



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**

**FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**Análisis de Caso, previo a la obtención del Título de Ingeniera en  
Contabilidad y Auditoría CPA.**

**Tema:**

---

“Los costos de producción y el crecimiento empresarial. El caso de estudio de la  
empresa IMPEDSA del sector fabricación de carrocerías en Tungurahua”

---

**Autora:** Naranjo Mesías, Paola Katherine

**Tutora:** Dra. Morales Carrasco, Lilián Victoria

**Ambato – Ecuador**

**2018**

## **APROBACIÓN DEL TUTOR**

Yo, Dra. Lilián Victoria Morales Carrasco, con cédula de identidad N.º 180241767-3, en mi calidad de Tutora del Análisis de Caso, referente al tema: **“LOS COSTOS DE PRODUCCIÓN Y EL CRECIMIENTO EMPRESARIAL. EL CASO DE ESTUDIO DE LA EMPRESA IMPEDSA DEL SECTOR FABRICACIÓN DE CARROCERÍAS EN TUNGURAHUA”**, desarrollado por Paola Katherine Naranjo Mesías, de la carrera de Contabilidad y Auditoría, modalidad semipresencial, considero que dicho informe investigativo reúne los requisitos, tanto técnicos como científicos y que corresponde a las normas establecidas en el Reglamento de Graduación de Pregrado de la Universidad Técnica de Ambato y en el normativo para la presentación de Trabajos de Graduación de la Facultad de Contabilidad y Auditoría.

Por lo tanto, autorizo la presentación del mismo ante el organismo pertinente, para que sea sometido a evaluación por los profesores calificadores designados por el H. Consejo Directivo de la Facultad.

Ambato, Enero 2018

**TUTORA**



.....  
Dra. Lilián Victoria Morales Carrasco

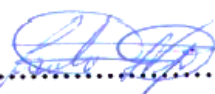
CI: 180241767-3

## **DECLARACIÓN DE AUTORÍA**

Yo, Paola Katherine Naranjo Mesías, con cédula de identidad N.º 180480522-2, tengo a bien indicar que los criterios emitidos en el Análisis de Caso, bajo el tema: **“LOS COSTOS DE PRODUCCIÓN Y EL CRECIMIENTO EMPRESARIAL. EL CASO DE ESTUDIO DE LA EMPRESA IMPEDSA DEL SECTOR FABRICACIÓN DE CARROCERÍAS EN TUNGURAHUA”**, así como también los contenidos presentados, ideas, análisis, síntesis de datos, conclusiones, son de exclusiva responsabilidad de mi persona, como autora de este Análisis de Caso.

Ambato, Enero 2018

**AUTORA**



.....  
Paola Katherine Naranjo Mesías

CI: 180480522-2


## **CESIÓN DE DERECHOS**

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que haga de este Análisis de Caso, un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación.

Cedo los derechos en línea patrimoniales de mi Análisis de Caso con fines de difusión pública; además apruebo la reproducción de este Análisis de Caso, dentro de las regulaciones de la Universidad, siempre y cuando esta reproducción no suponga una ganancia económica potencial; y se respete mis derechos de autora.

Ambato, Enero 2018

**AUTORA**



.....

Paola Katherine Naranjo Mesías

CI: 180480522-2

## **APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO**

El Tribunal de Grado, aprueba el Análisis de Caso con el tema: “**LOS COSTOS DE PRODUCCIÓN Y EL CRECIMIENTO EMPRESARIAL. EL CASO DE ESTUDIO DE LA EMPRESA IMPEDSA DEL SECTOR FABRICACIÓN DE CARROCERÍAS EN TUNGURAHUA**”, elaborado por Naranjo Mesías Paola Katherine, estudiante de la Carrera de Contabilidad y Auditoría, el mismo que guarda conformidad con las disposiciones reglamentarias emitidas por la Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato.

Ambato, Enero 2018



Eco. Mg. Diego Proaño

**PRESIDENTE**



Dra. Mayra Bedoya

**MIEMBRO CALIFICADOR**



Dra. Pilar Guevara

**MIEMBRO CALIFICADOR**

## **DEDICATORIA**

*Este trabajo está dedicado a mi madre Dra. Yolanda Mesías quien ha sido mi apoyo incondicional durante la duración de mi carrera, a mi hermana Raquel y a mi amada hija Emma , a mis amigos y aquellas personas que de manera directa e indirecta, supieron ser mi soporte durante la vida universitaria.*

*Paola Naranjo Mesías.*

## **AGRADECIMIENTO**

*A Dios dador de vida, salud y las fuerzas necesarias para no decaer jamás, a mis padres, en especial a mi madre por forjarme como una persona de bien, a mi hermana Raquel, a la familia Fiallos Núñez, a mi compañero de vida Andrés, a mi amada hija Emma y a mis amigos y amigas..*

*A Carrocerías IMPEDSA, en especial al Ing. Mauricio Santos, por la apertura brindada para desarrollar el presente trabajo de titulación.*

*A la Universidad Técnica de Ambato y a sus docentes, quienes supieron impartirme sus conocimientos, a la Dra. Lilian Morales por dirigir de manera acertada el presente trabajo y por el apoyo brindado.*

*Paola Naranjo Mesías.*

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**  
**FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**  
**CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**TEMA:** “LOS COSTOS DE PRODUCCIÓN Y EL CRECIMIENTO EMPRESARIAL. EL CASO DE ESTUDIO DE LA EMPRESA IMPEDSA DEL SECTOR FABRICACIÓN DE CARROCERÍAS EN TUNGURAHUA”

**AUTORA:** Naranjo Mesías, Paola Katherine

**TUTORA:** Dra. Morales Carrasco, Lilián Victoria

**FECHA:** Enero, 2018

**RESUMEN EJECUTIVO**

El presente trabajo tiene como objetivo analizar los costos de producción y el crecimiento empresarial en la empresa IMPEDSA del sector fabricación de carrocerías en Tungurahua, con un nivel de investigación descriptivo y enfoque cualitativo, para lo cual se realiza un diagnóstico sobre la situación de la empresa, recogiendo la información financiera en base a Estados de Resultados y Balances Generales comprendidos en el periodo 2014 – 2016; de acuerdo a la información referida, se determina la variación de factores como: ventas, producción, pasivos a largo plazo, patrimonio. Además se realiza el análisis de margen de utilidad, rentabilidad y liquidez. Al ser este un trabajo de tipo cualitativo, se utiliza triangulación hermenéutica para establecer una relación entre los costos de producción, crecimiento de la empresa y rendimiento vs financiamiento a largo plazo. La información obtenida y los cálculos realizados a partir de la misma, reflejan en los resultados, que la empresa se encuentra en una situación financiera estable y rentable.

**PALABRAS DESCRIPTORAS:** COSTOS DE PRODUCCIÓN, CRECIMIENTO EMPRESARIAL, ÍNDICE DE LÍQUIDEZ, RENTABILIDAD, MARGEN DE UTILIDAD.



**TECHNICAL UNIVERSITY OF AMBATO**  
**ACCOUNTING AND AUDIT FACULTY**  
**ACCOUNTING AND AUDIT CAREER**

**TOPIC:** "PRODUCTION COSTS AND BUSINESS GROWTH. THE STUDY CASE OF IMPEDSA ENTERPRISE, OF THE BODY BUILDING SECTOR IN TUNGURAHUA"

**AUTHOR:** Naranjo Mesías, Paola Katherine

**TUTOR:** Dra. Morales Carrasco, Lilián Victoria

**DATE:** January, 2018

**ABSTRACT**

The proposal of this work is to analyze the costs of production and business growth at IMPEDSA enterprise, of the body manufacturing sector in Tungurahua, with a level of descriptive research and qualitative approach, for which a diagnosis is made on the situation of the enterprise, collecting the financial information based on the Statement of Results and General Balances included in the period 2014 - 2016; according to the information referred to, it is determined, the variation of factors such as: sales, production, long-term liabilities. In addition, the profit margin, profitability and liquidity analysis is performed. Being this, a work of qualitative type, a hermeneutic triangulation to establish a relationship between production costs, company growth and performance vs. long-term financing, is carried out. The information obtained and the calculations, reflect in the results, that the company is in a stable and profitable financial situation.

**KEYWORDS:** PRODUCTION COSTS, BUSINESS GROWTH, LIQUIDITY INDEX, PROFITABILITY, PROFIT MARGIN.

## ÍNDICE GENERAL

<b>CONTENIDO</b>	<b>PÁGINA</b>
<b>PÁGINAS PRELIMINARES</b>	
<b>PORTADA.....</b>	<b>i</b>
<b>APROBACIÓN DEL TUTOR.....</b>	<b>ii</b>
<b>DECLARACIÓN DE AUTORÍA.....</b>	<b>iii</b>
<b>CESIÓN DE DERECHOS .....</b>	<b>iv</b>
<b>APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO .....</b>	<b>v</b>
<b>DEDICATORIA .....</b>	<b>vi</b>
<b>AGRADECIMIENTO.....</b>	<b>vii</b>
<b>RESUMEN EJECUTIVO .....</b>	<b>viii</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>ix</b>
<b>ÍNDICE GENERAL.....</b>	<b>x</b>
<b>ÍNDICE DE TABLAS .....</b>	<b>xiii</b>
<b>ÍNDICE DE GRÁFICOS .....</b>	<b>xiv</b>
<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>1</b>
<b>CAPÍTULO I.....</b>	<b>2</b>
<b>IDENTIFICACIÓN DEL CASO DE ESTUDIO.....</b>	<b>2</b>
1.1 Descripción y Formulación del Caso de Estudio .....	2
1.2 Justificación.....	10
1.3 Objetivos .....	11
1.3.1 Objetivo General .....	11
1.3.2 Objetivos Específicos.....	11

<b>CAPÍTULO II.....</b>	<b>12</b>
MARCO TEÓRICO.....	12
2.1. Fundamento Científico – Técnico.....	12
2.1.1 Costos de Producción.....	12
2.1.2 Crecimiento de las empresas.....	17
<b>CAPÍTULO III.....</b>	<b>31</b>
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN .....	<b>31</b>
3.1. Enfoque .....	31
3.2 Nivel de Investigación.....	31
3.3 Diagnóstico .....	31
3.4 Recolección de Información .....	32
3.5 Triangulación Hermenéutica.....	36
<b>CAPÍTULO IV .....</b>	<b>37</b>
RESULTADOS.....	<b>37</b>
4.1 Principales resultados obtenidos del diagnóstico .....	37
4.2 Limitaciones del estudio de caso.....	51
4.3 Conclusiones .....	51
4.4 Recomendaciones.....	52
<b>CAPÍTULO V.....</b>	<b>54</b>
PROPUESTA DE SOLUCIÓN .....	<b>54</b>
5.1 Antecedentes .....	54
5.2 Justificación.....	54
5.3 Objetivos .....	55

5.3.1 Objetivo General .....	55
5.3.2 Objetivos Específicos.....	55
5.4 Direccionamiento Estratégico .....	56
<b>6. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>	<b>64</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>67</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

CONTENIDO	PÁGINA
<b>Tabla 1.</b> Normativa que certifica el Centro de Apoyo al Desarrollo Metalmecánico (CADME).....	6
<b>Tabla 2.</b> Resumen de antecedentes investigativos .....	23
<b>Tabla 3.</b> Cálculo de activo y pasivo circulante .....	35
<b>Tabla 4.</b> Costos por tipo de bus producido en Carrocerías Industria Metalmecánica Pedro Santos (IMPEDSA).....	40
<b>Tabla 5.</b> Costos variables de las carrocerías producidas en Carrocerías Industria Metalmecánica Pedro Santos (IMPEDSA) .....	41
<b>Tabla 6.</b> Factores analizados a partir del Estado de Resultados y Balance General.....	42

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

CONTENIDO	PÁGINA
<b>Gráfico 1.</b> Producción de vehículos comerciales en México .....	3
<b>Gráfico 2.</b> Árbol de problema.....	9
<b>Gráfico 3.</b> Ventas .....	43
<b>Gráfico 4.</b> Producción .....	44
<b>Gráfico 5.</b> Ventas VS Producción .....	44
<b>Gráfico 6.</b> Capacidad instalada .....	45
<b>Gráfico 7.</b> Pasivos a largo plazo .....	46
<b>Gráfico 8.</b> Patrimonio .....	46

## INTRODUCCIÓN

En el presente Análisis de Caso, se desarrolla el tema sobre los costos de producción y el crecimiento empresarial de la empresa Carrocerías IMPEDSA del sector fabricación de carrocerías en Tungurahua, realizando cinco capítulos que se presentan a continuación:

**Capítulo I:** En este capítulo se identifica el caso de estudio, describiéndolo y formulándolo, se describe la justificación y se plantean los objetivos a alcanzarse al finalizar el presente trabajo.

**Capítulo II:** Presenta el fundamento científico – técnico, antecedentes investigativos, que sustentan el presente trabajo, con el resumen de los mismos y se plantean las preguntas directrices.

**Capítulo III:** Contempla la metodología de investigación, la forma de realizar el diagnóstico, recolección de información y herramientas, así como las fórmulas necesarias, para los respectivos cálculos que se realizan a partir de la información recogida.

**Capítulo IV:** Se presentan los resultados e interpretación de los mismos, una vez que se ha aplicado la entrevista y las fórmulas respectivas a la información de Estados de Resultados y Balances Generales. Se realizan las conclusiones y recomendaciones respectivas.

**Capítulo V:** Se plantea la propuesta y el desarrollo de la misma, los plazos en los que deben ejecutarse y los montos que debe solventar la empresa para el desarrollo a través de una Plan Operativo Anual.

# CAPÍTULO I

## IDENTIFICACIÓN DEL CASO DE ESTUDIO

### 1.1 Descripción y Formulación del Caso de Estudio

A nivel mundial la industria automotriz y dentro de esta el sector carrocerero, es un fragmento muy importante y generador de significativos recursos en las zonas que se cuenta con la misma; sin embargo, para mantenerse como puntales de varias economías, quienes están dedicados a esta actividad, deben enfrentar varios desafíos en el mercado en el cual se desarrollan; lo que implica mayor utilización de recursos económicos, lo cual conlleva, a buscar la manera de mantener los costos de producción en relación a la competencia, y alternativamente a esto obtener la utilidad y rentabilidad deseada.

