



UNIVERSIDAD DEL AZUAY

DEPARTAMENTO DE POSGRADOS

Maestría en Contabilidad y Auditoría, mención Gestión Tributaria

Segunda cohorte

“Estrategias para Mejorar la Rentabilidad Empresarial: Fabricación Vs. Importación”

Nombre del estudiante:

Pillco Guamán Tania Magaly

Director:

Ingeniero Guamán Velesaca Manuel

Cuenca - Ecuador

2024

Índice de contenidos

Índice	i
Resumen y abstract.....	ii
Introducción.....	1
La empresa y su situación actual.....	1
Descripción del sector Industrias Manufactureras.....	2
Desarrollo del caso.....	2
Planteamiento y análisis de alternativas.....	4
Selección de alternativa.....	10
Referencias.....	11
Anexos.....	12

“Estrategias para Mejorar la Rentabilidad Empresarial: Fabricación Vs Importación”

“Strategies to Improve Business Profitability: Manufacturing Vs Importing”

Pillco Guamán Tania Magaly

Resumen

La empresa Calzado Cía. Ltda., ha destacado en el mercado desde abril del 2014, dedicada a la fabricación de productos de cuero, en especial a la producción de calzado. Durante los últimos años ha presentado resultados negativos debido a los altos costos de producción y gastos administrativos. En este contexto se realizó un estudio para evaluar la opción más conveniente para que la Compañía se recupere de las perdidas mantenidas en el cual se consideró la adquisición de materia prima con nuevos proveedores y disminución de gastos operativos, por otro lado, se analizó la importación de productos terminados y como última alternativa el alquiler de maquinaria.

Palabras clave:

Costo de ventas, fabricación, importación, liquidez, utilidad.

Abstract

The Company Calzado Ltd., has stood out in the market since April 2014, dedicated to the leather products manufacture, especially the footwear production. In recent years, it has presented negative results due to high production costs and administrative expenses. In this context, a study was carried out to evaluate the most convenient option for the Company to recover from the losses maintained in which the acquisition of raw materials with new suppliers and reduction of operating expenses were considered. On the other hand, the import of finished products was analyzed and, as a last alternative, the rental of machinery.

Keywords:

Cost of sales, manufacturing, import, liquidity, profit



MANUEL MELCHOR
GUAMAN VELESACA

Introducción.

Calzado Cía. Ltda. se encuentra en el sector manufacturero, dedicándose a la fabricación de productos de cuero, especialmente a la producción de calzado. El sector manufacturero es uno de los más importantes en Ecuador y, dentro de este, la industria del calzado desempeña un papel significativo en la generación de empleo; sin embargo, enfrenta desafíos debido a las altas importaciones dentro del país, lo que complica la competencia en el mercado. El desafío principal para la Compañía radica en mantenerse en el mercado ofreciendo calzado de alta calidad y obtener resultados positivos para la compañía, ya que por tres años los resultados de la empresa se han visto afectados por los altos costos de producción y administrativos, lo que ha impactado negativamente en su flujo y le ha llevado a incumplimientos en las obligaciones que la empresa mantiene. El objetivo del caso es evaluar la alternativa más conveniente para que la Compañía mejore sus ingresos, disminuya costos y gastos con el fin de que se recupere de las pérdidas mantenidas.

La empresa y su situación actual.

Calzado Cía. Ltda. opera en el sector manufacturero, mismo que está experimentando un desarrollo constante, sin embargo, este sector enfrenta una disminución en la producción nacional debido al crecimiento de las importaciones de calzado procedente de países como China, Brasil y Panamá. La Compañía se dedica a la fabricación y comercialización de productos de cuero, con un enfoque particular en la producción de calzado, esta fue fundada el 15 de abril de 2014 y tiene sus instalaciones ubicadas en la ciudad de Cuenca.

La empresa cuenta con una plantilla de aproximadamente 28 empleados y produce un promedio de 1.424 pares de zapatos al mes. Estos productos se comercializan bajo tres marcas: "Mazzalupi," "Pierralli" y "Piemazz." mismas que se encuentran registradas en el Instituto de la Propiedad Intelectual.

