



# UTMACH

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

INCIDENCIA DE LOS COSTOS DE PRODUCCIÓN EN LA TOMA DE  
DECISIONES GERENCIALES

TORRES CARRILLO JULEYDI CAROLINA  
INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA

MACHALA  
2022



# UTMACH

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

INCIDENCIA DE LOS COSTOS DE PRODUCCIÓN EN LA TOMA  
DE DECISIONES GERENCIALES

TORRES CARRILLO JULEYDI CAROLINA  
INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA

MACHALA  
2022



# UTMACH

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

EXAMEN COMPLEXIVO

INCIDENCIA DE LOS COSTOS DE PRODUCCIÓN EN LA TOMA DE DECISIONES  
GERENCIALES

TORRES CARRILLO JULEYDI CAROLINA  
INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA

VERDEZOTO REINOSO MARIANA DEL ROCÍO

MACHALA, 26 DE AGOSTO DE 2022

MACHALA  
26 de agosto de 2022

# INCIDENCIA DE LOS COSTOS DE PRODUCCIÓN EN LA TOMA DE DECISIONES GERENCIALES

*por* Juleydi Carolina Torres Carrillo

---

**Fecha de entrega:** 16-ago-2022 03:29p.m. (UTC-0500)

**Identificador de la entrega:** 1883304809

**Nombre del archivo:** TORRES\_CARRILLO\_JULEYDI\_CAROLINA\_PT-280322\_EC.docx (353.44K)

**Total de palabras:** 5568

**Total de caracteres:** 30865

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

La que suscribe, TORRES CARRILLO JULEYDI CAROLINA, en calidad de autora del siguiente trabajo escrito titulado INCIDENCIA DE LOS COSTOS DE PRODUCCIÓN EN LA TOMA DE DECISIONES GERENCIALES, 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, 26 de agosto de 2022



TORRES CARRILLO JULEYDI CAROLINA  
0705664878



# INCIDENCIA DE LOS COSTOS DE PRODUCCIÓN EN LA TOMA DE DECISIONES GERENCIALES

Torres Carrillo Juleydi Carolina

Estudiante de grado en Ingeniería en Contabilidad y Auditoría

Universidad Técnica de Machala

jtorres10@utmachala.edu.ec

## RESUMEN

Este trabajo investigativo aborda la incidencia que tiene los costos de producción en la toma de decisiones gerenciales, a partir del uso de la contabilidad gerencial y contabilidad de costos que facilitan herramientas con información útil que permite realizar distintos análisis de los costos y su comportamiento, se puede visibilizar la importancia de esta información para desarrollar estrategias y optimizar recursos en las empresa, de tal manera que pueden llegar a obtener una mayor utilidad en el ejercicio y al mismo tiempo mejorar su competitividad en el mercado. El objetivo de este trabajo es determinar cómo inciden los costos de producción en la toma de decisiones gerenciales. Esta investigación aplicó una metodología de tipo bibliográfica-descriptiva realizando la búsqueda y revisión de artículos científicos y libros relacionados a los temas planteados para el desarrollo del marco teórico. Además, se hizo uso del método analítico para el análisis de la información recolectada y poder resolver el caso práctico planteado. De acuerdo a lo resuelto e investigado se concluye que la contabilidad de costos nos permite clasificar los elementos del costo y recolectar todos los costos incurridos en la producción de un producto terminado y en proceso. Esta información se muestra en estructuras determinadas como un Estado de costos de producción que, relacionando éste con otros estados financieros, le facilita al gerente de una empresa contar con el recurso informativo necesario para tomar decisiones de acuerdo a los objetivos de la organización.

**Palabras claves:** Contabilidad gerencial, costos de producción, toma de decisiones.



## **ABSTRACT**

This investigative work addresses the incidence of production costs in managerial decision making, based on the use of managerial accounting and cost accounting that provide tools with useful information that allows different analyzes of costs and their behavior to be carried out. can make visible the importance of this information to develop strategies and optimize resources in the company, in such a way that they can obtain greater utility in the exercise and at the same time improve their competitiveness in the market. The objective of this work is to determine how production costs affect managerial decision making. This research applied a bibliographic-descriptive methodology, searching and reviewing scientific articles and books related to the issues raised for the development of the theoretical framework. In addition, the analytical method was used for the analysis of the information collected and to be able to solve the practical case raised. According to what was resolved and investigated, it is concluded that cost accounting allows us to classify the cost elements and collect all the costs incurred in the production of a finished product and in process. This information is shown in certain structures such as a State of production costs that, relating it to other financial statements, makes it easier for the manager of a company to have the necessary information resource to make decisions according to the objectives of the organization.

