



**UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN**

**CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**PRESENTACIÓN DEL PLAN DE TRABAJO DE TITULACIÓN  
PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERO EN  
CONTABILIDAD Y AUDITORÍA – CPA.**

**TEMA:**

**LA CONTABILIDAD ADMINISTRATIVA Y LA TOMA DE DECISIONES  
FINANCIERAS.**

**TUTOR:**

**EC. MABF. JOSÉ TORRES MIRANDA**

**AUTOR:**

**DÁVILA GONZÁLEZ PIERRE PAOLO.**

**GUAYAQUIL – ECUADOR**

**2016**



Presidencia  
de la República  
del Ecuador



Plan Nacional  
de Ciencia, Tecnología,  
Innovación y Saberes



REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS

**TÍTULO Y SUBTÍTULO:** La Contabilidad Administrativa y la toma de decisiones financieras.

**AUTOR/ES:** PIERRE PAOLO DÁVILA GONZÁLEZ.

**REVISORES:** EC. MABF. JOSE TORRES MIRANDA

**INSTITUCIÓN:**  
UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL

**FACULTAD:**  
ADMINISTRACIÓN

**CARRERA:**  
CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

**FECHA DE PUBLICACIÓN:**

**N. DE PAGS:** 107

**ÁREAS TEMÁTICAS:**

**PALABRAS CLAVE:**

Liquidez, Costos, Empresa, mejora, Estados Financieros.

**RESUMEN:** En la actualidad las industrias en el Ecuador realizan sus informes financieros para cumplir con los entes reguladores, mientras la necesidad de los administradores aumenta, ya que necesitan de reportes como soporte para la toma de decisiones. Las herramientas como la comunicación entre los departamentos, el manejo de sus costos, entre otros son los factores que el contador necesita para realizar las informes y demostrar a la administración que mediante estos se pueden tomar decisiones oportunas.

**N. DE REGISTRO (en base de datos):**

**N. DE CLASIFICACIÓN:**

**DIRECCIÓN URL (tesis en la web):**

**ADJUNTO URL (tesis en la web):**

**ADJUNTO PDF:**

SI

NO

**CONTACTO CON AUTORES/ES:**

PIERRE PAOLO DAVILA GONZALEZ

**Teléfono:**

0958946607

**E-mail:**

Pierredg\_20790@hotmail.com

**CONTACTO EN LA INSTITUCIÓN:**

MSC. ROSA HINOJOSA DE LEIMBERG,  
DECANA Teléfono: 2596500 EXT. 201  
DECANATO

E-mail: [rhinojosal@ulvr.edu.ec](mailto:rhinojosal@ulvr.edu.ec)

## **DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS PATRIMONIALES**

El estudiante egresado PIERRE PAOLO DÁVILA GONZÁLEZ, declaro bajo juramento, que la autoría del presente trabajo de investigación, corresponde totalmente a la suscrita y me responsabilizo con los criterios y opiniones científicas que en el mismo se declaran, como producto de la investigación realizada.

De la misma forma, cedo mis derechos patrimoniales y de titularidad a la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil, según lo establece la Ley de Propiedad Intelectual del Ecuador.

Este proyecto se ha ejecutado con el propósito de estudiar LA CONTABILIDAD ADMINISTRATIVA Y LA TOMA DE DECISIONES FINANCIERAS.

Autor:

---

PIERRE PAOLO DÁVILA GONZÁLEZ

C.I. 0930377874

## **CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR**

En mi calidad de Tutor del Proyecto de Investigación LA CONTABILIDAD ADMINISTRATIVA Y LA TOMA DE DECISIONES FINANCIERAS nombrado por el Consejo Directivo de la Facultad de Administración de la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil.

### **CERTIFICO:**

Haber dirigido, revisado y analizado en todas sus partes el Proyecto de Investigación titulado: LA CONTABILIDAD ADMINISTRATIVA Y LA TOMA DE DECISIONES FINANCIERAS presentado por el estudiante **PIERRE PAOLO DÁVILA GONZÁLEZ** como requisito previo a la aprobación de la investigación para optar al Título de INGENIERO EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA – CPA, encontrándose apto para su sustentación.

Firma:

EC. MABF. JOSE TORRES MIRANDA

C.I. 0905533899

## CERTIFICADO DE ANTIPLAGIO

### Urkund Analysis Result

**Analysed Document:** TESIS PIERRE DAVILA.docx (D21520903)  
**Submitted:** 2016-08-28 04:44:00  
**Submitted By:** josetorresec@hotmail.com  
**Significance:** 1 %

Sources included in the report:

<http://repositorio.ulvr.edu.ec/bitstream/44000/713/1/T-ULVR-0889.pdf>

Instances where selected sources appear:

1

## **AGRADECIMIENTO**

El término de esta investigación se refleja uno de mis deseos de avance personal y profesional, que quedarán como muestra de la perseverancia y fuerza de voluntad que un ser humano puede tener en su vida. Quiero dedicarlo especialmente a Dios el quien me ha dado fuerzas para cada una de las adversidades presentada en mi vida.

A mi esposa, por estar continuamente a mi lado aportando con su compañía y aliento para dar este gran paso para nosotros, por su confianza puesta en mí y, por impartir sus conocimientos que fueron de ayuda para este proyecto de investigación.

A mis padres, quienes han sido testigo de cada uno de mi esfuerzo y mi superación.

A mi tutor, quien día a día supo guiarme en cada una de mis dudas e inquietudes que se me presentaron al realizar este proyecto de investigación.

## ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I	2
1.1 Tema	2
1.2 Planteamiento Del Problema	2
1.3 Formulación Del Problema	5
1.4 Sistematización Del Problema	5
1.5 Objetivo De La Investigación	5
1.5.1 Objetivo General De La Investigación	5
1.5.2 Objetivo Específicos De La Investigación	5
1.6 Justificación De La Investigación	6
1.7 Delimitación Del Problema	8
1.8 Idea A Defender	8
CAPITULO II	9
2.1 Antecedentes Referenciales De La Investigación	9
2.1.1 Misión	10
2.1.2 Visión	11
2.2 Marco Teórico	12
2.2.1 Contabilidad Definición	12
2.2.2 Contabilidad Gerencial Definición Y Objetivos	12
2.2.3 Contabilidad Administrativa, Financiera Y De Costos	13
2.2.4 La Cadena de Valor	15
2.2.5 Control De Gestión, Definición Y Fines	17
2.2.6 Objetivos Del Control Interno Contable	17
2.2.7 Políticas Contables	18
2.2.8 Principios Éticos	18
2.2.9 Principales Lineamientos De La Contabilidad Administrativa	20
2.2.10 Las Funciones De La Contabilidad Y Su Relación Con Las Finanzas	21
2.2.11 Objetivos De Los Estados Financieros	22
2.2.12 Identificación De Costos Y Beneficios Relevantes	22
2.2.13 Costos Directos E Indirectos	23
2.2.14 Costos Variables, Fijos & Mixtos	24
2.2.15 Sistemas De Costeo	26
2.2.16 Método De Costeo	31
2.2.17 Costos Predeterminados	33
2.2.18 Margen De Contribución	37
2.2.19 Costos De Oportunidad	39
2.2.20 Argumentos Para La Relevancia De Los Dividendos	40

2.2.21 Pasos Para La Toma De Decisiones A Corto Plazo-----	41
2.3 Marco Conceptual-----	42
CAPÍTULO III-----	46
3.1 Metodología-----	46
3.1.1 Métodos a Utilizar-----	46
3.1.2 Fuentes de Información-----	46
3.1.3 Tipos de Investigación-----	47
3.1.4 Enfoque de la Investigación-----	47
3.1.5 Técnicas de Investigación-----	47
3.2 Variables de la Investigación-----	48
3.2.1 Variable Dependiente-----	48
3.2.2 Variable Independiente-----	48
3.3 Población y Muestra-----	48
3.3.1 Instrumentos para la recolección de información-----	49
3.4 Análisis de los Resultados de las Entrevistas-----	51
3.4.1 Resultado de la Entrevista empresa Industrias Plásticas Josa Cía. Ltda.-----	51
3.4.2.- Resultado de la Entrevista empresa Delta Plastic C.A.-----	56
3.4.3.- Resultado de la Entrevista empresa Plastichime S. A.-----	62
CAPITULO IV INFORME FINAL-----	67
Informe Técnico-----	67
Antecedentes-----	67
Adquisición de materia prima-----	67
Mantenimiento de Maquinarias-----	68
Costos de Oportunidad-----	69
Conclusiones-----	70
Recomendaciones-----	77
ANEXOS-----	78
Entrevistas realizadas a la Población-----	78
Bibliografía-----	94



## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Árbol de Problemas .....	4
Figura 2 La Cadena de Valor .....	16
Figura 3 Método Costeo Absorbente .....	31
Figura 4 Método de Costeo Directo .....	32
Figura 5 Formato de orden de producción Plastichime S.A. ....	66

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Principales diferencias entre la Contabilidad Administrativa y la Contabilidad Financiera. ....	15
Tabla 2 Efecto de cambiar nivel de actividad. ....	24
Tabla 3 Ejemplos Costo Variable, Fijo y Mixto. ....	25
Tabla 4 Ejemplos Costo Variable, Fijo y Mixto. ....	25
Tabla 5 Comparativos de datos a partir de hojas de costos de producción .....	26
Tabla 6 Comparativo de Sistemas de Costeo .....	28
Tabla 7 Ejemplo Detalle de Costos por Departamentos.....	29
Tabla 8 Ejemplo de Resumen de Costos por Departamento Extrusión.....	29
Tabla 9 Ejemplo de Resumen de Costos por Departamento Sellado.....	30
Tabla 10 Ejemplo de Análisis de los Costos Unitarios por Departamento	30
Tabla 11 Comparativo Método Costeo.....	32
Tabla 12 Ejemplo de Costo Estándar por kilogramo .....	35
Tabla 13 Ejemplo de Costos Reales de la Producción.....	36
Tabla 14 Ejemplo de Reporte de desempeño de presupuesto.....	36
Tabla 15 Ejemplo de Contribución Marginal .....	37
Tabla 16 Ejemplo de Razón de Margen de Contribución .....	38
Tabla 17 Ejemplo de Margen de Contribución unitarios .....	38
Tabla 18 Ejemplo de Costos de Oportunidad.....	39
Tabla 19 Empresas Sector Industrial Norte de Guayaquil.....	49
Tabla 20 Población de estudio para entrevistas.....	49
Tabla 21 Estado de Situación Financiera Industrias Plásticas Josa Cía. Ltda. ....	52
Tabla 22 Estado de Resultado Integral Industrias Plásticas Josa Cía. Ltda. .....	53
Tabla 23 Contribución Marginal Industrias Plásticas Josa Cía. Ltda. ....	54
Tabla 24 Estado de Resultado Integral Delta Plastic S.A.....	57
Tabla 25 Estado de Situación Financiera Delta Plastic S.A. ....	58
Tabla 26 Contribución Marginal Delta Plastic S.A. ....	60
Tabla 27 Estado de Situación Financiera Plastichime S.A. ....	62
Tabla 28 Estado de Resultado Integral Plastichime S.A. ....	63
Tabla 29 Comparativo de Kilogramos Producidos Plastichime S.A.....	65
Tabla 30 Detalle de Costos por Kilogramo de Materia Prima .....	67
Tabla 31 Detalle de Costos Totales de Materia Prima .....	68
Tabla 32 Detalle de Costos de Mantenimiento de Maquinaria .....	68
Tabla 33 Detalle de Producción Fundas Pañaleras 100 Toneladas .....	69
Tabla 34 Comparativo de la producción en materia prima .....	72
Tabla 35 Comparativo de Costos Variables .....	74
Tabla 36 Comparativo de Contribución Marginal .....	75
Tabla 37 Comparativo de Ingresos versus Detalle de Costos Fijos .....	76

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 Comparativo de Ventas Anuales Industrias Plásticas Josa Cía. Ltda. ....	567
Gráfico 2 Comparativo de Ventas Anuales Delta Plastic S.A. ....	612
Gráfico 3 Comparativo de Ingresos Anuales del 2013 al 2015.....	71

## INTRODUCCIÓN

Las herramientas que ayudan a que la Contabilidad Administrativa sea implementada para la toma de decisiones, son los reportes que emiten los sistemas contables y que en algunos casos son obsoletos o no proporcionan la información detallada, por lo el contador realiza sus informes de manera externa.

El estudio de la Contabilidad Administrativa en las empresas objeto de esta investigación, cuya actividad es la producción de Materiales Plásticos, permitirá analizar todos sus procesos y emitir recomendaciones sobre las diferentes formas en la que se maneja.

En la actualidad la Contabilidad Administrativa, aporta mucho a la directiva de las empresas, pues, mediante esta se pueden tomar decisiones acertadas que permitan su crecimiento y desenvolvimiento, trabajando así de manera conjunta con los departamentos, los mismos que ayudan a que la información final sea real y eficaz.

# **CAPÍTULO I**

## **El Problema A Investigar**

### **1.1 Tema**

**“LA CONTABILIDAD ADMINISTRATIVA Y LA TOMA DE DECISIONES FINANCIERAS”.**

### **1.2 Planteamiento Del Problema**

En la actualidad la Contabilidad Administrativa no es usada para la captación, mediación y valoración de la circulación interna, así como su racionalidad y control, con el fin de suministrar a la organización información relevante.

A su vez, no proporciona una información financiera contable y razonable, que garantice el control y cumplimiento oportuno de las obligaciones tributarias, societarias y con sus accionistas. A nivel mundial los resultados obtenidos, son utilizados para la toma de decisiones financieras tanto a corto y largo plazo, dentro de los tipos de actividades y operaciones de las empresas, sean estas de servicios, comerciales, industriales, etc.

Desafortunadamente, desde hace años los contadores públicos generaron en los empresarios la cultura de la Contabilidad Fiscal; esto quiere decir que sólo llevaban sus registros contables para ser dictaminados en relación con el pago de impuestos, dejando a un lado la Contabilidad Administrativa.

La falta de implementación de la Contabilidad Administrativa en las empresas medianas se debe al desconocimiento de su aplicación, el mal uso de las herramientas informáticas, que son fuente de información, y la falta de práctica en los procesos administrativos, son los factores que

impiden que los reportes financieros se sustenten en información real y eficaz, y que los administradores no tengan un soporte técnico para la toma de decisiones financieras.

Por tales motivos se deprenden los siguientes problemas:

- El bajo perfil que presenta el Contador frente a los administradores de las compañías, a causa de los resultados presentados en los Estados Financieros, que no corresponden a las situaciones reales de las empresas.
- Errores en los registros contables en obligaciones con la administración tributaria, que conlleva a recibir notificaciones por glosas, que se puedan suscitar por las diferencias detectadas: en las declaraciones mensuales, anuales, anexos transaccionales, provenientes de cruces de información propia de ellos y con terceros.
- En la mayoría de las industrias, existen procedimientos contables en la que sus costos indirectos de fabricación no son distribuidos de manera correcta, ya que en las órdenes de producción no detalla las horas laboradas en cada proceso de elaboración del producto, obteniendo como resultado costos que no corresponden a la fabricación.
- Las empresas medianas no cuentan con los presupuestos para tener una asesoría financiera, y se ha observado que los contadores de las compañías no suministran reportes gerenciales, económicos, financieros y administrativos, ocasionando el desconocimiento de la situación financiera de la empresa tanto en su capacidad de producción y en la rentabilidad que pueda generar, así como en el detalle de sus recursos, si estos están siendo utilizados y aprovechados en su totalidad.

- La baja liquidez en las empresas para afrontar sus obligaciones tributarias, proveedores, entre otros, pueden ser unos de los motivos que complique la adquisición de materia prima
- La poca eficacia de la Contabilidad, ya que por cultura general el presentar las obligaciones tardías con los distintos entes reguladores, generaría intereses y multas.
- Debido a la no implementación de políticas contables, ocasiona que se incurran en errores en los procesos contables, en otros casos podemos encontrar que no son tomados en cuenta dentro de sus necesidades principales y, es aquí donde surgen los problemas de desorganización e incumplimiento, tanto en lo financiero, como en lo fiscal, estos casos se dan en las empresas que tienen una estructura organizacional familiar.

**Figura 1 Causas y Efectos**



**Fuente:** Investigación

**Elaborado por:** Pierre Dávila

### **1.3 Formulación Del Problema**

¿Cómo incide la Contabilidad Administrativa en la toma de decisiones financieras?

### **1.4 Sistematización Del Problema**

- ¿Cómo determinar la importancia de la Contabilidad Administrativa?
- ¿Cómo comprobar los elementos más relevantes de la Contabilidad Administrativa?
- ¿De qué forma se analizan los costos de oportunidad en la Contabilidad Administrativa?

### **1.5 Objetivo De La Investigación**

#### **1.5.1 Objetivo General De La Investigación**

Analizar el aporte de la Contabilidad Administrativa para la correcta toma de decisiones financieras.

#### **1.5.2 Objetivo Específicos De La Investigación**

- Revisar el proceso de la Contabilidad Administrativa.
- Identificar los elementos más relevantes de la Contabilidad Administrativa.



- Analizar la gestión estratégica de los costos en todos sus procesos de producción.

## **1.6 Justificación De La Investigación**

En esta investigación, se va a analizar e interpretar las formas o maneras en que las empresas de tamaño mediano (PYMES) del sector industrial, registran los procesos de sus actividades ordinarias contables, de igual manera revisar el uso que le dan a los informes que generan dichos procedimientos y, determinar si las decisiones que se toman dentro de una entidad, fueron tomadas en base a la generación de reportes financieros.

Asimismo demostrar que la Contabilidad Administrativa, es de gran importancia para la correcta toma de decisiones financieras, sean estas de corto y largo plazo y, que esto se efectúe de manera eficiente y eficaz, en los diferentes procesos contables dentro de una entidad.

La investigación busca analizar los sistemas de costos de producción y distribución, para ver cuál es el más adecuado en el sector industrial mediano, con el fin de obtener un costo que corresponda a la realidad, así mismo establecer el costo de oportunidad y su incidencia en la toma de decisiones.

Cabe mencionar, que la mejor decisión que una entidad tome en adquirir las herramientas informáticas, ayudaran a que los reportes que se generen, contengan información completa y, estas proporcionen un valor agregado al momento de tomar decisiones financieras cuando la directiva lo requiera. Además ayudará a cumplir de manera oportuna las obligaciones con los entes reguladores.

Con la finalidad de resolver los problemas que afrontan las empresas por el incorrecto uso de la Contabilidad Administrativa como

herramienta de apoyo y, la importancia que desempeña el contador, cuando la empresa no cuenta con presupuesto para asesorías contables, financieras o tributarias. Así como también, definir la importancia de los registros y procesos contables, que evitaren sanciones, multas e intereses de los entes reguladores.

El análisis de la distribución de los costos de producción, permitirá obtener una evaluación de los procesos para la fabricación de productos tanto de los costos directos o indirectos, y los costos fijos o variables dentro de los departamentos, para establecer que los costos de ventas no estén elevados y, si la Contribución Marginal corresponde a los presupuestos proyectados, de igual manera que la rotación del inventario sea la indicada, considerando además los costos de oportunidad.

El grado que tiene la implementación de las políticas contables con el fin de obtener resultados positivos, en cuanto a la eficiencia de los registros contables, obteniendo una regularización de los documentos que se reciben y entregan durante la operación contable, para evitar resolución por glosas, debido a las diferencias que encuentra el ente regulador con terceros.

