

NOMBRE: _____

Responda las 3 preguntas siguientes, en hojas separadas. El tiempo que tendrán será de 1 hora 45 minutos. NO se permite el uso de material de apoyo alguno.

PREGUNTA N°1 (50%)

Comente las siguientes afirmaciones. Argumente BREVEMENTE si son verdaderas o falsas. El valor de la pregunta estará dado por los argumentos.
(0.5 ptos. c/u)

1. La semana pasado hipotecué mi casa, mi auto y mis acciones de Enersis.

RESP.: Falso. Lo único que se puede hipotecar son los bienes inmuebles. Sobre los bienes muebles sólo se puede constituir prenda.

2. Me aburrí de mis socios, así es que le voy a vender mi participación en esta sociedad limitada, a la primera persona que se me cruce por la calle.

RESP.: Falso. A no ser que los estatutos establezcan algo diferente, debe haber consentimiento unánime de los socios.

3. Ante un aumento de capital, nadie puede quitarle el derecho a los socios antiguos de mantener su porcentaje de participación en la sociedad vía la suscripción de nuevas acciones.

RESP.: Verdadero. Es un derecho legal, que se contempla en la Ley de Sociedades Anónimas y, por tanto, en los Estatutos de la Sociedad.

4. Aunque sea obvio y todo el mundo lo haga en este tipo de negocios, tú no lo pusiste en el contrato, por lo que no te pienso responder por eso.

RESP.: Falso: aunque no esté explícito en un contrato, la naturaleza de este es ley para las partes.

5. Si Contabilidades Ltda. llegase a quebrar, los socios deben aportar todos los recursos necesarios para responder por los pasivos que no han sido cancelados.

RESP.: Falso: la responsabilidad de los socios es limitada y responden sólo hasta sus aportes de capital.

6. En Chile, el fondo de una ley no puede ir en contra de la Constitución, ni en forma ni en fondo.

RESP.: Verdadero. Esto está ligado a la pirámide vista en clases, en la cual, por jerarquía, la Constitución forma la base para todas las leyes.

7. Los contratos firmados por un Representante Legal sólo tienen validez una vez que los revise el Representado y de su visto bueno.

RESP.: Falso: el Representado adquirió los derechos y/u obligaciones una vez que el Representante firma los contratos.

8. Da lo mismo usar un método u otro (de costos), total al final todos llegan a lo mismo.

RESP.: Falso: aunque en el Largo Plazo los distintos métodos llegan al mismo valor, el hecho de usar uno u otro tendrá implicancias tributarias (diferir impuestos)

9. Al aumentar el Leverage Financiero¹ la empresa aumenta su Resultado sobre el Patrimonio (ROE).

RESP.: Falso: siempre y cuando la tasa exigida por los acreedores sea menor al Resultado sobre los Activos (ROA)

10. Lo importante es usar siempre la misma fórmula para calcular las Razones Financieras.

RESP.: Falso: lo importante es usar el concepto de fondo y no la fórmula en forma ciega.

11. En el cálculo de las razones financieras que enlazan el Estado de Resultado y el Balance se debe usar los saldos estáticos de éste último.

RESP.: Falso: se deben usar saldos promedios (o dinámicos), pues el Resultado no es estático.

12. El Punto de Equilibrio Financiero corresponde al nivel de producción que me permitirá cubrir los costos.

RESP.: Falso: El PEF corresponde al nivel de producción necesario para que el FLUJO DE EFECTIVO sea igual a 0. Esto NO es igual a los costos.

¹ El "leverage financiero" se puede definir como la variación sufrida por los resultados netos de la empresa como consecuencia de alteraciones o cambios sufridos por los resultados antes de la deducción de intereses e impuestos.

PREGUNTA N°2 (20%)

1. ¿Qué es el ABC? Explique brevemente, y señale para qué sirve y qué preguntas logra responder. **(1.5 ptos.)**

RESP.: (Directo de la presentación)

ABC es una forma de costear las actividades que realiza una empresa, para así valorar cuanto cuesta la producción de productos o servicios. Los sistemas ABC distribuyen los costos indirectos primero a las actividades y procesos y, luego, a los productos. La absorción de recursos por parte de los productos, y demás objetivos de costos, se basa en el consumo efectivo de actividades.

