

UNIVERSIDAD LAICA “ELOY ALFARO” DE MANABÍ

EXTENSIÓN EL CARMEN



CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

**Presupuesto para la toma de decisiones en la Corporación
“CORPICSUPAL”, ubicada en el Cantón El Carmen periodo**

2023 – 2024

AUTOR:

Lucas Pinargote Dayana Katherine

Navarrete Mendoza Ximena Magdalena

TUTOR:

Ing. Édison Pablo Ávila Ramírez

El Carmen, enero del 2023

 Uleam <small>UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ</small>	NOMBRE DEL DOCUMENTO: CERTIFICADO DE TUTOR(A)	CÓDIGO: PAT-01-F-010
	PROCEDIMIENTO: TITULACIÓN DE ESTUDIANTES DE GRADO.	REVISIÓN: 1 Página II de 1

CERTIFICACIÓN

En calidad de docente tutor(a) de la Carrera de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí Extensión en El Carmen, certifico:

Haber dirigido y revisado el trabajo de titulación, cumpliendo el total de...horas, bajo la modalidad de proyecto de Investigación cuyo tema del proyecto es *“Presupuesto para la toma de decisiones en la Corporación CORPICSUPAL, ubicada en el Cantón El Carmen en el periodo 2023 – 2024”*, el mismo que ha sido desarrollado de acuerdo a los lineamientos internos de la modalidad en mención y en apego al cumplimiento de los requisitos exigidos por el Reglamento de Régimen Académico, por tal motivo CERTIFICO, que el mencionado proyecto reúne los méritos académicos, científicos y formales, suficientes para ser sometido a la evaluación del tribunal de titulación que designe la autoridad competente.

La autoría del tema desarrollado corresponde a las señoritas **Lucas Pinargote Dayana Katherine** y **Navarrete Mendoza Ximena Magdalena** estudiantes de la carrera de Contabilidad y Auditoría, período académico 2023-2024 (2), quienes se encuentran aptas para la sustentación de su trabajo de titulación.

Particular que certifico para los fines consiguientes, salvo disposición de Ley en contrario.

El Carmen, 27 de Diciembre del 2024

Lo certifico,

Ing. Édison Pablo Ávila Ramírez

Docente Tutor
Área: Gestión Contable y Financiero



Uleam
Extensión El Carmen

UNIVERSIDAD LAICA "ELOY ALFARO" DE MANABÍ

EXTENSIÓN EL CARMEN

APROBACIÓN DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Los miembros del Tribunal Examinador aprueban el Trabajo de Titulación con modalidad Proyecto Integrador, titulado "**Presupuesto para la toma de decisiones en la Corporación CORPICSUPAL, ubicada en el Cantón El Carmen en el periodo 2023 – 2024**", cuyo autor es **Lucas Pinargote Dayana Katherine y Navarrete Mendoza Ximena Magdalena** de la Carrera de Contabilidad y Auditoría y como Tutor de Trabajo de Titulación el Ing. **Édison Pablo Ávila Ramírez, Mg.**

El Carmen, 06 de febrero del 2025

Lic. Richard Hurtado Guevara, Mg.
Presidente del tribunal de titulación

Ec. Tito Cedeño Loor, Mg.
Miembro del tribunal de titulación

Ec. Juan Mejía Almenaba, Mg.
Miembro del tribunal de titulación

Uleam



Uleam
Extensión El Carmen

DECLARACIÓN DE AUTORIA

La responsabilidad de este proyecto de Titulación: **“Presupuesto para la toma de decisiones en la Corporación CORPICSUPAL, ubicada en el Cantón El Carmen en el periodo 2023 – 2024”** corresponde exclusivamente a **Lucas Pinargote Dayana Katherine y Navarrete Mendoza Ximena Magdalena** con C.I 1316781598 C.I 1722607411 y los derechos patrimoniales del mismo a la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí.

El Carmen – Manabí

Autores

Dayana Lucas Pinargote
C.I 1316781598

Ximena Navarrete Mendoza
C.I 1722607411

Uleam

DEDICATORIA

A Dios, por ser mi guía en cada paso de este camino, por darme la fortaleza, la paciencia y la determinación para superar cada obstáculo y llegar hasta aquí.

A mi madre, Irma Pinargote Vilela, quien ha sido mi mayor ejemplo de amor, valentía y sacrificio. Gracias por ser mi apoyo incondicional, por tus palabras de aliento en los momentos difíciles y por impulsarme a alcanzar mis sueños. Sin tu esfuerzo y dedicación, este logro no habría sido posible. Cada página de este trabajo es un reflejo de tu entrega y amor infinito.

A mis hermanos, Ángel Molina y Steven Molina, porque, de una u otra forma, han estado presentes en este camino, ya sea apoyándome, motivándome o simplemente recordándome que siempre tendré a mi familia a mi lado. Gracias por sus palabras de aliento y por ser parte de mi impulso para seguir adelante. Este logro también es para ustedes.

A mis abuelos, Jenni Vilela y José Pinargote Ávila, por haberme enseñado con su ejemplo el valor del esfuerzo, la humildad y la honestidad. Su cariño, consejos y enseñanzas han sido fundamentales en mi formación personal y profesional. Gracias por brindarme siempre su apoyo y por ser una fuente inagotable de inspiración y motivación. Este logro también es suyo.

A mi prima, Carla Chávez Pinargote, porque, aunque a veces parecía más interesada en distraerme que en motivarme, de alguna manera logró hacer ambas cosas al mismo tiempo. Gracias por tus ocurrencias, por tus sabios consejos (bueno, algunos) y por recordarme que la vida no es solo estudiar, sino también reírse un poco en el proceso. Sin ti, este camino habría sido menos caótico... pero también menos divertido.

A mi grupo de compañeros, quienes, con su amistad, apoyo incondicional y palabras de aliento, me dieron fuerzas para no rendirme cuando el camino se tornaba difícil. Gracias por cada consejo, cada momento de risas y cada gesto de motivación que hizo más llevadero este recorrido. Sin ustedes, esta etapa no habría sido la misma.

A mi tutor y a mis docentes, quienes con su paciencia, conocimiento y orientación me guiaron en este proceso. Gracias por compartir su experiencia, por exigirme siempre dar lo mejor de mí y por brindarme las herramientas necesarias para crecer tanto profesional como personalmente. Cada enseñanza recibida ha sido un pilar fundamental en mi formación.

A cada uno les dedico con amor y gratitud este trabajo, que representa mi esfuerzo, y el de quienes han creído en mí y me han acompañado en este camino.

Con todo mi cariño.

Dayana Katherine Lucas Pinargote

DEDICATORIA

Ante todo, agradecer a Dios y María Santísima por permitirme culminar con éxito esta etapa universitaria llena de desafíos y nuevas enseñanzas, siempre logrando salir victoriosa tomada de su mano en cada una de las pruebas brindadas a lo largo de esta trayectoria, mostrándome el camino correcto para continuar.

A mis padres Carmen Mendoza y Cesar Navarrete que han estado a mi lado en cada una de mis etapas inculcándome valores para ser la mujer en la que me he convertido sin duda mi ejemplo a seguir, personas de gran corazón, seres humanos que a través de su apoyo incondicional cada día me muestran y me enseñan el verdadero amor lleno de paciencia y comprensión convirtiéndose en mi motor e inspiración.

Para aquel hombre que ha luchado hombro a hombro y me ha brindado su amor y su comprensión estando a mi lado en cada dura prueba familiar quien nunca me dejo rendirme y siempre me dio una palabra de aliento amor mío Arnaldo Edwin Loor Loor, sin duda alguna mi fortaleza ha sido contar con su paciencia y entrega.

Pero sobre todo a mis hijos Santiago Emmanuel Loor Navarrete (+) quien me brindó la oportunidad de iniciar esta etapa y que Dios lo necesito más a su lado como mi ángel protector quien desde el cielo siempre me dio las fuerzas para continuar y me regalo la dicha de mi bebe arcoíris mi hermoso Cesar Mateo Loor Navarrete, que me convirtió en la mujer más afortunada de la vida y es mi motor fundamental para seguir adelante y no de caer porque sin el mi vida estaría vacía y eres a quien tengo que enseñar que nunca se renuncia a sus sueños, no busco ser la mejor madre del mundo solo estoy aprendiendo a ser tu guía tu amiga tu mami.

A mis hermanas Jahaira y Liceth Navarrete Mendoza, hermanos de corazón Bladimir, Janeth, Freddy y Jairo Mendoza Álava quienes siempre estuvieron a mi lado con una palabra de aliento o un jalón de oreja para mi bien y buscar un buen futuro para mi familia, son ustedes mi roca y fortaleza en cada etapa que me ha tocado vivir y en las que siempre conté y seguiré

contando con mis hermanos. “La fuerza del lobo es la manada” gracias por ser parte de mi manada. Y a mi familia en general quienes siempre estuvieron presentes en este proceso de superación personal

Sin duda alguna al cuerpo de docentes que pertenecen a esta institución de manera especial al Ec. Tito Cedeño quien no solo es un docente excepcional, sino también una gran persona convirtiéndose en un amigo incondicional, a mi querida y eterna madre académica Ing. Martha Minaya quien a lo largo de esta etapa siempre estuvo presente con su apoyo incondicional, a mi tutor Ing. Pablo Ávila por brindarnos la guía dentro de este proyecto, además del Ing. Patricio Cadena, Ing. Maribel Zambrano, Dra. Yolanda Chérrez, Ing. Henry Pinargote, Ing. Richard Hurtado, Ing. Mónica Benalcázar y la Dra. Nelly Moreira, quienes fueron parte fundamental en este proceso estudiantil y a todo el cuerpo docente y administrativo de nuestra alma mater.

También a mi querido grupito quienes a pesar de altas y bajas siempre han estado para superar cada prueba que se nos presentó sin duda alguna de manera especial a mi niño Luis quien me enseñó mucho, a mi niña Yaritza quien es parte importante en mi vida y sin dudar a mi querida niña Dayana quien creyó en mí para hacer una dupla perfecta en este proyecto de titulación luchando contra todo y saliendo triunfante y cumpliendo juntas nuestra meta.

Con gratitud y estima dedico este trabajo de titulación a cada una de las personas que estuvieron presentes en el cumplimiento de esta meta estudiantil, que con esfuerzo y orgullo se logra culminar gracias al apoyo incondicional de ustedes.

Con cariño

Ximena Magdalena Navarrete Mendoza

RECONOCIMIENTO

De manera especial reconocemos a quienes con su experiencia y colaboración estuvieron presente en la formación del proyecto de investigación para titulación, ante todo a nuestro tutor y guía académico Ing. Pablo Ávila, a los miembros del tribunal de sustentación Ec. Tito Cedeño, Ing. Richard Hurtado y el Ec. Juan Mejía quienes dieron lectura y observaciones de cambio mejorando la redacción, de igual manera nos instruyeron en el conocimiento para su realización.

Extendemos un reconocimiento especial al Ing. Darwin Cedeño Vera Mgtr. quien a través de su delegación como presidente de la Corporación de Plataneros Corpicsupal nos brindó su apoyo incondicional ofreciéndonos la información necesaria para contribuir en el proyecto de investigación otorgando la realización interrumpida del trabajo de titulación.

RESUMEN

El presente proyecto de investigación para titulación tiene como objetivo principal diseñar una guía presupuestaria para la Corporación CORPICSUPAL, una empresa dedicada a la elaboración y comercialización de harina de plátano. La propuesta busca optimizar la gestión financiera de la organización, aumentar su rentabilidad y fortalecer su capacidad de toma de decisiones durante el periodo 2023-2024. Para ello, se realizó un análisis integral de la situación actual de la empresa, identificando deficiencias en la planificación presupuestaria, el control de costos y la alineación de las metas financieras con los objetivos estratégicos.

La metodología aplicada incluyó el diagnóstico de los procesos internos de la empresa, el análisis de datos contables históricos y la revisión de las mejores prácticas en gestión presupuestaria. Como resultado, se diseñó una guía que integra procedimientos claros, diagramas de flujo de procesos y formatos estandarizados que permiten elaborar, ejecutar y monitorear presupuestos de manera eficiente.

La implementación de esta guía presupuestaria está orientada a garantizar una asignación óptima de los recursos, reducir riesgos financieros y promover una cultura organizacional basada en la transparencia y la responsabilidad. Además, se busca mejorar la capacidad de CORPICSUPAL para adaptarse a los cambios del entorno económico y responder con agilidad a las exigencias del mercado.

En conclusión, esta propuesta representa una herramienta clave para la sostenibilidad y el crecimiento de CORPICSUPAL, al establecer las bases para una gestión financiera más sólida y eficiente que asegure la competitividad de la empresa en el largo plazo.

ABSTRAC

This thesis aims to design a budgetary guide for Corporación CORPICSUPAL, a company dedicated to the production and commercialization of plantain flour. The proposal seeks to optimize the organization's financial management, increase profitability, and strengthen decision-making processes for the 2023-2024 period. To achieve this, an in-depth analysis of the company's current situation was conducted, identifying weaknesses in budget planning, cost control, and the alignment of financial goals with strategic objectives.

The methodology included diagnosing the company's internal processes, analyzing historical accounting data, and reviewing best practices in budget management. As a result, a guide was developed that integrates clear procedures, process flow diagrams, and standardized templates to facilitate efficient budget preparation, execution, and monitoring.

The implementation of this budgetary guide aims to ensure optimal resource allocation, mitigate financial risks, and foster an organizational culture based on transparency and accountability. Furthermore, it seeks to enhance CORPICSUPAL's ability to adapt to economic changes and respond promptly to market demands.

In conclusion, this proposal provides a key tool for CORPICSUPAL's sustainability and growth by establishing the foundation for stronger and more efficient financial management, ensuring the company's long-term competitiveness.

ÍNDICE

PORTADA.....	I
CERTIFICACIÓN	II
DEDICATORIA	III
RESUMEN.....	VIII
ABSTRAC	IX
INTRODUCCIÓN	15
CAPITULO I.....	17
1. Marco Teórico.....	17
1.1. Presupuesto.....	17
1.1.1. Importancia del presupuesto.....	17
1.1.2. Objetivos del Presupuesto	17
1.1.3. Elementos Principales del Presupuesto	18
1.1.4. El proceso presupuestario.....	19
1.1.5. Ventajas del Presupuesto.....	19
1.1.6. Desventajas de los Presupuestos	21
1.1.7. Limitaciones del Presupuestos	21
1.1.8. Clasificación de los Presupuestos.....	21
1.1.9. Tipos de Presupuestos	22
1.2. Toma de Decisiones	26
1.2.1. Modelos de toma de decisiones.....	28

1.2.2.	Tipos de decisiones.....	30
1.2.3.	Planeación estratégica	31
1.2.4.	Pentagrama de decisiones exitosas.....	32
1.2.5.	Factores psicológicos en la toma de decisiones.	32
1.2.6.	Proceso para resolver problemas	32
CAPITULO II		33
2.	Diagnostico o Estudio de Campo.....	33
2.1.	Naturaleza del Negocio	33
2.1.1.	Giro.....	33
2.1.2.	Modelo.....	33
2.1.3.	Ubicación.....	34
2.1.4.	Tamaño.....	34
2.2.	Métodos.....	35
2.2.1.	Método inductivo.....	35
2.2.2.	Método deductivo	35
2.2.3.	Métodos Analítico	35
2.3.	Técnicas.....	35
2.3.1.	Técnica de entrevista	35
2.3.2.	Técnica de cuestionario de control interno.....	36
2.4.	Resultados Obtenidos.....	36
2.4.1.	Resultados Obtenidos de la Entrevista	36

2.4.2. Análisis General de la Entrevista	37
2.4.3. Análisis de los Resultados Obtenidos del Cuestionario de Control	38
CAPITULO III.....	40
3. Diseño de la Propuesta	40
3.1 Título	40
3.2 Justificación.....	40
3.3 Fundamentos (Base legal)	41
3.4 Objetivos	41
2.2.4. General	41
3.4.1 Específicos.....	41
3.5. Desarrollo de la propuesta.....	42
Conclusiones	99
Recomendaciones.....	101
Bibliografía	102
ANEXOS.....	106

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Medición Riesgo.	38
Tabla 2. Resultado Control Interno.	38

ÍNDICE DE FIGURAS

Ilustración 1. Marco Teorico: Intuición.....	29
Ilustración 2. Grafico de tabulación de encuesta.	38
Ilustración 3. Flujograma Proyección de Ventas.....	81
Ilustración 4. Flujograma Presupuesto de Ventas	82
Ilustración 5. Flujograma Presupuesto de Producción	83
Ilustración 6. Flujograma Compra de Materia Prima	84
Ilustración 7. Flujograma Consumo de Materia Prima	85
Ilustración 8. Flujograma Mano de Obra.....	86
Ilustración 9. Flujograma CIF	87
Ilustración 10. Flujograma Hoja de Costos	88
Ilustración 11. Flujograma Gastos de Ventas.....	89
Ilustración 12. Flujograma Gastos Administrativo	90
Ilustración 13. Flujograma Estado de Costos de Artículos Vendidos	91
Ilustración 14. Flujograma Estado de Caja.....	92
Ilustración 15. Flujograma Estado de Resultados	93
Ilustración 16. Flujograma Estado de Situación Financiera	94
Ilustración 17. Flujograma Punto de Equilibrio	95
Ilustración 18. Flujograma Ratios Financieros.....	96

INTRODUCCIÓN

En el ámbito global, la gestión financiera eficiente es un pilar fundamental para la sostenibilidad y competitividad de las empresas, independientemente de su tamaño o sector. En un entorno económico caracterizado por la incertidumbre, la volatilidad del mercado y la constante evolución de las regulaciones financieras, el presupuesto se ha convertido en una herramienta clave para la planificación estratégica (Horngren, Datar, & Rajan, 2021). Las empresas que implementan un sistema presupuestario efectivo pueden optimizar sus recursos, prever escenarios económicos y fortalecer su capacidad de adaptación ante cambios del entorno (Gitman & Zutter, 2022). Según estudios recientes, la correcta formulación y control del presupuesto impacta directamente en la rentabilidad empresarial, asegurando una toma de decisiones fundamentada y minimizando riesgos financieros (Garrison, Noreen, & Brewer, 2021).

