



**INSTITUTO UNIVERSITARIO AERONAUTICO
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN**

PROYECTO DE GRADO

EL DILEMA

(Basado en el caso PILARCOR)

TUTORA: Cra. Carbonell, Inés Manuela.

ALUMNOS:

Antoniazzi, Marcelo Fabricio

Genari, Dario Ariel

CARRERA: Contador Público Nacional

Nov-2013

Titulo:

El Dilema

Agradecimiento

A los directivos de la firma PILARCOR, Sra., María y Sr., Ricardo por depositar su confianza y brindarnos la oportunidad, no tan solo de sentirse profesional al realizar este trabajo sino en personas de bien; sin olvidar en aquellos que apoyaron en la realización del mismo como la tutora Cra. Inés Manuela Carbonell y el Cr. Marcelo Antoniazzi.

Dedicatoria

Este trabajo está dedicado a todas nuestras familias que nos apoyaron incondicionalmente a lo largo de toda carrera para llegar a este momento que marcara un antes y un después en nuestras vidas.



INSTITUTO
UNIVERSITARIO
AERONAUTICO

FECHA:/...../.....

FACULTAD: Ciencias de la Administración

DEPARTAMENTO: Desarrollo Profesional

INFORME DE ACEPTACIÓN DEL TRABAJO FINAL DE GRADO

Alumnos:

Título del

Trabajo:.....

.....
.....

- El trabajo debe aceptarse en su forma actual sin modificaciones.
El trabajo debe aceptarse pero el/los autor/es deberá/n considerar las correcciones opcionales sugeridas.
Rechazar.

Observaciones:

.....
.....
.....
.....

Presidenta Mesa 2º Integrante Mesa 3º Integrante Mesa
Firma Firma Firma

Horarios disponibles para el examen:

.....
.....
.....
.....

INDICE

INDICE GRAL

RESUMEN

Pag. 8

Palabras Clave

Pag. 9 a 14

INTRODUCCION

a) Declaración de la misión estratégica.

Pag. 15 a 16

b) Marco Teórico y temporal.

Pag. 16 a 17

c) Balance brindado por la empresa

Pag. 17

CAPITULO I -Situación Actual-

Orientación del capítulo nro.: 1

Pag. 19

Síntesis

Pag. 20

I. A Procedimientos de Auditoría

Pag. 20

I. A. 1 Caja y Banco

Pag. 20

I. A. 1. a Conceptos y Clasificación

Pag. 20

I. A. 1. b Resultados obtenidos de los programas

Pag. 20

I. A. 2 Créditos

Pag. 20

I. A. 2. a Conceptos y Clasificación

Pag. 20 a 21

I. A. 2. b Resultados obtenidos de los programas

Pag. 21

I. A. 3 Bs de Cambios

Pag. 22

I. A. 3. a Conceptos y Clasificación

Pag. 22

I. A. 3. b Resultados obtenidos de los programas

Pag. 22

I. A. 4 Bs de Uso y Activos Intangible

Pag. 22

I. A. 4. a Conceptos y Clasificación

Pag. 22

I. A. 4. b Resultados obtenidos de los programas

Pag. 23

I. A. 5 Deudas y Provisiones

Pag. 23

I. A. 5. a Conceptos y clasificación

Pag. 23

I. A. 5. b Resultados obtenidos de los programas

Pag. 24

I. B Resumen de Significancia

Pag. 24

I. C 1 Informes Contables

Pag. 24

I. C. 1 Estado de Situación Patrimonial (ESP)

Pag. 24

I. C. 1. a Información complementaria

Pag. 25 a 26

I. C. 1. b Anexo I -Bienes de Uso-

Pag. 26

I. C. 1. c Anexo II -Activo Intangible-

Pag. 26

I. C. 2 Estado de Resultado (ER)

Pag. 26

I. C. 2. a Anexo III -Costo de Mercadería Vendida-

Pag. 27

I. C. 2. b Información Complementaria

Pag. 27

I. C. 3 Estado de Evolución Patrimonial (EEP)

Pag. 27 a 28

I. F Análisis de la situación actual

Pag. 28

I. F. 1 Análisis de grandes masas

Pag. 28

I. F. 2 Cálculo de Indicadores

Pag. 28 a 30

I. F. 3 Normas Financieras

Pag. 28

I. F. 4 Esquema Dupont

Pag. 29

I. F. 5 Punto de equilibrio y de cierre

Pag. 30

I. G Informe Económico Financiero y Patrimonial

Pag. 30 a 31

I. H Análisis de DAFO

Pag. 31 a 32

I. I Diagnostico

Pag. 32

Interrogantes teóricos tratados en el capítulo

Pag. 32 a 34

CAPITULO II -Valuaciones-

Orientación del capítulo Nro. 2:

Pag. 36

Síntesis

Pag. 37

II. A. Método basado en el balance de la empresa.

Pag. 37

II. A. 1 El valor contable.

Pag. 37

II. A. 2 El valor contable ajustado.

Pag. 37

II. A. 2. a Ajuste de los Bs. de Uso a su valor más realizable.

Pag. 38

II. A. 3 Valor de liquidación

Pag. 38

II. A. 4 Valor sustancial

Pag. 38

II. A. 4. a El valor sustancial bruto

Pag. 39

II. A. 4. b El valor sustancial neto

Pag. 39

II. A. 4. c El valor sustancial bruto reducido

Pag. 39

II. A. 5 Resumen del método

Pag. 39

II. B.	Métodos basado en el estado de resultados	Pag. 39
II. C.	Métodos mixtos basados en el fondo de comercio	Pag. 39
II. C. 1	Mención de los distintos métodos mixtos	Pag. 40
II. C. 2	Cálculo del beneficio neto	Pag. 40
II. D.	Método basado en el flujo descuento de flujo de fondos	Pag. 40 a 41
II. D. 1	Resumen del valor presente de la empresa en los distintos escenarios	Pag. 41
II. D. 1. a	Calculo del valor presente	Pag. 42
II. D. 1. b	Calculo del valor residual	Pag. 42 a 43
II. D. 1. c	Tasa de costo capital promedio (rwacc)	Pag. 43
II. D. 2	Estimaciones de los flujos de fondos en los distintos escenarios.	Pag. 43 a 44
II. D. 2. a	Estimaciones de Ingresos(en pilares)	Pag. 44
II. D. 2. b	Estimaciones de Ingresos(en pesos)	Pag. 44 a 45
II. D. 2. c	Política de producción	Pag. 45
II. D. 2. d.	Estimaciones de los costos variable	Pag. 45 a 46
II. D. 2. d. 1	Costo unitario variable	Pag. 46
II. D. 3	Estimaciones de los componentes fijos	Pag. 46
II. D. 4	Estimaciones de los Gastos administrativos	Pag. 47
II. D. 5	Estimaciones de los Gastos comerciales	Pag. 47 a 48
II. D. 6	Estimaciones de los Gastos de distribución	Pag. 48 a 49
II. D. 7	Estimaciones de las Depreciaciones	Pag. 49
II. E	Cuánto vale la fabrica en la situación actual	Pag. 49
	Interrogantes teóricos tratado en el capitulo	Pag. 49 a 51

CAPITULO III –Estrategias-

	<u>Orientación del capítulo Nro. 3:</u>	Pag. 53
	<u>Síntesis</u>	Pag. 54
III A	Formación de la Sociedad	Pag. 54 a 55
III A. 1	Modelo del contrato de la sociedad de hecho	Pag. 55 a 56
III B	Estrategias transitoria	Pag. 56
III B. 1	Profesionalización de la administración	Pag. 57
III B. 1. a	Política de recursos humanos	Pag. 57
III B. 1. b	Políticas con los clientes	Pag. 58
III B. 1. c	Políticas de proveedores	Pag. 58
III B. 1. d	Encuadramiento de PILARCOR SH en el régimen tributario	Pag. 58
III B. 2. d 1	Impuestos nacionales (Afip)	Pag. 58 a 63
III B. 2. d 2	Impuestos provinciales (Renta de la provincia de Cba)	Pag. 63 a 64
III B. 2. d 3	Impuestos municipales (Municipalidad de Córdoba)	Pag. 64
III B. 2.	Regularización de las deudas contraídas por la unipersonal	Pag. 65
III B. 2. a	Regularización de la deuda impositiva	Pag. 65.
III B. 2. a 1	Resumen de la deuda impositiva	Pag. 67
III B. 2. b	Regularización de la deuda no impositiva	Pag. 68
III B. 3	Incorporar Fondos	Pag. 68
III B. 3. a	Política de Financiación	Pag. 69
III B. 3. b	Política de Distribución de Utilidades	Pag. 69
III B. 3. c	Política de Inversión	Pag. 69
III B. 4	Ampliar el Mercado	Pag. 69
III B. 4. a	Análisis del Mercado ampliado	Pag. 70
III B. 4. b	Política de distribución de la Mercadería	Pag. 70
III B. 4. c	Estimaciones de la Ventas (de pilares)	Pag. 70
III B. 5	La nueva manera de fabricar el pilar	Pag. 71
III B. 5. a	Resumen de las actividades de fabricación	Pag. 72
III B. 5. b	Resumen de las actividades de mantenimiento	Pag. 72
III B. 5. c	Diagrama de Gantt de todas las actividades	Pag. 72
III B. 5. c. 1	Política de inventario	Pag. 72
III B. 5. d.	Mantenimientos vinculado a la producción	Pag. 72
III B. 5. e.	Resumen de la planificación agregada	Pag. 73
III B. 6.	Estructura de la fabrica según el modelo reactivador	Pag. 73
	Interrogantes teóricos tratado en el capitulo	.

CAPITULO IV -Cuantificación-

	<u>Orientación del capítulo Nro. 4:</u>	Pag. 79
	<u>Síntesis</u>	Pag. 80
IV A	Estructura de costos	Pag. 80
IV B	Sistema Integral Presupuestario	Pag. 80
IV B. 1	Presupuesto Económico (cuadro de resultado proyectado)	Pag. 80 a 81
IV B. 1. a	Presupuesto de ventas	Pag. 81
IV B. 1. b	Presupuesto de existencia final	Pag. 82
IV B. 1. c	Resumen de los costos de material variable (CMV)	Pag. 82
IV B. 1. c. 1	Presupuesto de compras de materiales	Pag. 82 a 83

IV B. 1. c. 2	Presupuesto de los costos Indirectos (CIF)	Pag. 83
IV B. 1. d	Resumen de los Costos Fijos (CF)	Pag. 83 a 84
IV B. 1. d. 1	Requerimiento de Mano de Obra Directa	Pag. 84
IV B. 1. d. 2	Presupuesto de Mano de Obra Directa	Pag. 84
IV B. 1. e	Presupuesto de Gastos Administrativos	Pag. 85
IV B. 1. f	Presupuesto de Comercialización	Pag. 86
IV B. 1. g	Presupuesto de Distribución de Mercadería	Pag. 86 a 87
IV B. 1. h	Resumen de las Depreciaciones	Pag. 87
IV B. 2	Presupuesto Financiero	Pag. 88
IV B. 2. a	Presupuesto de Regularización de Deuda	Pag. 88 a 89
IV B. 2. b	Presupuesto de Mano de Obra (a modo percibido)	Pag. 89
IV B. 2. c	Presupuesto de premios y pagos	Pag. 90
IV B. 2. d	Presupuesto de Gastos Administrativos (Percibido)	Pag. 90 a 91
IV B. 2. e	Presupuesto de Comercialización	Pag. 92
IV B. 2. f	Presupuesto de Inversiones (Compra de Bs de Uso)	Pag. 92
IV B. 2. g	Presupuesto de retiros de los propietarios	Pag. 92
IV B. 2. h	Pagos a cuenta de tributos	Pag. 92
IV B. 3	Balance Proyectado	Pag. 93
IV B. 4	Información Complementaria	Pag. 94 a 95
IV B. 5	Anexo de Bs de Uso	Pag. 96
IV B. 5. a	Pertenciente al entorno Pesimista	Pag. 96
IV B. 5. b	Pertenciente al entorno Más Probable	Pag. 96
IV B. 5. c	Pertenciente al entorno Optimista	Pag. 97
IV B. 6	Anexo de Activo Intangible	Pag. 97
Interrogantes teórico tratado en el capítulo		Pag. 97

CAPITULO V -Mediciones-

<u>Orientación del capítulo Nro. 5:</u>		Pag. 102
<u>Síntesis</u>		Pag. 103
V. A	Ajustes previos a las mediciones	Pag. 103
V. A. 1	Proyecciones Impositiva en la reactivación	Pag. 103
V. A. 1. a.	Resumen de las liquidaciones impositivas proyectadas	Pag. 103
V. A. 1. a. 1	Costo impositivo	Pag. 104
V. A. 1. b.	Ajustes contables de las proyecciones impositivas	Pag. 105
V. B	Informes contables y ajustado por inflación	Pag. 105
V. C	Análisis de la Reactivación	Pag. 107
V. C. 1	Análisis de grandes masas y normas financieras	Pag. 107
V. C. 2	Cálculo de Indicadores	Pag. 108
V. C. 3	Otros criterios de cálculo de rentabilidades	Pag. 109
V. D.	Comparación entre Modelos	Pag. 110
V. E.	Informe Económico Financiero de la reactivación	Pag. 112.
Interrogantes teórico tratados en el capítulo		

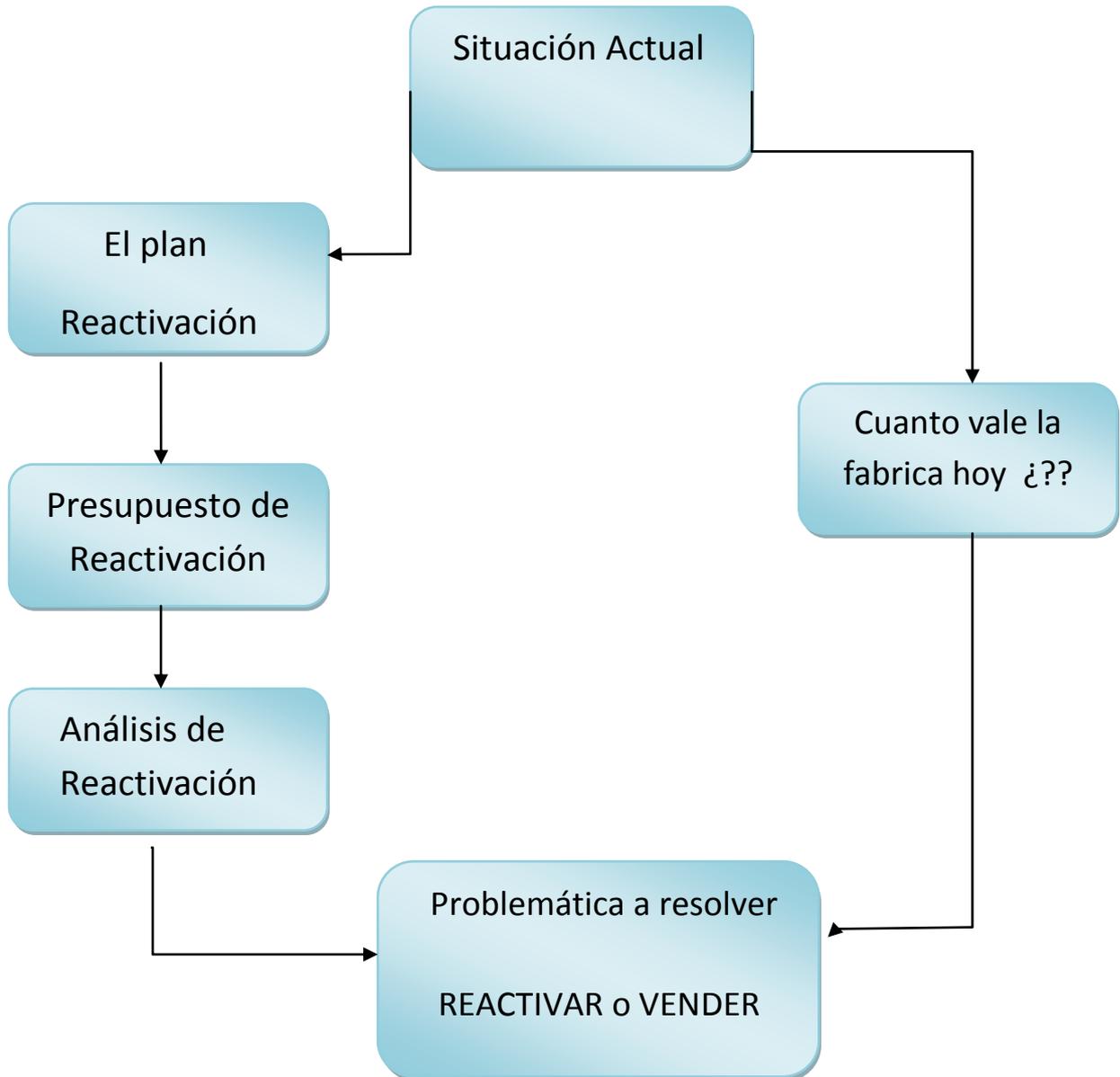
CONCLUSIONES

C. 1	La elección	Pag. 116
C. 2	Decálogo de la fundamentación	Pag. 117
C. 3	Sugerencias y apreciaciones	Pag. 119

ANEXOS

A. 1	Factores Externos	Pag. 120
A. 1. a	Aspectos salariales	Pag. 120
A. 1. b	Aspectos Inflacionarios	Pag. 121
A. 1. c	Aspectos Financieros	Pag. 121
A. 1. d	Aspectos Comerciales	Pag. 122
A. 1. e	Aspectos Impositivos	Pag. 122
A. 1. f	Aspectos de Distribución	Pag. 123
A. 1. g	Aspectos de Producción	Pag. 124
A. 2	Bibliografía	Pag. 125
A. 4	Material complementario	Pag. 125

Resumen



Este trabajo es una *"práctica profesional"* que consiste en la elaboración de un *"análisis económico financiero patrimonial e impositivo"* para la fábrica PILACOR a los fines de dilucidar; *"si conviene venderla o continuar con su gestión bajo ciertos cambios"*, esta faceta del estudio será reconocida de ahora en adelante como *"la reactivación"* o modelo reactivador.

La tarea se divide en dos partes, la primera analiza el modelo actual de la empresa culminando con su valuación. La segunda aborda la reactivación evaluando las proyecciones de sus políticas a partir de un presupuesto integrador.

El **1er. Capítulo** se recopila toda la información necesaria para la reconstrucción de los estados contables que permitan la lectura de un *"diagnostico actual"*.

El **2do. Capítulo** lo que se busca es saber *"cuánto vale la empresa"* a partir de esta premisa se presentan distintos métodos de valuación pero solamente uno se aconseja como valedero siendo este el motivo de un análisis más profundo del *"estudio del modelo actual"*.

El **3er. Capítulo** es estratégico por excelencia porque se promueve distintas *"políticas"* (propuestas de procedencia mixta). Algunas surgen de la iniciativa propia mientras que otras son una adaptación de soluciones para empresas de similares características; pero en ambos casos con su correspondiente fundamentación teórica. Dichas políticas tiene una prelación u orden de prioridad que en este trabajo solamente serán abordaran las tituladas *"estrategias transitorias"*.

El **4to. Capítulo** es el más analítico de todo porque se pone en prueba el planeamiento económico financiero y patrimonial del modelo reactivador mediante la aplicación de un *"sistema integral presupuestario"* proyectado en tres hipotéticos futuro escenarios *"el pesimista"*, *"el más probable"* y *"el optimista"* en lo concerniente a la producción, comercialización y administración del conector dieléctrico para la conexión del medidor de gas domiciliario.(producto estrella)

El **5to. Capítulo** es el de las mediciones y evaluaciones porque en el, se ajusta los balances proyectados por efecto inflacionario y la presión tributaria y luego se mide sus rentabilidades liquidez y otras valoraciones para armar el informe económico financiero patrimonial e impositivo del modelo reactivador.

En la conclusión se presentan la fundamentación de la elección y las apreciaciones y sugerencia del caso a modo de cierre.

El anexo se interrelaciona con todos los capítulos por su vital información que en el se deposita para el tratamiento del caso; se distinguen tres áreas

1. Aspectos externos; Son cuestiones de macro ambiente que afectan el desempeño y la actividad de la fábrica por ej.: escala salariales por los convenios colectivos, la competencia; los índices de inflación; Mínimo No imponible en lo tributario; tasa de crecimiento del sector y otros

2. Bibliografía; Son las situaciones de textos, páginas web, recortes de diarios, guías de estudios y todo el material que se utilizó como base teórica del desarrollo.

3. Material Complementario; Son los papeles de trabajos que justifican los resultados obtenidos.

Palabras Claves

El concepto esencial de la palabra clave se ha cumplimentado mediante la incorporación al final de cada capítulo la siguiente consigna; “*Interrogantes teórico tratado en el capítulo*” allí se presumen preguntas que el lector se haría por la carencia de los conocimiento específico en la materia, de todas materias en esta instancias se han ingresados ciertas palabras técnicas o propias de este caso que sirven mas a modo referencial.

ADMIRA: Asociación de Industriales Metalúrgicos de la República Argentina.

AFIP: La Administración Federal de Ingresos Públicos (AFIP) es un organismo autárquico del Estado argentino dependiente del Ministerio de Economía.

Aguas Cordobesas: Aguas Cordobesas es la empresa concesionaria del servicio de agua potable para toda la ciudad de Córdoba.

AIGAS: Asociación de Instaladores de Gas y Sanitarios de Córdoba Argentina.

Auditoria contable: La auditoría es el examen crítico y sistemático que realiza una persona o grupo de personas independientes del sistema auditado.

Bs de Cambio: Son el conjunto de bienes tangibles que el ente posee con la intención de su comercialización en el curso de su actividad.

Bs de Uso: Son aquellos bienes tangibles que se utilizan para desarrollar la actividad de la empresa; deben tener una vida útil estimada superior a un año y no estar destinados a la venta.

Bs. Personales: Bienes Personales es un impuesto que se aplica sobre los bienes personales existentes al 31 de diciembre de cada año.

Camino Crítico: El método de la ruta crítica o del camino crítico es un algoritmo utilizado para el cálculo de tiempos y plazos en la planificación de proyectos.

Cargas Sociales: Como consecuencia de contrato de trabajo el empleador está obligado a retenerle al trabajador ciertos porcentajes para luego depositarlos al ente recaudador.

CIF (Costo indirecto de Fabricación): Son todos aquellos costos que se acumulan de los materiales y la mano de obra indirectos mas todos los incurridos en la producción.

Clientes: Cliente es la persona, empresa u organización que adquiere o compra de forma voluntaria productos o servicios que necesita o desea para sí mismo, para otra persona o para una empresa u organización.

Coeficiente de inflación: La inflación es la elevación sostenida de los precios de los bienes y servicios. Una tasa, por otra parte, es un coeficiente que expresa la relación entre dos magnitudes. Ambos conceptos nos permiten acercarnos a la noción de tasa de inflación, que refleja el aumento porcentual de los precios en un cierto periodo temporal.

Confiscatorio: Esta claro que lo que se prohíbe es el impuesto confiscatorio, es decir, aquel impuesto excesivo, que produzca efectos indeseables, que excede el límite de lo razonable.

Contribuciones Empresariales: suelen denominarse también cotizaciones sociales (el porcentaje de los salarios que se hace pagar a empresarios y trabajadores para la financiación de la Seguridad Social, el seguro de desempleo, de jubilación, de accidentes de trabajo, seguro de invalidez, seguro de enfermedad o cualquier otro tipo de contingencia).

Contribuciones Impositiva: Suelen tener la consideración de impuestos directos, especialmente la *contribución territorial*, impuesto territorial o impuesto sobre bienes inmuebles de naturaleza rústica o urbana.

Este impuesto lo determina el Estado a través de una ley, y corresponde a un porcentaje del avalúo fiscal de la propiedad o bien raíz.

Contribuciones Patronales: Las contribuciones son obligaciones del empleador, y ascienden al 23 o 27 %.

Convenio Colectivo de Trabajo: El Convenio Colectivo de Trabajo es un tipo característico de contrato celebrado entre un sindicato (o grupo de sindicatos) y uno o varios empleadores (o una organización o varias que representan a los empleadores).

Costo: El costo o coste es el gasto económico que representa la fabricación de un producto o la prestación de un servicio.

Costo fijo: Los costos fijos o costes fijos son aquellos costos que no son sensibles a pequeños

cambios en los niveles de actividad de una empresa, sino que permanecen invariables ante esos cambios.

Costo unitario promedio: Es el total de los desembolsos efectuados para producir o vender una serie de artículos, dividido entre el número de unidades fabricadas o vendidas.

Costo unitario variable: Es aquel asignable directamente a **cada unidad** de producto fabricada o vendida.

Costo variable: Es aquel que se modifica de acuerdo a variaciones del volumen de producción (o nivel de actividad), se trata tanto de bienes como de servicios.

Costos No erogables: Representan un costo desde el punto de vista económico, no constituyen erogaciones financieras. Tal es el caso de las amortizaciones de activos fijos, depreciaciones de Intangibles, etc.

Creditos: Son aquellos activos financieros que se originan en la venta de bienes y la prestación de servicios por operaciones de tráfico de la empresa.

Cuadro Fluir de Fondos: Es una representación gráfica de un flujo de efectivo en una escala de tiempo.

DD-JJ (Declaración Jurada Impositiva): Es la manifestación personal, verbal o escrita, donde se asegura la veracidad de esa misma declaración bajo juramento ante autoridades administrativas o judiciales. Como consecuencia se presume como cierto lo señalado por el declarante hasta que se pueda acreditar lo contrario.

DEP. de Plazo Fijo: Es una operación financiera por la cual una entidad financiera, a cambio del mantenimiento de ciertos recursos monetarios inmovilizados en un período determinado, reporta una rentabilidad financiera fija o variable, en forma de dinero o en especie.

Depreciaciones: Se refiere, en el ámbito de la contabilidad y economía, a una reducción anual del valor de una propiedad, planta o equipo. Esta depreciación puede derivarse de tres razones principales: el desgaste debido al uso, el paso del tiempo y la obsolescencia.

Dirección Gral. de Rec. Tributarios: La dirección General de Recursos Tributarios pertenece al Departamento Comercio e Industria de la Municipalidad de Córdoba.

Ecogas: Se dedica a la distribución del servicio de gas natural en las provincias de Córdoba, Mendoza, San Juan, San Luis, Catamarca y La Rioja

EPP (Estado de Evolución Patrimonial): Es el estado que suministra información acerca de la cuantía del patrimonio neto de un ente y de cómo este varía a lo largo del ejercicio contable.

Efecto Inflacionario: Es el incremento generalizado y sostenido de los precios de bienes y servicios con relación a una moneda durante un período de tiempo determinado,

Energas: es el organismo descentralizado creado por la Ley N° 24.076, con el objeto de **regular, fiscalizar y resolver las controversias** suscitadas en relación con el servicio público de gas.

EPEC: Es una empresa de **carácter autárquico**, que desarrolla su actividad en la órbita del Ministerio de Agua, Ambiente y Energía de la Provincia de Córdoba. Desde sus comienzos como empresa, tiene un **objetivo principal: acompañar a Córdoba en su crecimiento.**

ER (Estado de Resultado): Es un estado financiero que muestra ordenada y detalladamente la forma de cómo se obtuvo el resultado del ejercicio durante un periodo determinado.

ERP (Estado de Resultado proyectado): Son documentos de resultados, que proporcionan información para la toma de decisiones en salvaguarda de los intereses de la empresa.

Escenario Mas probable: Estado intermedio entre lo optimista y pesimista.

Escenario Optimista: Significa tener una fuerte expectativa de que, en general las cosas irán bien a pesar de los contratiempos y de las frustraciones.

Escenario Pesimista: Significa tratar de obtener lo que nunca tendremos, negando el progreso.

ESP (Estado de Situación Patrimonial): Es un informe financiero contable que refleja la situación de una empresa en un momento determinado.

ESPP (Balance Proyectado): Es el estado financiero en donde se muestra la situación económica de la empresa en un momento determinado. El balance general proyectado se utiliza para mostrar la estructura económica estimada del proyecto en los futuros años.

ESPPA (Balance proyectado Ajustado): Es una lista de los saldos de las cuentas del libro mayor, que se crearon después de la preparación de los asientos de ajuste. El balance de comprobación ajustado contiene los saldos de ingresos y gastos, junto con los de los activos, pasivos y capital.

Esquema de Dupont: El sistema DUPONT integra o combina los principales indicadores financieros con el fin de determinar la eficiencia con que la empresa está utilizando sus activos, su capital de trabajo y el multiplicador de capital (Apalancamiento financiero).

Flujo de Fondos: Son los flujos de entradas y salidas de caja o efectivo, en un período dado. El flujo de caja es la acumulación neta de activos líquidos en un periodo determinado y, por lo tanto, constituye un indicador importante de la liquidez de una empresa.

FM (Fondo de maniobra): Son los recursos de largo plazo que una empresa tiene para financiar las necesidades operativas de corto plazo, una vez que ha financiado sus activos fijos.

Fuente de Financiamiento: Son todos aquellos mecanismos que permiten a una empresa contar con los recursos financieros necesarios para el cumplimiento de sus objetivos de creación, desarrollo, posicionamiento y consolidación empresarial.

I (Interés): Es un índice utilizado para medir la rentabilidad de los ahorros o también el costo de un crédito. Se expresa generalmente como un porcentaje.

IG: Es el nombre que se le da al impuesto a la renta. Comparado con las legislaciones de otros países, tiene la peculiaridad de incluir en la misma ley impuestos que habitualmente se regulan con normas distintas.

IIBB: Es el principal recurso que obtienen los gobiernos provinciales, grava el ejercicio de la actividad económica con propósitos de lucro en una determinada jurisdicción y, en general, se calcula únicamente sobre las ventas y no supera el 3 o 3.5% de las mismas.

IMP: Los impuestos son cargas obligatorias que las personas y empresas tienen que pagar para financiar al estado. En pocas palabras: sin los impuestos el estado no podría funcionar.

Incidencias: La incidencia refleja el número de nuevos "casos" en un periodo de tiempo.

INDEC: Es un organismo público, de carácter técnico, que unifica la orientación y ejerce la dirección superior de todas las actividades estadísticas oficiales que se realizan en el territorio de la República Argentina.

Índice Acida: Es uno de los indicadores de liquidez frecuentemente usados como indicador de la capacidad de la empresa para cancelar sus obligaciones corrientes, sin contar con la venta de sus existencias.

Índice Corriente: Este índice permite establecer la habilidad y la capacidad que puede tener una empresa para atender sus obligaciones financieras de corto plazo, tal y como ellas se hacen exigibles.

Índice de Liquidez: El índice de liquidez es uno de los elementos más importantes en las finanzas de una empresa, por cuando indica la disponibilidad de liquidez de que dispone la empresa.

Índice de Solvencia: Mide la capacidad de una empresa de hacer frente al pago de sus deudas. Es decir, si una empresa tuviese que pagar todas sus deudas en un momento dado, determina si tendría activos para hacer frente a esos pagos.

Industria Metalúrgica: La metalurgia es la técnica de la obtención y tratamiento de los metales desde minerales metálicos hasta los no metálicos. También estudia la producción de aleaciones, el control de calidad de los procesos vinculados así como su control contra la corrosión. Además de relacionarse con la industria metalúrgica.

Inflación: Es el incremento generalizado y sostenido de los precios de bienes y servicios con relación a una moneda durante un período de tiempo determinado.

Informe coyuntural: Es una publicación digital de la Dirección General de Estadística y Censos dependiente de la Secretaría de Planeamiento Estratégico y Desarrollo.

Informe económico financiero: El objetivo de un informe económico financiero es que a través de un estudio o evaluaciones realizadas podemos saber si es rentable o no dicha inversión.

Intereses implícitos: Rendimiento estipulado al descuento de ciertos activos financieros como los pagarés bancarios, de empresas o del Tesoro.

Inversión: Es un término económico, con varias acepciones relacionadas con el ahorro, la ubicación de capital, y la postergación del consumo. El término aparece en gestión empresarial, finanzas y en macroeconomía.

IVA: El IVA es un impuesto indirecto sobre el consumo, es decir financiado por el consumidor final. Un impuesto indirecto es el impuesto que no es percibido por el fisco directamente del tributario.

MD (Materia Directa): Son los elementos sobre el cual se ejerce una labor con el objeto de transformarlo en el producto terminado analizado.

Mínimo No imponible: También denominado Ganancia No Imponible. Se trata de un monto de ganancias que se encuentra excluido del impuesto.

Misión Estratégica: La misión es un importante elemento de la planificación estratégica porque es a partir de ésta que se formulan objetivos detallados que son los que guiarán a la empresa u organización.

MOD (Mano de Obra Directa): La mano de obra directa es aquella involucrada de forma directa en la fabricación del producto terminado. Se trata de un trabajo que puede asociarse fácilmente al bien en cuestión.

Moneda Heterogénea: Es la moneda expresada en el poder adquisitivo de cada momento; se trata de mediciones originales; no considera los efectos de la inflación.

Moneda Homogénea: Es la moneda expresada en el poder adquisitivo de un momento determinado (cierre de ejercicio); considera los efectos de la inflación.

Operario: Obrero o trabajador manual.

Organigrama: Es la representación gráfica de la estructura de una empresa o cualquier otra organización. Representa las estructuras departamentales.

Partidas Monetarias: El efectivo y los activos y pasivos que se vayan a recibir o a pagar, con una cantidad determinada o determinable de unidades monetarias, incluyendo, entre otros, los créditos y las deudas.

Partidas No Monetarias: Activos y pasivos que no se consideran partidas monetarias, es decir, que se vayan a recibir o pagar con una cantidad no determinada ni determinable de unidades monetarias.

Pasivo: Un pasivo es una deuda o un compromiso que ha adquirido una empresa, institución o individuo.

Pilar: Un pilar es un elemento vertical (o ligeramente inclinado) sustentante exento de una estructura, destinado a recibir cargas verticales para transmitir las a la cimentación y que, a diferencia de la columna, tiene sección poligonal.

Planeamiento de resultado: Es el proceso metódico diseñado para obtener un objetivo determinado.

Políticas: Es una rama de la moral que se ocupa de la actividad.

PR (periodo de Recupero): Es considerado un indicador que mide tanto la liquidez del proyecto como también el riesgo relativo pues permite anticipar los eventos en el corto plazo.

Presión Tributaria: Es un término económico para referirse al porcentaje de los ingresos que los particulares deben aportar al Estado en concepto de impuestos.

Presupuesto de Venta: Se le llama presupuesto al cálculo y negociación anticipado de los ingresos y gastos de una actividad económica durante un período, por lo general en forma anual.

Profesional: Un profesional es toda aquella persona con un reconocimiento de grado universitario, técnico o experto en cierto tema, disciplina o arte. Los profesionistas se dividen en técnicos, ingenieros, licenciados, médicos, diseñadores, maestros y doctores.

Prorrateo: En contabilidad de costos se trata de distribuir correctamente los costos generales de fabricación y llevar un control más claro sobre ellos.

Proveedores: La persona o empresa que abastece con algo a otra empresa o a una comunidad.

Proyecto: Es una planificación que consiste en un conjunto de actividades que se encuentran interrelacionadas y coordinadas.

PYME: La pequeña y mediana empresa es una empresa con características distintivas, y tiene dimensiones con ciertos límites ocupacionales y financieros prefijados por los Estados o regiones.

R*T (Resultado por tenencia): Son resultados no transaccionales y se producen por diferencia entre valuaciones de distintos momentos.

Regularización de Deudas: Regularización es la acción y efecto de regular. El término suele utilizarse como sinónimo de normativa para dar cumplimiento a la obligación.

REI (Resultado por exposición a la inflación): Son pérdidas o ganancias que surgen de la desvalorización de los activos y pasivos que representan montos fijos en moneda local y no

posean coberturas implícitas de inflación.

Rentabilidad económica: La rentabilidad económica mide la tasa de devolución producida por un beneficio económico (anterior a los intereses y los impuestos) respecto al capital total.

Rentabilidad financiera: La rentabilidad financiera o ROE relaciona el beneficio económico con los recursos necesarios para obtener ese lucro.