La investigación busca aportar a la sociedad, pues se expondrá mediante ejemplos modelos que existen a nivel mundial y que son importantes para incrementar la productividad y la reducción de costes, mediante la eficiencia y eficacia contable-financiera, llegue a las manos de la dirección y de esa manera intervenga en la toma de decisiones financieras y estas a su vez sean las más oportunas para la entidad.

De igual manera proporcionar una guía de esta investigación, que servirá como pauta al momento de implementar sus ideas tanto en lo laboral como inversión propia.

## **1.7 Delimitación Del Problema**

**Tiempo:** 2015.

**Campo:** Contabilidad de Costo.

**Tiempo de Investigación:** 3 meses.

**Tema:** La Contabilidad Administrativa y la toma de decisiones financieras.

**Sector:** Fabricación de artículos de plásticos para el envasado de productos: Bolsas, sacos, cajones, cajas, garrafrones, botellones, etc. De las empresas medianas.

**Geográfico:** Guayaquil (Vía a Daule).

## **1.8 Idea A Defender**

La Contabilidad Administrativa, proporciona información correcta y oportuna a los inversionistas, accionistas, directores, empresarios, y gobiernos corporativos, con lo cual mejorará los reportes contables y toma de decisiones financieras para alcanzar la maximización de resultados.

## **CAPITULO II**

### **Fundamentación Teórica**

#### **2.1 Antecedentes Referenciales De La Investigación**

Las empresas medianas del sector industrial, en la actualidad afrontan una situación económica compleja, debido a la crisis que afronta el país, por tal motivo la optimización de los recursos, es una solución a los problemas socio económicos que se confrontan, la presente investigación se la realizó en el sector norte de la ciudad de Guayaquil, la Vía Daule, de la cual se obtuvo una muestra de doce compañías a encuestar, que a continuación detallamos:

- Plásticos Continentales PLASCONTI SA
- Plásticos Multidimensionales del Ecuador PLASMULTIEC Cía. Ltda.
- Delta Plastic C.A.
- Megacompany S.A.
- Milanplastic S.A.
- Industrias Plásticas Josa Cía. Ltda.
- Productora de Envases Crown del Ecuador S.A.
- Senco S.A.
- Inducalidad S.A.
- Ecuamundocorp S.A.
- Plastichime S.A.
- Plásticos koch Cía. Ltda.

De la siguiente muestra se procederá a seleccionar un grupo, en el cual se va a entrevistar a los de mayor y menor crecimiento, con la finalidad de establecer como se manejan los recursos y de igual manera

las falencias, a su vez conocer si el crecimiento se debe a la gestión de la Contabilidad.

### **2.1.1 Misión**

“Difundir el concepto de calidad y servicio al cliente, a través de la atención permanente, personalizada y desarrollando un esfuerzo constante y dedicado para que nuestro trabajo sea nuestra principal virtud.”

**Plastichime S.A.**

“Ser la empresa líder en producción y comercialización de artículos plásticos, entregando a sus clientes, productos de servicios que satisfagan sus necesidades y expectativas. Partiendo de sólidos principios, mantener altos estándares de calidad y eficiencia, a través del mejoramiento continuo de todos los procesos de nuestra organización, direccionados a nuestros mercados de desarrollo para ser competitivos y generar valor agregado a todos nuestros productos y servicios.”

**Plásticos koch Cía. Ltda.**

“Tiene como misión satisfacer las necesidades de nuestros clientes con excelencia en el servicio y en el producto, cumplir con cada una de las expectativas del cliente quedando estas satisfechas en su totalidad. Consideramos a nuestros clientes la parte más importante y por ello, aceptamos con gusto el compromiso de ofrecerles los mejores productos.”

**Milanplastic S.A.**

“Llevar al mercado productos de calidad, manteniendo una permanente superación tecnológica que permita ofrecer cada vez mayores ventajas en lo que se refiere al uso de materiales termoplásticos para la Industria, así como satisfacer los

requerimientos de nuestros clientes en las áreas de las maquilas y la agricultura. Contribuir de manera importante en el desarrollo económico y social de nuestra comunidad, mediante el compromiso individual de todos nuestros colaboradores, favoreciendo su crecimiento profesional y distinguiéndonos como una empresa socialmente responsable. Mejorar el aprovechamiento de recursos naturales e industriales al re introducir desechos plásticos a un nuevo ciclo de vida útil.”

**Ecuamundocorp S.A.**

“Ser una empresa rentable y socialmente responsable para beneficio de la sociedad y el medio ambiente; garantizando los más altos estándares de calidad, con la mejor relación precio/valor a nuestros clientes, que les permita penetrar en sus mercados con rapidez y seguridad.”

**Inducalidad S.A.**

### **2.1.2 Visión**

Plastichime S.A. se proyecta como una organización líder e innovadora a nivel nacional e internacional en la producción y comercialización de artículos plásticos. Nuestra meta es alcanzar la satisfacción de todos nuestros clientes, con el compromiso de mejorar continuamente nuestros procesos productivos. Asegurar la confianza y al calidad de vida de nuestros colaboradores, el retorno oportuno de la rentabilidad para nuestros accionistas, además de mantener los índices de crecimiento de la organización, serán el mejor soporte para alcanzar nuestros objetivos.

**Plastichime S.A.**

Ser la empresa más competitiva, dinámica e innovadora en el sector industrial del plástico, que tanto los clientes como los proveedores y empleados se sientan orgullosos de nuestros productos.

## **Milanplastic S.A.**

Ser líder en el mercado nacional en la producción, distribución y ventas de: cestas, gaveras, huacales, bolsas y envases plásticos con proyección a la diversificación de nuevos productos en los mercados internacionales.

## **Ecuamundocorp S.A.**

Ser reconocidos como una empresa líder en los productos que brindamos, comprometiéndonos con nuestros clientes, proveedores y con todo el personal que está involucrado en el proceso.

## **Inducalidad S.A.**

## **2.2 Marco Teórico**

### **2.2.1 Contabilidad Definición**

“La Contabilidad es un sistema de información, y como tal está encargada del registro, la elaboración y la comunicación de la información fundamentalmente de naturaleza económico financiera que requieren sus usuarios para la adopción racional de decisiones en el ámbito de las actividades económicas.” (Alcarria, 2009)

**José Alcarria 2009**, en su libro “Contabilidad Financiera”, menciona la definición de la Contabilidad, que es la acumulación de información mediante la cual se emitirán reportes de la información obtenida para la respectiva toma de decisiones económicas en la entidad.

### **2.2.2 Contabilidad Gerencial Definición Y Objetivos**

“Contabilidad Gerencial o Contabilidad para tomar decisiones o Contabilidad Administrativa, son los títulos con los que se denomina

a la INFORMACIÓN CONTABLE organizada y sistematizada con la finalidad de proveer, de manera oportuna y confiable, datos acerca de la gestión económica y financiera de la empresa para asumir riesgos en circunstancias competitivas.” (Andes, 2010)

**Universidad Peruana Los Andes 2010**, en su libro “Contabilidad Gerencial”, menciona su definición y sus objetivos en la cual indica que es sinónimo de la Contabilidad Administrativa, por tanto tiene su misma finalidad, para lo cual mencionamos los objetivos que el autor destaca:

- Proveer informes oportunos a las personas encargadas
- Asegurar la propiedad planta y equipo de la entidad
- Promover el cumplimiento de las metas
- Llevar un control administrativo sobre la dirección, supervisión, motivación y evaluación del personal y sus actividades operativas

### **2.2.3 Contabilidad Administrativa, Financiera Y De Costos**

“La Contabilidad Financiera se enfoca en el suministro de información a agentes externos, mide y registra las transacciones del negocio para proporcionar Estados Financieros. La Contabilidad Administrativa mide, analiza y reporta información financiera y no financiera para ayudar a los gerentes a tomar decisiones encaminadas al logro de los objetivos de una organización. La contabilidad de Costos proporciona información para la Contabilidad Administrativa y para la Contabilidad Financiera. La Contabilidad de Costos mide, analiza y reporta información financiera y no financiera relacionada con los costos de adquisición o uso de los recursos dentro de una organización. La Contabilidad de Costos moderna parte de la perspectiva de que la recolección de la información de costos está en función de las decisiones gerenciales que se tomen.” (Horngren, Datar, & Rajan, 2012)



**Charles Thomas Horgren, Srikant M. Datar y Madhav V. Rajan 2012**, en su libro de “Contabilidad de Costos un Enfoque Gerencial”, menciona a la Contabilidad Financiera se basa en la presentación de los Estados Financieros con los entes reguladores, sean estos el servicios de rentas internas, superintendencia de compañías, municipio, cuerpo de bomberos, de igual manera para conocer la rentabilidad del ejercicio fiscal, para obtener los dividendos de los accionistas.

La Contabilidad Administrativa es para uso interno, ya que no cumple con las normas o principios que están establecidas, son presentados mediante reportes o informes, que se ajusten a las necesidades operativas de la empresa, sirven para tomar decisiones financieras oportunas, tales como ver si la implementación de un nuevo producto o servicio es rentable, o si comprar el mismo producto y comercializarlo es la mejor opción. De igual manera, menciona que la Contabilidad de Costos es de gran apoyo para Contabilidad Administrativa y Contabilidad Financiera, detalla que se realizan informes de los costos y su uso dentro de una entidad, también da a entender que la Contabilidad Administrativa y de costos es semejante.

**Tabla 1 Principales diferencias entre la Contabilidad Administrativa y la Contabilidad Financiera.**

	<b>Contabilidad administrativa</b>	<b>Contabilidad financiera</b>
Propósito de la información	Ayuda a los gerentes a tomar decisiones para el logro de los objetivos de una organización	Comunica la posición financiera de la organización a inversionistas, bancos, reguladores y otros agentes externos
Usuarios principales	Gerentes de la organización	Usuarios externos como inversionistas, bancos, reguladores y proveedores
Enfoque y énfasis	Orientada hacia el futuro (presupuesto para 2011 preparado en 2010)	Orientada al pasado (reportes sobre el desempeño de 2010 preparados en 2011)
Reglas de medición y de información	Medidas internas y reportes no tienen que seguir las normas de información financiera, sino que se basan en un análisis de costo-beneficio	Los estados financieros se deben preparar de acuerdo con las normas de información financiera y tienen que estar dictaminados por auditores externos e independientes
Lapso de tiempo y tipo de reportes	Varía desde información por hora hasta información de 15 a 20 años, con reportes financieros y no financieros sobre productos, departamentos, territorios y estrategias	Reportes financieros anuales y trimestrales, principalmente sobre la compañía en su conjunto
Implicaciones de comportamiento	Está diseñada para influir en el comportamiento de los gerentes y de otros empleados	Sobre todo informa acerca de sucesos económicos, aunque también influye en el comportamiento, porque la remuneración del gerente a menudo se basa en los resultados financieros reportados

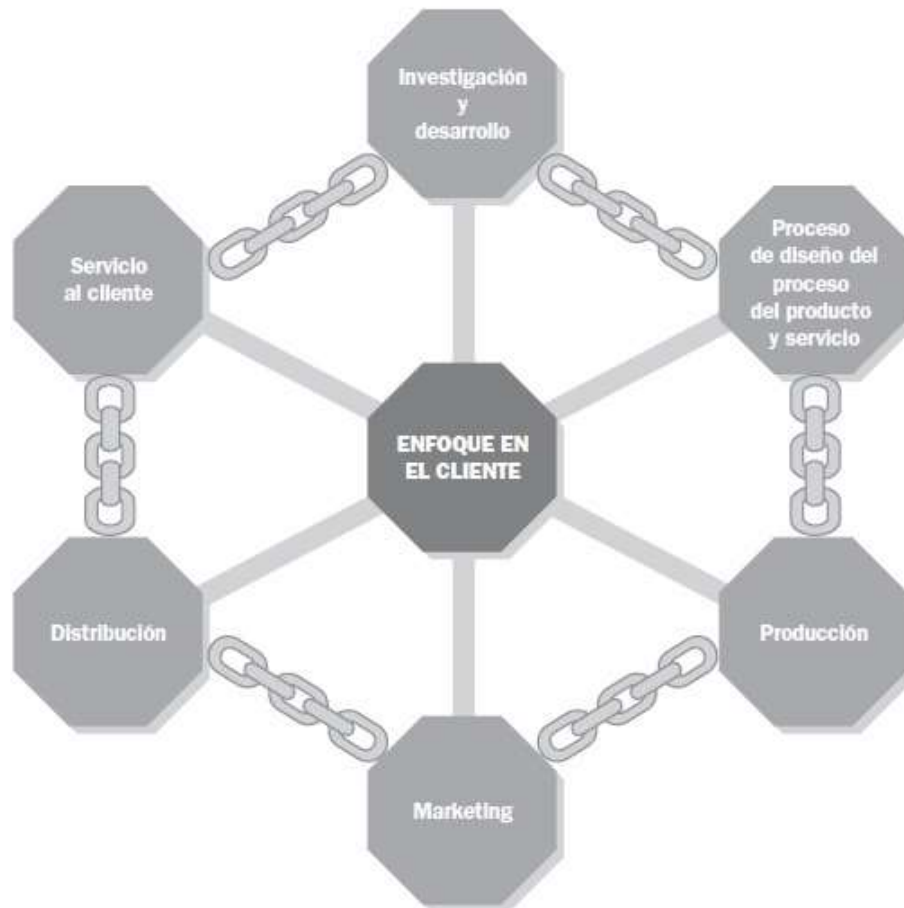
**Fuente: Libro Contabilidad de Costos – Un Enfoque Gerencial Pág. 4**

**Elaborado por: Pierre Dávila**

## **2.2.4 La Cadena de Valor**

“La cadena de valor es el conjunto de funciones o actividades de negocios que agregan valor a los productos o servicios de una organización.” (Sundem, Stratton, & Horngren, 2006).

**Figura 2 La Cadena de Valor**



**Fuente: Libro Contabilidad Administrativa Pág. 15**

**Elaborador por: Pierre Dávila**

**Gary L. Sundem, William O. Stratton y Charles Thomas Horgren 2006**, en su libro "Contabilidad Administrativa", menciona la Cadena de Valor, en el cual dice que es un conjunto de funciones entre los diferentes departamentos que existen dentro de la entidad, que van desde el inicio de la implementación de un producto o servicio, o la mejora del mismo, describe la importancia que tienen cada una de las etapas que conforman la cadena, así mismo como las funciones que se realizan y la incidencia que tienen.

## **2.2.5 Control De Gestión, Definición Y Fines**

“En términos generales, se puede decir que el control debe servir de guía para alcanzar eficazmente los objetivos planteados, con el mejor uso de los recursos disponibles (técnicos, humanos, financieros, etc.). Por ello se puede definir el Control de Gestión como un proceso de retroalimentación de información, de uso eficiente de los recursos disponibles de una empresa para lograr los objetivos planteados. El fin último del Control de Gestión es el uso eficiente de los recursos disponibles para la consecución de los objetivos.” (Mira Navarro, 2008)

**Juan Carlos Mira Navarro 2006**, en su libro “Apuntes de Auditoría”, menciona en el Control de Gestión, que es un proceso de supervisión el cual permitirá ser eficientes y eficaces al momento de cumplir con las metas planteadas, y a su vez la optimización de todo los recursos de la empresa. En el caso de haber falencias se transmitirá la información para la toma de decisiones, con la finalidad de que se resuelvan los problemas suscitados en el proceso operativo y que no se cumplan con los objetivos de la empresa, sino que sea un reporte que permitirá que se solucionen en el momento y no se repitan.

## **2.2.6 Objetivos Del Control Interno Contable**

“Las transacciones son el componente básico de la actividad empresarial y, por tanto el objetivo primero del control interno. La transacción origina un flujo de actividad desde su inicio hasta su conclusión. Tendremos flujos de ventas, compras, costes, existencias, etc. Las cuatro fases son: autorización, ejecución, anotación y contabilización.” (Guerreros Meza, 2010)

**Jesús P. Guerreros Meza 2010**, en su libro “Auditoría Financiera I”, sus objetivos, que las transacciones de diferentes tipos es la parte básica

de la contabilidad y por lo tanto debe ser lo primero que se debe supervisar, y de ello se deriva toda la información que se va a presentar a la gerencia de manera de informes.

Este tipo de control, debe reflejar la distribución de las actividades y líneas de jefatura, la organización es fundamental para que el proceso de control y en caso de haber falencias, detectar al usuario para las respectivas correcciones.

### **2.2.7 Políticas Contables**

“Las Políticas Contables, son los criterios de aplicación de las normas particulares que la administración de una entidad considera como los más apropiados en sus circunstancias para presentar razonablemente la información contenida en los Estados Financieros básicos.” (Romero López, 2012)

**Álvaro Javier Romero López 2012**, en su libro “Contabilidad Intermedia”, menciona un concepto de las Políticas Contables, el cual detalla los lineamientos contables que corresponden a las necesidades operativas de la entidad, y cumplan con los principios generalmente aceptados, para que los Estados Financieros sean razonablemente presentados a los directivos y entes reguladores.

### **2.2.8 Principios Éticos**

“La sección del Código de Ética, se refiere a principios de conducta profesional, contiene una explicación general de ciertas características que debe poseer un CPC. La sección de principios consta de dos partes principales: seis principios éticos y el análisis de los mismos. Los principios éticos se presentan a continuación: responsabilidades, interés público, integridad, objetividad, cuidado

debido, alcance y naturaleza de los servicios.” (Arens, Elder, & Beasley, 2007)

**Alvin A. Arens, Randal J. Elder y Mark S. Beasley 2007**, en su libro “Auditoría un Enfoque Integral”, sobre los principios éticos, donde detalla los valores que debemos de seguir como profesionales en el desempeño cuando se requiera, los principios éticos se presentan a continuación.

1. Responsabilidades para llevar a cabo sus actividades como profesionales: los integrantes de la organización deben poner en práctica juicios profesionales y morales sensibles en todas sus funciones que se desempeñen.
2. Interés público: los integrantes de la organización deben aceptar la obligación de actuar con la finalidad de servir al interés público, honrar la confianza pública y demostrar un serio compromiso con el profesionalismo.
3. Integridad para mantener y ampliar la confianza pública: los profesionales deben cumplir con todas sus responsabilidades públicas con el más alto sentido de integridad.
4. Objetividad e independencia: Los miembros deben extremar su objetividad y estar libres de conflictos de intereses en el cumplimiento de sus responsabilidades profesionales. En la práctica pública deben ser independientes de hecho y apariencia cuando lleven a cabo auditorías u otros servicios de certificación.
5. Cuidado debido: Los miembros deben vigilar las normas técnicas y éticas de la profesión, esforzarse de forma continua para mejorar la competencia y calidad de sus servicios, y descargar

responsabilidad profesional en el que tenga la mejor capacitación de sus colegas.

6. Alcance y naturaleza de los servicios en la práctica pública: los miembros deben vigilar los principios del Código de Conducta Profesional al determinar el alcance y naturaleza de los servicios que deben proporcionar.