La Corporación CORPICSUPAL, dedicada a la elaboración y comercialización de harina de plátano, ha experimentado un crecimiento notable en los últimos años, lo que ha puesto de manifiesto la necesidad de fortalecer su gestión financiera. Aunque la empresa cuenta con prácticas contables básicas, estas no son suficientes para enfrentar los retos de un mercado cada vez más exigente. Una de las principales limitaciones identificadas es la ausencia de un marco presupuestario que integre de manera coherente los procesos operativos y financieros, permitiendo una asignación óptima de los recursos y una evaluación continua de los resultados.

Esta tesis tiene como objetivo principal diseñar una guía presupuestaria que permita a CORPICSUPAL mejorar su planificación financiera y, en consecuencia, aumentar su rentabilidad y competitividad en el periodo 2023-2024. Para lograrlo, se realizó un diagnóstico detallado de la situación actual de la empresa, identificando las áreas críticas que requieren intervención. Además, se desarrollaron procedimientos claros y formatos estandarizados para la elaboración, ejecución y control del presupuesto, alineados con las mejores prácticas

contables y las necesidades específicas de la corporación. El diseño de esta guía no solo busca resolver problemas puntuales de gestión financiera, sino también promover una cultura organizacional basada en la transparencia, la responsabilidad y la mejora continua. Este documento representa un esfuerzo por dotar a CORPICSUPAL de herramientas prácticas que contribuyan a su sostenibilidad y crecimiento a largo plazo, consolidando su posición en el mercado y garantizando su capacidad de adaptación frente a los cambios del entorno.

Esta iniciativa no solo contribuirá al desarrollo sostenible de la empresa, sino que también servirá como referencia para otras organizaciones del sector que buscan mejorar su gestión financiera (Mankiw, 2023)

CAPITULO I

1. Marco Teórico

1.1. Presupuesto

Según nos relata Macchia 2021, en su investigación es la valoración económica de las cantidades obtenidas en el cómputo métrico para una determinada tarea, instalación o servicio, en forma anticipada a su ejecución. (págs. 19 - 20)

El presupuesto estudia y calcula la entrada de recursos, los costos y los tiempos en que estos pasan por el proceso productivo, el tiempo de venta, el tiempo de recaudo del efectivo y la circularidad con que estos vuelven a producir nuevos recursos, para mostrar al final la rentabilidad de los recursos circularizados puestos a disposición. (Soto C. A., 2011)

Ruiz (2005), menciona que “El presupuesto surge como herramienta moderna de planeamiento y control al reflejar el comportamiento de la competencia y de indicadores económicos como los enunciados y en virtud de su relación con los diferentes aspectos administrativos, contables y financieros de la empresa.” (p.19).

1.1.1. Importancia del presupuesto

El presupuesto se compone de una serie de factores operativos y económicos que pone a disposición de las diferentes unidades de la organización lo cual no sólo sirve para preparar la compañía y tomar decisiones ante alguna eventualidad, sino que también sirve para evaluar el desempeño de esta a través del cumplimiento de objetivos. (García & Londoño, 2019).

1.1.2. Objetivos del Presupuesto

De manera general los objetivos del presupuesto según Fagilde (2009), son:

- Planear integral y sistemáticamente todas las actividades que la empresa debe desarrollar en un periodo determinado.

- Controlar y medir los resultados cuantitativos, cualitativos y fijar responsabilidades en las diferentes dependencias de la empresa para lograr el cumplimiento de las metas previstas.
- Coordinar los diferentes centros de costo para que se asegure la marcha de la empresa en forma integral.

1.1.3. Elementos Principales del Presupuesto

Según lo encontrado en Fagilde (2009), los elementos principales con los que cuenta el presupuesto son:

- **Integrador:** Indica que toma en cuenta todas las áreas y actividades de la empresa. Dirigido a cada una de las áreas de forma que contribuya al logro del objetivo global. Es indiscutible que el plan o presupuesto de un departamento de la empresa no es funcional si no se identifica con el objetivo total de la organización, a este proceso se le conoce como presupuesto maestro, formado por las diferentes áreas que lo integran.
- **Coordinador:** Significa que los planes para varios de los departamentos de la empresa deben ser preparados conjuntamente y en armonía. En términos monetarios: significa que debe ser expresado en unidades monetarias.
- **Operaciones:** Uno de los objetivos primordiales del presupuesto es el de la determinación de los ingresos que se pretenden obtener, así como los gastos que se van a producir. Esta información debe elaborarse en la forma más detallada posible.
- **Recursos:** No es suficiente con conocer los ingresos y gastos del futuro, la empresa debe planear los recursos necesarios para realizar sus planes de operación, lo cual se logra, con la planeación financiera que incluya; El

Presupuesto de efectivo y el Presupuesto de adiciones de activos. (Fagilde, 2009, pág. 12)

1.1.4. El proceso presupuestario

El proceso presupuestario tiende a reflejar de una forma cuantitativa, a través de los presupuestos, los objetivos fijados por la empresa a corto plazo, mediante el establecimiento de los oportunos programas, sin perder la perspectiva del largo plazo, puesto que ésta condicionará los planes que permitirán la consecución del fin último al que va orientado la gestión de la organización. (Fagilde, 2009)

Los presupuestos sirven de medio de comunicación de los planes de toda la organización, proporcionando las bases que permitirán evaluar la actuación de los distintos segmentos, o áreas de actividad. El proceso culmina con el control presupuestario, mediante el cual se evalúa el resultado de las acciones emprendidas permitiendo, a su vez, establecer un proceso de ajuste que posibilite la fijación de nuevos objetivos. (Fagilde, 2009)

Para Fagilde-- (2009), un proceso presupuestario eficaz depende de muchos factores, sin embargo, cabe destacar dos que pueden tener la consideración de "requisitos"; así, por un lado, es necesario que la empresa tenga configurada una estructura organizativa clara y coherente, a través de la que se vertebrará todo el proceso de asignación y delimitación de responsabilidades. Un programa de presupuestación será más eficaz en tanto en cuanto se puedan asignar adecuadamente las responsabilidades, para lo cual, necesariamente, tendrá que contar con una estructura organizativa perfectamente definida.

1.1.5. Ventajas del Presupuesto

Ruiz (2011), nos dice que, quienes emplean el presupuesto como herramienta de dirección de sus empresas, obtienen mayores resultados que aquellos que se lanzan a la aventura de administrarlas sin haber pronosticado el futuro. Sus ventajas son notorias:

- ❖ Se determina si los recursos estarán disponibles para ejecutar las actividades y/o se procura la consecución de estos.
- ❖ Se escogen aquellas decisiones que reporten mayores beneficios a la empresa.
- ❖ Se aplican estos estándares en la determinación de presupuesto (materiales, de mano de obra y costos indirectos de fabricación).
- ❖ Se pondera el valor de estas actividades.
- ❖ Cada miembro de la empresa piensa en la consecución de metas específicas mediante la ejecución responsable de las diferentes actividades que le fueron asignadas.
- ❖ La dirección de la firma realiza un estudio temprano de sus riesgos y oportunidades y crea entre sus miembros el hábito de analizarlos y discutirlos cuidadosamente antes de tomar decisiones.
- ❖ De manera periódica, se replantean las políticas, cuando después de revisarlas y evaluarlas se concluye que no son adecuadas para alcanzar los objetivos propuestos.
- ❖ Ayuda a la planeación adecuada de los costos de producción.
- ❖ Se busca optimizar los resultados mediante el manejo adecuado de los recursos.
- ❖ Se crea la necesidad de idear medidas para utilizar con eficacia los recursos de la empresa, dado el costo de estos.
- ❖ Es el sistema más adecuado para establecer “costos promedio”, y permite su comparación con los costos reales, mide la eficiencia de la administración en el análisis de las variaciones y sirve de incentivo para actuar con mayor efectividad.
- ❖ Facilita la vigilancia efectiva de cada una de las funciones y actividades de la empresa. (pág. 17)

1.1.6. Desventajas de los Presupuestos

Según Molinares (2019), el presupuesto como herramienta presenta estas desventajas:

- ❖ Los datos que se incluyen en el presupuesto son basados en estimaciones, por lo tanto, se debe considerar la posibilidad de error en las estimaciones, cuando se analizan las diferentes entre datos reales y los presupuestados.
- ❖ Su preparación e implementación es costosa y requiere de tiempo.
- ❖ Su ejecución no es automática, es necesario que el personal de la empresa comprenda la importancia de ese instrumento.

1.1.7. Limitaciones del Presupuestos

Según Ruiz (2011), nos dice que las limitaciones son:

- ❖ La precisión de sus datos depende del juicio o la experiencia de quienes los determinaron.
- ❖ Es sólo una herramienta de la gerencia. “El Plan presupuestal como instrumento se construye para que sirva de orientación a la administración”
- ❖ Su implantación y funcionamiento necesita tiempo; por tanto, sus beneficios se tendrán después del segundo o tercer período, cuando se haya ganado experiencia y el personal que participa en su ejecución esté plenamente convencido de las necesidades de este. (págs. 17-18)

1.1.8. Clasificación de los Presupuestos

Por otro lado, Ruiz (2011), menciona que los presupuestos pueden clasificarse desde varios puntos de vista, entre ellos tenemos:

Rígidos, estáticos, fijos o asignados: se elaboran para un solo nivel de actividad en la que no se quiere o no se puede reajustar el costo inicialmente acordado. Una vez alcanzado el costo, no se permiten los ajustes requeridos por las variaciones que sucedan. De este modo, se efectúa un control anticipado, sin considerar el comportamiento económico, cultural, político,

demográfico o jurídico de la región donde actúa la empresa. Esta forma de control anticipado dio origen al presupuesto que tradicionalmente utiliza el sector público.

Flexibles o variables: Los presupuestos flexibles o variables se elaboran para diferentes niveles de actividad y pueden adaptarse a las circunstancias que surjan en cualquier momento. Muestran los ingresos, costos y gastos ajustados al tamaño de operaciones manufactureras o comerciales. Tienen amplia aplicación en el campo del presupuesto de los costos, gastos indirectos de fabricación, administrativos y de ventas. (pág. 18)

1.1.9. Tipos de Presupuestos

El autor Soto (2011), menciona los diferentes tipos de presupuestos, estos son:

Presupuesto financiero

Nápoles (2020), comentan que el presupuesto financiero es una herramienta mediante la cual se plantea la estructura financiera de la empresa; es decir, la mezcla o combinación óptima de créditos de terceros y capital propio de accionistas, bajo la premisa de establecer lo que puede funcionar en la empresa, de acuerdo con las siguientes necesidades:

- Capital de trabajo.
- Origen y aplicación de fondos.
- Flujos de caja y necesidades de nuevos créditos a corto, mediano y largo plazos.
- Amortización parcial o total de los créditos bancarios.
- Nuevas aportaciones de capital. (pág. 3)

Presupuesto de ingreso y salida de efectivo (Flujo de efectivo).

El presupuesto de ingreso y salida de efectivo forma parte, en algunas ocasiones, del presupuesto financiero, según su nivel de liquidez. Pero para algunas organizaciones es muy importante conocer y proyectar la manera como se moverán sus recursos financieros, de tal manera que puedan proyectar los pagos y los préstamos que deben realizar. (Soto & Grisales, 2020)

Presupuesto de fabricación.

Este presupuesto analiza la planeación del área de fabricación de los productos de la empresa, sean estos bienes o servicios, teniendo en cuenta la cantidad de unidades a fabricar, recursos de materiales, personal, externalizados, costos fijos y tiempos requeridos para sus procesos productivos; este presupuesto debe tener en cuenta los cuellos botellas y limitaciones.

Presupuesto ajustado al mínimo.

Este es un tipo de presupuesto donde se colocan los datos de costos al mayor valor de negociación esperado, los datos de consumo al mayor índice de gasto, el precio de venta a un menor valor del real, la cantidad de venta menor a la esperada y los datos de producción a un ritmo de consumo de tiempo ampliado, de tal manera que se analizan los resultados finales a un modelo de estrechez financiera y productiva, observando la capacidad de la empresa para crear utilidades si laborará a futuro de esta manera inapropiada.

Presupuesto cronológico.

Este es un presupuesto donde se requieren analizar los tiempos y movimientos de las actividades productivas, administrativas y de ventas. Con este tipo de presupuesto, se puede percibir, de manera general, la cantidad de actividades y productos que se pueden obtener en las diferentes fechas planificadas.

El presupuesto cronológico muestra anticipadamente los cuellos botellas del proceso productivo, siendo estos problemas los que se deben solucionar o plantear como límites del presupuesto.

Este presupuesto requiere, en algunos casos, mayor cantidad de datos y estudio del proceso productivo, ya que requiere analizar todos los procesos y actividades de la empresa. En algunos casos, por su nivel de complejidad, se hace para un procedimiento sectorizado, el cual se requiere analizar. Existen algunos programas informáticos que sirven para realizar estudios de tiempos y movimientos para algunos sectores productivos.

Presupuesto con datos históricos.

El presupuesto con datos históricos toma los datos del año anterior y supone que todo se va a comportar de la misma manera, por lo tanto, presupuesta las ventas, productividad al mismo margen, cambiando los aumentos comunes esperados por ajuste de inflación, como los sueldos, arrendamientos y demás. También se debe tener en cuenta el aumento o disminución de la moneda extranjera cuando importa o exporta productos. (Soto & Grisales, 2020)

Presupuesto con base cero.

Consiste en reevaluar cada uno de los programas y gastos, iniciando siempre a partir de cero; es decir, se elabora como si fuera la primera operación de la compañía, y se evalúa y justifica el monto y necesidad de cada renglón de este.

Se olvida del pasado para planear con plena conciencia en el futuro. Dentro del presupuesto base de cero se elabora un paquete de decisión formado por estudios de costo-beneficio, al cual se le asignan los recursos disponibles.