Calzado Cía. Ltda. tiene una historia de casi 30 años en el mercado, comenzando como un taller artesanal antes de convertirse en una sociedad. La Compañía se enfoca exclusivamente en la fabricación de los productos de cuero y obtiene la mayoría de su materia prima de proveedores locales en Ecuador. Sin embargo, los proveedores de materia prima como el cuero son pocos, lo que genera una dependencia de los proveedores limitando la capacidad de negociación a la empresa. En la actualidad, la compañía solo importa componentes específicos, como cercos y suelas, para la fabricación de calzado.

El principal desafío de la compañía ha sido mantenerse en el mercado con precios de venta al público (PVP) competitivos. Actualmente, una de las amenazas más significativas que

enfrenta es la competencia de productos importados, los cuales pueden ofrecer precios más bajos debido a que manejan volúmenes de compra superiores.

Descripción del sector Industrias Manufactureras.

El sector manufacturero representa una de las contribuciones más sólidas a la economía de Ecuador. No solo experimenta un crecimiento en el número de emprendimientos, sino que también desempeña un papel fundamental en la generación de empleo. En el año 2022 según el Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca (2022), el sector manufacturero aportó un 11% al Producto Interno Bruto (PIB), mientras que la industria específica del calzado no llegó ni al 1% con un 0,15%. Durante el primer trimestre, se recaudaron 647 millones de dólares en impuestos y operan un total de 3,190 empresas dedicadas a la fabricación de calzado según la Superintendencia de Bancos (2022).

La Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, en la categoría C- Industrias manufactureras nivel C1410,09, reportó ingresos cercanos a los 113 millones de dólares en el 2022. Además, aproximadamente el 80% de la producción de calzado se concentra en Ambato y Tungurahua, siendo los principales productores de calzado en Ecuador. Negocios(2023).

Calzado Cia Ltda compite con empresas destacadas como Plasticaucho Industrial S.A, Incalza S.A y Pieflex S.A. empresas destacadas dentro del mercado de calzado.

En la actualidad, el sector manufacturero se enfrenta a desafíos importantes, incluida la competencia con la informalidad en el comercio y los productos extranjeros, especialmente calzado colombiano, peruano, brasileño y chino, que ofrecen precios difíciles de igualar debido a los costos laborales más bajos en estos países en comparación con Ecuador. Sin embargo, existe un escenario interesante en el que los pequeños productores locales pueden adaptarse y competir con las grandes cadenas que importan productos terminados. Estas empresas locales pueden encontrar oportunidades al ver la posibilidad de importar, mejorar sus costos y ofrecer una variedad de productos basados en calidad y precios competitivos.

Desarrollo del caso.

Calzado Cía. Ltda., ha sido un destacado fabricante de calzado desde hace 30 años teniendo una participación importante en el mercado nacional además de competir contra los productos internacionales. La materia prima utilizada es netamente nacional ya que el cuero con el que se fabrica es adquirida dentro del país. La empresa ofrece una variada línea de calzado, clasificada en tres segmentos: alto, medio y bajo, denominados Confort, Normal y Económica, respectivamente.

Cada segmento presenta características únicas en términos de cuero, hormas, plantillas, forros y marca. Bajo la línea Confort, se encuentra la marca Mazzalupi, caracterizada por hormas importadas, cueros texturizados y materiales de alta calidad. La línea Normal, denominada

Pierralli, destaca por sus diseños sencillos, cueros de tonalidades comunes y fabricación de plantas interna. Por último, la línea económica se representa con la marca Piemazz, que produce calzado durante todo el año y mantiene costos más bajos que las otras líneas.

La compañía sigue un proceso de fabricación que involucra unidades de prefabricación y de zapatos, que comprenden diversas etapas, como el corte de cuero, corte de forro, troquelado, colocación de plantillas, ensamblaje de puntas, laterales y talones, preparación de suelas prefabricadas y su posterior colocación para obtener el producto final.

Calzado Cía. Ltda. opera mediante procesos estratégicos, operativos y de soporte, que abarcan diferentes áreas los que contienen los costos y gastos de la compañía. Tras un análisis, se han identificado los principales puntos débiles, que incluyen la falta de programación de la producción, control insuficiente en los procesos de producción, alta rotación de personal debido a la falta de capacitación y motivación, así como retrasos en la entrega de pedidos. Estos problemas generan gastos innecesarios, obstaculizan la eficiencia en la producción y afectan la rentabilidad de la empresa.

