



# UTMACH

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

PRESUPUESTO FINANCIERO COMO HERRAMIENTA PARA LA TOMA  
DE DECISIONES EN EMPRESAS DE PRODUCCIÓN

ORDOÑEZ JARAMILLO EGDA ESTEFANIA  
INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA

MACHALA  
2020



# UTMACH

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

PRESUPUESTO FINANCIERO COMO HERRAMIENTA PARA LA  
TOMA DE DECISIONES EN EMPRESAS DE PRODUCCIÓN

ORDOÑEZ JARAMILLO EGDA ESTEFANIA  
INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA

MACHALA  
2020



# UTMACH

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

EXAMEN COMPLEXIVO

PRESUPUESTO FINANCIERO COMO HERRAMIENTA PARA LA TOMA DE  
DECISIONES EN EMPRESAS DE PRODUCCIÓN

ORDOÑEZ JARAMILLO EGDA ESTEFANIA  
INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA

OLAYA CUM RONNY LEONARDO

MACHALA, 08 DE DICIEMBRE DE 2020

MACHALA  
08 de diciembre de 2020

# Presupuesto financiero como herramienta para la toma de decisiones en empresas de producción

*por* EGDA ESTEFANIA ORDOÑEZ JARAMILLO

---

**Fecha de entrega:** 21-nov-2020 08:53a.m. (UTC-0500)

**Identificador de la entrega:** 1451618204

**Nombre del archivo:** mienta\_para\_la\_toma\_de\_decisiones\_en\_empresas\_de\_producci\_n.docx (80K)

**Total de palabras:** 3896

**Total de caracteres:** 21320



## CLÁUSULA DE CESIÓN DE DERECHO DE PUBLICACIÓN EN EL REPOSITORIO DIGITAL INSTITUCIONAL

La que suscribe, ORDOÑEZ JARAMILLO EGDA ESTEFANIA, en calidad de autora del siguiente trabajo escrito titulado Presupuesto financiero como herramienta para la toma de decisiones en empresas de producción, otorga a la Universidad Técnica de Machala, de forma gratuita y no exclusiva, los derechos de reproducción, distribución y comunicación pública de la obra, que constituye un trabajo de autoría propia, sobre la cual tiene potestad para otorgar los derechos contenidos en esta licencia.

La autora declara que el contenido que se publicará es de carácter académico y se enmarca en las disposiciones definidas por la Universidad Técnica de Machala.

Se autoriza a transformar la obra, únicamente cuando sea necesario, y a realizar las adaptaciones pertinentes para permitir su preservación, distribución y publicación en el Repositorio Digital Institucional de la Universidad Técnica de Machala.

La autora como garante de la autoría de la obra y en relación a la misma, declara que la universidad se encuentra libre de todo tipo de responsabilidad sobre el contenido de la obra y que asume la responsabilidad frente a cualquier reclamo o demanda por parte de terceros de manera exclusiva.

Aceptando esta licencia, se cede a la Universidad Técnica de Machala el derecho exclusivo de archivar, reproducir, convertir, comunicar y/o distribuir la obra mundialmente en formato electrónico y digital a través de su Repositorio Digital Institucional, siempre y cuando no se lo haga para obtener beneficio económico.

Machala, 08 de diciembre de 2020



ORDONEZ JARAMILLO EGDA ESTEFANIA  
0705229375



## **DEDICATORIA**

Dedico primeramente este trabajo de Caso Práctico a Dios quien me ha acompañado en este largo camino y ha sido mi consuelo en cada tropiezo.

A mi padre Edgar Ordóñez (+) quien en vida me enseñó que no hay edad límite para lograr un título académico.

A mi madre Yolanda Jaramillo, puesto que sin su apoyo constante esto no hubiese sido posible.

A mi familia que es lo mejor y más valioso que Dios me ha dado.

## **AGRADECIMIENTO**

Gracias a Dios por darme vida para poder cumplir esta meta, que por muchos años parecía inalcanzable, gracias por darme una familia increíblemente unida la cual estuvo conmigo brindándome su apoyo en este largo camino.

Gracias a mis padres quienes desde el cielo y la tierra siempre me dieron su apoyo y cariño incondicional.

A mis hijos Alejandro José y Ricardo Augusto por ser mi motivación constante para seguir adelante.

A mi esposo por acompañarme en este arduo camino y compartir conmigo victorias y fracasos.

Gracias a todas las personas que ayudaron directa e indirectamente en la realización de este caso práctico.

## RESUMEN

En el presente caso práctico se refleja la conceptualización y los cálculos financieros que sirven de instrumento para la toma de decisiones debido a que contiene información relevante. El objetivo es detallar los cálculos de presupuestos con el fin de anticipar los resultados, se realizó 13 células:

La primera comprende de materiales directos (MD) como el hierro y la pintura, la segunda mano de obra directa, el operario de maquinaria y los pintores, tercera, costo indirectos de fabricación (CIF) como lo es las depreciación de edificio y maquinaria, además del sueldo de producción, más los seguros y servicios básicos, cuarto, los costos variables de fabricación (CVF) que comprenden la mano de obra indirecta y los materiales y suministros entre otros, quinta célula los gastos operacionales, sexta los costos de producción (CP) en los que incurren los insumos directos, los costos indirectos de fabricación (CIF) y los costos variables de fabricación, séptima los costos de venta tomando en cuenta el inventario final estimado y la producción prevista en unidades, octava célula la clasificación de costos y gastos en los que intervienen los elementos del costo: materia prima (MP), mano de obra directa (MOD) y costos indirectos de fabricación y los gastos operacionales, la novena tabla es el cálculo del precio de venta unitario y las ventas anuales, décima tabla son las ventas anuales proyectadas, onceava el estado de pérdidas y ganancias presupuestado, doceava el estado de costos de producción presupuestados, y por último la tabla del cálculo del precio de venta.