Estos paquetes se clasifican en orden de importancia y en forma descendente, para así tomar las decisiones que permitan a la administración jerarquizar las actividades y decidir su aprobación, de acuerdo con los recursos disponibles y con base en los diferentes niveles de actividad y costo.

La contabilidad y su presupuesto por áreas de responsabilidad y el denominado base cero son tratados en forma extensa en los capítulos correspondientes.

Presupuesto subestimado.

Este presupuesto se realiza con la idea de obtener un dato no real de utilidad, sino por debajo de lo que realmente la empresa está preparada para entregar. Se disminuyen las ventas a la realidad o no se tiene en cuenta el aumento esperado, se calculan aumentos superiores de la materia prima, personal y servicios, se espera menor uso del recurso tiempo en la productividad y se calcula un mayor egreso en los gastos.

El presupuesto se realiza con la idea de analizar la capacidad de rentabilidad de la empresa económicamente con derroche de sus recursos. Cuando los presupuestos dan como resultados rentabilidad tomando presupuestos subestimados, se plantea que la empresa es estable, pero se debe tener en cuenta que estos datos no sirven para crear controles o indicadores de metas en la realidad.

Presupuesto sobreestimado.

Este presupuesto se realiza con la idea de exigir más de lo que puede o ha logrado anteriormente la empresa en sus resultados productivos. Este presupuesto busca que los empleados exijan y realicen un mejor uso de los recursos de la empresa. Este presupuesto analiza la compra de materiales, personal y servicios al menor precio, mantiene un crecimiento de las ventas y menor uso del tiempo de producción.

Este presupuesto puede ser bueno por la exigencia, pero requiere de realizar fuertes controles y manejar un endeudamiento y egresos bajos, pues si el endeudamiento y egresos de la empresa se realizan al margen del ingreso esperado, puede pasar que este no se logre y la empresa quede en una situación de iliquidez para cumplir con sus obligaciones a corto plazo.

Cuando el presupuesto es demasiado sobreestimado, los controles, indicadores de metas y gasto de los recursos quedarán demasiado estrechos y posiblemente muy complejos de cumplir, creando estrés y frustración en el personal. (Soto & Grisales, 2020)

Presupuesto investigado o presupuesto maestro.

Éste deberá cubrir proyecciones de un trimestre o semestre del siguiente periodo. Generalmente, cubre etapas de doce meses, con base en el año fiscal o el calendario de la empresa, denominándose presupuesto continuo, debido a que es sometido un proceso de actualización, por lo cual sus cifras deben ser flexibles.

En México, el presupuesto maestro debe cubrir un objetivo de hasta 5 años, en que se incluyan metas de utilidades a largo plazo, nuevas líneas de productos y expansiones proyectadas de bienes de capital.

El presupuesto de operación es el medio que permite cumplir los planes a largo plazo, dentro del conjunto de objetivos de operaciones del próximo periodo contable.

Por tanto, se considera necesario comenzar por un periodo de tres meses que involucre los presupuestos de operación, financiero y, en su caso, el de capital, los cuales deben actualizarse cada trimestre para lograr una continuidad que permita, en el corto plazo, efectuar proyecciones a mediano y largo plazos hasta lograr las metas y objetivos de planeación que persigue el presupuesto maestro. (Nápoles, 2020, págs. 3-4)

1.2.Toma de Decisiones

Por lo expuesto en su investigación Calderón (2021), indica que en cualquier empresa indistintamente del objeto para el cual fue constituida, se necesita tomar decisiones que marcarán su impacto financiero y permanencia en el mercado. Estas decisiones vienen dadas por cifras que se extraen de los Estados Financieros los cuales, se elaboran compilando datos o información generada en los departamentos o secciones de contabilidad de la organización. (Calderón, 2021)

Según lo expuesto por Robbins (2018), recalca que la toma de decisiones es la esencia de la administración. Es lo que hacen los gerentes (o tratan de evitar). Y todos los gerentes quieren tomar buenas decisiones, ya que se les juzga a partir de los resultados de estas. Aunque la toma de decisiones no es exclusiva de los gerentes; todos los miembros de la organización toman decisiones que afectan tanto su trabajo personal como a la empresa para la que trabajan.

Si bien la toma de decisiones suele describirse en términos de una elección entre alternativas, esta perspectiva resulta demasiado simplista. ¿Por qué? Porque es (y debe ser) un proceso y no sólo el simple acto de elegir entre alternativas. Incluso cuando se trata de algo tan

sencillo como decidir qué comer, las personas hacen algo más que elegir entre hamburguesas, pizzas o emparedados. Es cierto que no acostumbramos a dedicar mucho tiempo a examinar nuestras posibilidades al tomar una decisión tan poco relevante, pero aun así pasamos por el proceso al tomar la decisión. (Robbins, 2018)

Por lo cual Robbins (2018), nos muestra un ejemplo con los pasos para la toma de decisiones como se detalla a continuación cada uno de estos pasos q nos explica en su investigación:

Identificación del problema: Todas las decisiones tienen su origen en un problema (Obstáculo que dificulta el logro de un objetivo o un propósito que se quiere alcanzar), es decir, una discrepancia entre la condición actual y aquella a la que aspiramos.

Identificación de los criterios de decisión: Una vez que el gerente ha identificado un problema, debe determinar los criterios de decisión (Parámetros que definen los factores importantes o relevantes para resolver un problema), que son importantes o relevantes para resolverlo. Todo aquel que toma decisiones utiliza criterios para guiar sus decisiones, aun cuando no estén definidos de manera explícita.

Ponderación de los criterios: Si todos los criterios relevantes no tienen la misma importancia, quien toma las decisiones deberá ponderarlos para determinar su peso adecuado en la decisión. ¿Cómo hacerlo? Una forma sencilla consistiría en dar al criterio más importante un valor de 10 y luego ponderar el resto utilizando ese estándar.

Desarrollo de alternativas: Exige que el responsable liste las alternativas viables que podrían resolver el problema. En este paso es preciso que el individuo sea creativo y que se limite a listar las opciones sin evaluarlas todavía.

Análisis de las alternativas: Una vez que ha identificado las alternativas, el individuo debe evaluarlas una por una. ¿Cómo? Utilizando los criterios establecidos en el paso 2. En ocasiones quien toma la decisión puede obviar este paso. Si una alternativa obtiene una

calificación muy alta en todos los criterios, no será necesario considerar las ponderaciones porque esa alternativa representará ya la mejor opción. O bien, si todas las ponderaciones fueran iguales, una alternativa podría evaluarse simplemente sumando los valores resultantes de la evaluación para cada caso.

Selección de una alternativa: El proceso de toma de decisiones consiste en elegir la mejor alternativa o aquella que haya obtenido el total más alto en el paso 5.

Implementación de la alternativa: La decisión se pone en práctica dándola a conocer a los involucrados para lograr que se comprometan con ella. Es bien sabido que, si las personas que deben implementar la decisión participan en el proceso, es más probable que brinden su apoyo que si sólo se les dice qué es lo que deben hacer. Otra cosa que tal vez deban hacer los gerentes durante la implementación es reevaluar el entorno para detectar cualquier cambio que ocurra, sobre todo si la decisión tiene efectos en el largo plazo.

Evaluación de la eficacia de la decisión: Determinar si se resolvió el problema. Si la evaluación revela que el problema persiste, el gerente tendrá que evaluar qué fue lo que pasó. ¿El problema se definió de manera incorrecta? ¿Hubo errores en la evaluación de las alternativas? ¿La alternativa elegida fue la correcta pero su implementación fue deficiente? (págs. 44 - 49)

1.2.1. Modelos de toma de decisiones.

El hecho de que prácticamente todo lo que hace un gerente involucre la toma de decisiones no significa que el proceso tenga siempre que consumir mucho tiempo, que sea complejo o que resulte evidente para el observador externo. Buena parte de la toma de decisiones es rutinaria. Como lo expone Robbins (2018), No olvide que, aunque una elección parezca sencilla o haya sido hecha muchas veces antes, sigue siendo una decisión. Analicemos cuatro de las perspectivas sobre la manera en que los gerentes toman decisiones.

Racionalidad: Es decir, que eligen opciones lógicas y consistentes para obtener el máximo valor.¹⁴ Después de todo, los gerentes cuentan con toda clase de herramientas y técnicas que les ayudan a tomar decisiones racionales. (pág. 50)

Racionalidad Limitada: Según el cual los gerentes toman decisiones racionales, pero están limitados por su capacidad para procesar la información.¹⁶ Debido a que no les es posible analizar toda la información de todas las alternativas, los gerentes transigen con una solución aceptable, en lugar de maximizar el beneficio. Esto significa que aceptan soluciones que son “suficientemente buenas”; son racionales dentro de los límites que les impone su capacidad para procesar la información. (pág. 51)

Intuición: El director general de Netflix, Reed Hastings, confía en lo que denomina “intuición informada” para desarrollar programación original, la cual juega un papel fundamental en el crecimiento internacional de la compañía. Aun cuando Netflix invierte muchos recursos en el análisis de datos, Hastings afirma que la intuición es tan importante como la información al tomar las decisiones finales. (pág. 51)



Fuente: Basada en L. A. Burke y M. K. Miller, "Taking the Mystery Out of Intuitive Decision Making", *Academy of Management Executive*, octubre de 1999, pp. 91-99.

Ilustración 1. Marco Teórico: Intuición

Fuente: Robins 2018 pg. 52

Administración basada en evidencias: Uso sistemático de las mejores evidencias disponibles para mejorar la práctica administrativa. La ABE es muy importante para la toma de decisiones administrativas. Sus cuatro elementos fundamentales son 1. la pericia y el criterio de quien toma las decisiones, 2. la evidencia externa que ha sido evaluada por éste, 3. las opiniones, preferencias y valores de aquellos que se verán afectados por la decisión y 4. los factores organizacionales (internos) importantes como el contexto, las circunstancias y los integrantes de la organización. (pág. 53)

1.2.2. Tipos de decisiones.

Mientras más confianza tienen los empleados con sus gerentes, mayores son las probabilidades de que consideren que los resultados organizacionales son favorables y que los procedimientos utilizados por las autoridades para planear e implementar las decisiones son justos. Los gerentes de todo tipo de organizaciones enfrentan distintos tipos de problemas y decisiones al llevar a cabo su labor. Dependiendo de la naturaleza del problema, el gerente puede utilizar uno de dos tipos de decisiones diferentes. (Robbins, 2018)

Según lo que nos muestra en su investigación Robbins (2018) los tipos de decisiones son:

Decisión programada: Algunos problemas son bastante fáciles de abordar. La meta de quien toma las decisiones es clara, el problema es conocido y la información de este es completa y de fácil definición. Estas situaciones se conocen como problemas estructurados porque son simples, conocidos y fáciles de definir. el ofrecimiento es una decisión programada, es decir, una decisión repetitiva que puede ser manejada con un método de rutina. Por lo que se cuenta con tres decisiones programadas que se pueden utilizar. Un procedimiento es una serie de pasos secuenciales que el gerente utiliza para responder a un problema estructurado. La única dificultad estriba en identificar el problema. Una vez que éste es claro, el procedimiento queda definido. Una regla es una

aseveración explícita que informa a los gerentes qué se puede o no se puede hacer. Con frecuencia, las reglas se cumplen porque son fáciles de seguir y generan consistencia. El tercer tipo de decisiones programadas son las políticas, es decir, lineamientos para la toma de decisiones. A diferencia de las reglas, las políticas establecen parámetros generales para las decisiones, en lugar de dictar de manera específica lo que se debe y lo que no se debe hacer. Las políticas suelen incluir un término ambiguo que deja su interpretación en manos de quien toma las decisiones.

1.2.3. Planeación estratégica

En su investigación Castro (2005), nos indica que esto implica una serie de etapas, como el análisis, la implementación y la evaluación. El análisis estratégico se enfoca en clarificar la misión, identificar oportunidades externas, analizar riesgos y evaluar fortalezas y debilidades. Nos indica como seguir un proceso que puede esquematizar de la siguiente manera:

Establecimiento de objetivos. A qué me voy a dedicar; cuál será mi ramo de operaciones.

Análisis de oportunidades. En dónde puedo ejercer un mayor impacto con los recursos y habilidades que poseo. Investigar las necesidades reales y potenciales del medio. Determinar el segmento de población que puedo abordar con probabilidades de éxito.

Análisis de riesgos. Qué peligros corro al abordar ese mercado. Cuál es el mejor y el peor escenario. Tomar medidas para evitar o controlar riesgos. Conocimiento profundo e investigación del medio.

Generación y selección de estrategias. Elaboración creativa de caminos generales de acción. Selección de la mejor estrategia o combinación de varias en función de cómo funcionaría cada estrategia, tomando en cuenta los puntos anteriores. Probar, si es posible, la estrategia en conjunto o partes de ella.

1.2.4. Pentagrama de decisiones exitosas.

El documento menciona cinco factores fundamentales en la toma de decisiones: visión, conocimiento, calidad, creatividad y oportunidad. Estos factores están interrelacionados y son cruciales tanto para el éxito organizacional como personal. (Castro, 2005)

1.2.5. Factores psicológicos en la toma de decisiones.

Castro (2005) afirma que el proceso está influenciado por elementos como el conocimiento, la voluntad, la valentía y la sabiduría. Además, se destacan los condicionantes psicológicos que pueden afectar la capacidad de tomar buenas decisiones, como el miedo a fracasar, la disonancia cognitiva o el optimismo excesivo.

1.2.6. Proceso para resolver problemas

En la investigación Castro (2005) presentan siete claves que guían la toma de decisiones efectivas: definir el problema, identificar las causas, redefinir el problema, proponer soluciones, evaluar las alternativas, planificar la operación y evaluar los resultados. (Castro, 2005)

CAPITULO II

2. Diagnostico o Estudio de Campo

2.1. Naturaleza del Negocio

2.1.1. Giro

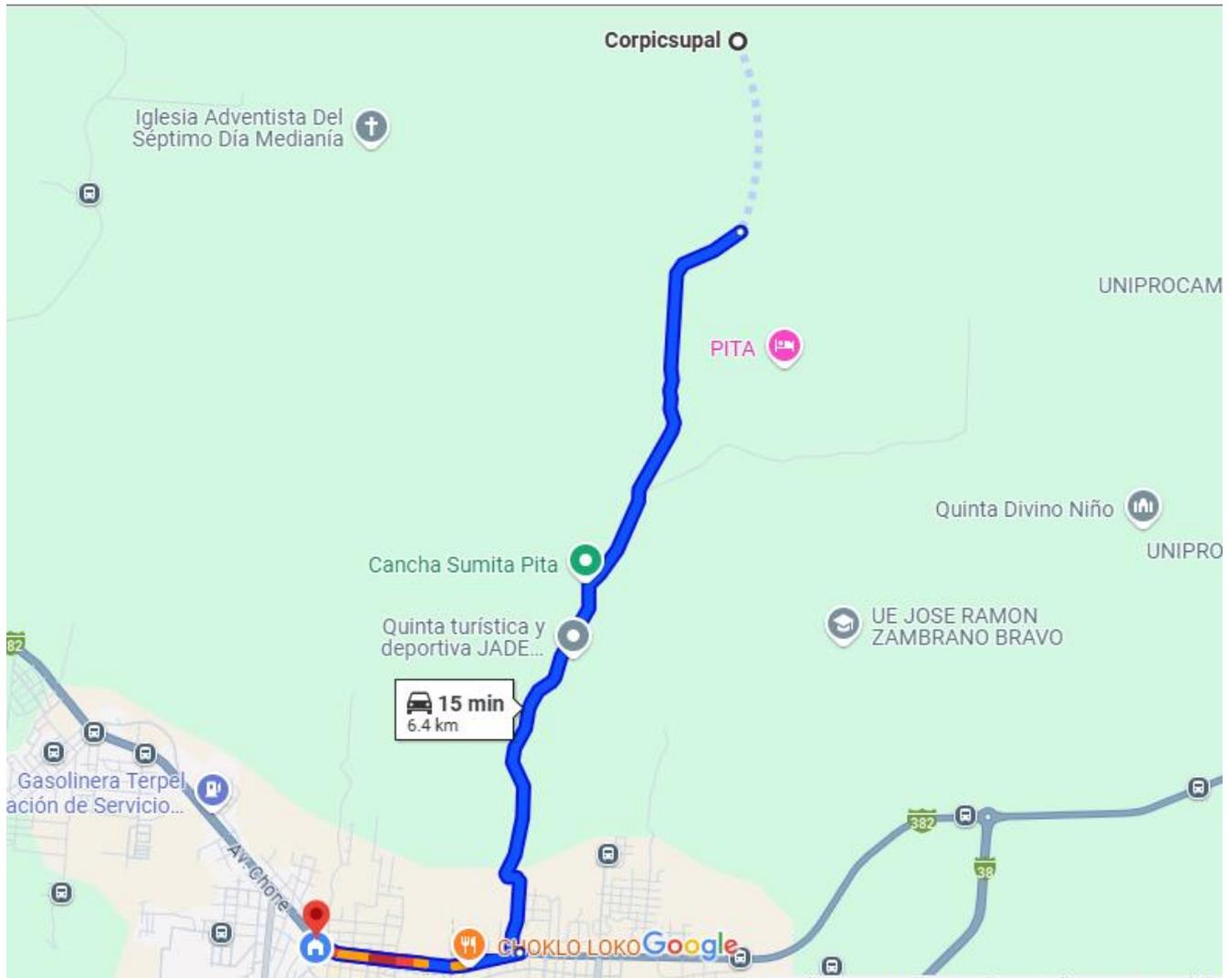
La empresa comercial Corpicsupal dedicada a la fabricación y comercialización de harina de plátano se enfoca en transformar el plátano en un producto de valor agregado, aprovechando sus propiedades nutricionales y beneficios para la salud. El proceso de fabricación implica varias etapas, desde la adquisición de la materia prima (plátano verde), su procesamiento, secado, molienda, hasta el empaquetado del producto final. Esta harina es luego distribuida a diferentes mercados, tanto locales como internacionales, orientada a clientes interesados en productos saludables, sin gluten, naturales y que se puede incorporar a diversas recetas como panes, pastas y tortas, lo que permite disfrutar de sus propiedades y mejorar la dieta, al mismo tiempo la pueden consumir desde los niños hasta adultos. Además, la empresa puede buscar alianzas con otras industrias alimentarias o empresas de productos orgánicos, posicionándose en un nicho de mercado en crecimiento, siendo esta su actividad económica principal.