La Tabla 1 indica los resultados en cuanto a ingresos, costos y gastos durante los cuatro últimos años.

Tabla 1

Estados de Resultados individuales de Calzado Cía. Ltda.
(En dólares americanos)

Año	2020	2021	2022	2023
Ventas netas	995.146	302.654	644.435	932.872
Costos de ventas	(705.225)	(230.762)	(380.827)	(674.867)
Utilidad bruta	289.921	71.892	263.608	258.005
Gastos de administración	(317.518)	(139.767)	(139.264)	(152.328)
Gastos de venta	(116.703)	(30.291)	(41.182)	(68.070)
Utilidad Operativa	(144.300)	(98.166)	83.162	37.607
Gastos financieros	(76.397)	(60.569)	(57.097)	(66.743)
Otros ingresos	5.335	73.436	5.471	1.388
Pérdida/utilidad antes de impuestos	(215.362)	(85.299)	31.536	(27.748)

Nota: Los datos de la Tabla 1 indican los altos gastos de administración, ventas y financieros los cuales han generado que la empresa presente pérdidas por tres años. Siendo este el problema al que se enfrenta la Compañía.

La principal dificultad que Calzado Cía. Ltda. presenta es su persistente pérdida operativa en los últimos años. Esta situación se debe, en su mayoría, a los costos y gastos elevados, lo que ha impactado negativamente en su rentabilidad. La empresa registró pérdidas en los años

2020, 2021 y 2023, por USD 215.362 USD 85.299 y USD 27.748 respectivamente. Esto ha llevado a incumplimientos en sus obligaciones financieras.

Planteamiento y análisis de alternativas.

En base a la revisión realizada se ha planteado las siguientes estrategias.

Alternativa No 1.

Los administradores de Calzado Cía. Ltda. para mejorar su rendimiento y mejorar sus resultados deberán disminuir el costo de materia prima, gastos administrativos y gasto de ventas.

En el año 2023 el total de costos fueron de 674.867 USD dentro de los cuales se encuentran compuestos por mano de obra directa con un porcentaje de relación del 24,8%, mano de obra indirecta 3.6%, costos indirectos fijos con un 8,9% y finalmente materia prima con un 62,7% de relación en base al total de costos.

La Tabla 2 nos indica el costo de materia prima los cuales se encuentran compuestos de la siguiente manera.

Tabla 2

Composición del costo de Materia Prima

Detalle	USD	%
Compras 0%	38.666	9%
Compras 12%	361.813	86%
Importación de Materia Prima	22.568	5%
Transporte en Compras	122	0%
<i>Total, costo de materia prima.</i>	423.169	100%

Lo detallado en la Tabla 2 demuestra la concentración del 86% de materia prima en las compras 12% las cuales pertenecen a la adquisición de cuero. Estas compras se realizan a la empresa Tenería San José siendo el principal proveedor para Calzado Cía. Ltda.

Dentro del Ecuador existen muy pocas compañías de abastecimiento de esta materia prima por lo que esto provoca que los proveedores impongan plazos, formas de pago y limitan el poder de negociación para la empresa. Sin embargo, se analizó la posibilidad de adquirir la materia prima a un costo menor con un nuevo proveedor.

La Tabla 3 indica los costos de materia prima que mantienen con el proveedor actual y los del nuevo proveedor, en el que se demuestra como el costo total por zapato disminuye de 10,59 USD a 6,99 USD es decir una reducción de 3,60 USD por unidad.

Tabla 3*Costo unitario de materia prima 12%*

Producto	Medida	Cantidad	Proveedor Actual		Proveedor Nuevo	
			Costo unitario	Costo total	Costo unitario	Costo total
Cuero	Dcm2	10,69	0,41	4,43	0,34	1,51
Gamuza	Dcm2	4,45	1,16	5,17	1,00	5,17
Tafilete o forro	Dcm2	2,40	0,31	0,74	0,26	0,19
Planta	Unidad	0,50	0,50	0,25	0,50	0,13
Total, costo unitario		18,04	2,38	10,59	2,10	6,99

La disminución del costo unitario representa una reducción anual de 122.869 USD como se indica en la Tabla 4.