**Keywords:** Managerial accounting, production costs, decision making.

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

<b>INTRODUCCIÓN</b>	1
<b>DESARROLLO</b>	2
2.1. Fundamentación teórica	2
2.1.1. Contabilidad Gerencial	2
2.1.2. Contabilidad de Costos	2
2.1.2.1. Costos de producción	2
2.1.2.2. Elementos del costo	3
2.1.2.4. Sistemas de costos	4
2.1.4. Estado de Costos de Producción	5
2.1.5. Estado de Resultados	5
2.1.6. Toma de decisiones gerenciales	6
2.1.6.1. Tipos de decisiones	6
2.1.6.2. Condiciones para la toma de decisiones	6
2.1.6.2. Proceso de la toma de decisiones	7
2.2. Caso práctico	8
2.8.1 Desarrollo del caso	8
2.8.1.1 Determine las cantidades de los espacios faltantes e identifíquelos con la letra.	8
2.8.1.2 Prepare un estado de costos de producción para A Cía. Ltda. y B Cía. Ltda.	8
2.8.1.3 Elabore un estado de resultados para A Cia. Ltda. y B Cía. Ltda.	8
2.8.1.4 Realice un análisis comparativo entre estas compañías	9
<b>3. CONCLUSIONES</b>	10
<b>ANEXOS</b>	14
Anexo A: Relación del Estado de Costos de Producción con el Estado de Resultados	14



Anexo B: Caso práctico Estado de Resultados y el Estado de Costos de Producción de Artículos Terminados del mes de diciembre de 2021	14
Anexo C: Estado de Resultados y el Estado de Costos de Producción de Artículos Terminados del mes de diciembre de 2021	15
Anexo D: Estado de Costos de Producción de la empresa A Cía. Ltda. y B Cia. Ltda. de diciembre de 2021	17
Anexo E: Estado de resultados de las empresas A Cía. Ltda. y B Cía. Ltda. de diciembre de 2021	19

## 1. INTRODUCCIÓN

Actualmente las empresas han experimentado grandes cambios en el mercado global, provocando que se enfrenten en un entorno cada vez más competitivo, por lo tanto, los empresarios tienen la necesidad de crear y ejecutar nuevas medidas que permitan que los negocios sean rentables y sostenibles en el tiempo. De acuerdo con (Arredondo, 2015) citado en Balcázar et al. (2019) asevera que los costos de producción son una herramienta vital en la gerencia ya que intervienen en la planeación, control y la formulación de estrategias empresariales, y facilita la generación de información de índole contable necesarias para ejecutar un proceso encaminado a la planeación, control y evaluación de operaciones (Quintero, et al., 2019).

Las estrategias implementadas por la alta gerencia son fundamentales para el cumplimiento de los objetivos en los negocios, ya que ser comprometido juega un papel elemental para la duración en el mercado, algo de suma importancia cuando los negocios constantemente se están enfrentando en una época globalizada llena de competitividad (Cedeño et al., 2019). Por lo tanto, es necesario tener una buena gestión de los costos de producción que permitan tomar decisiones acertadas para el eficiente y eficaz uso de los recursos, por tal motivo nace la aplicación de la contabilidad gerencial de la mano con la contabilidad de costos para que se analice la información relevante que muestran estas ciencias en las distintas herramientas informativas y se proceda a crear la planeación, a tomar el control y tomar decisiones adecuadas, no solo en los procesos operativos, pero más aún en el campo productivo o industrial.

El objetivo de este trabajo es determinar cómo inciden los costos de producción en la toma de decisiones gerenciales para mejorar la rentabilidad en las empresas. Para esta investigación se aplicó una metodología de tipo bibliográfica-descriptiva realizando la búsqueda y revisión de artículos científicos y libros para el desarrollo del marco teórico. Además, se hizo uso del método analítico para el análisis de la información recolectada y poder resolver el caso práctico planteado, y a su vez elaborar las conclusiones respectivas al mismo tomando en cuenta el objetivo del trabajo. Este trabajo académico está estructurado en tres capítulos generales, después de esta introducción al tema de interés, se procede con el marco teórico, por consiguiente, un caso práctico sobre los costos de

producción en dos compañías y comparar entre sí su rendimiento en producción y utilidades, para finalmente presentar las conclusiones pertinentes.

## **2. DESARROLLO**

### **2.1. Fundamentación teórica**

#### ***2.1.1. Contabilidad Gerencial***

La contabilidad gerencial, también conocida como contabilidad administrativa o de gestión, es una herramienta que permite a la gerencia tomar decisiones eficientes y acertadas, basándose en el análisis de información de índole económico, contable e histórico relacionada a las actividades desempeñadas por la empresa. De acuerdo con (González et ál., 2014) citado en Gómez et al. (2018) afirma que esta ciencia está dirigida para los accionistas o directivos de las empresas, cuyo diseño de sistema contable corresponde a la información necesaria para realizar una adecuada planeación, control, gestión y toma de decisiones que permita lograr objetivos o metas establecidas.

Su importancia consiste en generar informes financieros internos que permitan crear o mejorar normas empresariales, conocer aquellos departamentos que cumplen con los objetivos y aquellos que no, a su vez planear aquellas actividades o acciones que se deben realizar diariamente, con la finalidad de que la empresa asegure su futuro en el mercado corporativo Balcázar et al. (2019).

#### ***2.1.2. Contabilidad de Costos***

Es una rama especializada de la contabilidad general que se centra en medir los costos necesarios para producir un producto determinado, sea este un bien o prestación de un servicio. Esta especialidad utiliza un grupo de procedimientos y técnicas para cuantificar los materiales y esfuerzo que cuesta producir algo, así como determinar si es rentable dicho negocio al proyectar si existirá ganancias o pérdidas económicas (Barriga et al., 2020). Uno de los aspectos más importantes que ofrece la contabilidad de costos es que facilita información segmentada de los gastos relacionados a la producción de cada producto y su volumen de producción, permitiendo ejecutar un control constante y detectar cualquier desviación de lo planificado y corregir novedades a tiempo.