2.1.2. Modelo

La Corporación Corpicsupal tiene sus inicios desde 1998 cuando un grupo de productores acompañados por sus esposas apasionados por el sector agrícola decidieron reunirse para iniciar un proceso de comercialización de plátano al exterior con el paso de los años se fundó como asociación un 08 de enero del 2000 permitiéndoles obtener beneficios del estado como la implementación de la fábrica de harina de plátano logrando transformar la materia prima de la localidad en un producto alimenticios de calidad.

2.1.3. Ubicación

La empresa Corpicsupal su ubicación exacta capturada desde Google Maps con GPS la encontramos en el km 5 de la vía Sumita Pita Las Palmitas sectores que se encuentran produciendo plátano barraganete y dominico de exportación con grandes hectáreas de producción a nivel cantonal.



2.1.4. Tamaño

Su naturaleza es clasificada por en los siguientes parámetros:

- Por su actividad: está ubicada en el sector primario.
- Por su tamaño: es una pequeña empresa.

2.2. Métodos

2.2.1. Método inductivo

Palmett (2020), nos menciona que el método inductivo comienza con la observación de casos específicos el cual tiene por objeto establecer principalmente generalizaciones, tratando de ver si estas generalizaciones se aplican a casos específicos. Además de permitir realizar estudios a fenómenos desde lo particular a lo general, consolidando por esta vía las disciplinas y la trasmisión de saberes, como elementos que contribuyen en la construcción de conocimientos y nuevas hipótesis a partir de antecedentes, logrando así llegar a la verdad. Hoy día el método inductivo forma parte del método científico ya que cuenta con etapas que consolida el proceso de investigación al obtener las conclusiones del estudio realizado, dichas etapas son; la observación, la recolección de datos, y la verificación. (pág. 38)

2.2.2. Método deductivo

Andrade Et A1. (2018) nos indican que el método deductivo es el modelo de investigación dominante en las ciencias sociales. Bajo el enfoque deductivo, se propone hipótesis de manera previa, se recopilan datos y se realizan análisis con el objetivo de determinar en qué medidas las hipótesis son respaldadas por la evidencia.

2.2.3. Métodos Analítico

Lopera Et A1 (2010) mencionan que el método analítico lo define como modo ordenado de proceder para llegar a un fin determinado, al igual que el método analítico es un camino para llegar a un resultado mediante la descomposición de un fenómeno en sus elementos constitutivos.

2.3. Técnicas

2.3.1. Técnica de entrevista

Como menciona Guachi (2020), esta técnica permite recopilar la información que sea necesaria para la investigación, donde el entrevistador puede analizar y definir previamente los

datos a obtener, para este propósito, se diseña una guía de preguntas que puede adaptarse durante la entrevista. La postura del entrevistador es fundamental, ya que será quien guía el diálogo de manera estructurada, ajustándose a las respuestas recibidas para asegurar una recolección efectiva de la información. (págs. 17-18)

2.3.2. Técnica de cuestionario de control interno

2.4. Resultados Obtenidos

2.4.1. Resultados Obtenidos de la Entrevista

Esta técnica fue aplicada de forma presencial al gerente de la empresa “CORPICSUPAL” Ing. Darwin Cedeño con el fin de conocer si cuentan con el debido conocimiento y la implementación sobre tema presupuestario y la toma de decisiones dentro de las áreas que funcionan con cada rol determinando de esta forma lo siguiente:

La empresa muestra una estructura de decisión incorporada, donde las decisiones pasan de la junta directiva a la aprobación por los socios en asamblea. Esto sugiere una cultura de consenso que podría haber influido en la agilidad y efectividad en la toma de decisiones estratégicas, la comercialización mediante un contrato con una empresa exportadora fue un hito que impulsó el crecimiento. Sin embargo, algunas inversiones, como la fábrica de harina de plátano, no resultaron exitosas debido a decisiones previas menos fundamentadas.

Hubo una falta de planificación y control presupuestario en periodos anteriores, que ahora ha mejorado, utilizándose el presupuesto para reducir costos y tomar decisiones más informadas, sin embargo, no se encuentra el punto exacto de conocimiento en el tema la empresa valora los principios de contabilidad como herramientas para conocer su situación económica y cumplir con normativas. Esto sugiere una alineación teórica con las prácticas contables formales, lo cual fortalece la confiabilidad de la información financiera.

Actualmente, los presupuestos están alineados con los objetivos estratégicos, facilitando una estructura operativa que se ajusta a la visión a largo plazo de la empresa, la

asamblea general y los informes trimestrales son mecanismos empleados para evaluar la sostenibilidad de las decisiones presupuestarias, indicando una base teórica práctica en la toma de decisiones.

Todas las áreas participan en la elaboración del presupuesto, lo que promueve la inclusión de ideas y una mejor aceptación de las decisiones. Sin embargo, la comunicación se gestiona principalmente a través de la junta directiva y el área contable, lo que podría centralizar la información y limitar la agilidad en el flujo de datos, aunque la empresa casi no tiene excedentes debido a su naturaleza sin fines de lucro, cuando surgen, se destinan a gastos no presupuestados, lo que refleja una adaptación flexible, aunque reactiva, en el proceso presupuestario. Existen mecanismos como la comisión de vigilancia, que supervisa los informes de tesorería. Esto indica una estructura de control que podría fortalecerse aún más para asegurar una ejecución óptima del presupuesto.

Entrevistadora: Navarrete Ximena y Lucas Pinargote

Entrevistado: Gerente

2.4.2. Análisis General de la Entrevista

Las respuestas sugieren que una guía debería incluir una sólida documentación y registro de operaciones contables, así como capacitación para socios y empleados. Esto ayudaría a uniformar el conocimiento y promover una cultura de control y transparencia, la contabilidad y finanzas son vistas como áreas críticas que necesitan fortalecerse. Mejorar el proceso presupuestario en estas áreas permitirá un mayor cumplimiento y eficacia en el uso de los recursos. La empresa espera que una guía presupuestaria estandarice las prácticas, aumentando la precisión y oportunidad en la toma de decisiones, lo que sería beneficioso para la eficiencia y el crecimiento económico de Corpicsupal.

Este análisis sugiere que Corpicsupal tiene una estructura de toma de decisiones robusta, aunque con oportunidades de mejora en cuanto a la formalización y control de los

procesos presupuestarios. La implementación de una guía presupuestaria bien documentada y con capacitación regular podría ser clave para la optimización de recursos y decisiones estratégicas en el futuro. Esta guía también podría ayudar a fortalecer la alineación entre los presupuestos y los objetivos estratégicos, promoviendo una cultura de responsabilidad y eficiencia financiera en la empresa.

2.4.3. Análisis de los Resultados Obtenidos del Cuestionario de Control

Para la verificación del control interno en relación con el cuestionario realizado a la empresa, se ha considerado la siguiente información durante la ejecución de esta técnica.

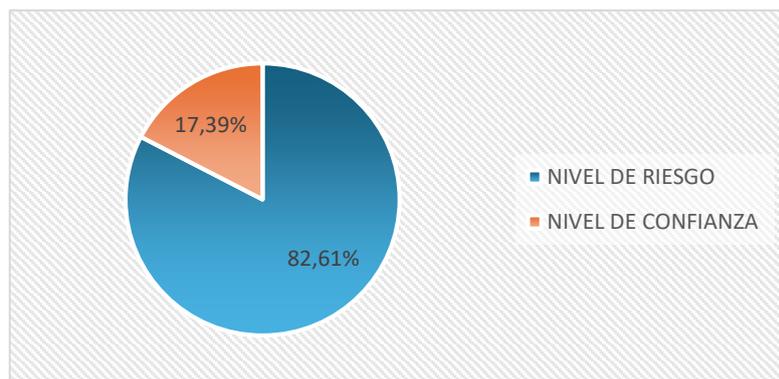
Tabla 1. Medición Riesgo.

TABLA DE MEDICIÓN		
PONDERACION	CONFIANZA	RIESGO
5% - 50%	BAJO	ALTO
51% - 75%	MEDIO	MODERADO
76% - 95%	ALTO	BAJO
NIVEL DE RIESGO (100-NC)		

Tabla 2. Resultado Control Interno.

PREGUNTAS DE CONTROL INTERNO			
SI	4	NO	19
	17.39%		82.61%

Ilustración 2. Grafico de tabulación de encuesta.



De un total de 23 preguntas en la evaluación, se obtuvieron 19 respuestas negativas y únicamente 4 respuestas positivas. Esto genera un **nivel de confianza** del 17.39% y un **nivel de riesgo** del 82.61%. El bajo porcentaje de respuestas positivas indica una deficiencia significativa en el cumplimiento de los controles o estándares requeridos en el área evaluada. Esto sugiere que la estructura de control interno o el proceso auditado presenta fallas importantes que requieren atención inmediata para mitigar posibles riesgos y garantizar una operación adecuada.

En el componente de Evaluación de Riesgo, las respuestas indican que la empresa no identifica ni gestiona los riesgos financieros asociados a la elaboración y ejecución del presupuesto de manera formal. La falta de escenarios de riesgo, procedimientos de mitigación y contingencias dentro del presupuesto refleja una ausencia de planificación preventiva. Esto significa que la empresa podría enfrentar dificultades en momentos de cambios inesperados, como fluctuaciones en costos o variaciones en la demanda. Para mejorar esta área, es fundamental desarrollar un análisis de riesgo integral que incluya escenarios y estrategias de mitigación para minimizar las probabilidades de desviaciones presupuestarias significativas.

Los resultados también muestran una carencia de controles establecidos para la revisión, aprobación y monitoreo continuo del presupuesto. A pesar de realizar revisiones trimestrales, no existen auditorías internas frecuentes ni métricas claras para el seguimiento. Además, el sistema de monitoreo interno no parece ser suficientemente efectivo para detectar irregularidades o desviaciones. Esto limita la capacidad de la empresa para responder adecuadamente a problemas financieros en tiempo real y compromete la eficacia del presupuesto. Implementar auditorías internas, establecer métricas de desempeño y mejorar la accesibilidad y transparencia del proceso de control interno permitiría a la empresa reducir riesgos y optimizar el uso de los recursos financieros.

CAPITULO III

3. Diseño de la Propuesta

3.1 Título

Guía presupuestaria para la toma de decisiones en la Corporación “CORPICSUPAL”, ubicada en el Cantón El Carmen periodo 2023 – 2024

3.2 Justificación

El presupuesto es una herramienta financiera que permite a las organizaciones planificar, controlar y evaluar sus recursos económicos de manera eficiente. Es un documento clave para prever ingresos, gastos y determinar la viabilidad de los objetivos organizacionales, el presente estudio se centra en la relación entre la elaboración de presupuestos y su influencia en la toma de decisiones, especialmente en microempresas comerciales, donde los recursos son limitados y la gestión eficiente resulta esencial para su sostenibilidad. La gestión adecuada del presupuesto es fundamental para el éxito de cualquier empresa, ya que permite anticiparse a riesgos financieros, aprovechar oportunidades de inversión y optimizar el uso de recursos. Sin embargo, muchas microempresas enfrentan dificultades en este proceso debido a la falta de herramientas, conocimientos o recursos tecnológicos, lo que afecta la calidad de sus decisiones estratégicas. Este tema es relevante porque las decisiones financieras mal-fundamentadas que pueden poner en riesgo la viabilidad de las empresas, especialmente en un entorno económico dinámico y competitivo.

El objetivo de esta investigación es proporcionar un análisis profundo sobre cómo el presupuesto puede convertirse en una herramienta estratégica que respalde decisiones informadas, minimice errores financieros y contribuya al crecimiento sostenible de las microempresas comerciales. Además, se busca generar recomendaciones prácticas que sirvan como guía para mejorar los procesos de presupuestación y, a su vez, fortalecer la capacidad de los empresarios para enfrentar desafíos y aprovechar oportunidades en el mercado. Este estudio

no solo beneficiará a las microempresas bajo análisis, sino que también contribuirá al conocimiento académico y profesional en el ámbito de la contabilidad y auditoría.

3.3 Fundamentos (Base legal)

- Constitución de la República del Ecuador Constitución de la República del Ecuador
- Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF)
- Normas Internacionales de Contabilidad (NIC)
- ISO 9001:2015 - Sistema de Gestión de la Calidad
- Ley de Régimen Tributario Interno
- Ley de Compañías
- Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas (COPFP)
- Código de Comercio
- Código Tributario del Ecuador

3.4 Objetivos

2.2.4. General

Establecer directrices y procedimientos que contribuyan al diseño de una guía de procesos y políticas contables para mejorar la gestión financiera y aumentar la rentabilidad de la Corporación CORPICSUPAL durante el periodo 2023-2024, promoviendo la eficiencia en la toma de decisiones estratégicas y operativas.

3.4.1 Específicos

- Diseñar políticas y procedimientos contables que le permitan a la empresa mejorar la rentabilidad.

- Elaborar diagramas de flujo de procesos para detallar las actividades contables y operativas realizadas por la empresa.

- Crear un ejercicio simulador con formatos y plantillas estandarizadas para la gestión y control de los procesos contables.

3.5. Desarrollo de la propuesta

	Empresa: CORPICSUPAL Ruc: 2390003849001 Dirección: Sumita Pita – Las Palmitas de Agua Sucia Celular: 0992036513	Código: CC-GPD-001 Página: Nº: 1
---	--	---

GUIA PRESUPUESTARIA



Elaborado por: <ul style="list-style-type: none">• Lucas Dayana• Navarrete Ximena	Revisado por: <ul style="list-style-type: none">➤ Ing. Pablo Edison Ávila Ramírez. MAE	Recibido por: <ul style="list-style-type: none">➤ Ing. Darwin Cedeño Vera
---	---	--



Empresa: **CORPICSUPAL**
 Ruc: 2390003849001
 Dirección: Sumita Pita – Las
 Palmitas de Agua Sucia
 Celular: 0992036513

Código:
 CC-GPD-001
Página:
 N°: 2

Índice.