Rentas de la Prov. de Cba: Le corresponde a la Dirección General de Rentas "Administrar y Recaudar en forma eficiente las Acreencias Tributarias y No Tributarias de la Provincia de Córdoba.

Retenciones Impositiva: La retención es la obligación que tiene el comprador de bienes y servicios, de no entregar el valor total de la compra al proveedor, sino de guardar o retener un porcentaje en concepto de impuestos.

Rwacc: Se trata de la tasa de descuento que debe utilizarse para descontar los flujos de fondos operativos para valorar una empresa utilizando el descuento de flujos de fondos.

Seguridad Social: Se refiere principalmente a un campo de bienestar social relacionado con la protección social o cobertura de las necesidades socialmente reconocidas, como salud, vejez o discapacidades.

Socios: Es la denominación que recibe cada una de las partes en un contrato de sociedad. Mediante ese contrato, cada uno de los socios se compromete a aportar un capital a una sociedad, normalmente con una finalidad empresarial con la capacidad de tener más capital.

Sub contratación: Es el proceso económico en el cual una empresa mueve o destina los recursos orientados a cumplir ciertas tareas hacia una empresa externa por medio de un contrato.

Tasa de Producción: Mide la capacidad de un factor productivo para crear determinados bienes en un periodo de tiempo determinado.

Tasa impositiva: Porcentaje que se aplica sobre la base imponible, para el cálculo de un determinado impuesto de acuerdo a dispositivos legales vigentes.

TIR (Tasa de retorno interno): Tasa interna de rentabilidad (TIR) de una inversión es el promedio geométrico de los rendimientos futuros esperados de dicha inversión, y que implica por cierto el supuesto de una oportunidad para "reinvertir".

UAIT (Utilidad antes de interés): Es un indicador del resultado de explotación de una empresa sin tener en cuenta los ingresos y costes financieros, que dependen de la forma en que está financiada la empresa y los tipos de interés y sin tener en cuenta el impuesto sobre sociedades.

UOM: La Unión Obrera Metalúrgica (UOM) es el sindicato que agrupa a los trabajadores de la metalurgia en la República Argentina.

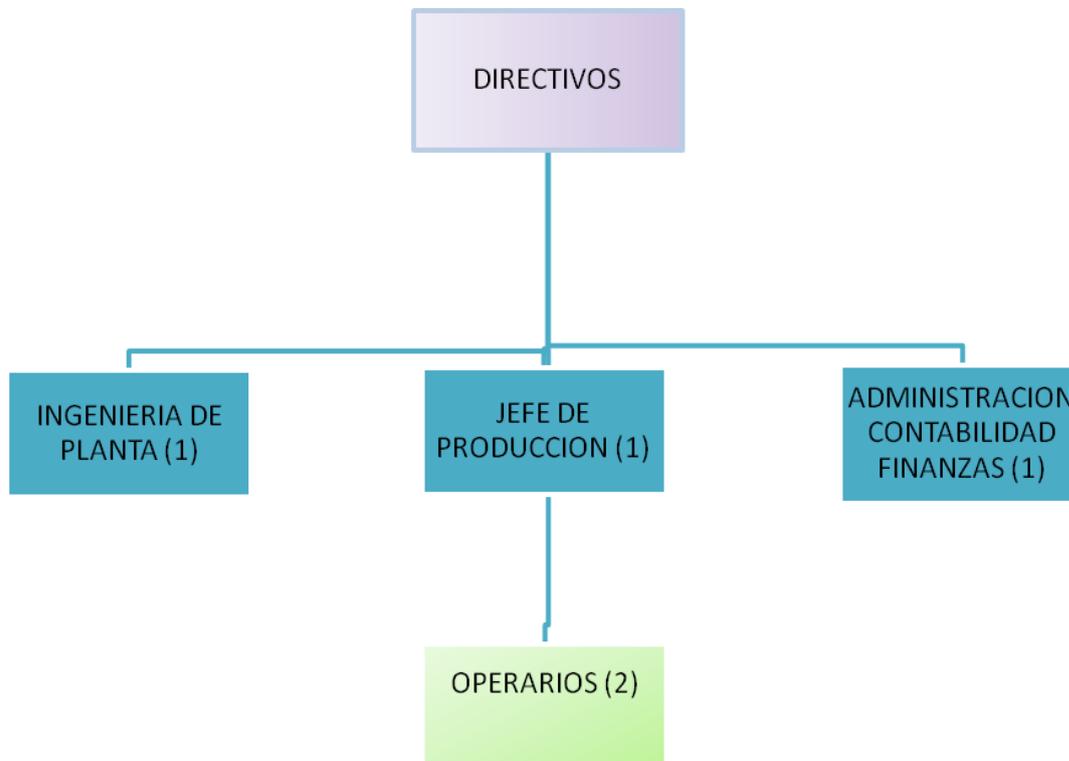
VAN (Valor actual neto): Es un procedimiento que permite calcular el valor presente de un determinado número de flujos de caja futuros, originados por una inversión.

Viajante: Dependiente que hace viajes para negociar ventas o compras.

Introducción

a) Declaración de la Misión estratégica

- **Breve Reseña:** Todo nació a partir de unas series de inquietudes por parte la "Asociación de Gasistas" (AIGAS) transmitida especialmente y dirigida con mucha insistencia al por ese entonces gasista matriculado y tornero especializado en matricería el Sr. Ricardo; -"que se animara a fabricar el pilar dado que en esos momento no había nadie quien lo fabricara"- .La intriga y el desafío pudieron mas, y así comenzaron estos primeros paso cumplimentando los pliegos y matricula que exigía el por ese entonces "Gas del Estado" , requisitos exigidos para los fabricantes.
Fue así que comenzaron con la producción de piezas autorizadas por el ente competente, siendo esta la base de sostén de la firma durante mas de 20 años, en este tiempo sufrieron varios cambios; empezaron haciendo algunas parte del producto y otras las daban hacer a un tercero por no contar con las instalaciones y maquinarias suficientes para ello; con el tiempo y mucho esfuerzo se pudo logra conseguir que toda la fabricación se concentrara en un solo lugar ,se reubico la planta con una mayor superficie, se incorporaron nuevo personal, se sumaron mas maquinas en el proceso productivo, alcanzo más participación en el mercado interno, llegando a ser un proveedor especializado en el rubro para el estado y ser de esta manera reconocidos en el rubro.
- **Actividad de la Empresa:** Producción de conexiones dieléctricas para medidores de gas domiciliario.
- **Tipo\Rubro:** Industria Metalúrgica.
- **Producto Destacado:** El "Pilar" o Conexión dieléctrica p/ medidores de gas domiciliario.
- **Producción:** Un máximo 4000 y un mínimo de 2000 promediando unas de 3000 unidades por mes.
- **Comercialización:** En el mercado minorista y mayorista. Cada vez que se habilita una conexión domiciliaria de gas, o se realice una re conexión, se necesita imperiosamente dos pilares por cada medidor.
En el último año vendió un total de 27.858 unidades a un precio promedio de 7 pesos.
- **Clientes Destacados:** Aigas, Darsie, Samot, Ferrocons, Zarate, Promat, Copmaco, Lekons, Grupo 10, Gasnort sa entre otras.
- **Fuente de Financiamiento:** Cta. Cte. del Bco. Prov. Cba.
- **Competencia:** Mire sa; Sigas; Grupo Galeano todas estas firmas están radicadas en la provincia de Bs As y el pilar no es su producto estrella en alguna son los medidores otras los reguladores y otros dispositivos es un producto considerado por la competencia como complemento de otros.
- **Regímenes Tributario alcanzados:** IVA como responsable inscripto, Regimenes de Seguridad Social, Impuestos a los Activos; Tasa mensual de comercio e industria de la municipalidad de córdoba, exento en Ingresos Bruto por la actividad industrial.
- **Materia Societaria:** Si bien se trabaja como una sociedad familiar formalmente esta inscripta como una unipersonal.
- **Organigrama**



b) Marco teórico y temporal

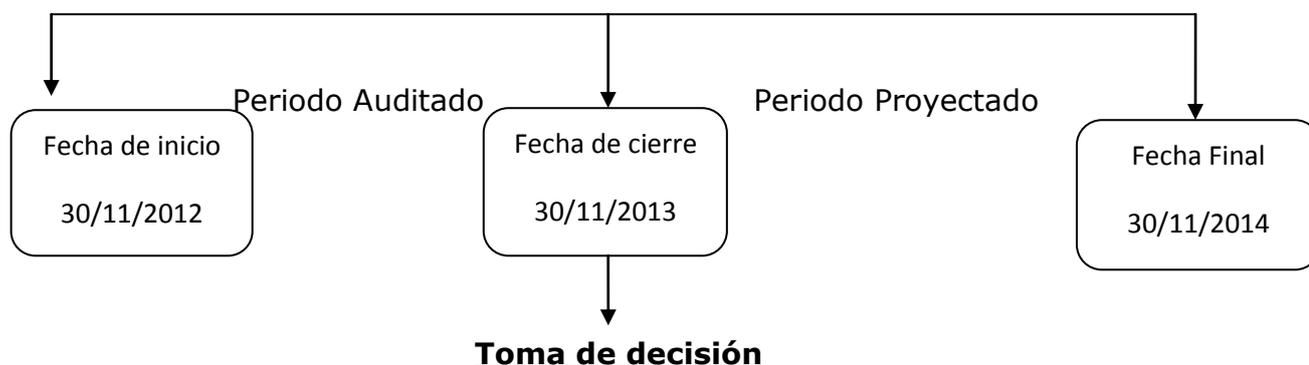
El trabajo está circunscrito dentro del ámbito del “*análisis económico y financiero e impositivo*” de acuerdo a las normas legales contables y profesionales vigentes en nuestro país que interpretarán dos situaciones contrapuestas.

Toda la metodología de la investigación será destinada a la resolución de este caso práctico titulado “*el dilema*”. (Aplicativa)

En el análisis teórico a modo de colorario se utilizaron y se relacionaron varios conceptos como por ejemplo en el capítulo 1 existen una marcada presencia de “procedimientos de auditoría” a los fines de conocer la realidad de los estados contables; en el capítulo 2 se desarrollaron distintos “métodos para conocer el valor empresa en marcha” propio de la gestión de las organizaciones. En el capítulo 3 se reordena la fábrica a partir de su refundación aplicando los principios de las sociedades comerciales, en el capítulo 4 se estima esa reorganización un sistema integral presupuestario (costos) y el capítulo 5 se calculan ratios y se aplican métodos de rentabilidades propio de la gestión financiera.

Todo lo mencionado anteriormente se complementa con aportes de contabilidad; Impositiva; estadística; modelos cuantitativos y otros; transitando a lo largo de este material por varias tareas que forman parte de la actividad cotidiana de un contador público.

En el análisis temporal se refiere al espacio del tiempo en que se perfecciona el mismo a los fines de saber en que momento se deberá tomar la decisión de "vender o reactivar".



De ahora en adelante el periodo proyectado será referenciado como:

Periodo	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12
Referencia	dic-13	ene-14	feb-14	mar-14	abr-14	may-14	jun-14	jul-14	ago-14	sep-14	oct-14	nov-14

El ejercicio actual corresponde al 2013 de ahora en adelante y por el resto del trabajo se referencia como A1. Se procede de igual manera para ejercicio proyectado 2014 como A4

c) Balance (brindado por la empresa)

Estado de situación patrimonial s/la empresa PILARCOR al 31 de P12 de A1

Activo		Pasivo	
Activo corriente		Pasivo Corriente	
Caja y Bancos	6.350,00		
Créditos	14.530,00		
Bienes de Cambio	9.802,00	Remun. Y Cargas Sociales	5.000,00
Total Activo Corriente	30.682,00	Cargas Fiscales	17.563,00
Activo No Corriente		Otras Deudas	12.125,78
Bienes de Uso	503.595,15	Total Pasivo Corriente	34.688,78
Total Activo No Corriente	503.595,15	Total Pasivo	34.688,78
		Patrimonio Neto	
		Capital	509.217,72
		Resultado del Ejercicio	- 9.629,12
		Total Patrimonio Neto	499.588,60
Total Activo	534.277,15	Total Pasivo + PN	534.277,15

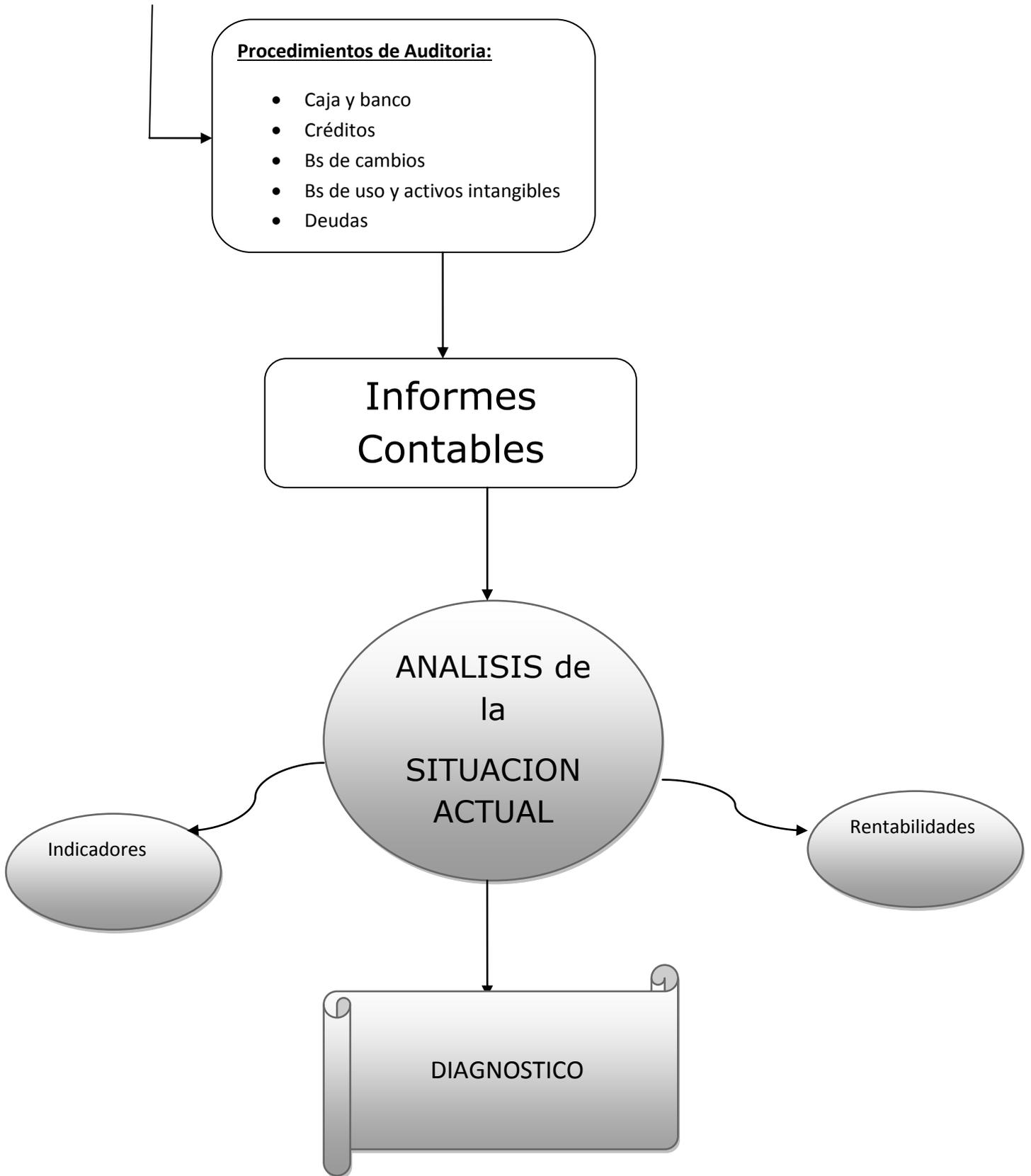
Situación Actual

Capitulo nro.: 1

El que busca la verdad corre el riesgo de encontrarla.

Isabel Allende

Control



Síntesis

En este capítulo se inicia recopilando de todos los datos brindado por la empresa y puesta en consideración mediante la aplicación de procedimiento de auditoría acordes a las normas contables vigente, a los fines de obtener información razonable ósea lo más aproximado a la realidad.

Con los resultados obtenidos se construye los informes preliminares que tras su concierne ajuste por inflación y presión tributaria se obtiene la versión final de los estados contables a moneda corriente y homogénea.

Dichos estados son puesto en perspectiva bajo un estudio mas acabado como por ejemplo el análisis de grandes masas , normas financiera , calculo de indicadores, punto de equilibrio y de cierre , análisis de sensibilidad entre otros con el objeto de obtener el informe económico financiero del modelo actual.

Por último se presenta un análisis de debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades (DAFO) y el correspondiente diagnostico.

I.A Procesos Contables

I.A.1 Caja y Banco

I.A.1 .a Conceptos y clasificación

Según las normas contable vigente lo definen a este rubro como “*el flujo de stock de dinero*”, es decir se trata de fondos para usarse sin restricciones.

Se caracteriza por su “*liquidez y poder cancelatorio*” lo que indica su aptitud para efectuar pagos y cancelar obligaciones en forma inmediata.

Está compuesto por:

- Dinero en efectivo en banco del país y en el exterior y caja.
- Otros valores de poder cancelatorio y liquidez similar.

□ FACPCE RT 9 ,III. A.

I.A.1 .b Resultados obtenidos de los programas de trabajo

Saldo contable ajustado al 31/P12/A1: 3.450,00

Referencia:

Papel de trabajo Nro.: 01 – Detalle del programa trabajo de Caja y Banco –

I.A.2 Créditos

I.A.2 .a Conceptos y clasificación

Para nuestras normas son créditos “*los derechos que el ente posee contra terceros para percibir sumas de dinero u otro bienes o servicios, siempre que los mismos no respondan a la características de otros rubros del activo*”.

Se clasifican en:

- Créditos por ventas

Estos se originan en las ventas de bienes y servicios que conforman parte de la actividad principal del ente y se componen en:

- Cuentas que muestran derechos contra terceros por ejemplo:
 - Clientes (deudores comunes por venta)
 - Cheques de pago diferido a cobrar (valores a depositar)
 - Cupones de tarjeta de crédito.
 - Cartas de créditos a cobrar(pagare)
- Cuentas que ajustan la valuación de algunas cuentas del grupo anterior (regularizadoras)
 - Previsión para deudores incobrables
 - Intereses no devengados

Los requisitos para sus reconocimientos son:

- La adquisición de un derecho cuantificable contra un tercero derivado de una venta
- La probabilidad de que un tercero cumpla con su obligación sea altamente probable.

- Otros créditos

Tienen orígenes diversos y distintos de los originados en la actividad principal y se componen en:

- Deudores varios
- Anticipos a empleados
- Alquileres adelantados
- Anticipos de impuestos
- Saldo a favor de impuestos

Los requisitos para sus reconocimientos son:

- La adquisición de un derecho cuantificable contra un tercero derivado de un hecho u operación distinta.
- La probabilidad de que un tercero cumpla con su obligación sea altamente probable.

FACPCE RT 9 III.A.2

I.A.2 .b Resultados obtenidos de los programas de trabajo

Saldo contable ajustado al 31/P12/A1: 12.267,50

Referencia:

Papel de trabajo Nro.: 02 – Detalle del programa trabajo de Créditos –

I.A.3 Bs de Cambios

I.A.3.a Conceptos y clasificación

Este rubro se integra con *“aquellos bienes, cuya venta, ya sea en el mismo estado en que fueron adquiridos o luego de un proceso de transformación, representan la principal generación de ingresos en empresas de objetos comercial o industrial”*³

Se clasifican de acuerdo al tipo de empresa que pertenezcan los bienes de cambio, por ejemplo:

- Las empresas comerciales; los bienes de cambio son las mercaderías; bienes destinados a la venta habitual de la actividad del ente en el mismo estado en que fueron adquiridos.
- Las empresas Industriales; los bienes de cambios son;
 - Productos terminados
 - Productos en proceso
 - Material Directo
 - Material Indirecto
- Las empresas de servicios los bienes de cambios generalmente se denominan suministro.

Se considera también bs. de cambio los *“anticipos a proveedores”* por la compra de estos bienes. Nuestra norma privilegia la intencionalidad de la empresa al mostrar bienes de cambio a estos activos que jurídicamente son créditos en bienes.

□ FACPCE RT. 9 , III. A.4

I.A.3 .b Resultados obtenidos de los programas de trabajo

Saldo contable ajustado al 31/P12/A1: 6.982,50

Referencias:

Papel de trabajo Nro.: 03 – Detalle del programa trabajo de Bs. de Cambio –

I.A.4 Bs de Uso y Activos Intangible

I.A.4 .a Conceptos y clasificación

Nuestra norma define a los bienes de uso como *“aquellos bienes tangibles destinados a ser utilizados en la actividad principal del ente y no a la venta habitual, incluyendo los que están en construcción, tránsito o montaje y los anticipos a los proveedores por la compra de estos bienes”*□.

La característica del rubro es:

- Se trata de bienes tangibles
- Se utiliza en la actividad principal
- Tiene una vida prolongada (superior al año)

Los componentes más frecuente del rubro son:

- Bienes sujetos a depreciación (rodados, maquinaria, muebles y útiles , edificios)
- Bienes sujetos a agotamiento (canteras)
- Bienes no sujeto a depreciación ni agotamiento (terreno)

Se exponen como bienes de uso en atención a su intencionalidad del ente:

- Los bienes que aun están en construcción, transito o montaje
- Los anticipos por compras de bienes de uso.

Los activos intangibles se caracterizan por:

- La intangibilidad
- En general se utiliza en la actividad principal , pero también pueden ser cedidos en uso a terceros
- Valor como activo y la posibilidad de generar ingresos futuros de fondos

Los principales activos intangibles:

Marca de fábrica, Patentes, Licencias, Concesiones, Llave de negocio

FACPCE RT. 9 , III A.5

I.A.4 .b Resultados obtenidos de los programas de trabajo

Saldo contable ajustado al 31/P12/A1: 350.567,67

Referencias:

Papel de trabajo Nro.: 04 – Detalle del programa trabajo de Bs. de Uso y Activos Intangible –

I.A.5 Deudas

I.A.5 .a Conceptos y clasificación

Las deudas son “*obligaciones ciertas, determinadas o determinable*”.

Las deudas se clasifican según el origen. Conforme con el anexo a la rt 9 , los rubros son los siguientes:

- Deudas comerciales
- Prestamos
- Remuneraciones y cargas sociales
- Cargas fiscales
- Anticipos de clientes
- Dividendos a pagar
- Otras

Los requisitos para que existan deudas son:

- Que un hecho pasado genere una obligación ineludible a favor de un tercero
- Que la fecha en que debe cancelarse la obligación sea determinable.
- Que pueda asignarle mediciones confiables a la misma.

FACPCE RT 9 , B. 1 ; RT 9 Anexo

I.A.5 .b Resultados obtenidos de los programas de trabajo

Saldo contable ajustado al 31/P12/A1: 47.260,43

Referencias:

Papel de trabajo Nro.: 05 – Detalle del programa de trabajo de Deudas –

I.B Resumen de Significancia

Sistema Contables	Desvió	Saldo Ajustado	Significación
Caja y Bco	2.900,00	3.450,00	0,84
Crédito	2.262,50	12.267,50	0,18
Bs de Cambio	2.819,50	6.982,50	0,40
Bs de Uso y Act. Intagi.	152.997,48	350.567,67	0,44
Deudas	12.571,43	47.260,43	0,27
Grado de significación promedio del Ente			0,43

Los errores y/o irregularidades asociadas a los distintos sistemas son "muy significativos".

I.C Informes Contables

I.C.1 Estado de Situación Patrimonial (ESP)

Estado de situación patrimonial s/auditoria de PILARCOR al 31 de P12 de A1

ACTIVO		PASIVO	
ACTIVO Corriente		PASIVO Corriente	
Caja y Bancos (1)	3.450,00	Deuda comerciales (5)	5.056,96
Inversiones	0,00	Deudas bancarias (6)	2.348,40
Créditos (2)	11.227,50	Remu. Y car. Soc. (7)	13.654,59
Bs. de Cambios (3)	4.005,50	Cargas Fiscales (8)	18.700,48
Total ACTIVO Corriente:	18.683,00	Otras deudas (9)	7.500,00
ACTIVO No Corriente		Total PASIVO Corriente 47.260,43	
Bs. de Uso	347.169,67		
(Anexo I)			
Activo Intangible	3.400,00		
(Anexo II)			
Total ACTIVO No Corriente:	350.569,67	Total PASIVO:	47.260,43
		PATRIMONIO NETO	
		Según	
		respectivo estado	
		321.992,24	
		Total PATRIMONIO NETO:	
		321.992,24	
Total ACTIVO:	369.252,67	Total PN + PASIVO:	369.252,67

De acuerdo con las normas citadas, esta sociedad se encuadra como un ente pequeño, por tal motivo, se usaron las dispensas. No aplicación de la norma 5.19.6 de la RT 17

de uso, se ha efectuado a nivel global, por aplicación de los criterios que debe reunir la información contable que se ponen de manifiesto en el punto 3 de la RT 16 de la FACPCE. De tal manera que el valor de los mismos no excede sus valores recuperables considerados en conjunto.

I.C.1.a Información complementaria

El saldo de los siguientes rubros está compuesto:

Ítem	Rubros	Detalle	Saldo
1 Caja y Bancos:			
		Caja en Moneda Nacional:	2.000,00
		Bco Cta Cte en pesos Bco. Prov. de Cba	1.450,00
		Total del rubro	3.450,00
2 Créditos			
		Créditos por venta	
		Deudores por vta.	9.827,50
		Deudores Morosos	2.440,00
		Previsión P/ Ds incobrables	-1.040,00
		Otros Créditos	0,00
		Total del rubro	11.227,50
4 Bienes de Cambio			
		Productos terminados	
		1050 Unidades	6.982,50
		Previsión por productos defectuoso	
		458 Unidades defectuosa	-2.977,00
		Anticipo a proveedores de materiales	0,00
		Total del rubro	4.005,50
5 Deudas Bancarias			
		Cta. Cte. Bancaria P/Judiciales	
		Honorarios del Perito Dr Gonzales	1.725,00
		Tasa de Justicia	555,00
		Intereses a pagar	68,40
		Total del rubro	2.348,40
6 Deudas Comerciales			
		Proveedores	
		de materia prima a pagar	3.183,95
		de otros servicios a pagar	1.873,01
		Total del rubro	5.056,96
7 Remuneraciones y cargas Sociales			
		Sueldos y jornales a pagar	7.812,00
		Cargas Sociales	5.842,59
		Total del rubro	13.654,59
8 Cargas Fiscales			
		Planes de Pago	
		AFIP	6.400,00

DGR 1.137,48
Municipalidad de Cba 11.163,00

Total del rubro 18.700,48

9 Otras Deudas

Honorarios profesionales 2.500,00
Indemnización Sr. Tapia 5.000,00

Total del rubro 7.500,00

I.C.1.b Anexo I - Bienes de Uso-

Bs de Uso	VO	Mejoras	Bajas/dismi.	Saldo Final	Saldo Inicial	Saldo de Ej.	Saldo Acum.	Valor Residual
Inmuebles	134.365,15		25.802,00	108.563,15		1.843,00	1.843,00	106.720,15
Maquinaria	241.900,00		71.174,72	170.725,28		7.003,27	7.003,27	163.722,01
Herramienta.	20.800,00		9.225,00	11.575,00		1.845,00	1.845,00	9.730,00
Matricería	69.000,00		13.193,53	55.806,47		508,96	508,96	55.297,51
Rodado	20.000,00		9.600,00	10.400,00		3.200,00	3.200,00	7.200,00
Ms y Útiles	12.500,00		6.000,00	6.500,00		2.000,00	2.000,00	4.500,00
			134.995,25	363.569,90		16.400,23	16.400,23	347.169,67

I.C.1.c Anexo II - Activo Intangible-

Bs de Uso	VO	Mejoras	Bajas/dismi.	Saldo Final	Saldo Inicial	Saldo de Ej.	Saldo Acum.	Valor Residual
Matricula	5.000,00		800,00	4.200,00		800,00	800,00	3.400,00
				4.200,00	0,00	800,00	800,00	3.400,00

I.C.2 Estado de Resultado (ER)

Cuadro de Resultado (basado en el método directo)	
Ventas (nota I)	195.006,00
CMV (nota II)	192.498,78
Utilidad Bruta	2.507,22
Gastos (anexo III)	
Administración	25.765,00
Comercial	3.807,00
Distribución	1.000,00
Depreciaciones	17.202,23
Utilidad antes de Interés	-47.774,23
Intereses	3.656,00
Utilidad después de interés	-51.430,23
Imp. a las ganancias	0,00
Resultado Conta. del ejercicio	-51.430,23
Depreciaciones	17.202,23
Utilidad Neta	-34.228,00

I.C.2.a Notas Complementarias

El saldo de los siguientes rubros está compuesto:

Item	Rubros	Detalle	Saldo
I	Ventas		
		Cant. vendida * precio unitario	
		27.858 * 7 =	195.006,00
II	Costo de la mercadería vendida		
		Cant. vendida * costo unitario	
		27.858 * 6,92 =	192.498,78

Referencia:

Introducción apartado parte comercial.

I.C.2.b Anexo III

INFORMACIÓN SOBRE RUBROS DE GASTOS Y SU APLICACIÓN

Correspondiente al Ejercicio 01/P1/A1 y finalizado el 31/P12/A1

CONCEPTO	TOTAL	GASTOS DE COMERCIALIZACIÓN	GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	GASTOS DE DISTRIBUCION	GASTOS DE FINANCIACIÓN
Honorarios	2.400,00		2.400,00		
Sueldo de la Secretaria	15.600,00		15.600,00		
Librería y otros gastos de of.	2.880,00		2.880,00		
Publicidad en revistas	1.779,00	1.779,00			
participación en eventos	1.500,00	1.500,00			
Folletería	528,00	528,00			
Combustible	720,00			720,00	
Encomiendas	200,00			200,00	
Tasa y servicios (comp. fijo)	2.485,44		2.485,44		
Seguros	2.400,00		2.400,00		
Revisión técnica	80,00			80,00	
Interés y comisiones pagadas	3.656,25				3.656,00
TOTALES	34.228,69	3.807,00	25.765,44	1.000,00	3.656,00

Referencias:

Papel de trabajo Nro.: 06 - Calculo de los componentes fijos de las boletas de servicios

I.C.3 Estado de Evolución Patrimonial (EEP)

ESTADO DE EVOLUCION PATRIMONIAL DEL PATRIMONIO NETO

por el ejercicio anual finalizado 31/12/A1 comparativo con el ejercicio anterior

Rubro	APORTES PROPIETARIO		RESULTADO ACUMULADO			Total PN
	Capital	Aj. del capital	Ganan. Reser.	Re. dife.	Re.no asigna.	
Saldo Inicial	509.217,72					509.217,72
Distribución						0,00

Areas		-135.795,25	-135.795,25
Re.del Ejer.		-51.430,23	-51.430,23
Saldo Final	509.215,72	-187.225,48	321.992,24

Referencia:

RT 9 anexos FACPCE

I.F Análisis de la situación actual

I.F.1 Análisis de grandes masas

Destino Fuente de financiamiento

18.683,00 CT	47.260,43 Ds. A corto plazo
.....
350.569,67 I	321.992,24 CP
369.252,67	369.252,67

I.F.2 Normas Financieras

- Equilibrio:** No se cumple.
Deudas a corto plazo financiado con Capital de Trabajo.
- Seguridad:** No se cumple.
No existe el Fondo de Maniobra (es negativo).
- Volumen:** No se cumple.
Porque el Capital de Trabajo no es menor a las

Fondo de Maniobra = Activo corriente- Pasivo corriente

-28.577,43 = 18.683,00 – 47.260,43 (No existe fondo de maniobra)

I.F.3 Cálculo de Indicadores

Rentabilidades estáticas

Re = Uait ÷ A = 47.774,23 ÷ 369.252,67 = 0,1293 12,93%
Rentabilidad Económica.

$$Rf = \text{Udes. Interes} \div \text{PN} = 51.430,23 \div 321.992,24 = 0.1597 \quad 15,97\%$$

Rentabilidad Financiera.

Ventajas financieras

$$Vf = RF \div RE$$

$$1,2351 = 0,1597 \div 0,1293$$

Índices Varios

Índice de Liquidez Corriente= Activo corriente/Pasivo corriente

$$= \frac{18.683,00}{47.260,43} = 0.3953 \quad 9,53\%.$$

Índice de Liquidez Acida=Activo corriente- Bienes de Cambio/Ds a corto plazo

$$= \frac{18.683,00-4.005,50}{47.260,43} = 0,3105$$

Índice de Liquidez Absoluta = Disponibilidades ÷ Ds. a corto plazo

$$0,073 = 3.450,00 \div 47.260,43$$

Índice de solvencia = PN ÷ Pasivo

$$6.8131 = 321.922,24 \div 47.269,43$$

I.F.4 Esquema Dupont

Dupont= Ut. Antes de interés × Ventas

$$\begin{aligned} & \text{Activo} & \text{Activo} \\ & = 47.774,23 & \times 195.006,00 \\ & = 0,1293 & \times 0.5281 \\ & = 0,0682 \end{aligned}$$

Existe una tasa de utilidad de 1.25 % por cada pesos vendidos. El activo rota 0.52 veces tomando el activo en todo su conjunto.

Rotación



Margen



Evidentemente se deberá mejorar la cantidad de ventas (frecuencia) aplicando algún plan comercial que corrija esta desviación.

Mientras que el margen puede haber caído por excesos en los gastos administrativos, comercial, de distribución o financiero para ver cuál de todos ellos existen desfasajes que estén provocando esta caída del margen de utilidad y recortar y ajustar en aquellos gastos innecesarios o superfluos.

I.F.5 Punto de equilibrio y de cierre

$$Px = CF/Pv-Cv$$

$$= \frac{240.273,01}{7 - 6,91}$$

= **266.966 unidades.**

Se necesitara para el próximo ejercicio trabajando en las condiciones actuales producir 266.966 unidades anuales para cubrir los gastos, o sea alcanzar el punto de equilibrio en donde las utilidades son neutras.

Verificación

Ventas	2.669.700,11 x 7	= 18.687.900,78
CMV	2.669.700,11 x 6,91	= (18.447.627,76)
Utilidad bruta		240.273,01
Costo fijo		(240.273,01)
Utilidad neta		0 nula.

Punto de equilibrio financiero

$$Px = \frac{CF}{Pv-Cv}$$

$$= \frac{223.070,78}{7 - 6,2926}$$

= 315.338 Unidades

Se necesitara como mínimo producir 315.338 unidades para cubrir las necesidades mínimas (solo los costos erogables) aunque se trabaje a pérdida se evitara la quiebra pero si se prolonga en el tiempo la empresa deberá cerrar de allí el nombre punto de cierre.

Verificación

Ventas	315.338,96 x 7	= 2.207.372,72
CMV	315.338,96 x 6,2926	= (1.984.301,94)
Utilidad bruta		223.070,78
Costo fijo		(223.070,78)
Utilidad neta		0

I.G Informe Económico Financiero y Patrimonial

Los activos de la fábrica rinden en su conjunto independientemente de cómo hayan sido financiados un 12,93 % por cada 100 pesos invertidos en el activo (rentabilidad de la empresa)

La tasa de retorno de los capitales invertidos es de 15,97 % por cada 100 pesos invertido por sus dueños (rentabilidad del patrimonio neto)

La ventaja financiera; el aprovechamiento de tomar fondos de terceros "temporalmente conviene" porque aumentara su capital aunque la tendencia marca que un tiempo no muy lejano "ya no convendrá tomar fondo".

La situación financiera resumen con claridad que la entidad "no goza de una buena salud financiera"; mientras que los indicadores estratégicos como por ejemplo:

El índice de liquidez; por cada 100 pesos de la deuda corriente hay 39,53 pesos del activo corriente.

Se está trabajando a pérdida cubriendo las necesidades mínima estando tan solo 3.906 unidades anuales por encima del punto de cierre.