Acorde al constante cambio tecnológico que debe enfrentar el sector carrocerero, por ejemplo en Europa, específicamente en España, en el año 2015 debido a la introducción del motor EURO 6, este sector se vio obligado a remodelar sus diferentes tipos de carrocerías, lo cual implicó no solo cambios en las estructuras carroceras, sino también la adquisición de nueva maquinaria, con el objetivo de que se incorporen a las nuevas necesidades que requerían los adquirientes de este nuevo producto.

Así se manifiesta en la revista Autobuses y Autocares (2015), “El proceso de adaptación de las carrocerías ha supuesto, por un lado, un desembolso económico para realizar las nuevas homologaciones y, por otro, que “una parte muy importante de los equipos técnicos tuvo que centrarse en resolver los problemas derivados de las modificaciones introducidas en los chasis.”

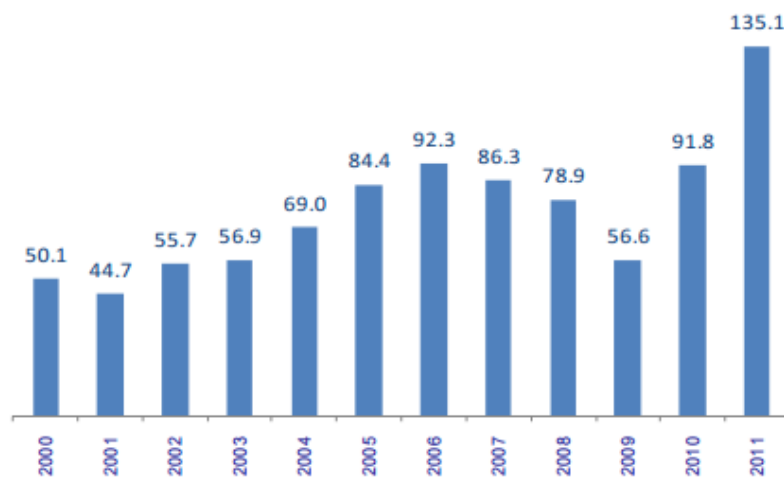
El sector carrocerero va de la mano con la tecnología, por lo que para mantenerse en el mercado, se demanda la constante actualización de conocimientos, siendo importante además que las empresas busquen capacitarse de manera continua con el fin de cubrir las nuevas demandas, realizando reinversiones en su recurso humanos y maquinaria.



En países de Latinoamérica como en México, el sector carroceros es analizado dentro de la industria automotriz, en una sub clasificación como vehículos pesados o comerciales, donde se muestra también el crecimiento de este mercado que ha alcanzado un importante nivel de desarrollo.

Actualmente once empresas fabricantes de vehículos comerciales cuentan con instalaciones productivas en México. En 2011 la producción de comerciales alcanzó en nivel más alto de su historia al producir 135 mil unidades, teniendo un crecimiento de producción del 47% más que en 2010, como se presenta en el Grafico 1. (BBVA Research, 2012)

**Gráfico 1. Producción de vehículos comerciales en México**



**Fuente:** BBVA Research con datos de Anpact y Ward's

**Elaborado por:** BBVA Research con datos de Anpact y Ward's

En Colombia de la misma manera se cuenta con el sector carroceros, analizadas como parte de las Micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYME), pero no se destaca la importancia que tienen las mismas en el crecimiento económico del país.

Este tipo de empresas son de gran relevancia en el sector industrial y por ende en la economía nacional de ese país. Por esto, se considera que a cada empresa de manera individual, se debe realizar una valoración evolutiva de crecimiento para

poder determinar de manera clara los factores que inciden sobre su crecimiento, ya que el aporte de las MYPIME es significativo en el sector industrial de Colombia. (Iglesias y Trujillo, 2012)

En Ecuador, el sector carrocerero como parte de la sección metalmecánica, ha ido creciendo conforme el pasar de los años, y como lo indica un informe realizado con la participación de 41 empresas carroceras a nivel nacional homologadas, ha generado además, nuevas fuentes de trabajo, logrando brindar a 1.348 personas, empleo de manera permanente, 137 ocasionales y en cumplimiento de lo que establece la ley, emplean a 53 colaboradores con algún tipo de capacidad especial y 889 trabajadores de manera indirecta. (Cámara Nacional de Fabricantes de Carrocerías [CANFAC], 2014)

En las empresas carroceras encuestadas por la Cámara Nacional de Fabricantes de Carrocerías (CANFAC), como parte de su informe en 2014, se evaluó el Desempeño del Sector Carrocerero, en el que se tiene que 20 empresas manifiestan que se incrementó el volumen de producción, 22 empresas dicen que aumentó el valor de las ventas, 30 empresas por su parte mencionan que los costos de producción subieron, 30 empresas que subió la inversión, 19 empresas que permaneció igual el crédito de los proveedores, 23 empresas que aumentó el precio de los productos que vende, 28 empresas que el nivel de endeudamiento creció, 21 empresas que permaneció igual el número de competidores en el sector, 23 empresas que permaneció igual la incorporación de tecnologías. (Cámara Nacional de Fabricantes de Carrocerías [CANFAC], 2014)

Mediante el mismo informe, se ha evaluado el Análisis de la Perspectiva Futura del Sector Carrocerero, en el que consta que 31 empresas mencionan que aumentará el volumen de producción, 24 empresas manifiestan que aumentará el valor de las ventas, 29 empresas dicen que aumentará la inversión en el negocio, 25 empresas aumentará el número de trabajadores, 19 empresas dicen que aumentará el crédito otorgado a clientes, 27 empresas que aumentará el nivel de endeudamiento de la empresa, 28 empresas que aumentará horas de capacitación ofrecida a sus trabajadores, la incorporación de tecnologías de información y uso de servicios de

asesoría externa. (Cámara Nacional de Fabricantes de Carrocerías [CANFAC], 2014)

Este sector va creciendo de manera progresiva, representando el 14% del PIB y con un crecimiento promedio anual de 7% desde el 2000 hasta el 2011, cabe destacar, que gracias a esta industria se forma además un indicador importante, como es el denominado Encadenamiento Productivo, el cual da como resultado en esta área, que el consumo intermedio de acero es del 65%, por encima de la industria de la manufactura que representan el 59%.

Ecuador es reconocido por la calidad de los productos generados por este sector, llegando de enero a julio del 2013 a exportar USD 70 millones a Colombia, Venezuela, Perú, China y Estados Unidos (Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones [PRO ECUADOR], 2013).

Actualmente, el sector carrocerero está distribuido en varias ciudades del país, teniendo que el 70% de las carrocerías que se producen en Ecuador proviene de la industria ambateña; pues en Ambato, se cuenta con las empresas más grandes e importantes que se han consolidado a nivel nacional (Cámara Nacional de Fabricantes de Carrocerías [CANFAC], 2016)

Anualmente, el sector carrocerero de Ecuador factura aproximadamente \$ 80 millones, lo que dinamiza la economía en las provincias de Pichincha, Cotopaxi, Chimborazo, Imbabura y Tungurahua, donde las actividades se ha fortalecido desde hace cuatro décadas (Telégrafo, 2017).

En Tungurahua se encuentran 32 de las 60 industrias nacionales que se dedican a la fabricación de todo tipo de latonería, cuyas industrias están afiliadas a la CANFAC, la misma que tiene afiliaciones a concesionarios que expenden chasises a las industrias a nivel nacional, por lo que se facilitan las negociaciones sin la existencia de intermediarios (Telégrafo, 2017).

En febrero del 2016, como apoyo al sector carrocerero, cuyas empresas se encuentran principalmente en la zona centro del país, se creó el Centro de

Fomento Productivo Metalmecánico Carrocero de Tungurahua (Ministerio de Industrias y Productividad [MIPRO], 2016).

La creación de este centro es una estrategia relacionada con el programa ‘Centros de Fomento Productivo’, desarrollado a nivel nacional, con el objetivo de que se generen encadenamientos productivos, que promuevan el empleo y mano de obra de calidad; incorporando, desagregando, adaptando y asimilando las nuevas tecnologías, de esta manera impulsando una producción limpia y cuidando del medio ambiente (Ministerio de Industrias y Productividad [MIPRO], 2016).

El Centro de Fomento Metalmecánico Carrocero cuenta con laboratorios de diseño y prototipado, análisis estructural y soldadura, entre otros, equipados con sistemas y tecnología de punta, para impulsar el crecimiento de la industria (El Telégrafo, 2017).

Otra de las instituciones que brindan apoyo al sector carrocero es el Centro de Apoyo al Desarrollo Metalmecánico (CADME), institución anexada a la Universidad Técnica de Ambato, cuenta con personería jurídica, ecuatoriana, de derecho privado, con finalidad social y pública, sin fines de lucro (Centro de Apoyo al Desarrollo Metalmecánico [CADME], 2016).

El Centro de Apoyo al Desarrollo Metalmecánico (CADME), al situarse en la ciudad de Ambato, permite a las empresas carroceras de la ciudad evitar viajes hacia otras ciudades donde anteriormente se realizaban este tipo de estudios.

Esta institución fue designada por el Ministerio de Industrias y Productividad, como organismo de certificación de productos, realizando la certificación de carrocerías a nivel nacional, conforme a la normativa que se detalla en la Tabla 1.

Carrocerías Industria Metalmecánica Pedro Santos (IMPEDSA), es una empresa ambateña que se creó en el año 1991, como solución a la creciente demanda de carrocerías en la región centro del país, con esfuerzo, dedicación y responsabilidad, durante estos años han ido evolucionado permanentemente en beneficio de sus clientes, siendo ellos la razón de su continuo desarrollo, manifiesta su gerente propietario el Tecnólogo Pedro Santos.

**Tabla 1. Normativa que certifica el Centro de Apoyo al Desarrollo  
Metalmeccánico (CADME)**

<b>NTE INEN 2205 "BUS URBANO REQUISITOS"</b>	
<b>RTE INEN 041: "BUS DE TRANSPORTE ESCOLAR"</b>	Este Reglamento Técnico Ecuatoriano establece los requisitos que debe cumplir los buses para transporte escolar de pasajeros, que van a ingresar al parque automotriz sean estos importados o ensamblados en el país.
<b>RTE INEN 043: "BUS INTERPROVINCIAL E INTRAPROVINCIAL"</b>	Este Reglamento Técnico Ecuatoriano establece los requisitos que debe cumplir los buses interprovinciales e intraprovinciales de transporte masivo de pasajeros, que van ingresar al parque automotriz sean estos importados o ensamblados en el país.
<b>NTE INEN 034: "ELEMENTOS MÍNIMOS DE SEGURIDAD"</b>	Este Reglamento Técnico Ecuatoriano establece los requisitos mínimos de seguridad que deben cumplir los vehículos automotores.

**Fuente:** Centro de Apoyo al Desarrollo Metalmeccánico (CADME)

**Elaborado por:** Paola Katherine Naranjo Mesías

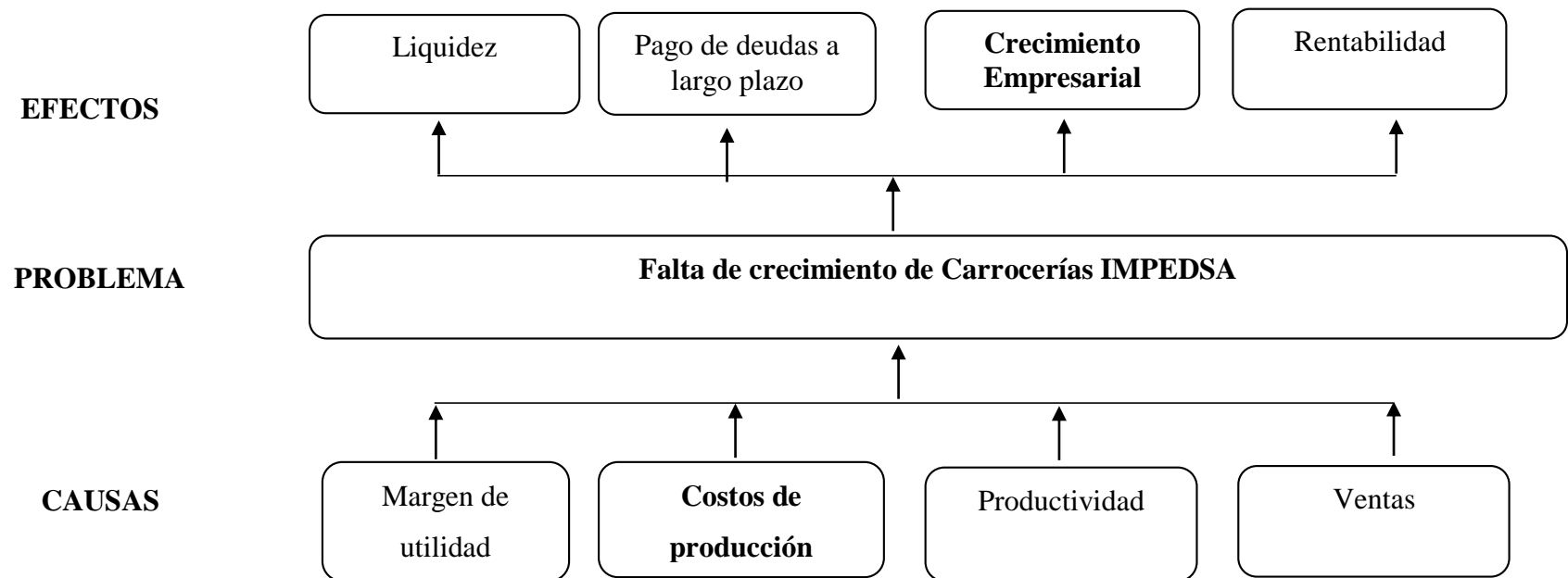
Debido a los constantes cambios en lo que corresponde a la normativa bajo la cual elabora sus productos, la misma que es expedida por la Agencia Nacional de Tránsito y otros organismos de control, como se hace referencia en Revista Lí (2015), "El sector carrocerero ecuatoriano tiene el desafío permanente de cumplir la normativa vigente en el país." "Sin embargo, esta reglamentación se modifica cada dos años y en ocasiones se dificulta cumplir la nueva normativa", esto origina modificaciones en las carrocerías ya propuestas, requiriendo por ende en ciertos casos la alteración de modelo ofertado y seleccionado por el cliente; por consiguiente se ven afectados de igual manera los costos de producción, lo que

hace que cada tipo de bus tenga un costo diferenciado de acuerdo a los requerimientos en su parte estructural como en los acabados y pequeños detalles en el ensamble.