**Palabras claves:** Toma de decisiones, Presupuesto financiero, Precio de venta, Punto de equilibrio



## **ABSTRACT**

The present case study reflects the conceptualization and financial calculations that serve as a decision-making tool because it contains relevant information. The objective is to detail the budget calculations in order to anticipate the results, 13 cells were made:

The first comprises direct materials (MD) such as iron and paint, direct second-hand labor, machine operator and painters, third, indirect cost of manufacturing (CIF) such as depreciation of building and machinery, in addition to production salary plus insurance and basic services, fourth, variable manufacturing costs (CVF) comprising indirect labour and materials and supplies among others, fifth cell operational costs, sixth production costs (PC) incurred by direct inputs, indirect manufacturing costs (CIF) and variable manufacturing costs, seventh selling costs taking into account estimated final inventory and expected production in units, eighth cell: classification of costs and expenses involving cost elements: raw material (MP), direct labour (MOD) and indirect manufacturing costs and operational costs, the ninth table is the calculation of the unit selling price and the annual sales, tenth table are the projected annual sales, eleventh the budgeted profit and loss statement, twelfth the budgeted production cost statement, and finally the table of the calculation of the selling price.

**Keywords: Decision making, Financial budget, Selling price, Break-even point**

## ÍNDICE

### Contenido

DEDICATORIA.. 1

AGRADECIMIENTO.. 3

RESUMEN.. 4

ABSTRAC.. 5

1.- INTRODUCCIÓN.. 8

2.- DESARROLLO.. 9

2.1 ANTECEDENTES. 9

PLANIFICACIÓN FINANCIERA.. 10

PRESUPUESTO.. 11

ESTADOS FINANCIEROS PRESUPUESTADOS. 12

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO.. 13

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERO PROYECTADO.. 13

ESTADO DE COSTO DE PRODUCCIÓN PRESUPUESTADO.. 14

PUNTO DE EQUILIBRIO.. 14

TOMA DE DECISIONES. 16

HERRAMIENTAS FINANCIERAS. 16

3. CASO PRÁCTICO.. 17

CONCLUSIÓN.. 24

Bibliografía. 25

## ÍNDICE DE CUADROS

Tabla 1	Materiales Directos
Tabla 2	Mano de Obra directa
Tabla 3	Costo indirectos de fabricación
Tabla 4	Costos variables de fabricación
Tabla 5	Gastos operacionales
Tabla 6	Costos de producción
Tabla 7	Costo de Venta
Tabla 8	Clasificación de costos y gastos
Tabla 9	Precio de venta unitario
Tabla 10	Ventas anuales proyectos
Tabla 11	Estado de pérdidas y ganancias presupuestadas
Tabla 12	Estado de costos de producción presupuestados
Tabla 13	Precio de venta
Tabla 14	Punto de equilibrio
Tabla 15	Comprobación de punto de equilibrio

## INTRODUCCIÓN

Los presupuestos financieros facilitan información para una correcta toma de decisiones, su función radica en evidenciar la capacidad de crecimiento de la empresa, refleja el comportamiento económico, su estabilidad y vulnerabilidad, a esto va anexado los estados financieros presupuestados que son herramientas que las empresas utilizan para cumplir con el propósito de obtener un mayor control y a la vez permite atestar que la operación sea rentable, con el fin de cumplir con las obligaciones operativas.

El control presupuestal son acciones del proceso administrativo, esta herramienta facilita las labores administrativas, que demuestra los ingresos y gastos durante un determinado tiempo y posibilita el análisis de escenarios futuros en base a los resultados de ingresos y gastos, lo cual ayudará para la organización y el seguimiento posterior.

Para el desarrollo del trabajo se utilizará la metodología descriptivo - analítico debido a que nos permite describir los procesos y su análisis respectivo relacionados con el tema de trabajo

Por consiguiente, el objetivo es elaborar el presupuesto financiero con base a cédulas presupuestarias para una correcta planificación y un buen direccionamiento para la toma de decisiones empresariales.

## **2.- DESARROLLO**

### **2.1 ANTECEDENTES**

A nivel mundial en el transcurso de los últimos años el ámbito empresarial se ha caracterizado por la búsqueda constante de la estandarización de métodos para vincular a los países y así lograr la optimización de sus gestiones en cuanto a las actividades de comercialización, al mejoramiento de sus costos operativos con la finalidad de ser competitivos en los mercados globales, puesto que solo de esta manera se podrán generar ventajas competitivas que permite la diferenciación empresarial, debido a esto, el análisis financiero y de gestión adquiere gran relevancia, ya que los altos directivos deben poseer la capacidad necesaria para una óptima toma de decisiones, que les permita la aplicación de herramientas útiles para gestionar de manera correcta las empresas y conseguir cumplir con la planificación estratégica planteada

(Cabrera, Fuentes, & Cerezo, 2017, pág. 226)

Es así que, Cabrera et ál. (2017) presenta los resultados de una encuesta realizada a 265 ejecutivos financieros de diferentes organizaciones en los Estados Unidos en mayo de 2002, el objetivo de la investigación fue ayudar a sus compañías a adaptarse a las condiciones de una economía inestable, mediante la preparación de mejores proyecciones en los estados financieros. Los resultados obtenidos a raíz de esta investigación fueron que la mayoría de los ejecutivos no tienen planes de acción o no información que les ayude a medir el efecto financiero interno y externo de las gestiones llevadas a cabo. Siendo esta la razón principal para abarcar el refuerzo del concepto de planificación financiera y se implemente a cada proceso, esto involucra la elaboración de procesos de proyección al entorno y las variables reales que rodean a cada empresa para posterior a ello parametrizar aspectos de la gestión organizacional en el marco de la eficiencia y eficacia.