La situación económica se aprecia en la lectura del estado de resultado que a prima fase no es lo esperado pero se observa una franca recuperación con relación a años anteriores desde esta perspectiva se aprecia una acentuada mejoría.

Del análisis de la contabilidad de costo, se desprende que de seguir fabricando el pilar bajos las mismas condiciones actuales; se estima un costo unitario de:

- Para el 1er semestre del próximo ejercicio es de 6,91
- Para el 2do semestre del próximo ejercicio es de 7,82

Referencias:

Papel de trabajo Nro.: 07 –Calculo del costo Unitario del Costo Unitario del Modelo reactivador–

I.H Análisis de DAFO

Fortalezas

- ❖ Muy buena calidad del producto.
- ❖ Ubicación de la planta cerca de los distribuidores.
- ❖ Buena relación con los clientes.
- ❖ Muy buena capacidad técnica en el desarrollo y preparación de la matricera.
- ❖ Cuentan con maquinarias de fabricación propias que agilizan los procesos productivos.
- ❖ Por la buena relación con los proveedores acceden al financiamiento.

Oportunidades

- ❖ Aumento de la demanda por ampliación de la red de provisión de gas natural en distintas localidades del país.
- ❖ El producto está en una etapa de crecimiento, lo que deja margen de una mayor expansión en el mercado.

Debilidades

- ❖ Liquidez insuficiente para hacer frente a eventualidades (contingencias)
- ❖ Sin campaña de difusión y promoción del producto a nivel nacional.

- ❖ Escaso mantenimiento de maquinarias, lo que produce que en reiteradas oportunidades se produzcan colapsos que paralizan la producción.
- ❖ Personal técnico especializado de poca experiencia.
- ❖ Falta diversidad en la producción de productos.
- ❖ No se recicla las materias primas procesadas.

Amenazas

- ❖ Ante la demora de las entregas, los clientes opten por otros proveedores.
- ❖ Acelerar las demandas de juicios laborales que ponga en juego la producción de la empresa.
- ❖ La falta de previsión puede generar nuevas situaciones conflictivas.
- ❖ No se visualiza por parte de los directivos de la empresa en proyectar un proceso de expansión.

I.I Diagnostico

Los informes contables financieros y económicos marca una profunda caída de los niveles aconsejable y/o sugerido engrosando la lista de las “*empresas en crisis*”. Pero las deudas más acuciante y amenazadora como los juicios laborales; indemnizaciones y otras ya han sido cancelada en casi en su totalidad.

Muchas otras empresas que hubieran tenido que transitar por estas mismas vicisitudes seguramente que hubiera claudicado optado por otras opciones como es “*la presentación en concurso o quiebra*”, pero este no fue el caso y ahora se está pagando el alto precio de haber hecho frente a todas estas problemática en detrimento de su capacidad instalada, de su posibilidad de generar nuevos fondos sumergiéndola en una marco de inseguridad e inestabilidad.

Por este motivo se entiende que lo más grave ya ha pasado y en forma urgente se deberá implementar un plan de negocio que la vuelva a poner en sintonía acorde a las necesidades del momento; por ejemplo se deberá:

- Analizar en producir un pilar más económico y competitivo.
- Investigar el mercado para saber a dónde focalizarse.
- De ser posible adicionar nuevos productos.
- Buscar nuevos canales de comunicación para la difusión del producto.
- Incorporar el personal más idóneo para cada área.
- La administración deberá ser gestionada con personal profesional y comprometido con la empresa.

Interrogantes teóricos tratados en el capítulo

- 1) ¿Cuál es la diferencia entre la misión y la visión estratégica?
- 2) ¿Qué es y cuáles son los procedimientos básicos de auditoría?
- 3) ¿Porque es importante conocer los estados contable de la empresa?
- 4) ¿Por qué que se utilizo el método directo o variable en el estado de resultado?
- 5) ¿Cuál es la relevancia del análisis de las grandes masas en la gestión financiera?
- 6) ¿Qué diferencias existe entre punto de equilibrio económico y financiero y la importancia de este último?
- 7) ¿Por qué es importante conservar los papeles de trabajos para el auditor?
- 8) ¿Qué es el DAFO y para qué sirve?
- 9) ¿Que se evalúa al calcular el grado de significancia?

Respuestas

1) La misión define en qué tipo de negocio interviene actualmente la empresa ósea responde a; ¿quiénes somos?; ¿lo que hacemos?; ¿dónde estamos ahora? ; mientras que la visión estratégica describe la futura esfera de acción de los negocios de la empresa; y responde a la pregunta ¿hacia dónde vamos? Se podría afirmar que la misión es el punto de partida inicial que permitirá plantear la trayectoria o el camino que la empresa debe seguir.

2) Son procedimientos que aplica el auditor a los fines de observar la razonabilidad de los informes brindado por la empresa con relación a las normas contable vigente.

Los procedimientos usuales son:

- Evaluar las actividades de control interno.
- Cotejar los saldos contables con los registros contables.
- Inspecciones oculares.
- Confirmación de terceros.
- Revisiones matemáticas.
- Revisiones de datos conceptuales relacionados.
- Prueba globales de razonabilidad.
- Análisis de tendencia y comparación.
- Preguntas o cuestionarios a los funcionarios.
- Revisión de documentos importantes.
- Carta de gerencia.

3) Los estados contables son importante conocer dado que nos permiten obtener un panorama acabado de la situación patrimonial económica y financiera de la empresa durante ese periodo de tiempo, facilitando la toma de decisiones al respecto.

4) Este método se aparta de lo que ordena las resoluciones técnica, dado que su costo de la mercadería vendida no se practica por diferencia de inventario si no que se deduce por el costo unitario variable siendo su cálculo el punto débil del método

pero ofrece el beneficio que refleja con mayor precisión la realidad de sus costos siendo este el motivo de su elección.

5) La importancia de la realización de análisis de grandes masas radica en observar el cumplimiento de las normas financieras. Estas son un conjunto de criterios que adecuadamente respetados hace que el ente mantenga "una *buena situación financiera*" ósea "goce de *buena salud*".

Las normas son de equilibrio seguridad y de volumen.

6) La diferencia entre el punto de equilibrio económico y el financiero radica en:

- el beneficio o ganancia en el económico es nula mientras que en el financiero es pérdida.
- Los costos no erogables (depreciaciones) son considera en el punto de equilibrio económico y no en el financiero.

El punto de equilibrio financiero o monetario aunque el horizonte de la actividad opera con pérdida sus ventas generan recursos monetarios suficientes para afrontar sus egresos, es importante este dato porque de estar por debajo de este nivel la empresa deberá cerrar, de allí su otra denominación "*punto de cierre*"

7) Los papeles de trabajos tienen su razón de ser por dos cuestiones una es de "*resguardo o respaldo*" y la otra es de "*seguridad*".

La primera responde a modo de guía y recordatorio de todos los procedimientos aplicados que justifican el resultado obtenido.

La segunda ante eventuales o hipotéticos litigios judiciales que pongan en duda los resultado obtenidos por el auditor; este puede presentar a modo de "defensa" sus papeles de trabajos que serán convalidado ante cualquier juzgado que lo solicite.

Como se podrá apreciar las dos alternativas son muy necesarias y ratifican la importancia de preservar los papeles de trabajo.

8) Es una herramienta de diagnostico estratégico basada en una matriz también conocida como "*análisis de FODA*" o "*DAFO*" que evalúa las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenaza de la empresa.

Sirve para identificar y exponer a través de esta matriz hasta que punto la estrategia actual de la organización y sus puntos fuertes y débiles son relevantes para ella y capaces de afrontar los cambios que tiene lugar en el entorno empresarial.

10) Lo que se evalúa al determinar el grado de significación en los respectivos sistema contable son los posibles errores y/o irregularidades involucradas y su efecto asociado al riesgo que significa trabajar con cuentas que reflejen o no lo mas aproximado a la realidad; cuanto mayor sea el grado de significación mayor será la distancia que nos separa de las veracidad de los hechos, es por eso que el auditor ante esta situación se abstiene en su dictamen.

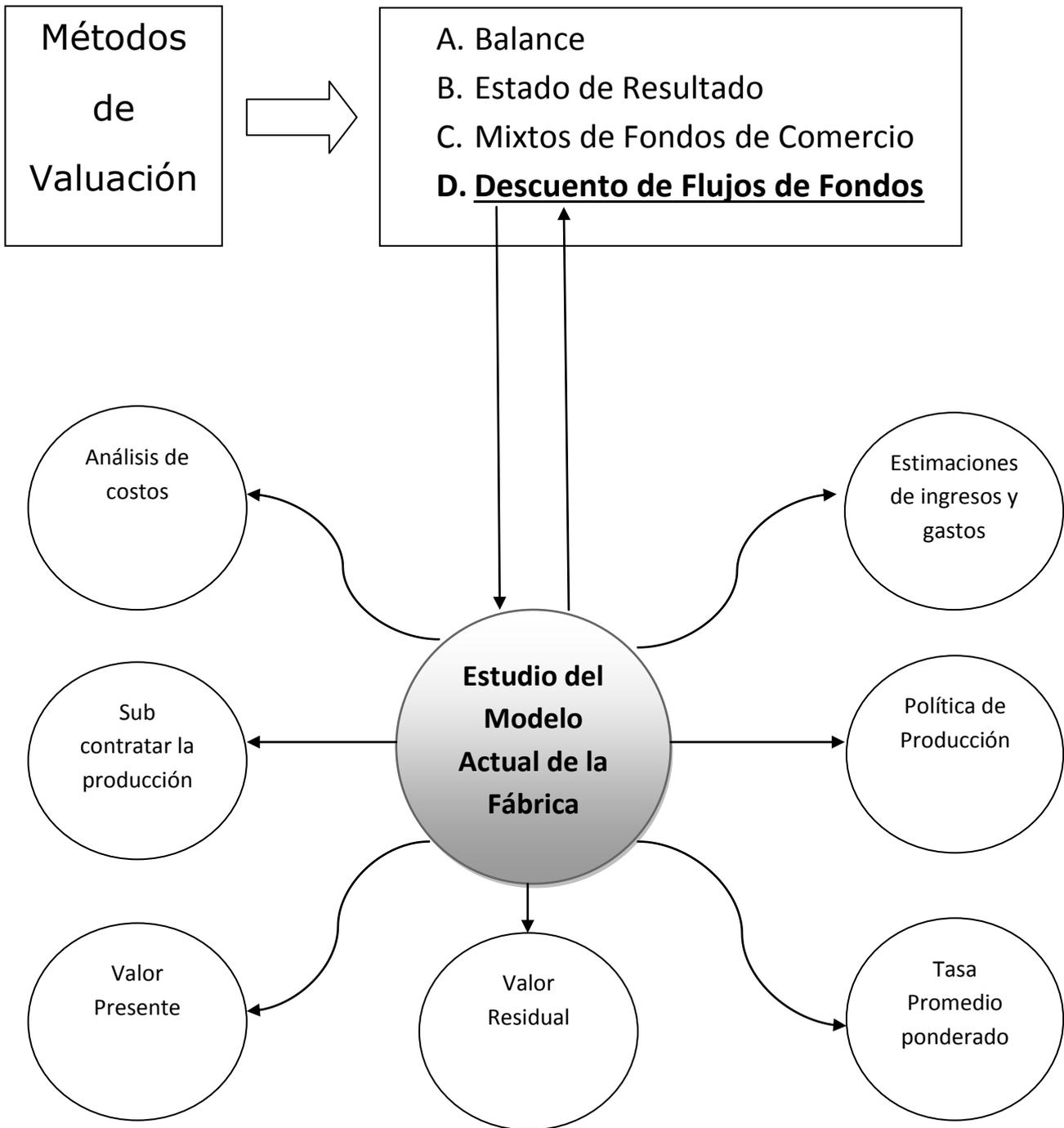
Valuaciones

Capitulo nro.: 2

Tenemos mucho tiempo por adelante para crear los sueños que aun ni si quiera imaginamos soñar.

Steven Spielberg

Orientación del capítulo Nro. 2:



Síntesis

En este capítulo se calcula "el valor de la empresa en marcha" mostrando una de las caras de este trabajo como es; "vender".

Se parte de herramientas concretas libre de todo tipo de subjetividad siendo este el punto en que mayor atención y dedicación a tratar.

Se aúnan criterios de distintas bibliografía sobre los principales "método de valuación de empresas", una vez presentado cada uno de ellos se observa su ventajas y/o desventajas y si es factible su aplicación en este caso.

Al final se concluye que un determinado método es el mas aconsejable a seguir por tener en cuenta no solamente su valor patrimonial sino otros factores que pueden modificar ese valor; pero para lograrlo se requiere de un esfuerzo extra al que se denomina "estudio del modelo actual de la fabrica" tratado en dos parte la primera son estimaciones y las segunda son las políticas de producción llevada acabo; pero vale la pena realizarlo porque permite desnudar alguna cuestiones que servirán para arribar a la conclusión.

Al final del capítulo se valua a ciencia cierta el verdadero valor de la fabrica PILACOR en las condiciones actuales.

II.A Método basado en el balance de la empresa

Estos utilizan los Balances de las Empresas para determinar el valor de la misma en un momento determinado a través de la estimación del valor de su patrimonio.

El valor de la empresa a partir de estos métodos se estiman desde una perspectiva estática que no considera la capacidad de la empresa para generar futuros flujos, el valor del dinero en el tiempo, la situación específica del sector de la empresa y de la economía en general, problemas de recursos humanos, de organización como contratos con clientes o proveedores, entre otros.

Existen cuatro métodos basados en el Balance:

II.A.1 El Valor Contable

El valor contable o de patrimonio neto de la empresa, corresponde al valor de los recursos propios presentados en el balance:

Activo	531.723,84
Pasivo	<u>(34.689,00)</u>
	497.034,84

Valor Contable: 497.034,84

Referencia:

Introducción apartado c - Balance proporcionado por la empresa-

II.A.2 EL Valor Contable Ajustado

El valor contable ajustado: se corresponde con el valor de los activos de la empresa, en este caso se obtiene a partir de los procedimientos controlados con las normas contables y profesionales y vigentes de nuestro país (RT)

Activo	369.252,67
Pasivo	<u>(47.260,43)</u>
	321.992,24

Referencia:

I.C.1 -Estado de situación Patrimonial (EPS)-

II.A.2.a Valor contable ajustable o Valor mercado

Si bien en el ajuste practicado en el capítulo anterior al utilizar dicho rubro se lo valuó a su valor residual según la RT 17, o sea:

Valor Residual: Valor de Origen – Depreciación Acumulada

Pero la nueva RT 31 permite valuar dicho bien a su "Valor Razonable de Mercado", si bien la norma contable permite valuar por ambos criterios para este caso se adoptara esta segunda alternativa solamente en aquellos bienes que se puedan encuadrar en esta temática.

Se presenta el caso del rodado que si bien está valuado de acuerdo a las Normas contables Profesionales y vigentes de la República Argentina, por publicaciones especializadas en las ventas de automotores, pick ups y otras:

Rodado	s/valor Realizable	s/valor Residual	Ajuste
Pick up Peugeot /92	20.000	7.200	12.800
Bienes de Uso			347.169,67
Ajuste			12.800,00
Bienes de Uso ajustado			359.969,67
El valor Contable ajustado a valor mercado:			382.052,67

II.A.3 Valor de Liquidación

Corresponde al monto de dinero resultante de la venta de todos sus activos y la cancelación de todas sus deudas:

Toda deuda al personal más las indemnizaciones correspondientes	5.000,00
La deuda por remuneraciones y cargas sociales	13.654,59
La deuda impositiva cancelada como si fuera un cierre definitivo	18.700,48
Toda deuda o acción judicial (previsión en caso de ser desfavorable)	2.348,40
Deuda comercial	5.056,86
Otras Deudas	7.500,00
Total de la deuda a liquidar	(47.260,43)
+ Patrimonio neto ajustado	321.992,24
Este es el valor de liquidación	274.731,81

II.A.4 Valor Sustancial

Representa la inversión que deberá constituir o efectuarse para obtener la fábrica en idénticas condiciones a la que se está valorando. Se obtiene reponiendo los activos suponiendo la continuidad de las operaciones de la empresa, no considerando aquellos bienes que no sirven para la explotación como por ejemplo: el terreno no utilizado y maquinas que no intervienen en el proceso productivo.

En este caso todo lo que se valoró en el presente Balance son máquinas que están afectadas a la producción y detallada en su correspondiente inventario y en el caso del inmueble solo se incluyó en el Balance la parte proporcional que afecta a la fábrica, por lo tanto el valor actual del Activo sería el valor sustancial.

Cabe destacar que existen tres tipos de valor sustancial:

II.A.4.a El valor sustancial Bruto

El valor sustancial bruto; el Activo como lo son los bienes no afectados o el terreno ajustado a mercado, en este caso por las razones anteriormente explicada coincide con el Activo ajustado a valor de mercado.

369.252,67

II.A.4.b El valor sustancial Neto

El valor sustancial neto; también denominado Activo Neto corregido o patrimonio neto ajustado.

321.992,24

II.A.4.c El valor sustancial Bruto reducido

El valor sustancial bruto reducido: corresponde al valor sustancial bruto menos el valor de las deudas a proveedores o deuda sin costo (cuenta proveedores o cuentas a pagar)

Valor sustancial bruto	369.252,67
	(5.056,96)

Valor sustancial bruto reducido 364.195,71

II.A.5 Resumen del Método

Valor contable.....	497.034,84
Valor mercado.....	382.052,67
Valor de liquidación.....	274.731,81

Valor sustancia _____ :

Bruto	369.252,67
Neto	321.992,24
Reducido	364.195,71

II.B Métodos basado en el estado de resultados

Este método está basado en calcular el valor de la empresa mediante la multiplicación de las utilidades del ejercicio por un indicador (PER)

Valor de la empresa = utilidad de ejercicio x PER (beneficio por acción)

Este indicador PER, indica el múltiplo de beneficio por acción que se paga en la bolsa. Por lo visto este método no podrá ser aplicable a esta empresa porque no cotiza en bolsa y no existen datos que para informar el beneficio por acción.

II.C Métodos Mixtos basados en el fondo de comercio

La llave de negocio o fondo de comercio representa el valor de los elementos intangibles de la empresa, que no aparece reflejado en el balance y **¿que es el fondo de comercio..?** "Es el valor que posee la empresa por encima de su valor contable o valor contable ajustado, está estrechamente vinculado a su prestigio en el mercado o sea por su clientela, su posición o segmento sectorial, su ubicación o presencia de la marca en distinción con relación a otras".

¿Cómo se calcula?

Valor de la empresa en marcha = A + (B*n)

A = Valor sustancial neto.
 B = Beneficio neto.
 N = Coeficiente comprendido entre 1.5 y 3(para industrias 3).

¿Cómo se traducirá en la empresa?

$$V = 321.992,24 + (-36.423,01 * 3) = 212.723,21$$

Este método al incorporar el beneficio neto y multiplicarlo por un indicador es muy subjetivo y arbitrario por tal motivo no se recomienda su uso.
 Existen otros métodos mixtos no aplicables para PILARCOR ,pero utilizan una tasa con y sin riesgo asociado al mercado de capitales REPCAM, siendo valido para empresas que cotizan en bolsa.

II.C.1 Mención de los distintos métodos mixtos

Método de la renta abreviada	$V = A + a_n * (B-i A)$
Método de los expertos europeos	$V = A + a_n * (B-i V)$
Método de los prácticos	$V = (A + B/i)/2$
Método anglosajón	$V = A + (B - i A) t_m$
Método de compra de resultados anuales	$V = A + n (B-i A)$

A = Valor Sustancial neto.
 a_n = valor actual de n anualidades
 I = rendimiento de las acciones libre de riesgo.
 t_m = tasa de interés de las acciones asociada a un riesgo.
 n = es un intervalo de 3 a 5 años.

II.C.2 Cálculo del Beneficio Neto

Permite estimar el rendimiento económico de los activos de la empresa después de impuestos.

Ventas	195.006,00
CMV	192.498,78
Utilidad Bruta	2.507,22
Gastos	
Administrativo	(25.765,19)
Comerciales	(3.807,10)
Distribución	(1.300,00)
Depreciaciones (*)	(4.402,23)
Utilidades antes interés	(32.767,01)
Int. Pagados	(3.656,00)
Utilidad después interés	(36.423,01)
Beneficio Neto	(36.423,01)

(*) Depreciaciones se ajusta las amortizaciones de rodados por 12.800

II.D Método basado en el flujo descuento de flujo de fondos

Su formula teórica para el cálculo del valor de la "empresa en marcha"

$$V = \text{Valor sustancial de la empresa} + \frac{ffn_1}{1 + Ko} + \frac{ffn_2 * (1+g)}{(1 + Ko)^2} + \frac{ffn_3 * (1+g)^2}{(1 + Ko)^3} + \dots + \frac{VR}{(1 + Ko)^{10}}$$

Valor sustancial neto= 321.992.24

Al evaluar tres distintos escenarios a futuro lo que mas se evidencia es la existencia de la problemática estructural que se manifiesta ante una gran demanda en el mercado. La fábrica en sus condiciones actuales no estaría en condiciones de aprovecharla , en caso de enfrentar dicha situación pagaría un alto costo en su fabricación.

Por otro lado puede lograr un ventaja operativa si se mantuviera una demanda anual aproximada de 40,000 y en el caso de disminuir la demanda, tendría una leve caída el Capital por pagar costo ociosos.

A la vista de cualquier inversionista que fuera seducido por la compra de la fabrica en las actuales condiciones se daría cuenta que en periodo no muy lejano su rentabilidad estará por debajo salvo que se mantenga una demanda constante como lo manifiesta el único escenario favorable como es el "más probable", pero en caso de no ser así, la fabrica necesitara evidentemente mejorar su capacidad productiva que le permita aprovechar cualquier oportunidad que el mercado le ofrezca; caso contrario no será una buena inversión adquirir una fabrica en esta situación.

II.D.1.a Cálculo del Valor Presente en los distintos Escenarios

Formula teórica aplicada de valor presente creciente

$$VP = C*(1 + g) + C*(1 + g)^2 + C*(1+g)^3.....C*(1+g)^10$$

Se sintetiza (

$$VP \text{ creciente} \left[\frac{1}{r - g} - \frac{1}{r - g} \times \left[\frac{1 + g}{1 + r} \right]^t \right] \quad \begin{array}{l} t = 10 \text{ años} \\ g = 0,026 \\ r = 0,2586 \end{array}$$

$$VP \text{ pesimista} = -43. \left[\frac{1}{0,2586 - 0,026} - \frac{1}{0,2586 - 0,026} \times \left[\frac{1 + 0,026}{1 + 0,2586} \right]^{10} \right]$$

VP pesimista	=	-804	*	(3,7420574)	=	-3.008,61
VP más probable	=	-15.298	*	(Idem al anterior)	=	-57.245,99
VP optimista	=	-319.993	*	(Idem al anterior)	=	-1.197.432,17

Referencia:

II.D2 se extraen los FFN o C

II.D.1.b Cálculo del valor residual

La formula teórica aplicada:

$$VR = \frac{C * (1 + g)^{n - 1}}{r - g} = \frac{1 * (1 + 0,026)^9}{(1 + 0,2586)^{10}}$$

Esta fórmula considera que el horizonte temporal de la actividad de la empresa se estima a razón de 10 años

$$VR = \frac{1 * (1 + 0,026)^9}{(1 + 0,2586)^{10}} = \underline{\underline{54,024}}$$

En este caso el valor residual (**VR**) para los distintos entornos; **C o FFN** son todos iguales porque al arrojar las estimaciones de flujos de fondos un valor menor a 1 ósea un valor negativo; la formula no lo admite y en estos caso se incorpora el valor 1.

II.D.2.c Tasa del costo capital promedio (rwacc)

Su formula teórica:

$$Rwacc = \frac{B}{B+S} * Rb * (1 - tc) + \frac{S}{B+S} * rs$$

B = Deuda = 47.260,43..... 14,67% aprox. **0.11**

S = Capital = 321.992,24..... 100% aprox. 1

Rb = Costo de la deuda..... 1% estimada con la Fuente de Financiamiento **1,1178**

rs = Costo del capital propio..... 19% basado según el informe de ADMIRA **0.19**

Calculo del costo de la deuda (**Rb**)

$$(1+0.09)^{12} - 1 = 1,81 \text{ banca privada}$$

$$(1+0.03)^{12} - 1 = 0,4257 \text{ banca oficial}$$

$$Rb = 1,1178 \text{ Media anual}$$

$$Ko = \left(\frac{0,1467}{0,1467 + 1} \right) \times 1,1178 \times (1 - 0,35) + \frac{1}{0,1467 + 1} \times 0,19$$

$$Ko = 0,09295 + 0,16569$$

Ko = 0.25864 aprox. 25.86%.

La tasa de la banca pública se tomó la publicación del Banco Provincia de Córdoba.

La ponderación se realiza considerando la estructura financiera de la empresa o lo que es lo mismo valorar la empresa en su conjunto.

Referencia:

A.1.c Aspectos financieros (TNA 9 % privada; TNA 3 % publica)

II.D.2 Estimaciones de los Flujos de Fondos en los distintos Escenarios

Entornos	Pesimista	Más probable	Optimista
Ingresos	186.482	234.000	468.000
CV	(163.388)	(208.139)	(692.380)
Contri. Marginal	23.094	25.861	(224.000)
costo fijo	(3.231)	(3.231)	(3.231)
Utilidad bruta	19.863	22.610	(277.231)
Gastos			
Administrativos	(28.344)	(30.312)	(32.520)
Comercialización	(4.949)	(4.949)	(4.949)
Distribución	(1.018)	(1.243)	(2.485)
Depreciaciones	(14.764)	(14.357)	(13.681)

Total de Gastos	(29.212)	(50.861)	(53.635)
Utilidad antes interés	(14.448)	(28.251)	(330.866)
Intereses	(1.119)	(1.404)	(2.808)
Utilidad desp. interés	(15.567)	(29.655)	(333.674)
+Depreciaciones	14.764	14.357	13.681
FFn o C	(803)	(15.298)	(319.993)
Unidades anuales ventas	23.958	29.250	58.500

II.D.2.a Estimaciones de Ingresos (en pilares)

Mes	Pesimista		Mas probable			Optimista			Totales
	Totales	Mensu.	Bimes.	Trimes.	Totales	Mensu.	Bimes.	Trimes.	
P1	2175	1400			1400	2800			2800
P2	2126	1400	1325		2725	2800	2650		5450
P3	2076	1400		1125	2525	2800		2250	5050
P4	2027	1400	1325		2725	2800	2650		5450
P5	1978	1400			1400	2800			2800
P6	1929	1400	1325	1125	3850	2800	2650	2250	7700
P7	1880	1400			1400	2800			2800
P8	1831	1400	1325		2725	2800	2650		5450
P9	1782	1400		1125	2525	2800		2250	5050
P10	1734	1400	1325		2725	2800	2650		5450
P11	1685	1400			1400	2800			2800
P12	1635	1400	1325	1125	3850	2800	2650	2250	7700
Totales	22858	16800	7950	4500	29250	33600	15900	9000	58500

Referencia:

Introducción - ítem b marco teórico y temporal-
A.1.d Aspectos Comerciales

II.D.2.b Estimaciones de Ingresos (en pesos)

Entornos	Mes	\$	PESIMISTA		MAS PROBABLE		OPTIMISTA	
			Unidad.	Ingresos	Unidad.	Ingresos	Unidad.	Ingresos
	P1	7,5	2175	16.312,50	1400	10.500,00	2800	21.000,00
	P2	7,5	2126	15.945,00	2725	20.437,50	5450	40.875,00
	P3	7,5	2076	20.070,00	2525	18.937,50	5050	37.875,00
	P4	7,5	2027	15.202,50	2725	20.437,50	5450	40.875,00
	P5	7,5	1978	14.835,00	1400	10.500,00	2800	21.000,00

P6	7,5	1929	14.467,50	3850	28.875,00	7700	57.750,00
P7	8,5	1880	15.980,00	1400	11.900,00	2800	23.800,00
P8	8,5	1831	15.563,50	2725	23.162,50	5450	46.325,00
P9	8,5	1782	15.147,00	2525	21.462,50	5050	42.925,00
P10	8,5	1734	14.739,00	2725	23.162,50	5450	46.325,00
P11	8,5	1685	14.322,50	1400	11.900,00	2800	23.800,00
P12	8,5	1635	13.897,50	3850	32.725,00	7700	65.450,00
*TOTALES		22858	186.482,00	29250	234.000,00	58500	468.000,00

Se trasladan las unidades estimadas en el ítem anterior y se determina los ingresos mes a mes para cada entorno.

Se toma el mismo precio unitario previsto en el modelo antagónico.

La columna de totales anuales es determinante para obtener las cantidades y las ventas que se transportan a la fila de ingresos y unidades anuales vendidas del ítem **II.D.2**

II.D.2.c Política de Producción

Me	PESIMISTA				MAS PROBABLE				OPTIMISTA				
	In.Ini.	a pro.	a ven	In.Fin..	In.Ini.	a pro	a ven	In.Fin..	In.Ini.	a pro.	Sub con	a ven..	In.Fin..
P1	1050	1000	2175	-125	1050	1500	1400	1150	1050	2000	2800		250
P2	-125	2500	2126	249	1150	3000	2725	1425	250	4000	5450		-1200
P3	249	2500	2076	673	1425	3000	2525	1900	-1200	4000	1500	5050	-750
P4	673	2500	2027	1146	1900	3000	2725	2175	-750	4000	1000	5450	-1200
P5	1146	2500	1978	1668	2175	3000	1400	3775	-1200	4000		2800	0
P6	1668	2500	1929	2239	3775	3000	3850	2925	0	4000		7700	-3700
P7	2239	1500	1880	1859	2925	2000	1400	3525	-3700	4000	2500	2800	0
P8	1859	1500	1831	1528	3525	2000	2725	2800	0	4000		5450	-1450
P9	1528	1500	1782	1246	2800	2000	2525	2275	-1450	4000	1500	5050	-1000
P10	1246	1500	1734	1012	2275	2000	2725	1550	-1000	4000	2500	5450	50
P11	1012	1500	1685	827	1550	2000	1400	2150	50	4000		2800	1250
P12	827	1500	1635	692	2150	2000	3850	300	1250	4000	2500	7700	50

II.D.2.d Estimaciones de los costos variables

Mes	PESIMISTA			MAS PROBABLE			OPTIMISTA						
	a fab	cvu	Total	a fab	Cvu	Total	a fab	cvu	sub1	Subcon	sub2	Total	
P1	1000	6,9	6915,3	1500	6,92	10373	2000	6,9	13830,6	2800	5,63	15764	29594,6
P2	2500	6,9	17288	3000	6,92	20745,9	4000	6,9	27661,2	5450	5,63	30683,5	58344,7
P3	2500	6,9	17288	3000	6,92	20745,9	4000	6,9	27661,2	5050	5,63	28431,5	56092,7
P4	2500	6,9	17288	3000	6,92	20745,9	4000	6,9	27661,2	5450	5,63	30683,5	58344,7
P5	2500	6,9	17288	3000	6,92	20745,9	4000	6,9	27661,2	2800	5,63	15764	43425,2

P6	2500	6,9	17288	3000	6,92	20745,9	4000	6,9	27661,2	7700	5,63	43351	71012,2
P7	1500	7,8	11755	2000	7,84	15672,8	4000	7,8	31345,6	2800	6,41	17948	49293,6
P8	1500	7,8	11755	2000	7,84	15672,8	4000	7,8	31345,6	5450	6,41	34934,5	66280,1
P9	1500	7,8	11755	2000	7,84	15672,8	4000	7,8	31345,6	5050	6,41	32370,5	63716,1
P10	1500	7,8	11755	2000	7,84	15672,8	4000	7,8	31345,6	5450	6,41	34934,5	66280,1
P11	1500	7,8	11755	2000	7,84	15672,8	4000	7,8	31345,6	2800	6,41	17948	49293,6
P12	1500	7,8	11755	2000	7,84	15672,8	4000	7,8	31345,6	7700	6,41	49357	80702,6

Total de costo variable anual pesimista: **163.388**

Total de costo variable anual más probable: **208.139**

Total de costo variable anual optimista: **692.380**

II.D.2.d.1 Costo Unitario Variable

Resumen del Costo Unitario Variable (CUV)

Elemento	1er. Semes.	2do Semes.
(MD) Material Directo	1,1615	1,2673
(MOD) Mano de Obra Directa	4,5516	5,3246
(CIF) Costo Ind. de Fabricación	1,2022	1,2445
Costo unitario variable por semestre	6,9153	7,8364
Costo Unitario Variable Promedio	7,37585	+ / - 5 % margen de tolerancia

Referencia:

Papel de Trabajo nro.: 7 -Calculo del costo Unitario del Modelo Actual-

II.D.3 Estimaciones de los componentes fijo

Calculo de Servicios (los componentes fijos de luz; gas; Agua)

360 (El ejercicio pasado)

108 (incre. estima para el prox. ejercicio 30 %)

1er Sub Total 468

Calculo de Tasa y otros (Componentes fijo)

2.125 (El ejercicio pasado)

638 (incre. estimado para el prox. ejercicio 30 %)

2do. Sub. Total 2.763

Total Costos Fijos 3.231

Referencia:

Papel de trabajo Nro.: 06 – Calculo de los componentes Fijos-

II.D.4 Estimaciones de los Gastos Administrativos

Mes	Cr.	Secre.	Sub-Total	Otros	Tot. Pesimis.	Otros	Tot. mas proba.	Otros	Tot. Optimis
P1 a P12	350	1450	1800	412	2212	576	2376	760	2560
Totales anuales			23400		28344		30312		32520

La columna otros así denominada para integrar gastos varios como por ejemplo teléfono librerías, seguro y comisiones bancarias que dependiendo del entorno se van incrementando.

La fila de totales anuales es determinante porque permite obtener los respectivos gastos de cada entorno que a posteriori se traslada a la fila de gastos administrativo del ítem **II.D.2**

II.D.5 Estimaciones de los Gastos Comerciales

Mes	Revista	Folletería	Encuentro	Totales
P1				-
P2				-
P3		343		343,00
P4	771			771,00
P5				-
P6				-
P7				-
P8	771			771,00
P9		343	1950	2.293,00
P10				-
P11				-
P12	771			771,00
Totales	2313	686	1950	4.949,00

No se modifica las consideraciones tenidas en cuenta en materia de comercialización de la política actual salvo un incremento para el próximo ejercicio en el orden del 30 %

- **Publicidad en la revista de AIGAS**
1.779
534
2.313 (Se publican 3 revistas al año 771 c/u)
- **Participación del encuentro nacional de los instaladores**
1.500
450
1.950 (Se realiza todos los septiembrs de cada año)

- **Folletería**
528
158
686 (Se solicita en marzo y Sept.)

En estas estimaciones son valederas para cualquier escenario por lo tanto el total de (\$4.949) se trasporta por igual en las distintas columnas de gastos comercialización de ítem **II.D.2**

II.D.6 Estimaciones de los Gastos de Distribución

Mes	Pesimista	Más Proba.	Optimista
P1 a P12	84,81	103,55	207,1
Totales	1.018	1.243	2.485

La fila de los totales sus datos son trasladados al ítem **II.D.2** en sus correspondiente entorno.

Referencias:

A.1.g Aspectos de Distribución (Ver anexo aspectos Macro ambientales)
Introducción (ver ítem b marco teórico y temporal)

<u>Entorno</u>	<u>Anual</u>	<u>Mensual</u>
Pesimista	1.017,78	84,81
Más probable	1.242,60	103,55
Optimista	2.485,21	207,10

II.D.7 Estimaciones de las Depreciaciones

Ajustes de las depreciaciones proyectada para el otro modelo

Entorno	Pesimista	Más Probable	Optimista
saldo Inicial	19.598	20.552	22.902
P/Comp. Variables	(2.082)	(3.443)	(6.469)
p/Horno adicionales	(945)	(945)	(945)
p/computadora	(768)	(768)	(768)
p/impresora	(192)	(192)	(192)
p/moradora de plástico	(1.647)	(1.647)	(1.647)
Deprecia. De BS. de USO	13.964	13.557	12.881
Saldo Inicia	1.568	1.568	1.568
Soft aplicativo de gestión	(768)	(768)	(768)

Deprecia. de Act. Intangibles	800	800	800
Depreciación del ejercí.	14.764	14.357	13.681

Referencia:

Papel de trabajo nro.: 08 – Calculo de las Depreciaciones -

II.E. Cuanto vale la fabrica en la situación Actual

Se adopto el criterio de valuación de la empresa el "Método basado en el descuento de flujo de fondos" por ser el que más refleja o se aproxima a la realidad en un entorno mas probable.