### **2.2.9 Principales Lineamientos De La Contabilidad Administrativa**

“Hay tres lineamientos que ayudan a los contadores administrativos a proveer el valor máximo a sus compañías en la toma de decisiones estratégicas y operacionales: el enfoque de costo-beneficio, consideraciones técnicas y de comportamiento y diferentes costos para distintos propósitos” (Horngren, Datar, & Rajan, 2012)

**Charles Thomas Horgren, Srikant M. Datar y Madhav V. Rajan 2012**, en su libro “Contabilidad de Costos un Enfoque Gerencial”, menciona los principales lineamientos de la Contabilidad Administrativa:

- **Enfoque de costo-beneficio.**- Los administradores día a día tienen la labor de asignar los recursos, ellos confían en los informes contables-administrativa, para ponderar los beneficios y los costos esperados, aunque no todos los beneficios ni los costos sean fáciles de medir. Sin embargo, el enfoque de costo-beneficio es una guía muy útil para tomar decisiones sobre asignación de recursos.
- **Consideraciones técnicas y de comportamiento.**- La gerencia considera dos gestiones simultáneas: una técnica y una de comportamiento. Las primeras ayudan a los gerentes a tomar decisiones económicas oportunas, ya que han recibido la información de manera detallada, eficiente y eficaz, la misma que ha sido

comparada con lo presupuestado. Ahora considerando el lado humano (del comportamiento) con respecto al porqué se utilizan los presupuestos. Los presupuestos trazan de una manera los objetivos de la empresa, hacia donde se quiere llegar, y analizar las diferencias que se presenten.

- **Diferentes costos para distintos propósitos.-** Un concepto de costos que sirva para propósitos de información contable externa, quizá no sea un concepto apropiado para la elaboración de informes internos y de rutina para los gerentes.

### **2.2.10 Las Funciones De La Contabilidad Y Su Relación Con Las Finanzas**

“La contabilidad presta muy fuertes funciones de apoyo a las decisiones financieras. Se pueden exponer tres grandes funciones de la contabilidad que han ido complementándose a través de los años y que hacen aportes a las finanzas: la función de registro, la función de control y la función información.” (Pascale, 2009)

**Ricardo Pascale 2009**, en su libro “Decisiones Financieras”, menciona las funciones de la contabilidad y su relación con las finanzas, en la cual menciona que la contabilidad presta funciones para la toma de decisiones financieras:

- La primera es la función de registro la cual indica que es la más fundamental ya que se registran todos los hechos económicos de la entidad.
- La segunda función de control, que describe dos tipos de control el interno que busca salvaguardar el patrimonio y el de gestión que da a conocer el desenvolvimiento de los gerentes o jefaturas y,



- La tercera función de información, la cual tiene dos ramas: el interno que es para la entidad y el externo que es para los entes reguladores, proveedores, clientes, etc.

### **2.2.11 Objetivos De Los Estados Financieros**

“El objetivo de los Estados Financieros es ofrecer información sobre la Situación Patrimonial, los resultados de la gestión y las variaciones en la Situación Financiera de una empresa, que sea útil a una amplia gama de usuarios para la toma de decisiones. Los Estados de Resultados también muestran los resultados de la gestión de la Gerencia, o la responsabilidad con que han manejado los recursos que le fueran confiados.” (Pascale, 2009)

**Ricardo Pascale 2009**, en su libro “Decisiones Financieras”, menciona los objetivos de los Estados Financieros, que es ofrecer información del patrimonio, los Estados de Resultados, los Flujos de Efectivo, los Resultado de la Gestión confiada a la dirección de la entidad, y las variaciones que se hayan generado de un periodo a otro, el incremento o disminución que se presente. Por otro lado se revela información en la manera en que fue administrada la empresa, la incidencia de la toma de decisiones en el pasado. Se supone que debió haber sido la más oportuna, de la misma manera para tomarlas para el futuro de la entidad.

### **2.2.12 Identificación De Costos Y Beneficios Relevantes**

“Sólo los costos y beneficios que difieren en total entre las opciones son relevantes para una decisión. Si un costo será el mismo sin importar la opción seleccionada, la decisión no tiene efecto sobre el costo y se puede ignorar” (Garrinson, Noreen, & Peter, 2007)

**Ray Garrison, Eric Noreen Y Peter Brewer 2007**, en su libro “Contabilidad Administrativa”, menciona la identificación de costos y beneficios relevantes, en el cual describe las decisiones de los costos sobre un producto, indica si se toma una opción en la cual existe un rubro que no varía en cuanto a la decisión tomada, quiere decir que no hay relevancia en la información, por tanto se debe ignorar, de igual manera si las opciones expuestas causarían el efecto en el costo, hay que decidir cuál es la mejor opción, a su vez se denomina costos evitables, que son considerados relevantes, así mismo, están los costos irrelevantes que son los que no se pueden evitar en la producción.

### **2.2.13 Costos Directos E Indirectos**

“Los **costos directos** se identifican plenamente con los productos y servicios procesados o ejecutados. Los **costos indirectos** no pueden ser identificados o localizados en un elemento o concepto de costo.” (Warren, Reeve, & Duchac, 2010)

**Carl Warren, James Reeve & Jonathan E. Duchac 2010**, en su libro “Contabilidad Administrativa”, menciona los costos directos e indirectos, en el cual establece que los costos son pagos en efectivos o que se van hacer efectivo en el futuro, o por intercambio, los mismos se clasifican de acuerdo a las necesidades de toma de decisiones de la administración.

Por ejemplo, usualmente se clasifican por su relación con un segmento de operación, llamado costeo por elemento o concepto, el mismo que puede ser un producto, un territorio de ventas, un departamento o una actividad, como investigación y desarrollo. Los costos que se identifican como los elementos del costo son directos o indirectos, los primeros son los que están directamente relacionados con la producción y, los segundos son los que no tienen una relación directa en la producción.

## 2.2.14 Costos Variables, Fijos & Mixtos

“Los **costos variables**, son aquellos que se modifican en proporción a los cambios en la base de actividad. Cuando la base de actividad es unidades producidas, los costos de materiales directos y la mano de obra directa por lo general se clasifican como costos variables.

Los **costos fijos**, son aquellos que permanecen constantes en cantidad monetaria total conforme cambia la base de actividad. Cuando la base de actividad es unidades producidas, muchos costos indirectos, como la depreciación en línea recta, se clasifican como costos fijos. Los **costos mixtos**, son los costos que tienen características tanto del costo variable como del fijo. Los costos mixtos en ocasiones se llaman costos semivARIABLES o semifijos.” (Warren, Reeve, & Duchac, 2010)

**Tabla 2 Efecto de cambiar nivel de actividad.**

Costo	Efecto de cambiar nivel de actividad	
	Cantidad total	Cantidad por unidad
Variable	Aumenta y disminuye proporcionalmente con el nivel de actividad.	Permanece constante sin importar el nivel de actividad.
Fijo	Permanece constante sin importar el nivel de actividad.	Aumenta y disminuye proporcionalmente con el nivel de actividad.

Fuente: Libro Contabilidad Administrativa Pág. 137

Elaborado por: Pierre Dávila

**Tabla 3 Ejemplos Costo Variable, Fijo y Mixto.**

Costo variable	Costo fijo	Costo mixto
Materiales directos	Depreciación en línea recta	Sueldos del Departamento de Control de Calidad
Mano de obra directa	Impuestos a la propiedad	Sueldos del Departamento de Compras
Gastos de electricidad	Sueldos del supervisor de producción	Gastos de mantenimiento
Provisiones	Gastos de seguros	Gastos de almacenaje

Fuente: Libro Contabilidad Administrativa Pág. 137

Elaborado por: Pierre Dávila

Se observa el comportamiento de los costos fijos y su incidencia en los costos totales unitarios, que varían de acuerdo a las unidades producidas, a una mayor producción su costo unitario total disminuye.

**Tabla 4 Ejemplos Costo Variable, Fijo y Mixto.**

Unidades producidas	Costos variables por unidad	Total de costos variables	Total costos fijos	Costos totales	Costo unitario
1.000,00	50,00	3.000,00	15.000,00	18.000,00	18,00
2.000,00	50,00	6.000,00	15.000,00	21.000,00	10,50
5.000,00	50,00	15.000,00	15.000,00	30.000,00	6,00
8.000,00	50,00	24.000,00	15.000,00	39.000,00	4,88
10.000,00	50,00	30.000,00	15.000,00	45.000,00	4,50

Fuente: Investigación

Elaborado por: Pierre Dávila

**Carl Warren, James Reeve & Jonathan e. Duchac 2010**, en su obra "Contabilidad Administrativa", respecto a los costos variables, fijos y mixtos, establece que los costos variables varían de acuerdo al nivel de actividad, los costos fijos son los que no varían si el nivel de actividad aumenta o disminuye y los mixtos son los que tienen características de los dos.

## **2.2.15 Sistemas De Costeo**

### **2.2.15.1 Costeo Por Órdenes De Producción**

Son diseñados para proporcionar costos por cada orden de producción u orden de trabajo. Los sistemas de costos por órdenes de producción con regularidad se utilizan en empresas que producen, bienes bajo pedido de los clientes. Las industrias que emplean este tipo de sistema, se conocen como taller en producción en pequeño.

Un Sistema de Contabilidad de Costos por Órdenes de Producción, acumula y registra costos del producto, el total resultante y los costos del producto por unidad pueden ser comparados por órdenes similares. De esta forma, los administradores pueden usar sistemas de costos por órdenes producción para controlar y evaluar los costos. A continuación se detalla la requisición de materiales en diferentes órdenes de producción, de un mismo producto:

#### **Tabla 5 Comparativos de datos a partir de hojas de costos de producción**

<b>Orden de trabajo 165</b>			
Producto: 15,000 Fundas blancas de polietileno			
	<b>Cantidad de materiales (kilogramos)</b>	<b>Precio de materiales</b>	<b>Importe de materiales</b>
Materiales directos:			
Polietileno	205,20	1,30	266,76
<b>Materiales directos por funda</b>			<b>0,018</b>
<b>Orden de trabajo 179</b>			
Producto: 15,000 Fundas blancas de polietileno			
	<b>Cantidad de materiales (kilogramos)</b>	<b>Precio de materiales</b>	<b>Importe de materiales</b>
Materiales directos:			
Polietileno	256,50	1,30	333,45
<b>Materiales directos por funda</b>			<b>0,022</b>

Fuente: Investigación

Elaborado por: Pierre Dávila

Al relacionar la compra de materiales para las diferentes órdenes de producción se encontró que, la orden número 165 y la 179, produjeron la mismas cantidad de fundas y con el mismo diseño, sin embargo en el costo de materiales hay una diferencia de \$0,004 por unidad, por lo tanto, se debe realizar una investigación para determinar las posibles causas de los 51,30 kilogramos adicionales utilizados en la orden 179. En las explicaciones posibles podrían incluirse las siguientes:

- Un nuevo trabajador, no fue debidamente capacitado, en la cantidad de mezcla para el proceso de producción.
- El polietileno utilizado en la orden 179 se adquirió a un nuevo proveedor, la cual era de calidad deficiente, lo que creó desechos y desperdicios excesivos.

- Las instrucciones adjuntas a la orden eran incorrectas, lo que conlleva a un exceso en consumo de polietileno.

### 2.2.15.2 Costeo Por Procesos

Es aquel que proporciona, los costos de cada producto de manera generalizada por cada departamento o proceso de fabricación. Los sistemas de costos por procesos, con regularidad son usados por las empresas que fabrican unidades en un solo producto, que no se distingue de los demás y se fabrican con un proceso de producción continuo.

**Tabla 6 Comparativo de Sistemas de Costeo**

Concepto	Sistema de costos por	
	Órdenes de producción	Procesos
Producción	Lotificada	Continua
Producción	Interrumpida	Ininterrumpida
Producción	Uno o varios productos	En grandes volúmenes de productos
Productos	Variados	Uniformes
Condiciones de producción	Flexibles	Rígidas
Costos	Específicos	Promediados
Costos	Fluctuantes	Estandarizados
Sistema tendiente hacia costos	Individualizados	Generalizados
Control	Analítico	Global
Sistema	Costoso	Económico

**Fuente:** Investigación

**Elaborado por:** Pierre Dávila

El reporte de los costos de producción por departamento, lo usan los administradores para tomar decisiones que involucran el control y la mejora de las operaciones, Mediante el siguiente ejercicio se describe los costos por departamento de procesos, y los kilogramos procesados, posteriormente se realizará un análisis de rendimiento de cada proceso:

**Tabla 7 Ejemplo Detalle de Costos por Departamentos**

Departamento de producción	Julio		Agosto	
	Materia Prima	Kilogramos	Materia Prima	Kilogramos
Extrusión	67,253.12	51,260.00	71,815.38	52,612.00
Sellado	8,910.72	57,120.00	9,253.44	57,120.00
<b>Total costos de producción</b>	<b>76,163.84</b>	<b>108,380.00</b>	<b>81,068.82</b>	<b>109,732.00</b>

Fuente: Investigación

Elaborado por: Pierre Dávila

Al usar los datos anteriores, se puede determinar los costos por unidad equivalentes a los kilogramos procesados por departamento y la utilización de la materia prima, podemos obtener la siguiente información:

**Tabla 8 Ejemplo de Resumen de Costos por Departamento Extrusión**

Departamento de Extrusión				
<b>Julio</b>				
Costo materiales directos por kilogramo	Total costo de materiales directos	=	67,253.12	1.312 Costo unitario por kilogramo
	Total kilogramos equivalentes a materiales directos		51,260.00	
<b>Agosto</b>				
Costo materiales directos por kilogramo	Total costo de materiales directos	=	71,815.38	1.365 Costo unitario por kilogramo
	Total kilogramos equivalentes a materiales directos		52,612.00	

Fuente: Investigación

Elaborado por: Pierre Dávila



**Tabla 9 Ejemplo de Resumen de Costos por Departamento Sellado**

<b>Departamento de Sellado</b>				
<b>Julio</b>				
Costo materiales directos por kilogramo	$\frac{\text{Total costo de materiales directos}}{\text{Total kilogramos equivalentes a materiales directos}}$	=	$\frac{8,910.72}{57,120.00}$	0.156 Costo unitario por kilogramo
<b>Agosto</b>				
Costo materiales directos por kilogramo	$\frac{\text{Total costo de materiales directos}}{\text{Total kilogramos equivalentes a materiales directos}}$	=	$\frac{8,220.38}{57,890.00}$	0.142 Costo unitario por kilogramo

**Fuente: Investigación**

**Elaborado por: Pierre Dávila**

**Tabla 10 Ejemplo de Análisis de los Costos Unitarios por Departamento**

Departamento	Costo Unitario por kilogramos Julio	Costo Unitario por kilogramos Agosto	Aumenta (disminuye)
Costo por unidad equivalentes a materiales departamento de extrusión	1.312	1.365	0.053
Costo por unidad equivalentes a materiales departamento de sellado	0.156	0.142	(0.014)

**Fuente: Investigación**

**Elaborado por: Pierre Dávila**

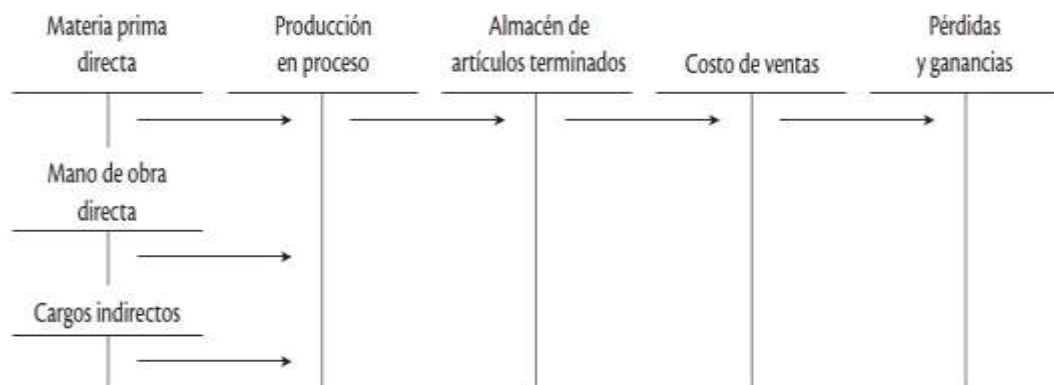
Se observa en la tabla, que los costos unitarios en el departamento de extrusión comparando los meses de julio y agosto, hubo un incremento de \$0.053 por kilogramo procesado, de igual manera en el departamento de sellado hubo una disminución de \$0.014, para lo cual la entidad puede utilizar el análisis mencionado como base para realizar las investigaciones con el fin de determinar las causas que ocasionaron los sucesos mencionados.

## 2.2.16 Método De Costeo

### 2.2.16.1 Costeo Absorbente

Este método se considera como elementos del costo de producción: la materia prima directa, la mano de obra directa y los costos indirectos, sin importar que dichos elementos tengan características fijas o variables en relación con el volumen de producción.

**Figura 3 Método Costeo Absorbente**

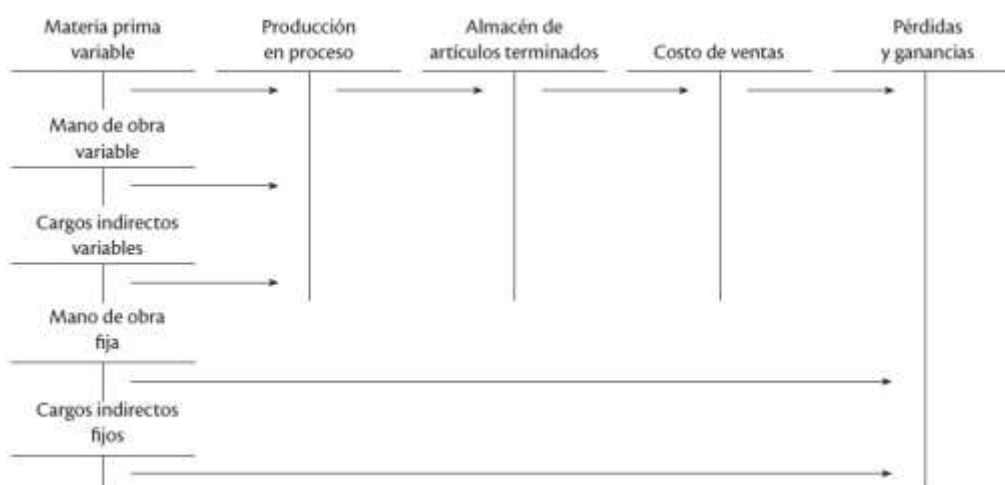


**Fuente:** Investigación  
**Elaborador por:** Pierre Dávila

### 2.2.16.2 Costeo Directo

El costo de producción se integra con todas aquellas erogaciones de materia prima, mano de obra y costos indirectos que tengan un comportamiento variable a los cambios en los volúmenes de producción. Los costos fijos de producción se consideran costos del periodo, se llevan al Estado de Resultados de manera inmediata e íntegramente en el periodo que incurren.