##### **2.1.2.1. Costos de producción**

Según Muyulema et al. (2020) los costos de producción representan los gastos ineludibles de un proyecto, es decir, una línea de procesamiento para producir un bien, los cuales inciden en la rentabilidad de una empresa. Estos rubros deben manejarse bajo un sistema de costo apropiado para el tipo de producción requerido, de tal manera que ayude a definir de manera correcta los elementos que intervienen en la producción y que así se refleje el desempeño económico y financiero de forma verídica.

### **2.1.2.2. Elementos del costo**

Para comenzar con un proceso de producción, primero se parte por clasificar los elementos que intervienen en este. Según Moreno et al. (2022) los costos constan de los siguientes elementos:

**Materia Prima:** Es un factor de gran relevancia en el costo de producción, debido que se debe mantener un control total desde su compra, almacenamiento y control en el proceso productivo, para evitar escasez o retrasos en la producción y deterioros. Este elemento se divide en dos tipos de materias de acuerdo a su relación en la fabricación del producto:

- *Materia Prima Directa:* son los materiales sometidos a la transformación y que son plenamente cuantificables con el producto terminado.
- *Materia Prima Indirecta:* representan los materiales sometidos a la transformación y que son imposibles de cuantificar cuando el producto está terminado.

**Mano de Obra:** Es el conjunto de la fuerza de trabajo tanto físico como mental por parte del ser humano, que se utiliza para la transformación de las materias primas, es el segundo componente del costo de producción.

La mano de obra también se clasifica en directa e indirecta.

- *Mano de Obra Directa:* corresponde al costo de los salarios, prestaciones y obligaciones de los trabajadores dentro del área de fabricación.
- *Mano de Obra Indirecta:* representan los salarios, prestaciones y obligaciones de los empleados y trabajadores del área de fabricación, cuyas actividades no se pueden cuantificar plenamente con el producto terminado.

Costos indirectos de producción: estos son el conjunto de materiales indirectos consumidos, el talento del personal aplicado y otros gastos aplicados al costo del producto desde principio a fin, como el mantenimiento del área productiva y otros de fabrica como la depreciación, amortización, arriendos, electricidad, seguros, entre otros.

#### **2.1.2.4. Sistemas de costos**

De acuerdo con Garrido et al. (2018) el objetivo de estos sistemas es acumular el costo de los productos o prestación de servicios, para que dicha información sirva a los gerentes para determinar el precio de venta a los productos, mantener un control de su inventario, realizar correcciones a imprevistos en sus procesos, y sobre todo saber cuánto cuesta totalmente producir el giro del negocio. Estos autores destacan los siguientes sistemas de aplicación a los costos:

- Sistema de costos por órdenes de producción: suministra un registro de cada pedido de un cliente, conocido por Orden de Producción. En esta orden cada uno de los costos incurridos en el proceso de producción se identifican visiblemente y se cargan a la orden de producción correspondiente, este tipo de sistema es más utilizado por empresas que producen bajo pedido.
- Sistema de costos por procesos: En este los costos se acumulan por cada proceso donde pasan los productos hasta convertirse en productos finales. Por lo general es usado en empresas que trabajan bajo una producción en serie y en volúmenes grandes.
- Sistema de costeo basado en actividades (ABC): Este sistema realiza una diferencia entre los costos directos de los costos indirectos, y relaciona los indirectos con las actividades que se realizan dentro de la entidad. Este sistema analiza las actividades de tal forma que los costos indirectos surgen como directos en ellas, y a partir de ahí se les traslada a los productos, de acuerdo a la cantidad de actividades incurridas por cada objeto de costo.

#### ***2.1.3. Punto de equilibrio y su importancia en la fijación de precio de venta***

Hornigren et al. (2012) define al punto de equilibrio como una técnica que estudia el comportamiento y la relación existente entre los ingresos totales y los costos totales,

considerando la variación en las unidades vendidas, su precio de venta, el costo variable por cada unidad o de ser el caso el costo fijo por producto (citado por Fernández, 2018).

El uso de esta herramienta permite saber cuál es el nivel de ventas que se necesita vender para que dicho monto sea igual a los costos y gastos incurridos en el periodo, de tal manera que no existe utilidad alguna en el mismo. Así se logra conocer cuando se comienza a obtener rentabilidad o pérdidas (Peña, 2019).

La fórmula para calcular el punto de equilibrio en unidades es la siguiente:

$$PE \text{ (unidades)} = \frac{\text{costos fijo total}}{(\text{precio de venta unitario} - \text{costo variable unitario})}$$

Mientras que para saber el volumen de ventas para que sólo se cubran los gastos y costos, sin ganar ni perder utilidad, se lo realiza con la siguiente fórmula:

$$PE \text{ (volumen de ventas)} \\ = \frac{\text{costo fijo total}}{1 - (\text{precio de venta unitario} - \text{costo variable unitario})}$$

De esta manera, gracias a esta herramienta es posible tener mejor información para una toma de decisiones financieras. El punto de equilibrio tiene una relación directa en estas decisiones, tanto de gestión, procesos y soluciones dentro del campo empresarial.

#### **2.1.4. Estado de Costos de Producción**

Esta herramienta de la contabilidad de costos resulta de gran utilidad para obtener el costo de los productos y así poder fijar los precios de venta, que por consiguiente facilita la medición y análisis del rendimiento en la utilidad contable (Chacón, 2016).