Por lo tanto se determina que el valor actual de la empresa es:

\$ 264.800,27

Toda operación que esté por encima de este valor será una ganancia, no se aconseja desde el análisis realizado venderla por debajo de éste.

Interrogantes teórico tratado en el capítulo

1. ¿Qué se entiende por el valor de la empresa en marcha?
2. ¿Cuáles son las críticas del valor contable de la empresa en detrimento del valor de la empresa en marcha?
3. ¿Qué mide la tasa de costo promedio ponderado; (r_{wacc})?
4. ¿Por qué el método basado en el descuento de flujo de fondos es el más aconsejado aplicar y en que se basa?
5. ¿Cuál es la diferencia entre el valor presente de la empresa y el valor de la empresa en marcha?
6. ¿Qué mide el valor sustancial neto?
7. ¿Qué mide el valor residual de la empresa?
8. ¿La venta de la fábrica está grabada por algún impuesto?
9. ¿Cuál es el tope para que un tributo sea considerado confiscatorio?

Respuestas

1. El valor de la empresa en marcha esta dado por su capacidad de generar ingresos futuros considerando el riesgo asociado y cuestiones como política actual, posición económica y financiera independiente de los intereses particulares de la misma.
2. Este método contable valúa a la empresa de acuerdo al momento en que se incorpora al patrimonio con más o menos ajustes por revaluó técnicos y amortización basados en las normas contables vigentes; sin tener en cuenta otras razones como por ejemplo; la posibilidad de generar futuros fondos.

En resumen estima el valor de la empresa desde una perspectiva estática que no contempla:

- El valor del dinero en el tiempo.
 - La situación específica del sector de la empresa y de la economía.
 - Problemas de recursos humanos.
 - Problemas de organización
 - Contratos con clientes y/o proveedores y otros.
3. El costo promedio ponderado del capital; **r_{wacc}** (Weighted average costo of capital).
Mide la ponderación del costo de la deuda (**r_s**) y los costos del capital propio (**r_b**) según la estructura financiera de la empresa.
Se la utiliza en este caso para averiguar la tasa rendimiento más aproximada para la empresa.
 4. Este método constituye el único método de valuación conceptualmente correcto porque :
 - Considera a la empresa como un ente generador de flujos de fondos.

- Trata de asignar a la empresa un valor de venta igual a los beneficios extraordinarios que generara en el futuro para un periodo de tiempo determinado.
- Porque los financista que interviene en la compra venta de empresas; buscan información relevantes y de allí surge esta cuestión de saber, cual es la real capacidad del ente en generar fondos o recursos financieros a futuro.

Se basa en el pronóstico detallado y cuidadoso para cada periodo, de cada una de las partidas financieras que se vinculan con la generación de los flujos de fondos correspondiente a las operaciones de la empresa.

5. Que el valor presente de la empresa (**VP**) solamente tiene en cuenta solos fondos que genera por cada periodo mientras el valor de la empresa incorpora a ese valor presente su correspondiente el valor sustancial neto y el valor residual de la empresa. (adopta el criterio del valor presente neto ;**VAN**)
6. El valor sustancial neto; es el activo neto corregido o patrimonio neto ajustado o también es el valor sustancial bruto reducido por el monto del pasivo.
7. El valor residual de la empresa será el valor que tendrá al final de horizonte temporal ósea en aquel momento en que se extinga la generación de flujo de fondos por parte de la empresa
8. Si la venta se realiza después del 23/09/2013 estara alcanzada por el impuesto a ganancias según (art. 2 inc. 3 ley 26.893) ultima reforma "*graba la venta de bienes muebles amortizables...*" antes no era aplicable. Se fortalece el instituto de "*la enajenación*" condicionando la venta a titulo "*oneroso*" art. 3 de la ley de ganancia.
9. El tope o la proporción de un tributo para que sea considerado "*confiscatorio*" a la propiedad privada no debe superar el 33% de lo que se considera como propio y atente en contra de la continuidad de una entidad y/o empresa. El último conflicto entre el campo y el gobierno por la famosa resolución 128 que hacia alusión a los niveles de retención a la exportación de soja con alícuota de hasta el 44 % ,volvió a traer a los estrados judiciales estos antiguos fundamentos que datan desde 1956 por ejemplo el caso Synge, obligando a la corte suprema a manifestarse sobre el tema; ratificando el tope y dejando en claro que "*los tributos no pueden absolver parte sustancial del capital dado que lesionaría el derecho a la propiedad*" y luego agrego diciendo que mas allá de la basta jurisprudencia existente sobre el tema existe a una norma que hace alusión a la razonabilidad de dicha proporción. *Ley 24.700*

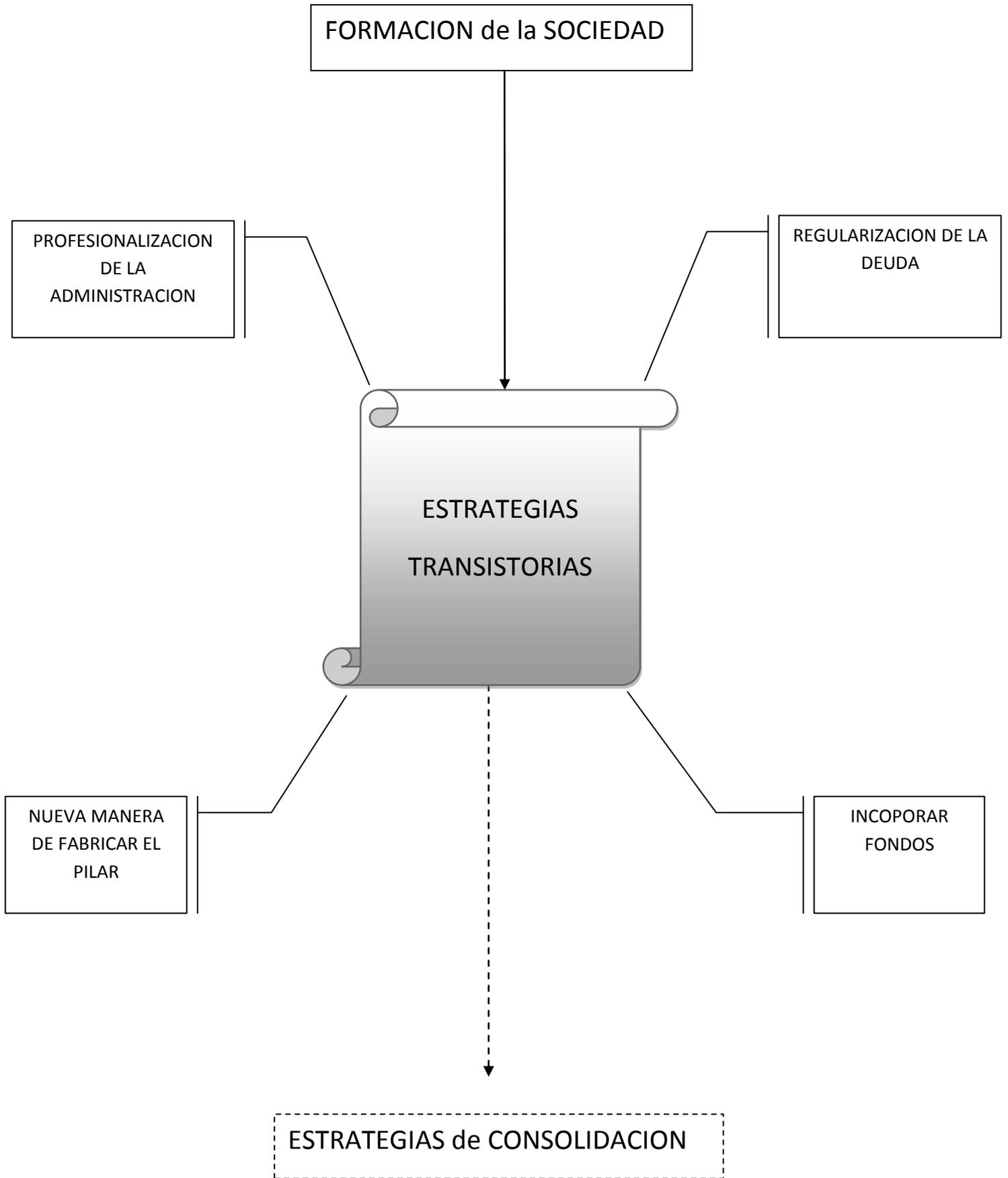
Estrategias

Capitulo nro.: 3

Un hombre con una idea nueva es un loco hasta que la idea triunfa.

Mark Twain

Orientación del capítulo Nro. 3:



Síntesis

En este capítulo se cimientan las bases y políticas a seguir para desandar lo que se ha dado en conocer "la reactivación".

Primero se formaliza la sociedad mediante un contrato societario si bien en esta etapa no se presenta ante la sociedad de inspecciones jurídicas (característica de una sociedad de hecho) el mismo será pospuesto para más adelante una vez ya fortalecida la empresa.

Segundo se plantea las directrices iniciales denominada "estrategias transitorias" porque serán evaluadas por un periodo de tiempo y son la que se estudiarán y profundizarán durante el resto del trabajo a los fines de arribar a la conclusión si convendrá esta reactivación o será mejor vender la fábrica.

La línea se plantea mediante un pentágono de propuesta que se resumen en:

- **Profesionalizar la administración.**
- **Regularizar la deuda.**
- **Incorporar Fondos.**
- **Ampliar el mercado.**
- **La nueva manera de fabricar el pilar.**

III.A Formación de la Sociedad

La formación de la sociedad no es un mero acto jurídico como se podrá llegar a presuponer, es mucho más que eso:

Es el compromiso de su socio integrante para poder emprender este nuevo camino de PILARCOR SH.

Es un acto de acuerdo voluntario y libre que deseen asumir riesgos como así también la oportunidad de generar beneficios.

Es la base fundamental que servirá como punto de partida de la reactivación definitiva de una sociedad comercial. (de unipersonal a una S.R.L)

He aquí los tópicos que se deberán abordar en ese acuerdo o contrato societario de acuerdos a las normas legales vigentes:

- 1) Integrantes de la Sociedad.
- 2) Domicilio de la Sociedad.
- 3) El Objeto Social.
- 4) La duración de la Sociedad.
- 5) El Capital Social.
- 6) La Administración de la Sociedad.
- 7) Las Prohibiciones.
- 8) Los retiros de los socios y la renuncia.
- 9) La liquidación de la sociedad.
- 10) La Jurisdicción legal.

III.A.1 Modelo del Contrato de la Sociedad de Hecho

1) Entre el Sr: Ricardo; María; y Mariela cuyos respectivos D.N.I.....domiciliado en..... y estado civil..... Edad.....

De ocupación Jubilados y ama de casa respectivamente; convienen en celebrar de común acuerdo una sociedad de hecho, que se regirá conforme con el presente contrato y cuyas cláusulas y condiciones son las siguientes:

2) La Sociedad girará comercialmente con la denominación de PILARCOR SH, siendo domicilio social, legal, fiscal en la calle Aníbal Troilo Nº 1325, en Barrio Pueyrredón de la ciudad capital de la provincia de Córdoba.

3) El Objeto social de la sociedad será realizar por cuenta propia el "Conector dilectro para conexión domestica o pilar" con matrícula habilitante para su fabricación N° 0964 de ENERGAS y otros y accesorios para la conexión.

4) La Sociedad tendrá una duración "indeterminada" pudiendo en cualquier momento alguno de los socios retirarse de la misma, debiendo notificar esa decisión en forma fehaciente al resto de los socios, dentro de los cinco días de notificado los socios deberán rendirse mutua cuentas de las operaciones celebradas en nombre de la sociedad debiendo antes proceder conforme con la clausura 8.

5) El capital social se fija en la suma de (pesos) 321.992,24 que surge del último balance auditado de la firma; integrando dicha valuación en las respectivas participaciones:

33,33 % por el Sr. Ricardo.

33,33 % por la Sra. María.

33,33 % por la Sra. Mariela.

La administración de la sociedad y el uso de la firma estará a cargo de los socios, a fin de lograr el objeto social, se contratará un jefe administrativo que ejecutará las decisiones de este órgano como así también rendirá cuenta de todas las gestiones realizada quedando expresamente prohibido que realice por cuenta propia a nombre de la sociedad sin autorización correspondiente.

6) Le está prohibido a los socios utilizar la firma social, en asuntos extraños a la sociedad o para garantizar obligaciones de terceros o de beneficio personal debiendo subsanar y reparar los daños económicos ocasionados a la sociedad.

Los socios no podrán realizar operaciones en competencia contra la sociedad, ni contratar con esta en forma personal o para terceras personas salvo autorización por escrito de la totalidad de los socios, en caso de dudas se entenderá que se ha activado sin autorización.

7) El ejercicio económico financiero patrimonial concluye todos los 31 de Diciembre de cada año debiendo realizar o confeccionar un balance general que deberá ser firmado por todos los socios, previa su aprobación por la reunión de los mismos, dejándose constancia en el libro de acta que se llevará a los efectos de constatar las distintas reuniones realizadas por los socios. Durante el ejercicio se realizarán los pagos que previamente habrán sido planificado por un presupuesto que se irán ajustando mes a mes autorizado por el órgano administrativo los excedentes se depositarán a plazo fijo que definirá la sociedad, y en el caso de faltante durante el primer ejercicio. El Sr José "renuncia a la participación de la sociedad" pero prestará los fondos que mantenga una caja chica de \$1500 durante todo el primer año, con un tope del préstamo fijado en pesos 50.000 pactado una tasa flexible que no supere el 3% mensual que la sociedad se compromete a *restituirle al término del primer ejercicio*.

8) El resto de los socios de común acuerdo y solamente por este ejercicio deciden "no efectuar retiros de utilidades". La distribución normalmente se realizará en forma proporcional a los aporte realizados por los socios, prorrogarse para los próximos ejercicios.

Finalizadas las operaciones pendiente para el caso de que uno de los socios solicitare su retiro de la sociedad, se realizará un balance de corte que deberá ser firmado por todos los socios, dejando una constancia en el libro de acta el valor de la cuota o el aporte realizado por el socio renunciante , mas las ganancias resultante al día de la fecha a devolver dicho importe en cuota mensuales y consecutivas pagas del 1 al 10 de cada mes en el domicilio fijado en cláusula 1 después de los 30 días de aprobado el balance de corte.

9) La sociedad entrará en liquidación si así lo solicita más de la mitad de sus socios o si el ejercicio económico arroja pérdidas para el 1er ejercicio supera un 10% y los restantes un 30% del capital social. A tal fin se restituirá los Bienes de Capitales a cada socio en proporción a lo integrado se cancelará las deudas contraídas y se confeccionará un balance según la cláusula 7 para luego distribuir el remanente de la siguiente manera: 33% Sr: Ricardo, 33% Sra.: María,

33% conforme al capital aportado. El socio Ricardo deberá conservar la documentación y los libros de la sociedad por un plazo de 10 años.

10) Para toda notificación o intimación judicial o extrajudicial los socios constituyen domicilio fijado en la cláusula 1, donde serán válidas todas las que allí se hagan. Asimismo para cualquier divergencia de alguna cuestión relacionada con el presente contrato, las partes acuerdan someterse a la competencia de los tribunales ordinarios de la ciudad de Córdoba renunciando a toda jurisdicción o fuero que podría corresponderle.

En la ciudad de Córdoba al 1er día del mes de enero del 2014 se firman ejemplares de un mismo tenor y a un solo efecto, quedando el impuesto de sellos a pagar en forma igual por cada uno de los socios.

III.B Estrategias Transitoria

Son políticas temporales enfocadas a fortalecer la reactivación de la fábrica y son las siguientes:

LA PROFESIONALIZACIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN: Son acciones y/o decisiones de los socios que serán ejecutadas por un jefe de administración permitiendo además realizar ajustes marcha y contramarcha, según la situación que se planteen, no dejando que los problemas se agraven sino buscar la mejor solución, este será la misión para esta fase.

LA REGULARIZACIÓN DE LAS DEUDAS: Se segmentarán las deudas impositivas de las que no lo son y que se seleccionará la mejor alternativa (planes de pago) según las normas vigentes, igual procedimiento para el resto de las deudas.

LAS FUENTES DE FINANCIAMIENTOS: Si bien están un poco limitadas se alinearan a las necesidades que se implementen en la administración y en la producción.

LA AMPLIACIÓN DEL MERCADO: Se divide en dos etapas, la primera se focalizará en investigar la zona geográfica que se realicen las obras de ampliaciones de los gasoductos y la segunda serán acciones tendientes a captar en la zona estudiada en la primera etapa para ganar mayor participación de ese mercado local.

LA NUEVA MANERA DE FABRICAR EL PILAR: Se basa en dos ejes, el primero es la reorganización de las tareas de los operarios a los fines de optimizar los tiempos de producción y el segundo son algunos cambios y/o mejorar en las maquinarias y equipamientos que permitan aumentar los volúmenes de producción como así también la eficiencia del modelo productivo.

III.B.1 Profesionalización de la Administración

La administración será la encargada de ejecutar las decisiones estratégicas de la fábrica tomada por la sociedad, para ello será necesario contratar a un profesional de ciencias económicas que se comprometa con los intereses de la fábrica y de ser posible con experiencia en manejo de personal. El mismo deberá cumplir horarios fijos por la mañana de lunes a viernes que podrán ampliarse a jornada completa en el caso que se presente un escenario optimista.

Se estima abonarle un sueldo inicial de 5000 pesos que se aportaran mejor al panorama y trabajo, jornada completa. Necesitará para el desempeño de sus funciones una computadora de última generación que permita funcionar en óptimas condiciones, un sistema informático de gestión integral por ej.: el sistema tango u otro de similares aplicación, su valor estimado de estos programas en el mercado rondan los 4800 pesos.

La estrategia en el manejo de fondos:

Todo lo que se cobra se depositará en la cuenta de plazo fijo.

Todo lo que se retira deberá ser aprobado por la sociedad.

Se mantendrá una caja chica para los gastos menor cuantía.

El sistema presupuestario que se presenta en el próximo capítulo, su control y corrección estará a cargo de esta administración o sea que todo lo planificado (decisiones estratégicas) se cuantificará y ejecutará de acuerdo a los tiempos y forma que establece el presupuesto.

III.B.1.a Política de Recursos Humanos

En el área operativa estará coordinada por uno de los miembros de la familia (Sr Ricardo) por ser el que más conoce sobre esta área, tendrá la responsabilidad de controlar los procesos productivos que cumplan al plan trazado, también será el que seleccione al personal operativo más idóneo.

Los operarios (3) se realizara un contrato a modo de prueba por 3 meses, terminado el mismo los operarios que queden serán tomados mediante la modalidad de contratación por tiempo indefinido.

La administración ajustara su sueldo de acuerdo a la escala salarial que nuclea al gremio (UOM); por otro lado realizara la única previsión en materia de sueldo "previsión por despido", los premios que se prevé para los empleados operativos son:

Cuando superen las 9.600 unidades fabricadas se le abonara un premio extra de \$1.500,00 a repartir entre ellos y de \$3000.00 si superan las 11.500 unidades.

A su vez se prevé también un aumento no remunerativo propuesto por el gremio en el orden de los \$3600.00 por empleado abonándose a partir del segundo semestre en 4 pagos consecutivos e iguales.

Los viajantes (3) se los contrata mediante la modalidad de contratación a plazo fijo por 3 meses, no se prevé prolongar el plazo del contrato salvo el caso de presentarse un escenario optimista se mantendrá a un viajante por 6 meses más, se les abonara \$3000.00 por mes más un premio de \$500.00.

Los coordinadores (2), uno para el área de producción (Sr Ricardo) y otro para el área de comercialización (Sr Mariza).

¿Que pasara en materia de aumentos salariales?

La administración respetara las disposiciones gremiales en este sentido, tanto para el personal operativo como para el comercial.

Por otro lado en la medida que la demanda crezca y se observe un notorio cambio de "estadio" o sea, pasara de un entorno pesimista a un entorno más probable o de uno más probable a uno optimista como se prevé en la estrategia de ampliar el mercado.

De darse o verificarse estas situaciones de mejorías se preverá aumentos escalonados en el siguiente orden:

Para operarios a partir del 1er. Mes de percibir los cambios.

Para los viajantes a partir del 3er. Mes de percibir los cambios.

Para el gerente a partir del 4to. Mes de percibir los cambios.

III.B.1.b Políticas con los Clientes

Para el próximo ejercicio se estima los siguientes precios:

Producto	1er. Semestre	2do. Semestre
Un pilar	7.50	8.50

Forma de pago

50 % en los primeros días de la entrega de la mercadería.

50% a 30 días de entregada la mercadería.

En el contexto inflacionario presente y futuro no augura cambiar esta alternativa por el momento.

III.B.1.c Políticas de Proveedores

La propuesta en el modelo de reactivación para con los proveedores es abonarle a 30 y 60 días con valores de terceros recibidos de los clientes, de ser posible se mejorara esta propuesta dependerá de factores externos.

III.B.1.d Encuadramiento de PILARCOR SH en el régimen tributario (Marco Legal)

III.B.1.d.1 Impuestos Nacionales

a- Impuestos a las Ganancias ley 20628 y modificación 26893.

Aclaraciones

La ley de Impuesto a las Ganancias contempla “la reorganización de la empresa” (artículo 77 primer párrafo), estableciendo lo siguiente:

Cuando se reorganicen:

- Sociedades.
- Fondo de comercio.
- Empresas.
- Explotaciones de cualquier naturaleza.

“Los resultados” que pudieren obtenerse como consecuencia de la reorganización, en tanto esta se efectúe en los términos que establece la ley:

- No se encuentran alcanzados por el impuesto a las ganancias.
- Se trasladan a la empresa continuadora “los derechos y obligaciones” que se detallan en el artículo 78 de la ley del impuesto.

Los términos o requisitos para la procedencia

- I- Mantenimiento de la actividad.
- II- Mantenimiento de la participación.
- III- Empresa en marcha.
- IV- Actividades iguales, vinculadas o complementarias previa.
- V- Comunicación y/o solicitud de autorización a la AFIP (RG 2573/08).
- VI- Publicidad e inscripción (ley 19550 artículo 82 y 83).

Consideraciones generales

Mantenimiento de la actividad: la o las entidades continuadoras deben proseguir con la actividad u otra vinculada con la misma de la o las empresas reestructuradas durante un lapso no inferior a dos años contando desde la fecha de reorganización.

Fecha de reorganización: a comienzo por parte de la/s empresa/s continuadoras de la actividad o las actividades que desarrollan las antecesoras.

No será aplicable: cuando la empresa continuadora cotiche sus acciones en bolsa.

Se trasladaran los derechos y obligaciones a la empresa continuadora cuando se acredite haber mantenido durante dos años anteriores a la fecha de reorganización el 80% de la participación de esas empresas.

¿Cumple la empresa PILARCOR S.H los requisitos tributarios de reorganización?

NO, si bien es notorio destacar que se cumple con:

- El mantenimiento de la actividad.

- El mantenimiento de la participación.

No puede cumplimentar el requisito de publicidad e inscripción previsto en la ley de sociedad (ley 19550 artículo 82 y 83).

Dado que la empresa continuadora se enmarca dentro de las llamadas "*Sociedades Irregulares*" por tratarse de una Sociedad de Hecho si bien tiene un objeto comercial y está contemplado por la ley 19550 artículo 21 y 26; la misma adolece de no estar debidamente escrita en el Registro Público de Comercio (RPC). Esta carencia de inscripción, es el motivo que se valdrá la AFIP en NO aprobar la reorganización de la empresa.

Cabe destacar que el espíritu de la norma apunta sobre las "*sociedades de capitales*", por lo tanto más allá que no apruebe la reorganización, la misma está circunscripta en otro tipo de sociedades por lo cual se deduce.

No estaría alcanzada "*La reorganización*" por el Impuesto a las Ganancias.

¿Cuál es el tratamiento del Impuesto a las Ganancias en las Sociedades de Hecho?

a- De acuerdo al artículo 49 inciso b) de la ley, la sociedad de hecho no es sujeto del impuesto sino que "únicamente se determina el resultado que luego es computado como una renta para cada uno de los socios", debiéndose tener en cuenta la información que es brindada por la sociedad de hecho.

Cada socio sumara el resultado que le fuera asignado por la sociedad de hecho a las demás rentas, computando las deducciones que les fueran procedentes y las correspondientes por el artículo 23 de la ley de Impuesto a las Ganancias, integrado de esa manera el resultado impositivo.

En resumen, el resultado impositivo de la sociedad de hecho se distribuye íntegramente en "*Proporción a su participación*" en las utilidades de la empresa (artículo 50).

b- Impuesto a la Ganancia Mínima Presunta ley 25063 y modificación 25952

Aclaraciones:

De acuerdo con el artículo 2 inciso a) de la ley 25063, "las sociedades de hecho son sujetos del impuesto a la ganancia mínima presunta".

El impuesto se calculara aplicando la alícuota del 1% sobre el total del activo siempre y cuando estos superen el mínimo no imponible de \$200.000,00.

Al igual que el impuesto a las ganancias también aborda la reorganización de la empresa DR artículo 3, pero que no será de aplicación por no cumplimentar con los requisitos antes mencionados. Por último el artículo 13 de la presente ley considera el pago a cuenta del impuesto mínimo presunto en el impuesto de ganancia y viceversa.

c- Impuesto al Valor Agregado ley 23349

Aclaraciones:

De acuerdo al artículo 4 inciso a) "*la actividad habitual de venta cosas muebles*" esta alcanzado por el impuesto. En cuanto al sujeto la ley no hace una mención especial sobre la sociedad de hecho; habla de sujeto persona física y persona jurídica dado que la misma por las leyes análogas, sociedad y de impuesto a las ganancias la consideran dentro de una sociedad (persona jurídica).

Por otro lado AFIP aclara que, tanto como persona física o jurídica deberá acreditar una determinada "*solvencia*" para enmarcarse como Responsable Inscripto (RI) RG 1575 que se resumen en:

- Ingresos anuales que superen los 300.000.
- Tributar los impuestos de ganancia y mínima presunta.

Impuestos nacionales

En principio la firma SH estaría obligado a tributar en los distintos entornos:

- Pesimista.
- Más probable.
- Optimista.

Régimen general en Impuesto nacional.

Deberá liquidar anualmente el Impuesto a las Ganancias y Mínima Presunta, y mensualmente Impuesto al Valor Agregado.

¿Qué ocurre con el Impuesto a los Bienes Personales?

La empresa **NO** tributa Bienes Personales pero los socios de la empresa **SI** están obligados a tributar. Según la ley 23966 y sus modificaciones 26452 artículo 25 "las empresas están obligadas a ingresar el impuesto como responsable sustitutos de sus titulares".

En el caso de cualquier sociedad se deberá considerar la proporcionalidad de la participación de cada socio y en caso de superar el Mínimo No Imponible 305000 artículo 24 abonaría de acuerdo a una escala de Bienes gravados que se le aplicaría una alícuota que va del 0.50% al 1.25%.

La norma prevé abonar en forma anticipada RG 2151 artículo 25 y 26. Por el momento y de acuerdo al marco legal de tributación vigente en el orden nacional, independiente del entorno que se presente en el próximo ejercicio tributaria:

- impuesto a las ganancias.
- impuesto a la ganancia mínima presunta.
- impuesto al valor agregado.
- impuesto a los Bienes Personales por vía sustituta.

De no mediar ningún cambio en cuanto a la legislación del Régimen del Monotributo la fábrica no podría considerar o evaluar esta otra alternativa.

Efecto de los anuncios de los nuevos parámetros a considerar en el Rég. del Monotributo.

El Régimen del Monotributo ley 24977 y sus modificaciones ley 26565 y las nuevas medidas RG 3529.

Aspectos generales:

Es un Régimen tributario integrado, simplificado y optativo destinado a todos aquellos sujetos que encuadren dentro de la definición de pequeños contribuyentes, la cual se encuentra contenida por la propia norma.

Comúnmente conocido como "monotributo", precisamente le debe su popular denominación a su simplificada naturaleza a partir de la cual el contribuyente mensualmente deberá ingresar una cuota fija.

En lo que respecta al carácter integrado del régimen, vale decir que el mismo obedece a que dicho pago mensual fijo sustituye a la obligación de liquidar, declarar e ingresar los impuestos que seguidamente serán detallados:

- Impuesto a las ganancias de sus integrantes (originado exclusivamente por las actividades desarrolladas por la entidad sujeta al régimen)
- Impuestos al valor agregado de la entidad.
- Impuesto a la ganancia mínima presunta.

Por último, se quisiera dejar de mencionar que los sujetos adheridos al monotributo no se encuentran exentos del impuesto sobre los bienes personales dado que, al momento del presente desarrollo, no existe norma que disponga lo contrario.
En función de ello, y de corresponder, deberán liquidar, declarar e ingresar el mencionado gravamen.

Requisitos para que la sociedad de hecho pueda adherirse al régimen Condiciones subjetivas

Máximo 3 integrantes; y que cada uno de los integrantes, individualmente considerado, encuadre dentro de la definición de pequeños contribuyente.

Condiciones objetivas

I) Que en el año calendario inmediato anterior a la fecha de adhesión no excedan los siguientes límites:

Ingresos Brutos, ventas de cosas muebles hasta 600.000.00 (nuevos topes).

Energía eléctrica consumida hasta 20.000 kw.

Superficie afectada hasta 200 m².

II) Que el precio unitario de venta en el caso de venta de cosas muebles, no supere los \$2.500.00.

III) Que no hayan realizado importaciones de cosas muebles y/o servicios durante el año calendario inmediato anterior directamente relacionadas con su actividad.

IV) Puede realizar hasta 3 actividades en forma simultánea, aquellos sujetos cuya actividad fuera exclusivamente la venta de cosas muebles y hubiera obtenido entre 400.000 y 600.000 de ingresos brutos devengados en el año calendario inmediato anterior a la fecha de adhesión al régimen simplificado deberá cumplir con los requisitos adicional de cantidad mínima de empleados según artículo 8 3er. Párrafo de la presente ley.

<u>Ingresos Brutos Devengados</u>	<u>Cantidad Mínima de Empleados</u>
400.001-470.000	1
470.001-540.000	2
540.001-600.000	3

Otras disposiciones especiales para sociedades

- solo podrán categorizarse a partir de la categoría D o J en adelante.
- el pago del impuesto integrado estará a cargo de la sociedad;
- el monto del impuesto será el de la categoría que corresponda, con más un 20% por cada socio integrante de la sociedad (artículo 11).

La re categorización

El artículo 9 de la ley del régimen simplificado establece que a la finalización de cada cuatrimestre calendario los pequeños contribuyentes deberán recategorizarse en caso de que el mayor de los 4 parámetros contemplados fuese superior o inferior a los límites de la categoría en la cual se encontrasen inscriptos a ese momento.

Los 4 parámetros que se deberán calcular son los que a continuación se enumeran:

- Ingresos brutos acumulados en los 12 meses inmediatos anterior.
- Energía eléctrica consumida en los 12 meses inmediatos anterior.
- Alquileres devengados en los 12 meses inmediatos anteriores.
- Superficie afectada a la actividad a la finalización de cada cuatrimestre calendario.

En el caso de inicio de actividad se aplicara el procedimiento especial previsto en el artículo 12 de la ley. En donde se establece que se podrá utilizar estimaciones razonables para la categorización inicial.

Cuatrimestre	Re categorización	Mes que abona la nueva categoría
Enero-abril	hasta el 20 de mayo	junio
Mayo-agosto	hasta el 20 de setiembre	octubre
Setiembre-diciembre	hasta el 20 de enero	febrero

En caso de renunciar al régimen no podrá reingresar por 3 años.

La estrategia a seguir en los tributos nacionales será la siguiente:

En el entorno pesimista:

- adherirse al régimen optativo del monotributo basándose en sus cálculos y determinación de la categoría en la última modificación introducida en la RG 3529.
- Anticipar el pago de los Bienes Personales aplicando lo normado artículo 25 y 26 de la RG 2151.

En el entorno más probable:

- Idéntico al entorno pesimista.

En el entorno optimista:

- Adherirse al régimen optativo del monotributo hasta que la recategorización lo permita.
- En los periodos no encuadrados legalmente al régimen del monotributo se iniciara en el Régimen General o sea tributaria:
- IVA (se practicarán las liquidaciones según el artículo 28 ley 23349).
- Impuesto a las ganancias (se anticipara el impuesto mediante el régimen optativo de anticipo RG 327 artículo 4 inciso a)
- Mínima Presunta

En el caso de los bienes personales se seguirá con las mismas políticas que se adoptaron en los entornos anteriores.

Es más que evidente que los anuncios de cambios de los topes del monotributo declinaron las políticas tributarias en favor a la firma PILARCOR SH caso contrario debía adoptar el régimen de responsable inscriptos en todos los escenarios, aumentando su costo impositivo.

II.B.1.d.2 Impuestos provinciales

Ingresos Brutos

Aclaraciones:

La actividad industrial esta alcanzada por el tributo y por los ingresos proyectados debe ajustarse al régimen general.

Dicha actividad se encuadra en la provincia de Córdoba como exenta, beneficio en el artículo 179 inciso 23 de Código Tributario.

El único requisito que se exige para otorgar el beneficio que el establecimiento industrial se registre en el registro industrial de la provincia de Córdoba; este a su vez expide un certificado para acreditar tal condición este trámite se debe renovar anualmente.

Está obligado a presentar DDJJ todos los meses con alícuota 0.

Convenio multilateral (distribución de los ingresos brutos)

Como consecuencia de llevar adelante políticas de ampliar el mercado y los ingresos brutos es un tributo que cada provincia de acuerdo a su código y ley tributaria ejerce la plena potestad de aplicarlo en los casos que corresponda.

Nos vemos obligados adherirnos al convenio multilateral según el artículo 1 inciso c) del convenio multilateral, "el asiento principal se realiza en una jurisdicción y se efectúen ventas y compra en este y otras jurisdicciones".

En el caso PILARCOR SH

- fabrica y vende en la jurisdicción Córdoba pero vende en otras jurisdicciones (Salta, San Juan, Tucumán, Capital Federal, Buenos Aires).

Cabe destacar que la norma le atribuye la jerarquía de otra jurisdicción a Capital Federal

Consideraciones generales de la distribución

Según el artículo 5 para efectuar la distribución entre las distintas jurisdicciones se debe considerar los ingresos y gastos que surgen del último balance cerrado en el año calendario inmediato anterior.

Por el otro lado la actividad industrial no está considerada en los regímenes especiales (construcción, actividad agropecuaria, profesionales liberales, entidades financieras y empresas de transporte) y debe respetar lo normado por el régimen general en donde establece una serie de gastos que no se computaran para la distribución (artículo 3) costo de materia prima, costo de la obra y servicios que se contraten para su comercialización, gastos de propaganda y publicidad, tributos nacionales, provinciales y municipales, intereses, honorarios y sueldos de directores.

Particularidades

Solamente en el caso de inicio de actividad según el artículo 14 no será de aplicación para el cálculo de la distribución "los ingresos y gastos que surjan del último balance cerrado en el año calendario inmediato anterior" según el artículo 5, y será de aplicación el siguiente procedimiento:

Se gravara el total de los ingresos obtenidos en cada una de las jurisdicciones que se inicialicen aplicando la alícuota que le corresponda por la actividad desempeñada (artículo14).

En resumen la estrategia a seguir en los tributos provinciales será la siguiente:

- Ingresar el impuesto a los Ingresos Brutos siguiendo el criterio del artículo 14 del Convenio Multilateral.

Ver nuevas escalas de topes ley de monotributo.