A pesar del tiempo que Carrocerías Industria Metalmecánica Pedro Santos (IMPEDSA), lleva en el mercado carrocerero, no ha realizado una autoevaluación de los recursos que posee, tampoco cuenta con algún tipo de análisis en cuanto a su crecimiento como empresa, a la rentabilidad, liquidez y margen de utilidad

## Árbol de Problemas

Gráfico 2. Árbol de problemas



**Fuente:** Carrocerías IMPEDSA

**Elaborado por:** Paola Katherine Naranjo Mesías

## **Formulación del Problema**

¿La empresa IMPEDSA presenta evidencia de crecimiento durante el periodo 2014 – 2016?

¿El comportamiento de los costos por producto podría estar aportando al crecimiento y al pago del financiamiento a largo plazo?

### **1.2 Justificación**

Este análisis de caso permite la conjugación de dos importantes componentes dentro de una empresa, como lo son los costos de producción y el crecimiento empresarial; los cuales al ser analizados permitirán establecer una relación entre sí, y en un estudio más amplio y detallado se podrán aplicar los conocimientos adquiridos dentro de la Carrera de Contabilidad y Auditoría, brindando información acertada y veraz, con la cual se puedan realizar cambios acorde a la realidad industrial de la empresa analizada.

Actualmente la industria carrocera es un mercado muy competitivo, por lo que para mantenerse dentro del mismo es importante conocer nuevas estrategias que permitan su crecimiento, así como también es indispensable contar con conocimientos actualizados, los cuales logren la evolución no solo empresarial sino también personal, sin que esto no tenga una tasa alta de repercusión sobre los costos de los autobuses, manteniéndose en un proceso de desarrollo constante

Al mismo tiempo, permitirá a la empresa Industria Metalmecánica Pedro Santos (IMPEDSA) tener una fuente sobre la cual fundamentar los procesos productivos, tomando en consideración los costos de producción de los tipos de buses que fabrican y su influencia en el crecimiento de la empresa, así como determinar soluciones a las distintas problemáticas que se encuentren en la misma, logrando obtener procesos con eficiencia y efectividad.



### **1.3 Objetivos**

#### **1.3.1 Objetivo General**

- Analizar los costos de producción y el crecimiento empresarial en la empresa IMPEDSA del sector fabricación de carrocerías en Tungurahua.

#### **1.3.2 Objetivos Específicos**

- Realizar un diagnóstico de los costos de producción de las carrocerías que se producen en la empresa carrocera IMPEDSA.
- Estudiar los costos de producción de los diferentes tipos de carrocerías fabricadas en carrocerías IMPEDSA, el margen de utilidad, rentabilidad y liquidez.
- Realizar un análisis descriptivo de los costos de producción y del crecimiento de la empresa utilizando triangulación hermenéutica.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1. Fundamento Científico – Técnico**

##### **2.1.1 Costos de Producción**

Para realizar el presente trabajo, se ha ejecutado una revisión bibliográfica, que permite obtener el aporte de investigaciones realizadas con anterioridad, con lo que se consigue una base sobre la cual se fundamenta y argumenta el análisis de caso propuesto; es así que se presenta de manera resumida la información recopilada:

Actualmente, las empresas ya sean grandes, pequeñas o micro, requieren el manejo adecuado de sus recursos; optimizándolos con el objetivo de obtener mayor producción y rentabilidad para la empresa, ofreciendo productos confiables y garantizados a sus clientes, por esto realizar el análisis de costos de lo que se está produciendo es de trascendental importancia para tener un conocimiento seguro sobre lo que se está trabajando, así como de lo que se puede mejorar o incluso reducir.

En países vecinos como Colombia, (Pérez, Patino, Úsuga, 2010) se ha realizado el análisis del uso de herramientas de mejoramiento y cómo este incide en los costos de no calidad (internos y externos), en costos de prevención y en fallas tanto para personas, como maquinarias y equipos e igualmente si existe algún tipo de repercusión en la planeación y programación de actividades, así como en los factores de éxito ya sean precios de venta al público, rapidez en la entrega del producto, calidad del producto, servicio postventa, diseño e innovación en productos/procesos y flexibilidad.

Para que una empresa pueda mantenerse en el mercado entonces es necesario el uso y la implementación de nuevas tecnologías, que le permitan innovar y renovar

sus productos, lo cual con el transcurso del tiempo y con la eficiente utilización de recursos permitirá la expansión y crecimiento empresarial.

Los capitales de inversión para nuevas adquisiciones e implementaciones, difiere dependiendo de la empresa en la que se desee implantar, por lo tanto hay que considerar realizar un análisis previo sobre el grado beneficioso o desfavorable que las mismas podrían dar como resultado, evitando la pérdida de tiempo y dinero.

En las grandes empresas, el beneficio obtenido con la utilización de herramientas para el mejoramiento de sus actividades y productos tiende a ser significativamente mayor que en las medianas empresas. Es claro que las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES), carecen de direccionamiento claro y confiable; es decir, sobresale un enfoque reactivo en su actuar y su estrategia es cortoplacista y deficiente; igualmente, aún prevalecen relaciones obrero-capataz y talento humano menos calificado, y estas dimensiones genéricas pueden contribuir a que el despliegue de las herramientas de mejoramiento carezca de compromiso de la alta dirección y del cambio cultural en las personas, así como de la paciencia requerida para ver resultados.

Una vez que se haya dado la implementación, los administradores y propietarios de la empresa, deben estar conscientes que para que se puedan ver reflejados los beneficios de las nuevas adquisiciones, es necesario realizar evaluaciones, con lo que se mostrara el progreso que se ha obtenido, el mismo que se irá incrementando de manera gradual.

El porcentaje de costos que se generan por capacitaciones, mantenimiento y prevención de fallas es mayor en las grandes empresas ya que estas poseen interés en que sus productos tengan calidad al primer momento de concluido su trabajo. Además esto refleja que este tipo de empresas presentan mayor liderazgo empresarial, capacidad de inversión, nuevas tecnologías y formación del talento humano.

Se observa mayor tendencia de las empresas "grandes" por sobresalir en los factores de éxito sometidos a ensayo, sobre todo en servicio postventa, en calidad del producto y en flexibilidad. Los precios bajos en ambos tipos de firmas se muestran como los de menor interés, lo cual puede reflejar enfoques competitivos menos riesgosos y con mayor valor agregado, al reconocer necesidad de diferenciación en otros elementos.

Llama la atención el interés en las "medianas" empresas por el diseño/innovación en productos/procesos, pues junto con la calidad del producto, son percibidos como los más importantes.

A nivel práctico se observa que, en aquellas empresas donde se han utilizado herramientas de mejoramiento en los últimos tres años, tiende a ser mayor la importancia atribuida a: calidad del producto, servicio postventa, diseño/innovación y flexibilidad, que en las empresas que no lo han hecho, notándose más marcada la diferencia en las "medianas" empresas.

Los precios bajos en empresas "medianas", ante el uso de herramientas de mejoramiento, tienden a pasar a segundo plano, infiriendo variedad de alternativas de competitividad a medida que las empresas adoptan filosofías de mejora continua.

Para alcanzar los objetivos propuestos por las empresas y lograr crecer, estas deben estar dispuestas a tomar riesgos, siendo conscientes que el consumidor actualmente ha optado por adquirir productos de calidad independientemente del costo que este tenga; entonces si las empresas están orientadas a ofrecer superiores bienes y servicios, la preocupación de los propietarios, por los costos adicionales que se generen con las nuevas tecnologías, debería disminuir ya que a la postre generara beneficios económicos.

Ciertamente la implementación de herramientas, contribuye al mejoramiento de las empresas, sin embargo según el estudio realizado, es notorio que esta medida

no es aplicable a todo tipo de industrias, ya que por ejemplo en las grandes empresas al contar con mayores recursos, la implementación de las mismas se constituye en un gasto recuperable a corto plazo, mientras que en las medianas y aún más en las pequeñas empresas, se convierte en un gasto de largo plazo para su recuperación.

El estudio sobre el análisis de costos, es importante en cualquier sector productivo, por lo que Gómez (2011), en su investigación analiza las formas de producción y la capacidad instalada de empresas textiles; así como la estructura de costo en cuanto a sistemas de acumulación y elementos que integran el costo del producto; las técnicas y métodos utilizados para la distribución de los costos generales; los controles implementados para garantizar el buen manejo de los mismos y cumplimiento de especificaciones de calidad.

A lo anteriormente especificado, se añade el hecho de fijar la relación existente entre los sistemas de producción, costos y estrategias desarrolladas por la administración, todo ello en el marco de la dinámica de la productividad y competitividad de este sector.

Por otro lado, muestra ciertas limitaciones operativas que se identificaron, relacionadas con las variables antes mencionadas, entre las que se tienen: carecen de una estructura de costos adecuada y la capacidad instalada no es suficiente, por lo tanto deben contratar operaciones con talleres satélites.

En cuanto a las estrategias que aplican se basan en la experiencia, se concentran en incrementar el nivel de producción y desempeño del recurso humano, proyectan los negocios para el corto plazo y descuidan alternativas de consolidación y fortalecimiento para visionar las empresas en escenarios de largo plazo.

Sin embargo, estos negocios tienen reconocimiento de marca, diseño, calidad, la producción es bastante artesanal al no tener tecnificados ni automatizados los sistemas de producción, pues no cuentan con recursos para generar cambios en las

organizaciones; de hecho el mercado demanda los productos por su alto componente manual que marca la diferencia frente a los competidores.

Finalizado el estudio en este tipo de empresas la autora concluye que de la estructura de costos en estas organizaciones, es posible resaltar que no aplican sistemas de costeo moderno, estos se soportan en sistemas tradicionales los cuales no son muy bien elaborados.

Se evidencia que en estas organizaciones predominan la aplicación de sistemas de costeo por órdenes de producción y a su vez integran a los costos de producción importes por materias primas, mano de obra y otros costos generales de fabricación. Estos últimos los asignan a través de una tasa predeterminada.

En cuanto a las estrategias para el control y minimización de costos se concentran principalmente en el buen desempeño del recurso humano a través de la curva de experiencia, incrementos en los niveles de producción y la tecnología aplicada a los procesos. En buena parte estas organizaciones carecen de herramientas de tecnología de punta, aunque poseen máquinas especializadas.

Una de las fortalezas es la que se refleja en el conocimiento del recurso humano expresado en la producción artesanal de alta calidad, con diseños innovadores, elementos que se convierten en el valor agregado para competir en el mercado con productos diferenciados.

Tan importante es hablar de herramientas técnicas y tecnológicas, que contribuyan al desarrollo y crecimiento empresarial, como discutir acerca del recurso humano, evaluándose a manera de un factor influyente dentro de la estimación de costos como lo menciona Gómez (2011), en su investigación: sin el recurso humano sería imposible llevar a cabo la labor productiva, y al considerarse la mano de obra un componente que es parte del análisis de costos de producción, se ha analizado variables como: valoración del recurso humano en función de los insumos y elementos del costo, productividad del personal vinculado como estrategia de costos y calidad del producto, todo aquello en función a estrategias de liderazgo en costos bajos y diferenciación.

Desarrollado el estudio en diferentes industrias de Bucaramanga – Colombia, se llega a determinar que los costos de producción y la calidad de los productos, son recursos estratégicos, para lograr posicionarse en el mercado; de ahí que estos requieran especial cuidado por parte de la administración de las empresas, ya que es un factor que incide sobre clientes y consumidores, que buscan satisfacer las necesidades con productos que posean ciertos atributos y características; por lo que el recurso humano favorece en gran medida a la generación de valor agregado, a ser considerados por los clientes e inversionistas; elementos que dan ventaja competitiva a las organizaciones.

Igualmente el estudio permitió identificar la percepción que tienen estas empresas en relación con el capital humano como factor de productividad, resaltando la importancia de contar con recurso humano altamente calificado que posea experiencia y capacidad de trabajo en equipo, siendo competentes para el desarrollo de las actividades, lo cual permite fortalecer los procesos de producción, contribuyendo a elevar los niveles de eficiencia., tomando en cuenta que la creatividad e ingenio del capital humano aporta a la elaboración de productos diferenciados, con calidad y costos favorables.

Teniendo como conclusión de la investigación que el capital humano es el activo productivo de mayor importancia, este recurso está en función de la productividad, lo cual es posible si se genera un clima laboral y ambiente organizacional apropiado, formulando opciones estratégicas que propicien condiciones para aglutinar el recurso humano que tienen disponible.

### **2.1.2 Crecimiento de las empresas**

El sector carroceros como parte de la metalmecánica, es muy importante dentro de la estructura económica, no solo de nuestro país, sino además de los países vecinos, por lo que Iglesias y Trujillo (2012), en su investigación, manifiestan que el sector metalmeccánico se ha perfilado como uno de los protagonistas del crecimiento industrial colombiano, por lo que el objetivo de su artículo, es evaluar los factores determinantes del crecimiento industrial de las Micro pequeñas y

medianas empresas (MiPyME) del sector metalmecánico colombiano durante el periodo 2002 – 2006.

Los autores además incluyen su estudio (como se citó en Bell y Pavitt 1993, p. 185), que este sector se ha establecido como uno de los principales motores de crecimiento en la industria manufacturera de distintos países considerados del tercer mundo o en vías de desarrollo.

Los estudios realizados en Colombia, son pocos en cuanto se refiere a temas relacionados con el crecimiento, de acuerdo al tipo de empresa según su tamaño, mencionando que la mayoría de estudios se hacen únicamente en base a cómo funcionan estas industrias, sin realizar un análisis que determine índices ni factores de crecimiento.

Iglesias y Trujillo (2012), atribuyen como un factor de crecimiento, la capacitación de personal técnico lo que considera le permite a la industria estar a la vanguardia con la tecnología que se maneja hoy en día, permitiendo así el desarrollo del parque automotor y el inicio también de complejos metalúrgicos, ubicados principalmente en Medellín, Bogotá y Cali.

De esta manera el crecimiento económico y empresarial, se lo ve ligado directamente a la inversión que se debe realizar en el capital humano por medio de capacitaciones, al comercio con otros países y a la actualización y adquisición de nuevas tecnologías.

Según Mejía, Bravo y Montoya (2012), manifiestan que el capital o talento humano con alto rendimiento, es la consecuencia de una serie de destrezas y de cualidades creadas mediante políticas precisas, que tienen impacto en el avance del trabajador.