(Cabrera, Fuentes, & Cerezo, 2017, pág. 225)

Algo similar se da en el contexto latinoamericano, donde la situación se asienta más debido a la naturaleza y a las condicionantes limitantes que llevan implícitos algunos países unos en mayor porcentaje que en otros, dando como resultado que las gestiones financieras se lleven a cabo de manera parcial y que no gocen del nivel de eficiencia y eficacia deseado, un aspecto



relevante a considerar es la aplicación de la planificación financiera técnica, ya que esta se lleva a cabo por lo general en las grandes empresas, cuyo nivel cultural y profesional es más elevado que en las empresas pertenecientes al grupo de las MIPYMES, en las cuales factores como: el tamaño, naturaleza de la actividad, a la falta de tecnificación en los procesos y lo empírico de sus gestiones administrativas se constituyen en una barrera para su crecimiento sostenible.

En relación a nuestro contexto, Ecuador se encuentra cerca de la media de países latinos con los primordiales indicadores que calculan las aptitudes de las naciones para llevar a cabo proyectos productivos. Si bien es cierto, el entorno del emprendimiento en Ecuador se encuentra en evolución, aún es indudable el retraso en relación a países como Chile, México, Costa Rica y Colombia en cuestiones competitivas, innovación y capital social emprendedor (Maldonado et ál ., 2019).

De acuerdo a Perea at al. (2016), las entidades económicas que aplican herramientas de gestión financiera, tienen la capacidad de afrontar situaciones, riesgos, amenazas, de mejor manera, en comparación con las que no lo hacen. Es decir, la administración financiera óptima de la empresa genera ventajas en todos los niveles de la organización; como por ejemplo, para la toma de decisiones en el departamento de producción, inversiones a realizar, selección de nichos de mercado, tipo de financiamiento a recibir. Entonces, se comprende que la importancia de su aplicación radica en la sinergia adecuada entre los resultados económicos y las estrategias empresariales.

## **2.2 MARCO TEÓRICO**

### **PLANIFICACIÓN FINANCIERA**

Elizalde define la planificación financiera como la acción de organizar de manera previa las actividades y decisiones de la organización, dentro del contexto de la administración financiera; cuya finalidad sea el adecuado manejo de los recursos de la entidad para maximizar el beneficio económico y social de las personas interesadas (stakeholders) (2018, pág. 2). Además, adopta la concepción de información contable y de finanzas para alcanzar los objetivos planteados en la planificación estratégica de la organización, la cual se cuantifica mediante los planes empresariales y cuya naturaleza afecta a los recursos financieros de la entidad.

De esta manera, la planificación financiera brinda a los administradores mecanismos claves que permiten aprovechar oportunidades que brinda el mercado, así mismo, potenciar las fortalezas que se tiene como unidad económica; es decir, tomar decisiones que minimicen los riesgos y pérdidas. Al llevar a cabo una gestión efectiva, la empresa tiene mayores probabilidades de mantenerse en el mercado a través del tiempo. Por lo tanto, las personas responsables de la organización estratégica de la empresa, debe estar en constante capacitación sobre los referentes teóricos claves para la aparición de propuestas innovadoras que pueden contribuir a la creación de un modelo eficaz gestión (Elizalde, 2018).

## **PRESUPUESTO**

Las empresas utilizan herramientas internas operativas financieras empresariales (entre ellas: el presupuesto) las cuales cumplen con el propósito de ayudar a tener mayor control sobre sus capitales y a la vez permite conocer el rendimiento de las inversiones próximas a realizar en un período determinado de tiempo. Con ello, los inversores tienen conocimientos suficientes sobre el tema, y pueden tomar decisiones respecto al destino y desembolso de sus recursos. Así mismo, permite alcanzar los objetivos institucionales planteados, tales como: el posicionamiento en un mercado económico determinado, persistir dentro de un contexto altamente competitivo, entre otros (Parra & La Madriz, 2017).

En relación a lo anterior, se debe considerar que el registro presupuestal se encuentra dentro de las acciones del proceso administrativo, y el mismo se define según Parra & La Madriz como el conjunto de acciones que llevan a cabo cada una de las personas que conforman la empresa, cuya finalidad es incrementar el beneficio económico de los propietarios o accionistas. Cabe recalcar, que el proceso administrativo conlleva cuatro pasos, los cuales son la planeación, coordinación y control de los recursos de la entidad (2017, pág. 37).

Es así que, el presupuesto como herramienta empresarial facilita las labores administrativas, no obstante, resulta importante mencionar que sus debilidades pueden ocasionar graves inconvenientes para la organización, entre los cuales tenemos a la limitación del acceso a créditos bancarios debido a la falta de las proyecciones financieras que sustenten dicha solicitud crediticia (Parra & La Madriz, 2017).

En concordancia con lo expresado por Parra & La Madriz, Aguagallo et ál. (2019) define al presupuesto como la apreciación de los ingresos advertidos y los gastos para cualquier tipo de

empresa durante un lapso de tiempo determinado y a la vez se constituye en un resumen del plan operativo para el año contiguo sobre las condiciones establecidas. Su objetivo principal es posibilitar el análisis de futuros escenarios en base a las estimaciones de ingresos y desembolsos, lo cual ayudará para la organización y el seguimiento posterior.