Tabla 4*Variaciones de los costos totales de materia prima 12%.*

Producto	Proveedor actual	Proveedor Nuevo	Variaciones
Costo unitario (USD)	10,59	6,99	3,60
Cantidad a producirse	34.176	34.176	34.174
Total, Costo de Materia prima. (USD)	361.813	238.944	122.869

La desventaja de adquirir la materia prima del nuevo proveedor radica en que la empresa necesitará una mayor liquidez. Esto se debe a que, para aprovechar los nuevos precios que nos ofrece el proveedor, se requiere realizar un pago por adelantado al realizar el pedido. La diferencia restante se liquida después de 20 días, que es el plazo en el que se realiza la entrega del producto.

Durante el 2023, los gastos administrativos y de ventas tuvieron una influencia significativa en las finanzas de la empresa. Los gastos administrativos registraron un total de 152.328 USD mientras que los gastos de ventas alcanzaron los 68.070 USD. El rubro más destacado fue el relacionado con los sueldos y beneficios del personal, representando el 40% del total de los gastos administrativos y el 23% de los gastos de ventas.

En base a este análisis se determinó disminuir los gastos incurridos en personal tanto en el área de ventas como administrativa, con la finalidad de mejorar sus resultados.

La tabla 5 indica los gastos por liquidaciones que la Compañía tendría que asumir al realizar recorte de personal.

Tabla 5

Valor de liquidaciones del personal de administración y ventas

Área	No empleados	USD
Administrativa	3	8.779
Ventas	1	1.640
Total	4	10.419

La compañía al asumir el gasto de liquidaciones tendrá una disminución anual en su gasto administrativo por 27.600 USD y de ventas por 5.228 USD aproximadamente.

En la Tabla 6 se refleja la situación de la empresa al aplicar la disminución del costo de materia prima y gastos del personal en el área administrativa y de ventas por 27.600 USD y 5.228 USD respectivamente, se refleja los reversos por amortización de pérdidas y jubilación patronal y desahucio que corresponde a los empleados liquidados.

Tabla 6

Estado de Resultados Proyectado año 2024

Cuenta	USD
Ventas netas	932.872
Costo de ventas	551.997
Utilidad bruta	380.875
Gastos administrativos y de ventas	(187.570)
Gastos financieros	(66.743)
Otros ingresos	1.388
Utilidad antes de impuestos	127.950
15% Participación a trabajadores	(19.192)
Utilidad después de 15%	108.757
Conciliación tributaria	
Amortización de perdidas	(27.189)
Reverso JP y Desahucio	(3.727)
Base imponible	77.841
IR 22%	17.125
Impuesto diferido	6.802
Utilidad neta	91.632

Alternativa No 2

La Compañía analizará la posibilidad de importar el calzado y asumir los costos y gastos que incurran al implementar esta estrategia.

Tener la alternativa a la importación tiene la ventaja de permitir a la empresa acceder a una amplia variedad de estilos, diseños y marcas de calzado de diferentes partes del mundo. Esto enriquece el catálogo de productos de la compañía.

Además, es importante destacar que la producción de calzado en otros países puede ser más económica que la producción local, lo que nos permite la adquisición a costos más bajos y márgenes de beneficio más amplios.

Calzado Cía. Ltda. al acceder a la importación del calzado lo hará de manera trimestral con la finalidad de tener el stock suficiente y necesario para cubrir al mercado al que está dirigido.

Se llevará a cabo cada tres meses con el propósito de evitar que los productos permanezcan almacenados durante un período prolongado, lo que podría provocar un deterioro en el inventario. Además, al importar la cantidad necesaria, se evita que la empresa incurra en gastos de almacenamiento innecesarios. Esta práctica también nos permite adaptarnos a las tendencias de moda en constante evolución, ya que, al comprar de manera trimestral, podemos acceder a nuevos modelos y estilos.

Los costos que incurren al momento de importar de manera trimestral y adquiriendo la cantidad de 4.272 pares de zapatos son los detallados en la Tabla 7.