II.B.1.d.3 Impuesto Municipal

Comercio e Industria

Aclaraciones:

La actividad industrial esta alcanzada por la tasa municipal, está obligado a presentar las DDJJ y se toma como base imponible los ingresos devengados mensualmente, la determinación del impuesto se rige por el criterio del artículo 235 y 236 de la Ordenanza Municipal en donde se compara el Impuesto calculado con la base mínima a abonar.

ver ANEXO A.1.e

Resumen del Encuadramiento Tributario de Pilarcor SH

Componente Impositivo

Ejercicios	Entorno Orden	Pesimista	Más probable	Optimista
Mensual		Monotributo	Mono/Reg. Gral	Mono/Reg. Gral P6
Anual	Nacional	Bs. Personales	Bs. Personales	Bs. Personales
Mensual	Provincial	Ing. Brutos (Multiconvenio)	Ing. Brutos (Multiconvenio)	Ing. Brutos (Multiconvenio)
Mensual	Municipal	Com. E Indu.	Com. E Indu.	Com. E Indu.

Componente previsional

Según ley 25.453 decreto 814 artículo 2 inciso b. Ver anexo aspectos salariales A.1ª cargas sociales.

II.B.1.d.4 Excepción al criterio de anualidad

Los impuestos nacionales (Imp. Ganancias, Imp. Ganancia Mínima Presunta, Bienes Personales), están regidos por el principio de anualidad, este consiste en conciliar el ejercicio comercial de una empresa (que normalmente dura un año) con la liquidación de dichos impuestos pero no siempre estas liquidaciones suelen ir de la mano con el ejercicio comercial.

En el caso de PILARCOR SH en el entorno optimista que prevé para el próximo ejercicio que se presentara esta circunstancia en un mismo ejercicio comercial, se liquidara:

- 1 era. etapa Monotributo.
- 2 da. etapa IVA, Ganancias y Mínima Presunta.

En la primer etapa se abona mensualmente el Monotributo, no existe la figura de "liquidación de impuesto" es fijo y determinado y regulado cada 4 meses. En cambio en la segunda etapa se renuncia al Monotributo para entrar al Régimen General en donde allí, si cobra vida la liquidación de cada uno de estos impuestos regidos por sus respectivas leyes sustanciales y reglamentarias.

En el caso de IVA el ejercicio fiscal se renueva mensualmente, en tanto EL Impuesto a las Ganancias y el de Mínima y Presunta son anuales Y se presenta una **excepción a la regla** a los fines de **poder liquidar impuestos no anuales**.

¿Cuáles son las excepciones a las reglas?

Las excepciones para poder liquidar ejercicios fiscales no anuales son:

- Por cambio de fecha de cierre de ejercicio comercial de la empresa.
- Por el cese de la actividad de la empresa.
- Por el inicio de actividad de la empresa.

¿Para el caso de PILARCOR SH en cuál de estas tres posibilidades se circunscribirá la firma?

Para poder liquidar esos impuestos sin tener que esperar que transcurran 12 meses como ordena el criterio de anualidad.

Solamente para este primer ejercicio porque los restantes serian regularmente anuales.

Se presentaría ante AFIP ,la autorización por inicio de actividad prevista en DR articulo 24 RG 1966 a los fines de conceder temporalmente la no anualidad.

III.B.2 Regularización de las deudas (Contraída por la unipersonal)

Son políticas tendiente a cancelar las obligaciones pendientes que la antigua dueña (maría) contrajo durante su gestión y que la nueva sociedad deberá afrontar y asumir dichas obligaciones.

En el primer termino se desmenuzan las deudas impositivas según su origen (municipal, provincial , nacional) , después elabora un resumen del mismo y el segundo lugar se analiza deudas de otras procedencias(al personal por honorarios y judiciales)elaborando un resumen por las mismas.

III.B.2.a Regularización de la deuda Impositiva

Marco legal de los planes de pagos vigentes y permanentes que pueden ser aplicados a la deuda impositiva.

ORDEN IMPO.	ENTE RECAUD.	NORMA VIG.	tipo PLAN	Cant.Cuota	Int.	caduca
Nacional	AFIP	RG 3515 (a)	Reg. Per.	6 Max.	1,35%	1 C.impaga
Provincial	RENTAS	RN 23/2012 (b)	Reg. Per	36 Max.	1,50%	3 C.conse
Municipal	DIR.REC.TRIBU	Dto 1196/2012(c)	Reg. Per	6 Max	2%	3 C.conse.

Particularidades de las siguientes normas:

(a)RG 3515 (AFIP)

La regularización por este medio no implica la condonación total o parcial, ni reducción alguna de intereses resarcitorio y/o punitivos o liberación de las pertinentes sanciones o cargos suplementarios.

Este plan permanente es *novedoso*, en cuanto a que solo admite cierto tipo de contribuyente.

Sujetos alcanzados: son aquellos contribuyentes que actúen en calidad de empleadores (cantidad mínima de empleados declarado dos) y cuyos montos de ventas o ingresos brutos anuales no superen los \$10.000.000.

Obligaciones que pueden regularizar:

Obligaciones impositivas y previsionales, sus intereses y multas.

Multas y tributos a la importación o exportación.

Deuda en discusión administrativa, judicial y/o en ejecución judicial.

Ajustes de actuaciones fiscalizadoras.

Ingreso de la cuota: se hace bajo la modalidad de debito bancario cuya fecha de vencimiento son dos; la primera el 16 de cada mes y en caso de no haber fondos el segundo vencimiento es el 26 de cada mes.

Adhesión al plan: vía web de la página de la AFIP como se realizo en casi todos los planes lanzados en estos últimos años a través del servicio adherido llamado "mis facilidades".

(b)RG 23/2012 (Rentas de la provincia de cba)

La resolución modifica el decreto 1356/2010 en sus artículos 8 y 9 con las condiciones y requisitos del decreto 879/2012.

Ámbito de aplicación: El presente plan de facilidades de pago alcanza deudas en gestión de cobro o discusión sede administrativa o judicial; y otra deuda cuya recaudación sea conferida a la Dirección General de RENTAS.

Perfeccionamiento: Mediante el pago de la primera cuota o anticipo y el resto de las mismas pueden ser abonadas en cualquier banco o entidades de cobranzas como los conocidos *rapipagos*.

(c) Dto 1196/2012: (Dirección Recursos Tributarios de la Municipalidad).

Este régimen de financiación de deudas tributarias se encuentra tipificado en el código tributario de la Municipalidad (artículo 50).

La deuda a regularizar deberá incluir el capital adeudado con más los accesorios que correspondan.

Sujetos alcanzados:

Todos aquellos deudores de

- Obligaciones tributarias.
- Multas del tribunal de faltas.
- Multas honorarios y accesorios de la procuración fiscal.
- Dichas deudas pueden ser corrientes o no corrientes.

Efecto de la presentación: condonación de las multas no firmes como así cualquier otra infracción no firme.

Perfeccionamiento: a través del pago de la primer cuota.

Tomamos estas tres normas a modo de referencia para regularizar la deuda impositiva considerando que las tres son planes permanentes y existen grandes posibilidades que se siga manteniendo para el próximo ejercicio dado que todas tienen más de un año de vigencia.

Herramientas útiles para la planificación de la deuda impositiva y otros

La plataforma de la AFIP desde su portal en Internet está a la vanguardia en el uso de la tecnología para agilizar y facilitar al asesor impositivo o Contador Público en sus tareas cotidianas de liquidación y afines, que desde hace un buen tiempo deja atrás las presentaciones manuales y algunas muy laboriosas propensas al error del profesional.

La última perla en apoyo a la gestión impositiva es un "*simulador de plan para financiar impuestos hasta 6 meses*" que está puesto a disposición y en forma online, siendo de libre acceso para todos aquellos que deseen conocer en forma anticipada cuál será el plan que deberá abonar sin tener que confirmarlo.

Las otras reparticiones (Rentas y Municipalidad) ya han comenzado con políticas que tiendan a digitalizar toda su tramitación por ejemplo la Municipalidad recientemente lanzó la "*Ventanilla Única*" en donde los futuros contribuyentes antes de inicializar su actividad deberán ingresar directamente al portal de la Municipalidad solicitar su ingreso como usuario y luego a partir de allí comenzar a individualizar cada caso en particular emitiendo un "informe de factibilidad" con toda la información que necesitara para completar el trámite.

En DGR han implementado recientemente la obligatoriedad de él "domicilio electrónico" emplazando en forma escalonada y voluntaria, apuntando a una comunicación más directa y fluida con el uso de las nuevas tecnologías.

Por todo lo antes expuesto la tendencia es irreversible y en un tiempo no muy lejano todo trámite de liquidación, inscripción, cese, planes de pagos se realizarán vía internet en sus respectivos portales.

www.iprofesional.com/notas/172915-La-afip-lana-un-simulador-del-plan-que-permite-financiar-impuestos-en-hsta-seis-meses.

III.B.2.a .1 Resumen de los planes de pagos impositivos

Periodo	Comercio e industria	IVA	Seguridad Social	Ingresos Brutos	Total
P1	212,24	1.117,63	1.020,36	1.097,69	3.447,92
P2	212,24	1.117,63	1.020,36	1.083,74	3.433,97
P3	212,24	1.117,63	1.020,36	1.069,78	3.420,01
P4	212,24	1.117,63	1.020,36	1.055,83	3.406,06
P5	212,24	1.117,63	1.020,36	1.041,88	3.392,11
P6	212,24	1.117,63	1.020,36	1.027,92	3.378,15
P7				1.013,97	1.013,97
P8				1.000,01	1.000,01
P9				986,06	986,06
P10				972,11	972,11
P11				958,15	958,15
P12				944,20	944,20
Total					26353.32

Se devenga en el periodo que corresponde y se abona en el próximo mes.

Referencia:

Papel de trabajo Nro.: 09 – Detalle de los cálculos de planes de pagos -

III.B.2.b Regularización de las Deudas No Impositivas

Se adopto el criterio o la política de los proveedores. Se abona y se devengan en el mismo periodo.

Periodo	Haberes	Honorarios	Indemnizaciones	Proveedores	Bancaria	Total
P1	7.812,00	1.250,00	1.000,00	2.525,48	1.485,90	14.073,38
P2		1.250,00	1.000,00	2.525,48	862,50	5.637,98
P3			1.000,00			1.000,00
P4			1.000,00			1.000,00
P5			1.000,00			1.000,00
P6			1.000,00			1.000,00
						22.710,36

Los intereses están congelados porque se cancelan a 30/60 los mismos quedaron de común acuerdo con los profesionales y los proveedores.

Referencias:

Papel de trabajo Nro.: 05 – Detalle del Programa de trabajo de deudas -

III.B.3 Incorporar Fondos

Uno de los integrantes de la fabrica es titular de una **cta. cte. del Banco Provincia de Córdoba de la Sucursal San Vicente** . La misma no cuenta con acuerdo de sobre giro, que para conseguirlo habría que actualizar la carpeta bancaria, llenar todos formularios que básicamente se focalizan en los bienes que posee y un pequeño balance para

evaluar la liquidez, de presentar la situación patrimonial actual el Banco para llegar algún acuerdo o en el mejor de los caso un préstamo sería en vano, dado que se sabe que la situación financiera es débil y frágil.

Si a este panorama se le agrega que los préstamos otorgados y aprobados por los Bancos para financiar proyectos de inversión salen a cuenta gotas y a firmas de primera línea que pueden pagar tasas importantes. (36%TNA) En contraposición del discurso político bien acentuado sobre la ayuda en lo que menos tienen, pero lejos esta de la realidad dado que las PYMES viven en el paraíso y parece ser que no se merecen gozar de un mísero crédito que le permita apalancarse y alcanzar sus objetivos.

Como se estipula en el Acta de socio óseo pone a disposición 50.000 pesos por el Sr. José ,para todo aquello que sea necesario, ya sea para pagar deudas o para poner en funcionamiento a la fábrica en caso de presentarse un escenario optimista no se acudirá a otra de fuente (Autofinanciamiento)

Referencia:

Artículo del diario el economista ¿Dónde estás, Financiamiento? 12/07/2012

III.B.3.a Política de Financiación

En esta etapa inicial para hacer frente a todos necesidades (maquinarias, matricería y sistema informático y otros)

La propuesta del modelo reactivación será:

Se abonara en efectivo \$10.000 a distribuir entre todo los bienes a comprar y el resto se acomodara con la entrega de valores (cheques) refinanciando la compra entre 3 y 6 pagos calzado con las disponibilidades de caja pactando un interés similar a la línea de crédito periódicos

III.B.3.b Política de Distribución de Utilidades

El modelo aconseja re distribuir las ganancias al final del ejercicio entre sus socios, pero para este 1er ejercicios la distribución de utilidades "se prorrogaran para más adelante" tal como se manifiesta en la cláusula 7 último párrafo del acuerdo societario.

III.B.3.c Política de Inversión

Para esta etapa transitoria se estima invertir en:

Mejoras en Matriceria

-La matriz de ni ple de 4 bocas llevarla a 8 bocas 12.000

-La matriz de aislante de 4 bocas llevarla a 8 bocas 4.000

-La matriz de cubriros 3.000

Adquirir las Maquinaria

-Horno adicional con accesorios y quemador 10.500

-Moledora de plástico papelero 18.300

Sistema informático de gestión administrativo 4.800

Total de la inversión 52.600

La Sr. Mariela donaría una computadora e impresor de última tecnología valuada en 6000 pesos.

Referencia:

A.1.c Aspectos financieros

III.B.4 Ampliar el Mercado

La estrategia que propone la reactivación en esta etapa inicial es de tipo "Cazadora"

Actividades comerciales a realizar en las zonas que se habilitan nuevas conexiones:

- Hacer contacto con distribuidores y ferreteros y asociaciones civiles que nuclea a los gasistas instaladores que están en la zona geográfica de ampliación de red de gas domiciliario.
- Hacer promociones y publicaciones en los medios de comunicación que estén en la zona de influencia donde se realizarán las ampliaciones de red de gas domiciliaria.
- Contratar viajantes / vendedores para que visiten la zona. Actividades aseguren un margen de venta en la zona de influencia.

¿Cómo podemos averiguar cuáles son las localidades que se le habilitarán gas domiciliario?

Se puede conocer esta vital información a través de las obras que se están realizando mediante una consulta a la página web de Energas (entidad reguladora y controladora de gas del estado) en la misma podemos observar un ítem llamado expansión de redes de distribución.

Luego página del último censo nacional de población realizado en el 2010, se puede obtener la cantidad de habitantes que existen en las distintas localidades que se le habilitará el servicio de gas natural y de esta forma se realizará, una estadística propia sobre la zona de influencia para determinar:

La cantidad total de las nuevas instalaciones domiciliarias que seguramente necesitarán el producto PILAR para su conexión a la red de gas.

III.B.4.a Análisis del Mercado ampliado

Según el análisis del mercado indica que para el próximo ejercicio se deberá prever nuevas conexiones focalizadas, domiciliaria a la red de provisión de gas natural en las distintas locales de nuestro país.-

Provincias	Departamento	Futuras potenciales conexiones	Totales
Salta	Cachi	2.439	
	Chicoana	4.998	
	Anita	14.884	22.321 (9,86%)
Córdoba	Punilla	81.777	81.777 (36,14%)
San Juan	Sarmiento	5.592	
	Angaco	2.228	7.820 (3,45%)
Tucumán	Lules	16.885	16.885 (7,46%)
Bs.As	Gral la Madrid	4.996	
	Malvinas Argentina	87.320	
	Gral. Pico	5.124	97.440 (43,09%)

Totales

226.243

La probabilidad de captar nuevas ventas es un 50 % afirmativo **113.121,50**

Ahora bien si este panorama lo ampliamos en un enfoque prospectivo podemos tomar 3 escenarios:

<u>Pesimista</u>	<u>Más Probable</u>	<u>Optimista</u>
Contempla un 50% del más probable	50% del optimista	90% de esa mitad (113.121,50)

III.B.4.b Política de distribución de la Mercadería

Se trabaja bajo el mismo sistema que mantiene el modelo actual incorporando nuevas alternativas de envíos para acelerar las entregas para ello se ha previsto lo siguiente:

En un escenario de demanda pesimista se mantiene el mismo sistema.

En un escenario de demanda más optimista al sistema actual se le incorpora gasto por contratar otros proveedores (se prevé un incremento del 50% a las estimaciones actuales)

En el escenario de altas demanda como es el optimista se duplica las estimaciones del sistema actual incorporando mejores modalidades de entrega.

"Estos costos no se trasladan al cliente tratando de mantener esta política de diferenciación" que intentara atraer más clientela dado que muchos de los nuevos y potenciales clientes clave para el crecimiento, no obstaculizando ni incorporando gastos que malogren la operación.

III.B.4.c Estimaciones de la Ventas (de pilares)

Escenario pesimista			Escenario más probable			Escenario optimista		
Sin Act.	Cont. Act.	Total	Sin Act.	Con Act.	Total	Sin Act.	Con. Act.	Total
2.166	0	2.166	1.400	1.657	3.057	2.800	2.971	5.771
2.699	1.784	4.483	2.725	4.713	7.438	5.470	8.741	14.191
2.076	2.957	5.033	2.525	4.713	7.238	5.050	8.741	13.791
2.027	2.357	4.384	2.725	4.713	7.438	5.450	8.741	14.191
1.978	2.357	4.335	1.400	4.713	6.113	2.800	8.741	11.541
1.929	2.357	4.286	3.850	4.713	8.563	7.700	8.741	16.941
1.880	2.357	4.237	1.400	4.713	6.113	2.800	8.741	11.541
1.831	2.357	4.188	2.725	4.713	7.438	5.450	8.741	14.191
1.731	2.408	4.139	2.525	4.713	7.238	5.050	8.741	13.791
1.734	2.357	4.091	2.725	4.713	7.438	5.450	8.741	14.191
1.685	2.357	4.042	2.545	4.713	7.258	2.800	8.741	11.541
1.635	2.357	3.992	3.850	4.713	8.563	7.700	8.741	16.441

Total de unidades estimadas a vender en el entorno pesimista:	49.376
Total de unidades estimadas a vender en el entorno más probable:	83.895
Total de unidades estimadas a vender en el entorno optimista:	158.122

III.B.5 La nueva manera de fabricar el pilar

A los fines de poder detectar cual es el mejor camino a seguir en la producción del producto se desarrollo un Diagrama de Pert contemplando cada uno de los procesos que interviene con sus respectivo tiempo estimado.

La utilización de este diagrama de Pert no solamente persigue una forma ordenada de la fabricación del producto si que también puede ser utilizada para conocer los procesos y hacer las correcciones pertinentes ante posibles desvíos.

Por el otro lado también se ha programado las tareas de mantenimiento dado que el costo ruptura suelen ser fatales para la gestión y es fundamental la tención en aquellos aspectos que hacen al buen funcionamiento de todas las maquinarias involucrada en la producción general más aun cuando son las mínimas y necesaria y no hay otra quien la reemplacé(cuello de botella);que pasaría si la única inyectora de aluminio por falta de mantenimiento (aceite y otros) se tiene que parar como mínimo una semana. Para la pequeña fábrica seria de una perdida enorme; operarios apagar y otro gasto y la producción paralizada atrasando entregas programada es como un efecto dómimo.

Describiré los procesos del Pilar que se olviden en tres grandes aéreas.

- La Fabricación del Niple
- La Fabricación de la Tuerca
- La fabricación de los Tapones

Luego su correspondiente Diagrama de Pert.

Por último se analiza los procesos de mantenimiento que se dividen en:

- Mantenimiento de la inyectora de aluminio.
- Mantenimiento de la inyectora de plástico.
- Mantenimiento del tomo, roscadora y devanador

Una vez estimado la duración del proyecto de fabricación y de mantenimiento, se traslada esos tiempo en un diagrama de Gantt asignados las tareas programadas en las respectivas jornadas de trabajo y de esta manera se estima una producción esperada en función al proyecto que mejore la capacidad del modelo actual.

III.B.5.a Resumen de las actividades de la Fabricación

Por medio del diagrama de Pert se pudieron obtener los siguientes resultados:

El camino crítico esta representado por la respectiva cadena de actividades:

B,D,J,F,G,L,H,I,K,M,N,Ñ,O,P,U,V,A`´´´´,B`´´´´,C`´´´´,D`´´´´,E`´´´´,F`´´´´

La Duración Mínima: **33 horas 23 Minutos para fabricar 2400 unidades**

Referencias:

Papel de trabajo Nro.: 10 – Actividades de Fabricación –

Papel de trabajo Nro.: 11 – Diagrama de PERT de la Fabricación del Pilar -

III.B.5.b Resumen de las actividades de Mantenimiento

Por medio del diagrama de Pert se pudieron suministrar los siguientes datos:

El camino crítico está representado por la respectiva cadena de actividades:

A,B,C,AI,BII,DII,AVII,CVIII,DVIII,FVIII,HVIII

La duración Mínima: **3 horas 58 Minutos**

Referencias:

Papel de trabajo Nro.: 12 – Actividades de Mantenimiento –

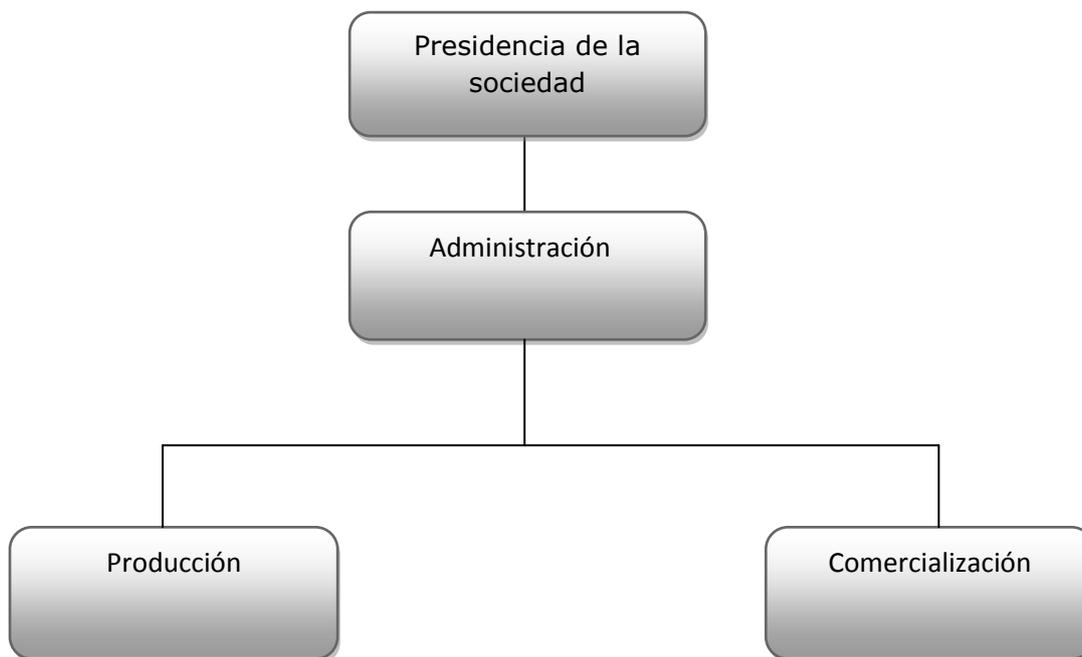
Papel de trabajo Nro.: 13 – Diagrama de PERT de la Fabricación del Pilar-

III.B.5.c Diagrama de Gantt de todas las tareas

Semanas/días	1 a 5	8 a 12	15 a 19	22 a 26
1ra semana	A+B			
2da semana		A+B		

III.B.6 Estructura de las fábricas según el nuevo modelo

Organigrama



En esta etapa de transición la estructura del modelo reactivado está compuesta

PRESIDENCIA	Sra. María; hasta regularizar la sociedad con el resto)
ADMINISTRACION	puesto (Lic. En administración de empresa o contador)
PRODUCCION	2;3;4 operarios (de tipo afiliado/joven) 1 jefe coordinador (uno de los miembros de la familia) 1 Asesor técnico externo (ingeniero especialista en el área)
COMERCIALIZACION	3 viajantes/vendedores (sin límite de edad) 1 una jefa coordinadora (uno de los miembro de la familia)

Esta estructura es transitoria puede sufrir modificaciones en la medida que el crecimiento acompañe y se vayan cumpliendo las metas.

Interrogantes teóricos tratados en el capítulo

1. ¿Qué se entiende por una sociedad comercial y que es el objeto social?
2. ¿A que se denomina sociedad de hecho, características de las mismas y como regularizarla?
3. ¿A que se denomina contribuyente sustituto?
4. ¿A que se hace referencias cuando se habla de regímenes especiales tributario?
5. ¿Qué es el Diagrama de Gantt su ventaja y diferencia con el PERT?
6. ¿A que se denomina estrategia de tipo cazadora y cuáles son sus ventajas?
7. ¿A que se denomina estrategia de costo y de diferenciación?
8. ¿Qué es el autofinanciamiento?
9. ¿Por qué es importante la planificación agregada, en el plano estratégico; y cual técnica se ha utilizado en este caso?
10. ¿Por qué los administradores necesitan sistema de información?

Respuestas

1) Una "*sociedad comercial*" es cuando dos o más personas en forma organizada, acuerdan llevar a cabo una actividad económica lícita, con la finalidad de ganar dinero (lucro –causa del contrato-) para repartírselo entre ellos. Art 1. ley 19550. El "*acta societaria*" es el contrato constitutivo o estatuto en donde se pone de manifiesto el acuerdo societario formalmente escrito; el capital societario es el recurso o el patrimonio con que cuenta la sociedad que inicialmente son aportados por sus socios: "*el objeto social*" es la actividad que se comporten los socios a desarrollar o realizar en la sociedad, en este caso particular sería la fabricación de conector de dieléctrico para medidores de gas. (el pilar)

2) La sociedad de hecho es una sociedad comercial no regularizada; sus características son: Carecen de Instrumentación y los socios han prestado su consentimiento en forma verbal.

Se ha instrumentado en forma escrita pero sin ajustarse a uno de los tipos previsto o les faltan algunos requisitos no tipificantes.

Son aquellas cuyos socios han realizado un aporte económico y participan de sus resultados y no están inscrita en el registro público de comercio

El modo de acceder a la regularización son tres:

Que los socios resuelvan la regularización de común acuerdo adoptando uno de los tipos previsto en la ley de sociedades y otorgando los instrumentos pertinentes. (Inscripción del acta societaria en la inspección de sociedades jurídicas y posterior publicación).

Que uno de los socios requiere la regularización, comunicándolo a los otros socios en forma fehaciente. (por la igualdad en la responsabilidad de los socios)

Que uno de los socios exija la disolución de la sociedad no constituida regularmente. (transformación de una sociedad por otra)

Como una sociedad jurídica es:

Precaria (porque cualquier socio puede disolver la sociedad cuando lo exija)

Limitada (porque carece de la capacidad de adquirir bienes registrables)

3) Se denomina contribuyente sustituto aquel sujeto que en nombre de otro tributa las obligaciones ajenas. En nuestro país un caso típico se da en el impuesto a los bienes personales; en donde las empresas (como sujeto jurídico están eximidas) pero la ley los habilita a responder en forma sustituta a favor de sus socios que si están obligado a tributar. Esto también se conoce con el nombre de "*responsabilidad sustituta*".

4) El régimen tributario argentino es un entramado de leyes, decretos y resoluciones que determinan quienes cuando y cuanto debe tributar por un determinado impuesto que en términos normales definen a un régimen general a diferencia de un régimen especial en donde las condiciones son de tipo "temporal" ósea que esas disposiciones duran por un determinado tiempo como por ejemplo; un régimen de facilidades de pagos, una moratoria de multas e intereses y otros.

En este caso práctico se han aplicado tres tipos diferentes de regímenes permanentes que permitirán regularizar la situación de la empresa en el aspecto impositivo tanto en el orden nacional, provincial como municipal.

Estos regímenes permanentes no solo persiguen objetivos recaudatorio por parte del fisco sino que permiten encausar aquellos sujetos que estaban fuera de la norma cumpliendo con su responsabilidad ciudadana y social.

5) El diagrama de **GANTT** es una herramienta clásica de la programación de cargas de centros de trabajos que se utilizan en el planeamiento, control e integración de los procesos operativos.

La ventaja de su uso se basa en su simplicidad facilitando la interpretación del proyecto.

El PERT por su formato es más complicado, porque trabaja con las precedencias. Esto favorece a la apertura de una variedad de estudio que lo diferencia del otro modelo, como por ejemplo:

- **Establecer el camino crítico.**
- **Inferir probabilidades.**
- **Elaborar análisis financiero.**
- **Desarrollar el planeamiento de la necesidad de recurso.**
- **Determinar el control del avance.**

Tanto el uso de un modelo como del otro no ese el objetivo, ambos pueden complementarse haciendo que el **PERT** realice el estudio más detallado y el Gantt se utilice a modo de resumen. Es importante recordar que los instrumentos descriptos en esta consigna sirven para ayudar a los directivos a tomar mejores decisiones.

6) La estrategia de tipo cazadora es ajustarse a la demanda, esa es la finalidad. Se persigue que la producción planificada satisfaga las necesidades periodo a periodo, valiéndose de contrataciones, despido, horas extra sus principales ventajas son:

- **Mantener niveles bajos de inventarios.**
- **Flexibilidad a los cambios de la demanda.**

7) La estrategia de costo es una ventaja competitiva que se logra a partir de economía de escala, acceso privilegiado a fuentes de materias prima exclusivas, integración vertical u otra razón que le permiten tener una amplia base de mercado y márgenes

aceptables con precios bajos. Mientras que la estrategia de diferenciación es la que se basa en atender al segmento de clientes que tiene una necesidad particular y está dispuesto a pagar más por satisfacer de mejor manera.

8) El autofinanciamiento es una fuente de financiamiento que proviene de los recursos propios que genera la empresa con su propia dinámica y actividad siendo la más significativa:

- **Utilidades retenidas**
- **Uso de reservas**
- **Depreciaciones**
- **Previsiones**
- **Desinversiones**

En este caso se aplicaría, utilidades retenidas para financiar la ejecución de las políticas propuesta. (No distribuyen las utilidades entre los socios por el término del 1er ejercicio)

9) La planificación agregada es importante porque, refleja como los sistemas de producción logran los objetivos planeados por la organización, haciendo un uso adecuado de los recursos disponibles mientras se satisfacen restricciones de la demanda agregada.

Para la confección de un plan agregado se han desarrollado distintos métodos siendo algunos de más fácil aplicación que otros, así como también algunos métodos optimizan y otros son aproximaciones al óptimo.

Las principales técnicas de planeamiento son:

- Modelos matemáticos (programación lineal, modelo de coeficiente administrativo, reglas lineales de decisión)
- Métodos gráficos y cuadro (técnica prueba-error).

Este último fue el elegido para este caso, porque es de factible aplicación; sencillo de representar y facilita el proceso de decisión.

10) Los sistemas de información facilitan el aprovechamiento de dos ingredientes claves en una organización "*la información*" y "*el personal*". Los administradores necesitan sistema de información por las siguientes razones:

- *La explosión de la información*; como un fenómeno creciente en toda la sociedad.
- *El ritmo rápido de cambio*; mantenerse al día es una preocupación constante.
- *La creciente complejidad de la administración*; por su alcance y su diversidad dificultan la toma de decisiones correcta.
- *La interdependencia de las unidades de la organización*; la empresas no son grupos inconexos sino que interactúan y se relacionan mientras más rápido se convengan en trabajar en equipos más fáciles serán las resoluciones de los problemas.
- *El mejoramiento de la productividad*; va de la mano con la velocidad de los ordenadores que permiten agilizar los distintos procesos de información que interactúa con la organización y sus demandas.

- La disponibilidad de las computadoras para los usuarios finales; esto tiene que ver con las características de los sistemas operativos que interactúan prácticamente en forma muy amigable e intuitiva que hasta un niño sin tener conocimiento previos puede operar fácilmente con cualquier ordenadores de última generación.
- El reconocimiento de la información como recurso; tiene valor porque influye en la manera de cómo opera la empresa. Carecer de información vital puede ocasionar que los administradores cometan errores, pierdan oportunidades y se enfrenten a graves problemas de rendimiento. Los sistemas de información son un recurso. Incrementa la capacidad de los administradores y de los trabajadores, y hace posible lograr nuevos niveles de eficacia y eficiencia.

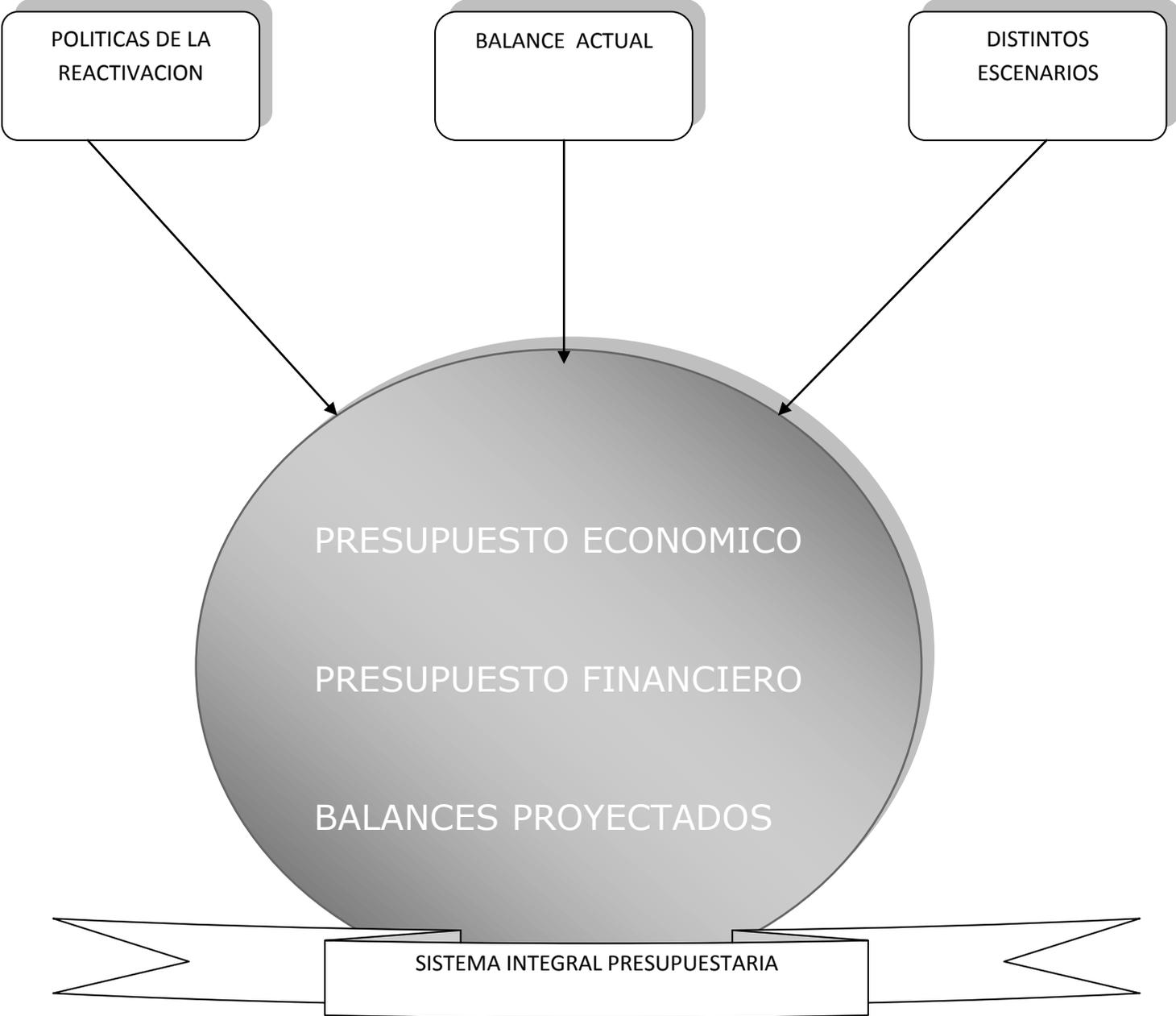
Cuantificaciones

Capitulo nro.: 4

Algunas personas quieren que algo ocurra, otras sueñan con lo que pasara otras hacen que sucedan.