**Figura 4 Método de Costeo Directo**



Fuente: Investigación

Elaborador por: Pierre Dávila

**Tabla 11 Comparativo Método Costeo**

Concepto	Costeo absorbente	Costeo directo
Costo de producción	Está integrado por materia prima directa, mano de obra directa y cargos indirectos, sin importar que dichos elementos tengan características fijas o variables en relación con el volumen de producción.	Está integrado sólo por los costos cuya magnitud cambia en razón directa de los aumentos o disminuciones registrados en el volumen de producción; es decir, los costos variables de: materia prima, mano de obra y cargos indirectos.
Costos unitarios de producción	Son afectados por los diferentes volúmenes de producción que se tengan. Por lo tanto, a mayor volumen de producción, el costo unitario será menor y, a la inversa, a menor volumen de producción, el costo unitario será mayor.	No resultan afectados por los diferentes volúmenes de producción que se tengan. Los costos unitarios permanecen constantes, ya que representan las erogaciones necesarias para producir una unidad, independientemente del volumen de producción.
Costos fijos de producción	Se capitalizan, puesto que forman parte del costo de producción, y se llevan al estado de resultados mediata y paulatinamente; es decir, a medida que los productos elaborados se venden, afectando el renglón "costo de ventas".	No se capitalizan, sino que se consideran costos del periodo; se llevan al estado de resultados inmediata e íntegramente en el periodo en que se incurren.
Inventarios	La valuación de producción en proceso y artículos terminados incluye, dentro del valor de éstos, los costos fijos y los costos variables de producción.	La valuación de producción en proceso y artículos terminados incluye, dentro de éstos, exclusivamente los costos variables de producción.
Inventarios	Las fluctuaciones registradas en el nivel de inventarios afectan los resultados en cada periodo y reflejan tendencias inversas a los volúmenes de venta.	Las fluctuaciones registradas en el nivel de inventarios no afectan los resultados de cada periodo; éstos se encuentran condicionados a los volúmenes de las ventas mismas.

Fuente: Investigación

Elaborador por: Pierre Dávila

## **2.2.17 Costos Predeterminados**

### **2.2.17.1 Costos Estimados**

“El objetivo inicial que se persiguió en la estimación del costo fue tener una base para cotizar precios de venta, posteriormente, fue posible utilizar esos costos estimado con fines contables. Ahora que se vuelve a relacionar el costo con la fijación de precios de venta. Recordando que el objetivo básico del cálculo del costo estimado es tener la capacidad, en cualquier momento, incluso antes de comenzar una producción, y calcular una proyección del precio de venta del producto.” (Calleja Bernal, 2013)

**Francisco Javier Calleja Bernal 2013**, en una su obra “Costos”, menciona los costos estimados, que son proyecciones que se basan en las actividades de la empresa y no busca la exactitud matemática, sino más bien ser de apoyo para las decisiones de la administración, de igual manera que la estimación es un cálculo razonable que se realiza antes de las operaciones y, que las directivos de la empresa deben corregir periódicamente mediante un coeficiente rectificador u otra metodología semejante. No se pretende la exactitud matemática, sino dar herramientas al administrador y a sus vendedores para colocar productos a un determinado precio en el mercado.

### **2.2.17.2 Costos Estándar**

“Los costos estándar son muy diferentes de los estimados en términos de sus objetivos, pero si atendemos a su mecánica contable, son muy similares. Los costos estimados pretenden una aproximación razonable, con la intención de acelerar el cálculo del costo, pero tienen que corregirse constantemente. En cambio, los costos estándar pretenden la exactitud con intención de constituirse en una norma, y se entiende que no tienen que corregirse.

El sistema de costos estándar, es el más avanzado de los predeterminados y se basa en estudios técnicos que algunos autores llaman científicos, que incluyen:

1. Una selección minuciosa de los materiales.
2. Un estudio de tiempos y movimientos de operaciones.
3. Un estudio de ingeniería industrial sobre la maquinaria y otros medios de fabricación.

De hecho, los costos estándar se relacionan directamente con la idea de los presupuestos. El estándar puede utilizarse de diversas maneras:

- a) Hay directivos que prefieren utilizar el llamado estándar ideal, es decir, un estándar inalcanzable que siempre permanece en el horizonte de la empresa orientando los esfuerzos; sin embargo, se sabe de antemano que es imposible alcanzar ese ideal.
- b) Otros empresarios, en cambio, prefieren establecer un estándar más asequible, pero que represente un esfuerzo, un reto para la organización. Tales estándares se denominan básicos o circulantes.
- c) Durante años, los empresarios japoneses utilizaron el costo estándar en sentido inverso, es decir, como una medida a partir de la cual había que construir un costo. Se ubicaba un producto en el mercado y se determinaba el costo al que la empresa japonesa tenía que manufacturarlo si quería ser competitiva. Así, el hombre de negocios volteaba hacia su gerente de producción y hacia su contador y les pedía fabricar y costear el producto teniendo como tope o techo el costo establecido de esta forma.

Se debe tener presente que el costo estándar, casi siempre, será un costo utilizado por empresas grandes, con un buen tiempo en el negocio. Incluso podría agregarse que se trata de empresas poderosas. Debe desterrarse la idea de que el costo estándar es modificable de un periodo a otro; si así fuera, entonces estaríamos describiendo de un estimado. Hay que tomar la decisión de pasar al estándar en el momento en que la empresa y su personal estén listos para ello, pero habrá que asumir las consecuencias de este paso.” (Calleja Bernal, 2013)

**Francisco Javier Calleja Bernal 2013**, en su obra más “Costos”, menciona en uno de sus capítulos respecto a los costos estándar, establece que es un proceso mediante el cual se realiza de manera científica y matemática, que no permite modificaciones que, si se da el caso se estaría tratando de un costo estimado, de igual manera, describe que va más enfocado para empresas multinacionales, grandes, y con gran tiempo en el mercado, que conocen y tienen la capacidad de pago para realizar los estudios necesarios para su implementación.

La aplicación de los costos estándar en el proceso de producción de fundas de polietileno color blanco de alta densidad con sello al fondo tipo camiseta, para los cuales tenemos los costos estándar por kilogramo, se verifica en el siguiente ejercicio:

**Tabla 12 Ejemplo de Costo Estándar por kilogramo**

<b>Detalle</b>	<b>Valor</b>
Materiales directos	1,30
Mano de obra directa	0,07
Costos indirectos	0,85
<b>Total costo estándar por kilogramo</b>	<b><u>2,22</u></b>

**Fuente:** Investigación

**Elaborador por:** Pierre Dávila

Como se muestra en la tabla, el costo estándar por kilogramo es de \$2.22, valores que son considerados en la proyección y que se revelan en el reporte de desempeño, cuando se muestren los costos reales. A continuación se describen:

**Tabla 13 Ejemplo de Costos Reales de la Producción**

Kilogramos en fundas de polietileno color blanco	
Producidos y vendidos	40.000,00
Materiales directos	53.500,00
Mano de obra directa	3.200,00
Costos indirectos	33.590,00
<b>Total costos incurridos</b>	<b><u>90.290,00</u></b>

Fuente: Investigación

Elaborador por: Pierre Dávila

**Tabla 14 Ejemplo de Reporte de desempeño de presupuesto**

Costos de producción	Costos reales	Costos estándar a volumen real	Variación en costo
Materiales directos	53.500,00	52.000,00	1.500,00
Mano de obra directa	3.200,00	2.800,00	400,00
Costos indirectos	33.590,00	34.000,00	(410,00)
<b>Total costos de producción</b>	<b><u>90.290,00</u></b>	<b><u>88.800,00</u></b>	<b><u>1.490,00</u></b>

Fuente: Investigación

Elaborado por: Pierre Dávila

La variación en el costo de producción total, es la diferencia entre los costos estándar totales y el costo real total para los kilogramos producidos, las cuales pueden ser desfavorables y favorables. Como se muestra en el ejemplo, se observa que la variación en el costo de la producción es desfavorable.

## 2.2.18 Margen De Contribución

El Margen de Contribución o Contribución Marginal es la diferencia, de las ventas menos los costos variables, proporciona la comprensión acerca del potencial de utilidad de una empresa, mide la disponibilidad para cubrir los costos fijos, para dar un análisis se detalla un ejercicio de la situación de la empresa de plásticos que presenta los siguientes datos:

- Ventas en unidades: 65,000
- Precio de venta por unidad: \$5.86
- Costos variables por unidad: \$2.23
- Costos fijos: \$157,000.00

### Tabla 15 Ejemplo de Contribución Marginal

VENTAS, NETAS	380,900
(-) COSTO VARIABLES	(144,950)
<b>CONTRIBUCIÓN MARGINAL</b>	<b>235,950</b>
(-) COSTOS FIJOS	(157,000)
<b>UTILIDAD BRUTA EN VENTA</b>	<b>78,950</b>

Fuente: Investigación

Elaborado por: Pierre Dávila

La contribución marginal de \$235,950.00 de la empresa puesta en el ejemplo, está disponible para cubrir los costos fijos de \$157,000.00, lo que permite a la empresa aumentar la utilidad de la operación, para continuar con el análisis se procede a calcular la razón de la contribución que se calcula a continuación:



**Tabla 16 Ejemplo de Razón de Margen de Contribución**

<b>Razón de margen de contribución:</b>	$\frac{\text{Margen de contribución}}{\text{Ventas}}$	=	$\frac{235,950}{380,900}$	=	62%
---	---	---	---------------------------	---	-----

Fuente: Investigación

Elaborado por: Pierre Dávila

La razón de la Contribución Marginal para los administradores, es más útil cuando el aumento o disminución en el volumen de ventas se mide en dólares, en este caso, el cambio de dólares de ventas multiplicados por la razón de Margen de Contribución es igual al cambio en la utilidad de operación, por ejemplo si la empresa decide incrementar las ventas en un valor de \$50,000.00, su Contribución Marginal sería de \$31,000.00.

El Margen de Contribución Unitario es útil para analizar el potencial de utilidad de las decisiones propuestas por la administración, como ejemplo se toma los detalles del ejercicio anterior, para calcularlo:

**Tabla 17 Ejemplo de Margen de Contribución unitarios**

<b>Margen de contribución unitario:</b>	precio de venta por unidad	-	costo varibale por unidad	=	
<b>Margen de contribución unitario:</b>	5.86	-	2.23	=	3.63

Fuente: Investigación

Elaborado por: Pierre Dávila

El Margen de Contribución unitario para los administradores es más útil cuando el aumento o la disminución en el volumen de ventas se miden en unidades de venta.

## 2.2.19 Costos De Oportunidad

“El Costo de Oportunidad, hace referencia a la rentabilidad o rendimiento que se podría obtener ya sea de los recursos propios de algún elemento de inmovilizado, si se le diera otra aplicación.” (Escobar Rodríguez & Cortijo Gallego, 2012)

**Tomás Escobar Rodríguez & Virginia Cortijo Gallego 2012**, en su obra “Fundamentos de Contabilidad de Gestión”, menciona los Costos de Oportunidad, explica que son oportunidades de las cuales se selecciona la de mayor optimización de los costes, con la finalidad de aumentar la rentabilidad de la entidad.

A continuación se detalla la situación de una empresa que tiene dos opciones: la primera es producir en sus instalaciones el proceso de extrusión de 10 toneladas de polietileno lo que implicaría las labores de una persona de producción, la segunda opción es subcontratar una empresa que ofrece los servicios de extrusión:

**Tabla 18 Ejemplo de Costos de Oportunidad**

**Detalle producción fundas pañaleras 10 Toneladas**

Mano de obra	442,25
Costos indirectos de fabricación	<u>1.644,53</u>
	<b><u>2.086,78</u></b>

	<b>Producir</b>	<b>Subcontratar</b>
Costos de producción	2.086,78	-
Costos de subcontratación	-	3.000,00
Costos de Oportunidad	4.000,00	
<b>Diferencia</b>	<b>6.086,78</b>	<b>3.000,00</b>

**Fuentes:** Investigación

**Elaborado por:** Pierre Dávila

Se observa en la tabla que si la entidad toma la decisión de realizar el proceso de extrusión, obtendría una reducción en sus costos pero al procesar un producto de baja rentabilidad, limita a producir productos de alta rentabilidad como los laminados, por tal motivo la mejor opción para la empresa sería, contratar los servicios de extrusión para este tipo de funda pañalera y producir productos de mayor rentabilidad, con la finalidad de incrementar su eficiencia y eficacia.

### **2.2.20 Argumentos Para La Relevancia De Los Dividendos**

“Los inversionistas no son indiferentes con respecto a si reciben rendimientos en forma de dividendos o como plusvalía del precio de las acciones. Se examinará estos argumentos en diferentes condiciones de incertidumbre:

- **Preferencia por los Dividendos.-** Ciertos inversionistas tienen preferencia por los dividendos sobre las ganancias de capital. El pago de dividendos tiene el poder de resolver la incertidumbre en sus mentes con respecto a la rentabilidad de la compañía.
- **Impuesto para el Inversionista.-** Cuando se toman en cuenta los impuestos, hay varios efectos. En el grado de la tasa de impuestos personales sobre ganancias de capital sea menor que el ingreso de dividendos, habrá una ventaja en la retención de ganancias.
- **Costos de Flotación.-** La irrelevancia del pago de dividendos se basa en la idea que, cuando existan oportunidades de inversión favorables y se pagan los dividendos, los fondos pagados deben sustituirse por fondos adquiridos por la empresa mediante financiamiento externo. La introducción de los costos de flotación asociados con el financiamiento externo, favorece la retención de

las ganancias en la empresa. Por cada dólar pagado en dividendos, la empresa tiene menos de un dólar después de los costos de flotación por dólar de financiamiento externo.” (Van Horne & Wachowicz, Jr, 2010)

**James Van Horne & John Wachowicz Jr 2010**, en su obra “Fundamentos de Administración Financiera”, menciona los argumentos para la relevancia de los dividendos, en la cual explica las situaciones del pago de los dividendos, sus impacto tanto en el patrimonio de la empresa como en la generación de impuestos a los accionistas, de igual manera, la irrelevancia del pago que son sustituidos por financiamiento externo cuando aparecen oportunidades de rentabilidad.

#### **2.2.21 Pasos Para La Toma De Decisiones A Corto Plazo**

“Los pasos de los que consta este modelo son: reconocer y definir el problema, identificar alternativas como posibles soluciones al problema, identificar los costos y beneficios de cada una de las alternativas factibles, obtener el total de costos relevantes y los beneficios que atrae cada alternativa, considerar factores cualitativos y seleccionar la alternativa con que ofrezca el mayor beneficio.” (Padilla, 2013)

**David Noel Ramírez Padilla 2013** en su obra “Contabilidad Administrativa” menciona el modelo para la toma de decisiones a corto plazo, indica que para desempeñar dicha actividad hay que considerar seis factores, con los que se realizaran las respectivas indagaciones para obtener un mejor panorama de la situación financiera de la entidad y según los resultados obtenidos poder tomar una oportuna decisión, como parte del proceso se detalla:

1. Examinar y detallar el problema.

2. Establecer las posibles soluciones al problema; e ir descartando las alternativas que no son factibles.
3. Identificar los costos y beneficios de cada una de las alternativas factibles, y analizar de una manera más minuciosa las que tengan mayor relevancia.
4. Obtener el total de costos relevantes y los beneficios que atrae cada alternativa.
5. Considerar factores cualitativos.
6. Seleccionar la opción que generen mayor beneficio a la entidad.

### **2.3 Marco Conceptual**

- 1 Contabilidad de costos.-** Es una rama de la Contabilidad que tiene como fin predeterminar, registrar, acumular, distribuir, controlar, analizar, interpretar e informar de los costos de producción, distribución, administración y financiación, para el uso interno de los directivos de la empresa y el desarrollo de las funciones de planificación, control y toma de decisiones de una empresa.
- 2 Contabilidad Administrativa.-** La Contabilidad Administrativa mide, analiza y reporta información financiera y no financiera para ayudar a los gerentes a tomar decisiones encaminadas al logro de los objetivos de una organización.
- 3 Contabilidad Financiera.-** La Contabilidad Financiera se enfoca en el suministro de información a agentes externos, tales como inversionistas, instituciones gubernamentales, bancos y proveedores. Mide y registra las transacciones del negocio para proporcionar Estados Financieros, elaborados con base en los principios de

contabilidad generalmente aceptados y/o normas de información financiera.

- 4 **Sistemas de Costos.-** Es un conjunto de procedimientos y técnicas para calcular el costo de las distintas actividades y pueden ser por la forma de producir, la fecha de cálculo, método de costo y tratamiento de los costos indirectos.
- 5 **Tipos de sistemas de costos.-** Es una clasificación de sistemas que se aplican según correspondan a factores como: el tipo de mercado que abastece y su posición dentro de él, la naturaleza de sus procesos fabriles, el grado de complejidad en las etapas de elaboración y el surtido de artículos que fabrica.
- 6 **Costo-Beneficio.-** Es una lógica o razonamiento basado en el principio de obtener los mayores y mejores resultados al menor esfuerzo invertido, tanto por eficiencia técnica como por motivación humana.
- 7 **Costo.-** Valor de adquisición de un bien o servicio que posteriormente será procesado o vendido, es un valor recuperable por la función que cumple.
- 8 **Precio de Venta.-** Cantidad monetaria por la que pagaran nuestros clientes por el bien o servicio, el precio de venta es el resultado del costo de venta más el porcentaje de utilidad que la empresa espera obtener del producto.
- 9 **Utilidad Bruta.-** Es el resultado que se da entre las ventas netas y los costos y gastos, esta utilidad será la base para el cálculo de la participación de trabajadores.

- 10 La Cadena de Valor.-** Es un diseño que permite describir el desarrollo de las actividades de una empresa generando valor al consumidor final.
- 11 Información Financiera.-** Es el resultado que se obtiene de un proceso contable, en un periodo determinado y que se refleja en los Estados Financieros.
- 12 Estados Financieros.-** Son los formatos o lineamientos donde se presenta la información financiera, los Estados Financieros que actualmente se presentan son:
- Estado de Situación Financiera.
  - Estado de Resultados Integrales.
  - Estado de Flujo de Efectivo.
  - Estado de Cambios en el Patrimonio.
  - Notas a los Estados Financieros.
- 13 La toma de Decisiones.-** Los administradores siguen por lo general un modelo de decisión para elegir entre diferentes cursos de acción. Un modelo de decisión es un método formal para hacer una elección, y con frecuencia involucra tanto un análisis cuantitativo como uno cualitativo.
- 14 Parámetros Contables.-** Establece el período económico de los asientos a ingresar y de los reportes del Balance.
- 15 Políticas Contables.-** Una política contable es un conjunto de principios, reglas y procedimientos específicos que son adoptados por una entidad para preparar y realizar los estados o documentos contables

**16 Ética Profesional.-** El término deontología profesional hace referencia al conjunto de principios y reglas éticas que regulan y guían una actividad profesional. Estas normas determinan los deberes mínimamente exigibles a los profesionales en el desempeño de su actividad.



## **CAPÍTULO III**

### **Metodología**

#### **3.1 Metodología**

##### **3.1.1 Métodos a Utilizar**

Se utilizó el Método Inductivo, dado que su fundamento es el análisis de lo particular a lo general, y servirá para determinar cuáles son los factores o gestiones estratégicas que puedan orientar la toma de decisiones financieras oportunas. El método deductivo que basa su aplicación de lo particular a lo general, es decir con los datos obtenidos se puede determinar en varios escenarios cuales son los problemas que afronta.

Mediante el proceso histórico lógico, se analizó todo el proceso de la información de la empresa, si es que la misma llega a los departamentos pertinentes para la presentación de reporte a la gerencia, y que esta información incida de manera eficiente y eficaz.

##### **3.1.2 Fuentes de Información**

Las fuentes de información para el presente trabajo de titulación, fueron primarias, ya que los datos a obtenidos fueron a través de entrevistas a contadores y administradores de las empresas del sector mediano industrial, se solicitó información documental que de indicios de la Contabilidad Administrativa y su incidencia en la toma de decisiones, a través de reportes, informes y anexos.

### **3.1.3 Tipos de Investigación**

La presente investigación es descriptiva, ya que expuso de manera clara el manejo de los informes que elaboró cada departamento luego del resultado que genere dentro de un periodo fiscal, que exprese la interrelación entre departamentos, para la gestión de decisiones financieras.