Torres (2016) afirma que el Estado de Costos de Producción va tomando en cuenta los inventarios y los demás elementos del costo con cada etapa de la producción y que este tiene una relación con el Estado de Resultados, ya que aquí se insertan los costos de productos terminados vendidos para calcular la utilidad del periodo (*Ver Anexo A*).

#### **2.1.5. Estado de Resultados**

Este estado financiero muestra el desempeño que una empresa ha tenido dentro de un período contable determinado. Su estructura es un resumen de los rubros claves para

identificar la rentabilidad de una entidad y lo hace de manera generalizada, es decir sus ingresos y costos/gastos, hasta llegar a informar la ganancia o pérdida neta del resultado de sus actividades operativas (Lavayen et al., 2019).

### ***2.1.6. Toma de decisiones gerenciales***

De acuerdo con López et al. (2020) este proceso permite a los gerentes hacer uso de la información para formular alternativas, ideas y estrategias que potencien el éxito de sus objetivos a corto o largo plazo. Este autor también menciona que este proceso permite reconocer fortalezas y oportunidades para una empresa, mejor aún para enfrentarse a las amenazas e incertidumbres del mercado cada vez más volátil. Para tomar decisiones adecuadas es primordial contar con información oportuna, fiable y de calidad.

La contabilidad de costos dentro de las empresas, en especial de las industriales, influye de manera directa en la toma de decisiones y es indispensable para los directivos por la información que esta brinda para este proceso en las cuales tenga que ver con la producción y estructura empresarial, y aparte de eso, les permite generar nuevas estrategias para optimizar recursos (Cedeño et al., 2019).

#### **2.1.6.1. Tipos de decisiones**

Elizalde (2018) afirma que los diversos tipos de decisiones dependen del nivel y responsabilidad sujetos a la persona que tenga como deber tomarlas y a su entorno laboral. Así mismo, este autor, al igual que Abril y Barrera (2018), establecen que, los gerentes deben tomar una gran variedad de decisiones, pero, por lo general en su mayoría se las puede catalogar como decisiones programadas y no programadas.

Decisiones programadas: son aquellas que suceden con cierta frecuencia o que están estructuradas a gran medida. Es decir, al ser repetitivas, los criterios para resolver el problema están bien definidos y son claros.

Decisiones no programadas: son aquellas que no ocurren con frecuencia y por lo tanto no están estructuradas. La gerencia se enfrenta a un problema nuevo, único y desconocido. En este tipo de decisiones, dos de los factores importantes para resolver la situación son la experiencia y la intuición.

#### **2.1.6.2. Condiciones para la toma de decisiones**



De acuerdo con Abril y Barrera (2018) en los múltiples tipos de decisiones que se toman en las organizaciones, existen varias circunstancias que condicionan la toma de las mismas. Hay ocasiones en las que, los gerentes tienen un buen conocimiento de las condiciones que rodean una decisión, pero también hay otras donde se tienen pautas sobre dichas condiciones. Por lo general, las razones aplicadas en la toma de decisiones son condicionadas por la certidumbre, riesgo e incertidumbre.

- Toma de decisiones bajo certidumbre: sucede cuando la autoridad responsable de tomar la decisión cuenta con la certeza del resultado que se obtendrá al tomar cada una de las alternativas con las que cuenta para resolver un problema.
- Toma de decisiones bajo riesgo: ocurre cuando se está dentro de una situación de riesgo. Es decir, esto sucede cuando todos los posibles beneficios y costos asociados a cada alternativa disponible dependen de sus probabilidades.
- Toma de decisiones bajo incertidumbre: por lo general, la mayoría de las decisiones relevantes dentro de las empresas se toman bajo un estado de incertidumbre. Bajo este estado, la persona encargada de tomar la decisión no conoce todas las alternativas que puede aplicar, desconoce las posibles consecuencias de cada alternativa disponible o los riesgos asociados a ellas.

#### **2.1.6.2. Proceso de la toma de decisiones**

Según Moody (1983, citado en Palma et al., 2021) el proceso para tomar las decisiones tiene un circuito cerrado que, inicia con estar consciente del problema, seguido por reconocer el periodo y su definición, por consiguiente, analizar posibles alternativas y sus consecuencias, luego seleccionar una alternativa, después implementar dicha decisión y por último proporcionar una retroalimentación de la situación. Asegura que esta serie de pasos garantiza que la toma de decisión sea acertada y logre los resultados esperados, siempre y cuando este procedimiento se ejecute acompañado de información contable oportuna, clara y suficiente.

Para tomar decisiones, se lo debe hacer mediante un proceso donde se tiene que definir, analizar, juzgar, correr riesgos y ejecutar acciones que parten de la gerencia hacia toda la organización Elizalde (2018). El soporte para tomar la mejor decisión, se ve acompañada de la información económica actualizada que se tenga de la empresa y de esa manera de

acuerdo a los objetivos organizacionales, se podrán evaluar los logros alcanzados una vez ejecutada una alternativa.

## **2.2. Caso práctico**

Faltan varias cantidades en cada uno de los siguientes datos del Estado de Resultados y el Estado de Costos de Producción de Artículos Terminados para el mes de diciembre de 2021 (*Ver anexo B*).