Los sistemas de costos basados en las actividades (ABC) tienen su fundamento en que son las actividades, que se llevan a cabo en el seno de la organización, las que consumen recursos, y los productos y servicios finales, a su vez, consumen actividades. El conocimiento del costo de las actividades es esencial para la determinación de los costos de los productos, y demás objetivos de costos.

Que preguntas responde el ABC?

- **Para el caso de una empresa productiva responde preguntas como cuando me cuesta la instalación de un producto según la zona geográfica o tipo de empleado.**
 - **O, cuando cuesta la administración de RRHH por empleado.**
2. **En una empresa productiva, que actividades pueden ser catalogadas como primarias y cuales como secundarias. Explique brevemente, señalando qué implicancias tiene el hacer esta división. (1.5 ptos.)**

RESP.:

Las actividades secundarias son aquellas que soportan a las actividades primarias (x ej: el área de informática, logística o RRHH), las actividades primarias son las que producen un "entregable final" (x ej la venta, la instalación).

La importancia radica en que las Actividades Primarias llegan a Objeto de Costo, y las secundarias NO. (Estas son las implicancias).

3. En una empresa de seguros donde se realiza un ABC nombre dos objetos de costo (Nombre y dimensiones). ¿Por qué es necesario definir estos "objetos de costo" en el ABC? (1.5 ptos.)

RESP.:

- Póliza vendida en sucursal por empleado interno (dimensiones = lugar de venta y tipo de empleado)
- Reembolso o pago de beneficio en sucursal (dimensiones = sucursal, tipo de empleado, etc.)
- Evaluación médica del potencial asegurado (dimensiones = clínica donde se hace el examen, evaluador, etc.)

El objeto de costo es el fin último de las actividades. Es decir, esto es el real "entregable" en una cadena de actividades, por lo tanto es imprescindible identificarlos para poder hacer el costeo correcto.

4. En una empresa de vehículos se esta desarrollando un costeo ABC donde el objeto de costo a evaluar es un motor producido en la planta de Quilicura. Si una actividad costeadada es la producción de motores (a nivel nacional), mencione cuál es un posible "driver" de distribución para determinar el costo de un motor en Quilicura. (1.5 ptos.)

RESP.: Actividad = producción de motores ; driver = numero de motores producidos por localidad o Numero de motores presupuestados o Numero de motores vendidos.

PREGUNTA N°3 (30%)

Responda brevemente las siguientes preguntas, en NO más de 15 líneas (cada una):

1. Explique brevemente (se recomienda usar un pequeño dibujo o diagrama) cómo funciona el método de absorción o distribución de costos por Centros de Costo. ¿Cuáles son las principales limitaciones de esta metodología? (3 ptos.)

RESP.:

En esta metodología, la unidad básica llamada "centro de costos" corresponderá a la unidad contable en la que se acumulan ciertos costos.

Cada centro de costos que acumula los costos indirectos de producción y apoyo, los tendrá que distribuir a los diferentes productos, usando tasas predefinidas, o prorrateando según ponderación por ventas u otro factor.

Centros de Costos de Producción:

Estos centros de costos corresponden a aquellos donde se produce parte, o la totalidad del producto o servicio entregado por la empresa, de acuerdo a su rubro.

Centros de Costos de Servicios de Apoyo:

Corresponden a todas las unidades organizacionales que son responsables de la prestación de servicios de apoyo a los centros de producción.

También, en estos centros se acumulan todo tipo de costos generales incurridos, como por ejemplo el uso de instalaciones, servicios generales, etc.

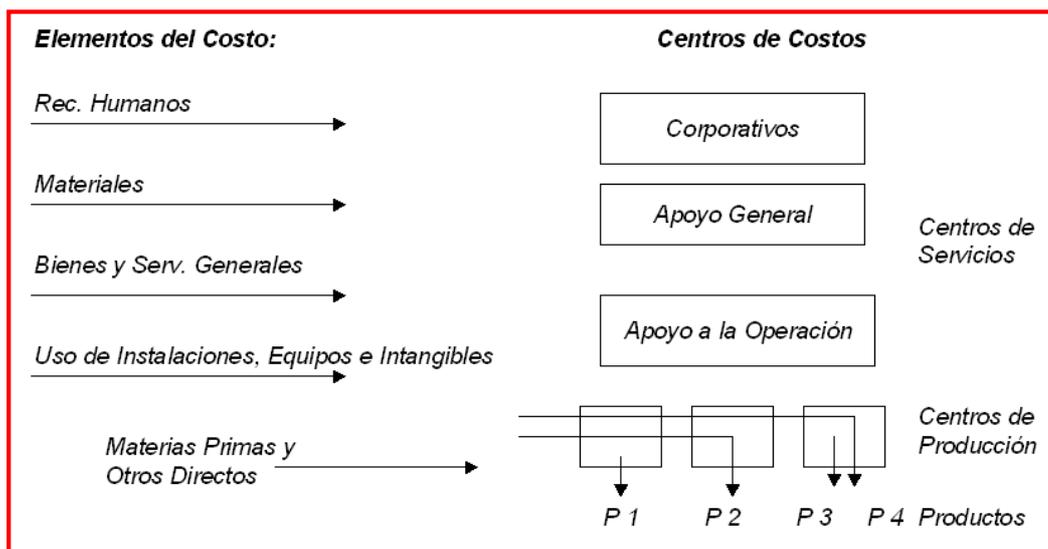
Estos centros de servicios se podrían clasificar como:

- Centros Corporativos
- Centros de Apoyo General
- Centros de Apoyo a la Producción

Distribución de los costos de los centros de Servicios a los Centros de Producción:

Se deberán distribuir de acuerdo a un criterio de asignación por "cost drivers" o inductores de costos. Es decir, se debe identificar con qué frecuencia o dónde se usará con mayor intensidad el costo (para qué lo voy a usar, o qué voy a producir con ello).

Los costos fijos se deberán distribuir de acuerdo a las capacidades de uso, mientras que los costos variables se distribuirán de acuerdo al uso esperado (o efectivo si el análisis es ex post) de los servicios por parte de las áreas que lo demanden.



LIMITACIONES:

- Se usan las mismas proporciones para asignar los gastos indirectos que la usada para los costos variables de producción, lo cual puede inducir a error.
 - La información es demasiado agregada, y además, se basa en proyecciones, por lo que no se puede hacer gestión sobre algo específico a fin de mejorar u optimizar un servicio o proceso.
 - Dada su generalidad, no es posible conocer toda la información de los costos reales de los productos, servicios o incluso clientes. Esto se debe principalmente a que en estos modelos, el costo de los productos no incluye (por simplificación) los costos de marketing, distribución, ventas, servicios de post-venta, entre otros. Por lo tanto, estas ACTIVIDADES no cuentan como parte del costo del producto sino que como gastos que se prorratean y que, no necesariamente estarán asignados de forma correcta a un producto específico.
 - No consideran volumen y mix de producción
 - No diferencian entre el tipo de productos fabricados (estándar o uno-a-uno)
 - En organizaciones muy complejas, puede simplificarse excesivamente el modelo al asignar costos a muy pocos centros de servicios, distorsionando así la distribución y posterior contabilización de costos.
2. Suponga que en la empresa donde usted trabaja existen **sólo** dos objetivos corporativos:
- a. Rentabilizar el negocio y optimizar el uso de capital
 - b. Mejorar el índice de satisfacción de clientes

¿Qué indicadores financieros usaría usted (si es posible), como Gerente de Finanzas, para medir el cumplimiento y hacer seguimiento a cada uno de estos objetivos? Justifique. ¿A qué problema se ve enfrentado al hacer este ejercicio? ¿Cómo lo solucionaría? (3 ptos.)

RESP.:

En el caso (a), los alumnos podrían sugerir indicadores de rentabilidad sobre el capital invertido, sobre patrimonio o sobre activos. Sin embargo, lo que deben distinguir es el para el uso de capital, deberán tener un indicador de la rentabilidad sobre el Capital invertido como principal indicador.

En el caso (b) es un poco más complejo. Podría decirse que los indicadores de rentabilidad o de rotación reflejan o son consecuencia del comportamiento de los clientes o del servicio al cliente. Sin embargo, esto no es así en muchos casos. Por lo tanto, salvo algún caso debidamente justificado, se presenta el problema de que no existen indicadores financieros que logren reflejar o controlar el índice de satisfacción de clientes.

Por lo tanto, el problema al que se ve enfrentado el gerente es que deberá definir nuevos indicadores **NO FINANCIEROS** que le permitan controlar la gestión de servicio al cliente y poder definir cuáles son los "drivers" del buen o mal servicio al cliente. De esta manera, podrá solucionar el problema y poder hacer **CONTROL DE GESTIÓN** en base a indicadores no financieros que permitan seguir el comportamiento de las variables que inciden en el índice de satisfacción de clientes.