Tabla 7

Costos incurridos en una importación trimestral

Descripción	USD
Cantidad en pares	4.272
FOB	25,50
FOB Total	108.936
Transporte	1.485
Seguro 1%	1.089
Valor en Aduana	111.510
Tarifa arancelaria variable 10%	11.151
Tarifa fija de 6 USD (por par)	25.632
Total, arancel	36.783
FODINFA 0,50%	558
Base imponible	148.851
IVA 12%	17.862
Total, Trimestral	166.713

La empresa deberá realizar importaciones cuatro veces al año. En la Tabla 8 se indica los costos totales que incurren al importar un total de 17.088 pares de zapatos al año con la finalidad de cubrir la misma demanda que lo hacía produciendo de manera local

Tabla 8

Costos totales anuales

Detalle	USD
Total, costo trimestral	166.713
No. de importaciones anuales	4
Total, costo anual	666.852
Cantidad total importada (pares)	17.088
Costo unitario (par)	39

Al tener la posibilidad de importar se analizó que las características del producto cubran y garanticen la misma calidad del calzado producido actualmente, con el objetivo de mantener los mismos precios de venta y por ende la misma demanda.

La principal desventaja de esta alternativa radica en que, al dedicarse exclusivamente a la importación de calzado, la empresa se verá obligada a liquidar al personal de producción. Esto conlleva gastos que la empresa deberá asumir a corto plazo, lo que representa un problema para la empresa debido a la falta de liquidez.

La compañía al optar por la importación de calzado tendría que cubrir un gasto por liquidaciones del personal del área de producción por un total de 43.755 USD; y al igual que la alternativa uno se disminuirá gastos de personal administrativos y ventas asumiendo liquidaciones por 10.419 USD; sin embargo, al optar por esta alternativa ya no cubrirá un costo de mano de obra por 95.676 USD, gastos administrativos y de ventas por 32.828 USD anual aproximadamente

La Tabla 9 refleja los resultados a obtenerse al aplicar la segunda alternativa presentándonos una utilidad después del 15% a trabajadores de 11.131 USD, debido a los reversos por jubilación patronal y desahucio de todo el personal liquidado, así como por la amortización de pérdidas se genera una perdida tributaria por lo cual no genera un impuesto a pagar.

Tabla 9

Estado de Resultados Proyectado año 2024

Cuenta	USD
Ventas Netas	932.872
Costo de ventas	666.852
Utilidad bruta	266.020
Gastos de administración y ventas	(124.728)
Gastos financieros	(66.743)
Otros ingresos	1.388
Utilidad antes de impuestos	13.095
15% Participación a trabajadores	(1.964)
Utilidad después del 15%	11.131
Conciliación tributaria	
Amortización de perdidas	(2.783)
Reverso JP y Desahucio	(20.422)
Base imponible	(12.074)
IR 22%	0
Impuesto diferido	(5.105)
Utilidad neta	11.131

Alternativa No 3

Como tercera alternativa la Compañía analizará el alquiler de maquinaria con la finalidad de automatizar el proceso de corte de cuero ya que actualmente este se realiza de manera manual lo que implica un mayor costo de mano de obra por el tiempo invertido. Al emplear esta alternativa la Compañía tendrá que asumir el gasto por liquidaciones por 5.543 USD correspondiente a los empleados a los cuales dicha maquinaria sustituirá y dejará de cubrir un costo por mano de obra de 16.680 USD anuales aproximadamente.

Para aplicar esta alternativa se firmará un contrato por 10 años con un canon de 385 USD mensuales, conforme lo establece la NIIF 16 (2023) se debe reconocer un activo por derecho de uso y un pasivo por arrendamiento; así también, la NIC 12 (2023) menciona el reconocimiento de impuestos diferidos.

El cálculo se realizará de la siguiente manera:

Se traerá a valor presente todos los flujos ($385 \times 120 = 46.200$), para ello se usará la tasa referencial activa del Banco Central del Ecuador (2023) la cual a noviembre del 2023 es del 9,80%. Con el valor presente se elaborará la tabla de amortización que se encuentra en el anexo 1 mediante la cual se podrá identificar el interés implícito y se reconocerá las diferencias temporarias que surgen por la diferencia entre el canon de arriendo y los valores registrados en el resultado, los cálculos se indican en el anexo 2.

Tomando en cuenta estas consideraciones el resultado del ejercicio será conforme se muestra en la Tabla 10.

Tabla 10

Estado de Resultados Proyectado año 2024.