### **2.8.1 Desarrollo del caso**

#### **2.8.1.1 Determine las cantidades de los espacios faltantes e identifíquelos con la letra.**

Como resultado se obtuvo que la empresa A Cía. Ltda. obtuvo \$17.000,00 en saldo del inventario de materiales al 31 de diciembre, comparando con la empresa B Cía. Ltda. que tuvo \$21.000,00. En el caso de la compra de materiales la empresa A Cía. Ltda. invirtió \$150.000,00 mientras que la empresa B Cia. Ltda. \$182.000,00 usando \$158.000,00 en la producción mientras que la empresa A Cia. Ltda. usó en su producción \$168.000,00; teniendo como resultado que la empresa A Cia. Ltda. tenga un total de costos de producción del mes de diciembre superior de \$451.000,00 en comparación con la otra empresa. Permitiendo que la empresa A Cia. Ltda tenga en el mes de diciembre del 2021 \$96.000,00 de utilidad neta mientras que la empresa B Cia. Ltda. un total de \$38.000,00 (*Ver anexo C*).

#### **2.8.1.2 Prepare un estado de costos de producción para A Cía. Ltda. y B Cía. Ltda.**

A través de los estados de costos de producción de ambas empresas se pudo identificar que la empresa A Cia. Ltda. tiene un valor mayor en los costos de producción de \$451.000,00 mientras que la otra empresa tiene \$350.000,00 teniendo como resultado que la empresa A Cia. Ltda. tenga \$437.000,00 como costos de producción vendidos siendo este una cantidad mayor en comparación con la otra empresa que tuvo \$356.000,00 (*Ver anexo D*).

#### **2.8.1.3 Elabore un estado de resultados para A Cia. Ltda. y B Cía. Ltda.**

Mediante el estado de resultados se evidencia que la compañía A Cia. Ltda. tuvo ingresos superiores que la empresa B Cia. Ltda. dando como resultado que la empresa A Cia. Ltda.

tenga \$96.000,00 en utilidad neta mientras que la otra empresa tuvo \$38.000,00 (*Ver anexo E*).

#### **2.8.1.4 Realice un análisis comparativo entre estas compañías**

Comparando estas dos compañías en su producción durante el mes de diciembre del 2021, podemos analizar lo siguiente:

Ambas compañías compraron materiales en volúmenes similares y su consumo en el proceso de producción fue semejante. Sin embargo, se puede observar que la compañía B tuvo un costo de mano de obra directa (133.000) mucho menor que la compañía A (205.000) considerando que ambas empresas manipularon un costo de materiales no tan lejos de sí mismas (A: 168.000 y B: 158.000 respectivamente), lo que permite ver que la compañía B cuenta con una ventaja competitiva al tener un costo menor en su mano de obra directa, tal como lo indica Gómez et al. (2018) al argumentar que la eficiencia de una entidad se mide en la manera que se aplica y economiza los recursos.

Por otra parte, analizando el estado de resultados de estas dos compañías, se aprecia que A Cía. Ltda. ha tenido una mayor gestión de sus ventas en comparación con B Cía. Ltda. al haber obtenido mayores ingresos. Pero si se analiza los gastos operativos, A Cía. Ltda. y B Cía. Ltda. no mantienen gran diferencia en este rubro, lo que lleva a suponer que B Cía. Ltda. mantiene levemente una mejor administración que A Cía. Ltda. Aun así, A Cía. Ltda. mantiene la ventaja por tener mayores ventas en el mes. Entonces, con la información que brinda la contabilidad de costos en estas dos empresas y con el análisis respectivo de ambas en su departamento de producción, se podrán tomar decisiones correctivas u observar nuevas oportunidades de desempeño y así contribuir a alcanzar metas propuestas por las altas autoridades.

Cabe señalar que, el aspecto informativo financiero es sólo uno de los puntos claves en el proceso de la toma de decisiones, ya que se requiere del reconocimiento de una situación o problemática, intuición, análisis y experiencia de la persona encargada para llegar al punto de formular alternativas, estudiar sus consecuencias, escoger una opción y por último medir los resultados obtenidos. Por ejemplo, con el análisis antes expuesto de estas compañías, se observa que es necesario que la empresa A busque alternativas para optimizar costos en la mano de obra directa, mientras que la empresa B debería invertir más en estrategias de marketing para aumentar sus ventas.

### 3. CONCLUSIONES

La toma de decisiones dentro de las empresas industriales o manufactureras, se ve facilitada gracias a la contabilidad de costos aplicada a cada proceso o línea de producción que tenga la empresa. La información estructurada, clasificada y detallada de todos los costos que intervienen en la producción de un producto según el sistema de costos que use la empresa, es un instrumento esencial para los directivos y gerentes que les permitirá tener un campo observatorio más amplio de la situación de la empresa, y de ese modo podrán generar ideas y estrategias para lograr objetivos propuestos, con mayor posibilidad de éxitos al contar con alternativas que podrán ser proyectadas en el tiempo para medir la rentabilidad.

Con los datos que muestra el Estado de Costos de Producción, se cuenta con información fundamental del proceso productivo y por lo tanto le permite a la gerencia buscar alternativas para optimizar recursos, programar la compra de materia prima, aplicar políticas en el proceso productivo, entre otras decisiones que garanticen ganar una mayor rentabilidad a la entidad.