1.	Introducción.....
2.	Abreviaturas Utilizadas.....
3.	Base legal.....
3.1.	Constitución de la República del Ecuador Constitución de la República del Ecuador.....
3.2.	Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas (COPFP).....
3.3.	Código de Comercio.....
3.4.	Ley de Compañías.....
3.5.	Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF).....
3.6.	Normas Internacionales de Contabilidad (NIC).....
3.7.	ISO 9001:2015 - Sistema de Gestión de la Calidad.....
3.8.	Código Tributario del Ecuador.....
3.9.	Ley de Régimen Tributario Interno.....
4.	Políticas.....
4.1.	Políticas de Compra.....
4.2.	Políticas de Ventas.....
4.3.	Políticas de Servicio al Clientes.....
4.4.	Políticas de Cuentas por Cobrar a Clientes.....
4.5.	Políticas de Cuentas por Pagar a Proveedores.....
4.6.	Políticas de Inventario de Materia Prima.....
5.	Procedimientos.....
5.1.	Procedimientos para Determinar las Proyecciones de Ventas.....
5.1.1.	Proyección de Ventas en Unidades.....
5.1.2.	Proyección de Ventas en dólares.....
5.2.	Procedimientos para determinar la producción.....
5.2.1.	Presupuesto de Producción.....
5.3.	Procedimientos para determinar la Materia Prima.....

5.3.1.	Presupuestos de Compra de Materia Prima Directa.....	
5.4.	Procedimientos para Elaborar el Presupuesto de Consumo de Materia Prima.....	
5.4.1.	Presupuesto de Consumo de Materia Prima	
5.5.	Procedimientos para Elaborar el Presupuesto de Mano de Obra	
5.5.1.	Presupuesto de Mano de Obra	
5.6.	Procedimientos para Elaborar el Presupuesto de Costos Indirectos de Fabricación.....	
5.6.1.	Presupuesto de Costos Indirectos de Fabricación.....	
5.7.	Procedimientos para Elaborar la Hoja de Costo Proforma.....	
5.7.1.	Hoja de Costo Proforma.....	
5.8.	Procedimientos para Elaborar el Presupuesto de Gastos de Ventas.....	
5.8.1.	Presupuesto de Gastos de Ventas	
5.9.	Procedimientos para Elaborar el Presupuesto de Gastos Administrativos.....	
5.9.1.	Presupuesto de Gastos Administrativos.....	
5.10.	Procedimientos para Elaborar el Estado de Costo de Producción.....	
5.10.1.	Estado de Costo de Producción.....	
5.11.	Procedimientos para Elaborar el Estado de Caja.....	
5.11.1.	Presupuesto de Caja	
5.12.	Procedimientos para Elaborar el Estado de Resultado Proforma.....	
5.12.1.	Estado de Resultado Proforma.....	
5.13.	Procedimientos para Elaborar el Estado de Situación Financiera Proforma.....	
5.13.1.	Estado de Situación Financiera Proforma.....	
5.14.	Procedimientos para Elaborar el Punto de Equilibrio.....	
5.14.1.	Punto de Equilibrio (método de la Ecuación)	
5.14.2.	Punto de Equilibrio Gráfico.....	
5.15.	Procedimientos para Determinar Ratios Financieros.....	
5.15.1.	Índice de Liquidez	
5.15.2.	Índice de Actividad.....	
5.15.3.	Razón de Endeudamiento	
5.15.4.	Índice de Rentabilidad	
6.	Flujogramas de Procedimientos	
6.1.	Figuras Utilizadas.....	
6.2.	Flujogramas de Procedimientos de las Proyecciones de Ventas.....	
6.3.	Flujogramas de Procedimientos para el Presupuesto de ventas.....	

<p>6.4. Flujogramas de Procedimientos para el Presupuesto de Producción.....</p> <p>6.5. Flujogramas de Procedimientos para el Presupuesto de Compra de Materia Prima.....</p> <p>6.6. Flujogramas de Procedimientos para el Presupuesto de Consumo de Materia Prima.....</p> <p>6.7. Flujogramas de Procedimientos para el Presupuesto de Mano de Obra.....</p> <p>6.8. Flujogramas de Procedimientos para el Presupuesto de Costos Indirectos de Fabricación.....</p> <p>6.9. Flujogramas de Procedimientos para la Hoja de Costos Proforma.....</p> <p>6.10. Flujogramas de Procedimientos para el Presupuesto de Gastos de Ventas.....</p> <p>6.11. Flujogramas de Procedimientos para el Presupuesto de Gastos Administrativo.....</p> <p>6.12. Flujogramas de Procedimientos para el Estado de Costos de Artículos vendidos Proforma.....</p> <p>6.13. Flujogramas de Procedimientos para el Estado de Caja Proforma.....</p> <p>6.14. Flujogramas de Procedimientos para el Estado de Resultados Proforma.....</p> <p>6.15. Flujogramas de Procedimientos para el Estado de Situación Financiera Proforma.....</p> <p>6.16. Flujogramas de Procedimientos para el Punto de Equilibrio.....</p> <p>6.17. Flujogramas de Procedimientos para los Ratios Financieros.....</p> <p>7. Glosario.....</p>		
<p>Elaborado por:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Lucas Dayana • Navarrete Ximena 	<p>Revisado por:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Ing. Pablo Edison Ávila Ramírez. MAE 	<p>Recibido por:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Ing. Darwin Cedeño Vera



Empresa: **CORPICSUPAL**
Ruc: 2390003849001
Dirección: Sumita Pita – Las
Palmitas de Agua Sucia
Celular: 0992036513

Código:
CC-GPD-001
Página:
Nº: 5

1 Introducción

En un entorno económico dinámico y competitivo, las empresas enfrentan el desafío de mantener una gestión financiera eficiente que les permita optimizar sus recursos y mejorar su rentabilidad. Para la Corporación CORPICSUPAL, establecer procesos claros y políticas contables sólidas es fundamental para garantizar la sostenibilidad y el crecimiento durante el periodo 2024-2025. La necesidad de contar con herramientas prácticas y directrices claras no solo fortalece el control interno, sino que también facilita la toma de decisiones estratégicas y operativas de manera oportuna y fundamentada.

Este proyecto tiene como objetivo principal el diseño de una guía de procesos y políticas contables, orientada a mejorar la gestión financiera y aumentar la rentabilidad de la corporación. Para ello, se han definido los siguientes objetivos específicos: crear políticas y procedimientos contables que impulsen la eficiencia, elaborar diagramas de flujo que detallen las actividades contables y operativas realizadas, y desarrollar formatos y plantillas estandarizadas que permitan un control efectivo de los procesos.

A través de esta propuesta, se busca dotar a CORPICSUPAL de herramientas prácticas que optimicen la gestión de sus recursos, fomenten la transparencia y eleven su capacidad de respuesta ante los retos financieros. En las siguientes secciones, se describirán los componentes clave de esta guía, los beneficios esperados, y su contribución al logro de los objetivos estratégicos de la corporación.

2 Abreviaturas Utilizadas

- **MPD:** Materia Prima Directa
- **MOD:** Mano de Obra Directa
- **CIF:** Costos Indirectos de Fabricación
- **NIIF:** Normas Internacionales de información financiera
- **NIC:** Normas Internacionales de Contabilidad

- **COPFP:** Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas
- **IMP:** Inventario de Materia Prima.
- **PMP:** Presupuesto de Materia Prima

3 Base legal

a. Constitución de la República del Ecuador

La Constitución establece el marco legal fundamental del país, incluyendo principios económicos y sociales. En particular, resalta la planificación, eficiencia y sostenibilidad como bases de las políticas financieras y organizacionales.

- **Artículo 300:** Promueve un sistema tributario progresivo que incentive la producción y sostenibilidad empresarial.
- **Artículo 284:** Determina que las políticas económicas deben enfocarse en la sostenibilidad, la eficiencia y la transparencia, promoviendo la correcta administración de recursos en las empresas.
- **Artículo 85:** Destaca que todas las acciones deben ser planificadas, ejecutadas y evaluadas para cumplir con los objetivos organizacionales y sociales.

b. Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas (COPFP)

Este cuerpo normativo regula la planificación y manejo de las finanzas, tanto públicas como privadas, incentivando la eficiencia en la asignación de recursos. Aunque aplica directamente al sector público, sus principios son útiles para fortalecer la estructura financiera de empresas privadas.

- **Artículo 12:** Establece los principios de eficiencia y transparencia en la planificación y ejecución presupuestaria.
- **Artículo 18:** Regula la elaboración de presupuestos como instrumento de control financiero.

c. Código de Comercio

Es la norma que regula la actividad comercial en Ecuador. Define los requisitos legales para llevar contabilidad organizada y ordenada, así como la importancia de contar con procesos financieros sólidos para garantizar la estabilidad empresarial.

- **Artículo 17:** Obliga a los comerciantes a llevar una contabilidad ordenada y adecuada.
- **Artículo 18:** Establece la obligatoriedad de llevar libros contables que reflejen la situación económica de la empresa.

d. Ley de Compañías

Esta ley regula la constitución, administración y disolución de las compañías en el país. Establece lineamientos para el registro y presentación de la información financiera, clave para la toma de decisiones estratégicas.

- **Artículo 20:** Obliga a las compañías a llevar una contabilidad organizada según principios técnicos contables.
- **Artículo 220:** Exige la presentación anual de estados financieros auditados para ciertas empresas.

e. Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF)

Las NIIF son estándares globales que aseguran la presentación clara, comparable y transparente de los estados financieros, facilitando la toma de decisiones informadas y la confianza de los usuarios de la información financiera.

- **NIIF 1:** Guía la presentación de estados financieros claros.
- **NIIF 7:** Regula el tratamiento de instrumentos financieros y el análisis de riesgos.

f. Normas Internacionales de Contabilidad (NIC)

Las NIC son un conjunto de reglas contables que proporcionan directrices específicas para la elaboración de estados financieros, asegurando su precisión y cumplimiento con principios contables reconocidos internacionalmente.

- **NIC 1:** Establece los requisitos básicos de los estados financieros.
- **NIC 7:** Enfatiza la importancia de los flujos de efectivo en la gestión financiera.

g. ISO 9001:2015 - Sistema de Gestión de la Calidad

La ISO 9001:2015 establece un marco para la mejora continua de los procesos organizacionales, incluyendo la planificación, monitoreo y control de recursos, lo cual es fundamental en la gestión contable y presupuestaria.

- **Capítulo 6:** Fomenta la planificación eficiente de recursos.
- **Capítulo 9:** Promueve la evaluación de resultados y la mejora continua en los procesos organizacionales.

h. Código Tributario del Ecuador

Este código regula las obligaciones fiscales y los procedimientos administrativos relacionados con los tributos, proporcionando un marco para el correcto cumplimiento de las responsabilidades tributarias de las empresas.

- **Artículo 94:** Establece la obligación de conservar registros contables para justificar el cumplimiento tributario.
- **Artículo 100:** Señala las sanciones por irregularidades contables que afecten la determinación de impuestos.

i. Ley de Régimen Tributario Interno

La ley establece las disposiciones específicas para el cálculo de impuestos, ingresos gravables y deducciones fiscales, promoviendo la transparencia y el cumplimiento en la gestión contable y financiera.

4 Políticas

Políticas de Compra

- Las compras de materia prima directa se realizarán preferentemente a crédito, con un plazo de pago máximo de 30 días.
- Toda adquisición debe ajustarse al presupuesto anual aprobado por la empresa, sin exceder los límites establecidos.
- Las compras solo serán autorizadas si están respaldadas por un requerimiento formal del área solicitante.

- Cualquier adquisición deberá ser aprobada por el gerente general o el responsable designado, dependiendo del monto o naturaleza del bien.
- Los proveedores deben ser seleccionados a través de procesos transparentes, priorizando aquellos que ofrezcan la mejor relación calidad-precio y cumplan con requisitos legales.
- Todo material o insumo adquirido será inspeccionado para garantizar que cumpla con las especificaciones requeridas antes de ser aceptado en el inventario.
- Se implementará un sistema de evaluación periódica de proveedores basado en criterios como puntualidad, calidad, costos y sostenibilidad.
- En caso de que los bienes o insumos entregados no cumplan con las especificaciones acordadas, se procederá con su devolución inmediata al proveedor.
- Las compras deberán considerar los niveles actuales de inventario para evitar sobre stock o desabastecimiento, siguiendo un sistema de control automatizado.
- Todos los procesos de compra estarán alineados con principios éticos, evitando conflictos de interés y garantizando la transparencia en las negociaciones.

Políticas de Ventas

- Todas las ventas deben ser facturadas dentro del período contable correspondiente.
- Realizar evaluación financiera de clientes antes de otorgar créditos.
- Las ventas al crédito deben respetar plazos establecidos con intereses en caso de retrasos.
- Las ventas estarán sujetas a la disponibilidad de inventario registrado.
- Promociones y descuentos deben ser aprobados por la gerencia contable.
- Implementar monitoreo de cuentas por cobrar con reportes mensuales.
- Aceptar devoluciones solo con documentación válida.
- Registrar todas las ventas en el sistema contable de forma inmediata.
- Analizar ventas por producto para medir impacto en la rentabilidad.
- Capacitar al personal de ventas en procedimientos contables básicos.

Políticas de Servicio al Clientes

- Ofrecer un trato cordial y adaptado a las necesidades del cliente.
- Gestionar quejas en un plazo máximo de 48 horas hábiles.
- Proporcionar datos precisos sobre productos y servicios.
- Formar al personal en atención profesional al cliente.
- Responder consultas en un máximo de 24 horas.
- Implementar encuestas para medir satisfacción y mejorar procesos.
- Asegurar la calidad de productos y soluciones rápidas a fallas.
- Mantener comunicación accesible por diversos medios
- Proteger datos de los clientes según normativa vigente.
- Verificar satisfacción y fortalecer relaciones tras la compra.

Políticas de Cuentas por Cobrar a Clientes

- Realizar un análisis financiero previo a la autorización de créditos a clientes, basado en su historial de pagos y capacidad financiera.
- Establecer y comunicar de manera clara los plazos y condiciones de pago a los clientes antes de realizar una venta a crédito.
- Realizar cobros dentro de los plazos acordados.
- Aplicar cargos por intereses en cuentas vencidas según lo estipulado en las condiciones de pago acordadas.
- Ofrecer descuentos a los clientes que paguen antes de la fecha de vencimiento, fomentando el pago anticipado.
- Identificar cuentas de difícil cobro y gestionar de manera eficiente su recuperación o, en su defecto, proceder con su castigo en los estados financieros.
- Identificar cuentas de difícil cobro y gestionar de manera eficiente su recuperación o, en su defecto, proceder con su castigo en los estados financieros.
- Mantener una comunicación constante con los clientes sobre el estado de su deuda y las condiciones de pago.

- Evaluar regularmente la política de cuentas por cobrar para ajustarla a las condiciones del mercado y la situación financiera de la empresa.

Políticas de Cuentas por Pagar a Proveedores

- Realizar los pagos a proveedores dentro de los plazos establecidos en los contratos o acuerdos, evitando retrasos.
- Comprobar que las facturas recibidas correspondan con los productos o servicios entregados antes de proceder al pago.
- Definir y comunicar de manera clara las condiciones de pago acordadas con los proveedores.
- Asegurar el pago prioritario a proveedores clave o aquellos con descuentos por pronto pago.
- Mantener un registro actualizado de las cuentas por pagar para evitar omisiones o pagos duplicados.
- Negociar plazos de pago favorables con los proveedores, cuando sea posible, sin afectar la relación comercial.
- Establecer un procedimiento interno que requiera la aprobación de pagos por parte de los responsables autorizados.
- Hacer seguimiento continuo a las deudas pendientes y asegurarse de que se paguen en tiempo y forma.
- Mantener documentación detallada de cada transacción para garantizar transparencia en los pagos realizados.
- Evaluar regularmente el desempeño de los proveedores para asegurarse de que las condiciones de pago sean competitivas y justas.