Los factores principales para que una empresa alcance un nivel de desarrollo profundo depende de varios factores, y el más importante es la integración holística de los empleados con los recursos o herramientas de trabajo que necesitan (tecnologías, sistemas de información, etcétera).



Así mismo, la calidad del servicio de una empresa radica en la posibilidad de poder sostener el talento humano en una línea temporal prolongada, ya que este no puede desarrollarse de manera en cortos lapsos de tiempo, dependiendo de la actividad que realice, por lo que se necesita de una estructura que permita potenciar al trabajador, independientemente del lugar que tenga en la jerarquía laboral. De tal manera que el objetivo principal de una organización empresarial, debería ser el promover el desempeño del trabajador, logrando que su accionar tenga efectos positivos en toda la cadena productiva.

Según la investigación de Aguilera y Puerto (2012), cuyo objetivo es, identificar y establecer en qué medida la Responsabilidad Social, asumida de manera positiva por las organizaciones, contribuye al crecimiento empresarial de manera que es importante examinar y analizar los factores predominantes de los que depende el crecimiento empresarial.

Para los autores, el crecimiento empresarial depende de muchos factores; y la responsabilidad social empresarial lo consideran es uno de ellos, pues favorece a las iniciativas originadas por las empresas, de tal manera que facilitan el posicionamiento de una marca, tomando en cuenta acciones como la renovación de la imagen corporativa, captando la preferencia y la lealtad de los clientes y promoviendo acuerdos que favorezcan a la empresa y la comunidad en la que opera.

De esta manera los autores concluyen que cada vez más, el avance de las tecnologías de información y comunicaciones, y el nivel de formación de los clientes y su alto compromiso con el medio ambiente hacen que éstos prefieran marcas, productos o servicios de aquellas empresas que tienen una responsabilidad con la sociedad y el medio ambiente; por lo que las empresas deben responder ofreciendo propuestas que nivelen los intereses de todos los grupos beneficiados, con el fin de implantar un crecimiento sostenible.

Así, las empresas deben orientar sus esfuerzos a crear beneficios que no se queden solo en el precepto económico, sino que trasciendan al orden social.

En definitiva, Aguilera y Puerto (2012) resumen que, “Las estrategias de crecimiento empresarial determinadas desde el direccionamiento estratégico deben establecer un esquema de inclusión que busque directamente enviar un mensaje positivo a los clientes y a la sociedad en general; esto con el objetivo de generar una fuerza impulsora para el crecimiento empresarial; de esta manera se evidencia la pertinencia de la gestión empresarial.”(p. 21)

Según manifiestan Aguilera, González y Rodríguez (2011), el crecimiento puede analizarse a partir de varios factores de competitividad, como: las tecnologías de información, la innovación, los esfuerzos comerciales, el recurso humano y la calidad, para relacionarlos con el volumen de ventas, en donde encuentran que ambos poseen una estrecha relación.

Según Aguilera y Virgen (2014), en su investigación cuyo objetivo fue el de identificar los principales indicadores de crecimiento empresarial de las Pequeñas y medianas empresas (PYMES) de Santiago de Cali – Colombia, manifiestan que el crecimiento empresarial puede abordarse desde tres aspectos concretos, tomando en cuenta la formulación estratégica; el diagnóstico interno, en el que se incluyen la misión del negocio, la evaluación interna y factores internos; así mismo el diagnóstico externo, en el que se incluyen los factores externos del macroambiente y el entorno sectorial; y por último, la selección y creación de estrategias, en la que se incluyan como pueden aportar el crecimiento empresarial.

En un análisis más amplio acerca del crecimiento empresarial, según el Ministerio de Industria, Comercio y Turismo del Gobierno de España (2011), señala que el crecimiento de las empresas está dado por la mezcla de diferentes factores, como el entorno, la iniciativa emprendedora, los recursos de las empresas y la motivación que tengan los empresarios para realizar sus actividades. Así mismo, resalta que se debe identificar y analizar diferentes vías e instrumentos que se utilizan en otros países para alcanzar el objetivo del crecimiento de sus empresas.

Siendo conocedores de que el crecimiento de las empresas puede venir dado por estrategias y factores tanto internos como externos a la propia empresa, en este análisis internacional, se tiene en cuenta todas aquellas medidas que van

encaminadas a favorecer tanto el mejor funcionamiento interno de las empresas como las relacionadas con su entorno, es decir, medidas que afectan al entorno empresarial, la innovación y la tecnología, la internacionalización de las empresas, el factor humano y la cooperación.

Las áreas en las que la mayoría de los países han tomado o están tomando medidas que fortalezcan el entorno en el que las empresas deben poner en marcha su crecimiento, son fundamentalmente cuatro: infraestructuras, reducción de las cargas administrativas/mejora de la legislación, modernización de la Administración pública y política de competencia y competitividad para el buen funcionamiento del mercado.

Las circunstancias en las que se desarrolla la actividad empresarial en cada país son diferentes, lo que induce a que cada uno tome medidas distintas entre sí; por lo que, el Ministerio de Industria, Comercio y Turismo del Gobierno de España (2011), afirma que las siguientes medidas para el crecimiento empresarial se toman en sus vecinos países:

- “La Guía del Crecimiento desarrollada en Dinamarca. El objetivo es que las empresas puedan encontrar, de manera sencilla, las ofertas de apoyo al crecimiento a las que pueden optar. Para acceder a esta información, las empresas cuentan con una página web donde se recogen todas estas ofertas de apoyo al crecimiento.
- La iniciativa The Growth Firm Service llevada a cabo en Finlandia identifica a las empresas e iniciativas emprendedoras con un alto potencial de crecimiento y actúa como un punto único de contacto de los servicios públicos para las empresas de alto crecimiento.
- En este mismo sentido, es destacable también, la puesta en marcha de una “Guía Práctica del Estatuto Francés para el crecimiento de la PYME” (Statut de la PME de Croissance), que ayuda a establecer las claves para ayudar a las empresas de alto crecimiento o las “gacela”. Este estatuto incide en la rápida identificación de este tipo de empresas, ya que establece unas características propias de estas

empresas, permitiendo al Gobierno conocer su situación y facilitar la puesta en marcha de medidas de apoyo.

- La iniciativa Startup America es un buen ejemplo de cómo enmarcar en una estrategia de innovación a un conjunto de medidas enfocadas a acelerar e incentivar el rápido crecimiento de las empresas. Para ello, se debe marcar como objetivo central el incremento del tamaño de empresas de rápido crecimiento para que creen crecimiento económico, innovación, y empleos de calidad.

- La iniciativa Mastering Growth Program del Gobierno holandés es una de las pocas iniciativas internacionales que sirven para ayudar a promover el crecimiento empresarial desde una perspectiva gerencial. Este tipo de programas centrados en la motivación y la capacitación de los directivos, apoyados por sesiones formativas, pueden ayudarles a desarrollar una estrategia de crecimiento y a llevarla a cabo.

- Las medidas de apoyo al crecimiento empresarial también deben servir para el desarrollo de programas que entren de lleno en el asesoramiento a las empresas con potencial de crecimiento. En este sentido, Holanda inició el programa acelerador del crecimiento, basado en el asesoramiento desde la Plataforma de la Innovación. Una vez que se han identificado a estas empresas, a través de otros mecanismos, un programa de aceleración ejecutado durante un periodo de tiempo planificado, puede ayudar a incrementar el tamaño de las Pequeñas y medianas empresas (PYME).

En materia de internacionalización y agrupación empresarial, destaca el Pacto Pequeñas y medianas empresas (PYME) Internacional, llevado a cabo por el Gobierno francés. Esta medida pretende dinamizar la internacionalización de las Pequeñas y medianas empresas (PYME) con la ayuda de los grandes grupos empresariales franceses ya establecidos en mercados extranjeros. Mediante un pacto de estas características, las grandes empresas adherentes se asocian con sus proveedores, socios y clientes para ayudarles en los mercados internacionales. Esta acción “agrupada” está indicada principalmente para abordar mercados

complejos, ya que permite reducir los riesgos y aumentar las oportunidades de desarrollo de las Pequeñas y medianas empresas (PYME).” (p. 23)

**Tabla 2. Resumen de antecedentes investigativos**

<b>TABLA RESUMEN DE LOS ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS</b>			
<b><i>AUTOR / AÑO</i></b>	<b>VARIABLE</b>	<b>TEORÍA</b>	<b>PRINCIPALES RESULTADOS</b>
Pérez (2010)	- Uso de herramientas de mejoramiento y su influencia en los costos de producción.	Se ha realizado el análisis del uso de herramientas de mejoramiento y como este incide en los costos de no calidad (internos y externos), en costos de prevención y en fallas tanto para personas, como maquinarias y equipos e igualmente si existe algún tipo de repercusión en la planeación y programación de actividades, así como en los factores de éxito.	Para que se puedan ver reflejados los beneficios de las nuevas adquisiciones, es necesario realizar evaluaciones, con lo que se mostrara el progreso que se ha obtenido, el mismo que se irá incrementando de manera gradual.
	- Capitales de	Para alcanzar los objetivos	Las grandes empresas al contar

	inversión	propuestos por las empresas y lograr crecer, estas deben estar dispuestas a tomar riesgos, siendo conscientes que el consumidor actualmente ha optado por adquirir productos de calidad independientemente del costo que este tenga;	con mayores recursos, la implementación de las mismas se constituye en un gasto recuperable a corto plazo, mientras que en las medianas y aún más en las pequeñas empresas, se convierte en un gasto de largo plazo para su recuperación.
Gómez (2011)	- Estructura de costo	Analiza las formas de producción y la capacidad instalada de empresas textiles; así como la estructura de costo en cuanto a sistemas de acumulación y elementos que integran el costo del producto.	Carecen de una estructura de costos adecuada y la capacidad instalada no es suficiente, por lo tanto deben contratar operaciones con talleres satélites.  Una de las fortalezas es la que se refleja en el conocimiento del recurso humano expresado en la

			producción artesanal de alta calidad, con diseños innovadores, elementos que se convierten en el valor agregado para competir en el mercado con productos diferenciados.
Gómez (2011)	- Recurso humano	Sin el recurso humano sería imposible llevar a cabo la labor productiva, y al considerarse la mano de obra un componente que es parte del análisis de costos de producción, se ha analizado variables como: valoración del recurso humano en función de los insumos y elementos del costo, productividad del personal vinculado como estrategia de	El recurso humano favorece en gran medida a la generación de valor agregado. El capital humano es el activo productivo de mayor importancia, este recurso está en función de la productividad, lo cual es posible si se genera un clima laboral y ambiente organizacional apropiado, formulando opciones estratégicas que propicien condiciones para aglutinar el



		costos y calidad del producto, todo aquello en función a estrategias de liderazgo en costos bajos y diferenciación.	recurso humano que tienen disponible.
Iglesias y Trujillo (2012)	- Evaluar los determinantes del crecimiento industrial del sector metalmeccánico.	Este sector es uno de los principales motores de crecimiento en la industria manufacturera de distintos países considerados de tercer mundo o en vías de desarrollo.	Atribuye como un factor de crecimiento, la capacitación de personal técnico lo que considera le permite a la industria estar a la vanguardia con la tecnología que se maneja hoy en día, permitiendo así el desarrollo del parque automotor.  El crecimiento económico y empresarial, se lo ve ligado directamente a la inversión que se debe realizar en el capital humano por medio de capacitaciones, al comercio con

			otros países y a la actualización y adquisición de nuevas tecnologías.
Según Mejía, Bravo y Montoya (2012),	- Integración de los empleados con los recursos o herramientas de trabajo.	Los factores principales para que una empresa alcance un nivel de desarrollo profundo depende de varios factores, y el más importante es la integración holística de los empleados con los recursos o herramientas de trabajo que necesitan (tecnologías, sistemas de información, etcétera).	El objetivo principal de una organización empresarial, debería ser el promover el desempeño del trabajador, logrando que su accionar tenga efectos positivos en toda la cadena productiva.
Aguilera y Puerto (2012)	- Responsabilidad Social	El crecimiento empresarial depende de muchos factores; y la responsabilidad social empresarial lo consideran, es	El avance de las tecnologías de información y comunicaciones, y el nivel de formación de los clientes y su alto compromiso con

		<p>uno de ellos, pues favorece a las iniciativas originadas por las empresas, de tal manera que facilitan el posicionamiento de una marca, tomando en cuenta acciones como la renovación de la imagen corporativa, captando la preferencia y la lealtad de los clientes y promoviendo acuerdos que favorezcan a la empresa y la comunidad en la que opera.</p>	<p>el medio ambiente hacen que éstos prefieran marcas, productos o servicios de aquellas empresas que tienen una responsabilidad con la sociedad y el medio ambiente</p>
González y Rodríguez (2011)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Factores de competitividad</li> <li>- Volumen de ventas</li> </ul>	<p>El crecimiento puede analizarse a partir de varios factores de competitividad, como: las tecnologías de información, la innovación, los esfuerzos comerciales, el recurso humano y la calidad</p>	<p>El crecimiento evaluado con los factores de competitividad y el volumen de ventas, poseen una estrecha relación.</p>

<p>Aguilera y Virgen (2014)</p>	<p>- Indicadores crecimiento empresarial</p>	<p>de</p> <p>En su investigación los autores tienen como objetivo, identificar los principales indicadores de crecimiento empresarial de las PYMES de Santiago de Cali – Colombia.</p>	<p>El crecimiento empresarial, puede abordarse desde tres aspectos concretos, tomando en cuenta la formulación estratégica; el diagnóstico interno, en el que se incluyen la misión del negocio, la evaluación interna y factores internos; así mismo el diagnóstico externo, en el que se incluyen los factores externos del macroambiente y el entorno sectorial; y por último, la selección y creación de estrategias, en la que se incluyan como pueden aportar el crecimiento empresarial.</p>
---------------------------------	--	--	---

**Fuente:** Bibliografía de Marco Teórico

**Elaborado por:** Paola Katherine Naranjo Mesías

## **Preguntas directrices**

- ¿Ha crecido la empresa durante en el periodo 2014 – 2016?
- ¿El margen de utilidad permite el pago de las deudas a largo plazo?
- ¿Las deudas a largo plazo pueden ser consideradas indicadores de crecimiento?

## **CAPÍTULO III**

### **METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **3.1. Enfoque**

La presente investigación es de tipo cualitativa y Cortes (2014), manifiesta lo siguiente: “La investigación cualitativa utiliza el método inductivo, que va de lo particular a lo general, y su misión es explorar, describir y luego generar perspectivas teóricas” (p. 23), la investigación cualitativa, además utiliza técnicas de como la entrevista, la observación y documentación personal.