Michel Jordan

Orientación del capítulo nro. 4:



Síntesis

En este capítulo se desarrolla esa eficaz herramienta del planeamiento financiero que es "el sistema integral presupuestario" presentada en la introducción.

Llego el momento de armar todos los presupuestos basados en las políticas de reactivación (Capítulo 3 estrategias)

Por su lado se presentan los presupuestos económicos bajo el criterio devengado y por el otro los financieros por el percibido; una vez concluido estos dos grandes grupo de presupuestos se extrae de ellos la información más relevante para la construcción del balance proyectado.

En todos los presupuestos se prevé tres hipotéticos escenarios

- **El pesimista**
- **El más probable**
- **El optimista**

Esta variante de escenario también implementada en el capítulo 2 para determinar el valor de la empresa; tiene el mismo significado salvo que en este caso el permite al administrador advertir cuál de ellos interpretara mejor la realidad para llevar adelante la reactivación.

IV.A Estructura de Costo

Resumen

Elemento	1er. Semes.	2do. Semes.
(MD) Material Directo	0,96	1,13
(MOD) Mano de Obra Directa	2,53	2,96
(CIF) Costo Ind. de Fabricación	0,55	0,59
Costo unitario variable por semestre	4,04	4,68
Costo Unitario Variable Promedio Estimado	4,36	+/- 5 % Tolerancia

Referencias:

Papel de trabajo Nro.: 17 – Calculo de Costo Unitario del modelo reactivador –

IV.B Sistema Integral Presupuesto

IV.B.1 Presupuesto Económico (Cuadro de Resultado proyectado)

	Pesimista	Más Probable	Optimista
Conceptos	Montos	Montos	Montos
	Totales	Totales	Totales
VENTAS	395.009,00	673.260,00	1.263.861,00
CMV	-79.964,00	-136.400,00	-255.849,00
Contri. Marginal	315.045,00	536.860,00	1.008.012,00
Costo Fijo	124.201,00	-206.348,00	-378.626,00
Utilidad BRUTA	190.844,00	330.512,00	629.386,00
Adminis.	-	-105.899,00	-142.364,00

	105.899,00			
Comercial.	-33.553,00		-71.860,00	-153.425,00
Distribución	-2.100,00		-7.128,00	-13.380,00
Depreciación	-36.502,23		-37.863,23	-40.889,23
Total Gastos	-178.054,23		-222.750,23	-350.058,23
UAIT	12.789,77		107.761,77	279.327,77
Int. Perdidos	-8.086,03		-4.836,46	-3.120,63
Int. Ganados	111,56		1.663,56	6.861,10
UDIT	4.815,30		104.588,87	283.068,24
*Imp. Ganancias	0,00		-9.151,53	-49.536,94

Re. Contable	4.815,30	95.437,34	233.531,30
+ deprecia	36.502,23	37.863,23	40.889,23
- otros impuestos	-24.000,00	-26.848,47	1.536,94
Utilidad NETA	17.317,53	106.452,10	275.957,47

*Existen entornos que están exceptuados por tributar ganancias 100 %, el 50 %, 25% respectivamente por adherirse al régimen integrado del monotributo (Item III.B.1.d)

IV.B.1.a Presupuesto de Ventas

Entornos	PESIMISTA			MAS PROBABLE		OPTIMISTA	
	Periodos	Unidades	Ingresos	Unidades	Ingresos	Unidades	Ingresos
P1	7,5	2166	16.245,00	3057	22.927,50	5771	43.282,50
P2	7,5	4483	33.622,50	7438	55.785,00	14191	106.432,50
P3	7,5	5033	37.747,50	7238	54.285,00	13791	103.432,50
P4	7,5	4384	32.880,00	7438	55.785,00	14191	106.432,50
P5	7,5	4335	32.512,50	6113	45.847,50	11541	86.557,50
P6	7,5	4286	32.145,00	8563	64.222,50	16441	123.307,50
P7	8,5	4237	36.014,50	6113	51.960,50	11541	98.098,50
P8	8,5	4188	35.598,00	7438	63.223,00	14191	120.623,50
P9	8,5	4139	35.181,50	7238	61.523,00	13791	117.223,50
P10	8,5	4091	34.773,50	7438	63.223,00	14191	120.623,50
P11	8,5	4042	34.357,00	7258	61.693,00	11541	98.098,50
P12	8,5	3992	33.932,00	8563	72.785,50	16441	139.748,50
TOTALES		49376		83895		157622	

395.009,00	673.260,50	1.263.861,00
-------------------	-------------------	---------------------

Las estimaciones de las ventas se basaron sobre las estrategias analizadas en capítulo anterior.

Referencias:

- III.B.4.C Estimaciones de Ventas (de pilares); Modelo Reactivación
- III.B.1.C Políticas con los clientes.
- Introducción (ver ítem b marco teórico y temporal)

IV.B.1.b Presupuesto de existencia Final

PESIMISTA		MAS PROBABLE		OPTIMISTA	
Existencia Inicial:	1.050	Existencia Inicial:	1.050	Existencia Inicial:	1.050
+ Compras	49.353	+ Compras	83.919	+ Compras	157.601
- Ventas	49.376	- Ventas	83.895	- Ventas	157.622
Existencia Final:	1.027	Existencia Final:	1.074	Existencia Final:	1.029
* Costo unita.	4,68	* Costo unita.	4,68	* Costo unita.	4,68
Bs de Cambio	4.806	Bs de Cambio	5.026	Bs de Cambio	4.816

Referencias:

- III.B.4.C Estimaciones de Ventas (de pilares); Modelo Reactivación
- IV.A Estructura de costo
- III.B.5.e.1 Programa de producción en entorno pesimista
- III.B.5.e.2 Programa de producción en entorno más probable
- III.B.5.e.3 Programa de producción en entorno optimista

IV.B.1.c Resumen de los costos variable

Entornos	Montos
PESIMISTA	79.963,63
MAS PROBABLE	136.400,11
OPTIMISTA	255.848,77

La variabilidad en este esquema de costo esta dado por "las unidades a producir" dependiendo de ello los materiales directos y los costos indirecto de fabricación.

IV.B.1.c.1 Presupuesto de Compras de Materiales

PESIMISTA		MÁS PROBABLE		OPTIMISTA		TOTALES	
Unidades	Costo	Unidades	Costo	Unidades	Costo	Pesimista:	51.824,22
						Más probable:	88.484,22
						Optimista:	165.918,90

	a produ.	Total	a produ.	Total	a produ.	Total
P1	2287	2195,52	3069	2946,24	7704	7395,84
P2	4959	4760,64	7439	7141,44	11556	11093,76
P3	4430	4252,80	7229	6939,84	14060	13497,60
P4	4490	4310,40	7421	7124,16	14927	14329,92
P5	4297	4125,12	6102	5857,92	14542	13960,32
P6	4333	4159,68	8648	8302,08	13579	13035,84
P7	4285	4884,90	6048	6894,72	15144	17264,16
P8	4093	4666,02	7504	8554,56	14759	16825,26
P9	4044	4610,16	7150	8151,00	14349	16357,86
P10	4261	4857,54	7583	8644,62	15144	17264,16
P11	3611	4116,54	7132	8130,48	11340	12927,60
P12	4285	4884,90	8594	9797,16	10497	11966,58

Referencias:

III.B.5.e.1 Programa de producción en entorno pesimista.

III.B.5.e.2 Programa de producción en entorno más probable.

III.B.5.e.3 Programa de producción en entorno Optimista.

IV.A Estructura de costos. (se extraen los costos variables de la materia prima)

Introducción (ver ítem b marco teórico y temporal)

IV.B.1.c.2 Presupuesto de los costos Indirectos de fabricación

	PESIMISTA		MÁS PROBABLE		OPTIMISTA		TOTALES
	Unidades a produ.	Costo Total	Unidades a produ.	Costo Total	Unidades a produ.	Costo Total	
P1	2287	1257,85	3069	1687,95	7704	4237,20	<u>Pesimista:</u> 28.139,41
P2	4959	2727,45	7439	4091,45	11556	6355,80	<u>Más probable:</u> 47.915,89
P3	4430	2436,50	7229	3975,95	14060	7733,00	<u>Optimista:</u> 89.929,87
P4	4490	2469,50	7421	4081,55	14927	8209,85	
P5	4297	2363,35	6102	3356,10	14542	7998,10	
P6	4333	2383,15	8648	4756,40	13579	7468,45	
P7	4285	2528,15	6048	3568,32	15144	8934,96	
P8	4093	2414,87	7504	4427,36	14759	8707,81	
P9	4044	2385,96	7150	4218,50	14349	8465,91	
P10	4261	2513,99	7583	4473,97	15144	8934,96	
P11	3611	2130,49	7132	4207,88	11340	6690,60	
P12	4285	2528,15	8594	5070,46	10497	6193,23	

Referencias:

III.B.5.e.1 Programa de producción en entorno Pesimista.

III.B.5.e.2 Programa de producción en entorno Más probable.

III.B.5.e.3 Programa de producción en entorno Optimista.

IV.A Estructura de costos. (Se extraen los costos indirectos de fabricación)
Introducción (ver ítem b marco teórico y temporal)

IV.B.1.d Resumen de los Costos Fijos (CF)

Entornos	Montos
PESIMISTA	124.201,25
MAS PROBABLE	206.347,76
OPTIMISTA	378.625,53

Los costos fijos del sector productivo está directamente relacionado con la mano de obra directa o productiva que no está sujetas a factores variables sino a las jornadas de trabajos y los horarios que deben cumplir los operarios y por ese motivo son remunerado independiente que alcance los objetivos de producción.

IV.B.1.d.1. Presupuestos de Mano de Obra Directa

ENTORNO	Pesimista			Más Probable			Optimista			
	a	B	Total	a	b	Total	A	a1	B	Total
P1	105	2441,25	3741,26	135	3138,75	4840,03	360		8370,00	12628,34
P2	310	7207,50	10773,87	465	10811,25	16160,80	720		16740,00	24978,27
P3	273	6347,25	9504,57	454	10555,50	15783,44	756	84	20506,92	30536,36
P4	275	6393,75	9573,18	462	10741,50	16057,88	792	88	21483,44	31977,22
P5	275	6393,75	9573,18	396	9207,00	13793,73	792	88	21483,44	31977,22
P6	260	6045,00	10458,60	510	11857,50	19804,54	720	80	19530,40	31895,51
1.SAC	125	2906,25	4288,17	202	4692,63	6923,97	345	28	9009,52	13293,54
P7	253	6881,60	10293,00	362	9846,40	14737,16	828		22521,60	33509,02
P8	253	6881,60	11693,00	442	12022,40	20047,85	828		22521,60	36309,02
P9	231	6283,20	9410,06	394	10716,80	16021,44	756		20563,20	30619,40
P10	252	6854,40	10252,87	432	11750,40	17546,52	828		22521,60	33509,02
P11	231	6283,20	9410,06	425	11560,00	17265,58	672		18278,40	27248,18
P12	253	6881,60	10293,00	495	13464,00	20074,93	616		16755,20	25000,70
2 SAC	123	3345,60	4936,43	213	4940,63	7289,89	377		10263,47	15143,75
Totales			124201,25			206347,76				378625,53

Aclaraciones del cálculo:

- Columna (a) —> Requerimiento de Horas Normales
- Columna (a1) —> Requerimiento de Horas Extra 50%
- Columna (b) —> Remuneración bruta (a * costos hs operario según la UOM)
- Columna (total) —> Costo Mano de obra Fija (b * cargas sociales y empre. +No remunere.)

Referencias:

A.1.a Aspectos salariales

Escalas salariales (Ver los costo hora a aplicar del operario y lo no remunera.)

Cargas Sociales (Ver los totales a aplicar en porcentaje y fijos)

III.B.5.e Resumen de la planificación agregada

(Observar los requerimiento de horas y la cant. de empleado)
Introducción (ver ítem b marco teórico y temporal)

IV.B.1.d.1.1 Detalle complementario de los requerimientos de recursos humanos operativo

ENTORNO	Cant. operarios	Sueldo Promedio
PESIMISTA	2	3.381,08
MAS PROBABLE	3	3.758,47
OPTIMISTA	4	5.219,77

En el distinto entorno los haberes por operario "superan el mínimo vital y móvil" y no están alcanzados por la retención al impuesto de las ganancias por no superar el mínimo imponible de acuerdo a la legislación vigente.

Referencias:

A.1.a Aspectos salariales (ver mínimo vital y móvil; retención del imp. a las ganancias a la renta de 4ta categoría)

IV.B.1.e Presupuesto de Gastos Administrativos

Entornos	Pesimista y Más probable				Optimista			
	a	b	c	d	a	b	c	d
P1	5.000,00	2.447,10	269,00	494,00	5.000,00	2.447,40	403,00	760,00
P2	5.000,00	2.447,10	269,00	494,00	5.000,00	2.447,40	403,00	760,00
P3	5.000,00	2.447,10	269,00	494,00	5.000,00	2.447,40	403,00	760,00
P4	5.000,00	2.447,10	269,00	494,00	5.000,00	2.447,40	403,00	760,00
P5	5.000,00	2.447,10	269,00	494,00	7.500,00	3.636,15	403,00	760,00
P6	7.500,00	3.635,85	269,00	494,00	10.208,00	4.923,80	403,00	760,00
P7	5.000,00	2.447,10	269,00	494,00	7.500,00	3.636,15	403,00	760,00
P8	5.000,00	2.447,10	269,00	494,00	7.500,00	3.636,15	403,00	760,00
P9	5.000,00	2.447,10	269,00	494,00	7.500,00	3.636,15	403,00	760,00
P10	5.000,00	2.447,10	269,00	494,00	7.500,00	3.636,15	403,00	760,00
P11	5.000,00	2.447,10	269,00	494,00	7.500,00	3.636,15	403,00	760,00
P12	7.500,00	3.635,85	269,00	494,00	11.250,00	5.419,28	403,00	760,00

Ítem	Conceptos	Más Probable y pesimista	Optimista
a	Remuneración Bruta (administrador)	65.000,00	86.458,00
b	Cargas sociales	31.742,70	41.949,58
c	Componentes fijos	3.228,00	4.836,00
d	Gastos Varios	5.928,00	9.120,00

TOTALES	105.898,70	142.363,58
----------------	-------------------	-------------------

Referencias:

- II.D.4 Estimaciones de los componentes fijos
- II.D.5 Estimaciones de los gastos administrativos
- III.B.1.a Política de RR.HH.(Ver los incrementos salariales)
- A.1.a Aspectos salariales (Ver las porcentajes de la cargas sociales)
- Introducción (ver ítem b marco teórico y temporal)

IV.B.1.f Presupuesto de Comercialización

PESIMISTA

MÁS PROBABLE

OPTIMISTA

	PESIMISTA				MÁS PROBABLE				OPTIMISTA			
	A	b	c	g	A	b	c	g	a	B	c	g
P1			1584,00				1584,00				2584,00	
P2	5323,00	2600,99		800,00	10646,00	5201,97		1600,00	15696,00	7673,15	1000,00	2400,00
P3	5323,00	2600,99		800,00	10646,00	5201,97		1600,00	15696,00	7673,15	1000,00	2400,00
P4	5323,00	2600,99		800,00	10646,00	5201,97		1600,00	15696,00	7673,15	1000,00	2400,00
P5		0,00					4919,00		5323,00		5919,00	800,00
P6	1330,75	632,77		166,67	2661,50	1265,54		333,34	10134,17	4818,80	1000,00	1800,00
P7									5323,00		1000,00	800,00
P8									5323,00		1000,00	1800,00
P9				166,67			4919,00	333,34	5323,00		1000,00	800,00
P10									5323,00		5919,00	800,00
P11												
P12			3500,00				3500,00		1774,33	1053,40	3500,00	

Item	Conceptos	Pesimista	Más Proba.	Optimista
a	Sueldo bruto de los viajantes	17.299,75	34.599,50	85.611,50
b	Cargas sociales y empresariales	8.435,73	16.871,46	28.891,64
c	Folleteria eventos y Bonifica.	5.084,00	14.922,00	24.922,00
g	Viáticos y premios + No remune.	2.733,34	5.466,68	14.000,00

Totales **33.552,82** **71.859,64** **153.425,14**

Cantidad de viajantes **1** **2** **3**

Referencias:

- III.B.1.a Política de RR.HH.(ver lo relacionado a los viajantes)
- A.1.a Aspectos salariales (ver las escala salarial para los viajantes y las cargas soc.)
- III.B.4.c.1 Cual es el esfuerzo económico para sostener la act. Comercial.

IV.B.1.g Presupuesto de Distribución de Mercadería

Mes	Pesimista	Más Proba.	Optimista
P1 a P12	175	594	1115
Totales	2100	7128	13380

Referencia:

III.B.4.b Política de distribución de la mercadería
Introducción (ver ítem b marco teórico y temporal)

<u>Entorno</u>	<u>Total anual</u>	<u>Prorrateo mensual</u>
Pesimista	= 2.098,53	175
Más probable	= 7.128,09	594
Optimista	= 13.386,26	1.115

IV.B.1.h Resumen de las Depreciaciones

- Depreciaciones Variable

<u>Entorno</u>	<u>Pesimista</u>	<u>Más probable</u>	<u>Optimista</u>
Maquinaria	851,96	1.447,02	2.718,66
Matrickería	1.230,04	1.995,95	3.750,01
Total de deprecia. Variable	2.082,00	3.442,97	6.468,67

- Depreciaciones Fijas

<u>Cuentas</u>	<u>Importe</u>
Inmueble	1.843,49
Maquinaria	8.172,00
Herramientas	1.845,00
Muebles y útiles	2.960,00
Rodado	3.200,00
Activo Intangible	1.568,00
Total de Deprecia. Fijas	19.588,49

Referencias:

Papel de trabajo Nro.:08 –Calculo de las Depreciaciones

IV.B.1.i Determinación de Intereses

	<u>Pesimista</u>	<u>Más Probable</u>	<u>Optimista</u>
<u>Intereses Ganados</u>			
Plazo fijo	111,56	1.663,56	6.861,10
Sub-total	111,56	1.663,56	6.861,10
<u>Intereses Perdidos</u>			
Prestamos	4.815,40	1.655,83	0,00
Compra de Bs.	1.467,00	1.377,00	1.317,00
Reg. de Deuda	1.803,63	1.803,63	1.803,63
Sub-total	8.086,03	4.836,46	3.120,63
Resultado de Intereses	-7.974,47	-3.172,90	3.740,47

Referencias:

A.1.a Aspectos financieros

IV. B.2 Resumen de los Presupuesto Financiero

Resumen al Cierre	Pesimista	Más Probable	Optimista
Pendiente de Cobro			
Deposito de Plazos Fijos	506,13	56.149,91	238.382,50
Créditos por Vta.	16.966,00	36.392,75	69.874,25
Otros Créditos	0,00	9.151,53	49.536,94
Total a cobrar	17.472,13	101.694,19	357.793,69
Pendiente de Pago			
Comisiones Bancarios	15,18	1.684,49	7.151,47
Proveedores	9.475,32	18.932,86	24.623,58
Act. Comerciales	3.500,00	3.500,00	5.970,07
Mano de Obra	4.284,04	7.002,17	13.142,37
Planes de Pago	944,20	944,20	944,20
Préstamo	32.297,06	0,00	0,00
Servicios varios	10.401,35	10.401,35	15.603,23
Total a pagar	60.917,15	42.465,07	67.434,92
Saldo pendiente	-43.445,02	59.229,12	290.358,77
Ajuste por Vtas de dudoso cobro	848,30	-1.819,63	-3.493,71
En Caja	1.500,00	1.500,00	1.500,00
Resultado Erogable al cierre	-41.096,72	58.909,49	288.365,06

Referencias:

Papel de trabajo Nro.: 18 – Detalle del Cuadro flujo de fondos pesimista –

Papel de trabajo Nro.: 19 – Detalle del Cuadro flujo de fondos más probable –

Papel de trabajo Nro.: 20 – Detalle del Cuadro flujo de fondos optimista –

IV.B.2.b Presupuesto de Regularización de Deuda

Periodo	a	b	Total
P1	0,00	14.073,38	14.073,38
P2	3.447,92	5.637,98	9.085,90
P3	3.433,97	1.000,00	4.433,97
P4	3.420,01	1.000,00	4.420,01
P5	3.406,06	1.000,00	4.406,06
P6	3.392,11		3.392,11
P7	3.378,15		3.378,15
P8	1.013,97		1.013,97
P9	1.000,01		1.000,01
P10	986,06		986,06

P11	972,11	972,11
P12	958,15	958,15
	944,20	944,20
Total de la Deuda refinanciada		49.064,08

Ítems Conceptos

- a** Regularización de Deuda Impositiva
b Regularización de Deuda No impositiva

Referencias:

III.B.2 Regularización de Deuda

Introducción (ver ítem b marco teórico y temporal)

IV.B.2.c Presupuesto de Mano de Obra (a modo percibido)

	PESIMISTA			MÁS PROBABLE			OPTIMISTA		
	Rem.Neta	C. Social	a pagar	Rem.Neta	C. Social	a pagar	Rem.Neta	C. Social	a pagar
P1			0,00			0,00			0,00
P2	1898,33	1300,01	3198,34	2426,37	1701,28	4127,65	6604,09	4258,34	10862,43
P3	5735,16	3566,37	9301,52	8602,74	5349,55	13952,29	13341,94	8238,27	21580,21
P4	5042,66	3157,32	8199,97	8396,86	5227,94	13624,80	16374,31	10029,44	26403,75
P5	5080,09	3179,43	8259,52	8546,59	5316,38	13862,97	17160,41	10493,78	27654,18
P6	3680,09	3179,43	6859,52	5211,32	4586,73	9798,04	14360,41	10493,78	24854,18
P6 SAC	6199,35	3013,60	9212,94	11544,97	5847,04	17392,01	18388,21	9565,11	27953,32
P7	2339,53	1381,92	3721,45	3777,56	2231,34	6008,91	9009,52	4284,03	13293,54
P8	4072,81	3411,40	7484,21	5726,03	4890,76	10616,80	15196,13	10987,42	26183,55
P9	6872,81	3411,40	10284,21	11677,71	5925,45	17603,16	20796,13	13787,42	34583,55
P10	4991,10	3126,86	8117,96	8526,70	5304,64	13831,34	16419,62	10056,20	26475,82
P11	5450,91	3398,47	8849,38	9358,75	5796,12	15154,87	17996,13	10987,42	28983,55
P12	4991,10	3126,86	8117,96	9205,48	5705,58	14911,06	14580,35	8969,78	23550,13
P12 SAC	5472,81	3411,40	8884,21	10738,20	6610,93	17349,13	13354,18	8245,50	21599,67
Pen.pago	2693,21	1590,83	4284,04	4652,90	2349,27	7002,17	8262,09	4880,28	13142,37

Formulas aplicadas:

Remuneración Neta = Remuneración Bruta –(aportes 19,50 % - (34,40 * cant. de operarios)

Cargas soc. y empresariales=(Remuneración bruta * 47,55%) +(69,90 * cant.empleados)

Los haberes y sus correspondientes cargas se abonan al mes siguientes antes del quinto día.

Referencias:

III.B.1.A Política de Recursos Humanos

VI.B.1.d.1 Presupuestos de Mano de Obra

Introducción (ver ítem b marco teórico y temporal)

IV.B.2.c.1 Presupuesto de premios y pagos no remunerativos (a modo percibido)

Se adicionan los premios prometidos por alcanzar las metas de producción en sus respectivos entornos mas lo adicionales anuales no remunerativo exigido por gremio para con sus agremiados.

	Pesimista	Más proba.	Optimista
	pre + no rem	pre + no rem	pre + no rem
P1			
P2			
P3			
P4	1000,00	2000,00	3000,00
P5	1000,00	2000,00	3000,00
P6	2400,00	4100,00	5800,00
P7	1000,00	2000,00	3000,00
P8	2400,00	4100,00	5800,00
P9	1000,00	2000,00	3000,00
P10	1000,00	2000,00	3000,00
P11	1000,00	2000,00	3000,00
P12	1000,00	2000,00	3000,00
Total	11800,00	22200,00	32600,00

Por premios y no remunerativos percibirán:	
Entorno	Promedio Mensual p/operario
Pesimista	491,67
Más probable	616,67
Optimista	679,17

Referencias:

A.1.a Aspectos salariales (Ver los pagos anuales no remunerativo)

III.B.5.d Aspectos de los RR.HH vinculado a la producción (Ver los premio prometido)

Introducción (ver ítem b marco teórico y temporal)

IV.B.2d Presupuesto de Gastos Administrativos (Percibido)

Entornos **PESIMISTA Y MÁS PROBABLE**

OPTIMISTA

	PESIMISTA Y MÁS PROBABLE					OPTIMISTA				
	a	b	c	d	Apagar	a	b	c	D	Apagar
P1	0,00	0,00	0	0	0,00	0,00	0,00	0	0	0,00
P2	3.990,00	2.447,10	269	494	7.200,10	3.990,00	2.447,40	403	760	7.600,40
P3	3.990,00	2.447,10	269	494	7.200,10	3.990,00	2.447,40	403	760	7.600,40
P4	3.990,00	2.447,10	269	494	7.200,10	3.990,00	2.447,40	403	760	7.600,40
P5	3.990,00	2.447,10	269	494	7.200,10	3.990,00	2.447,40	403	760	7.600,40
P6	3.990,00	2.447,10	269	494	7.200,10	6.002,50	3.636,15	403	760	10.801,65
P7	6.002,50	3.635,85	269	494	10.401,35	8.182,44	4.923,80	403	760	14.269,24
P8	3.990,00	2.447,10	269	494	7.200,10	6.002,50	3.636,15	403	760	10.801,65
P9	3.990,00	2.447,10	269	494	7.200,10	6.002,50	3.636,15	403	760	10.801,65
P10	3.990,00	2.447,10	269	494	7.200,10	6.002,50	3.636,15	403	760	10.801,65
P11	3.990,00	2.447,10	269	494	7.200,10	6.002,50	3.636,15	403	760	10.801,65
P12	3.990,00	2.447,10	269	494	7.200,10	6.002,50	3.636,15	403	760	10.801,65
e	6.002,50	3.635,85	269	494	10.401,35	9.021,25	5.419,28	403	760	15.603,53

Item Conceptos Formula aplicada

- a Remuneración neta (administrador) = Remuneración bruta – Aportes
- b Cargas sociales a pagar
- c Componentes fijos a pagar
- d Gastos varios a pagar
- e Saldo pendientes de pagos

Referencias:

IV.B.1.e Presupuesto de gastos administrativos

III.B.1 Profesionalización de la administración

A.1.a Aspectos salariales (ver cargas salariales)

Introducción (ver ítem b marco teórico y temporal)

IV.B.2.e Presupuesto de Comercialización (modo percibido)

	a	b	c	Apagar	a	b	c	Apagar	a	b	c	Apagar
P1				0				0				0
P2			1584,00	1584,00			1584,00	1584,00			2584,00	2584,00
P3	4250,02	2600,99	800,00	7651,00	8500,13	5201,97	1600,00	15302,10	12530,28	7673,15	3400,00	23603,43
P4	4250,02	2600,99	800,00	7651,00	8500,13	5201,97	1600,00	15302,10	12530,28	7673,15	3400,00	23603,43
P5	4250,02	2600,99	800,00	7651,00	8500,13	5201,97	1600,00	15302,10	12530,28	7673,15	3400,00	23603,43
P6							4919,00	4919,00	4250,02		6719,00	10969,02
P7	1330,75	632,77	166,67	2130,19	2125,03	1265,54	333,34	3723,92	8158,01	4818,80	2800,00	15776,80
P8				0,00				0,00	4250,02		1800,00	6050,02
P9				0,00				0,00	4250,02		2800,00	7050,02
P10			166,67	166,67			5252,34	5252,34	4250,02		1800,00	6050,02
P11				0,00				0,00	4250,02		6719,00	10969,02
P12				0,00				0,00			0,00	0,00
d			3500,00	3500,00			3500,00	3500,00	1416,67	1053,40	3500,00	5970,07

Ítem Conceptos

- a Sueldo netos de los viajantes.
- b Cargas sociales y empresariales a pagar.
- c Folletería eventos viáticos premios y no remune.
- d Saldo pendiente de pago

Referencias:

IV.B.1.f Presupuesto de comercialización

A.1.a Aspectos salariales (ver cargas salariales)

IV.B.2.f Presupuesto de Inversiones (Compra de Bs de Uso)

	Pesimista			Más probable			Optimista		
	Cap.	Int.	Apagar	Cap.	Int.	Apagar	Cap.	Int.	Apagar
P1									
P2	10000		10.000,00	10000		10.000,00	10000		10.000,00
P3	4260	128	4.388,00	7100	213	7.313,00	14200	426	14.626,00

P4	4260	132	4.392,00	7100	219	7.319,00	14200	439	14.639,00
P5	4260	136	4.396,00	7100	226	7.326,00	14200	452	14.652,00
P6	4260	140	4.400,00	7100	233	7.333,00			
P7	4260	144	4.404,00	7100	239	7.339,00			
P8	4260	148	4.408,00	7100	247	7.347,00			
P9	4260	153	4.413,00						
P10	4260	157	4.417,00						
P11	4260	162	4.422,00						
P12	4260	167	4.427,00						

	Pesimista	Más Probable	Optimista
Capital	52.600,00	52.600,00	52.600,00
Intereses	1.467,00	1.377,00	1.317,00
Total	54.067,00	53.977,00	53.917,00
Entrega :	10.000		
Cant. Cuota:	10	6	3

Referencias

III.B.3.c Política de Inversión (Detalle de los bienes a comprar)

III.B.3.d Intereses de la Banca local (observar los intereses a aplicar)

Introducción (ver ítem b marco teórico y temporal)

IV.B.2.g Presupuesto de los Retiros de los Propietarios

No se prevé retiro de utilidades por parte de los socios, al menos en esta primera instancia.

Referencias:

III.B.3.b Política de distribución de Utilidades

III.A.1 Modelo del contrato de la sociedad de hecho (Ver art. 7 ultimo párrafo)

IV.B.2.h Pago a cta. de tributos (regularizadora)

Periodo	Pesimista	Más probable	Optimista
P1 a P12	2.000	3.000	4.0000

Se utiliza es cuenta a modo de prever dentro del sistema presupuestario que se van a devengar "*Impuestos o Tributarios*" que nacen como consecuencia de la actividad económica alcanza y grabada por los distintos regímenes, tema que será materia de estudio en el próximo capítulo a fines de medir "*el costo impositivo*".

Los datos estipulados y tomado como pago a cuenta no tienen ninguna relación con los distintos modos que la norma impositiva contempla para los mismo (percepciones, retenciones, saldo a favor) simplemente es un artificio para "*regularizar la cuenta contable de impuestos*" una vez determinada con mayor precisión de acuerdo a la ley vigente.