### **3.1.4 Enfoque de la Investigación**

El enfoque es cualitativo, puesto que la información recopilada a través de entrevistas sirvió para analizar la situación financiera, con la finalidad de detallar el aporte de la Contabilidad Administrativa y su incidencia en la toma de decisiones financieras, en las empresas del sector mediano industrial de la ciudad de Guayaquil.

Se consiguió a través de este enfoque, los procesos de la Contabilidad Administrativa, aplicada a las empresas para el análisis sobre el manejo y segregación de sus costos, tanto fijos y variables y, si son correspondientes a la producción realizada, determinados por sus procesos contables y los mecanismos que se emplean en la fijación de precios.

### **3.1.5 Técnicas de Investigación**

La Técnica a emplear es la entrevista, la misma que se realizará a los administradores y contadores en las empresas seleccionadas del sector mediano industrial de la ciudad de Guayaquil, con el fin de obtener información relevante que aporte a verificar si los procesos de la Contabilidad Administrativa son empleados, de esta manera se puede considerar los factores que intervienen en las decisiones financieras.

## **3.2 Variables de la Investigación**

### **3.2.1 Variable Dependiente**

La toma de decisiones financieras

### **3.2.2 Variable Independiente**

La Contabilidad Administrativa

## **3.3 Población y Muestra**

Según la información de la página oficial de la Superintendencia de Compañías, al 2015 la ciudad de Guayaquil cuenta con 20 empresas medianas del sector industrial de fabricación de artículos de plásticos para el envasado de productos.

De la población tomada, se realizó el trabajo en el sector industrial norte de Guayaquil (Vía a Daule), con 12 empresas y sobre esto se considerará a las que tengan una rentabilidad baja, media y alta, se desarrolló entrevistas a las jefaturas de los departamentos de contabilidad y de los encargados de las toma de decisiones financieras, con el fin de obtener una información completa y detallada sobre el desenvolvimiento de la información financiera de la empresa.

**Tabla 19 Empresas Sector Industrial Norte de Guayaquil**

<b>N°</b>	<b>EMPRESAS</b>	<b>RENTABILIDAD</b>
1	DELTA PLASTIC CA	5,6638%
2	PLASTICOS KOCH C LTDA	4,6040%
3	INDUCALIDAD S.A.	2,9676%
4	INDUSTRIAS PLASTICAS JOSA CIA.LTDA.	2,7254%
5	MILANPLASTIC S.A.	1,5778%
6	MEGACOMPANY S.A.	0,8122%
7	PLASTICHIME S.A.	0,4897%
8	PLASTICOS CONTINENTALES PLASCONTISA	0,0000%
9	PRODUCTORA DE ENVASES DEL ECUADOR PRECUSA S.A.	-2,2067%
10	SESCO S.A.	-3,8022%
11	ECUAMUNDOCORP S.A.	-5,5321%
12	PLASTICOS MULTIDIMENSIONALES DEL ECUADOR PLASMUI	-42,0987%

**Fuente: Superintendencia de compañías**

**Elaborado por: Pierre Dávila**

Dentro de los parámetros de rentabilidad se considerara los que sean superior a cero, de esta forma obtenemos la siguiente muestra:

**Tabla 20 Población de estudio para entrevistas**

<b>Técnica</b>	<b>Individuo</b>	<b>Total</b>
Entrevista	Administrador y Contador Empresa Industrias Plásticas Josa Cia. Ltda.	2
Entrevista	Administrador y Contador Empresa Delta Plastic C.A.	2
Entrevista	Administrador y Contador Empresa Plastichime S.A.	2

**Fuente: Superintendencia de compañías**

**Elaborado por: Pierre Dávila**

### **3.3.1 Instrumentos para la recolección de información**

#### **Preguntas para la entrevista al contador**

1. ¿Presenta usted reportes financieros para la toma de decisiones?

2. ¿Existe interrelación entre el departamento de contabilidad con los diferentes departamentos dentro de la empresa?
3. ¿Existen políticas contables que regulen los procesos de producción basados en la distribución de los costos indirectos de fabricación?
4. ¿Cree usted que las decisiones tomadas en el pasado han sido basados en sus reportes financieros entregados a la gerencia?
5. ¿Cuáles son las herramientas que utiliza para generar los reportes tanto para la administración interna como tributaria?
6. ¿Cuál es el sistema de costeo que usted emplea en su empresa, cree que es el más adecuado?
7. ¿Existen deficiencia en la cuantificación de las cuentas en los registros contables, que puedan ocasionar inconvenientes en el futuro?
8. ¿Qué opinión tiene acerca de los costos fijos y variables en cuanto a la operación de la empresa?
9. ¿Cree usted que la contribución marginal de la operación de la empresa, corresponde a los costos fijos?
10. ¿En el proceso de producción de cualquier producto, existen mermas que puedan generar la producción de otros productos y que generen los costos de oportunidad?
11. ¿Qué tipos de inconvenientes se presentan en la adquisición de tu materia prima?

### **Preguntas para la entrevista al administrador**

1. ¿Recibe usted reportes financieros por parte del contador para la toma de decisiones?
2. ¿Existe interrelación entre el departamento de contabilidad con los diferentes departamentos dentro de la empresa?
3. ¿Cree usted que las decisiones tomadas en el pasado han sido basados en sus reportes financieros recibidos por el contador?

4. ¿Recibe usted asesoría externa, en cuanto a métodos o mecanismos, para una producción más eficiente y eficaz?
5. ¿Existe poca liquidez o mal manejo del flujo, que pueda afectar a la producción de la empresa?
6. ¿Qué mecanismos usted utiliza para la fijación de precios?
7. ¿Existe algún producto el cual usted quisiera producir en sus líneas?
8. ¿Qué estrategia usted utiliza para aprovechar las mermas del proceso de un producto?
9. ¿Qué tipos de inconvenientes se presentan en la adquisición de tu materia prima?

### **3.4 Análisis de los Resultados de las Entrevistas**

#### **3.4.1 Resultado de la Entrevista empresa Industrias Plásticas Josa Cía. Ltda.**

La entrevista fue ejecutada en las instalaciones de la empresa Industrias Plásticas Josa Cía. Ltda., a las 07H00 el 18 de julio del 2016, por el autor de este trabajo.

En la entrevista que se realizó a la Licenciada Johanna Cusme, quien es la contadora general de la compañía, indicó que presenta sus reportes financieros, de manera mensual, reportes de ventas, segregados por líneas, producción y peso, de igual manera los costos de producción por línea y por producción y el juego de los Estados Financieros, considerando que la información presentada se trata de resumir en cada proceso, aunque en ciertas ocasiones la información relevante no llega de manera oportuna al Departamento de Contabilidad, ya que existe poca comunicación entre los departamentos relacionados, para recopilar la información y generar los reportes a presentarse a la gerencia, adicionalmente menciona que la empresa no posee políticas contables vigentes, e indico que ella tiene elaborado un borrador de dichas políticas,

las cuales fueron presentados a la gerencia y no han sido tomadas en consideración hasta el momento.

A continuación se adjunta Estados Financieros de la compañía, información que fue proporcionada por la contadora, previamente aprobado por la gerencia.

**Tabla 21 Estado de Situación Financiera Industrias Plásticas Josa  
Cía. Ltda.**

**Industrias Plásticas Josa Cia. Ltda.  
Estado de Situación Financiera  
Al 31 de Diciembre del 2015**

<b>ACTIVO</b>		<b>PASIVO</b>	
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>		<b>Pasivos Corrientes</b>	
Efectivo y equivalentes de efectivo	434,320	Cuentas por pagar	70,684
Otras cuentas por cobrar	124,767	Partes relacionadas por pagar	1283,139
Inventarios	1091,661	Pasivo por impuestos corrientes	43,016
Pagos anticipados	686	Pasivos por impuestos corrientes	19,406
Activos por impuestos corrientes	145,730	<b>Total Pasivos Corrientes</b>	<b>1416,245</b>
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>1797,163</b>		
<b>PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO</b>		<b>Pasivos No Corrientes</b>	
Edificios	10,368	Beneficios a empleados a largo plazo	179,202
Instalaciones	448,044	Partes relacionadas a largo plazo	236,790
Maquinarias	378,114	Deuda a largo plazo	88,283
Equipos de oficina	2,769	<b>Total Pasivos No Corrientes</b>	<b>504,275</b>
Equipos de computación	4,613		
Construcciones en curso	270,676	<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>1920,520</b>
(-) Depreciación acumulada	(571,232)		
<b>Total Activos No Corrientes</b>	<b>543,351</b>	<b>PATRIMONIO</b>	
		Capital social	50,000
<b>ACTIVO DIFERIDO</b>		Reserva legal	6,552
Otras cuentas por cobrar a largo plazo	2,600	Reserva de capital	16,402
<b>TOTAL ACTIVO DIFERIDO</b>	<b>2,600</b>	Otros resultados integrales	2,779
		Resultados acumulados	123,968
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>2343,115</b>	Resultados de años anteriores NIIF	181,729
		Resultado del ejercicio	41,164
		<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>422,594</b>
		<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>2343,115</b>

Fuente: Archivos de la empresa Industrias Plásticas Josa Cía. Ltda.

Elaborado por: Pierre Dávila

**Tabla 22 Estado de Resultado Integral Industrias Plásticas Josa Cía. Ltda.**

**Industrias Plásticas Josa Cia. Ltda.  
Estado de Resultado Integral  
Del 1 de Enero al 31 de Diciembre del 2015**

Ingresos de actividades ordinarias	1474,420
Costo de venta	<u>1251,055</u>
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b><u>223,365</u></b>
<b>Gastos</b>	
Gastos de administración	153,213
Gastos de ventas	<u>1,035</u>
<b>TOTAL GASTOS</b>	<b><u>154,249</u></b>
<b>RESULTADO ANTES DE PARTICIPACIÓN A TRABAJADORES E IMPUESTO A LA RENTA</b>	<b><u>69,116</u></b>
Participación a trabajadores	10,367
impuesto a la renta causado	<u>17,585</u>
<b>RESULTADO DEL EJERCICIO</b>	<b><u>41,164</u></b>

Fuente: Archivos de la empresa Industrias Plásticos Josa Cía. Ltda.

Elaborado por: Pierre Dávila

También señaló que las decisiones que se han dado en la compañía, han sido tomadas en base a las necesidades actuales de la empresa. Por otro lado informa que dentro de las herramientas que utiliza para generar sus reportes son generados del sistema y subsistema que tiene la entidad, ya que el sistema de costeo que utiliza es el de estimaciones, requiere un análisis minucioso en cuanto a su distribución.

Los costos fijos que si corresponden a la producción, pero en los costos variables, existen diversos inconvenientes, debido a la falta de un adecuado mantenimiento en las maquinarias, ya que solo se lo realiza cuando esta se avería, y estos les ocasiona costos de mantenimiento del activo, retraso en la producción, pago de horas de trabajo hombre sin labores. Por otro lado mencionó que como resultado del proceso de producción existen mermas, los mismos que son aprovechados para la creación de otro subproducto el mismo que no tiene mucha salida por el precio al que es comercializado.



A continuación se adjunta un detalle de los ingresos netos versus sus costos variables del año 2015, la cual muestra un resultado positivo en la contribución marginal, que puede afrontar los costos fijos de la compañía de una manera solvente.

**Tabla 23 Contribución Marginal Industrias Plásticas Josa Cía. Ltda.**

**Industrias Plásticas Josa Cia. Ltda.  
Contribución Marginal  
2015**

VENTAS, NETAS	1474,420	100%
(-) COSTO VARIABLES	(866,858)	59%
<b>CONTRIBUCIÓN MARGINAL</b>	<b>607,562</b>	<b>41%</b>
(-) COSTOS FIJOS	(384,197)	26%
<b>UTILIDAD BRUTA EN VENTA</b>	<b>223,365</b>	<b>15%</b>

Fuente: Archivos de la empresa Industrias Plásticos Josa Cía. Ltda.

Elaborado por: Pierre Dávila

Otro punto muy importante que recalco, es que en la actualidad están importando la materia prima desde el Perú, y que el producto importado no es de buena calidad, pero realizan esta adquisición por cuestiones de flujo, en primer lugar el precio es más bajo comparado con los que se comercializan a nivel nacional y también poseen una línea de crédito de más de 90 días, la que les permite procesar la materia prima y esta sea vendida y cobrado en no más de 70 días, para que con el mismo flujo se cancelen los créditos obtenidos por materia prima.

Por otro lado la administradora de la compañía la señora Edda Astudillo, indico de manera breve que el contador si le presenta los reportes, aunque generalmente los informes recibidos han sido de aporte para la toma de decisiones, los ha generado directamente del sistema y si tiene alguna inquietud esta es planteada al contador, pues indica que se mantiene capacitado en los acontecimientos del sector de plásticos, lo que le permite tomar decisiones acertadas y un mayor entendimiento de

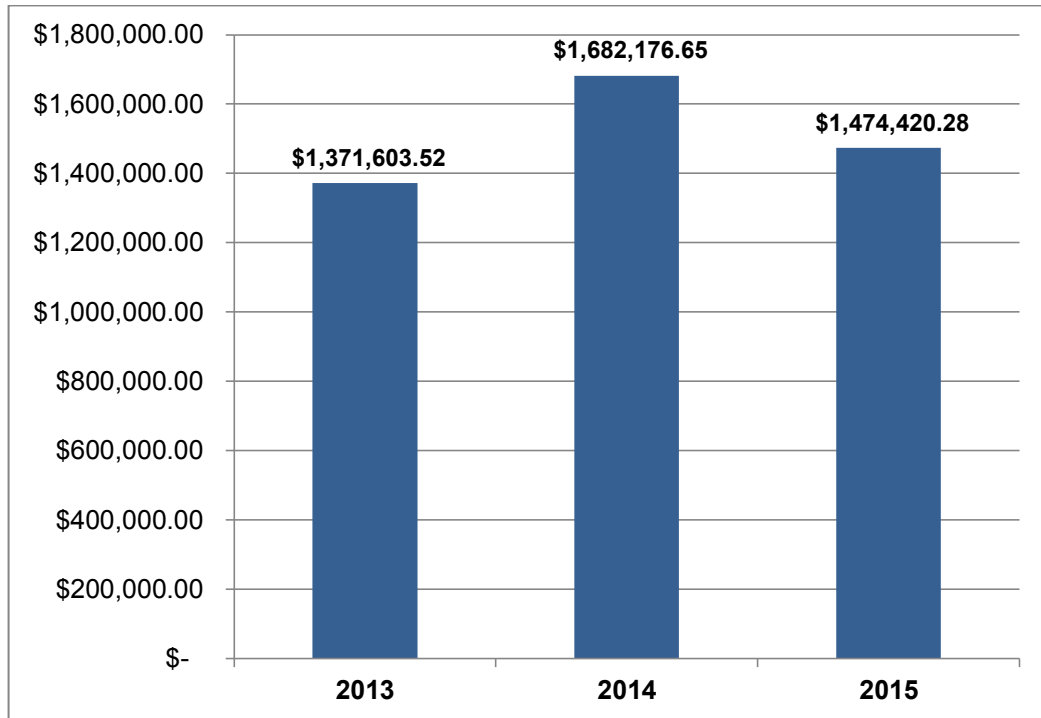
los reportes que le puedan entregar o los pueda generar desde su sistema, a su vez menciona que de manera periódica realiza reuniones con los jefes departamentales para el cruce de información contable.

Señaló que en estos momentos sus clientes están pasando por situaciones difíciles, que son causadas por la crisis económica que afronta al país, que afecta a todos los sectores de producción, ocasionando así un desequilibrio económico, pero se trata de optimizar de los recursos de la empresa y mantener sus costos conforme se dé el volumen de producción.

Como referencia indica que para asignar los precios mide la calidad de la materia prima, lo cual les permite negociar con sus clientes tanto en los precios como en la calidad, también tiene en mente producir laminados, pero la inversión para realizarlo es muy costosa así que por ahora solo les queda comercializarlo.

A continuación se adjunta un detalle de los ingresos netos desde el año 2013 al 2015, información que fue proporcionada por la gerencia, el cual muestra que el crecimiento que se obtuvo del 2013 al 2014, no pudo ser mantenido para el siguiente periodo, que según indicó que es debido a la problemas económicos que afronta el país hasta la actualidad.

**Gráfico 1 Comparativo de Ventas Anuales Industrias Plásticas Josa Cía. Ltda.**



**Fuente:** Archivos de la empresa Industrias Plásticas Josa Cía. Ltda.

**Elaborado por:** Pierre Dávila

### **3.4.2.- Resultado de la Entrevista empresa Delta Plastic C.A.**

La entrevista fue realizada en las instalaciones de la empresa Delta Plastic C.A., a las 08H00 el 11 de julio del 2016, por el autor de este trabajo investigación.

En la entrevista que se realizó a la Ingeniera Sandra Escobar, contadora general de la misma, informó que los reportes financieros, son presentados a los diez días del siguientes mes a sus administradores, los mismo que contienen los Estados Financieros, anexando un reporte detallado de sus costos indirectos de fabricación, a continuación se adjunta los Estados Financieros, que fueron proporcionados por la contadora, previamente autorizados por la gerencia.

Tabla 24 Estado de Resultado Integral Delta Plastic S.A.

**Delta Plastic S.A.**  
**Estado de Resultado Integral**  
**Del 1 de Enero al 31 de Diciembre del 2015**

VENTAS, NETAS	3741,851
(-) COSTO DE VENTA	(2374,746)
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>1367,105</b>
<b>GASTOS OPERACIONALES</b>	
(-) Gastos de administración	(917,632)
(-) Gastos de ventas	(32,982)
<b>TOTAL</b>	<b>416,491</b>
<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>	
<b>OTROS INGRESOS (GASTOS)</b>	
(-) Gastos financieros	(80,537)
(+) Otros ingresos	6,137
<b>TOTAL</b>	<b>(74,400)</b>
<b>UTILIDAD ANTES DE PTU E IR</b>	<b>342,091</b>
(-) PTU	(51,314)
(-) IR	(78,845)
<b>UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO</b>	<b>211,932</b>
<b>UTILIDAD POR ACCIÓN</b>	<b>3.03</b>

Fuente: Archivos de la empresa Delta Plastic S.A.

Elaborado por: Pierre Dávila

**Tabla 25 Estado de Situación Financiera Delta Plastic S.A.**

**Delta Plastic S.A.  
Estado de Situación Financiera  
Al 31 de Diciembre del 2015**

**ACTIVO**

**Activos Corrientes**

Efectivo en caja y bancos	582,549
Activos financieros, neto	749,191
Existencias	673,951
Activos por impuestos corrientes	21,646
Servicios y otros pagos anticipados	25,414
<b>Total Activos Corrientes</b>	<b>2052,751</b>

**Activos No Corrientes**

Propiedad, planta y equipo, neto	1279,780
Activos intangibles	9,862
Otros activos no corrientes	115,569
<b>Total Activos No Corrientes</b>	<b>1405,211</b>

**TOTAL ACTIVO**

**3457,962**

**PASIVO**

**Pasivos Corrientes**

Obligación bancaria	1000,000
Pasivos financieros	445,767
Pasivo por impuestos corrientes	44,970
Otras obligaciones corrientes	135,908
<b>Total Pasivos Corrientes</b>	<b>1626,645</b>

**Pasivos No Corrientes**

Jubilación patronal y desahucio	480,500
<b>Total Pasivos No Corrientes</b>	<b>480,500</b>

**TOTAL PASIVO**

**2107,145**

**PATRIMONIO**

Capital social	70,000
Aportes para futuro aumento de capital	314,992
Reserva legal	40,471
Superávit por valuación	471,115
Utilidades retenidas	242,307
Utilidad del ejercicio	211,932
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>1350,817</b>

**TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO**

**3457,962**

Fuente: Archivos de la empresa Delta Plastic S.A.