La investigación cualitativa genera datos descriptivos. El investigador busca comprender de manera detallada el punto de vista de otras personas, en donde los grupos o escenarios estudiados se analizan como un todo (Cortes, 2014).

#### **3.2 Nivel de Investigación**

El nivel de investigación de este estudio de caso es descriptiva, que según Bernal (como citó en Salkind, 2010), “reseñan las características o rasgos de la situación o fenómeno objeto de estudio”.

La descripción, basa su medición en uno o más atributos del fenómeno descrito, ofreciendo la posibilidad de realizar predicciones. Este tipo de investigación busca especificar aspectos relevantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno analizado (Cortes, 2014).

#### **3.3 Diagnóstico**

Al ser este un análisis de caso, se requiere realizar el diagnóstico de la empresa en estudio, que Valdez (2011) lo define como:

“Un proceso de análisis que, mediante el reconocimiento de problemas y realización de acciones de mejora, provoca el cambio de una empresa, de un

estado de incertidumbre a otro de conocimiento para su adecuada dirección y evaluación.” (p. 5)

Esta herramienta permite determinar las fortalezas y debilidades de la empresa en diferentes ámbitos, identificando las causas y efectos que generan sus limitaciones, logrando tomar las acciones necesarias para su solución (Valdez, 2011).

Realizar el proceso de diagnóstico, como lo afirma Vidal (2004) permite “potenciar los recursos y la capacidad estratégica de una organización” (p. 20), logrando efectuar una planeación acorde a las necesidades empresariales.

Diagnosticar permite tomar decisiones, involucrando fines de productividad, competitividad, supervivencia y crecimiento en cualquier tipo de organización que se genere este análisis (Valdez, 2011).

El diagnóstico del presente análisis de caso se realizó de acuerdo a la información obtenida, a través de fuentes primarias y secundarias.

### **3.4 Recolección de Información**

La recolección de información permite validar el estudio realizado, por lo que esta debe ser confiable. Los datos recogidos ayudarán a responder las preguntas de investigación, logrando los objetivos planteados que se originaron según el problema de investigación.

Los datos deben ser pertinentes, para lo cual se debe definir las fuentes y técnicas adecuadas para su recolección (Bernal, 2010).

Según Bernal (como se citó en Cerda, 2010), existen dos fuentes de información que son: las primarias y secundarias.

Las fuentes primarias permiten obtener información directa, es decir en donde se originó la información (Bernal, 2010). Para este análisis de estudio se realizó una entrevista a uno de los coordinadores empresariales de Carrocerías IMPEDSA, el Ing. Mauricio Santos como se muestra en el Anexo 1.

- **Entrevista**

La entrevista es una herramienta para recolectar información, Bernal (2010) expresa: “es una técnica orientada a establecer contacto directo con las personas que se consideran fuentes de indagación” (p. 177). Puede ceñirse a un cuestionario que sea flexible obteniendo información espontánea y abierta; mientras se realice la misma, se puede conseguir información relevante para el estudio.

Por medio de las fuentes secundarias, se recabó información pertinente a los tipos de buses que se fabrican en Carrocerías Industria Metalmecánica Pedro Santos (IMPEDSA), donde se muestran los costos de producción de cada línea, lo que permitió el análisis de los costos que producen la variación del valor final del producto, de la misma manera se obtuvieron los Balances Generales y Estados de Resultados consolidados, correspondientes a los años 2014, 2015, 2016.

Esta información permitió el análisis de ciertos factores como ventas, endeudamiento a largo plazo, capacidad instalada (activos fijos), producción y patrimonio.

El análisis de razones financieras, permite valorar la gestión global de una empresa e igualmente considerar hechos relevantes de lo que está sucediendo en la gestión empresarial (Valdez, 2011), por lo que se han utilizado varios indicadores financieros, para determinar si la empresa ha presentado potencialidad de crecimiento durante el periodo 2014 – 2017.

- **Rentabilidad**

Las denominadas razones de rentabilidad, permiten medir la capacidad de una empresa para generar utilidades (Valdez, 2011).



### **Rentabilidad Neta del Activo**

La rentabilidad neta del activo o sobre el activo, Valdez (2011), “permite conocer las ganancias que se obtienen en relación con la inversión en activos, es decir las utilidades que generan los recursos totales con los que cuenta el negocio” (p.39)

#### **Fórmula para el cálculo de la rentabilidad neta del activo.**

$$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas}} * \frac{\text{Ventas}}{\text{Activo Total}} * 100$$

### **Rentabilidad Neta de Ventas (Margen Neto)**

La rentabilidad neta de ventas, conocida además como índice de productividad mide la relación existente entre las utilidades netas y los ingresos por ventas (Valdez, 2011).

#### **Fórmula para el cálculo de la rentabilidad neta de ventas.**

$$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas}} * 100$$

### **Índice de liquidez**

Este índice permite determinar el efectivo que se tiene para cancelar las obligaciones denominadas a corto plazo (Valdez, 2011).

#### **Fórmula para el cálculo del índice de liquidez**

$$\frac{\text{Activo circulante}}{\text{Pasivo circulante}}$$

En donde tanto el activo circulante como el pasivo circulante se calculan como se muestra en la Tabla 3.

**Tabla 3. Cálculo de activo y pasivo circulante**

<b>ACTIVO CIRCULANTE</b>	<b>PASIVO CIRCULANTE</b>
CAJA	PROVEEDORES
+ CLIENTES	+ ACREEDORES
+ INVENTARIOS	+ IMPUESTOS POR PAGAR
+ OTROS ACTIVOS CIRCULANTES	+ CREDITO BANCARIO A CORTO PLAZO
	+ OTROS PASIVOS A CORTO PLAZO
= TOTAL ACTIVO CIRCULANTE	= TOTAL PASIVO CIRCULANTE

**Fuente:** Valdez (2011)

**Elaborado por:** Paola Katherine Naranjo Mesías

### **Margen de utilidad**

Mide el porcentaje de cada peso de ventas que queda después de haber deducido todos los costos y gastos, incluyendo los “intereses, impuestos y dividendos de acciones preferentes”. Cuando más alto sea el margen de utilidad neta de la empresa, mejor (Valdez, 2011).

### **Fórmula para el cálculo del margen de utilidad**

$$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ventas netas}}$$

### **3.5 Triangulación Hermenéutica**

La triangulación hermenéutica, realiza la reunión y cruce lógico de toda la información pertinente al objeto de estudio y constituye el cuerpo de resultados de la investigación.

La triangulación de la información, es un acto que se realiza una vez que ha concluido el trabajo de recopilación de la información. El procedimiento práctico para efectuarla pasa por los siguientes pasos: seleccionar la información obtenida en el trabajo de campo; triangular la información por cada estamento; triangular la información entre todos los estamentos investigados; triangular la información con los datos obtenidos mediante los otros instrumentos y; triangular la información con el marco teórico (Cisterna, 2005).

En el presente análisis de caso, se presenta la triangulación hermenéutica utilizando los costos de producción, el rendimiento vs financiamiento a largo plazo y el crecimiento de Carrocerías Industria Metalmecánica Pedro Santos (IMPEDSA).

## **CAPÍTULO IV**

### **RESULTADOS**

#### **4.1 Principales resultados obtenidos del diagnóstico**

Se ha realizado el diagnóstico de la empresa Carrocerías Industria Metalmecánica Pedro Santos (IMPEDSA), a través de la recolección de información, citando fuentes primarias y fuentes secundarias.

##### **Entrevista**

De acuerdo a las fuentes primarias, se utilizó como herramienta de recolección de información la entrevista, la misma que se realizó al Ing. Mauricio Santos, cuyo guion de entrevista consta en el Anexo 1, en el que se detalla la historia de la empresa, así como ciertos factores que han impulsado el crecimiento de la misma.

##### **1. ¿Cómo se creó Carrocerías IMPEDSA?**

Carrocerías IMPEDSA inicia sus actividades en el año de 1991 como un taller de cerrajería y metalmecánica a cargo de su actual Gerente Propietario el Tecnólogo Pedro Santos, quien poseía experiencia sobre la elaboración de carrocerías al haber laborado en Carrocerías VARMA, en donde había adquirido conocimientos al rotar por todas las áreas de la empresa, lo que le permitió poner en práctica para el emprendimiento de su propio taller, decidiendo comenzar a laborar en la reparación de buses y posteriormente en la elaboración de asientos para buses nuevos, los mismos que se distribuían a carroceros del mercado local (Ambato).

El trabajo de reparación se ofrecía en el Oriente Ecuatoriano y en Galápagos; es esta última, permaneció durante dos años y construyó en aquel entonces el nuevo bus de la Isla denominado Cien Pies, en donde dirigía un grupo de operarios que construyeron las primeras unidades en la isla Santa Cruz.

Una vez finalizada su labor en las Islas Galápagos, retorna a su ciudad natal, en donde continuó con el taller, teniendo como principal objetivo comenzar a fabricar carrocerías nuevas.

Esta nueva idea fue acogida por los transportistas de la costa, y se realizaron convenios con los directivos de ciertas cooperativas de esta región, y se empezaron a fabricar las nuevas unidades. Luego de la acogida obtenida en la costa, creció la fabricación de buses y se empezaron a producir de 3 a 4 unidades al año.

Posteriormente se arrienda un lugar más amplio en el sector de Huachi Chico, en donde se laboró hasta el año 2012, ya que en el año 2010 se aprueban las nuevas ordenanzas municipales que manifiestan que ninguna empresa industrial debería encontrarse en el sector urbano.

## **2. ¿Cuántos tipos de carrocerías produce actualmente?**

Actualmente la empresa produce cuatro tipos de carrocerías y se ha fabricado unidades para diferentes empresas del sector transportista como Cooperativa Cevallos, Cooperativa CITIM, Cooperativa Santa Lucia, Cooperativa Santa Marta, Cooperativa La Mana, Cooperativa Espejo, Cooperativa Mariscal Sucre, Cooperativa Sucua; en buses urbanos para las ciudades de Quito, Guayaquil, Cuenca, Loja entre otras, los buses que más se venden son Interprovinciales, Intraprovinciales y urbanos.

## **3. ¿En qué año Carrocerías IMPEDSA decide crecer?**

Para el año 2011, se toma la decisión de buscar terrenos en venta fuera del sector urbano, decidiendo de esta manera crecer como empresa y es así que Marco Santos hermano de Pedro Santos compra un terreno de alrededor de 4000 metros en Santa Lucia, Tisaleo – Tungurahua, de los cuales Carrocerías IMPEDSA adquiere 1000 metros para la construcción de la empresa por un valor de \$17.000,00.

Una vez adquirido el terreno, se inicia el diseño del galpón, que se optó para la fabricación de buses, con la ayuda y conocimiento de arquitectos y con la experiencia propia, lo cual permitió la utilización de toda el área disponible en su mayor capacidad.

Luego, se presentaron los primeros planos al Municipio de Tisaleo y en vista de la magnitud del proyecto se opusieron en primera instancia a dar paso a la construcción de una empresa en el sector, por lo que Pedro Santos toma la iniciativa de dirigirse al alcalde del cantón, a quien le expone con los respectivos planos y maquetas el beneficio que tendría una empresa en el sector, brindando nuevas oportunidades de empleo a los habitantes y ayudando a generar oportunidades de negocio, como la venta de comida, artículos de limpieza entre otros.

El señor alcalde de aquel entonces al darse cuenta que ayudaría gratificadamente al cantón, da la autorización para que se construya la nueva planta de carrocerías IMPEDSA bajo estándares y normativas vigentes.

A finales del 2011 se inicia con la construcción del cerramiento y la parte estructural del galpón, adicionalmente se incorpora una bodega y oficinas en el segundo piso. La construcción de la nueva planta bordeaba los \$150.000,00 dólares, este dinero se adquirió a través de créditos bancarios y dinero reinvertido, ahora la propiedad está valorada en \$400.000,00 dólares.

En agosto del 2012, sin aun haber terminado la construcción del galpón y debido a conflictos que se tenían para poder laborar en Ambato, se toma la decisión de trasladarse a la empresa que se estaba construyendo. Al principio se llevaron tres unidades para ser construidas a la intemperie utilizando plásticos y recursos improvisados con la finalidad de concluir con los trabajos acordados.

Al término de la construcción de la empresa, después de tres meses y contando con un galpón amplio e instalaciones requeridas para que alrededor de 7 unidades sean fabricadas sin ningún inconveniente, la empresa comienza a incrementar el número de producción anual de 4 unidades a 8 en el 2013. Tanto máquinas y herramientas también se incrementaron a partir del cambio de locación de la empresa.

#### **4. ¿Por qué Carrocerías IMPEDSA es preferida por sus clientes?**

Para lo años 2014 – 2015, se incrementa la fabricación de buses en un 15%, y conforme pasa el tiempo se ha ido aumentando el número de unidades fabricadas anualmente, debido a la acogida que ha tenido el producto en el mercado por su diseño innovador, la calidad de materia prima utilizada, tecnología incorporada y atención al cliente, “ya que todos y cada uno de los fabricantes de carrocerías alguna vez han tenido fallas, pero lo importante es a través de una post venta asegurar garantías para solucionar los problemas de las unidades”, manifiesta Mauricio Santos.

#### **5. ¿Por qué considera usted, existe la diferenciación de precios entre las entidades carroceras?**

Los pequeños carroceros, no tienen talleres homologados, es decir que no cuentan con la infraestructura necesaria y su capacidad de producción no es más de dos o tres carrocerías en la planta.

Los carroceros medianos por lo general ya cuentan con galpones propios cuya capacidad ya es mayor a siete unidades, y al tener las unidades homologadas cobran precios accesibles para el transportista.

Los grandes carroceros por su parte, venden un producto similar a las unidades homologados por cualquier otro fabricante, ya que todos los productores compran la principal materia prima a los mismos proveedores, pero estos elevan los costos debido a estrategias comerciales, como marca para citar un ejemplo.

#### **Tipos de carrocerías producidas en Carrocerías IMPEDSA y sus costos**

Carrocerías IMPEDSA, elabora 4 tipos de carrocerías como se muestra en la Tabla 4, en la cual se ha colocado únicamente los valores totales de cada bus, por motivo de confidencialidad.