Cuenta	USD
Ventas Netas	932.872
Costo de ventas	660.895
Utilidad bruta	271.977
Gastos de administración y ventas	(192.798)
Gastos financieros	(69.324)
Otros ingresos	1.388
Utilidad antes de impuestos	11.243
15% Participación a trabajadores	(1.686)
Utilidad después de 15%	9.557
Conciliación tributaria	
Amortización de perdidas	(2.389)
Arrendamiento	601
Jubilación P. y Desahucio	(7.307)
Base imponible	462
IR 22%	102
Impuesto diferido	(2.001)
Utilidad neta	9.455

Nota: Las diferencias temporarias de generan debido a los reversos de amortización de pérdidas y jubilación patronal y desahucio, así como por la generación por el arrendamiento. Lo cual disminuye la base imponible dando como resultado un impuesto a pagar de 102 USD.

Selección de alternativa.

Con base al análisis efectuado y a los resultados de cada alternativa lo más recomendable para la Compañía sería la primera ya que al realizar el cambio del proveedor tenemos una disminución significativa en el costo de la materia prima, para ello la empresa deberá llegar a un acuerdo de negociación en el que se le otorgue un plazo adecuado en el cual pueda cubrir los pagos debido a la falta de liquidez que presenta.

Es importante reconocer que es una alternativa que a pesar de que consigue una disminución en los gastos administrativos y de ventas aun genera empleo para un número significativo de personas. Además, que a mediano o largo plazo permitirá a la empresa invertir ese dinero en publicidad generando un mayor número de ventas y a su vez mayor producción y por ende generando empleo.

Referencias.

- Banco Central del Ecuador. (2023). *Tasas de Interés Activas Efectivas Referenciales*; <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorMonFin/TasasInteres/Indice.htm>
- Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad. (2023). *Normas Internacionales de Información Financiera*. IFRS Foundation
- Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca (2022). *Boletín de Cifras del Sector Productivo*, <https://www.produccion.gob.ec/wp-content/uploads/2023/06/Boletin-Cifras-Productivas-JUN-2023.pdf>
- Negocios estrategias de éxito (2023) *102 Participantes en la Feria de Calzado FICCE 2023*, <https://negociosrevista.com/102-participantes-en-la-feria-del-calzado-ficce-2023/>
- Superintendencia de Compañías Valores y Seguros (2022) , *Estudio sectorial manufactura*, <https://estadisticas.superbancos.gob.ec/portalestadistico/portalestudios/wp-content/uploads/sites/4/downloads/2022/05/estudio-sectorial-manufactura-mar-22.pdf>

Anexos.

Anexo 1

Tabla de amortización

Equipo	Mensual	Anual	Total
Cortadora	385,00	4.620,00	27.720,00

Fecha firma contrato	Entidad	Canon	Monto total	Garantia	Plazo meses
01/01/2024		385,00	46.200,00	-	120

Variable utilizada	
Tasa activa banco central	9,80%
Mensual	12
Tasa descuento	0,82%

VAN Arrendamiento	\$20.895,36
Plazo en Meses	120
Depreciación mensual del Activo por Derecho de Uso	174,13
Depreciación anual del Activo por Derecho de Uso	2.089,54