Elaborado por: Pierre Dávila

Dentro de la entidad, existe buena comunicación y orden al momento de dar y recibir información, desde la más básica, hasta la de mayor relevancia que puedan servir de gran importancia para la toma de decisiones para la administración.

Señaló que las políticas no se encuentran actualizadas, a las necesidades operativas de la empresa, sin embargo todos los reporte entregados son considerados para la toma de decisiones financieras, sean estas para la implementación de un nuevo producto, escuchando a su vez las observaciones que puedan presentarse, para un mejor desempeño laboral.

Dentro de sus herramientas de trabajo indicó, que el sistema contable no proporciona la información en cuanto a reportes, por lo que implica realizar un análisis detallado de los costos de producción de una manera minuciosa, y resaltó que el sistema de costo es el de órdenes de producción.

Bajo este sistema, ella indica, poder determinar un Margen de Contribución real y generar Estado de Resultados confiable, el mismo que le permitirá establecer que tan rentable es, para ver si su solvencia hace frente a los costos y gastos fijos, el cual también le permite determinar de una manera exacta sus costos fijos en los que se incurren en cada periodo.

Un punto muy importante que enfatiza la contadora es que la Contribución Marginal, que obtienen las transacciones de venta, se deben a que el producto principal de la producción, en este caso el polietileno, es importado desde los estados unidos de una manera directa con el proveedor fabricante, lo cual le permite obtener, en primer lugar productos de calidad y en segundo, competir con mejores precios de mercado. A continuación se adjunta un reporte proporcionado por la contadora, el

mismo que muestra las ventas netas menos sus costos variables de todo el año 2015, el cual indica que su Contribución Marginal cubre de una manera solvente sus costos fijos.

**Tabla 26 Contribución Marginal Delta Plastic S.A.**

**Delta Plastic S.A.  
Contribución Marginal  
2015**

VENTAS, NETAS	3741,851	100%
(-) COSTO VARIABLES	(1427,937)	38%
<b>CONTRIBUCIÓN MARGINAL</b>	<b>2313,914</b>	<b>62%</b>
(-) COSTOS FIJOS	(946,809)	25%
<b>UTILIDAD BRUTA EN VENTA</b>	<b>1367,105</b>	<b>37%</b>

Fuente: Archivos de la empresa Delta Plastic S.A.

Elaborado por: Pierre Dávila

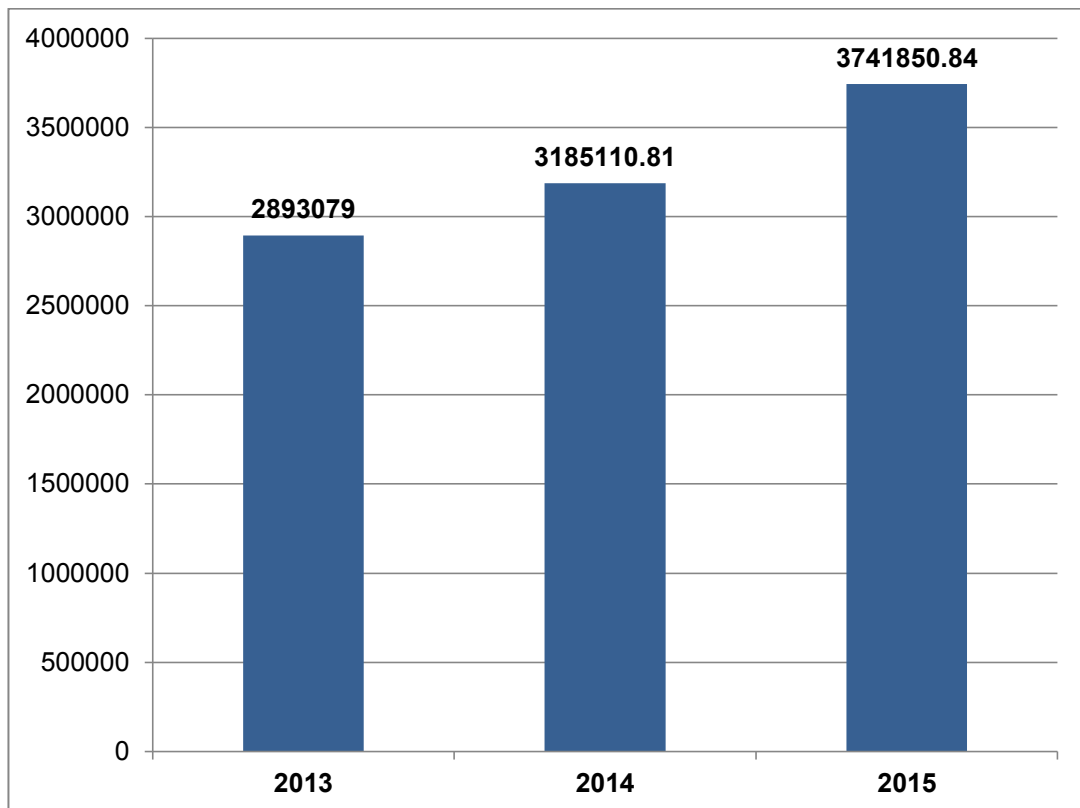
Por otro lado el administrador de la compañía el Sr. Leoncio Vivero, informa que los reportes presentados por la contadora general, no cubre sus expectativas y, tienen poca incidencia en la toma de decisiones, a su vez destaca que la información que el utiliza para aporte de una decisión, son basadas en técnicas que ha adquirido en el transcurso de su desempeño como administrador, que son tomadas en conjunto con el jefe de ventas, ya que con el busca innovar sus productos conforme a la necesidad del mercado.

Resalta que fruto de su crecimiento, ha expandido su propiedad, planta y equipo, adquiriendo una maquinaria de gran potencial de procesamiento, lo cual ha permitido fortalecerse e incrementar su capacidad de producción, teniendo así un factor fundamental para el incremento de las ventas, otro de los factores que recalca, se relaciona con la materia prima de calidad que utiliza para el proceso de producción, que se obtiene a un costo de adquisición por debajo del valor en el

mercado nacional y con una calidad superior al antes mencionado, ocasionando así que los desperdicios que puedan generarse por la producción, puedan ser reprocesados y ser vendidos como un polietileno reciclado de alta calidad.

A continuación se adjunta un reporte en el cual se detalla las ventas desde el año 2013 hasta el 2015, el mismo que fue proporcionado por el gerente de la compañía, en el cual indica que el crecimiento de las ventas se sustenta en decisiones oportunas que han significado el crecimiento de la entidad en la que labora, de igual manera acoto que uno de los factores fundamentales del incremento de los ingresos, es el precio y calidad del producto de la empresa.

**Gráfico 2 Comparativo de Ventas Anuales Delta Plastic S.A.**



**Fuente:** Archivos de la empresa Delta Plastic S.A.

**Elaborado por:** Pierre Dávila



### 3.4.3.- Resultado de la Entrevista empresa Plastichime S. A.

La entrevista fue ejecutada en las instalaciones de la empresa Plastichime S.A. a las 08H00 el 26 de julio del 2016, por el autor de este trabajo de investigación.

La Ing. Nadia Estupiñan, quien desempeña el cargo contadora general de la misma, informa que los juegos de los Estados Financieros son presentados de manera oportuna a la gerencia los mismos que son analizados y pueden ser fundamento para la toma de decisiones, las mismas que no son comunicadas al personal, ni basadas en el criterio y resultados que pueda mostrar el contador, a continuación se adjunta los Estados Financieros, que fueron proporcionados por la contadora, previamente autorizados por la administración de la empresa.

**Tabla 27 Estado de Situación Financiera Plastichime S.A.**

**BALANCE GENERAL  
PLASTICHIME S.A.  
AL 31 DICIEMBRE DEL 2015**

<b>A C T I V O S</b>				<b>P A S I V O S</b>			
CUENTAS	anexos	Plastichime S.A.	%	CUENTAS	anexos	Plastichime S.A.	%
<b>ACTIVOS CORRIENTES</b>				<b>PASIVOS CORRIENTES</b>			
Caja y Bancos [D]	1	40,066	4.3%	Prestamos Bancarios y Porción Cte a C/ P [H]	11	-	0.0%
Cuentas por Cobrar Clientes (I)	3	261,251	27.8%	Ctas por pagar - proveedores MP Local	12	395,126	42.1%
Inventarios - Materia Prima [C]	4	84,336	9.0%	Ctas por pagar - proveedores MP Exterior	12	15,675	1.7%
Impuesto - Retención Fuente	5	37,643	4.0%	Ctas por pagar - proveedores Varios	12	13,733	1.5%
Impuesto - Retención Iva	5	78,954	8.4%	obligaciones laborales	16	15,104	1.6%
Cuentas por Cobrar - Accionista	6	66,258	7.1%	Anticipo de clientes	16	7,399	0.8%
Cuentas por Cobrar - Cia relacionadas	7	-	0.0%	<b>Total Pasivos Corrientes [B]</b>		<b>\$ 447,037</b>	<b>47.6%</b>
Otras Cuentas por Cobrar	8	3,071	0.3%				
<b>Total Activos Corrientes [A]</b>		<b>\$ 571,579</b>	<b>60.9%</b>				
<b>Activos Fijos</b>				<b>Otros Pasivos</b>			
Obras en curso	9	1,190	0.1%	Banco Pichincha O/P#55028300	17	36,030	3.8%
Terreno	9	105,486	11.2%	BCO MACHALA OP#277413 CAMIONETA FORD AMM	17	-	0.0%
Edificio	9	188,882	20.1%	BCO INTERNACIONAL OP CFN 85000	17	-	0.0%
Maquinarias y otros	9	288,699	30.8%	CUENTAS POR PAGAR NO RELACIONADAS	17	200,000	21.3%
depreciación - acumulada	9	(227,919)	-24.3%	<b>Total otros pasivos</b>		<b>\$ 236,030</b>	<b>25.1%</b>
Maquinarias (avaluos)	9	72,444	7.7%				
depreciación - acumulada (avaluo)	9	(72,444)	-7.7%	<b>Total pasivos</b>		<b>\$ 683,067</b>	<b>72.8%</b>
<b>Total Activos Fijos</b>		<b>\$ 356,337</b>	<b>38.0%</b>				
<b>Otros Activos</b>				<b>Patrimonio</b>			
Seguros Anticipados - Incendio	10	1,195	0.1%	capital social		89,933	9.6%
Seguros Anticipados - Vehículo	10	1,346	0.1%	capital suscrito y no pagado		-	0.0%
Seguros Anticipados - Dep Ind.	10	-	0.0%	Aporte futura capitalización		18,768	2.0%
Otros Activos Anticipados	10	-	0.0%	Reserva Legal		400	0.0%
Seguros Anticipados - Intereses	10	8,254	0.9%	Reserva por Valuación		-	0.0%
		-	0.0%	Reserva patrimonial		84,368	9.0%
<b>Total otros activos</b>		<b>\$ 10,795</b>	<b>1.1%</b>	utilidad/perdida Acum. años anteriores		35,760	3.8%
<b>TOTAL ACTIVO [E]</b>		<b>\$ 938,710</b>	<b>100.0%</b>	utilidad / pérdida acumulada -		25,862	2.8%
				utilidad del ejercicio		552	0.1%
				<b>Total patrimonio</b>		<b>\$ 255,644</b>	<b>27.2%</b>
				<b>TOTAL PASIVO + CAPITAL</b>		<b>\$ 938,710</b>	<b>100.0%</b>

Fuente: Archivos de la empresa Plastichime S.A.

Elaborado por: Pierre Dávila

**Tabla 28 Estado de Resultado Integral Plastichime S.A.**

<i>BALANCE GENERAL PLASTICHIME S.A. DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015</i>	
<b>DETALLE</b>	<b>TOTAL</b>
Vtas - Producción	1264,893.17
Vtas - Comercialización	294,054.99
<b>TOTAL DE VENTAS</b>	<b>1558,948.16</b>
Mano de obra directa - Costos indirectos de fabricación	171,586.00
Materia Prima Directa	977,920.09
<b>TOTAL DE COSTO VARIABLES</b>	<b>1149,506.09</b>
COSTOS FIJOS	200,181.52
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>209,260.55</b>
Gastos administrativos	114,721.76
Gastos de ventas	64,097.15
Gastos financieros	4,395.74
<b>TOTAL DE GASTOS</b>	<b>183,214.65</b>
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	<b>26,045.90</b>
Otros ingresos	369.70
Otros Egresos	1.28
<b>UTILIDAD / PERDIDA - CONTABLE</b>	<b>26,414.32</b>
(-) 15% PARTICIPACION TRABAJADORES	27.54
(-) 22% IMPUESTO A LA RENTA	34.33
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>26,476.19</b>

Fuente: Archivos de la empresa Plastichime S.A.

Elaborado por: Pierre Dávila

A su vez indicó, que existen políticas contables internas que señalan que los costos indirectos de fabricación deben ser distribuidos y ajustados de acuerdo a las horas de trabajo que incurran en cada orden de producción, sin embargo recalco que su principal herramienta, es el

Sistema Contable, el mismo es obsoleto, por lo que los reportes a la gerencia los tiene que hacer extracontablemente, además señala que el Sistema de Costo que ella emplea es un poco extenso; el de órdenes de producción, por lo que tienen que hacer la respectiva asignación de los costos indirectos de fabricación que son distribuidos de acuerdo a las horas hombre en archivos individuales para después interpretarlos en el sistema para su contabilización.

De igual forma indicó, que los costos fijos son elevados y los variables tienden a variar mucho debido al lugar donde sea adquirida la materia prima, ya que esta es obtenida a nivel nacional y no siempre se la compra al mismo proveedor, lo cual les genera dos debilidades, la primera es el costo elevado de adquisición, y la segunda, la calidad, ya que no todos los proveedores con los que se trabaja lo importan desde los Estados Unidos, lo cual tiene como consecuencia la dificultad para el incremento en las ventas, ya que al tener costos de producción elevados, se oferta con precios elevados, los mismos que no están corresponde al mercado, lo que impide continuar creciendo.

A continuación se adjunta un reporte de los costos y gastos mensuales de la compañía, los mismos que son comparados con los kilogramos que se produce, el mismo que fue proporcionado por la gerencia, el cual indicó que la adquisición de la materia prima es un gran inconveniente, ya que al tener un costo elevado y que las formas para su compra son solo de contado, hace difícil obtenerlo.

**Tabla 29 Comparativo de Kilogramos Producidos Plastichime S.A.**

PLASTICHIME S.A.  
AL 31 DICIEMBRE DEL 2015

DETALLE- COSTOS	VALOR	DETALLE- GTOS VENTAS	VALOR	DETALLE- GTOS ADM	VALOR
MANO DE OBRA DIRECTA	6,277.99	SUELDO - BENEFICIOS - CO	4,297.83	SUELDO Y BENEFICIOS S	9,601.41
OTROS GTOS DIRECTOS	-	OTROS GTOS DE VTA	348.24	MANTENIMIENTO - VEHI	300.00
MANTENIMIENTO - MAQ	430.00	SEGUROS	24.74	MANTENIMIENTO - EDIF	180.00
SERVICIOS BASICOS	2,192.67	MANTENIMIENTO - VEHI	-	MANTENIMIENTO - EQUI	33.04
DEPRECIACION	1,552.80	GND - VTAS	1,649.49	SERVICIOS BASICOS	1,360.32
OTROS GTOS DE PLANTA	254.01			SEGUROS	850.25
MANTENIMIENTO - PLAN	-			DEPRECIACION	741.61
GND - PLANTA	3,745.06			IMPSTOS Y CONTRIBUCIO	60.65
				OTROS GTOS ADMINISTR	3,051.97
				GND - ADM	8,747.79
<b>TOTAL - COSTOS</b>	<b>14,452.53</b>	<b>TOTAL - COSTOS</b>	<b>6,320.30</b>	<b>TOTAL - COSTOS</b>	<b>24,927.05</b>
<b>TOTAL KILOS DE PRODUCCION</b>	<b>31,442.30</b>				
<b>INDIVIDUAL</b>	<b>\$ 0.46</b>	<b>\$</b>	<b>0.20</b>	<b>\$</b>	<b>0.79</b>
<b>GENERAL</b>				<b>\$</b>	<b>1.45</b>

DATOS HISTORICOS	VALOR	DETALLE- GTOS VENTAS	VALOR	DETALLE- GTOS ADM	VALOR	TOTAL	KILOS
ENERO 2015	\$ 0.38		\$ 0.13		\$ 0.68	\$ 1.19	37,834
FEBRERO 2015	\$ 0.36		\$ 0.12		\$ 0.71	\$ 1.19	37,942
MARZO 2015	\$ 0.46		\$ 0.09		\$ 0.86	\$ 1.40	33,190
ABRIL 2015	\$ 0.46		\$ 0.09		\$ 0.64	\$ 1.19	34,048
MAYO 2015	\$ 0.33		\$ 0.13		\$ 0.59	\$ 1.05	43,073
JUNIO 2015	\$ 0.33		\$ 0.12		\$ 0.57	\$ 1.02	41,846
JULIO 2015	\$ 0.52		\$ 0.12		\$ 0.65	\$ 1.30	33,994
AGOSTO 2015	\$ 0.51		\$ 0.20		\$ 0.71	\$ 1.41	28,633
SEPTIEMBRE 2015	\$ 0.37		\$ 0.17		\$ 0.65	\$ 1.19	38,550
OCTUBRE 2015	\$ 0.39		\$ 0.17		\$ 0.60	\$ 1.16	39,551
NOVIEMBRE 2015	\$ 0.43		\$ 0.25		\$ 0.78	\$ 1.45	31,784
<b>DICIEMBRE 2015</b>	<b>\$ 0.46</b>		<b>\$ 0.20</b>		<b>\$ 0.79</b>	<b>\$ 1.45</b>	<b>31,442</b>

**Fuente: Archivos de la empresa Plastichime S.A.**

**Elaborado por: Pierre Dávila**

A continuación se adjunta un formato, el que fue proporcionado por la gerencia, el cual se realizan las órdenes de producción:

Figura 5 Formato de orden de producción Plastichime S.A.