Políticas de Inventario de Materia Prima

- Mantener un registro detallado y actualizado de todo el inventario de materia prima, asegurando su disponibilidad y control físico.
- Implementar políticas de rotación de inventarios para evitar la obsolescencia o deterioro de la materia prima.
- Establecer niveles mínimos y máximos de inventario para garantizar que no haya escasez ni exceso de materia prima.

- Programar compras de materia prima con antelación suficiente para evitar interrupciones en la producción debido a falta de material.
- Realizar inspecciones periódicas de la materia prima recibida para asegurar que cumpla con los estándares de calidad establecidos.
- Registrar todas las entradas y salidas de materia prima en el sistema contable e inventariar de manera precisa y en tiempo real.
- Organizar el almacenamiento de la materia prima de manera eficiente, facilitando el acceso y la gestión de inventarios.
- Hay que asegurar que el inventario esté protegido contra robos, daños o pérdidas, implementando medidas de seguridad adecuadas.
- Evaluar periódicamente a los proveedores de materia prima para asegurar la continuidad del suministro y la calidad del material.
- Generar informes periódicos sobre el estado del inventario de materia prima, para garantizar una correcta planificación y toma de decisiones.

5 Procedimientos

Procedimientos para Determinar las Proyecciones de Ventas

La proyección de ventas es un paso esencial en la planificación financiera de cualquier empresa, ya que proporciona una base sólida para la elaboración del presupuesto y la toma de decisiones estratégicas. Este procedimiento implica un análisis detallado de las tendencias históricas, factores externos e internos, y estimaciones razonadas de las ventas futuras, con el objetivo de garantizar una predicción precisa y útil para la gestión empresarial.

Para la Corporación CORPICSUPAL, las proyecciones de ventas se realizan en dos dimensiones principales: en unidades físicas y en términos monetarios, asegurando una visión integral de las metas comerciales y financieras.

Proyección de Ventas en Unidades

La proyección de ventas en unidades consiste en estimar la cantidad de productos que se espera vender en un periodo determinado. Este proceso se desarrolla siguiendo los pasos a continuación:

EMPRESA " DELXY "					
DEMANDA ACTUAL					
Mercado total zona 4 (El Carmen - Santo Domingo)	Mercado Ptencial (Area Urbana)	Mercado Meta	% Estimado	Demanda estimada (mensual)	Demanda estimada (anual)
		96,00%			12
2.020.659	161.653	\$ 155.187	15%	\$ 23.278	\$ 279.336
1	2	3	4	5	6

- 1 Para conocer nuestro mercado total de la zona 4 que corresponde a la población de El Carmen y Santo Domingo se realizó una investigación en el INEC. Instituto Nacional de Estadística y Censos, dándonos una cantidad de 2.020.659 entre hombres y mujeres.
- 2 Nuestra empresa esta direccionada hacia el área urbana de las cuales en sus respectivas investigaciones en el Instituto Nacional de Estadística y Censos hemos tomado el 8% del mercado total dándonos una población de 161.653 dentro de la zona 4 (El Carmen-Santo Domingo) como mercado potencial.
- 3 Para nuestro mercado meta se tomó en consideración en la encuesta realizada de la pregunta 4 que dice “¿Estarías dispuesto a consumir harina de plátano?” lo cual nos reflejó el 96.00% de aceptación y para determinar el total de nuestro mercado meta se multiplica el 96.00% por el mercado potencia dando como resultado 155.187
 - 3 El 15% que se refiere al porcentaje estimado de la demanda de nuestro producto en la zona 4 de El Carmen y Santo Domingo.
 - 4 Se toma en consideración el valor del mercado meta que es el 155.187 multiplicado por el 15% estimado dándonos un resultado que muestra nuestra demanda mensual de 23,278 en la zona 4 de El Carmen y Santo Domingo.
 - 5 En el año nuestra demanda es de 279.336 esto se obtuvo multiplicando la demanda estimada mensual por los 12 meses del año.

Proyección de Ventas en dólares

Una vez determinada la proyección en unidades, se procede a calcular las ventas en términos monetarios, considerando los precios unitarios y cualquier variación esperada en estos. Este procedimiento incluye los siguientes pasos:

EMPRESA "DELXY" S.A.S										
HOJA DE COSTOS										
ESCENARIO NORMAL										
DETALLE / PERIODO	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
COSTOS DIRECTOS	116.594,73	122.477,48	127.154,21	131.653,58	132.390,52	132.931,97	171.468,87	171.959,90	173.100,58	173.538,16
Materia prima directa	94.738,29	98.552,65	102.520,59	106.648,28	106.648,69	106.648,69	144.187,88	144.187,88	144.187,88	144.187,88
Platano	94.738,29	98.552,65	102.520,59	106.648,28	106.648,69	106.648,69	144.187,88	144.187,88	144.187,88	144.187,88
Mano de obra directa	21.856,44	23.924,83	24.633,62	25.005,29	25.741,82	26.283,28	27.280,99	27.772,02	28.912,70	29.350,28
Cargador	\$ 7.285,48	\$ 7.974,94	\$ 8.211,21	\$ 8.454,47	\$ 8.704,93	\$ 8.890,53	\$ 9.228,35	\$ 9.397,44	\$ 9.783,24	\$ 9.934,84
Pelador	\$ 7.285,48	\$ 7.974,94	\$ 8.211,21	\$ 8.096,36	\$ 8.331,95	\$ 8.502,23	\$ 8.824,28	\$ 8.977,14	\$ 9.346,22	\$ 9.480,60
Pelador	\$ 7.285,48	\$ 7.974,94	\$ 8.211,21	\$ 8.454,47	\$ 8.704,93	\$ 8.890,53	\$ 9.228,35	\$ 9.397,44	\$ 9.783,24	\$ 9.934,84
COSTOS INDIRECTOS	15.740,16	16.704,51	17.182,86	17.675,66	18.183,36	18.706,44	19.245,38	19.800,69	20.372,88	20.962,50
Materiales indirectos	2.353,06	2.447,80	2.546,35	2.648,87	2.755,52	2.866,46	2.981,87	3.101,93	3.226,82	3.356,74
Fundas Plastica Polipropileno 400 gr.	2.089,16	2.173,28	2.260,78	2.351,80	2.446,49	2.544,99	2.647,46	2.754,05	2.864,94	2.980,28
Pegantina 3D	263,89	274,52	285,57	297,07	309,03	321,47	334,42	347,88	361,89	376,46
Otros CIF	5.468,10	5.588,30	5.711,29	5.837,15	5.965,96	6.097,78	6.232,69	6.370,77	6.512,10	6.656,76
Luz	1.079,40	1.097,15	1.115,19	1.133,53	1.152,17	1.171,11	1.190,37	1.209,94	1.229,84	1.250,06
Gas Liquido	285,15	296,63	308,58	321,00	333,92	347,37	361,35	375,90	391,04	406,78
Mantenimiento de maquinaria	180,00	182,96	185,97	189,03	192,13	195,29	198,51	201,77	205,09	208,46
Depreciación (Secadora)	232,05	235,87	239,74	243,69	247,69	251,77	255,91	260,11	264,39	268,74
Depreciación (Martillo)	331,50	336,95	342,49	348,12	353,85	359,67	365,58	371,59	377,70	383,91
Arriendo	3.360,00	3.438,74	3.519,32	3.601,79	3.686,19	3.772,57	3.860,97	3.951,45	4.044,04	4.138,81
Mano de obra indirecta	7.919,00	8.668,42	8.925,22	9.189,64	9.461,89	9.742,20	10.030,82	10.327,98	10.633,96	10.948,99
Jefe de producción / Ing. Alimentos	7.919,00	8.668,42	8.925,22	9.189,64	9.461,89	9.742,20	10.030,82	10.327,98	10.633,96	10.948,99
TOTAL COSTOS	132.334,89	139.181,99	144.337,07	149.329,24	150.573,88	151.638,41	190.714,25	191.760,59	193.473,46	194.500,66
Unidades de producción	219.912,00	223.528,11	227.203,69	230.939,71	234.737,15	238.597,05	242.520,41	246.508,28	250.561,73	254.681,83
Costo unitario	0,60	0,62	0,64	0,65	0,64	0,64	0,79	0,78	0,77	0,76
Margen de utilidad %	45%	45%	45%	45%	45%	45%	45%	45%	45%	45%
Margen de utilidad \$	0,27	0,28	0,29	0,29	0,29	0,29	0,35	0,35	0,35	0,34
Precio sin IVA	0,87	0,90	0,92	0,94	0,93	0,92	1,14	1,13	1,12	1,11
Ingresos por venta sin IVA	191.885,59	201.813,89	209.288,75	216.527,40	218.332,12	219.875,70	276.535,66	278.052,85	280.536,51	282.025,96

- **Detalle/Periodo:** se ubican de forma vertical todos los costos directos e indirectos, mano de obra, totales costos, precios así mismo los ingresos por ventas de cada año.
- **Costos directos:** es la suma de la materia prima y la mano de obra directa.
- **Materia prima directa:** aquí se ubican el producto del cual se elabora la harina de plátano.
- **MOD:** son las personas encargadas de elaborar nuestro producto.
- **Costos indirectos:** es la suma de los materiales indirectos con los otros CIF y mano de obra indirecta.
- **Materiales indirectos:** estos se utilizan en el proceso de la manufactura, pero cuyo costo no va directamente al producto, para ser calculados se suman todos.
- **Otros CIF:** es lo que siempre se pagara como son; luz, gas, mantenimiento de maquinaria, depreciaciones y arriendo, para calcular se suman y dan como resultados los otros CIF.
- **MOI:** Es el encargado de supervisar o revisar que todo esté bien con el proceso del producto.
- Totales de los costos se suman los directos más indirectos de la empresa.

- Para calcular el precio sin IVA es la suma del costo unitario más el margen de utilidad \$.
- Para obtener el precio por venta, multiplicamos las unidades por el precio sin IVA.

Este enfoque dual (unidades y dólares) permite a la Corporación CORPICSUPAL contar con una herramienta robusta para planificar sus ingresos, identificar oportunidades de mejora y diseñar estrategias adaptadas a su contexto competitivo.

Procedimientos para determinar la producción

La planificación de la producción es un proceso clave para garantizar que la empresa pueda satisfacer la demanda proyectada de manera eficiente, optimizando el uso de los recursos disponibles y minimizando costos. Para la Corporación CORPICSUPAL, los procedimientos para determinar la producción deben estar alineados con las proyecciones de ventas y las capacidades operativas de la empresa. A continuación, se describe el procedimiento.

Presupuesto de Producción

 EMPRESA " DELXY " PRODUCCIÓN ANUAL DEL AÑO 2024 - 2034 			
Meses	Producción diaria	Días de producción	Producción mensual
1	916	20	18.326,00
2	916	20	18.326,00
3	916	20	18.326,00
4	916	20	18.326,00
5	916	20	18.326,00
6	916	20	18.326,00
7	916	20	18.326,00
8	916	20	18.326,00
9	916	20	18.326,00
10	916	20	18.326,00
11	916	20	18.326,00
12	916	20	18.326,00
Total anual		240	219.912,00

1

2

3

4

- En la producción anual se estima los 12 meses que equivale un año.

- En la producción diaria, corresponde la cantidad de 916 como resultado en el proceso anterior de la producción diaria estimada.
- En los días de producción abarca los días laborables que se obtiene por la multiplicación de los 5 días que se producirá a la semana por las 4 semana del mes dando un total de 20 días, que equivale a 240 días de producción al año.
- En la producción mensual, observamos que en cada año se mantiene un mismo valor ya que nuestra producción diaria es de 916 harina de plátanos las cuales se multiplicaron con los días de producción, que son 20, dando como resultado que nuestra producción mensual es de 18.326,00 esto en al año equivale 219.912,00 producción anual.

Procedimientos para determinar la Materia Prima

La planificación de la materia prima es esencial para garantizar que los recursos necesarios para la producción estén disponibles en cantidad y calidad adecuada, evitando retrasos o sobrecostos. Este procedimiento debe estar alineado con las proyecciones de producción de la empresa y considerar factores como inventarios existentes, tiempos de entrega y eficiencia en el uso de materiales

Presupuestos de Compra de Materia Prima Directa

EMPRESA " DELXY "										
PRECIOS / MPD										
DESCRIPCION	Costo / Unidad Año 1	Costo / Unidad Año 2	Costo / Unidad Año 3	Costo / Unidad Año 4	Costo / Unidad Año 5	Costo / Unidad Año 6	Costo / Unidad Año 7	Costo / Unidad Año 8	Costo / Unidad Año 9	Costo / Unidad Año 10
Platano	\$ 3,14	\$ 3,22	\$ 3,29	\$ 3,37	\$ 3,45	\$ 3,53	\$ 3,61	\$ 3,70	\$ 3,78	\$ 3,87

- En primer lugar, encontramos la materia prima que utilizaremos para la elaboración del producto como lo es la harina de plátano.
- El costo unitario del primer año se toma como referencia el precio de la materia prima directa del año 2024, a partir del segundo año hasta el año 10 se calcula multiplicando el costo unitario del año anterior por el porcentaje de inflación más el mismo año.

EMPRESA " DELXY "													
PRESUPUESTO DE MPD													
Detalle/periodo	U / Medidas	Unidades a Producir	COSTO	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Platano	libras	916	0,14	94.738,29	98.552,65	102.520,59	106.648,28	106.648,69	106.648,69	144.187,88	144.187,88	144.187,88	144.187,88
Total				94.738,29	98.552,65	102.520,59	106.648,28	106.648,69	106.648,69	144.187,88	144.187,88	144.187,88	144.187,88

- Materia prima directa para utilizar en la elaboración del producto.
- Se indica la medida a utilizar en la materia prima directa en este caso libras.
- Este dato se saca de la capacidad de producción del producto.
- Se realiza dividiendo el total de costo de materia prima para las unidades a producir.

Se calcula multiplicando la cantidad en unidades anuales por el requerimiento y por el costo unitario de cada año, lo que se hace desde el año 1 hasta el 10

Procedimientos para Elaborar el Presupuesto de Consumo de Materia Prima

El presupuesto de consumo de materia prima es un componente esencial en la planificación financiera de una empresa, ya que permite estimar los costos asociados al uso de materiales necesarios para cumplir con los objetivos de producción.

Presupuesto de Consumo de Materia Prima

EMPRESA " DELXY" Precios / MPD			EMPRESA " DELXY" Inflación			
MPD	2024	%	2021	2022	2023	Promedio
Platano	\$ 3,14	2,34%	1,94%	3,74%	1,35%	2,34%
1	2	3	4	5	6	7

1. Se indica que la materia prima directa a utilizar es el plátano el cual tiene un costo de \$3.14.
2. La inflación se obtiene con la suma y dividiendo los tres años más recientes, es decir, 2021, 2022 y 2023 a lo que nos da un resultado de 2,34%.

Procedimientos para Elaborar el Presupuesto de Mano de Obra

El presupuesto de mano de obra es un componente fundamental dentro de la planificación de costos de una empresa, ya que permite estimar los gastos relacionados con el personal necesario para cumplir con los objetivos de producción. Este presupuesto debe incluir tanto la cantidad de horas requeridas como los costos asociados a los salarios, beneficios y otros gastos laborales.

Presupuesto de Mano de Obra

 EMPRESA " DELXY " 		
MANO DE OBRA DIRECTA		
Descripción	Cantidad	Costo mensual
Cargador	1	460
Peladores	2	920
Total	3	1380

- La descripción muestra a los colaboradores directos con el producto.
- Esta muestra la cantidad de operarios con lo que cuenta la empresa.
- Se muestra el salario que se la dará a cancelar a cada operario tomando en cuenta el salario mínimo como es de \$460.