Es importante considerar el proceso presupuestario como un sistema integral que ayuda a los empresarios de rango menor, el enfocarse en el planteamiento de los objetivos financieros que abarcan el control de las múltiples actividades que puede abarcar en su cargo de administrador, lo cual le consentirá anteponer de manera pertinente sus ingresos y gastos, con el objetivo de adquirir beneficios económicos, los cuales se alcanzan de manera más óptima si existe una sinergia con las otras diferentes actividades de la empresa. Por último, resulta indispensable considerar que la correcta labor presupuestaria no exime de errores o reemplaza una buena gestión administrativa, sin embargo, ayuda a que la labor gerencial sea más metódica, eficaz y ordenada (Parra & La Madriz, 2017).

## **ESTADOS FINANCIEROS PRESUPUESTADOS**

En primera instancia, se debe definir que los presupuestos no son más que “herramientas financieras de planificación y proyección anticipada de los gastos e ingresos en una compañía” (Morales & Carhuacho, 2020, pág. 32). Para llevar a cabo de manera correcta la elaboración del presupuesto y la planificación financiera, Elizalde (2018) establece que, ya sea para valorar empresas o reconocer el rendimiento de posibles inversiones, se hace imprescindible la proyección de los estados financieros, principalmente el Estado de Resultados y el Balance General. Estos instrumentos deben contener la información más importante que ha de ser presentada ante los requerimientos de una posible inversión.

En relación a lo anterior, es necesario tomar en consideración que para la elaboración de cada uno de los estados financieros presupuestados se debe contar con bases en materia de contabilidad, costos y conocimiento sobre las normativas contables y tributarias. Resulta importante señalar que, según Perea et ál., en la elaboración de los estados financieros proyectados, se debe exponer los resultados obtenidos a futuro al llevar a cabo la inversión, así mismo, medir el alcance de metas y objetivos, analizando cada uno de las causales que llevó a cabo los resultados obtenidos (2016, pág. 124).

Es así como la proyección de los estados financieros permite analizar la información financiera requirente, Quintero et ál. (2018) determinan que, el conocimiento de este tipo de información es relevante en el proceso de toma de decisiones empresariales, por lo tanto, el balance general y al estado de resultados se convierten en las principales herramientas financieras con la que cuenta la alta dirección de las empresas, por ejemplo: la proyección del balance general permite realizar diversos análisis, entre los cuales se encuentra, la aplicación de indicadores financieros que requieren rubros cuantificados sobre los recursos que la empresa dispone para llevar a cabo sus actividades económicas (activos), así también, los rubros respecto al financiamiento interno y externo, es decir, las obligaciones que la entidad presenta en un período de tiempo (pasivos, y patrimonio).

Resulta importante señalar que, toda la información financiera y económica debe ser presentada a las partes interesadas de la entidad; pues de esta manera, estarán al tanto de cómo va en marcha el negocio, y así mismo, analizar cómo se puede llegar a afrontar ciertas situaciones que amenazan la estabilidad económica de la empresa (Perea et ál., 2016, pág. 138).

### **ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO**

El estado de resultados o también conocido como estado de ganancias y pérdidas, abrevia toda la información operativa derivada de las actividades económicas de un ente empresarial durante un lapso de tiempo. La elaboración del estado de resultados implica el desglose de forma detallada de todos los costos, gastos, pérdidas, beneficios e ingresos, dando como resultado final posterior a la resta entre los ingresos período fiscal y los distintos gastos (Espinoza , 2020).

La proyección de un estado de resultados permite a la empresa conocer y anteponerse ante los futuros ingresos y gastos que se generarán como producto de su operatividad en el mercado, dando paso a conocer su futura rentabilidad o viabilidad empresarial.

### **ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERO PROYECTADO**

Otro estado financiero importante a analizar es el balance general o también llamado estado de situación financiera, el cual según Espinoza (2020), es un documento contable que comunica sobre la situación financiera de la entidad en un momento determinado. Este es un

documento que muestra de manera clara, la situación patrimonial de la organización, es decir: lo que tiene que en términos contables se conoce como activo, lo que adeuda (pasivo), el importe correspondiente a su patrimonio y derechos, los deberes y el capital.

## **ESTADO DE COSTO DE PRODUCCIÓN PRESUPUESTADO**

Este estado financiero brinda información primordial para las funciones de planificación y revisión; permite presupuestar los costos incurridos en materia prima, mano de obra y los otros costos en los que se incurre en la operatividad de la empresa (elaboración de bien o prestación de servicio). Un correcto cálculo de costos permite la determinación de tarifas o precios y las utilidades son consideradas tomando en consideración las particularidades del mercado y de la competencia (Latorre , 2016).

En efecto, para la elaboración de este documento es necesario identificar de manera correcta todos y cada uno de los elementos del costo, los cuales según Ortiz et ál son:

- **Materia Prima Directa:** son los materiales tangibles sujetos a procesos de transformación, cuya característica es su notable reconocimiento y cuantificación dentro de los productos terminados.
- **Mano de Obra Directa:** es el esfuerzo físico o mental que demanda la transformación de la materia prima a productos terminados, o también para la prestación del servicio.
- **Costos Indirectos de Fabricación:** son aquellos elementos que se utilizan para complementar la producción o la prestación del servicio, los cuales carecen de reconocimiento notable y cuantificación dentro del producto final, para ello, se aplican diferentes métodos para cargar sus costos dentro del costo total del producto. (2017, págs. 645-646)

## **PUNTO DE EQUILIBRIO**

En el proceso de planeación de una empresa a largo plazo resulta de suma importancia el conocer y aplicar el punto de equilibrio ya que brinda puntos referentes sobre cómo planificar, a más de ser útil en múltiples áreas de la empresa entre las cuales se encuentran: área de ventas, producción, operativa y la restitución de la inversión, ayuda en la fijación de



precios, en la manipulación de la deuda, entre otras actividades empresariales (Mazón et ál., 2017).