IV.B.3 Balances Proyectados

Estado de situación patrimonial proyectado de PILARCOR SH al 31/P12/A2

PESIMISTA		MAS PROBABLE		OPTIMISTA	
ACTIVO		ACTIVO		ACTIVO	
ACTIVO Corriente		ACTIVO Corriente		ACTIVO Corriente	
Caja y Bancos (1)	1.500,00	Caja y Bancos(1)	1.500,00	Caja y Bancos(1)	1.500,00
Inversiones (2)	506,13	Inversiones (11)	56.149,91	Inversiones (17)	238.382,50
Créditos (3)	16.117,70	Créditos (12)	43.724,65	Créditos (18)	115.917,48
Bs. de Cambios (4)	5.039,61	Bs. de Cambios(13)	6.666,88	Bs. de Cambios(19)	5808,50
Total ACTIVO Corriente:	23.163,44	Total ACTIVO Corriente:	108.041,44	Total ACTIVO Corriente:	361.608,48
ACTIVO No Corriente		ACTIVO No Corriente		ACTIVO No Corriente	
Bs. de Uso (Anexo I)	388.061,20	Bs. de Uso (Anexo II)	386.700,20	Bs. de Uso (Anexo III)	383.674,20
Activo Intangible (Anexo IV)	6.632,00	Activo Intangible (Anexo IV)	6.632,00	Activo Intangible (Anexo IV)	6.632,00
Total ACTIVO No Corriente:	394.693,20	Total ACTIVO No Corriente:	393.332,20	Total ACTIVO No Corriente:	390.306,20
Total ACTIVO:	417.856,64	Total ACTIVO:	501.373,64	Total ACTIVO:	751.914,68
PASIVO		PASIVO		PASIVO	
PASIVO Corriente		PASIVO Corriente		PASIVO Corriente	
D.Bancarias (5)	15,18	D.Bancarias (14)	1.684,49	D.Bancarias (20)	7.515,47
D.Comerciales (6)	12.971,32	D.Comerciales(15)	22.432,86	D.Comerciales(21)	30.593,08
Remu. Y c.soc. (7)	4.284,04	Remu. Y c.soc (17)	7.002,17	Remu. Y c.soc.(22)	13.142,37
Cargas Fiscales (8)	944,20	Cargas Fiscales (8)	944,20	Cargas Fiscales (8)	944,20
Otras deudas (9)	41.757,72	Otras deudas (9)	10.401,35	Otras deudas (23)	15.603,23
Previsiones (10)	5.000,00	Previsiones (10)	5.000,00	Previsiones (10)	5.000,00
Total PASIVO Corriente	64.972,46	Total PASIVO Corriente	47.465,07	Total PASIVO Corriente	72.798,35
Total PASIVO:	64.972,46	Total PASIVO:	47.465,07	Total PASIVO:	72.798,35
PATRIMONIO NETO		PATRIMONIO NETO		PATRIMONIO NETO	
Capital	348.068,88	Capital	358.471,23	Capital	445.585,03
Re. del Ejercicio	4.815,30	Re. del Ejercicio	95.437,34	Re. del Ejercicio	233.531,30
Total Patrimonio NETO:	352.884,18	Total Patrimonio NETO:	453.908,57	Total Patrimonio NETO:	679.116,33
Total PN + PASIVO:	417.856,64	Total PN + PASIVO:	501.373,64	Total PN + PASIVO:	751.914,68

IV.B.4 Información Complementaria

El saldo de los siguientes rubros están compuesto por:

Item	Rubros	Detalle	Saldo
1	Caja y Bancos:		
		Caja en Moneda Nacional:	1.500,00
		Total del rubro	1.500,00
2	Inversiones (Pesimista)		
		Depósitos de plazo fijo	

	Capital	470,41	
	Intereses	35,72	
	Total del rubro		506,13
3 Créditos (Pesimista)			
	Créditos por venta		
	Clientes	16.966,00	
	Previsión p/ vtas de ds. Cobro	-848,30	
	Total del rubro		17.117,70
4 Bienes de Cambio (Pesimista)			
	Productos terminados		
	1027 Unidades	4.806,36	
	Previsión por productos defectuoso		
	Se estima en un 5 %		
	51 Unidades defectuosa	-240,31	
	Anticipo a proveedores de materiales	473,56	
	Total del rubro		5.039,61
5 Deudas Bancarias (Pesimista)			
	Comisiones sobre los plazo fijo		
	Se estima en un 3 %	15,18	
	Total del rubro		15,18
6 Deudas Comerciales (Pesimista)			
	Proveedores		
	de materia prima	6.943,17	
	de otros conceptos	2.528,15	
	Actividades Comerciales	3.500,00	
	Total del rubro		12.971,32
7 Remuneraciones y cargas Sociales (Pesimista)			
	Sueldos y jornales a pagar	2.693,21	
	Cargas Sociales	1.590,83	
	Total del rubro		4.284,04
8 Cargas Fiscales			
	Planes de Pago		
	DGR	944,20	
	Total del rubro		944,20
9 Otras Deudas			
	Remuneración y cargas sociales del admi.	9.638,35	
	Librería y papelería	763,00	
	Préstamo Sr. José	31.356,37	
	Total del rubro		41.757,72
10 Previsiones			
	Por despido de un operario		
	Se estima en un valor	5.000,00	
	Total del rubro		5.000,00
11 Inversiones (Mas probable)			
	Depósitos de plazo fijo		

	Capital	55.374,92
	Intereses	774,99
	Total del rubro	56.149,91
12 Créditos (Mas probable)		
	Créditos por venta	
	Clientes	36.392,75
	Previsión p/ vtas de ds. Cobro	-1.819,63
	Otros Créditos	
	Anticipo del Imp. A las Ganan.	9.151,53
	Total del rubro	43.723,65
13 Bienes de Cambio (Mas Probable)		
	Productos terminados	
	1074 Unidades	5.026,32
	Previsión por productos defectuoso	
	Se estima en un 5 %	
	54 Unidades defectuosa	-252,72
	Anticipo a proveedores de materiales	1.893,28
	Total del rubro	6.666,88
14 Deudas Bancarias (Mas probable)		
	Comisiones sobre los plazo fijo	
	Se estima en un 3 %	1.684,49
	Total del rubro	1.684,49
15 Deudas Comerciales (Mas probable)		
	Proveedores	
	de materia prima	13.862,40
	de otros conceptos	5.070,46
	Actividades Comerciales	3.500,00
	Total del rubro	22.432,86
16 Remuneraciones y cargas Sociales (Mas probable)		
	Sueldos y jornales a pagar	4.652,90
	Cargas Sociales	2.349,27
	Total del rubro	7.002,17
17 Inversiones (Optimista)		
	Depósitos de plazo fijo	
	Capital	235.839,01
	Intereses	2.543,49
	Total del rubro	238.382,50
18 Créditos (Optimista)		
	Créditos por venta	
	Clientes	69.874,25
	Previsión p/ vtas de ds. Cobro	-3.493,71
	Otros Créditos	
	Anticipo del Imp. A las Ganan.	49.536,94
	Total del rubro	115.917,48
19 Bienes de Cambio (Optimista)		

Productos terminados		
1019 Unidades	4.816,00	
Previsión por prod. Defectuoso		
Se estima en un 5 %		
51 Unidades defectuosa	-238,68	
Anticipo a proveedores de materiales	1.231,18	
Total del rubro		5.808,50
20 Deudas Bancarias (Optimista)		
Comisiones sobre los plazo fijo		
Se estima en un 3 %	7.151,47	
Total del rubro		7.151,47
21 Deudas Comerciales (Optimista)		
Proveedores		
de materia prima	18.430,38	
de otros conceptos	6.193,23	
Actividades Comerciales	5.970,07	
Total del rubro		30.593,68
22 Remuneraciones y cargas Sociales (Optimista)		
Sueldos y jornales a pagar	8.262,09	
Cargas Sociales	4.880,28	
Total del rubro		13.142,37
23 Otras Deudas (Optimista)		
Remuneración y cargas sociales del admi.	14.440,53	
Librería papelería y otros	1.162,70	
Total del rubro		15.603,23

IV.B.5 Anexo de Bs de Uso

IV.B.5.a Perteneciente al entorno Pesimista

Bs de Uso	VO	Incremen	Disminu.	Saldo Final	Saldo Inicial	Saldo de Ej.	Saldo Acum.	Valor Residual
Inmuebles	134.365,15		25.802,00	108.563,15	1.843,00	1.843,00	3.686,00	104.877,15
Maquinaria	241.900,00	22.800,00	71.174,72	193.525,28	7.003,27	9.024,00	16.027,27	177.498,01
Herramien.	20.800,00		9.225,00	11.575,00	1.845,00	1.845,00	3.690,00	7.885,00
Matricería	69.000,00	19.000,00		88.000,00	508,96	1.230,00	1.738,96	86.261,04
Rodado	20.000,00		9.600,00	10.400,00	3.200,00	3.200,00	6.400,00	4.000,00
Ms y Utiles	12.500,00	6.000,00	6.000,00	12.500,00	2.000,00	2.960,00	4.960,00	7.540,00
		47.800,00		424.563,43	16.400,23	20.102,00	36.502,23	388.061,20

IV.B.5.b Perteneciente al entorno Más Probable

Bs de Uso	VO	Incremen	Disminu.	Saldo Final	Saldo Inicial	Saldo de Ej.	Saldo Acum.	Valor Residual
Inmuebles	134.365,15		25.802,00	108.563,15	1.843,00	1.843,00	3.686,00	104.877,15
Maquinaria	241.900,00	22.800,00	71.174,72	193.525,28	7.003,27	9.619,00	16.622,27	176.903,01
Herramien.	20.800,00		9.225,00	11.575,00	1.845,00	1.845,00	3.690,00	7.885,00
Matricería	69.000,00	19.000,00		88.000,00	508,96	1.996,00	2.504,96	85.495,04
Rodado	20.000,00		9.600,00	10.400,00	3.200,00	3.200,00	6.400,00	4.000,00
Ms y Útiles	12.500,00	6.000,00	6.000,00	12.500,00	2.000,00	2.960,00	4.960,00	7.540,00
		47.800,00		424.563,43	16.400,23	21.463,00	37.863,23	386.700,20

IV.B.5.c Pertenciente al entorno Optimista

Bs de Uso	VO	Incremen	Disminu.	Saldo Final	Saldo Inicial	Saldo de Ej.	Saldo Acum.	Valor Residual
Inmuebles	134.365,15		25.802,00	108.563,15	1.843,00	1.843,00	3.686,00	104.877,15
Maquinaria	241.900,00	22.800,00	71.174,72	193.525,28	7.003,27	10.891,00	17.894,27	175.631,01
Herramien.	20.800,00		9.225,00	11.575,00	1.845,00	1.845,00	3.690,00	7.885,00
Matricería	69.000,00	19.000,00		88.000,00	508,96	3.750,00	4.258,96	83.741,04
Rodado	20.000,00		9.600,00	10.400,00	3.200,00	3.200,00	6.400,00	4.000,00
Ms y Útiles	12.500,00	6.000,00	6.000,00	12.500,00	2.000,00	2.960,00	4.960,00	7.540,00
		47.800,00		424.563,43	16.400,23	24.489,00	40.889,23	383.674,20

IV.B.6 Anexo de Activo Intangible

Bs de Uso	VO	Incremen	Disminu.	Saldo Final	Saldo Inicial	Saldo de Ej.	Saldo Acum.	Valor Residual
Matricula	5.000,00		800,00	4.200,00	800,00	800,00	1.600,00	2.600,00
Software		4.800,00		4.800,00		768,00	768,00	4.032,00
		4.800,00		9.000,00	800,00	1.568,00	2.368,00	6.632,00

Interrogantes teóricos tratados en el capítulo

1. ¿Qué es un presupuesto y para qué sirve?
2. ¿Cómo se elabora un sistema integral presupuestario?
3. ¿Cuáles son las Ventajas y desventaja del sistema integral presupuestario?
4. En el estudio de las proyecciones en general; ¿porque es importante el modelo de regresión simple?
5. Desde el enfoque contable ¿Cómo se diferencias las provisiones de las provisiones?
6. ¿Cuál es la diferencia entre costo y gastos?
7. ¿Qué se entiende por criterio devengado y criterio percibido?
8. ¿Qué se entiende por régimen opcional de anticipo de ganancias?
9. En cuanto a la teoría de las de correcciones asimétrica; en que momentos será factible su aplicación en PILACOR SH
10. ¿Cuando se asemeja un pago a cuenta de un tributo con un anticipo?

Respuestas

1) Es una expresión cuantitativa de los objetos de la administración y un medio de control de la obtención de esos objetivos, es decir que es una manera de "cuantificar la planificación de la empresa".

Para poner en conocimiento en forma anticipada al administrador, del impacto que ofrecerá un conjunto de acciones (estrategia) a seguir en un tiempo determinado (futuro escenario).

2) Se basa en un "Sistema Integral Presupuestario", que contiene dos grandes conjuntos ordenados de presupuestos, bien diferenciados, por un lado están los llamados "presupuestos Económicos u Operativos", que contempla todas las necesidades de los sectores productivos de las empresas, materiales, mano de obra y otros., por otro lado se encuentran "los presupuestos Financieros", en ellos se suministra toda la información de las Disponibilidades con que va a contar la firma, analizando fundamentalmente las cuentas por cobrar y las cuentas a pagar.

Todos estos presupuestos convergen en el armado del "Balance Proyectado", contemplando anticipadamente, la situación patrimonial, económica y financiera de la empresa.

3) Las desventajas del presupuesto son:

- Los datos incluidos en el presupuesto están basados en estimaciones o pronósticos, es decir se debe considerarla "posibilidad de error en las estimaciones" como un factor a tener en cuenta al analizar las diferencias ente los datos reales y los presupuestados.

- Un sistema presupuestario no puede implementarse de manera improvisada, para su uso, en condiciones satisfactorias "son necesarios ciertos requisitos básicos", dentro de los cuales el factor tiempo y experiencia acumulada tiene un papel preponderante.

- La limitación más importante se deriva de la circunstancia de que el control presupuestario, es una herramienta de la dirección de la empresa, es decir, no debe pensarse que la suplanta de alguna manera, sino que es su mejor auxiliar.

I. Toma tiempo y costo su preparación

II. No se debe espera resultados en el corto plazo

III. Su ejecución no es automática, es necesario que el personal de la empresa comprenda la utilidad de la herramienta.

- Una de las principales limitaciones que enfrenta la elaboración del presupuesto, es "la falta de información contable" en forma adecuada y oportuna

- En muchas oportunidades "la mala utilización de los presupuestos se reduce a un simple documento de estimación" y no de planificación, ejecución y de control.

Las Ventajas del presupuesto son:

- La dirección posee en todo momento un cuadro general de las operaciones y resultados pudiendo de esa manera prever las situaciones y "tomar decisiones más acertadas".

- Se dispone de instrumento por el cual el trabajo de la empresa se desarrolla de acuerdo a un plan general coordinado. (El Plan del Negocio).

- Le posibilita la acción o adopción de medidas con suficiente anticipación permitiendo juzgar los acontecimientos con la perspectiva adecuada.
 - I. Ayuda al manejo financiero de la empresa.
 - II. Sirve para medir la eficiencia.
 - III. Participan las distintas áreas de la empresa, interactuando en las correcciones que corresponda. (corregir los desvíos en función de lo planificado con lo ejecutado)
 - *Facilita el control administrativo.*
 - *Fomenta la creatividad* de los ejecutivos a los fines de mejorar la situación de la empresa.
 - *Genera conciencia y responsabilidad* principalmente en el manejo de fondo.
 - *Obliga a mantener bases de datos históricas.*
- 4) La regresión simple; es un modelo de la estadística inferencia que se basa en los antecedentes de los comportamiento que se quieren inferir y de esa forma se puede establecer una función que delinear una tendencia ósea que su importancia radica en la información que se brinda en forma anticipada a la ocurrencia de los hechos; permitiendo al administrador tomar decisiones como por ejemplos de prevención o de corrección de los desvíos.

Función de la regresión simple $y = A + B.t$

En este caso se utilizo ese modelo de regresión simple para calcular las tendencias de las ventas pesimistas de los modelos (actual y reactivación), estimar los índices para el próximo ejercicios y en otras tendencias.

5) Las provisiones y provisiones representan importes estimados para hacer frente a situaciones contingentes o eventuales que probablemente originen obligaciones. Desde la contabilidad a través de sus resolución técnica específicamente en la RT17 establece claras diferencias entra ambos términos.

Serán considerada provisiones contables únicamente la que encuadrada en dicha resolución ellas son:

- *Provisiones por despido* (son los montos de las indemnizaciones que reúnan las condiciones de alta probabilidad)
- *Provisiones para juicio* (Muestra la contingencias de que un juicio entablado con la entidad , por cualquier motivo que fuera , se transforma en una obligación)
- *Provisiones para garantías* (es una previsión que aparece en los estados contables de la empresa que debe afrontar reclamos por defecto en los bienes que venden; generalmente se trata de empresas industriales)

En esta práctica profesional existes provisiones porque se consideran las indemnizaciones que podrán surgir del personal nuevo contratado para llevar adelante la reactivación.

6) La diferencia entre costo y gastos se aprecian desde la óptica de la finanzas porque desde la contabilidad los costos y gastos se imputan de igual manera.

Para que la finanzas constituya un gasto debe existir una erogación de dinero caso contrario sea considerado un costo no erogable por ejemplo:

Las depreciaciones del ejercicio para la contabilidad es considerado un gasto y se registra en el cuadro de resultado mientras que en la finanzas no es gastos sino un "costo no erogable".

7) Tanto el criterio devengado como el percibido son principios de registraci3n. *El criterio devengado*, prevalece el momento en que se realiza la operaci3n mientras que el *criterio percibido* impera el momento en que se genera el movimiento de dinero.

La contabilidad adopta el criterio devengado mientras que las finanzas el criterio percibido.

8) Es un *r3gimen opcional* regulado dentro del marco de la ley de ganancias reglamentado en la RG 327, que le permite a las sociedad al mes siguiente de la declaraci3n informativa del ejercicio del a1o pasado anticipar en 10 cuotas iguales, mensuales y consecutiva en funci3n de una base de c3lculo proyectada que se ingresa en el sistema de cuenta tributaria del la pagina del AFIP consignado importe de la utilidad estimada para el pr3ximo ejercicio.

9) *La teor3a de correcciones asim3trica* es muy utilizada en 3mbito impositivo para tomar d3bitos o cr3ditos fiscales de periodos retroactivos y aplicarlo al momento actual en tanto y cuanto lo mismo est3n debidamente justificados.

Existe mucha jurisprudencia al respecto por tratarse de un tema pol3mico en a cuanto a su correcta y debida aplicaci3n. En nuestro caso de estudio ser3 tenido en cuenta una vez transcurrido un tiempo prudencial de la puesta en marcha de las pol3ticas transitorias (aproximadamente despu3s del 1er a1o) *art3culo 81 de correcciones Ley 11.683*

10) Los pagos a cuenta son asimilables a anticipos cuando:

- Est3n a cargo del propio contribuyente.
- Es un pago a cuenta del tributo del periodo.
- Su implementaci3n se basa en una facultad discrecional de la AFIP.
- Las bases de c3lculo, computo e 3ndices aplicable, plazos y fecha de vencimiento los requisitos a cubrir por los contribuyentes ser3n los que resulten de la reglamentaci3n dictada por la AFIP. (*introdu.gral.10/1997*)

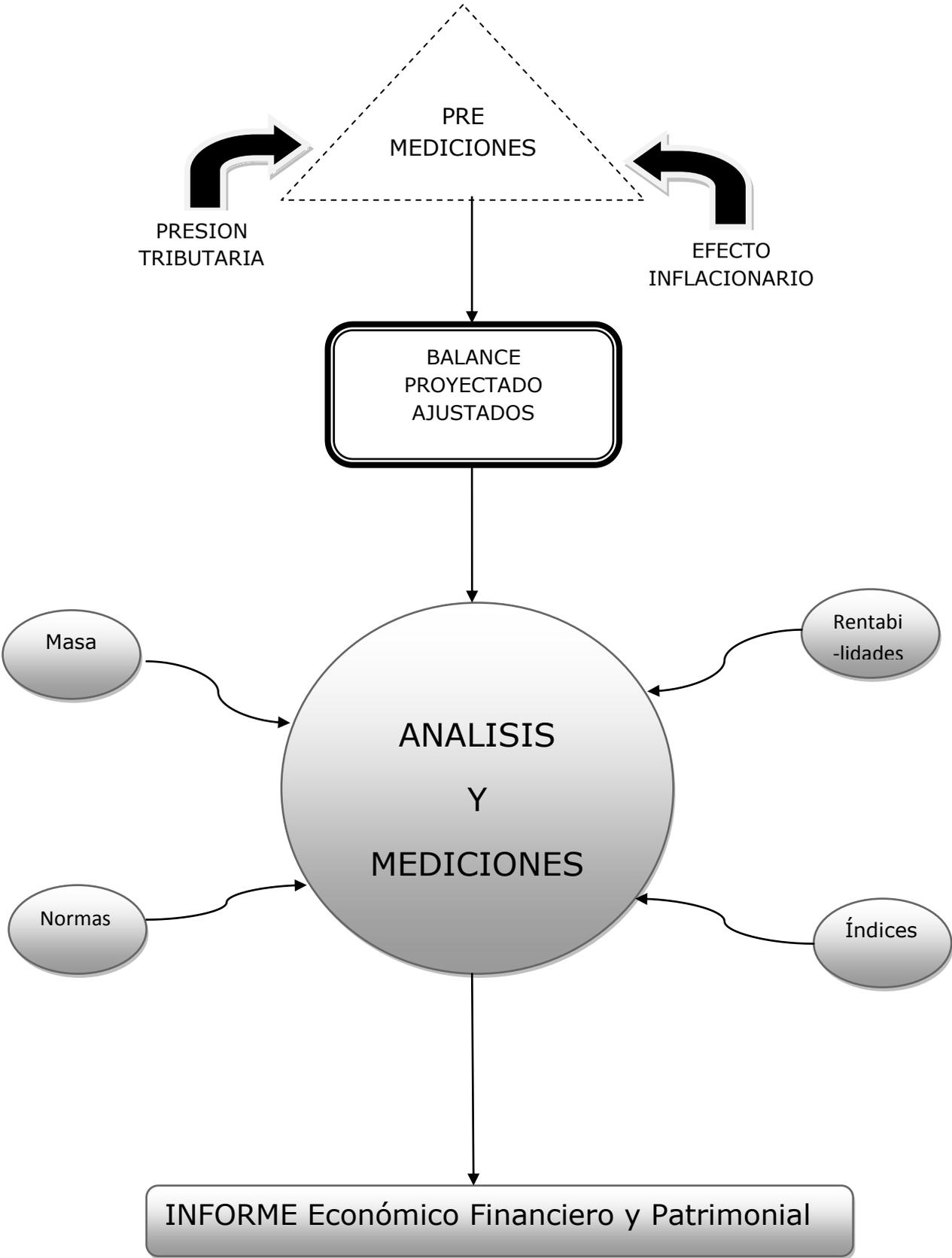
Mediciones

Capitulo nro.: 5

*Pies para que los quiero si tengo alas
para volar.*

Frida Kahlon

Orientación del capítulo Nro. 5:



Síntesis:

En este ultimo capitulo se parte del balance proyectado desarrollado en el capitulo anterior pero se acota aun mas con determinados ajustes que permitan llevarlo a una unidad homogénea y corriente y más razonable a la realidad como es el ajuste por el efecto inflacionario que deteriora el poder adquisitivo de moneda con el pasar de tiempo, pero con la particularidad que se aplican índice proyectados para ese próximo y futuro ejercicio en el supuesto caso que los comportamientos de factores externos mantenga la misma tendencia que hasta el momento. (Uso de regresión simple)

El otro ajuste se refiere a la presión tributaria pero al igual que el anterior se estiman o se proyecta los consumo, ingresos, patrimonio y bienes que estarán alcanzados por los respectivo tributo (IVA, Ganancias, Mínima presunta, Bs personales, Ingreso brutos tasa de comercio de industria) teniendo en cuenta que la razón como se explico en el ejerció anterior ya no se tratara de una unipersonal sino de una sociedad de hecho bien tipificada y reconocida por los organismos competentes de percepción fiscalización y aplicación (AFIP, Renta y Dep. Tributario de la municipalidad de Cba)

Se trasladan ambos ajustes (pre- medicionales) al balance y a partir de allí se inicia las mediciones propiamente dicha que consiste en el análisis del reporte contable desde la perspectiva financiera y económica; se calcula entre otras cosas; indicadores ,distintos tipos de rentabilidades (TIR, VAN,) y a partir de esta información se construye un informe que clasifica e interpreta la posición que se encontrara la fabrica en un futuro cercano (1 año) como consecuencia de haber adaptación la decisión de "reactivar" observando el impacto o efectos de todas sus políticas proyectadas.

V.A Ajustes previos a las mediciones

V.A.1 Proyecciones Impositiva

En este apartado no solamente se determina el ajuste del balance proyectado por el efecto del pago de los tributos sino que además permite conocer y dar a saber a los dueños; cuando y cuando debe abonar en los distintos regímenes impositivos vigentes en nuestro país para el próximo ejercicio.

V.A.1.a Resumen de las liquidaciones impositivas proyectadas

Durante el ejercicio económico proyectado se deberá abonar tributos: pesimista

Periodos	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	Total
Tributos Comercio e Industria	277,83	277,83	277,83	277,83	277,83	277,83	277,83	277,83	277,83	277,83	277,83	277,83	3.333,96
Ingresos Brutos	40,29	83,70	93,62	80,64	79,73	89,33	88,29	88,29	87,26	86,25	85,21	84,16	986,77
Monotributo	1.736,00	1.736,00	1.736,00	1.736,00	1.736,00	1.736,00	1.736,00	1.736,00	1.736,00	1.736,00	1.736,00	1.736,00	20.832,00
IVA	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Bienes Personales	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Ganancia	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Minima Presunta	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Total	2.054,12	2.097,53	2.107,45	2.094,47	2.093,56	2.103,16	2.102,12	2.102,12	2.101,09	2.100,08	2.099,04	2.097,99	25.152,73

Durante el ejercicio económico proyectado se deberá abonar tributos: mas probable

Periodos	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	Total
Tributos Comercio e Industria	277,83	286,26	278,72	286,26	277,83	328,65	277,83	323,63	315,09	323,63	317,30	371,67	3.664,70
Ingresos Brutos	56,87	138,36	134,64	138,36	113,71	159,29	128,88	156,81	152,59	156,81	153,68	180,53	1.670,53
Monotributo	3.780,00	3.780,00	3.780,00	3.780,00	3.780,00	3.780,00	3.780,00	3.780,00	3.780,00	0,00	0,00	0,00	34.020,00
IVA	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	7.588,52	7.475,89	8.980,64	24.045,05
Bienes Personales	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Ganancia	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Minima Presunta	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	3.470,42	3.470,42
Total	4.114,70	4.204,62	4.193,36	4.204,62	4.171,54	4.267,94	4.186,71	4.260,44	4.247,68	8.068,96	7.946,87	13.003,26	66.870,70

Durante el ejercicio económico proyectado se deberá abonar tributos: optimista

Periodos	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	Total
Tributos Comercio e Industria	277,83	540,71	525,64	540,71	440,85	625,49	498,84	612,01	594,92	612,01	498,84	708,08	6.475,93
Ingresos Brutos	107,35	263,98	256,54	263,98	214,68	305,83	243,31	299,18	290,74	299,18	243,31	346,61	3.134,69
Monotributo	3.780,00	3.780,00	3.780,00	3.780,00	3.780,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	18.900,00
IVA	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	15.778,99	11.043,71	14.580,59	14.106,83	14.440,47	11.788,94	18.466,28	100.205,81
Bienes Personales	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	5.711,06	5.711,06
Ganancia	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1.611,00	1.611,00
Minima Presunta	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	6.942,49	6.942,49
Total	4.165,18	4.584,69	4.562,18	4.584,69	4.435,53	16.710,31	11.785,86	15.491,78	14.992,49	15.351,66	12.531,09	33.785,52	142.980,98

Referencias:

III.B.1.d Encuadramiento de Pilarcor SH en el régimen impositivo; marco legal

Papel de trabajo Nro.: 21 -Liquidación de Impuesto Comercio e Industria-

Papel de trabajo Nro.: 22 -Liquidación de Ingresos Brutos-

Papel de trabajo Nro.: 23 -Liquidación de Monotributo-

Papel de trabajo Nro.: 24 -Liquidación de IVA-

Papel de trabajo Nro.: 25 -Liquidación de Bs Personales-

Papel de trabajo Nro.: 26 -Liquidación de Mínima Presunta-

Papel de trabajo Nro.: 27 -Liquidación de Ganancias-

<http://www.cpcecba.org.ar/noticias.asp?idn=8682>

<http://www.cpcecba.org.ar/noticias.asp?idn=8678>

V.A.1.a.1 Costos Impositivos

En este cuadro se observa cuanto se abonara de impuesto para llevar a cabo la reactivación y su impacto en la producción.

Entorno	Costo Total	Costo Unitario	Inci.en la producción
Pesimista	25.152,73	0,5094	11,68 %
Más probable	66.870,70	0,7970	18,27 %
Optimista	142.980,92	0,9042	20,73 %

V.A.1.b Ajustes contables de las proyecciones impositiva

Entorno pesimista:

- Cuenta ajustada; Caja y Banco; Saldo : **347,27**

Entorno más probable:

- Cuenta ajustada; Inversiones Plazo fijo; Saldo: **25.279,21**

Entorno optimista:

- Cuenta ajustada; Inversiones Plazo fijo; Saldo: **144.851,52**

Referencias:

Papel de trabajo Nro.: 28 – Ajuste por el pago de impuesto-

V.A.2 Resumen del efecto inflacionario

Se presentan a modo resumen el deterioro económico que provoca la inflación sobre el modelo reactivador especialmente en el área de producción, aplicando los coeficientes específico de sector metalúrgico que proyectan un 26 % anual por sobre un 8 % anual de lo que manda el INDEC.

Cuenta	Entorno Pesimista	Entorno Más Probable	Entorno Optimista
REI	-78.269,56	-82.047,76	-98.074,53
R x T	3.825,09	3.600,64	3.815,25

Entorno	La Incidencias de la inflación sobre la producción
Pesimista	La inflación se consume \$ 1,58 peso por cada pilar fabricado
Más Probable	La inflación se consume \$ 0,97 pesos por cada pilar fabricado
Optimista	La inflación se consume \$ 0,62 pesos por cada pilar fabricado

Referencias:

Papel de trabajo Nro.: 29 – Ajuste inflacionario por el método indirecto -

A.1.b –Aspectos inflacionarios-

V.B. Informes contables proyectado y ajustado por inflación

Estado de situación patrimonial proyectado y ajustado de PILARCOR SH al 31/P12/A2

PESIMISTA	
ACTIVO	
ACTIVO Corriente	
Caja y Bancos	347,27
Inversiones	506,13
Créditos	16.117,70
Bs. de Cambios	5.142,42
Total ACTIVO Corriente:	22.113,52
ACTIVO No Corriente	
Bs. de Uso	378.908,29
Activo Intangible	5.934,65
Total ACTIVO No Corriente:	384.842,94
Total ACTIVO:	406.956,46

MAS PROBABLE	
ACTIVO	
ACTIVO Corriente	
Caja y Bancos	1.500,00
Inversiones	25.279,21
Créditos	43.724,65
Bs. de Cambios	6.802,88
Total ACTIVO Corriente:	77.306,74
ACTIVO No Corriente	
Bs. de Uso	377.519,52
Activo Intangible	5.934,65
Total ACTIVO No Corriente:	383.454,17
Total ACTIVO:	460.760,91

OPTIMISTA	
ACTIVO	
ACTIVO Corriente	
Caja y Bancos	1.500,00
Inversiones	144.851,52
Créditos	115.917,48
Bs. de Cambios	5.926,99
Total ACTIVO Corriente:	268.195,99
ACTIVO No Corriente	
Bs. de Uso	374.431,79
Activo Intangible	5.934,65
Total ACTIVO No Corriente:	380.366,44
Total ACTIVO:	648.562,43

PASIVO	
PASIVO Corriente	
D.Bancarias	15,18
D.Comerciales	12.971,32
Remu. y c.soc.	4.284,04
Cargas Fiscales	944,20
Otras deudas	41.757,72
Previsiones	5.000,00
Total PASIVO Corriente	64.972,46
Total PASIVO:	
PATRIMONIO NETO	
Capital	409.596,80
Resultado del Ej.	-67.612,80
Total Patrimonio NETO:	341.984,00
Total PN + PASIVO:	406.956,46

PASIVO	
PASIVO Corriente	
D.Bancarias	1.684,49
D.Comerciales	22.432,86
Remu.y c.soc.	7.002,17
Cargas Fiscales	944,20
Otras deudas	10.401,35
Previsiones	5.000,00
Total PASIVO Corriente	47.465,07
Total PASIVO:	
PATRIMONIO NETO	
Capital	369.277,83
Resultado del Ej.	44.018,01
Total Patrimonio NETO:	413.295,84
Total PN + PASIVO:	460.760,91

PASIVO	
PASIVO Corriente	
D.Bancarias	7.515,47
D.Comerciales	30.593,08
Remu.y c.soc.	13.142,37
Cargas Fiscales	944,20
Otras deudas	15.603,23
Previsiones	5.000,00
Total PASIVO Corriente	72.798,35
Total PASIVO:	
PATRIMONIO NETO	
Capital	351.488,84
Resultado del Ej.	224.275,24
Total Patrimonio NETO:	575.764,08
Total PN + PASIVO:	648.562,43

Estado de Resultado (ER) proyectado y ajustado de PILARCOR SH al 31/P12/A12

Cuadro de resultado

	Entorno pesimista	Entorno más probable	Entorno optimista
Ventas	403.384,05	687.505,83	1.290.612,32
CMV	-207.678,39	-334.450,04	-618.063,46
Utilidad bruta	195.705,66	353.055,79	672.548,86

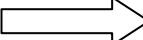
Gastos			
Admin, Comer, Distrib.	-144.566,50	-188.835,16	-314.615,71
Depreciación	-37.277,29	-38.667,20	-41.757,37
Utilidad antes interés (Uait)	13.861,87	125.553,43	316.175,78
Intereses ganados	113,91	1.697,93	7.003,71
Intereses perdidos	-7.144,11	-4.786,23	-3.033,97
Utilidad después de interés	6.831,67	122.465,13	320.145,52
Impuesto a las ganancias	0,00	0,00	-1.611,00
Resultado contable	6.831,67	122.465,13	318.534,52
Resultado por tenencia	3.825,09	3.600,64	3.815,25
Resultado por exp. inflación	-78.269,56	-82.047,76	-98.074,53
Resultado del ejercicio	-67.612,80	44.018,01	224.275,24

V.C Análisis de la Reactivación

V.C.1 Análisis de grandes masas y normas financieras

Pesimista		Más probable		Optimista	
Destino	Financiación	Destino	Financiación	Destino	Financiación
CT 22.113,52 5,43%	DS A CP 64.972,46 16%	CT 77.306,74 16,78%	DS A CP 47.465,07 10,31%	CT 268.195,99 41,36%	DS A CP 72.798,35 11,23%
I 384.842,94 94,57%	CP 341.984,00 84%	I 383.454,17 83,22%	FM	I 380.366,44 58,64%	FM
			CP 413.295,84 89,69%		CP 575.764,08 88,77%
406.956,46		460.760,91		648.562,43	

En los distintos entornos se comprueba la característica de las empresas industriales se cumple,

CP  Muy grande.

Resumen de normas financieras

Normas	Pesimista	Más probable	Optimista
Equilibrio	No se cumple DS a CP parcialmente Se financia con CT.	Se cumple DS a CP es íntegramente financiada con CT	Se cumple DS a CP es íntegramente financiada con CT
Seguridad	No se cumple No existe el FM	Se cumple FM=CT-DS a CP=77.306,74-47.465,07 =29.841,67	Se cumple FM=CT-DS a CP = 268.195,99-72.798,35 =195.397,64
Volumen	No se cumple CT > DS a CP 22.113,52 < 64.972,46	Se cumple CT > DS a CP 77.306,74 > 47.465,07	Se cumple 268.195,99 > 72.798,35

Aclaraciones:

Entre los distintos entornos posibles el más comprometido a resolver cuestiones financieras, porque así lo demuestran las precedentes normas, es el pesimista ya que los restantes podrían superar esta faceta sin mayores dificultades.

CT = Capital de trabajo.

I = inmovilizaciones.

DS a CP = Deudas a corto plazo.

CP = Capital permanente.

FM = Fondo de maniobra.

V.C.2 Cálculo de Indicadores

Indicadores	Formula	Pesimista	Más probable	Optimista
Liquidez Absoluta	Disponibi/Ds a c. plazo	0,1310	0,5641	2,0103
Liquidez Acida o seca	(CT- Exis.Bs.Cam.)/ Ds.a c.Plazo	0,2648	1,5206	3,8638
Liquidez Corriente	CT / Ds. a corto plazo	0,3403	1,6287	3,6840
Índice de Endeudamiento	Pasivo / PN	0,1899	0,1148	0,1264
Índice de solvencia	PN / Pasivo	5,2635	8,7073	7,9090
Ra. de la Inver. Inmoviliza.	PN / Activo Corriente	0,8886	1,0778	1,5137
Rentabilidad Financiera	Ut desp. Int. / PN	1,67 %	26,57 %	49,36 %
Rentabilidad Económica	Ut. Antes Int. / Total Activo	3,40 %	27,24 %	48,75 %
Ventaja Financiera	RF / Re	0,4911	0,9754	1,0125

Ventaja Operativa	$Px (Pv - Cv) / Px (Pv - Cv) - Cft$	1,00001	1,000006	1,000003
Int. Real	Gtos Financiero / Pasivo	10,82 %	6,5 %	5,45 %
$\Delta\%$ Utilidades	$Vo / \Delta \% Vtas$	107	252	562
Pto de Cierre	$Cfijo(e) / Pv - Cv(e) + Inc. Infla$	20.072 Unidades	38.012 Unidades	76.789 Unidades
Relación Ing./Impuestos	Total de Vtas/Total a pagar Imp.	9,02 %	10,28 %	16,03 %
Pto.de Equilibrio	$Cfijo / Pv - Cv + Inc. Infla$	23.793 Unidades	44.761 Unidades	88.879 Unidades

V.C.3 Otros Criterios de cálculo de Rentabilidades

Se estiman con otros métodos las rentabilidades muy conocidos la VAN y la TIR

La VAN o VPN (El valor presente Neto)

Su formula;

$$VAN \text{ Reactivador} = I - \frac{FFN1}{1+KO} + \frac{FFN2}{1+K0} + \dots + \frac{FFN12}{1+KO}$$

Criterio:

- VAN > 0 Aceptable el modelo reactivador.
- VAN < 0 No aceptable el modelo reactivador.
- VAN = 0 Es indiferente el modelo reactivador.

La TIR (la tasa interna de retorno)

Su formula;

$$TIR = I - \frac{FFN1}{1+TIR} + \frac{FFN2}{(1+TIR)^2} + \dots + \frac{FFN12}{(1+TIR)^{12}}$$

Criterio:

- TIR > Ko Rentable el modelo reactivador.
- TIR < Ko No rentable el modelo reactivador.
- TIR =Ko Es indiferente el modelo reactivador.

	Pesimista	Más probable	Optimista
VAN	-10.942,42	232.905,90	1.073.349,66
TIR	-0.06792	0.8847 > 0.2645	2.7748 > 0.2645

No aceptable	Aceptable	Aceptable
No rentable	Rentable	Muy rentable

Referencias:

Papel de trabajo Nro.: 18 – Cuadro flujo de fondos pesimista -

Papel de trabajo Nro.: 19 – Cuadro flujo de fondos más probable -

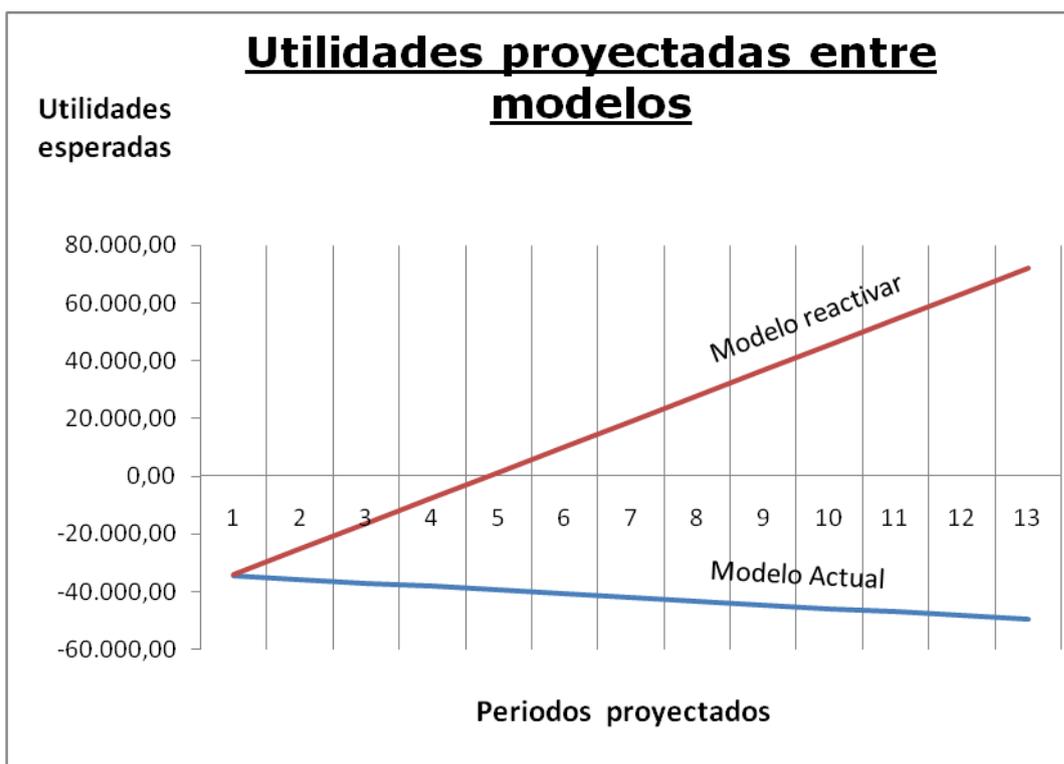
Papel de trabajo Nro.: 20 – Cuadro flujo de fondos optimista -

V.D Comparación entre los modelos

Se presenta una serie de cuadros, gráficos e indicadores que intentan cuantificar en forma sintética los alcances y limitaciones de los modelos antagónicos.