La empresa actualmente elabora cuatro tipos de carrocerías, de las cuales se encontró que en tres de las mismas, los valores no tienen mayor variación en sus costos de producción, los tipos de buses que corresponden a este grupo son: el bus urbano con un costo de 48610.29, bus Escolar HINO FC 46682.88 y el bus X(Mini Bus Intra) 46595.20, mientras que el Bus Interprovincial tiene dos costos, el primer valor es de 63831.02, y el segundo valor es de 79831.02, este segundo valor se incrementa debido a que se adicionan a la construcción aire acondicionado y baño.

**Tabla 4. Costos por tipo de carrocería producida en Carrocerías Industria Metalmecánica Pedro Santos (IMPEDSA)**

<b>TIPO DE CARROCERÍA</b>	<b>COSTO (USD \$)</b>
Tipo 1	\$ 63.831,02 \$79.831,02 *
Tipo 2	\$ 48.61,29
Tipo 3	\$ 46.682,88
Tipo 4	\$ 46.595,20

**Fuente:** Carrocerías Industria Metalmecánica Pedro Santo IMPEDSA

**Elaborado por:** Paola Naranjo

\*Para la carrocería Tipo 1 se tiene dos precios, esto se debe a que se incrementa el valor cuando se instala aire acondicionado y baño.

En la tabla 5, se muestran los principales valores de los costos variables de cada carrocería fabricada en Carrocerías Industria Metalmecánica Pedro Santos (IMPEDSA), y cómo se modifican de una carrocería a otra, cabe mencionar que no se presenta la hoja de costos de producción total, debido a la confidencialidad de la información de la empresa. Así, se observa que los costos varían principalmente en los siguientes ítems: estructura, forrado exterior, forrado interior, pintura, terminado, laterales de techo, pared del chofer interior,



monedero, calefacción, ventanas, techo de fibra interior, asientos para pasajeros; de manera especial que observa que los valores más altos para el Bus Intraprovincial están dados por la implementación de la calefacción y aislantes, y por otro tipo de materia prima, que no se utiliza en el resto de carrocerías.

**Tabla 5. Costos variables de las carrocerías producidas en Carrocerías Industria Metalmecánica Pedro Santos (IMPEDSA) - 2016**

	<i>Bus Intraprovincial</i>	<i>Bus Urbano</i>	<i>Bus Escolar HINO FC</i>	<i>Bus X (Mini Bus Intra)</i>
<i>Estructura</i>	2.979,20	3.039,66	1.798,69	1.557,78
<i>Forrado Exterior</i>	1.574,91	689,47	1.126,06	1.616,06
<i>Forrado Interior</i>	1.222,90	1.065,48	933,72	978,97
<i>PINTURA</i>	921,18	45,50	575,72	1.450,66
<i>TERMINADO</i>	8.040,94	5.078,94	6.026,57	5.341,10
<i>LATERALES DE TECHO</i>	302,47	0,00	222,00	222,00
<i>LATERAL INFERIOR</i>	316,13	316,13	232,08	232,08
<i>Pared del chofer interior</i>	30,00	0,00	22,02	22,02
<i>Monedero</i>	35,00	0,00	25,69	25,69
<i>Calefacción</i>	2.000,00	0,00	0,00	0,00
<i>Basurero</i>	13,16	13,16	13,16	13,16
<i>Ventanas</i>	2.050,52	3.240,00	1.964,41	1.964,41
<i>Parabrisas Frontal</i>	780,00	780,00	640,00	640,00
<i>Parabrisas Posterior</i>	320,00	320,00	220,00	220,00
<i>Techo de Fibra Interior</i>	413,68	220,00	220,00	220,00
<i>Asientos para Pasajeros</i>	5.545,30	1.024,00	3.737,05	3.737,05
<i>Aislante</i>	1.500,00	0,00	0,00	0,00
<i>Señalética del Bus</i>	150,00	100,00	80,00	80,00
<i>Costo de Soldadura</i>	0,00	668,13	554,85	0,00
<i>Estructura de Asientos</i>	0,00	349,34	0,00	0,00
<b>TOTAL</b>	<b>28.195,40</b>	<b>16.949,81</b>	<b>18.392,02</b>	<b>18.320,98</b>

**Fuente:** Carrocerías Industria Metalmecánica Pedro Santos IMPEDSA

**Elaborado por:** Paola Katherine Naranjo Mesías

La información obtenida a partir de los Estados de Resultados y Balances Generales, como se muestran en Anexo 2, Anexo 3, Anexo 4, en donde se colocó solo la información pertinente que permitió realizar el análisis de los siguientes factores e indicadores, debido a la confidencialidad de los datos proporcionados por la empresa.

**Tabla 6. Factores analizados a partir de los Estados de Resultados y Balances Generales de Carrocerías Industria Metalmecánica Pedro Santos**

	2014	2015	2016
VENTAS	134.151,78	422.370,85	343.497,22
PRODUCCION	9.785,3	248.453,44	424.048,85
CAPACIDAD INSTALADA (ACTIVO FIJO)	190.447,01	161.181,19	146.493,12
PASIVO A LARGO PLAZO	81.535,21	63.484,28	6.675,32
PATRIMONIO	224.193,21	362.399,834	277.546,9

**Fuente:** Carrocerías Industria Metalmecánica Pedro Santos (IMPEDSA)

**Elaborado por:** Paola Naranjo

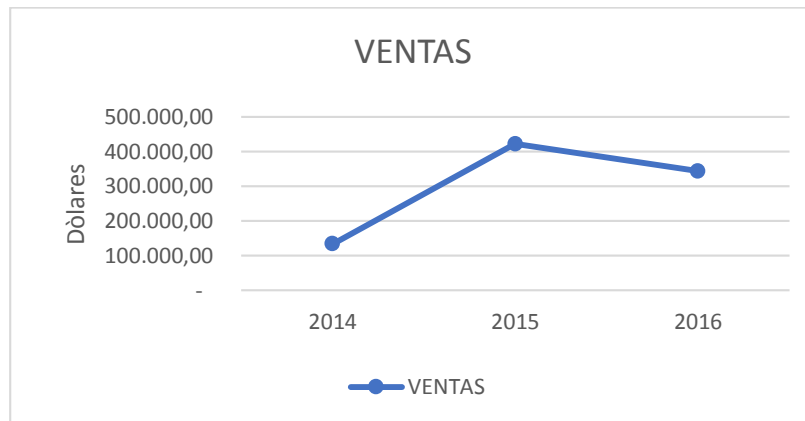
A partir de la Tabla 6, en la que se encuentran los valores de factores que permiten evidenciar el crecimiento empresarial, se han realizado gráficas donde se observa la evolución de las variables analizadas en los últimos tres años.

En el gráfico 3, se muestra que en el año 2014, existió un menor volumen de ventas con relación a los años 2015 y 2016; de la misma manera se observa que para el año 2015 el volumen de ventas sube significativamente y que para el posterior año 2016 el volumen de ventas disminuyó pero de manera leve.

Cabe indicar que para el año 2016, se presenta la caída de ventas debido a que las carrocerías producidas a finales de año aún no se habían entregado.

✓ Ventas

Gráfico 3. Ventas

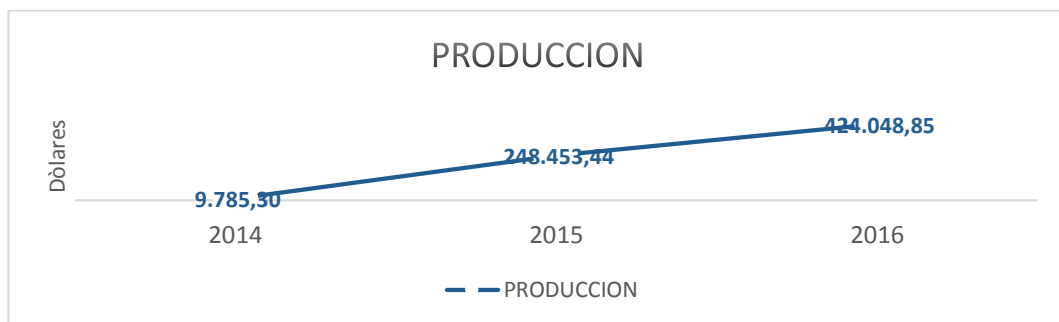


Elaborado por: Paola Katherine Naranjo Mesías

Fuente: Carrocerías IMPEDSA

✓ Producción

Gráfico 4. Producción



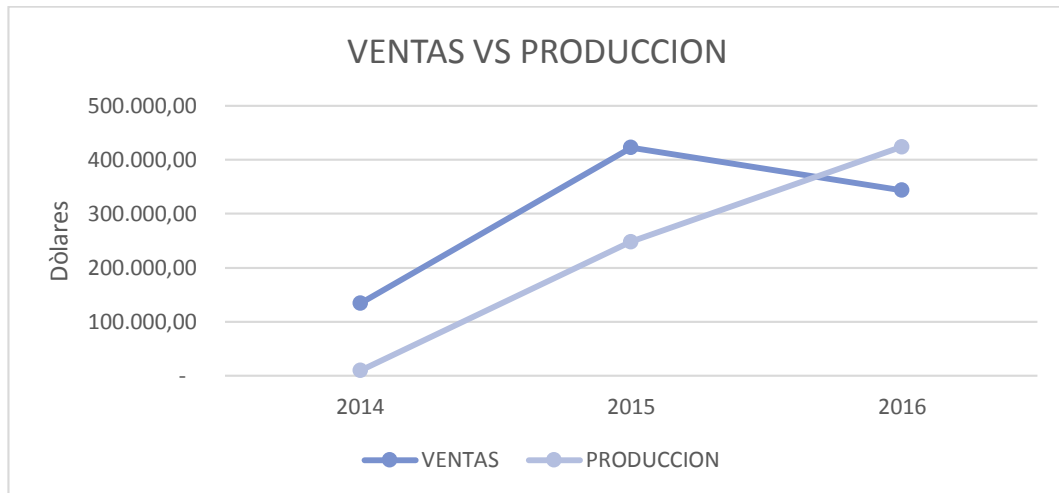
Elaborado por: Paola Katherine Naranjo Mesías

Fuente: Carrocerías IMPEDSA

En el gráfico 4, se muestra que existió una producción por \$9.785,30 dólares, en el año 2015 la producción se elevó a \$284.453,44, mientras que para el año 2016 la producción se elevó a \$424.084,85, observándose que anualmente ha existido un crecimiento en producción.

✓ **Ventas VS Producción**

**Gráfico 5. Ventas VS Producción**



**Elaborado por:** Paola Katherine Naranjo Mesías

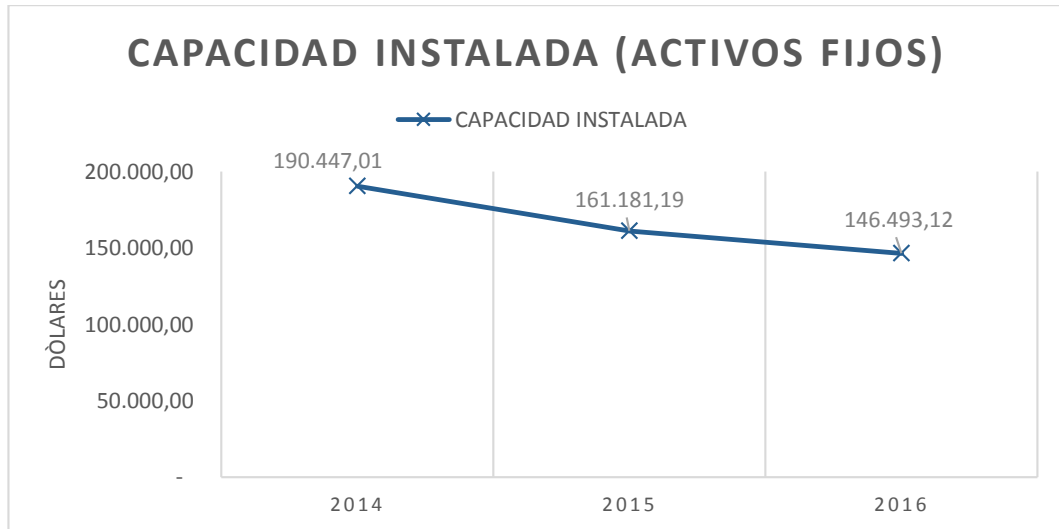
**Fuente:** Carrocerías IMPEDSA

El Gráfico 5, se muestra que durante los años 2014 y 2015, se incrementaron tanto producción como ventas, sin embargo en el año 2016 se observa que la tendencia de crecimiento es igual ascendente, lo que no ocurre con las ventas que han descendido.

✓ **Capacidad instalada**

El Gráfico 6, muestra que la capacidad instalada ha ido disminuyendo año a año, y esto es razonable tomando en consideración que para determinar la capacidad instalada se toman en cuenta los valores de los activos fijos, los mismos que con el transcurso del tiempo se van depreciando; es así que en el año 2014 el valor por activos fijos fue de \$190.447,01, en el año 2015 de \$161181,19 y en el año 2016 fue de \$146.493,12.