TABLA DE AMORTIZACION							
Mes	Periodo	Saldo inicial	Interés	Cuota	Saldo final	Pasivo arriendo	
	ene-24	1	\$20.895,36	170,65	385,00	20.681,01	214,35
	feb-24	2	20.681,01	168,89	385,00	20.464,90	216,11
	mar-24	3	20.464,90	167,13	385,00	20.247,03	217,87
	abr-24	4	20.247,03	165,35	385,00	20.027,38	219,65
	may-24	5	20.027,38	163,56	385,00	19.805,94	221,44
	jun-24	6	19.805,94	161,75	385,00	19.582,69	223,25
	jul-24	7	19.582,69	159,93	385,00	19.357,62	225,07
	ago-24	8	19.357,62	158,09	385,00	19.130,70	226,91
	sep-24	9	19.130,70	156,23	385,00	18.901,94	228,77
	oct-24	10	18.901,94	154,37	385,00	18.671,30	230,63
	nov-24	11	18.671,30	152,48	385,00	18.438,78	232,52
	dic-24	12	18.438,78	150,58	385,00	18.204,37	234,42
	ene-25	13	18.204,37	148,67	385,00	17.968,04	236,33
	feb-25	14	17.968,04	146,74	385,00	17.729,78	238,26
	mar-25	15	17.729,78	144,79	385,00	17.489,57	240,21
	abr-25	16	17.489,57	142,83	385,00	17.247,40	242,17
	may-25	17	17.247,40	140,85	385,00	17.003,25	244,15
	jun-25	18	17.003,25	138,86	385,00	16.757,11	246,14
	jul-25	19	16.757,11	136,85	385,00	16.508,96	248,15
	ago-25	20	16.508,96	134,82	385,00	16.258,79	250,18
	sep-25	21	16.258,79	132,78	385,00	16.006,57	252,22
	oct-25	22	16.006,57	130,72	385,00	15.752,29	254,28
	nov-25	23	15.752,29	128,64	385,00	15.495,93	256,36
	dic-25	24	15.495,93	126,55	385,00	15.237,48	258,45
	ene-26	25	15.237,48	124,44	385,00	14.976,92	260,56
	feb-26	26	14.976,92	122,31	385,00	14.714,23	262,69
	mar-27	41	10.803,17	88,23	385,00	10.506,39	296,77
	jun-27	42	10.506,39	85,80	385,00	10.207,20	299,20
	jul-27	43	10.207,20	83,36	385,00	9.905,55	301,64
	ago-27	44	9.905,55	80,90	385,00	9.601,45	304,10
	sep-27	45	9.601,45	78,41	385,00	9.294,86	306,59
	oct-27	46	9.294,86	75,91	385,00	8.985,77	309,09
	nov-27	47	8.985,77	73,38	385,00	8.674,15	311,62
	dic-27	48	8.674,15	70,84	385,00	8.359,99	314,16
	ene-28	49	8.359,99	68,27	385,00	8.043,27	316,73
	feb-28	50	8.043,27	65,69	385,00	7.723,95	319,31
	mar-28	51	7.723,95	63,08	385,00	7.402,03	321,92
	abr-28	52	7.402,03	60,45	385,00	7.077,48	324,55
	may-28	53	7.077,48	57,80	385,00	6.750,28	327,20
	jun-28	54	6.750,28	55,13	385,00	6.420,41	329,87
	jul-28	55	6.420,41	52,43	385,00	6.087,84	332,57
	ago-28	56	6.087,84	49,72	385,00	5.752,56	335,28
	sep-28	57	5.752,56	46,98	385,00	5.414,54	338,02
	oct-28	58	5.414,54	44,22	385,00	5.073,76	340,78
	nov-28	59	5.073,76	41,44	385,00	4.730,19	343,56
	dic-28	60	4.730,19	38,63	385,00	4.383,82	346,37
	ene-29	61	4.383,82	35,80	385,00	4.034,62	349,20
	feb-29	62	4.034,62	32,95	385,00	3.682,57	352,05
	mar-29	63	3.682,57	30,07	385,00	3.327,65	354,93
	abr-29	64	3.327,65	27,18	385,00	2.969,82	357,82
	may-29	65	2.969,82	24,25	385,00	2.609,08	360,75
	jun-29	66	2.609,08	21,31	385,00	2.245,38	363,69
	jul-29	67	2.245,38	18,34	385,00	1.878,72	366,66
	ago-29	68	1.878,72	15,34	385,00	1.509,06	369,66
	sep-29	69	1.509,06	12,32	385,00	1.136,39	372,68
	oct-29	70	1.136,39	9,28	385,00	760,67	375,72
	nov-29	71	760,67	6,21	385,00	381,88	378,79
	dic-29	72	381,88	3,12	385,00	0,00	381,88

Anexo 2

Reconocimiento de impuestos diferidos

Activo Derecho uso		
	Base contable	
Activo Derecho uso		20.895,36
Depreciación Acumulada		2.089,54
Saldo Libros		18.805,83
	Base fiscal	
Saldo activo derecho uso		0
Diferencia temporaria		18.805,83
Impuesto diferido (PID)		4.137,28
Pasivo Arrendamiento		
	Base contable	
Saldo pasivo		18.204,37
	Base fiscal	
Saldo pasivo		0
Diferencia temporaria		18.204,37
Impuesto diferido (AID)		4.004,96
Gasto contable		
	Base contable	
Gasto depreciación		2.089,54
Gasto interés		1.929,00
Total gasto		4.018,54
	Base fiscal	
Gasto arriendo		4.620,00
Diferencia temporaria		-601,46
Impuesto diferido (AID)		-132,32