De igual manera, con el Estado de Resultados, donde también se muestra el costo de los productos vendidos, este también permite medir la utilidad que tiene la empresa ya afectada por todos los costos y gastos operacionales, de tal manera que sirve para tomar decisiones para reducir gastos si es posible, comparar sus gastos entre periodos, entre otros aspectos con el fin de generar mayor utilidad neta.

Señalado esto, se reconoce la influencia e importancia que tiene la contabilidad y los costos de producción en las organizaciones, ya que, sin esta, técnicamente las empresas no pueden cumplir con sus objetivos, no se desenvuelven de manera organizada y en especial, no cuentan con información que les permita realizar un análisis de las situaciones propias del negocio y tomar decisiones acertadas.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abril, J., Barrera, H., & Estévez, A. (2018). La Contabilidad de Gestión: una Herramienta para la Toma de Decisiones Empresariales. *Revista Científica Hallazgos21*, 3(3), 338–351.  
<https://revistas.pucese.edu.ec/hallazgos21/article/view/318>
- Balcázar, B., Narváez, C., & Erazo, J. (2019). Herramientas de contabilidad gerencial para la toma de decisiones financieras en la empresa Tapitex M&B Cía. Ltda. de la ciudad de Cuenca. *Visionario Digital*, 3(2.2.), 50-80.  
<https://doi.org/10.33262/visionariodigital.v3i2.2.602>
- Barriga, M., Asuncion, R., Sánchez, J., & Balseca, M. (2020). La importancia de la contabilidad de costos en el control administrativo de los emprendedores. *Revista Científica Aristas*, 2(2), 48-62.  
[https://revistacientificaistjba.edu.ec/images/home/documentos/Niviembre\\_2020/3.pdf](https://revistacientificaistjba.edu.ec/images/home/documentos/Niviembre_2020/3.pdf)
- Cedeño, A., Asencio, L., & Villegas, M. (2019, diciembre Epub 02). Las estrategias gerenciales como base fundamental para la administración en los negocios. *Revista Universidad y Sociedad*, 11(5), 191-200.  
[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2218-36202019000500191&lng=es&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202019000500191&lng=es&tlng=es).
- Chacón, G. (2016, enero-junio). Costeo por operaciones: Aplicación para la determinación de precios justos en la industria del plástico. *Actualidad Contable Faces*, 19(32), 5-39. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=25744733002>
- Elizalde-Marín, L. (2018, octubre). Auditoría Financiera como proceso para la toma de decisiones gerenciales. *Revista Observatorio de la Economía*

*Latinoamericana*, 1-14. <https://www.eumed.net/rev/oel/2018/10/auditoria-financiera-decisiones.html>

Fernández, V. (2018). Punto de equilibrio y su incidencia en las decisiones financieras de empresas editoras en Lima. *Quipukamayoc*, 26(52), 95–101. <https://doi.org/10.15381/quipu.v26i52.15507>

Garrido, I., Merino, L., Morales, N., & Chafla, J. (2018). Los sistemas de costos como herramienta fundamental en la administración de empresas. *Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana*, 1-16. <http://www.eumed.net/2/rev/oel/2018/02/costos-administracion-empresas.html>

Horngren, C. T., Datar, S. M., & Rajan, M. V. (Pearson Educación de México). *Contabilidad de costos Un enfoque gerencial* (DECIMOCUARTA ed.). <https://profefily.com/wp-content/uploads/2017/12/Contabilidad-de-costos-Charles-T.-Horngren.pdf>

L., T. (2016). *Elaboración del estado de costos de producción y estado de resultados para la compañía Peronal limitada período 2016*. Repositorio Digital de la UTMACH. <http://repositorio.utmachala.edu.ec/handle/48000/9409>

Lavayen, A., Pérez, I., & Castañeda, F. (2019, Octubre). Los costos de producción y su incidencia en el estado de resultado integral de la empresa GROVICE S.A. *Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana*, 1-17. <https://www.eumed.net/rev/oel/2019/10/costos-produccion-grovicesa.html>

López, D., Guamán, M., & Castro, J. (2020, agosto 18). La toma de decisiones y la eficacia organizativa en las PyMEs comerciales de la ciudad de Ambato (Ecuador). *Revista Espacios*, 41(22), 396-409. <http://www.revistaespacios.com/a20v41n22/a20v41n22p27.pdf>

Molina, K., Molina, P., & Laje, J. (2019). La contabilidad de costos y su relacion en el ´ ambito de aplicaci ´ on de ´ las entidades manufactureras o industriales. *JOURNAL OF SCIENCE AND RESEARCH: REVISTA CIENCIA E INVESTIGACION*, 4(1), 15 - 20. <https://doi.org/10.5281/zenodo.3240566>

Moreno-Salazar, Y., Celi-Vivanco, Y., Largo-Sánchez, N., & Maldonado-Román, M. (2022). Contabilidad y costos: enfoque de costos por procesos y costos estándar. *Revista Científica FIPCAEC (Fomento De La investigación Y publicación En Ciencias Administrativas, Económicas Y Contables)*, 7(2), 62-79. <https://doi.org/10.23857/fipcaec.v7i2.559>

Muyulema, C., Muyulema, J., Pucha, P., & Ocaña, S. (2020). Los costos de producción y su incidencia en la rentabilidad de una empresa avícola integrada del Ecuador: caso de estudio. *Visionario Digital*, 4(1), 43-66. <https://doi.org/10.33262/visionariodigital.v4i1.1089>