**Gráfico 6. Capacidad instalada**

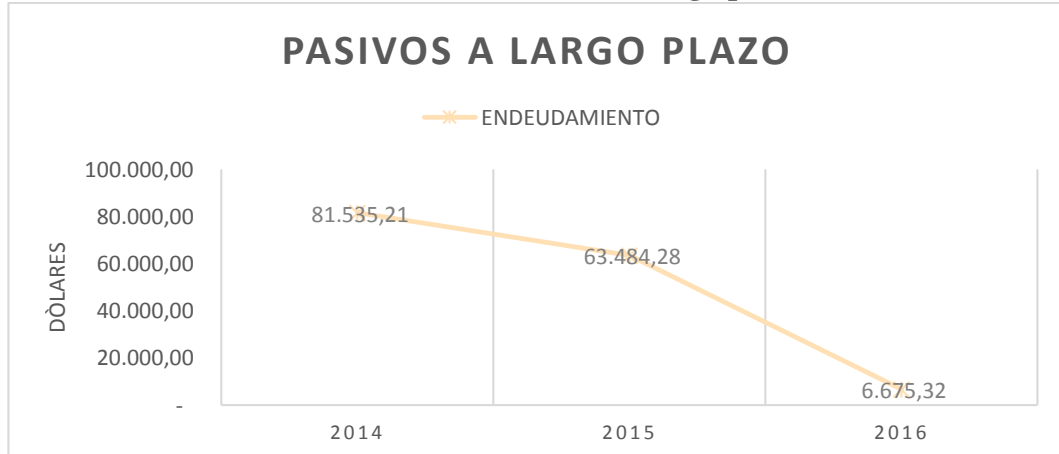


**Elaborado por:** Paola Katherine Naranjo Mesías

**Fuente:** Carrocerías IMPEDSA

✓ **Pasivos a largo plazo**

**Gráfico 7. Pasivos a largo plazo**



**Elaborado por:** Paola Katherine Naranjo Mesías

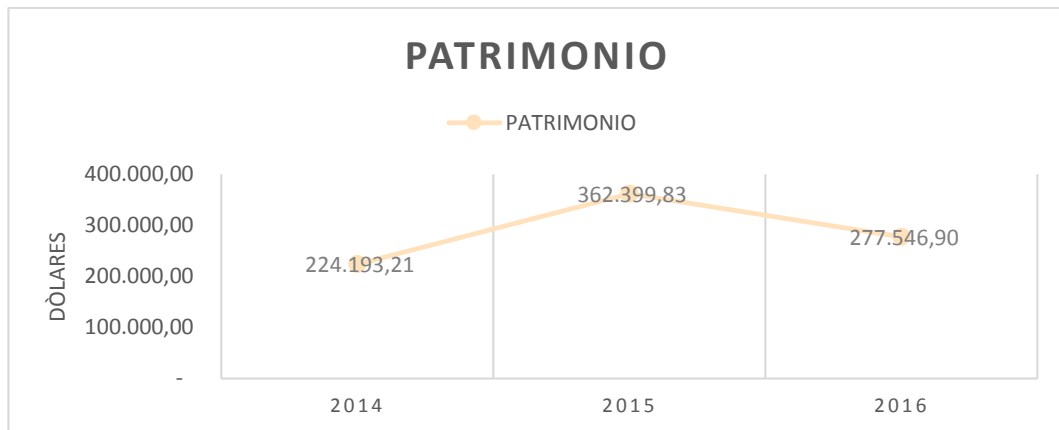
**Fuente:** Carrocerías IMPEDSA

En el Gráfico 7, se muestra que en el año 2014 la empresa obtuvo un endeudamiento (pasivos a largo plazo) por 81.535,21 dólares, este valor en el año 2015 descendió a 63.484,28 y en el año 2016 este valor se redujo notablemente a

6.675,32 por lo que se puede manifestar que la empresa cancelo sus deudas en tres años.

✓ **Patrimonio**

**Gráfico 8. Patrimonio**



**Elaborado por:** Paola Katherine Naranjo Mesías

**Fuente:** Carrocerías IMPEDSA

El Gráfico 8, muestra que el patrimonio de la empresa para el año 2014 fue de \$224.193,21, el mismo se incrementó en el año 2015 a \$362.399,83, y descendió en el año 2016 a \$277.546,90

Además del análisis de los factores anteriormente mencionados, también se realizó el cálculo y análisis de los siguientes índices:

- **Rentabilidad**

Para realizar este cálculo se utilizaron los valores que constan en el Anexo.

**Cálculo de Rentabilidad Neta del Activo (2014)**

$$\text{Rentabilidad neta del activo} = \frac{84.146,86}{369.629,78} * 100$$

Para el año 2014 las ganancias que se obtuvieron en relación a los activos invertidos fue de 23 %, lo que significa que los recursos totales con los que cuenta el negocio genero este porcentaje de utilidades.

### **Cálculo de Rentabilidad Neta del Activo (2015)**

$$\text{Rentabilidad neta del activo} = \frac{33.068,49}{444.384,11} * 100$$

Para el año 2015 las ganancias que se obtuvieron en relación a los activos invertidos fue de 7,44 %, lo que significa que los recursos totales con los que cuenta el negocio genero este porcentaje de utilidades.

### **Cálculo de Rentabilidad Neta del Activo (2016)**

Para el año 2016 el cálculo de Rentabilidad Neta del Activo, no se puede realizar debido a que en el estado financiero 2016, refleja perdida del ejercicio.

De acuerdo a los resultados obtenidos se concluye que el parámetro óptimo se tuvo para esta empresa en el año 2014.

### **Rentabilidad Neta de Ventas (Margen Neto)**

#### **Cálculo de Rentabilidad Neta de Ventas (Margen Neto) (2014)**

$$\text{Rentabilidad neta de ventas} = \frac{84.146,86}{134.151,78} * 100$$

Para el año 2014 la rentabilidad neta de ventas fue del 62,73%, lo que indica que existe una estrecha relación entre la utilidad neta y las ventas efectuadas en ese año.

#### **Cálculo de Rentabilidad Neta de Ventas (Margen Neto) (2015)**

$$\text{Rentabilidad neta de ventas} = \frac{33.068,49}{422.370,85} * 100$$

Para el año 2015, la rentabilidad neta de ventas fue del 7.83%, lo que indica que existe una baja relación entre la utilidad neta y las ventas efectuadas en ese año.

#### **Cálculo de Rentabilidad Neta de Ventas (Margen Neto) (2016)**

Para el año 2016 el cálculo de Rentabilidad Neta de ventas no se puede realizar debido a que en el estado financiero 2016, refleja pérdida del ejercicio.

De acuerdo a los resultados obtenidos se concluye que en el año 2014 hubo mayor relación entre la utilidad neta y las ventas efectuadas.

- **Índice de liquidez**

#### **Cálculo del índice de liquidez (2014)**

$$\text{Índice de liquidez} = \frac{156.993,47}{69.082,24}$$

Al tener un índice de liquidez de 2,27 para el año 2014, es decir mayor a dos se establece que pueden existir activos corrientes, que no están creando ningún beneficio, y que no están ayudando a generar una rentabilidad más alta.

#### **Cálculo del índice de liquidez (2015)**

$$\text{Índice de liquidez} = \frac{277.710,21}{18.500,00}$$

Al tener un índice de liquidez de 15,01 para el año 2015, es decir mayor a dos se establece que pueden existir activos corrientes, que no están creando ningún beneficio, y que no están ayudando a generar una rentabilidad más alta.

#### **Cálculo del índice de liquidez (2016)**

$$\text{Índice de liquidez} = \frac{152.649,96}{14.383,55}$$



Al tener un índice de liquidez de 10,61 para el año 2016, es decir mayor a dos se establece que pueden existir activos corrientes, que no están creando ningún beneficio, y que no están ayudando a generar una rentabilidad más alta.

- **Margen de utilidad**

#### **Cálculo del margen de utilidad (2014)**

$$\text{Margen de utilidad} = \frac{134.151,78}{9.785,30} * 100 = 137,10\%$$

En el año 2014 la empresa tuvo un margen de utilidad de 137,10 %.

#### **Cálculo del margen de utilidad (2015)**

$$\text{Margen de utilidad} = \frac{422.370,85}{248.453,44} * 100$$

En el año 2014 la empresa tuvo un margen de utilidad de 170,00 %.

#### **Cálculo del margen de utilidad (2016)**

El cálculo no se puede realizar debido a que el estado de resultados presenta pérdida del ejercicio.

#### **Triangulación hermenéutica**

Los costos de producción por tipo de carrocerías producidas en la empresa Carrocerías Industria Metalmecánica Pedro Santos (IMPEDSA), presentan mayor variación para el Tipo 1, debido a que los materiales e insumos utilizados en la misma, tienen mayor proporción en relación a los otros tipos de carrocerías. De igual manera este tipo de carrocería presentan 2 costos, y la diferenciación depende de la adición de aire acondicionado y baño.

Los costos de producción que tiene Carrocerías Industria Metalmecánica Pedro Santos (IMPEDSA), ha permitido tener un alto margen de utilidad; es así que en el año 2014, la empresa tuvo un margen de utilidad del 137,10%, y para el año 2015 fue del 170,00%, lo que muestra que la empresa posee un rendimiento financiero estable y rentable.

El rendimiento financiero que presenta Carrocerías Industria Metalmecánica Pedro Santos (IMPEDSA), ha permitido cancelar sus deudas con financiamiento a largo plazo; como lo refleja el Gráfico 7, en el cual se muestra que en un periodo de tres años se ha podido cubrir con estas obligaciones financieras; de esta manera se muestra que la empresa ha tenido un crecimiento empresarial en el que sus utilidades se han reinvertido en el pago de su endeudamiento a largo plazo.

#### **4.2 Limitaciones del estudio de caso**

En el presente estudio de caso las principales limitaciones que se tuvieron fue la obtención de la información contable como Balances y Estados, debido a que la persona que lleva el área contable no se encuentra de manera permanente en la empresa, lo que dificultó la obtención de esta documentación.

El análisis cuantitativo de costos de producción no se pudo realizar, debido a que la empresa cuenta con este tipo de información, solo a partir del año 2016.

#### **4.3 Conclusiones**

- Los tipos de carrocerías que se producen en carrocerías IMPEDSA, son cuatro, de los cuales al comparar los costos variables de producción de cada uno, se concluye que tres de los tipos elaborados tienen un costo similar, y el Tipo 1 presenta un costo bastante diferenciado, debido a la calefacción, aislantes y materias primas que no se utilizan en el resto de carrocerías.
- Al realizar el estudio de determinados factores que se presentan gracias a los Estados de Resultados y Balances Generales de los años 2014, 2015, 2016, se obtiene que la empresa mayormente creció del año 2014 al año

2015. Sin embargo, al evidenciar que las obligaciones a largo plazo se cancelan en su totalidad durante los periodos analizados, se puede asegurar que la empresa se encuentra en proceso de crecimiento continuo, teniendo altos rubros en el margen de utilidad. Refiriéndose al índice de liquidez de la misma manera la empresa cuenta con un flujo de efectivo que le permite cancelar sus obligaciones corrientes.

- Utilizando triangulación hermenéutica se relacionaron tres factores que se consideran importantes en este análisis de caso, como son: los costos de producción, rendimiento financiero y endeudamiento a largo plazo, logrando establecer que la empresa cuenta con costos de producción que le permiten obtener un rendimiento financiero elevado, reflejado en el margen de utilidad que se impuso para el año 2014 y 2015, lo cual le permitió a la empresa cubrir con la totalidad del endeudamiento a largo plazo, ya que las ganancias generadas se reinvirtieron en el pago de sus deudas.

#### **4.4 Recomendaciones**

- Se recomienda que la empresa trate de mantener los costos de producción con los que actualmente está trabajando, ya que estos son los que le están permitiendo tener un margen de utilidad alto, generando ganancias que al reinvertirse le permiten cumplir con sus obligaciones financieras a corto y largo plazo.
- Al concluir el pago de sus obligaciones a largo plazo, se recomienda a la empresa invertir en nuevos activos que permitan la ampliación de su planta, con una nueva construcción, con la adquisición de nueva maquinaria, generando además nuevas fuentes de empleo, al requerir la contratación de más personal para la empresa.
- Se recomienda elaborar e implementar un Plan Operativo Anual mediante el cual se tenga una visión clara y objetiva de lo que se quiere conseguir

con la nueva inversión en la empresa, estableciendo actividades, recursos, financiamiento y además indicadores que le permitan evidenciar el cumplimiento de las metas y estrategias planteadas.

## **CAPÍTULO V**

### **PROPUESTA DE SOLUCIÓN**

Realizar un Plan Operativo Anual, en el que se desarrollaran actividades a emprenderse durante el año 2018, para ello se utilizará la información recolectada en los capítulos anteriores.

#### **5.1 Antecedentes**

Carrocerías IMPEDSA, es una empresa familiar formada en el año 1991 como un taller metalmeccánico, acorde a las necesidades de quienes requieren los productos que ofrece esta pequeña industria metalmeccánica, esta se ha ido desarrollando y progresando a lo largo del tiempo. Actualmente cuenta con su planta propia en el sector Santa Lucía – Tisaleo – Tungurahua.

Esta empresa produce principalmente cuatro tipos de carrocerías que son: Bus Intraprovincial, Bus Urbano, Bus Escolar HINO FC, Bus X (mini bus intra), las mismas que son distribuidas a varias provincias del país, y gracias a la calidad que presentan las mismas tanto en su estructura como en acabados, han logrado crecer en el mercado carrocerero.

El propietario y administradores de la empresa tiene una visión de crecimiento, por lo que ha para el año 2018, desean expandir su planta, con una nueva construcción, requerirá el incremento de su maquinaria, promoviendo con esto nuevas fuentes de empleo, al requerir personal extra.

#### **5.2 Justificación**

Al ser Carrocerías Industria Metalmeccánica Pedro Santos (IMPEDSA), una empresa cuyo propietario ha sabido manejar sus recursos de manera empírica, y aun así ha logrado surgir en el mercado carrocerero, se propone el presente Plan Operativo Anual, con el propósito de que se vayan trazando metas y de la misma

manera se vayan verificando resultados, esto de acuerdo a sus recursos disponibles tanto económicos como humanos.

Carrocerías Industria Metalmecánica Pedro Santos (IMPEDSA) para el año 2018, no poseerá deudas a largo plazo, por lo que el dinero destinado a ese rubro se utilizará, con el propósito de incrementar su planta, reinvertirá sus utilidades en la compra de un terreno, en donde construirá una ampliación a su actual planta de producción, por lo que requiere establecer las actividades que se deben seguir para concretar esta meta.

Al ser el Plan Operativo Anual, un documento que permite la planificación a corto plazo, en el cual se van asignando las acciones a seguir, los recursos que se necesitan, se lograra coordinar a los miembros de la empresa para disminuir la improvisación, teniendo en cuenta los objetivos y metas que se desean alcanzar.

### **5.3 Objetivos**

#### **5.3.1 Objetivo General**

- ✓ Elaborar un Plan Operativo Anual para la empresa Carrocerías IMPEDSA, para el año 2018.

#### **5.3.2 Objetivos Específicos**

- ✓ Establecer las actividades que Carrocerías IMPEDSA desea desarrollar en el año 2018.
- ✓ Asignar recursos económicos a cada actividad que se desea desarrollar.
- ✓ Establecer el tiempo en el que las actividades deben ser completadas.
- ✓ Determinar los indicadores que permitan verificar el cumplimiento de las actividades.

## **5.4 Direccionamiento Estratégico**

### **Política de Calidad**

Satisfacer las necesidades de nuestros clientes a través del diseño y construcción de carrocerías para autobuses, mediante la personalización del servicio y brindando productos con confiabilidad y constante innovación gestionando la calidad bajo ISO 9001:2015 comprometidos siempre con la mejora continua de los procesos productivos y administrativos, perfeccionando continuamente la calidad de nuestros productos y servicios.