Ctas del Estado de Situación Patrimonial			Variaciones		
ACTIVO	Actual	Reactivar		Absolutas	Relativas
Caja y Banco	3.450,00	1.500,00	V	-1.950,00	-56,52 %
Inversiones	0,00	25.279,21	=	25.279,21	0,00 %
Créditos	11.227,50	43.724,65	Δ	32.497,15	289,44 %
Bs. de Cambio	4.005,50	6.802,88	Δ	2.797,38	69,84 %
Total Activo Corriente	18.683,00	77.306,74	Δ	58.623,74	313,78 %
Bs. de Uso	347.169,67	377.519,52	Δ	30.349,85	8,74 %
Activo Intangible	3.400,00	5.934,35	Δ	2.534,35	74,54 %
Total Activo No Corriente	350.569,67	383.454,17	Δ	32.884,50	9,38 %
Total Activo	369.252,67	460.760,91	Δ	91.508,24	24,78 %
PASIVO					
D. Bancarias	2.348,40	1.684,49	V	-663,91	-28,27 %
D. Comerciales	5.056,96	22.432,86	Δ	17.375,90	343,60 %
Remune.y Car.soc.	13.654,59	7.002,17	V	-6.652,42	-48,72 %
				-	
Cargas Fiscales	18.700,48	944,20	V	17.756,28	-94,95 %
Otras Deudas	7.500,00	10.401,35	Δ	2.901,35	38,68 %
Previsiones		5.000,00	=	5.000,00	0,00 %
Total Pasivo					
Patrimonio Neto					
Capital	373.422,47	369.277,83	V	-4.144,64	-1,11 %
Resultado del Ej.	-51.430,23	44.018,01	Δ	95.448,24	185,59 %
Total Patrimonio Neto	321.992,24	413.295,84	Δ	91.303,60	28,36 %
TOTAL PN + PASIVO	369.252,67	460.760,91	Δ	91.508,24	24,78 %

Grafico comparativo



Aclaraciones: Se parte de una utilidad inicial de (34.228) pesos perdida, se advierte que de los modelos a seguir, la reactivación permitirá revertir las tendencias negativas del modelo actual y a partir del momento P5 se empezaran a obtener ganancias.

Referencias:

I.C.1 -Estado de Situación Patrimonial- (ESP)

I.C.2 -Estado de Resultado- (ER)

Indicadores proyectados			Variaciones		
		Actual	Reactivar	Absolutas	Relativas
Liquidez	Absoluta	0,0730	0,5641	Δ 0,49	6,73 %
	Seca	0,3105	1,5241	Δ 1,21	3,91 %
	Corriente	0,3953	1,6287	Δ 1,23	3,12 %
Rentabilidades	Económica	12,93	27,24	Δ 14,31	110,67 %
	Financiera	15,97	26,57	Δ 10,60	66,37 %
Ventajas	Financieras	15,97	26,57	10,60	66,37 %
	Interés real	7,73	6,50	v -1,23	-15,91 %
Costos	Unitario Variable	7,37	4,36	v -3,01	-40,84 %
	tasa capital promedio(rwacc)	25,86	26,45	Δ 0,59	2,28 %
Normas	Financieras se cumplen	No	Si		
Valor de la Empresa	Más Probable 31/P12/A2	307.700,00	513.136,28	Δ 205.436,28	66,77 %

Referencias:

Papel de trabajo Nro.: 30 – Calculo de la empresa PILARCOR SH al 31/P12/A2-

V.E Informe económico financiero y patrimonial

Los activos de la fábrica rendirán en su conjunto independientemente de cómo se hayan sido financiado entre un 3,40 a 12,93 % por cada 100 pesos invertidos en el activo, mejorando un 110,67 % del modelo actual (rentabilidad de la empresa)

La tasa de retorno de los capitales invertidos será entre 1,67 a 49,36 % por cada 100 pesos invertido por sus dueños, mejorando un 66,37 % (rentabilidad del patrimonio neto)

La ventaja financiera; el aprovechamiento de tomar fondos de terceros "*si sería conveniente*" porque aumentara su capital.

La situación financiera se resumen con claridad que la entidad "*gozara de una buena salud financiera*"; mientras que los indicadores estratégicos como por ejemplo:

El índice de liquidez; por cada 100 pesos de la deuda corriente existirá entre 0,34 y 3,68 pesos del activo corriente, mejorando 3,12 % del modelo actual.

Los niveles de producción anual alcanzarían el punto de equilibrio a mediados del ejercicio obteniendo rentas o ganancias por las 39.134 unidades restantes que se traducirían considerando el efecto inflacionario en 61.831 pesos.

La situación económica se aprecia en la lectura del estado de resultado que a prima fase superaría lo esperado mejorando al modelo actual por 95.448,24 pesos.

La situación patrimonial, se estima que el capital de la fábrica ya no estaría totalmente invertido o respaldado en maquinarias, dado que existirían otros recursos como por ejemplo inversiones en depósitos en plazos fijos por un total proyectado entre 506,13 a 144.851,52 pesos, incrementando el patrimonio en un 28,36 % con relación al modelo actual.

Del análisis de la contabilidad de costo, se desprende que de seguir fabricando el pilar bajos las condiciones del modelo reactivador; se estima un costo unitario de: 4,36 pesos promedio reduciendo un 40,84% con relación al modelo actual.

El costo oportunidad se mantiene similar entre ambos modelos estimados entre un 25,66 y 26,45 % respectivamente.

Interrogantes teóricos sobre el capítulo

1. ¿Qué es IPIM para sirve y que índice inflacionario es aconsejable utilizar en este caso?
2. ¿Al cambiar de una empresa unipersonal a una sociedad de hecho las obligaciones y responsabilidades se modificaron?
3. ¿Qué es para sirve la ventaja operativa financiera?
4. ¿Similitudes y Diferencias en el método de VAN TIR y PR?
5. ¿Qué se entiende por apalancamiento conjunto?
6. ¿A que se denomina renta de cuarta categoría?
7. Si la empresa comercializa sus productos en distintas zonas del país. ¿porque está alcanzado por el tributo convenio multilateral?
8. ¿Cuál es el método aplicado para el tratamiento de la inflación?
9. ¿Por qué es importante realizar el análisis de sensibilidad?
10. ¿Por qué no se practica la distribución del impuesto para el tributo de comercio e Industria?

Respuestas

1) El **IPIM** es el índice de precios internos al por mayor, tiene por objeto medir la variación promedio de los precios con que el productor, importador directo o comerciante mayorista coloca sus productos en el mercado argentino, independientemente del país de origen de la producción.

Dicho índice es elaborado por el **INDEC** (Instituto nacional de estadista y censo) todos sus indicadores son los que el gobierno tiene en cuenta para análisis de la macroeconomía general del país; pero para microeconomía del sector metalúrgico se utiliza otro IPIM difundido por **ADMIRA** (Asociación Industrial metalúrgica de la República Argentina) y este es el aconsejado a seguir porque es el más representativo al caso de estudio.

En la actualidad entre el índice oficial y del sector existe una brecha del 16 % anual.

2) La responsabilidad y las obligaciones de la empresa una unipersonal a una de hecho no se modificaron porque la sociedad de hecho no está regularizada por lo tanto las responsabilidades de los socios seguirá siendo:

- **Ilimitada**
- **Solidaria**
- **No subsidiaria**

3) La ventajas financiera sirve para medir l mayor proporcionen que se incrementaran o disminuirá los resultados para los titulares del ente como consecuencia de la utilización de capitales de tercero

La ventaja operativa mide la mayor proporción en que se incrementaran o disminuirá los resultado de la empresa frente al aumento de la producción como consecuencia de un mejor aprovechamiento de los costos fijos.

4) La **TIR** (Tasa de retorno Interno); la **VAN** (El valor actual neto); el **PR** (período de recupero) son distintos criterio de calcular la rentabilidad de una empresa; pero comparten la misma característica:

- considerar "*el valor del dinero en el tiempo*".

La TIR es el rendimiento de una unidad de capital invertido en una unidad de tiempo.

La VAN es la sumatorio de los flujos netos de fondos incluyendo la inversión inicial.

El PR es el periodo de tiempo para cubrir el capital invertido y su costo de financiación.

5) EL apalancamiento conjunto operativo-financiero compara las rentabilidades financieras entre dos momentos diferentes a los fines de determinar el incremento o disminución que opero en ella.

En ese caso se utiliza para ver en forma anticipada los efectos operativos y financiero como consecuencia de la aplicación de las políticas reactivas.

6) Es un concepto tributario relacionado con el impuesto a la ganancias que clasifica las rentas según su origen por ejemplo; los ingresos provenientes de suelo como pueden ser los alquileres se denomina renta de 1ra categoría; las rentas de capitales de 2da categoría; la renta de las empresas de 3ra categoría y por último la renta de 4ta categoría son las de los sueldos. Esta situación se ve identificada en el trabajo cuando se proyecten los haberes de un escenario de tipo optimista que seguramente superaran el mínimo no imponible.

7) La esencia del tributo por convenio multilateral es evitar la doble tributación de un mismo impuesto como por ejemplo el caso de los ingresos brutos (impuesto provincial) en donde cada jurisdicción a través de su ley establece las alícuota y mínimo a pagar dependiendo de la actividad que desempeñe el ente. En este caso si bien la fabrica elabora su producto en córdoba y contrata vendedores en relación directa con la fabrica para comercializar el pilar en otras provincias de forma temporal, en este caso no existe el concepto de intermediario o comisionista por lo tanto esa venta es de procedencia del origen (venta directa de fabrica) y no de un tercero o punto de venta establecido en otra jurisdicción lo cual se encausara la distribución de acuerdo a lo normado por convenio multilateral.

8) El método aplicado para el tratamiento inflacionario en este caso es el indirecto porque primero se re expresa las cuentas no monetaria (Bs cambio , Bs de uso y otras)

El proceso básicamente se simplifica en los siguientes pasos

- Represión de las cuentas no monetarios
- Ajuste de la cuenta REI.(Resultado por exposición de inflación)
- Mayorización de la cuenta REI.
- Extracción de los saldos de la cuentas monetarias (Caja y banco, Créditos por ventas, Proveedores)
- Armado de los estados contable a moneda homogénea
- Verificación el saldo del **REI** (represando las ctas. Monetarias)

9) El análisis de sensibilidad es importante medirlo porque permite:

- Aportar gran eficiencia en la construcción de diferentes escenarios
- Medir cuan sensible es la valuación realizada a variaciones en uno o más parámetros.
- Porque los valores de las variables pueden tener desviaciones con efectos de consideración en la medición de sus resultados.
- Medir el impacto de la variación de diferentes factores.

10) Porque el tributo de comercio e Industria no es un impuesto propiamente dicho como es el de los ingresos brutos, es una tasa que se le cobra al comercio y/o fabrica en contraprestación por parte del municipio en brindar un servicio, por eso no se distribuye y se cobra en el lugar o jurisdicción donde este radicada o instalada la fabrica.

Conclusiones

“EL DILEMA nos plantea una problemática a resolver en una empresa en crisis con intereses particulares, pero que no escapa a situaciones muy similares que deban sortear cientos y tal vez miles de pymes, inmersas en una misma realidad, lo que torna a este caso como un ejemplo a seguir”.

**Antoniazzi, Marcelo Fabricio
Genari, Dario Ariel**

C.1 La Elección

La fabrica PILARCOR en estos últimos años ha tenido que atravesar y superar una serie de dificultades de distintas índole como por ejemplo : juicios de tipo laborales, impositivos previsionales, roturas de maquinarias , accidentes de trabajos causando grandes pérdidas económica y financiera e incluso poniendo en juego parte del patrimonio de la empresa para poder cumplir con todas esas vicisitudes, pero lo más importante a destacar no son la pérdidas materiales sufrida sino que entre sus dirigidos, más allá de su loables sentimiento hacia PILARCOR, ha llegado a socavar en sus conciencias hasta que punto conviene seguir trabajando en esta condiciones.

He aquí donde surge y nace el concepto **EI DILEMA** porque se plantea dos alternativas de las cuales se deberá optar por una de ellas; *“convendrá vender la fabrica”* en la situación actual o realizar los cambios necesarios que permitan volverla a insertar al mercado. *“el proceso de reactivación”*

Por todo el análisis realizado en la presente intervención profesional se ha concluido lo siguiente:

Sera conveniente; “reactivar la fabrica” ejecutando la planificación abordada en las denominadas *“políticas transitorias”* que no son meras instrucciones paliativas ni corto placita sino que van mucho más allá, tratando el real problema de fondo que desencadenaron el estado actual de crisis y depresión en que se encuentra la empresa.

Los dificultades no eran tan graves como se presumía al respecto, pero la falta de capacidad en dar con la justa solución en ciertos temas terminaron mas en errores que en aciertos.

Gran parte de esta reactivación se basa en un sistema de organización que fijas las bases a seguir de todas sus aéreas dependientes, lo que también se podría definir como *“la refundación de PILARCOR”* que permita ponerla en funcionamiento y situarla en un contexto inmejorable, afrontando los nuevos desafíos y o paradigmas que se avecinan, con el objeto primario ya no de superar la crisis sino de alcanzar *“un crecimiento económico sostenido y constante en el tiempo”*.

C.2 Decálogo de la Fundamentación

- 1) Se posibilita**, la real transformación de un negocio familiar a una empresa ordenada y organizada. *“proceso de fecundación”*
- 2) Se focaliza** la fábrica en un segmento que se encuentra en pleno apogeo y expansión, *“costo oportunidad”* la tasa de costo capital promedio (rwacc) % 26,45 anual.
- 3) Se sienta y se percibe** , en la relación entre sus dirigidos eso que comúnmente se conoce con el nombre de *“Affectio Societatis”* vital para la salud de la empresa, dado que hasta el mejor plan fracasaría si no existiera esta convicción.

- 4) Se acrecienta**, "el valor de la empresa en marcha", su valor actual es de 264.800,27 pesos que de proyectarse al termino de primer ejercicio, en el modelo actual valdría 307.700 pesos y en el modelo reactivador 513.136,28 pesos lo que equivale a un incremento del % 66,765.
- 5) Es accesible** y bajos "los niveles de la inversión" que se necesitaran para llevar adelante los cambios propuesto; no superando los 52.600 pesos a lo largo de ejercicio, partiendo de una base inicial de 10.000 pesos de los cuales se recuperaran íntegramente durante el 1er ejercicio y en el peor de los casos 31.356,37 pesos pasaran a recuperarse en el segundo periodo. "autofinanciamiento y optimización de los recursos existente"
- 6) Los riesgos y/o amenazas**, como alta presión tributaria, el efecto inflacionario (26% anual), los ajustes salariales (25 % anual) y o deudas por afrontar han sido contemplada evaluadas, medidas y si bien son obstáculos importantes a tener en cuenta, los mismo han sido superados en forma considerable aun en el peor de los futuros escenarios posibles. Por ejemplo la relación entre los ingresos e impuestos denotan que por cada 100 pesos ingresados se tendrán que destinar entre 16 y 9 pesos al pago de tributos.
- 7) Es rentable** la reactivación; por cada 100 pesos del capital de sus dueños (PN) se incrementara entre un 10,60 % y 33,39 %, dependiendo el escenario que se presente, respondiendo a los efectos de un mejor aprovechamiento del capital de trabajo y de los recursos financieros.
- 8) Se aumentara la utilización de capacidad instalada (UIC)** lo que permitirá llevar la producción de 4.000 unidades a 9.600 unidades mínima mensuales ósea se acrecentara en 140 % superando inclusive las expectativas medidas por el sector metalúrgico que proyecta un 61,7 % anual.
- 9) Se incrementa los niveles de ingresos**, por focalizarse en las zonas geográficas que realmente es necesario el producto "pilar". En caso de establecer una comparación de ingresos que se percibirían en el modelo actual y los ingresos que se percibirían en el modelo reactivador para el próximo ejercicio, este último lo aventajaría por 168.416,73 pesos en el peor de los escenarios posible. (Brecha entre ingresos 71,67 %) "se migra del mercado local al nacional"
- 10) Se ahorrara**, 3 pesos por cada pilar producido de los cuales 1,58 pesos se pierden por el efecto inflacionario lo que permitirá en el peor de los escenarios posible un ahorro real anual de 70.114 pesos en el modelo reactivador. "reducción de costos"

Las bases del estado de transición tendrán por objetivos:

- **Eficientizar**, la producción.
- **Mantener**, un presupuesto equilibrado.
- **Fidelizar**, la clientela y ampliar el mercado.
- **Controlar**, y ajustar de acuerdo a lo planificado.
- **Incorporar**, más fondos.

La estrategia a seguir será de "*costos y diferenciación*" intentando concentrar y satisfacer las necesidades de los clientes en un mercado más localizado.

C.3 Sugerencias y apreciaciones

Se sugiere una vez terminada la etapa de transición, aplicar en forma inmediata "*las políticas de consolidación*" que tendrán a modo de resumen las siguientes prioridades:

- **Regularizar**, la sociedad de hecho por una S.R.L
- **Registrar**, como patente el nombre "PILARCOR"
- **Incorporar**, al menos otra inyectora de aluminio.
- **Cumplimentar**, todos los pasos para alcanzar alguna certificación de calidad.
- **Investigar**, la posibilidad de fabricar otros productos.

De no realizarse los cambios propuestos se pondrá en riesgo la continuidad de la fábrica, sería lamentable considerar esta situación - ¿por qué?-

- "*Porque se desaprovecharía una gran oportunidad que se presenta por estos tiempo, dado la gran cantidad de obras de infraestructura en ampliar la red de gasoducto, que está impulsando el estado a los fines de proveer el gas domiciliario en distintas localidad del país que aun carece de dicho servicio*" y con ello la necesidad por partes de los futuros usuario a la red en adquirir el producto pilar.

Esta es sin duda la clave para que la fabrica cobre vida y le permitan salir de ese letargo que se encuentra inmersa.

Se espera que este material de estudio sirva para hacer conocer otras perspectivas y vislumbrar e incentivar a sus interesados que el crecimiento es factible, justificando el sentido de "*su visión estratégica*".

Anexos

A.1 Factores Externos

A.1.a Aspectos Salariales

Mínimo vital y móvil:

Según el boletín oficial 28/08/12 a través de la resolución 2/2012 fija para todos los trabajadores comprendido en la ley de contrato de trabajo; el valor del salario mínimo vital y móvil.

- A partir del 09/2012 es de **\$ 2.670**
- A partir del 02/2013 es de **\$ 2.875**
- A partir del 08/2013 es de **\$ 3.300**
- A partir del 01/2014 es de **\$ 3.600**

Escala salarial vigentes para los operarios

Datos obtenidos del convenio colectivo de trabajo **260/75 de la UOM** que estará vigente para los periodos proyectados (desde P1 hasta P12)

Este acuerdo resuelve el pago de haberes de su agremiado bajo "el principio de jornadas de trabajos" ósea que el resultado del sueldo es un monto variable de acuerdo a cantidad de horas trabajadas por jornada durante un periodo determinado de tiempo que puede ser por quincena o por mes.

- Hora de trabajo para el óp. Cali. = **\$ 23,25** (Hasta el P6)
- Hora de trabajo para el óp. Cali. = **\$ 27,20** (desde el P7 hasta P12)

Dos pagos anuales no remunerativos = \$ 700 c/cuota (en el P6 y P8)

Escala salarial vigente para los viajantes

Datos obtenidos del convenio colectivo de trabajo **308/75 para viajantes**; que estará vigente para los periodos proyectados (desde P1 hasta P12)

Este acuerdo resuelve el pago de haberes de sus agremiados bajo "el principio de mensualidades". Ó sea que le resultado del sueldo es un monto fijo

- Mínimo garantizado por mes = **\$5.353** (hasta el P6)
- Mínimo garantizado por mes = **\$6.263** (desde el P7 en adelante)

Dos pagos anuales no remunerativo = \$ 500 c/cuota (en el P6 y P8)

Carga Sociales

Conceptos	NORMA	CARGAS SOCIALES	
		APORTES	CONTRIBUCIONES
SIPA	Ley 24.241 Art. 11	11%	10,17%
Asig. Familiar	Ley 24.714 Art. 5		4,44%
Fondo Nacional de e.	Ley 24013 Art. 145 Inc. A		0,89%
INSSJP	Ley 19032 Art. 1 y 9	3%	1,50%
SUB-TOTAL		14%	17%

Obra Social Seguro de Vida (UOM)	Ley 23660 Art 15 Inc a. b.	3%	6,00%
Cuota Sindical	CCT 269/75 Fijo	33.44	33.44
	CCT 269/75 Variable	2,50%	
ART Variable	Res 1537/11 Supe.Inten.seguro		4,05%
ART Fija	Ley 26776 Modif. 24557		2,72
TOTAL		19,50%	27,05%
		33,44	36.16

Carga social aplicada a los costos : 46,55 % + 69.60
Adicionar Contribuciones Empresariales: 1,00%
(Resolución 227/2001)

Total de las cargas sociales y empresariales: 47,55 % + 69,60

Retención del impuesto a las ganancias en las renta de 4ta categoría

Según el dto. **244/2013** y los procedimientos de aplicación RG 2437 Y RG 3073 establecen el mínimo no imponible para:

- Soltero s/hijos **6.939** mensuales
- Casado c/hijos **9.591** mensuales
- Sin distinción **15.000** mensuales

Calculo de las incidencias de las cargas sociales (Según datos de ADMIRA)

- P/calculo de incidencias lic. ordinarias (**Art 150 LCT**) = **14 día**
- P/calculo de incidencias por lic. especiales = **3 días p/año**
- p/calculo de incidencias por enfermedades = **10 días p/año**
- p/calculo de incidencias por despido = **3 % por año**

A.1.b Aspectos Inflacionario

Datos extraídos del INDEC de los últimos 5 años IPIM

MES	1er año	2do año	3er año	4 año	5 año
P1	328,90	354,81	396,84	453,48	510,26
P2	331,95	355,31	402,94	457,70	515,30
P3	335,66	359,38	409,06	462,10	521,39
P4	339,80	361,08	413,79	466,74	527,29
P5	343,43	362,80	418,79	471,54	532,67
P6	347,54	366,90	423,88	476,92	537,95
P7	350,17	371,47	427,98	481,72	543,17
P8	353,09	375,34	432,25	486,61	548,79
P9	355,06	379,18	436,28	491,60	554,90
P10	357,02	382,69	440,23	496,08	560,64
P11	356,03	386,72	444,38	500,81	565,91
P12	355,10	391,56	448,57	505,42	571,77

Proyección del próximo año (Aplicando el modelo de regresión simple)

MES	Datos según el INDEC			Datos según ADMIRA	
	IPIM proyectado	Coef. Infla.	Inflación	Coef. Infla.	Inflación
P1	558,96	1,0073	0,73%	1,0219	2,19%
P2	563,04	1,0073	0,73%	1,0219	2,19%
P3	567,13	1,0073	0,73%	1,0218	2,18%
P4	571,21	1,0072	0,72%	1,0216	2,16%
P5	575,30	1,0072	0,72%	1,0215	2,15%
P6	579,38	1,0071	0,71%	1,0213	2,13%
P7	583,47	1,0071	0,71%	1,0212	2,12%
P8	587,55	1,0070	0,70%	1,0210	2,10%
P9	591,64	1,0070	0,70%	1,0209	2,09%
P10	595,72	1,0069	0,69%	1,0207	2,07%
P11	599,81	1,0069	0,69%	1,0206	2,06%
P12	603,89	1,0068	0,68%	1,0204	2,04%
TOTAL inflación anual proyectada			8,49%		25,47%

Función de regresión simple aplicada al caso:

$$Y = 309,77 - 4,085.t$$

A los fines de ajustar por inflación se optó por los índices aportado por ADMIRA siendo estos más representativos para el sector que de ahora en adelante serán reconocido como índices específicos.

A.1.c Aspectos Financiero

Datos de la Pizarra de la Banca Local

Productos bancarios	TNA
Plazo Fijo en Pesos	
de 30 a 60 días	7%
de 60 a 89 días	7,50%
de 90 a 179 días	8%
de 180 a 364 días	8,50%
365 en adelante	9%
Acuerdo de cta.cte. por descubierto	
Máxima	55%
Mínima	17,50%
Créditos Personales en Pesos	
Máxima	42%
Mínima	15%
Créditos Personales en Pesos	
Máxima	32,50%
Mínima	30%
Créditos Hipotecario	

Máxima	18%
Mínima	19%

A.1.d Aspectos comerciales

Antecedentes de ventas de los últimos 3 años

1er año		2do año		3er año	
Mes	Importe	Mes	Importe	Mes	Importe
1	1475	1	2380	1	715
2	1419	2	2290	2	1207
3	1536	3	3034	3	1680
4	1876	4	3672	4	1355
5	2280	5	2670	5	1125
6	1937	6	2800	6	1020
7	3215	7	2050	7	1400
8	3785	8	3380	8	1000
9	2410	9	3090	9	620
10	3215	10	2990	10	720
11	2410	11	1150	11	700
12	2300	12	652	12	770

Seguimiento de los Clientes

Seguimientos de los Clientes (Ventas sin esfuerzo comercial)

(Basados en el comportamiento comercial de los últimos 3 años)

CLIENTE	Frecuencia de los pedidos	Cant. unidad pedidas
ABALON	p/trimestre	120
AIGAS	p/mes	200
ARCUS	p/bimestre	60
BINIA	p/bimestre	60
C. SANTINI	p/bimestre	120
C.MARTINEZ	p/trimestre	55
COPMACO	p/mes	400
DARSIE	p/mes	200
Distri. COLON	P/bimestre	200
F. CARLOS PAZ	p/trimestre	200
F.AVENIDA	p/trimestre	60
F.CERRO	p/bimestre	15
FERRERO	p/bimestre	60
FERROCONS	p/mes	100
FOX	p/bimestre	300
GRUPO 10	p/mes	200
LEKONS	p/bimestre	300

LEONES	p/trimestre	200
MORENO	p/moreno	100
PROMAT	p/bimestre	110
Pto SANITARIO	p/bimestre	200
ROMITELLI	p/bimestre	100
SAMOT	p/mes	200
VAVE PLAST	p/trimestre	120
ZARATE	p/mes	100

Se utilizara en el entorno MAS PROBABLE

Se utilizara en el entorno OPTIMISTA

Resumen

	Media	Máximo
Por mes	1400 Unidades	2800 Unidades
Por bimestre	1325 Unidades	2650 Unidades
por trimestre	1125 Unidades	2250 Unidades

Vtas mínimas 1125 unidades p/ mes

Periodo proyectado según el modelo de Regresión

Mes	Vtas proyectadas	Vtas cautivas	Vtas pesimista
P1	1050	1125	2175
P2	1001	1125	2126
P3	951	1125	2076
P4	902	1125	2027
P5	853	1125	1978
P6	804	1125	1929
P7	755	1125	1880
P8	706	1125	1831
P9	657	1125	1782
P10	609	1125	1734
P11	560	1125	1685
P12	510	1125	1635
	9358	13500	22858

Función de regresión simple aplicada al caso: $Y = 2813,30 - 47,66.t$

A.1.e Aspectos Impositivo

Tasa de comercio e Industria(A tener en cuenta para la liquidación del impuesto)

Ente recaudador y fiscalizador Departamento tributario de la municipalidad de Córdoba estable en su código tributario 2013 art 235 y art 236 que la actividad esta alcanzada sobre los ingresos brutos grabados y tipificada con los siguientes datos:

Cod.	Descripción	Tasa mínima	alícuota
289999	Fabricación de productos metálicos NCP	\$221	0,06 %

IVA(A tener en cuenta para la liquidación del impuesto)

Ente recaudador y fiscalizador AFIP con sede en ciudad de Córdoba; establece en su ley 23349 art 28 que la actividad alcanzada sobre sus créditos y débitos fiscales y tipificados con los siguientes datos:

Cód.	Descripción de productos metálicos NCP	Régimen	alícuota
28999	Fabricación de productos metálicos NCP	General	21 %

A.1.f Aspectos de Distribución

Gasto de combustible

720 se gasto el año pasado

216 Incremento 30x

936 Para el próximo. Ejercicio (Recorrido aproximado 15.000 Km)

Gastos de Envío vía encomienda

250 la encomienda (compuesto por 2 bultos enviado a otra provincia)

75 Incremento 30 %

325 Para el próximo ejercicio

Total \$ 1.261 por cada 29683 unidades vendida por año.

Prorrateo Mensual = \$106

El gasto de encomienda es ínfimo porque gran parte de la mercadería que se comercializa en otras provincias son trasladadas a cargo de grandes comerciantes y distribuidores como LEKONS SA; grupo Fox.

A.1.g Aspectos de la Producción

Costo de subcontratación parcial; realizado por tercero proveedor

	1er semestre	2do semestre
Cotización p/unidad	5,63	6,41

Costo de subcontratación total; realizado por tercero proveedor

	1er semestre	2do semestre
Cotización p/unidad	9,67	11,04

Material Bibliográfico

- Ley Impuesto a las Ganancias 20628 y modificación 26893.
- Ley de Sociedades Comerciales 19.550.
- Ley Impuesto a la Ganancia Mínima Y Presunta 25063 y modificación 25952.
- Ley del Impuesto al Valor Agregado (IVA) 23.349.
- Ley Impuesto a los Bienes Personales 23.966 y modificación 26452.
- Resolución General 2151. AFIP
- Régimen del Monotributo 24977 y modificación 26565 valores vigentes desde 01/09/2013
- Resolución General 3529 AFIP.
- Ley provincial 9505 Requisito para el encuadramiento de la exención art 179 inc. 23
- Resolución General 23/2012. (Rentas de Córdoba).
- Ordenanza Municipal 2013 de la Ciudad Córdoba.
- Decreto Reglamentario 1196/2012. Dirección recursos tributarios de la municipalidad.
- Resolución General 3515 AFIP.
- Convenio Coletivo de Trabajo Nro 260/75 Anexo "A". UOM Mayo 2013
- Convenio Colectivo de trabajo Nro 308/75 para viajantes de comercio.
- L.R.T 24.557 y modif. por la ley 26776
- Dto 224/2013 suba del Mínimo No imponible de Ganancias.
- Dto. 814 modif. ley 25453 Art 2 inc B
- Actualidad de la Industria Metalúrgica. Informe Coyuntural 2013 ADMIRA
- Manual de Auditoria. Instituto Universitario Aeronáutico.
- Manual de Contabilidad Superior I. Instituto Universitario Aeronáutico.
- Manual de Gestión Financiera. Instituto Universitario Aeronáutico.
- Manual de Gestión de las Organizaciones. Instituto Universitario Aeronáutico.
- Manual de Estadística Superior. Instituto Universitario Aeronáutico.
- Manual de Modelos Cuantitativos. Instituto Universitario Aeronáutico.
- Manual de Legislación y Técnica Impositiva I. Instituto Universitario Aeronáutico.
- Manual de Legislación y Técnica Impositiva II. Instituto Universitario Aeronáutico.
- Manual de Sociedades Comerciales. Instituto Universitario Aeronáutico.
- www.energias.gov.ar/redes/listado.php?año=2013
- <http://www.cpcecba.org.ar/noticias.asp?idn=8682>
- <http://www.cpcecba.org.ar/noticias.asp?idn=8678>
- Indec.Censo nacional de población, Hogares y Viviendas 2010(Totales por departamento)
- Indec.Índice de inflación -Reporte histórico de los últimos 5 años-
- ¿Dónde estás, Financiamiento? La pymes , la más afectadas -Diario- El Economista- sección economía finanzas 11/07/2012
- Sistemas de Información contable II ; Osvaldo Ripetta 2007
- Sistemas de Información contable II; Guía de trabajos prácticos Esteban A. Benavidez.
- Legislación y Técnica Fiscal I , 5ta Edición Cr. Manassero, Carlos J.
- Resolución Técnicas vigentes FACPCE. Editorial Errepar ene-2012
- Convenio Multilateral. Editorial Errepar jun-2013
- Administración Estratégica Textos y casos Thompson / Strickland 13 edición
- Dirección de la producción. Decisiones Estratégicas Jay Heizer. Barry Render
- Sistema de información para la administración. James A. Senn
- Administración Financiera. Van Horne.
- Seminario Universitario de Educación Tributaria y Cultura Ciudadana. Afip 2013
- El valor de una empresa y la importancia de segregar componentes implícitos. Dr Luis Sanchez E. Sanchez Brot

- Diccionario de sinónimos y antónimos e ideas a fines. Aaron Alboukbek, Gloria Fuentes Saenz

Material complementario

- Papel de trabajo Nro.: 01** – Detalle del programa de trabajo caja y banco –
- Papel de trabajo Nro.: 02** – Detalle del programa de trabajo créditos –
- Papel de trabajo Nro.: 03** – Detalle del programa de trabajo bienes de cambio –
- Papel de trabajo Nro.: 04** – Detalle del programa de trabajo bienes de uso –
- Papel de trabajo Nro.: 05** – Detalle del programa de trabajo deudas –
- Papel de trabajo Nro.: 06** – Componente fijo de servicios y otros –
- Papel de trabajo Nro.: 07** – Calculo del costo unitario del pilar modelo actual –
- Papel de trabajo Nro.: 08** – Calculo de las depreciaciones –
- Papel de trabajo Nro.: 09** – Detalle de los planes de pago –
- Papel de trabajo Nro.: 10** – Actividades de fabricación –
- Papel de trabajo Nro.: 11** – Diagrama de Pert, Fabricación del pilar –
- Papel de trabajo Nro.: 12** – Actividades de mantenimiento –
- Papel de trabajo Nro.: 13** – Diagrama de Pert, Mantenimiento –
- Papel de trabajo Nro.: 14** – Detalle del programa de producción pesimista –
- Papel de trabajo Nro.: 15** – Detalle del programa de producción más probable –
- Papel de trabajo Nro.: 16** – Detalle del programa de producción optimista –
- Papel de trabajo Nro.: 17** – Calculo del costo unitario del pilar modelo reactivador –
- Papel de trabajo Nro.: 18** – Cuadro de flujo pesimista –
- Papel de trabajo Nro.: 19** – Cuadro de flujo más probable –
- Papel de trabajo Nro.: 20** – Cuadro de flujo optimista –
- Papel de trabajo Nro.: 21** – Liquidación de comercio e industria –
- Papel de trabajo Nro.: 22** – Liquidación de ingresos brutos –
- Papel de trabajo Nro.: 23** – Liquidación de iva –
- Papel de trabajo Nro.: 24** – Liquidación de monotributo –
- Papel de trabajo Nro.: 25** – Liquidación de bienes personales –
- Papel de trabajo Nro.: 26** – Liquidación de ganancia mínima presunta –
- Papel de trabajo Nro.: 27** – Liquidación de ganancia –
- Papel de trabajo Nro.: 28** – Ajuste por el pago de impuesto-
- Papel de trabajo Nro.: 29** – Ajuste inflacionario por el método indirecto-
- Papel de trabajo Nro.: 30** – El valor de la empresa PILARCOR SH al 31/P12/A2-