Palma-Cantun, C., Gómez-Cruz, R., & Delgado-Cih, G. (2021). La importancia de la contabilidad administrativa para la toma de decisiones gerenciales. *Digital Publisher CEIT*, 6(6-1), 278-287. <https://doi.org/10.33386/593dp.2021.6-1.878>

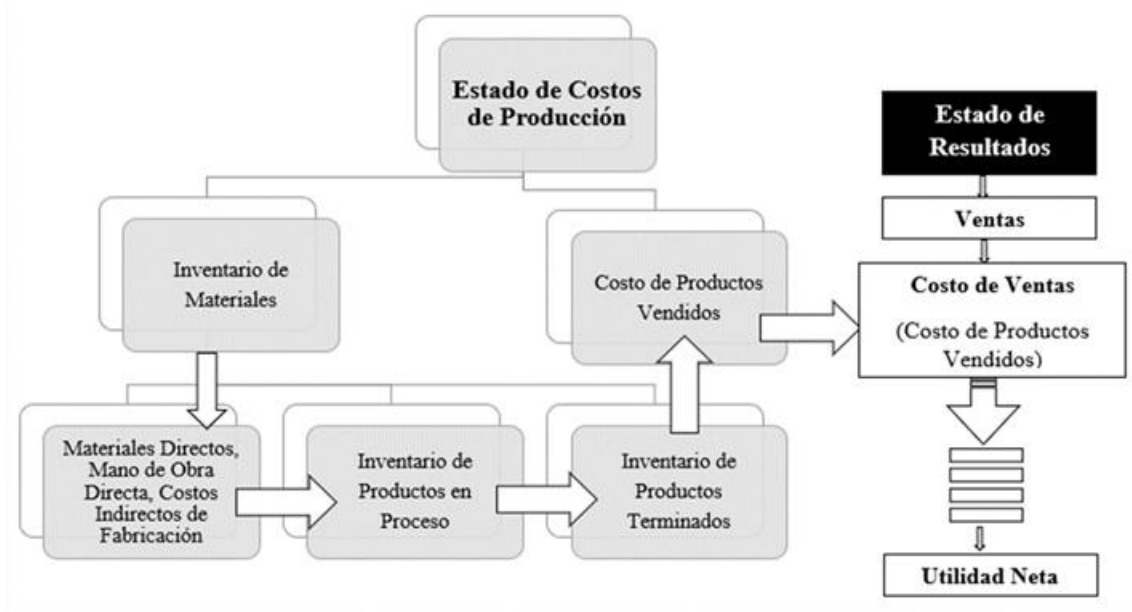
Peña, Z. (2019, octubre). Cálculo del punto de equilibrio, herramienta para la toma de decisiones . Sucursal 6971 Bandec. Holguín. *Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana*, 1-9. <https://www.eumed.net/rev/oel/2019/10/toma-decisiones-bandec.pdf>

Quintero, W., Navarro, G., & Arévalo, J. (2019, marzo 31). Herramientas de contabilidad gerencial en la toma de decisiones: Un análisis en el sector comercial. *Revista Espacios*, 40(10), 27. <http://bdigital2.ula.ve:8080/xmlui/handle/654321/6431>



## ANEXOS

### Anexo A: Relación del Estado de Costos de Producción con el Estado de Resultados



**Fuente:** elaboración propia con base en datos de Torres (2016)

### Anexo B: Caso práctico Estado de Resultados y el Estado de Costos de Producción de Artículos Terminados del mes de diciembre de 2021

	A Cía. Ltda.	B Cía. Ltda.
<b>Saldo del inventario de materiales, 1 de diciembre</b>	\$ 35.000,00	\$ 45.000,00
<b>Saldo del inventario de materiales, 31 de diciembre</b>	(a)	\$ 21.000,00
<b>Compra de materiales</b>	\$ 150.000,00	(a)
<b>Costo de materiales directos usados en producción</b>	\$ 168.000,00	(b)
<b>Mano de obra directa</b>	\$ 205.000,00	\$ 133.000,00

<b>Costos indirectos</b>	\$ 78.000,00	\$ 59.000,00
<b>Total costos de producción del mes de diciembre</b>	(b)	\$ 350.000,00
<b>Total costos de producción en proceso</b>	\$ 514.000,00	\$ 398.000,00
<b>Saldo de producción en proceso, 1 de diciembre</b>	\$ 63.000,00	\$ 48.000,00
<b>Saldo de producción en proceso, 31 de diciembre</b>	\$ 91.000,00	(c)
<b>Costo de producción de artículos terminados</b>	(c)	\$ 353.000,00
<b>Saldo inventario de artículos terminados, 1 de diciembre</b>	\$ 118.000,00	\$ 62.000,00
<b>Saldo inventario de artículos terminados, 31 de diciembre</b>	\$ 104.000,00	(d)
<b>Ventas</b>	\$ 595.000,00	\$ 448.000,00
<b>Costo de ventas</b>	(d)	\$ 356.000,00
<b>Utilidad bruta</b>	(e)	(e)
<b>Gastos de operación</b>	\$ 62.000,00	(f)
<b>Utilidad neta</b>	(f)	\$ 38.000,00

**Fuente:** Reactivo práctico 12697 (UTMACH, 2022)

**Anexo C:** Estado de Resultados y el Estado de Costos de Producción de Artículos Terminados del mes de diciembre de 2021