A continuación, Zambrano & Quiroz (2017) define al punto de equilibrio como un indicador en el cual los costos, gastos y los ingresos son parejos es decir gozan de igualdad: lo cual significa que producto de la operatividad de la empresa no existe pérdida ni ganancia. El punto de equilibrio se expresa en cuanto al volumen de producción (unidades) y ventas (monetario), se toma en consideración que las ventas cubren con los costos totales en los que se ha incurrido, con la finalidad de reconocer el paralelismo de estas cuatro variables: cantidades, precios, costo variable unitario y costos fijos.

En efecto, cuando la empresa tiene conocimiento sobre cuál es su punto de equilibrio puede efectuar una mejor toma de decisiones en pos de la buena gestión de la misma. Por ejemplo: si los costes variables no llegasen a cubrir de manera automática el precio de venta, una opción podría ser la de abrirse campo por la innovación y de esa manera aumentar ventas. Así también, existe el beneficio de diferenciar qué productos no generan la utilidad deseada, y en base a ese análisis se puede optar por añadirles valor agregado. Es por ello que se recomienda que las entidades hagan uso de este análisis y que se la asocie como una herramienta primordial en la gestión de decisiones ya que su impacto, eficiencia y precisión en las decisiones lo respaldan (Mazón et ál., 2017).

Para el cálculo del punto de equilibrio es indispensable conocer los costos fijos, variables y el margen de contribución. En primera instancia se encuentran los costos fijos los cuales están constituidos por todos aquellos desembolsos indispensables para llevar a cabo las actividades productivas de la empresa y estos no poseen ninguna variación en relación a la cantidad de producción, en segundo lugar se encuentran los costos variables que no son más que los costes que en contraste con los fijos, si varían acorde al nivel de producción y por último, el margen de contribución que es la diferencia entre el volumen de ventas y los costes variables.

De esta manera, el cálculo del punto de equilibrio se lleva a cabo a través de una ecuación en donde la variable dependiente es la cantidad en equilibrio con un valor de cero, en contraste la variable independiente es el resultado de la diferencia de la sumatoria del producto de cantidad y precio unitario, que figura los ingresos totales, adicional el producto de las cantidades por el costo variable unitario, conformándose en el costo de ventas totales, añadiendo los costos fijos (Zambrano & Quiroz , 2017, pág. 3).

## **TOMA DE DECISIONES**

La alta gerencia de una organización es la responsable de la toma de decisiones a nivel empresarial, para ello resulta primordial que los ejecutivos tengan conocimiento sobre los principales indicadores económicos y financieros y su concierne análisis, lo cual lleva implícito la aplicación del análisis financiero como base fundamental para una óptima toma de decisiones financieras. Es por ello que, resulta importante el contar con la fundamentación teórica que abarque las principales técnicas e instrumentos utilizadas en la actualidad para mejorar la calidad de la información financiera, y con ello producir una mejora en el proceso de toma de decisiones lo cual permitirá lograr una buena gestión financiera (Cabrera et ál., 2017).

De este modo, Rodríguez & Pinto (2017) establecen que la toma de decisiones en las organizaciones se basa en la solución de problemas así como en el aprovechamiento de las oportunidades empresariales. El análisis consiste en la obtención de etapas, un grupo de alternativas de soluciones/ decisiones para luego identificar la más oportuna, de manera que el decisor tenga la ventaja de trasladarse de la posición actual a la posición ideal, en concordancia con las metas, objetivos y razón de ser institucionales. Es así pues, que la información oportuna y relevante se convierte en un recursos estratégico aliada en la toma de decisiones mediante un proceso que optimice el proceso.

## **HERRAMIENTAS FINANCIERAS**

El término herramientas financieras hace referencia según Huacchillo et ál. (2020) al conjunto de herramientas esenciales que permiten conocer la situación financiera y económica de una empresa, esto con la finalidad de tener un panorama completo sobre los activos y pasivos con las que cuenta la empresa, así como los ingresos y gastos, como también de las proyecciones a nivel financiero. Entre los indicadores financieros, se encuentran los de financiamiento, que se basan en la medición económica y financiera de la organización, a través del discernimiento de manera cuantitativa y característica de la empresa, muchas veces tomando en consideración el nivel de liquidez, rentabilidad y endeudamiento, entre otros indicadores.

### 3. CASO PRÁCTICO

El 14 de diciembre del 2019, se reunió el comité de presupuestos, la empresa dedicada a la producción y comercialización de motos), y preparó un pronóstico de ventas para el año 2019, consistente en vender 80.000 vehículos, cada uno con un precio de ventas que usted debe determinar. También se acordó mantener una existencia de 20.000 unidades.

El comité calcula que para producir 100.000 vehículos se requieren 20.000 m<sup>2</sup> de hierro a \$2.000,00 c/m<sup>2</sup> y 10.000 galones de laca a \$120,00 c/g. las tarifas de salarios para la mano de obra directa y las horas requeridas para producir 100.000 vehículos, son:

Operarios de máquina 10.000 horas a \$800,00 c/h

Pintores 5.000 horas a \$900,00 c/h

Los costos indirectos de fabricación presupuestados para la producción prevista son los siguientes:

Depreciación de edificio \$ 2.600.000,00

Depreciación de maquinaria \$ 1.950.000,00

Sueldo de ingeniero de producción \$11.150.000,00

Seguro e impuesto prediales \$ 1.290.000,00

Servicios públicos \$ 2.100.000,00

Los costos variables de fabricación asciende a \$68.250.000,00 y los gastos de operación se presupuestan en \$15.000.000,00

#### Se pide:

- a. Estado de costo de producción presupuestado
- b. Costo de venta
- c. Determinar el precio de venta, considerando una utilidad del 30% sobre el costo total
- d. Elabore el estado de pérdidas y ganancias proyectado
- e. Determine el punto de equilibrio en unidades.