 EMPRESA " DELXY " 			
El aumento del salario se lo hace mediante el promedio del aumento salarial del 2015 al 2024			
Año	Sueldo	Diferencia	%
2015	354	14	3,95%
2016	366	12	3,28%
2017	375	9	2,40%
2018	386	11	2,85%
2019	394	8	2,03%
2020	400	6	1,50%
2021	400	0	0,00%
2022	425	25	5,88%
2023	450	25	5,56%
2024	460	10	2,17%
Sueldo promedio %			2,96%

- Se describe los años que se aumenta el sueldo.
- Se ve el aumento de sueldo en cada año.
- La diferencia del año 2015 aumenta el sueldo hasta la actualidad.
- Este porcentaje se obtiene dividiendo el sueldo con la diferencia.

Detalle/periodo	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Cargador	\$ 7.285,48	\$ 7.974,94	\$ 8.211,21	\$ 8.454,47	\$ 8.704,93	\$ 8.890,53	\$ 9.228,35	\$ 9.397,44	\$ 9.783,24	\$ 9.934,84
Pelador	\$ 7.285,48	\$ 7.974,94	\$ 8.211,21	\$ 8.096,36	\$ 8.331,95	\$ 8.502,23	\$ 8.824,28	\$ 8.977,14	\$ 9.346,22	\$ 9.480,60
Pelador	\$ 7.285,48	\$ 7.974,94	\$ 8.211,21	\$ 8.454,47	\$ 8.704,93	\$ 8.890,53	\$ 9.228,35	\$ 9.397,44	\$ 9.783,24	\$ 9.934,84
Total	21.856,44	23.924,83	24.633,62	25.005,29	25.741,82	26.283,28	27.280,99	27.772,02	28.912,70	29.350,28

- La empresa DELXY cuenta con un cargador y dos peladores el cual su salario es de 21,856,44 dólares el primer año la cual van en aumento los siguientes años hasta el 10mo año, este presupuesto se compone del salario y prestaciones sociales, tanto del cargador como los dos peladores de la empresa.
- El presupuesto de MOD de la empresa “DELXY “S.A.S, aumenta a medida que la población de El Carmen y Santo Domingo de la zona 4 aumente, En el año 2034, el presupuesto de MOD de la empresa se estima en 29,350.28 dólares mensuales

Procedimientos para Elaborar el Presupuesto de Costos Indirectos de Fabricación

El presupuesto de costos indirectos de fabricación (CIF) es esencial para estimar los gastos que, aunque no se pueden atribuir directamente a un producto, son necesarios para el proceso de producción. Este presupuesto incluye costos como mantenimiento, energía, depreciación, y sueldos del personal indirecto.

Presupuesto de Costos Indirectos de Fabricación

EMPRESA "DELXY"		
MATERIALES INDIRECTOS	2024	Inflación
Fundas Plastica Polipropileno 400 gr.	0,95	2,34%
Pegantina 3D	0,12	

1. Materiales Indirectos: Teniendo en cuenta que nuestra materia prima indirecta es la fundas plástica polipropileno, pegatina 3 D buscamos en donde podemos conseguir a menos precio

2. Precio: Luego de una exhausta búsqueda conseguimos: fundas plástica polipropileno de 400 gramos a un costo de \$ 0,95 la pegatina 3D lo encontramos a \$0,12, todos estos siendo precios actuales en el 2024 en el cantón El Carmen

3. Inflación: La inflación usada es del 2,34% siendo este valor promedio de las inflaciones que tuvieron los años 2022,2023, y 2024

EMPRESA " DELXY "		
PRESUPUESTO DE MANO INDIRECTO		
MANO DE OBRA INDIRECTA		
Descripción	Cantidad	Costo mensual
Jefe de producción / Ing. Almentos	1	500,00
Total	1	500,00

1. En nuestra mano de obra indirecta interviene un solo colaborador, el cual es el jefe de producción.

2. El cual tendrá un sueldo de mensual de \$500,00.

EMPRESA " DELXY "									
Rol de pagos proforma									
ANO	1								
	500,00								
Detalle	Sueldo	10mo tercero	10 mo cuarto	Fondo de reserva	Vacaciones	Aporte patronal	Componente salarial	Costo mensual	Costo anual
		12	12	12	24	11,15%			12
Jefe de producción / Ing. Alimentos	500,00	41,67	41,67	0,00	20,83	55,75	159,92	659,92	7.919,00
Total	500,00	41,67	41,67	0,00	20,83	55,75	159,92	659,92	7.919,00
ANO	2								
	514,81								
Detalle	Sueldo	10mo tercero	10 mo cuarto	Fondo de reserva	Vacaciones	Aporte patronal	Componente salarial	Costo mensual	Costo anual
		12	12	12	24	11,15%			12
Jefe de producción / Ing. Alimentos	514,81	42,90	42,90	42,90	21,45	57,40	207,56	722,37	8.668,42
Total	514,81	42,90	42,90	42,90	21,45	57,40	207,56	722,37	8.668,42
ANO	3								
	530,06								
Detalle	Sueldo	10mo tercero	10 mo cuarto	Fondo de reserva	Vacaciones	Aporte patronal	Componente salarial	Costo mensual	Costo anual
		12	12	12	24	11,15%			12
Jefe de producción / Ing. Alimentos	530,06	44,17	44,17	44,17	22,09	59,10	213,70	743,77	8.925,22
Total	530,06	44,17	44,17	44,17	22,09	59,10	213,70	743,77	8.925,22
ANO	4								
	545,77								
Detalle	Sueldo	10mo tercero	10 mo cuarto	Fondo de reserva	Vacaciones	Aporte patronal	Componente salarial	Costo mensual	Costo anual
		12	12	12	24	11,15%			12
Jefe de producción / Ing. Alimentos	545,77	45,48	45,48	45,48	22,74	60,85	220,04	765,80	9.189,64
Total	545,77	45,48	45,48	45,48	22,74	60,85	220,04	765,80	9.189,64
ANO	5								
	561,94								
Detalle	Sueldo	10mo tercero	10 mo cuarto	Fondo de reserva	Vacaciones	Aporte patronal	Componente salarial	Costo mensual	Costo anual
		12	12	12	24	11,15%			12
Jefe de producción / Ing. Alimentos	561,94	46,83	46,83	46,83	23,41	62,66	226,55	788,49	9.461,89
Total	561,94	46,83	46,83	46,83	23,41	62,66	226,55	788,49	9.461,89
ANO	6								
	578,58								
Detalle	Sueldo	10mo tercero	10 mo cuarto	Fondo de reserva	Vacaciones	Aporte patronal	Componente salarial	Costo mensual	Costo anual
		12	12	12	24	11,15%			12
Jefe de producción / Ing. Alimentos	578,58	48,22	48,22	48,22	24,11	64,51	233,27	811,85	9.742,20
Total	578,58	48,22	48,22	48,22	24,11	64,51	233,27	811,85	9.742,20
ANO	7								
	595,72								
Detalle	Sueldo	10mo tercero	10 mo cuarto	Fondo de reserva	Vacaciones	Aporte patronal	Componente salarial	Costo mensual	Costo anual
		12	12	12	24	11,15%			12
Jefe de producción / Ing. Alimentos	595,72	49,64	49,64	49,64	24,82	66,42	240,18	835,90	10.030,82
Total	595,72	49,64	49,64	49,64	24,82	66,42	240,18	835,90	10.030,82
ANO	8								
	613,37								
Detalle	Sueldo	10mo tercero	10 mo cuarto	Fondo de reserva	Vacaciones	Aporte patronal	Componente salarial	Costo mensual	Costo anual
		12	12	12	24	11,15%			12
Jefe de producción / Ing. Alimentos	613,37	51,11	51,11	51,11	25,56	68,39	247,29	860,67	10.327,98
Total	613,37	51,11	51,11	51,11	25,56	68,39	247,29	860,67	10.327,98
ANO	9								
	631,55								
Detalle	Sueldo	10mo tercero	10 mo cuarto	Fondo de reserva	Vacaciones	Aporte patronal	Componente salarial	Costo mensual	Costo anual
		12	12	12	24	11,15%			12
Jefe de producción / Ing. Alimentos	631,55	52,63	52,63	52,63	26,31	70,42	254,62	886,16	10.633,96
Total	631,55	52,63	52,63	52,63	26,31	70,42	254,62	886,16	10.633,96
ANO	10								
	650,25								
Detalle	Sueldo	10mo tercero	10 mo cuarto	Fondo de reserva	Vacaciones	Aporte patronal	Componente salarial	Costo mensual	Costo anual
		12	12	12	24	11,15%			12
Jefe de producción / Ing. Alimentos	650,25	54,19	54,19	54,19	27,09	72,50	262,16	912,42	10.948,99
Total	650,25	54,19	54,19	54,19	27,09	72,50	262,16	912,42	10.948,99

1 Para realizar el rol de pago se toma en cuenta a los colaboradores de la empresa.

- 2 El sueldo va aumentando cada año.
- 3 El décimo tercer sueldo se obtiene dividiendo el sueldo por 12 ya que son los meses que tiene el año.
- 4 El décimo cuarto se obtiene dividiendo el sueldo del año 2024 por los 12 meses del año.
- 5 El fondo de reserva se obtiene del segundo año en adelante lo cual se calcula los 12 meses del primer año por el sueldo.
- 6 Las vacaciones se obtienen dividiendo el sueldo para 24.
- 7 El aporte patronal se obtiene multiplicando el sueldo por 11,15%.
- 8 El componente salarial se obtiene sumando desde el 10mo tercer sueldo hasta el aporte patronal.
- 9 El sueldo mensual total se obtiene sumando el sueldo más el componente salarial.
- 10 El total de anual se obtiene multiplicando total sueldo mensual por 12 meses del año.

 EMPRESA " DELXY " PRESUPUESTO DE OTROS CIF 		
Total		
OTROS CIF	2024	Inflación
Luz	89,95	2,34%
Gas	58,35	
Mantenimiento de maquinaria	15,00	
Arriendo	280,00	
1	2	3

1. Se ubican otros costos indirectos de fabricación que este proyecto obtenga, en nuestro caso son la luz, el gas (industrial), el mantenimiento de maquinaria y el arriendo.

2. A continuación, se detallan los precios de cada uno en luz son \$89,50; en gas \$58,35; en el mantenimiento de maquinaria \$15,00 y el arriendo en \$280,00.

Procedimientos para Elaborar la Hoja de Costo Proforma

La hoja de costo proforma es una herramienta clave para estimar los costos asociados a la producción de un bien o servicio. Esta proporciona un desglose detallado de los costos directos (materia prima y mano de obra) e indirectos (costos indirectos de fabricación), permitiendo calcular el costo total y unitario de los productos.

Hoja de Costo Proforma

EMPRESA "DELXY" S.A.S										
HOJA DE COSTOS										
ESCENARIO NORMAL										
DETALLE / PERIODO	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
COSTOS DIRECTOS	116.594,73	122.477,48	127.154,21	131.653,58	132.390,52	132.931,97	171.468,87	171.959,90	173.100,58	173.538,16
Materia prima directa	94.738,29	98.552,65	102.520,59	106.648,28	106.648,69	106.648,69	144.187,88	144.187,88	144.187,88	144.187,88
Platano	94.738,29	98.552,65	102.520,59	106.648,28	106.648,69	106.648,69	144.187,88	144.187,88	144.187,88	144.187,88
Mano de obra directa	21.856,44	23.924,83	24.633,62	25.005,29	25.741,82	26.283,28	27.280,99	27.772,02	28.912,70	29.350,28
Cargador	\$ 7.285,48	\$ 7.974,94	\$ 8.211,21	\$ 8.454,47	\$ 8.704,93	\$ 8.890,53	\$ 9.228,35	\$ 9.397,44	\$ 9.783,24	\$ 9.934,84
Pelador	\$ 7.285,48	\$ 7.974,94	\$ 8.211,21	\$ 8.096,36	\$ 8.331,95	\$ 8.502,23	\$ 8.824,28	\$ 8.977,14	\$ 9.346,22	\$ 9.480,60
Pelador	\$ 7.285,48	\$ 7.974,94	\$ 8.211,21	\$ 8.454,47	\$ 8.704,93	\$ 8.890,53	\$ 9.228,35	\$ 9.397,44	\$ 9.783,24	\$ 9.934,84
COSTOS INDIRECTOS	15.740,16	16.704,51	17.182,86	17.675,66	18.183,36	18.706,44	19.245,38	19.800,69	20.372,88	20.962,50
Materiales indirectos	2.353,06	2.447,80	2.546,35	2.648,87	2.755,52	2.866,46	2.981,87	3.101,93	3.226,82	3.356,74
Fundas Plastica Polipropileno 400 gr.	2.089,16	2.173,28	2.260,78	2.351,80	2.446,49	2.544,99	2.647,46	2.754,05	2.864,94	2.980,28
Pegantina 3D	263,89	274,52	285,57	297,07	309,03	321,47	334,42	347,88	361,89	376,46
Otros CIF	5.468,10	5.588,30	5.711,29	5.837,15	5.965,96	6.097,78	6.232,69	6.370,77	6.512,10	6.656,76
Luz	1.079,40	1.097,15	1.115,19	1.133,53	1.152,17	1.171,11	1.190,37	1.209,94	1.229,84	1.250,06
Gas Liquido	285,15	296,63	308,58	321,00	333,92	347,37	361,35	375,90	391,04	406,78
Mantenimiento de maquinaria	180,00	182,96	185,97	189,03	192,13	195,29	198,51	201,77	205,09	208,46
Depreciación (Secadora)	232,05	235,87	239,74	243,69	247,69	251,77	255,91	260,11	264,39	268,74
Depreciación (Martillo)	331,50	336,95	342,49	348,12	353,85	359,67	365,58	371,59	377,70	383,91
Arriendo	3.360,00	3.438,74	3.519,32	3.601,79	3.686,19	3.772,57	3.860,97	3.951,45	4.044,04	4.138,81
Mano de obra indirecta	7.919,00	8.668,42	8.925,22	9.189,64	9.461,89	9.742,20	10.030,82	10.327,98	10.633,96	10.948,99
Jefe de producción / Ing. Alimentos	7.919,00	8.668,42	8.925,22	9.189,64	9.461,89	9.742,20	10.030,82	10.327,98	10.633,96	10.948,99
TOTAL COSTOS	132.334,89	139.181,99	144.337,07	149.329,24	150.573,88	151.638,41	190.714,25	191.760,59	193.473,46	194.500,66
Unidades de producción	219.912,00	223.528,11	227.203,69	230.939,71	234.737,15	238.597,05	242.520,41	246.508,28	250.561,73	254.681,83
Costo unitario	0,60	0,62	0,64	0,65	0,64	0,64	0,79	0,78	0,77	0,76
Margen de utilidad %	45%	45%	45%	45%	45%	45%	45%	45%	45%	45%
Margen de utilidad \$	0,27	0,28	0,29	0,29	0,29	0,29	0,35	0,35	0,35	0,34
Precio sin IVA	0,87	0,90	0,92	0,94	0,93	0,92	1,14	1,13	1,12	1,11
Ingresos por venta sin IVA	191.885,59	201.813,89	209.288,75	216.527,40	218.332,12	219.875,70	276.535,66	278.052,85	280.536,51	282.025,96

Detalle/Periodo: se ubican de forma vertical todos los costos directos e indirectos, mano de obra, totales costos, precios así mismo los ingresos por ventas de cada año.

Costos directos: es la suma de la materia prima y la mano de obra directa.

Materia prima directa: aquí se ubican el producto del cual se elabora la harina de plátano.

MOD: son las personas encargadas de elaborar nuestro producto.

Costos indirectos: es la suma de los materiales indirectos con los otros CIF y mano de obra indirecta.

Materiales indirectos: estos se utilizan en el proceso de la manufactura, pero cuyo costo no va directamente al producto, para ser calculados se suman todos.

Otros CIF: es lo que siempre se pagara como son; luz, gas, mantenimiento de maquinaria, depreciaciones y arriendo, para calcular se suman y dan como resultados los otros CIF.

MOI: Es el encargado de supervisar o revisar que todo esté bien con el proceso del producto.

Totales de los costos se suman los directos más indirectos de la empresa.

Para calcular el precio sin IVA es la suma del costo unitario más el margen de utilidad \$.

Para obtener el precio por venta, multiplicamos las unidades por el precio sin IVA.