	<b>A Cía. Ltda.</b>	<b>B Cía. Ltda.</b>
<b>Saldo del inventario de materiales, 1 de diciembre</b>	\$ 35.000,00	\$ 45.000,00
<b>Saldo del inventario de materiales, 31 de diciembre</b>	\$ 17.000,00	\$ 21.000,00

<b>Compra de materiales</b>	\$	\$
	150.000,00	182.000,00
<b>Costo de materiales directos usados en producción</b>	\$	\$
	168.000,00	158.000,00
<b>Mano de obra directa</b>	\$	\$
	205.000,00	133.000,00
<b>Costos indirectos</b>	\$ 78.000,00	\$ 59.000,00
<b>Total costos de producción del mes de diciembre</b>	\$	\$
	451.000,00	350.000,00
<b>Total costos de producción en proceso</b>	\$	\$
	514.000,00	398.000,00
<b>Saldo de producción en proceso, 1 de diciembre</b>	\$ 63.000,00	\$ 48.000,00
<b>Saldo de producción en proceso, 31 de diciembre</b>	\$ 91.000,00	\$ 45.000,00
<b>Costo de producción de artículos terminados</b>	\$	\$
	423.000,00	353.000,00
<b>Saldo inventario de artículos terminados, 1 de diciembre</b>	\$	\$ 62.000,00
	118.000,00	
<b>Saldo inventario de artículos terminados, 31 de diciembre</b>	\$	\$ 59.000,00
	104.000,00	
<b>Ventas</b>	\$	\$
	595.000,00	448.000,00
<b>Costo de ventas</b>	\$	\$
	437.000,00	356.000,00
<b>Utilidad bruta</b>	\$	\$ 92.000,00
	158.000,00	
<b>Gastos de operación</b>	\$ 62.000,00	\$ 54.000,00
<b>Utilidad neta</b>	<b>\$ 96.000,00</b>	<b>\$ 38.000,00</b>

---

**Fuente:** Elaboración propia.

**Anexo D:** Estado de Costos de Producción de la empresa A Cía. Ltda. y B Cia. Ltda. de diciembre de 2021

<b>A CÍA. LTDA.</b>	
<b>ESTADO DE COSTOS DE PRODUCCIÓN</b>	
<b>1 DE DICIEMBRE AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2021</b>	
<b>EXPRESADOS EN DÓLARES AMERICANOS</b>	
Materiales utilizados	168.000,00
Mano de obra directa	205.000,00
Costos indirectos de producción	78.000,00
<b>Costos de producción</b>	<b>451.000,00</b>
(+) Inventario Inicial de productos en proceso	63.000,00
Costos de productos en proceso	<b>514.000,00</b>
(-) Inventario Final de productos en proceso	91.000,00
Costos de productos terminados	<b>423.000,00</b>
(+) Inventario Inicial de productos terminados	118.000,00
Costos de productos disponibles	<b>541.000,00</b>
(-) Inventario Final de productos terminados	104.000,00
<b>COSTOS DE PRODUCTOS VENDIDOS</b>	<b>\$ 437.000,00</b>

**Fuente:** Elaboración propia.

---

**B CÍA. LTDA.**  
**ESTADO DE COSTOS DE PRODUCCIÓN**  
**1 DE DICIEMBRE AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2021**  
**EXPRESADOS EN DÓLARES AMERICANOS**

---

Materiales utilizados	158.000,00
Mano de obra directa	133.000,00
Costos indirectos de producción	59.000,00
<b>Costos de producción</b>	<b>350.000,00</b>
(+) Inventario Inicial de productos en proceso	48.000,00
Costos de productos en proceso	<b>398.000,00</b>
(-) Inventario Final de productos en proceso	45.000,00
Costos de productos terminados	<b>353.000,00</b>
(+) Inventario Inicial de productos terminados	62.000,00
Costos de productos disponibles	<b>415.000,00</b>
(-) Inventario Final de productos terminados	59.000,00
<b>COSTOS DE PRODUCTOS VENDIDOS</b>	<b>\$ 356.000,00</b>

---

**Fuente:** Elaboración propia.

**Anexo E:** Estado de resultados de las empresas A Cía. Ltda. y B Cía. Ltda. de diciembre de 2021

<b>A CÍA. LTDA.</b>	
<b>ESTADO DE RESULTADOS</b>	
<b>DEL 1 DE DICIEMBRE AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2021</b>	
<b>EXPRESADO EN DÓLARES AMERICANOS</b>	
<b>Ventas</b>	595.000,00
<b>Costo de Venta</b>	437.000,00
<b>Utilidad bruta en ventas</b>	158.000,00
<b>Gastos de operación</b>	62.000,00
<b>Utilidad neta</b>	<b>\$ 96.000,00</b>

**Fuente:** Elaboración propia.

<b>B CÍA. LTDA.</b>	
<b>ESTADO DE RESULTADOS</b>	
<b>DEL 1 DE DICIEMBRE AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2021</b>	
<b>EXPRESADO EN DÓLARES AMERICANOS</b>	
Ventas	488.000,00
Costo de Venta	356.000,00
<b>Utilidad bruta en ventas</b>	<b>92.000,00</b>
Gastos de operación	54.000,00
<b>Utilidad neta</b>	<b>\$ 38.000,00</b>

**Fuente:** Elaboración propia.