**Tabla 1: Cédula analítica de materiales directos**

<b>ELEMENTOS</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>P UNITARIO</b>	<b>TOTAL</b>
HIERRO	20000	2000,00	40000000,00
LACA	10000	120,00	1200000,00
TOTAL			41200000,00

**Elaborado por:** Ordoñez Jaramillo Egda Estefanía

**Análisis:** Se realiza el cuadro de materiales directos que utiliza la empresa, los cuales son hierro y pintura, dando un total de \$41.200.000,00

**Tabla 2: Cédula analítica de la mano de obra directa**

<b>DETALLE</b>	<b>HORAS</b>	<b>PRECIO</b>	<b>TOTAL</b>
OPERARIO DE MAQUINARÍA	10000	800,00	8000000,00
PINTORES	5000	900,00	4500000,00
TOTAL			12500000,00

**Elaborado por:** Ordoñez Jaramillo Egda Estefanía

**Análisis:** Se realiza el cuadro de M O que utiliza la empresa, los cuales son el operario de maquinaria y los pintores, dando un total de \$12.500.000,00

**Tabla 3: Cédula analítica del costo indirecto de fabricación**

<b>DETALLE</b>	<b>VALOR</b>
Depreciación de edificio	2600000,00
Depreciación de maquinaria	1950000,00
Sueldo de Ingeniero de Produccion	11150000,00
Seguro de impuestos prediales	1290000,00
Servicios publicos	2100000,00
TOTAL	19090000,00

**Elaborado por:** Ordoñez Jaramillo Egda Estefanía

**Análisis:** Se realiza el cuadro de los CIF en los que se detallan la depreciación del edificio y la maquinaria, los sueldos del departamento de producción, seguros de impuestos prediales, además de los servicios públicos, obteniendo un resultado de \$19.090.000,00

**Tabla 4: Cédula analítica del costo variable de fabricación**

<b>DETALLE</b>	<b>H/TRABAJO</b>	<b>V/HORA</b>	<b>TOTAL</b>
Mano de obra indirecta	15000	920,00	13800000,00
Materiales y suministros	100000	450,00	45000000,00
Varios	15000	630,00	9450000,00
	<b>TOTAL</b>		<b>68250000,00</b>

**Elaborado por:** Ordoñez Jaramillo Egda Estefanía

**Análisis:** Se detallan la mano de obra indirecta, materiales y suministros y otros costos, dando como resultado \$68.250.000,00

**Tabla 5: Cédula analítica de gastos administrativos**

<b>GASTOS OPERACIONALES</b>	<b>15000000,00</b>
-----------------------------	--------------------

**Elaborado por:** Ordoñez Jaramillo Egda Estefanía

**Análisis:** Los gastos operaciones que incurre la empresa dan un total de \$15.000.000,00

**Tabla 6: Cédula analítica de costo de producción**

<b>DETALLE</b>	<b>VALOR</b>
Costos de insumos directos	53700000,00
Costos indirectos de fabricación	19090000,00
Costos variables de fabricación	68250000,00
<b>TOTAL</b>	<b>141040000,00</b>

**Elaborado por:** Ordoñez Jaramillo Egda Estefanía

**Análisis:** Se realiza el cuadro de los costos de insumos directos, indirectos y variables de fabricación, dando como resultado \$141.040.000,00

**Tabla 7: Cédula analítica de costos de ventas**

<b>DETALLE</b>	<b>VALOR</b>	<b>TOTAL</b>
Existencias		<b>20000</b>
Costos de producción	141040000,00	
Producción prevista en unidades	100000	1410,40
Inventario final estimado		28208000,00
Costo de producción		141040000,00
<b>COSTO DE VENTA</b>		<b>112832000,00</b>



**Elaborado por:** Ordoñez Jaramillo Egda Estefanía

**Análisis:** Se obtiene un costo de producción anual de \$141.040.000, con una producción prevista en unidades de 100.000, dando un total de \$112.832.000,00

**Tabla 8: Cédula analítica de clasificación de costos y gastos**

<b>CUENTAS</b>	<b>FIJOS</b>	<b>VARIABLES</b>	<b>TOTALES</b>
<b>ELEMENTOS DEL COSTO</b>			
Materia Prima		41200000,00	41200000,00
Mano de obra directa		12500000,00	12500000,00
Costos indirectos de fabricación	19090000,00	68250000,00	19090000,00
<b>GASTOS DE OPERACIÓN</b>	15000000		15000000
<b>TOTAL</b>	<b>34090000,00</b>	<b>121950000,00</b>	<b>87790000,00</b>

**Elaborado por:** Ordoñez Jaramillo Egda Estefanía

**Análisis:** La clasificación de costos y gastos en los que se toma en cuenta la materia prima, mano de obra directa, los costos indirectos de fabricación, además los gastos de operación.

**Tabla 9: Cédula analítica del precio de venta**

<b>DETALLE</b>	<b>VALOR</b>
Costos de producción	141040000,00
Gastos operacionales	15000000,00
<b>TOTAL</b>	<b>156040000,00</b>
Volumen de producción	100000
TOTAL DE C.P + G.O /VP	1560,4
30% utilidad	468,12
<b>PRECIO DE VENTA</b>	<b>2028,52</b>

**Elaborado por:** Ordoñez Jaramillo Egda Estefanía

**Análisis:** En el cálculo para llegar al precio de venta la suma de los costos de producción más los gastos operacionales, se divide al volumen de producción anual.