### **Misión**

Diseñar y Construir carrocerías, de la más alta calidad, cumpliendo todos los requisitos establecidos en normas y reglamentos vigentes, comprometidos en ofrecer soluciones a las diversas necesidades de nuestros clientes. Con el compromiso de crear un ambiente de trabajo donde nuestros colaboradores apunten al crecimiento profesional, respetando las normas de seguridad y trabajando con responsabilidad.

### **Visión**

Ser líderes en la fabricación de carrocerías a nivel nacional, por ser reconocida como una empresa con actitud vanguardista e implementar nuevas tecnologías para brindar soluciones operativas y seguridad a nuestros clientes en los próximos años.

### **Valores de la Empresa**

Los valores bajo los cuales se han determinado llevar a cabo las actividades de Carrocerías IMPEDSA, son los siguientes:

- ✓ Respeto
- ✓ Honestidad
- ✓ Lealtad
- ✓ Puntualidad
- ✓ Autoestima
- ✓ Responsabilidad Ambiental
- ✓ Trabajo en equipo

## ESTRATEGIAS

### AMPLIAR LA PLANTA DE PRODUCCION

OBJETIVOS	ACTIVIDADES PRINCIPALES	TIEMPO		RECURSOS				EJECUCIÓN	COORDINACIÓN	INDICADORES
		INCIO	FIN	HUMANO	MATERIAL	FINANCIAMIENTO				
						PROPIO	AJENO			
<b>Adquirir el terreno para la ampliación de la planta de producción.</b>	<p>Determinar la cantidad de terreno que se desea comprar.</p> <p>Definir el financiamiento de la compra.</p> <p>Comprar el terreno</p>	Enero 2018	Febrero 2018	2	Impresiones	\$ 85.000,00	-	Gerencia	Administradora	Escritura pública



**CONSTRUIR LA AMPLIACION DE LA PLANTA DE PRODUCCION**

OBJETIVOS	ACTIVIDADES PRINCIPALES	TIEMPO		RECURSOS			EJECUCIÓN	COORDINACIÓN	INDICADORES	
		INCIO	FIN	HUMANO	MATERIAL	FINANCIAMIENTO				
						PROPIO				AJENO
<b>Rediseño de la planta para optimizar la producción</b>	Contratar al profesional que dirigirá la obra. Reestructurar la distribución física de la planta. Establecer áreas de trabajo. Sacar los permisos correspondientes para realizar la construcción. Iniciar y construir la obra	Marzo 2018	Octubre 2018	4	Impresiones	30.000,00	30.000,00	Gerencia	Administradora Departamento de producción	Planta construida

## IMPLEMENTAR MAQUINARIA

OBJETIVOS	ACTIVIDADES PRINCIPALES	TIEMPO		RECURSOS			EJECUCIÓN	COORDINACIÓN	INDICADORES	
		INCIO	FIN	HUMANO	MATERIAL	FINANCIAMIENTO				
						PROPIO				AJENO
Determinar la maquinaria que se requiere adquirir.	<p>Establecer los puestos de trabajo.</p> <p>Determinar el número de máquinas que se necesita adquirir.</p> <p>Comprar maquinaria</p> <p>Instalar maquinaria.</p>	Octubre 2018	Noviembre 2018	2	Impresiones	15.000,00	,	Jefe de producción	Gerencia Administradora	Maquinaria instalada

**CONTRATAR NUEVO PERSONAL**

OBJETIVOS	ACTIVIDADES PRINCIPALES	TIEMPO		RECURSOS			EJECUCIÓN	COORDINACIÓN	INDICADORES	
		INCIO	FIN	HUMANO	MATERIAL	FINANCIAMIENTO				
						PROPIO				AJENO
Incorporar personal capacitado a la empresa.	<p>Solicitar personal de acuerdo a las necesidades de la empresa.</p> <p>Realizar pruebas técnicas a los aspirantes.</p> <p>Seleccionar al personal que laborara en la empresa.</p> <p>Contratar personal seleccionado.</p>	Noviembre 2018	Diciembre 2018	2	Impresiones	3.000,00		Producción	Administradora	Personal contratado

## PLAN OPERATIVO ANUAL (POA) Y PRESUPUESTO

ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	COSTO	DURACIÓN
<b>AMPLIAR LA PLANTA DE PRODUCCION</b>	Determinar la cantidad de terreno que se desea comprar.	GERENCIA	-	2 SEMANAS
	Definir el financiamiento de la compra.	GERENCIA ADMINISTRADORA	-	2 SEMANAS
	Comprar el terreno	GERENCIA	\$85.000,00	1 MES
<b>CONSTRUIR LA AMPLIACION DE LA PLANTA DE PRODUCCION</b>	Contratar al profesional que dirigirá la obra.	ADMINISTRADORA GERENCIA	\$6.000,00	1 SEMANA
	Reestructurar la distribución física de la planta. Establecer áreas de trabajo.	DEPARTAMENTO DE PRODUCCION PROFESIONAL EXTERNO	-	2 SEMANAS
		DEPARTAMENTO DE PRODUCCION	-	1 SEMANA
	Sacar los permisos correspondientes para realizar la construcción.	GERENCIA	\$3.000,00	1 MES
	PROFESIONAL EXTERNO	\$57.000,00	6 MESES	

	Iniciar y construcción de la obra			
<b>IMPLEMENTAR MAQUINARIA</b>	Establecer los puestos de trabajo.	JEFE DE PRODUCCION	-	1 SEMANA
	Determinar el número de máquinas que se necesita adquirir. Comprar maquinaria  Instalar maquinaria.	PRODUCCION	-	1 SEMANA
		ADMINISTRADORA	\$15.000,00	2 SEMANAS
		PRODUCCION	-	2 SEMANAS
<b>CONTRATAR NUEVO PERSONAL</b>	Solicitar personal de acuerdo a las necesidades de la empresa. Realizar pruebas técnicas a los aspirantes. Seleccionar al personal que laborara en la empresa. Contratar personal seleccionado	PRODUCCION	\$10,00	1 SEMANA
		PRODUCCION	-	2 SEMANAS
		PRODUCCION	-	3 SEMANAS
		ADMINISTRADORA	\$2.900,00	1 SEMANA

## CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES 2018

No.	ACTIVIDAD	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOS	SEP	OCT	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
1	Determinar la cantidad de terreno que se desea comprar.	■											
2	Definir el financiamiento de la compra.		■										
3	Comprar el terreno			■									
4	Contratar al profesional que dirigirá la obra.	■											
5	Reestructurar la distribución física de la planta.		■										
6	Establecer áreas de trabajo.			■									
7	Sacar los permisos correspondientes para realizar la construcción.			■									
8	Iniciar y construir de la obra				■	■	■	■	■	■	■		
9	Establecer los puestos de trabajo.											■	
10	Determinar el número												■



## 6. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguilera, A., & Doria, P. (2012). Crecimiento empresarial basado en la Responsabilidad Social. *Pensamiento y Gestion*, 1-26.
- Aguilera, A., & Virgen, V. (2014). Principales Indicadores De Crecimiento Empresarial En Las Pequeñas Y Medianas Empresas: Caso Santiago De Cali – Colombia. *Revista Internacional Administracion & Finanzas*, 27-43.
- Aguilera, L., Gonzalez, M., & Rodriguez, R. (Diciembre de 2011). Estrategias empresariales para la competitividad y el crecimiento de las PYMES. Una evidencia empírica. *Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal*(53), 39-48.
- BBVA Research. (2012). Industria Automotriz clave en el desarrollo económico de Mexico. Recuperado de:  
  
[https://www.bbvaresearch.com/KETD/fbin/mult/120125\\_PresentacionesMexico\\_81\\_tcm346-285045.pdf](https://www.bbvaresearch.com/KETD/fbin/mult/120125_PresentacionesMexico_81_tcm346-285045.pdf)
- Bernal, C. (2006). *Metodologia de la Investigacion*. Mexico: Pearson Educacion.
- CADME. (2016). *Designacion - Servicios*. Obtenido de <http://utaep.com/index.php/servicios/cadme>
- Cámara Nacional de Fabricantes de Carrocerías. (2014). *Informe Diagnostico del Sector Carrocero*. Ambato. Obtenido de <http://canfacecuador.com/index.php/publicaciones/2014-11-26-23-01-48>
- Centro, Redacción Sierra. (2015). 54 empresas carroceras ya tienen certificacion. *Revista Lideres*. Recuperado de:  
  
<http://www.revistalideres.ec/lideres/empresas-carroceras-buses-certificacion-agencia.html>



- Cisterna, F. (2005). Categorización Y Triangulación Como Procesos De Validación Del Conocimiento En Investigación Cualitativa. *Teoría, Ciencia, Arte y Humanidad*, 61-71. Recuperado de:  
<http://www.redalyc.org/pdf/299/29900107.pdf>
- Cortes, M. T. (2014). *Metodología de la Investigación*. Trillas.
- Gomez, O. (2011). Los Costos Y Procesos De Producción, Opción Estratégica De Productividad Y Competitividad En La Industria De Confecciones Infantiles De Bucaramanga. *Revista. esc.adm.neg* , 167-180.
- Gomez, O. (2012). La productividad del recurso humano, factor estratégico de costos de producción y calidad del producto: Industria de confecciones de Bucaramanga. *Revista Tecnura*, 103-113.
- Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones - PRO ECUADOR. (2013). *Análisis del Sector Metalmecánico*. Obtenido de [http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2013/11/PROEC\\_AS2013\\_METALMECANICA.pdf](http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2013/11/PROEC_AS2013_METALMECANICA.pdf)
- Mejia, A., Bravo, M., & Montoya, A. (2013). El factor del talento humano en las organizaciones . *Ingeniería Industrial*, 2-11.
- Ministerio De Industria, Turismo Y Comercio Gobierno De Espana. (2011). *Incentivos Internacionales Al Crecimiento Empresarial* . Espana.
- Ministerio de Industrias y Productividad. (2016). *Centro de Fomento Metalmeccanico y Carrocero en Ambato beneficiara a 60 empresas nacionales*. Obtenido de <http://www.industrias.gob.ec/centro-de-fomento-metalmeccanico-y-carrocero-en-ambato-beneficiara-a-60-empresas-nacionales/>
- Perez, J., Carmen, P., & Olga, U. (2010). Uso de herramientas de mejoramiento y su incidencia en costos, fallas y factores de éxito de grandes y medianas empresas industriales del Valle de Aburra. *Gestion de la Produccion Sao Carlos*, 589-602.

Redaccion Economia. (2017). El 65% de la producción nacional de latonería se genera en Tungurahua donde estan 32 de las 60 empresas del pais. *El Telegrafo*. Obtenido de <http://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/8/el-sector-carrocero-factura-usd-80-millones-al-ano>

Trujillo, J., & Iglesias, W. (2012). Determinantes del crecimiento de las micro, pequeñas y medianas empresas colombianas: el caso del sector metalmecánico. *Semestre Economico*, 41-76.

Valdez, S. (2011). *Diagnostico en la empresa*. Mexico: Trillas.

# ANEXOS

RUC CARROCERIAS IMPEDSA

**REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES  
PERSONAS NATURALES**



**NUMERO RUC:** 1801348267001

**APELLIDOS Y NOMBRES:** SANTOS SEGUNDO PEDRO PABLO

**NOMBRE COMERCIAL:** CARROCERIAS IMPEDSA

**CLASE CONTRIBUYENTE:** OTROS **OBLIGADO LLEVAR CONTABILIDAD:** SI

**CALIFICACIÓN ARTESANAL:** **NUMERO:**

---

**FEC. NACIMIENTO:** 28/06/1958 **FEC. ACTUALIZACIÓN:** 18/11/2013

**FEC. INICIO ACTIVIDADES:** 02/01/1981 **FEC. SUSPENSIÓN DEFINITIVA:**

**FEC. INSCRIPCIÓN:** 17/04/1991 **FEC. REINICIO ACTIVIDADES:**

**ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:**

FABRICACIÓN DE CARROCERIAS

**DOMICILIO TRIBUTARIO:**

Provincia: TUNGURAHUA Cantón: TISALEO Parroquia: TISALEO Calle: VIA A RIOBAMBA Número: S/N Referencia:  
SECTOR SANTA LUCIA LA LIBERTAD, A QUINIENTOS METROS DE LA IGLESIA, CASA DE UN PISO, LADRILLO VISTO  
Teléfono: 0330738289 Email: cpsimpedsa@yahoo.es

**DOMICILIO ESPECIAL:**

**OBLIGACIONES TRIBUTARIAS:**

- \* ANEXO RELACION DEPENDENCIA
- \* ANEXO TRANSACCIONAL SIMPLIFICADO
- \* DECLARACIÓN DE RETENCIONES EN LA FUENTE
- \* DECLARACIÓN MENSUAL DE IVA

---

**# DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:** del 001 al 001 **ABIERTOS:** 1

**JURISDICCIÓN:** REGIONAL CENTRO II TUNGURAHUA **CERRADOS:** 0



**FIRMA DEL CONTRIBUYENTE**



**SERVICIO DE RENTAS INTERNAS**

Declara que los datos contenidos en este documento son exactos y verdaderos, por lo que asumo la responsabilidad legal que de ello se derivan (Art. 87 Código Tributario, Art. 8 Ley del RUC y Art. 2 Reglamento para la Aplicación de la Ley del RUC).

**Usuario:** LEVASCO **Lugar de emisión:** ANBATO/AV. MANUELITA **Fecha y hora:** 18/11/2013 15:16:53

Página 1 de 2

**SRI.gob.ec**

## ANEXO 1



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO  
FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA  
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA  
ENTREVISTA DIRIGIDA AL REPRESENTANTE  
DE LA EMPRESA CARROCERÍAS IMPEDSA**



### **Objetivo:**

- ✓ Obtener información relevante para determinar aspectos que han influido en el crecimiento de la empresa.

### **DESARROLLO**

1. ¿Cómo se creó Carrocerías IMPEDSA?
2. ¿Cuántos tipos de carrocerías produce actualmente?
3. ¿En qué año Carrocerías IMPEDSA decide crecer?
4. ¿Por qué Carrocerías IMPEDSA es preferida por sus clientes?
5. ¿Por qué considera usted, existe la diferenciación de precios entre las entidades carroceras?

## CARROCERIAS PRODUCIDAS POR IMPEDSA



## CARROCERIAS PRODUCIDAS POR IMPEDSA