**PLASTICHIME S.A.**  
www.plasticoschime.com

**ORDEN DE PRODUCCIÓN**

---

**SOLO SE TRAMITARÁ ESTA ORDEN SI ESTÁ COMPLETAMENTE DILIGENCIADA**

CLIENTE: \_\_\_\_\_ CÓDIGO: \_\_\_\_\_  
 FECHA: \_\_\_\_\_ LPT: \_\_\_\_\_

TÍTULO DE IMPRESIÓN: \_\_\_\_\_ Nº COTIZACIÓN: \_\_\_\_\_

FUNDAS	B.D.	NATURAL	TROQUEL	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
MANGAS	A.D.	PIGMENTADO	PERFORADAS					
ROLLOS	INDUSTRIAL	IMPRESA	TPO CAMBETA					
LÁMINAS	REPROCESADO	SIN IMPRESIÓN						
FORROS	TERMOCOGIBLE							

SELLO LATERAL: \_\_\_\_\_ SELLO AL FONDO: \_\_\_\_\_

**COLORES**

ANVERSO	REVERSO
1.-	1.-
2.-	2.-
3.-	3.-
4.-	4.-
5.-	5.-
6.-	6.-

CANTIDAD DE FUNDAS: KILOGRAMOS FECHA DE ENTREGA:	DESCRIPCIÓN EN ETIQUETA:
--	--------------------------

**MEDIDAS:**

RODILLO IMPRESIÓN	
REPETICIONES	

**DATOS ADICIONALES:**

SE ADJUNTA	CANTIDAD
CIRILES	
ARTES	
MUESTRAS	
BUEN REGISTRO DE IMPRESIÓN	

**OBSERVACIONES:**

- 1.- SOLO ACEPTAMOS UN MÁXIMO DE TOLERANCIA EN LA CANTIDAD SOLICITADA DE HASTA EL 5% DEL TOTAL DEL PEDIDO.
- 2.- CONSIDÉRESE QUE PARA PEDIDOS DE FABRICACIÓN DE ALIMENTOS, PRODUCTOS CONGELADOS Y/O EXPORTACIÓN DEBE DE CUMPLIRSE CON LAS NORMAS DE CALIDAD DE HIGIENE APROBADAS POR LA FDA.
- 3.- RESPETAR ESPESORES SOLICITADOS.

**VISTO BUENO:**

APROBADO POR

ELABORADO POR

RECIBIDO POR

EN CASO DE ADJUNTAR MUESTRA (S), ESCRIBA AQUI QUE CARACTERISTICAS SE DEBEN CONSIDERAR PARA PRODUCCIÓN

---



---



---

PLANTA

Fuente: Archivos de la empresa Plastichime S.A.

Elaborado por: Pierre Dávila

## CAPITULO IV INFORME FINAL

### Informe Técnico

#### Antecedentes

Para el desarrollo de la propuesta del trabajo de investigación, se realizará un análisis de los puntos más relevantes en el proceso de la contabilidad administrativa, y la incidencia que tiene en la toma de decisiones financieras.

#### Adquisición de materia prima

Se considera que la adquisición de la materia prima debe de realizarse a un costo bajo y de buena calidad, para que cumpla estas características, se la debe de importar, a continuación detallo los costos por kilogramos en la compra de la materia prima:

**Tabla 30 Detalle de Costos por Kilogramo de Materia Prima**

Detalle	Costo Kilogramo
Costo promedio importado desde el Perú	1,60
Costo promedio importado desde los Estados Unidos	1,30
Costo promedio local	1,75

**Fuente:** Investigación

**Elaborado por:** Pierre Dávila

A continuación se adjunta un detalle de los costos incurridos en materia prima dentro de un proceso de producción:

**Tabla 31 Detalle de Costos Totales de Materia Prima**

Detalle	Peso en kilogramos por el total de fundas	Costo Kilogramo	Costo Total Materia Prima
Empresa que importa desde el Perú	250,00	1,60	400,00
Empresa que importa desde los Estados Unidos	250,00	1,30	325,00
Empresa que no importa	250,00	1,75	437,50

**Fuente:** Investigación

**Elaborado por:** Pierre Dávila

### **Mantenimiento de Maquinarias**

Se determina que las maquinaria utilizadas en el proceso de producción, deberán cumplir un mantenimiento que corresponda al uso en la producción, para que su rendimiento no se vea afectado dentro de los procesos productivos. A continuación se detalla el comportamiento de los costos de mantenimiento de manera mensual:

**Tabla 32 Detalle de Costos de Mantenimiento de Maquinaria**

Detalle	Costos Mantenimientos Primer Semestre						Total Primer Semestre
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	
Extrusora con mantenimiento	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	3.000,00
Extrusora sin mantenimiento	-	-	-	-	6.000,00	-	6.000,00

**Fuente:** Investigación

**Elaborado por:** Pierre Dávila

Se demuestra que la falta de un mantenimiento mensual, incurriría en los costos elevados por daños en la maquinaria y en que se detenga el proceso de producción.

## Costos de Oportunidad

El costo de oportunidad es el beneficio potencial que se renuncia cuando se elige una opción en vez de otra, este por lo general no se contabiliza en los libros de la empresa, pero es un costo que debe considerarse de manera explícita en cada una de las decisiones que tome un administrador.

Se detalla un ejemplo en el cual la empresa tiene la opción de contratar el servicio de extrusión de 100 toneladas de fundas pañaleras por el valor de \$30,000.00, pero si la administración decide producir este producto, el costo sería de \$25,867.80, este tipo de producción es de proceso lento y de baja rentabilidad, para lo cual la dirección plasma la información incluyendo los ingresos futuros menos los costos futuros de los productos que se dejaría de producir, que se detallan a continuación:

**Tabla 33 Detalle de Producción Fundas Pañaleras 100 Toneladas**

**Detalle producción fundas pañaleras 100 Toneladas**

Mano de obra	4.422,50
Costos indirectos de fabricación	21.445,30
	<b><u>25.867,80</u></b>

	<b>Producir</b>	<b>Subcontratar</b>
Costos de producción	25.867,80	-
Costos de subcontratación	-	30.000,00
Costos de Oportunidad	26.000,00	
<b>Costos relevantes totales con el enfoque de costos de oportunidad</b>	<b>51.867,80</b>	<b>30.000,00</b>

Fuente: Investigación

Elaborado por: Pierre Dávila

Se pudo observar, que la mejor decisión financiera que puedo tomar la empresa, es optar por contratar los servicios de terceros, en productos de baja rentabilidad y de proceso lento, dando prioridad a productos estrellas, que son de alta rentabilidad.



## Conclusiones

Para el análisis del proceso de la Contabilidad Administrativa debemos de partir, desde el mecanismo de su aplicación, el cual es la interrelación que debería de existir entre los departamentos de cada empresa, pero analizando a Industrias Plásticas Josa Cía. Ltda., se nota que no hay comunicación entre los departamentos, lo que ocasiona que la información en cuanto a reportes y detalles que presenta la contadora a la gerencia, en su mayoría esta no incluye los reportes de las demás departamentos ya que son presentadas de forma tardía, pues su trabajo no permite retrasos, y su meta en lo principal es presentar y cumplir con la fecha de entrega de los Estados Financieros, y con esta conclusión se infiere que los informes no son reales, pues estos no contienen la información relevante que manejan todos los departamentos, y al momento de tomar una decisión, no tiene relación con las proyecciones que realiza la gerencia.

En Delta Plastic C.A. se observó que existe una buena comunicación, lo que permite que los resultados de la información contable, sean reales y estos puedan ser presentados a tiempo por la contadora, sin embargo los informes proporcionados no cubren las expectativas de la administración para las tomas de decisiones, por lo tanto estas son tomadas en conjunto con el departamento de ventas, quienes poseen y manejan datos referenciales de mucha importancia que sirven de aporte.

Para finalizar en la empresa Plastichime S.A., se observó que en los departamentos la información que manejan no es transmitida hacia el área contable, lo que le impide a la contadora presentar informes reales a la gerencia para la toma de decisiones, sin embargo esta decide de manera independiente, lo cual no es correcto y debería asesorarse, ya que las decisiones que no son basadas en argumentos reales, perjudica de manera directa a los resultados.

Respecto al proceso de producción, analizamos los costos de adquisición de la materia prima con la que se trabaja en la compañía Industrias Plásticos Josa Cía. Ltda. Pues esta es importada desde el Perú ya que su costo de adquisición es inferior a la de mercado nacional y a su vez es concedida a crédito, pero la calidad que esta proporciona es baja lo que implica ciertos inconvenientes como son; una mayor utilización de esta para el proceso de producción, una baja calidad en el producto terminado y la disminución del volumen de ventas.

En la industria Delta Plastic C.A. realiza su adquisición importándolo desde los Estados Unidos, lo que le permite tener costos bajos, en la producción, lo que le evita incurrir en un uso excesivo de materia prima, otro punto es la calidad que poseen, lo que le permite tener una mayor salida en el mercado debido a los precios competitivos que poseen.

Para concluir en la compañía Plastichime S.A. adquiere la materia prima en el mercado local pero de mejor calidad, lo cual indica que sus costos de producción sean elevados ya que estos poseen sobreprecios, ocasionando que el producto tenga un valor elevado de venta al público, perdiendo competencia en el mercado.

A continuación se presenta un análisis de los costos de materia prima para el proceso de producción que demanda un cliente, mediante cotización de dos millares de fundas tipo manga:

### Tabla 34 Comparativo de la producción en materia prima

**Razón Social:** Comercial Agro-Farm Cía. Ltda.  
**Contacto:** Ing. Linda Samaniego  
**Dirección:** Km. 1 vía a Naranjito  
**Teléfono:** 042702379  
**Email:** lindasamaniego@agrofarm.com.ec  
**Ciudad:** Naranjito - Milagro  
**Fecha:** 07/07/2016  
**Descripción:** Fundas de polietileno sin colorde alta densidad tipo camiseta con medidas de 12" + 3.5"+FL \* 20" \* 0.00120  
**Cantidad:** 15000 Fundas

Proveedores	Peso en gramos por funda	Peso en kilogramos por el total de fundas	Costo Kilogramo	Costo Total Materia Prima
Industrias Plásticas Josa Cia. Ltda.	14.36	215.40	1.60	344.64
Delta Plastic C.A.	13.68	205.20	1.30	266.76
Plastichime S.A.	13.68	205.20	1.75	359.10

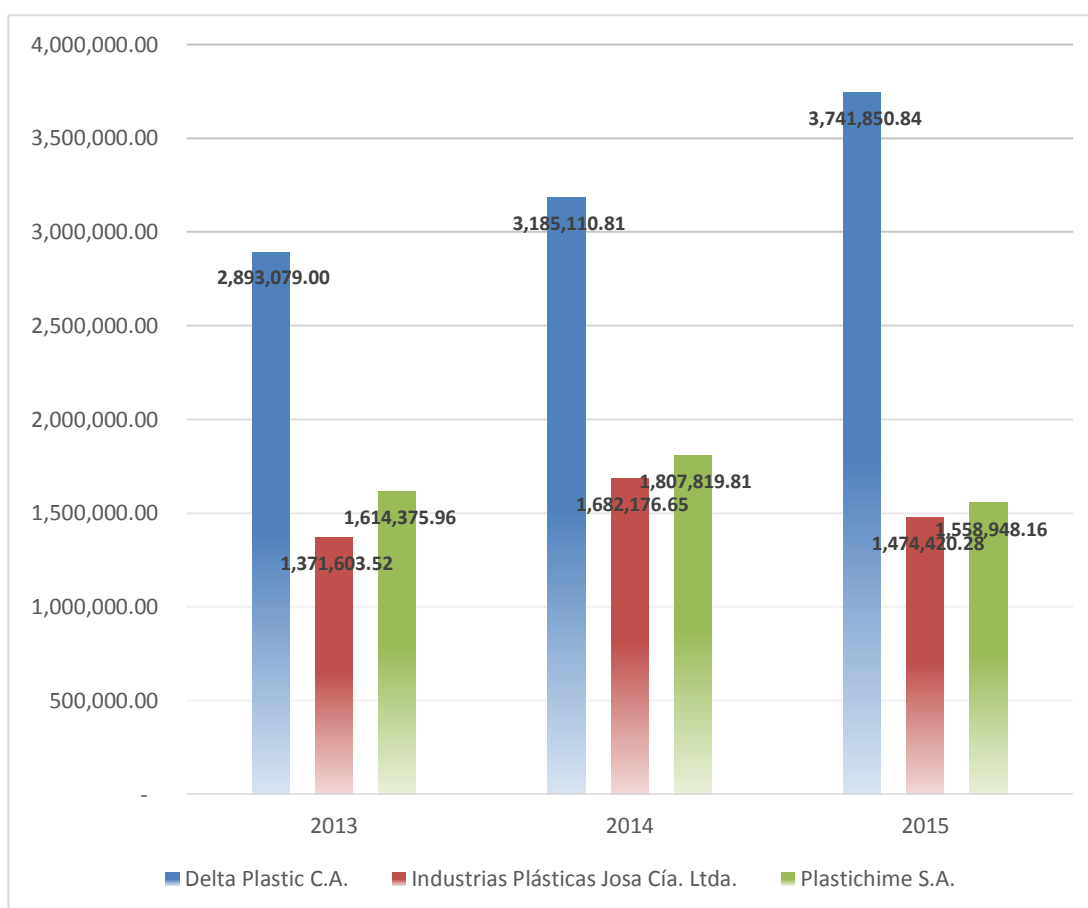
**Fuente:** Archivos de la empresas

**Elaborador por:** Pierre Dávila

La incidencia que tuvo la adquisición de la materia prima, en el mercado nacional e internacional, se vio reflejada en la orden del cliente, tanto en los gramos procesados como en su costo. Se nota que la decisión de Delta Plastic de importar su materia prima desde los Estados Unidos es la más oportuna

Teniendo como referencia el análisis de los costos de la materia prima, se observa el comportamiento de las ventas de las empresas en cuestión, a través de un comparativo de los ingresos anuales de los tres últimos años:

**Gráfico 3 Comparativo de Ingresos Anuales del 2013 al 2015**



**Fuente: Archivos de la empresas**

**Elaborador por: Pierre Dávila**

Pues el precio competitivo y la buena calidad que ofrece la empresa Delta Plastic C.A. ha permitido que las decisiones acertadas se vean reflejadas en resultados positivos, el volumen de ventas se ha incrementado de manera considerable, en tanto en las demás industrias en cuestión, se observa que el comportamiento de las ventas es irregular, presentando un incrementando del año 2013 al 2014 y un decrecimiento del 2014 al 2015, pues su calidad y precios no les permite ser competitivos.

Dentro de los costos variables, se pudo determinar que en la compañía Industrias Plásticas Josa Cía. Ltda., hay factores que perjudican de manera directa a los resultados, entre los cuales tenemos,

la falta de mantenimiento a las maquinarias, teniendo como consecuencias que se detenga el proceso de producción, generando altos costos de reparación en los activos, el pago de horas hombres no laboradas y en ocasiones incurriendo en sobretiempo, elevando así su costo de producción y disminuyendo su rentabilidad.

**Tabla 35 Comparativo de Costos Variables**

Detalle	Industrias Plásticas Josa Cía Ltda.		Delta Plastic C.A.		Plastichime S.A.	
Ventas, Netas	1474,420.28	100%	3741,851.00	100%	1558,948.16	100%
<b>Costos variables</b>						
Materia prima	546,938.15	37%	927,095.12	25%	717,920.09	46%
Mano de obra directa	213,796.87	15%	403,169.58	11%	194,569.83	12%
Otros costos variables	106,123.17	7%	97,672.12	3%	57,016.17	4%
<b>Total costos variables</b>	<b>866,858.19</b>	<b>59%</b>	<b>1427,936.82</b>	<b>38%</b>	<b>969,506.09</b>	<b>62%</b>

**Fuente:** Archivos de la empresas

**Elaborador por:** Pierre Dávila

Como se puede observar los costos variables más elevados son de la empresa Industrias Plásticos Josa Cía. Ltda., ya que presenta problemas en los mantenimientos de sus maquinarias y la baja calidad de su materia prima.

Referente a la Contribución Marginal que presentan las compañías, se ve como resultado las decisiones que han tomado en algunas industrias y estas han sido acertadas y en otras perjudicial, el hecho de no analizar proyecciones a futuro hace que estas mala decisiones se vean reflejadas tanto en sus ventas como en sus costos, lo que ocasiona una baja Contribución Marginal que dificulta cubrir a sus costos y gastos operacionales.

**Tabla 36 Comparativo de Contribución Marginal**

Detalle	Industrias Plásticas Josa Cía Ltda.		Delta Plastic C.A.		Plastichime S.A.	
Ingresos	1474,420.28	100%	3741,851.00	100%	1558,948.16	100%
Costos Variables	866,858.19	59%	1427,936.82	38%	969,506.09	62%
<b>Contribución Marginal</b>	<b>607,562.09</b>	<b>41%</b>	<b>2313,914.18</b>	<b>62%</b>	<b>589,442.07</b>	<b>38%</b>

**Fuente:** Archivos de la empresas

**Elaborador por:** Pierre Dávila

Se observa que la Industria Delta Plastic C.A. presenta una Contribución Marginal considerable, la misma que le permite cubrir de manera solvente sus costos fijos y gastos operativos. Lo que no sucede en las otras dos compañías.

Respecto a la incidencia de los costos fijos comparados con los ingresos anuales, se requiere saber si corresponden a la producción, se determinó que en la compañía Plastichime S.A., posee valores altos, que son ocasionados por los costos elevados que se pagan por concepto de alquiler de galpón y sueldos operativos, de esta manera disminuye su utilidad bruta en ventas, lo que dificulta cumplir con sus gastos operacionales.

Mientras tanto en las compañías Delta Plastic C.A. e Industrias Plásticas Josa Cía. Ltda., poseen costos fijos correspondientes a la producción, pues a diferencia de la otra empresa, estas poseen instalaciones propias, lo que le permite que su Utilidad Bruta en venta cubra sus gastos operacionales.

**Tabla 37 Comparativo de Ingresos versus Detalle de Costos Fijos**

Detalle	Industrias Plásticas Josa Cía Ltda.		Delta Plastic C.A.		Plastichime S.A.	
Ingresos	1474,420	100%	3741,851	100%	1558,948	100%
<b>Costos fijos</b>						
Sueldos y beneficios	145,442	10%	478,335	13%	195,316	13%
Arriendo Inmuebles	-	0%	-	0%	89,123	6%
Depreciaciones	59,712	4%	292,603	8%	46,095	3%
Mantenimientos	139,612	9%	129,553	3%	66,877	4%
Otros costos fijos	39,431	3%	46,317	1%	22,770	1%
<b>Total costos fijos</b>	<b>384,197</b>	<b>26%</b>	<b>946,809</b>	<b>25%</b>	<b>420,182</b>	<b>27%</b>

**Fuente: Archivos de la empresas**

**Elaborador por: Pierre Dávila**

Como se puede evidenciar los costos fijos de la industria Plastichime son elevados en comparación a su producción, y a su vez comparados con las dos empresas antes mencionadas.

## **Recomendaciones**

Se recomienda para la buena interrelación entre los departamentos de la empresa, la gerencia debe establecer fechas de presentación de información, que deberán ser entregados al Departamento de Contabilidad, con la finalidad de que se emita reportes reales en una fecha establecida, y sirva de aporte a la gerencia para la toma de decisiones de una manera eficiente y eficaz.

Se sugiere que para el proceso de producción, se trabaje con materia prima de menos costo, pero de buena calidad, la misma que se comercializa en los Estados Unidos, generando así una mayor rentabilidad y permita a su vez establecer precios competitivos en el mercado.

Se debe realizar un diagnóstico de las maquinarias que están inmersas en el proceso de producción, con el fin de obtener un dictamen, para determinar si están operativas u obsoletas, de esta manera se evitaría incurrir en costos elevados por mantenimiento.


Se considera que antes de tomar una decisión, se realice una proyección por cada opción que se presenten, a través de presupuestos y proyecciones en los costos producción y los costos de oportunidad, las cuales ayudaran a determinar de manera breve cual sería el resultado de tomar una decisión.