**Tabla 10: Cédula analítica de ventas anuales**

Ventas	2028,52
Unidades	80000
<b>TOTAL VENTAS</b>	<b>162281600,00</b>

**Elaborado por:** Ordoñez Jaramillo Egda Estefanía

**Análisis:** El total de ventas \$162.281.600, es por la multiplicación del precio de venta por las unidades.

**Tabla 11: Cédula analítica del Estado De Pérdidas y Ganancia Presupuestado  
1 de Enero aL 31 de Diciembre del 2019  
Expresado en Dólares Americanos**

VENTAS	162.281.600,00
Costo de venta	112.832.000,00
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	49.449.600,00
Gastos operacionales	15.000.000,00
<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>	34.449.600,00
Impuesto a la renta	8.612.400,00
<b>UTILIDAD NETA</b>	25.837.200,00

**Elaborado por:**

**Revisado por:**

**Elaborado por:** Ordoñez Jaramillo Egda Estefanía

**Tabla 12: Cédula Presupuestaria Estado de Costos de Producción  
ESTADO DE COSTOS DE PRODUCCIÓN PRESUPUESTADO  
1 de ENERO AL 31 de DICIEMBRE del 2019  
Expresado en Dólares Americanos**

Materiales directos utilizados	41.200.000,00
Mano de obra directa empleada	12.500.000,00
Costos indirectos de fabricación	87.340.000,00
<b>Costos de producción</b>	<b>141.040.000,00</b>
(+) Inventario Inicial de productos en proceso	0,00
<b>Costos de productos en proceso</b>	<b>141.040.000,00</b>
(-) Inventario Final de productos en proceso	0,00
<b>Costos de productos terminados</b>	<b>141.040.000,00</b>
(+) Inventario Inicial de productos terminados	0,00
<b>Costos de productos disponibles</b>	<b>141.040.000,00</b>
(-) Inventario Final de productos terminados	28.208.000,00
<b>COSTOS DE PRODUCTOS VENDIDOS</b>	<b>112.832.000,00</b>

**Elaborado por:**

**Revisado por:**

*Análisis:* En el Estado de Costos de Producción Presupuestado se refleja los costos incurridos durante la producción del año 2019, obteniendo como costo de productos vendidos (80.000 vehículos) el valor de \$112.832.000,00.

**Tabla 13: Cédula analítica del precio de venta**

Costos de producción unitario	\$	141.040.000,00
Gastos operativos	\$	15.000.000,00
<b>Total de costos y gastos</b>	<b>\$</b>	<b>156.040.000,00</b>
Unidades producidas		100.000,00
<b>Costo de producción unitario</b>	<b>\$</b>	<b>1.560,40</b>
Margen de Utilidad 30%	\$	468,12
<b>Precio de venta unitario</b>	<b>\$</b>	<b>2.028,52</b>
Unidades vendidas		80.000,00
<b>Total de ventas al año</b>	<b>\$</b>	<b>162.281.600,00</b>

**Elaborado por:** Ordoñez Jaramillo Egda Estefanía

**Análisis:** La fórmula de la suma de los costos de producción más los gastos operativos divididos para el volumen de producción estimado este resultado se le multiplica por el margen de contribución.

**Tabla 14: Cédula analítica del punto de equilibrio**

<b>PUNTO DE EQUILIBRIO</b>	
<b>COSTOS Y GASTOS FIJOS</b>	<b>\$ 34.090.000,00</b>
Costos indirectos de fabricación fijos	\$ 19.090.000,00
Gastos operacionales	\$ 15.000.000,00
<b>COSTOS Y GASTOS VARIABLES</b>	<b>\$ 121.950.000,00</b>
Costo de MP y MO	\$ 53.700.000,00
Costos indirectos de fabricación variables	\$ 68.250.000,00
Costo variable unitario	\$ 1.219,50
Precio de venta unitario	\$ 2.028,52
<b>PUNTO DE EQUILIBRIO =</b>	<i>Costos fijos totales</i>
	<i>Precio de venta - Costo Variable Unitario</i>
<b>PUNTO DE EQUILIBRIO =</b>	34.090.000,00
	2.028,52 -1219,5
<b>PUNTO DE EQUILIBRIO =</b>	42137 Unidades de vehículos

*Análisis:* El punto de equilibrio nos indica que al vender 42137 unidades de vehículos, se recupera la inversión que se utilizó para la fabricación de cada unidad de producción, y así también sustentar los costos y gastos fijos. Entonces, cada vehículo que se venda sobre las 42137 unidades de vehículos, le reflejará ingresos a la empresa

**Elaborado por:** Ordoñez Jaramillo Egda Estefanía

<b>Tabla 15: Cédula analítica de la comprobación del punto de equilibrio</b>	
Ventas brutas	85.476.560,28
Costos variables	51386560,28
<b>Margen de contribución</b>	<b>34.090.000,00</b>
Costos y Gastos fijos	34.090.000,00
<b>Resultado</b>	<b>0,00</b>



## CONCLUSIÓN

Como se exaltó en la presente investigación los estados financieros presupuestados son de gran importancia para la empresas porque permiten conocer el comportamiento financiero, se cumplió con el objetivo de elaborar el presupuesto financiero con base a cédulas presupuestarias para una correcta planificación y un buen direccionamiento para la toma de decisiones empresariales para obtener resultados que sirvan como objeto de análisis para determinar en qué condiciones se encuentra la empresa y se pueda aplicar una correcta toma de decisiones. En los procesos se obtuvo resultados positivos evidenciando que existe un incremento en la valoración del activo y una correcta administración financiera

Por lo cual se realizó cálculos sobre costos de producción presupuestado los mismos que dieron como resultado (80.000 vehículos) Y una venta de 42137 unidades de vehículo, reflejando una recuperación de la inversión que se utilizó para la fabricación de cada unidad de producción para sustentar los costos.

De esta forma se evidencia la importancia de un correcto proceso de planeación y control para la toma de decisiones en bases a cálculos que resulten favorables a la empresa, cabe mencionar que la aplicación del punto de equilibrio es de vital importancia debido a brindar puntos referentes sobre cómo planificar.