Se propone analizar de una manera minuciosa los costos fijos, con la finalidad de saber si realmente es necesario incurrir en desembolsos elevados, sean estos por diversos factores como sueldos, arriendos de inmuebles o financieros, y si la producción no genera la rentabilidad necesaria para cubrir dichos rubros es preciso buscar alternativas que correspondan a los ingresos que posee cada entidad.



## ANEXOS

### Entrevistas realizadas a la Población

ENTREVISTA # 1	
<b>Tema a tratar:</b> La Contabilidad Administrativa y la toma de decisiones financieras.	
<b>Nombre:</b> Johanna Cusme	
<b>Empresa:</b> Industrias Plásticas Josa Cia. Ltda.	
<b>Cargo:</b> Contador General	

**1. ¿Presenta usted reportes financieros para la toma de decisiones?**

Si, se los presentan hasta los 10 días del siguiente mes, de los cuales tenemos los de ventas, sean estos por línea, por producción y por peso, de igual manera el coste de la producción, por línea y por producción, de, incluyendo los Estados Financieros.

**2. ¿Existe interrelación entre el departamento de contabilidad con los diferentes departamentos dentro de la empresa?**

La información que yo manejo, me la da el sistema, lastimosamente la información que necesito para un mejor análisis no se me es proporcionada oportunamente.

**3. ¿Existen políticas contables que regulen los procesos de producción basados en la distribución de los costos indirectos de fabricación?**

No existen, pero yo he realizado un borrador de las mismas, pero la gerencia no me lo ha tomado en cuenta.

**4. ¿Cree usted que las decisiones tomadas en el pasado han sido basados en sus reportes financieros entregados a la gerencia?**

A criterio propio, las decisiones de la empresa, por lo general se las realiza de acuerdo a las necesidades de la empresa.

**5. ¿Cuáles son las herramientas que utiliza para generar los reportes tanto para la administración interna como tributaria?**

El sistema y subsistema, con ellos por medio de fecha selecciono la información y la exporto a Excel, mediante el cual realizo mis labores como contador.

**6. ¿Cuál es el sistema de costeo que usted emplea en su empresa, cree que es el más adecuado?**

El de estimaciones, si considero que sí, mediante el cual por horas de trabajo, se distribuye los costos indirectos de fabricación que incidan en el periodo.

**7. ¿Existen deficiencia en la cuantificación de las cuentas en los registros contables, que puedan ocasionar inconvenientes en el futuro?**

No, en cuanto a los costos de producción, se lo maneja de una manera muy estricta y con bastante supervisión, ya que es el que dice cómo vamos y hasta donde pueden cubrir nuestros costos fijos y los diferentes gastos de la operación. Y en los demás procesos, si ha habido ciertos inconvenientes en los registros pero que se los soluciona.

**8. ¿Qué opinión tiene acerca de los costos fijos y variables en cuanto a la operación de la empresa?**

De acuerdo a los costos fijos, si corresponde a la producción, pero en cuanto a los variables, si tenemos ciertos inconvenientes, pero es a la falta de mantenimiento en la maquinaria, como la producción es forzada, requiere un mejor cuidado pero este último no se la da por decisiones de los accionistas que desconozco.

**9. ¿Cree usted que la contribución marginal de la operación de la empresa, corresponden a los costos fijos?**

Si corresponden, más que todo donde funciona es propio, y hoy en día en la situación que se encuentra el país, es un desembolso de gran importancia que ahorramos.

**10. ¿En el proceso de producción de cualquier producto, existen mermas que puedan generar la producción de otros productos y que generen los costos de oportunidad?**

Sí, tenemos productos en los cuales, el desperdicio que genera dicha producción, permite producir otro producto, pero lo cual no sucede con frecuencia ya que ese producto no es solicitado con mucha periodicidad, por factores de precios.

**11. ¿Qué tipos de inconvenientes se presentan en la adquisición de tu materia prima?**

En la actualidad, estamos importando desde el Perú, ya que hemos conseguido referencias de nuestros clientes del mismo País, que ayuden con la negociación, lo cual ha permitido contar con un inventario para una producción, aunque esa materia prima es de una calidad menor, compara con la que comprábamos a un proveedor local, pero por cuestiones de flujo y de un mejor financiamiento de la operación se cambió el proveedor.

## ENTREVISTA # 2

**Tema a tratar:**

**La Contabilidad Administrativa y la toma de decisiones financieras.**



**Nombre: Edda Astudillo**

**Empresa: Industrias Plásticas Josa Cia. Ltda.**

**Cargo: Administrador**

- 1. ¿Recibe usted reportes financieros por parte del contador para la toma de decisiones?**

Si se me proporciona.

- 2. ¿Existe interrelación entre el departamento de contabilidad con los diferentes departamentos dentro de la empresa?**

Cada jefatura de departamento trabaja personalmente conmigo, y se realizan reuniones periódicamente, para el cruce de la información entre los departamentos.

- 3. ¿Cree usted que las decisiones tomadas en el pasado han sido basados en sus reportes financieros recibidos por el contador?**

Por lo general la información me la proporciona el sistema, y si tengo alguna duda al respecto consulto al contador de la compañía.

- 4. ¿Recibe usted asesoría externa, en cuanto a métodos o mecanismos, para una producción más eficiente y eficaz?**

Sí, pero no son empresas, son colegas del sector de fabricación de fundas que he ido conociendo en mi experiencia como empresario.

- 5. ¿Existe poca liquidez o mal manejo del flujo, que pueda afectar a la producción de la empresa?**

No lo llamaría mal manejo del flujo, la crisis económicas que afronta al país, hace que la inversión disminuya, nuestros clientes en su mayoría han reducido su producción en un 40% lo cual reduce en el mismo índice.

**6. ¿Qué mecanismos usted utiliza para la fijación de precios?**

El precio corresponde a como se compra la materia prima, en la actualidad estamos importando, lo cual permite negociar el precio con nuestros clientes, aunque no es de gran calidad pero permite manejarse mejor en cuanto flujo.

**7. ¿Existe algún producto el cual usted quisiera producir en sus líneas?**

Los laminados, es un producto muy rentable, pero lastimosamente no se lo produce directamente, solo lo comercializamos, ya que la inversión para ese tipo de maquinarias es muy costosa.

**8. ¿Qué estrategia usted utiliza para aprovechar las mermas del proceso de un producto?**

No desaprovechamos nada en lo absoluto, lastimosamente nuestros costos son un poco elevados comparándolo con el mercado, pero tratamos de sacarle provecho a las posibilidades que tenemos a la mano.

**9. ¿Qué tipos de inconvenientes se presentan en la adquisición de tu materia prima?**

En la actualidad lo estamos importando del Perú, pero no es la misma calidad que se consigue localmente, pero si más económica y más que todo se basa más en el financiamiento.

### ENTREVISTA # 3

**Tema a tratar:**

**La Contabilidad Administrativa y la toma de decisiones financieras.**



**Nombre: Sandra Escobar**

**Empresa: Delta Plastic C.A.**

**Cargo: Contador General**

**1. ¿Presenta usted reportes financieros para la toma de decisiones?**

Si, el estado de situación financiera, el estado de resultado integral y un reporte de los costos indirectos de fabricación.

**2. ¿Existe interrelación entre el departamento de contabilidad con los diferentes departamentos dentro de la empresa?**

Si hay comunicación, la información se maneja en base a reportes, los departamentos deben entregar a contabilidad diariamente, las ordenes de producción, reporte de facturación, reporte de cobranzas y de compras.

**3. ¿Existen políticas contables que regulen los procesos de producción basados en la distribución de los costos indirectos de fabricación?**

Sí, pero no se encuentra actualizada a las necesidades operativas de la empresa.

**4. ¿Cree usted que las decisiones tomadas en el pasado han sido basados en sus reportes financieros entregados a la gerencia?**

Si las decisiones las tomamos en conjunto, siempre revisamos los reportes que realizo, y en las reuniones se analizan las inquietudes que hubiese.

5. **¿Cuáles son las herramientas que utiliza para generar los reportes tanto para la administración interna como tributaria?**

El sistema proporciona la información en cuanto a reportes, en lo que es costo se lo analiza de una manera más minuciosa.

6. **¿Cuál es el sistema de costeo que usted emplea en su empresa, cree que es el más adecuado?**

Utilizamos el sistema de órdenes de producción.

7. **¿Existen deficiencia en la cuantificación de las cuentas en los registros contables, que puedan ocasionar inconvenientes en el futuro?**

No, por lo general los registros son sistematizados, y ese reconocimiento ya ha sido realizado y supervisado por el contador.

8. **¿Qué opinión tiene acerca de los costos fijos y variables en cuanto a la operación de la empresa?**

Nuestros costos fijos son un poco elevados, en cuanto a sus costos variables, estos son controlados, ya que son importados en el exterior y de muy buena calidad.

9. **¿Cree usted que la contribución marginal de la operación de la empresa, corresponde a los costos fijos?**

La contribución marginal, es muy rentable, nuestro costo variable es muy bajo, lo que permite afrontar sus costos fijos de una manera solvente.

10. **¿En el proceso de producción de cualquier producto, existen mermas que puedan generar la producción de otros productos y que generen los costos de oportunidad?**

Si, producimos productos que generan ciertas mermas las cuales son reprocesadas, ya que poseemos esa tipo de maquinaria y se lo comercializa como polietileno reprocesado a clientes relacionados.

**11. ¿Qué tipos de inconvenientes se presentan en la adquisición de tu materia prima?**

Se los importa desde los Estados Unidos, lo cual su productos es de mayor calidad que la que se vende en el vecino país.



## ENTREVISTA # 4

**Tema a tratar:**

**La Contabilidad Administrativa y la toma de decisiones financieras.**



**Nombre: Leoncio Vivero**

**Empresa: Delta Plastic C.A.**

**Cargo: Administrador**

**1. ¿Recibe usted reportes financieros por parte del contador para la toma de decisiones?**

No me lo presenta a mis necesidades, que sean de gran apoyo para tomar una decisión correcta y oportuna.

**2. ¿Existe interrelación entre el departamento de contabilidad con los diferentes departamentos dentro de la empresa?**

Si existe una buena comunicación, lastimosamente no tengo el personal idóneo para hacer frente a las necesidades de la entidad, lo cual me perjudica cuando se debe tomar una decisión financiera

**3. ¿Cree usted que las decisiones tomadas en el pasado han sido basados en sus reportes financieros recibidos por el contador?**

No, en la mayoría de las situaciones que he afrontado, me manejo directamente con mi jefe de ventas, el cual tiene un conocimiento en cuanto a lo que necesito saber.

**4. ¿Recibe usted asesoría externa, en cuanto a métodos o mecanismos, para una producción más eficiente y eficaz?**

Si, por lo general lo que tiene que ver en cuanto a la producción, se ha asesorado, para mejorar nuestra producción, de igual manera en la adquisición de una maquinaria que sea competitiva y que cumpla con nuestras expectativas de venta.

**5. ¿Existe poca liquidez o mal manejo del flujo, que pueda afectar a la producción de la empresa?**

Las ventas en relación a otros años han incrementado considerablemente, y ha favorecido, y como resultado hemos adquirido, galpones y maquinaria, de igual manera nuestra mayor importancia es tener abastecida nuestra bodega de materia prima.

**6. ¿Qué mecanismos usted utiliza para la fijación de precios?**

En la actualidad tenemos precios muy competitivos, y tratamos de acaparar lo más clientes posibles, ya que nuestra materia prima adquirida en el exterior es muy buena calidad, y al adquirirlo a un costo muy bajo comparado con la competencia, permite ganar mercado en cuanto a la captación de clientes.

**7. ¿Existe algún producto el cual usted quisiera producir en sus líneas?**

Si estamos ahorrando, para realizar una inversión fuerte, en cuanto a impresoras de varios colores.

**8. ¿Qué estrategia usted utiliza para aprovechar las mermas del proceso de un producto?**

Se lo reprocesa, tenemos la maquinaria para ese tipo de producción, y lo vendemos a clientes relacionados con la compañía.

**9. ¿Qué tipos de inconvenientes se presentan en la adquisición de tu materia prima?**

Se lo importan desde Miami, es de muy buena calidad, y a un costo bajo comparado con el de la competencia, que lo compra en su mayoría localmente o desde el Perú el cual no es de una buena calidad.

## ENTREVISTA # 5

**Tema a tratar:**

**La Contabilidad Administrativa y la toma de decisiones financieras.**



**Nombre: Nadya Estupiñan**

**Empresa: Plastichime S. A.**

**Cargo: Contador**

**1. ¿Presenta usted reportes financieros para la toma de decisiones?**

Si se presenta, los juegos de Estados Financieros.

**2. ¿Existe interrelación entre el Departamento de Contabilidad con los diferentes departamentos dentro de la empresa?**

La comunicación existe, pero a veces las decisiones son tomadas sin comunicar al personal que laboran en la empresa.

**3. ¿Existen políticas contables que regulen los procesos de producción basados en la distribución de los costos indirectos de fabricación?**

Si, el mismo que indica que los costos indirectos de fabricación deben ser distribuidos y ajustados a las horas de trabajo que incurran cada orden de producción.

**4. ¿Cree usted que las decisiones tomadas en el pasado han sido basados en sus reportes financieros entregados a la gerencia?**

Las decisiones las toma la gerencia sin el criterio del contador.

**5. ¿Cuáles son las herramientas que utiliza para generar los reportes tanto para la administración interna como tributaria?**

El sistema es un poco obsoleto, por lo que se tiene que realizar extracontablemente los reportes a la gerencia.

**6. ¿Cuál es el sistema de costeo que usted emplea en su empresa, cree que es el más adecuado?**

Se lo realiza por órdenes de producción, en el cual se detalla la materia prima consumida, las horas de trabajo que implican su producción y la respectiva asignación de los costos indirectos de fabricación, que son distribuidos al total de horas hombre.

**7. ¿Existen deficiencia en la cuantificación de las cuentas en los registros contables, que puedan ocasionar inconvenientes en el futuro?**

No, los sistemas son codificados y analizados por el contador.

**8. ¿Qué opinión tiene acerca de los costos fijos y variables en cuanto a la operación de la empresa?**

Los costos fijos, son elevados, debido a que incurrimos en pago de arriendo, de igual manera en cuanto a los variables, varían mucho ya que la materia prima es adquirida localmente y depende mucho de los proveedores y su inventario.

**9. ¿Cree usted que la contribución marginal de la operación de la empresa, si corresponde a los costos fijos?**

Si van de la mano, pero estos disminuyen, debido a que la materia prima es adquirida localmente, y no es importado, por lo tanto su costo de adquisición es elevado.

**10. ¿En el proceso de producción de cualquier producto, existen mermas que puedan generar la producción de otros productos y que generen los costos de oportunidad?**

Sí, no se desperdicia absolutamente nada, hasta el último gramo de merma se lo reprocesa, para la elaboración de productos.

**11. ¿Qué tipos de inconvenientes se presentan en la adquisición de tu materia prima?**

A la fecha, lo compramos localmente, lo que implica que nuestros costos sean elevados y pocos competitivos.

## ENTREVISTA # 6

### **Tema a tratar:**

**La Contabilidad Administrativa y la toma de decisiones financieras.**



**Nombre: Lorena Criollo**

**Empresa: Plastichime S.A.**

**Cargo: Administrador**

**1. ¿Recibe usted reportes financieros por parte del contador para la toma de decisiones?**

El solo me presenta cuanto debo de liquidar en impuestos mensualmente.

**2. ¿Existe interrelación entre el Departamento de Contabilidad con los diferentes departamentos dentro de la empresa?**

Si hay un buen ambiente laboral, lo cual permite que se realice un trabajo en equipo.

**3. ¿Cree usted que las decisiones tomadas en el pasado han sido basados en sus reportes financieros recibidos por el contador?**

Las decisiones se las toma en su mayoría con todo el equipo de trabajo, sean estos los de contabilidad, ventas, cobranzas, producción, ya que ahí se puede tener una idea mucho más clara en cuanto a que cliente se le puede vender y aceptar su solicitud de crédito, teniendo la opinión de cada uno de los integrantes del equipo de trabajo se ve un enfoque general y se toma una decisión al respecto.

**4. ¿Recibe usted asesoría externa, en cuanto a métodos o mecanismos, para una producción más eficiente y eficaz?**

No poseo, ya que no me he visto en la necesidad de adquirir dicha información.

**5. ¿Existe poca liquidez o mal manejo del flujo, que pueda afectar a la producción de la empresa?**

Sí, pero este radica en que la materia prima es adquirida localmente, lo que afecta netamente en el costo, ya que lo compramos con un sobreprecio, de la misma manera se dificulta, poder aumentar nuestras ventas, ya que al tener costos elevados, tenemos precios elevados, y no estamos al precio de mercado, lo que impide seguir creciendo.

**6. ¿Qué mecanismos usted utiliza para la fijación de precios?**

El contador, junto con el jefe de ventas, me presentan un proyectado de lo que costaría producir el producto, y en base a eso más un porcentaje de rentabilidad establecido se fija el precio, pero por lo general no se cumple, ya que tenemos que bajar nuestros precios, debido a nuestros costos elevados, para poder vender.

**7. ¿Existe algún producto el cual usted quisiera producir en sus líneas?**

Por el momento no.

**8. ¿Qué estrategia usted utiliza para aprovechar las mermas del proceso de un producto?**

Debido a nuestra complicación en cuanto a la adquisición de nuestra materia prima, valoramos cada gramo de polietileno, y no dejamos ningún desperdicio.

**9. ¿Qué tipos de inconvenientes se presentan en la adquisición de tu materia prima?**

Se lo adquiere localmente, con un costo muy elevado, lo que indica que la contribución marginal es muy baja y en algunos casos, no cubre los gastos de la operación.



## **Bibliografía**

- Alcarria, J. (2009). Contabilidad Financiera I. Castellón de la Plana, España: Publicacions de la Universitat Jaume I.
- Andes, U. P. (2010). Contabilidad Gerencial. Huancayo: Impresión Digital Soluciones Gráficas Jr. Puno 564 - Hyo.
- Arens, A., Elder, R., & Beasley, M. (2007). Auditoría un Enfoque Integral. México: Pearson.
- Calleja Bernal, F. (2013). Costos. México: Pearson.
- Escobar Rodríguez , T., & Cortijo Gallego, V. (2012). Fundamentos de Contabilidad de Gestión. Madrid: Pearson Educación .
- Garrinson, R., Noreen, E., & Peter, B. (2007). Contabilidad Administrativa. México: McGRAW-HILL INTERAMERICANA EDITORES.
- Guerreros Meza, J. (2010). Auditoría Financiera I. Huancayo: Soluciones Gráficas SAC Jr. Puno 564 - Hyo.
- Hornngren, C. T., Datar, S., & Rajan, M. (2012). Contabilidad de Costos un Enfoque Gerencial. Naucalpan de Juárez: Pearson.
- Mira Navarro, J. (2008). Apuntes de Auditoría. España: ISBN 84-688-6337-8.
- Padilla, D. N. (2013). Contabilidad Administrativa. Mexico: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA.
- Pascale, R. (2009). Decisiones Financieras. Buenos Aires: Pearson.
- Romero López, Á. (2012). Contabilidad Intermedia. México: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Sundem, G., Stratton, W., & Hornngren, C. (2006). Contabilidad Administrativa. México: Pearson.
- Van Horne, J., & Wachowicz, Jr, J. (2010). Fundamentos de Administración Financiera. México: Pearson.
- Warren, C., Reeve, J., & Duchac, J. (2010). Contabilidad Administrativa. México: Cengage Learning Editores, SA de CV.