## Bibliografía

- Aguagallo , R., Barcenos , P., Ajitimbay , C., Toca , M. (2019). La gestión del presupuesto y el uso eficiente de los recursos en las universidades. *Revista mkt Descubre - ESPOCH FADE*, 27 - 37. Obtenido de file:///C:/Users/andre/Downloads/357-63-1077-2-10-20200219.pdf
- Cabrera, C., Fuentes, M., Cerezo, G. (2017). La gestión financiera aplicada a las organizaciones. *Revista Científica dominio de las ciencias*, 221.
- Elizalde, L. (2018). PLANIFICACIÓN FINANCIERA COMO SOPORTE DE GESTIÓN DEL ÉXITO ORGANIZACIONAL. *Revistas académicas: Contribuciones a la economía*, 2. doi:<https://www.hacienda.go.cr/Sidovih/uploads//Archivos/Articulo/planificacion-financiera-exito.pdf>
- Espinoza , A. (Julio – Septiembre de 2020). NIIF y su viabilidad en los estados financieros. *Revista FIPCAEC*, 893-915. doi:10.23857/fipcaec.v5i3.268
- Huacchillo , L., Ramos , E., & Pulache, J. (2020). La gestión financiera y su incidencia en la toma de decisiones financieras. *Revista Universidad y Sociedad*, 356-362. Obtenido de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2218-36202020000200356](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202020000200356)
- Latorre , F. (2016). Estado del Arte de la Contabilidad de Costos. *Revista Publicando*, 513-528. Obtenido de file:///C:/Users/andre/Downloads/Dialnet-EstadoDelArteDeLaContabilidadDeCostos-5833423.pdf
- Malo Cruz, K. I., de León Vázquez, I. I., & Flores Jiménez, R. (2020). Modelo de estados financieros en base a las Normas

Internacionales de Información Financiera (NIIF). *Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo*.

- Mazón, L., Villao, D., Núñez, W., & Serrano, M. (2017). Análisis de punto de equilibrio en la toma de decisiones de un negocio: caso Grand Bazar Riobamba –Ecuador. *Revista de Estrategias del Desarrollo Empresarial*, 14-24. Obtenido de [https://www.ecorfan.org/spain/researchjournals/Estrategias\\_del\\_De sarrollo\\_Empresarial/vol3num8/Revista\\_de\\_Estrategias\\_del\\_De sarrollo\\_Empresarial\\_V3\\_N8\\_2.pdf](https://www.ecorfan.org/spain/researchjournals/Estrategias_del_De sarrollo_Empresarial/vol3num8/Revista_de_Estrategias_del_De sarrollo_Empresarial_V3_N8_2.pdf)
- Morales García, K., & Carhuancho Mendoza, I. M. (05 de 04 de 2020). Estrategias financieras para mejorar las cuentas por cobrar en la empresa Aquasport S.A.C. *Espíritu Emprendedor TES*, 4, 32. doi:<https://doi.org/10.33970/eetes.v4.n2.2020.195>
- Ortiz , A., Barragán , C., Gamboa, J., & Hurtado, J. (2017). Propuesta de caso práctico para la enseñanza de la materia de Costos por Procesos. *Revista Publicando*, 642-664. Obtenido de <file:///C:/Users/andre/Downloads/730-Texto%20del%20art%C3% ADculo-2913-1-10-20171003.pdf>
- Parra, J., & La Madriz, J. (2017). PRESUPUESTO COMO INSTRUMENTO DE CONTROL FINANCIERO EN PEQUEÑAS EMPRESAS DE ESTRUCTURA FAMILIAR. *Negotium. Revista Científica Electrónica de Ciencias Gerenciales*, 33-48. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/782/78253678003.pdf>
- Perea, S., Castellanos, H., & Valderrama, Y. (enero-junio de 2016). Estados financieros previsionales como parte integrante de un conjunto completo de estados financieros en ambiente NIIF. Una propuesta en el marco de la lógica difusa. *Actualidad Contable FACES*, 19, 113-141. doi:<https://www.redalyc.org/pdf/257/25744733006.pdf>
- Quintero, W., Navarro, G., & Arévalo , J. (2018). Herramientas de contabilidad gerencial en la toma de decisiones: Un análisis en el sector comercial. *ESPACIOS*, 11. doi:[https://www.researchgate.net/publication/339551312\\_Herramie](https://www.researchgate.net/publication/339551312_Herramie)



ntas\_de\_contabilidad\_gerencial\_en\_la\_toma\_de\_decisiones\_Un\_analisis\_en\_el\_sector\_comercial\_Management\_accounting\_tools\_in\_decision\_making\_An\_analysis\_in\_the\_commercial\_sector\_Contenido

Rodríguez, Y., & Pinto, M. (2017). Requerimientos informacionales para la toma de decisiones estratégicas en organizaciones de información. *Transinformação*, 175-189. Obtenido de [https://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0103-37862017000200175&script=sci\\_arttext&tlng=es](https://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0103-37862017000200175&script=sci_arttext&tlng=es)

Valle Núñez, A. P. (2020). Planificación financiera, una herramienta clave para el logro de los objetivos empresariales. *Revista científica de Universidad de Cienfuegos*, 161. Recuperado el 11 de 2020, de <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v12n3/2218-3620-rus-12-03-160.pdf>

Zambrano , F., & Quiroz , E. (2017). El punto de equilibrio como una herramienta de planificación financiera y su incidencia en el estado de resultado integral. *Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana*, 1-12. Obtenido de <file:///C:/Users/andre/Documents/DECIMO%20NIVEL%202020/T RABAJOS/TITULACI%C3%93N/equilibrio.pdf>