Procedimientos para Elaborar el Presupuesto de Gastos de Ventas

El presupuesto de gastos de ventas es un componente clave en la planificación financiera de una empresa, ya que incluye los costos asociados a la comercialización de los productos o servicios. Este presupuesto ayuda a estimar los recursos necesarios para actividades como publicidad, comisiones, transporte y otros gastos relacionados con la promoción y distribución de los productos.

Presupuesto de Gastos de Ventas

EMPRESA " DELXY "				
Presupuesto de arriendo de inmuebles				
Concepto	Unidad de medida	Cantidad	Costo meses	Costo año
Inmueble	Meses	12	350	4200
Total			350	4200

EMPRESA " DELXY "				
Presupuesto de venta				
Concepto	Unidad de medida	Cantidad	Costo meses	Costo año
Publicidad	Meses	12	40	480
				0
Total			0	480

EMPRESA " DELXY "				
Presupuesto de muebles y enseres				
Descripción	Cantidad	Unidad	Valor unitario	Valor total
Escritorio	2		50	100
Silla oficina	2		40	80
Total			90	180

1 2 3 4 5

- 1 Se describe la compra realizada según el presupuesto indicado
- 2 Se ubica la unidad de medida
- 3 Se ubica la cantidad necesaria a utilizar según cada presupuesto
- 4 Se coloca el costo unitario de cada producto a utilizar
- 5 Se realiza la multiplicación de cantidad por costo unitario y finalmente se suma el costo total para obtener el valor de cada presupuesto de arriendo de venta y muebles y enseres
- 6 Una vez calculado se obtiene los gastos adicionales para venta.

Procedimientos para Elaborar el Presupuesto de Gastos Administrativos

El presupuesto de gastos administrativos es un componente esencial del presupuesto operativo, ya que incluye los costos relacionados con las actividades necesarias para la gestión y operación de la empresa, como salarios, servicios públicos, suministros de oficina y otros gastos generales

Presupuesto de Gastos Administrativos

EMPRESA " DELXY "			
Presupuesto suministro de oficina			
Descripción	Cantidad	Valor unitario	Valor total
Resma Papel Bond A4	2	\$ 12,00	\$ 24,00
Agendas de 100 hojas	2	\$ 8,25	\$ 16,50
Pack de Tintas	2	\$ 80,00	\$ 160,00
Grapadora	2	\$ 9,00	\$ 18,00
Archivadores	2	\$ 18,00	\$ 36,00
Clips	2	\$ 3,00	\$ 6,00
Total		\$ 130,25	\$ 260,50

1

2

3

4

- 1 Se realiza la descripción de los suministros de oficina a utilizar en el área administrativa de la empresa como se detalla resma de papel, agenda, lapicero entre otros
- 2 Se ubica la cantidad necesaria para iniciar con el proyecto.
- 3 Se coloca el costo unitario de la adquisición
- 4 Se multiplica cantidad por valor unitario para obtener el costo total del producto y al final se suma el total de todos los productos para obtener el valor del presupuesto de suministros de oficina

EMPRESA " DELXY "							
Servicios Basicos							
Concepto	Descripción	Cantidad	Unidad de medida	Precio unitario	Total Dia	Total mes	Total Año
Energia Electrica	Area produccion	250	Kwh	\$ 0,09	\$ 0,75	\$ 22,50	\$ 270,00
	Area administracion	200	Kwh	\$ 0,09	\$ 0,60	\$ 18,00	\$ 216,00
Agua				\$ -	\$ -	\$ 3,00	\$ 36,00
				\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Total		450	\$ -	\$ 0,18	\$ 1,35	\$ 43,50	\$ 522,00

1

2

3

4

5

6

7

8

- 1 Se detalla el servicio básico por el que se cancela en el proyecto como es el agua y la energía eléctrica.
- 2 Se describe la utilización según las áreas como es producción y administración para la energía eléctrica.
- 3 Se ubica la cantidad de agua q se utiliza por área.
- 4 Colocamos la unidad de medida.
- 5 Se ubica el costo unitario del servicio
- 6 Se multiplica cantidad por precio unitario para obtener el valor diario de energía eléctrica según el área.
- 7 Se multiplica el costo día x los 30 del mes en energía eléctrica y el costo del agua es fijo de \$5 dólares
- 8 Se multiplica el costo total del mes por 12 meses del año y se obtiene el valor anual por estos servicios.

 EMPRESA " DELXY "  Presupuesto de Menaje				
Concepto	Descripción	Cantidad	Precio unitario	Precio total
Cuchillos	Set por 4 cuchillos	2	\$ 7,00	\$ 14,00
Gabetas	Gabetas Gaveta Industrial 18.5 Calada	25	\$ 5,00	\$ 125,00
Tinas	Tinas rojas de plastico uso rudo 160litros	2	\$ 15,00	\$ 30,00
				\$ -
Total		29	\$ 27,00	\$ 169,00
1	2	3	4	5

- 1 Se ubica el concepto de la compra en este caso los materiales q se utilizan para la producción en su primera fase.
- 2 Se da una pequeña descripción de los materiales de cada producto
- 3 Se ubica la cantidad que se requiere y q se compra
- 4 Se ubica el valor unitario del producto a comprar

- 5 Se multiplica la cantidad por el valor unitario y se obtiene el valor total de cada producto para obtener la suma de todos los productos y el total de presupuesto de menaje

 EMPRESA " DELXY "  Presupuesto de materiales de limpieza				
Concepto	Descripción	Cantidad	Precio unitario	Precio total
Escoba	Escobilla de plástico y palo de madera	3	\$ 1,50	\$ 4,50
Recogedor de basura	Plástico	3	\$ 1,00	\$ 3,00
Trapeador	Tiras de fibra palo de madera	3	\$ 1,50	\$ 4,50
Franelas	Algodón	6	\$ 0,50	\$ 3,00
Mallas para cabello	Caja de 100 unidades	3	\$ 20,00	\$ 60,00
Esponja de lavar	set de 3 unidades	3	\$ 1,00	\$ 3,00
Arranca grasa	Galón 3785 ml	2	\$ 15,50	\$ 31,00
Basurero	Cap. 50 L para residuos	2	\$ 26,20	\$ 52,40
Fundas de basura	Paquete de 10 unidades	3	\$ 2,00	\$ 6,00
Guantes de latex	Cajas de guantes talla M, 100 unidades	2	\$ 5,97	\$ 11,94
Papel Higienico	"Hada" 6 de unidades	2	\$ 2,80	\$ 5,60
Delantar		3	\$ 5,00	\$ 15,00
				\$ -
Total		35	\$ 82,97	\$ 199,94

- 1 Se ubica el concepto de la compra como puede ser escoba y de todos los materiales a utilizar en el área de limpieza.
- 2 Se detalla el material y la utilización de estos
- 3 Se ubica la cantidad a utilizar en la duración de inicio del proyecto
- 4 Se ubica el costo unitario del producto
- 5 Se realiza la multiplicación de cantidad por costo unitario para obtener el precio total de cada producto solicitado.
- 6 Se suma el precio total de todos los productos para obtener el total del presupuesto de compras en materiales de limpieza

PRESUPUESTO DE PERSONAL ADMINISTRATIVO

EMPRESA " DELXY" PERSONAL			
Descripción	Cantidad	Costo mensual	Total
Administrativo			\$ 1.000,00
Gerente	1	\$ 500,00	
Contador	1	\$ 500,00	
Total	2		\$ 1.000,00

Sueldo promedio %	2,96%
-------------------	-------

Rol de pagos proforma

Roles de pago

Año: 1

Nº	Detalle	Cargo	Sueldo	10mo. Tercer		Fondo de reserva	Vacaciones	Aporte patronal	Componentes salariales	Total sueldo mensual	Total sueldo anual
				12	12	12	24	11,15%			
1	Luis Bemeo	Gerente	\$ 500,00	\$ 41,67	\$ 41,7	\$ -	\$ 20,83	\$ 55,75	\$ 159,92	\$ 659,92	\$ 7.919,00
2	Enka Pinargote	Contador	\$ 500,00	\$ 41,67	\$ 41,7	\$ -	\$ 20,83	\$ 55,75	\$ 159,92	\$ 659,92	\$ 7.919,00
Total			\$ 1.000,00	\$ 83,33	\$ 83,33	\$ -	\$ 41,67	\$ 111,50	\$ 319,83	\$ 1.319,83	\$ 15.838,00

- 1 Para realizar el rol de pago se toma en cuenta a los colaboradores de la empresa.
- 2 El sueldo va aumentando cada año.
- 3 El décimo tercer sueldo se obtiene dividiendo el sueldo por 12 ya que son los meses que tiene el año.
- 4 El décimo cuarto se obtiene dividiendo el sueldo del año 2024 por los 12 meses del año.
- 5 El fondo de reserva se obtiene del segundo año en adelante lo cual se calcula los 12 meses del primer año por el sueldo.
- 6 Las vacaciones se obtienen dividiendo el sueldo para 24.
- 7 El aporte patronal se obtiene multiplicando el sueldo por 11,15%.
- 8 El componente salarial se obtiene sumando desde el 10mo tercer sueldo hasta el aporte patronal.
- 9 El sueldo mensual total se obtiene sumando el sueldo más el componente salarial.
- 10 El total de anual se obtiene multiplicando total sueldo mensual por 12 meses del año.

Una vez obtenido los diferentes presupuestos incluyendo el rol de pagos con los sueldos del área administrativa se obtiene el presupuesto de gastos administrativos.

Procedimientos para Elaborar el Estado de Costo de Producción

El estado de costo de producción es un informe contable que detalla los costos incurridos durante un periodo para fabricar productos terminados. Este documento incluye el costo de materia prima, mano de obra directa y costos indirectos de fabricación. Su elaboración permite determinar el costo total de producción y evaluar la eficiencia operativa.

Estado de Costo de Producción

EMPRESA " DELXY" COSTOS FIJOS Y VARIABLE ESCENARIO NORMAL										
DETALLE / PERIODO	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Costos Fijos	33.315,44	36.214,94	37.264,13	37.985,74	39.082,03	39.993,34	41.371,28	42.253,22	43.795,78	44.646,54
Mano de obra directa	21.856,44	23.924,83	24.633,62	25.005,29	25.741,82	26.283,28	27.280,99	27.772,02	28.912,70	29.350,28
Cargador	7.285,48	7.974,94	8.211,21	8.454,47	8.704,93	8.890,53	9.228,35	9.397,44	9.783,24	9.934,84
Peladora	7.285,48	7.974,94	8.211,21	8.096,36	8.331,95	8.502,23	8.824,28	8.977,14	9.346,22	9.480,60
Peladora	7.285,48	7.974,94	8.211,21	8.454,47	8.704,93	8.890,53	9.228,35	9.397,44	9.783,24	9.934,84
Mano de obra indirecta	7.919,00	8.668,42	8.925,22	9.189,64	9.461,89	9.742,20	10.030,82	10.327,98	10.633,96	10.948,99
Jefe de producción / Ing. Alimentos	7.919,00	8.668,42	8.925,22	9.189,64	9.461,89	9.742,20	10.030,82	10.327,98	10.633,96	10.948,99
Otros CIF	3.540,00	3.621,70	3.705,29	3.790,81	3.878,32	3.967,86	4.059,48	4.153,22	4.249,13	4.347,27
Mantenimiento de maquinaria	180,00	182,96	185,97	189,03	192,13	195,29	198,51	201,77	205,09	208,46
Arriendo	3.360,00	3.438,74	3.519,32	3.601,79	3.686,19	3.772,57	3.860,97	3.951,45	4.044,04	4.138,81
Costos Variables	99.019,45	102.967,05	107.072,94	111.343,50	111.491,85	111.648,07	149.342,97	149.507,37	149.677,67	149.854,12
Materia prima directa	94.738,29	98.552,65	102.520,59	106.648,28	106.648,69	106.648,69	144.187,88	144.187,88	144.187,88	144.187,88
Platano	94.738,29	98.552,65	102.520,59	106.648,28	106.648,69	106.648,69	144.187,88	144.187,88	144.187,88	144.187,88
Materiales indirectos	2.353,06	2.447,80	2.546,35	2.648,87	2.755,52	2.866,46	2.981,87	3.101,93	3.226,82	3.356,74
Fundas Plastica Polipropileno 400 gr.	2.089,16	2.173,28	2.260,78	2.351,80	2.446,49	2.544,99	2.647,46	2.754,05	2.864,94	2.980,28
Pegantina 3D	263,89	274,52	285,57	297,07	309,03	321,47	334,42	347,88	361,89	376,46
Otros CIF	1.928,10	1.966,60	2.006,00	2.046,34	2.087,63	2.129,91	2.173,21	2.217,55	2.262,97	2.309,50
Luz	1.079,40	1.097,15	1.115,19	1.133,53	1.152,17	1.171,11	1.190,37	1.209,94	1.229,84	1.250,06
Gas Líquido	285,15	296,63	308,58	321,00	333,92	347,37	361,35	375,90	391,04	406,78
Depreciación (Secadora)	232,05	235,87	239,74	243,69	247,69	251,77	255,91	260,11	264,39	268,74
Depreciación (Martillo)	331,50	336,95	342,49	348,12	353,85	359,67	365,58	371,59	377,70	383,91
Total costos	132.334,89	139.181,99	144.337,07	149.329,24	150.573,88	151.638,41	190.714,25	191.760,59	193.473,46	194.500,66
Unidades de producción	219.912,00	223.528,11	227.203,69	230.939,71	234.737,15	238.597,05	242.520,41	246.508,28	250.561,73	254.681,83
Costo unitario	0,60	0,62	0,64	0,65	0,64	0,64	0,79	0,78	0,77	0,76
Margen de utilidad %	45%	45%	45%	45%	45%	45%	45%	45%	45%	45%
Margen de utilidad \$	0,27	0,28	0,29	0,29	0,29	0,29	0,35	0,35	0,35	0,34
Precio de venta sin IVA	0,87	0,90	0,92	0,94	0,93	0,92	1,14	1,13	1,12	1,11
Ingresos por ventas	191.885,59	201.813,89	209.288,75	216.527,40	218.332,12	219.875,70	276.535,66	278.052,85	280.536,51	282.025,96

- Detalle/Periodo:** En el primer paso van ubicado de forma vertical todos los costos directos e indirectos, mano de obra directa e indirecta, totales costos, precios, ingresos por ventas de los cuales van desglosados cada uno como se observan en la imagen
- Costos directos:** Es la suma de la materia prima directa y mano de obra directa
- Materia prima directa:** En este apartado va la mano de obra del cargador y para la formula se suman todo lo que es el pelador de nuestra empresa para determinar el costo de producción de los colaboradores de la entidad
- Mano de obra indirecta:** Es las personas que nos van a ayudar a realizar el producto y quienes estarán al pendiente de la elaboración para dar indicaciones que son el jefe de producción, Ing. en alimentos a lo cual se le pagará por el primer año será pagado con un

valor de 7,919,00 el cual lo encontramos por una multiplicación del costo mensual y costo anual

- 5 Costos indirectos:** Es la suma de la materia prima directa, materiales indirectos, otros CIF y mano de obra indirecta
- 6 Materia prima indirectos:** van todos los materiales sujetos a la transformación del producto pero que no se pueden identificar como lo es el plátano barraganete para calcular se suman todos y encontramos la materia prima indirecta.
- 7 Materiales indirectos:** van los materiales que se utilizan en el proceso de la manufactura, pero cuyo costo no es directamente rastreable hasta cada producto como son los siguientes (fundas, plástico, polipropileno) para calcularlos se suman todos y encontramos materiales indirectos
- 8 Otros CIF:** Es lo que siempre vamos a pagar de los cuales son; la luz, gas, mantenimiento de maquinaria, depreciaciones, arriendo y para el calcula se suman y dan de resultados los otros CIF
- 9 Mano de obra indirecta:** Es el encargado de ver o supervisar que todo esté bien está asociado con el producto, pero no en la producción
- 10 Total, de costos:** Se suman los costos directos y costos indirectos de la empresa
- 11 Precio sin IVA:** es la suma del costo unitario más el margen de utilidad
- 12 Iva:** se lo halla mediante la multiplicación del precio sin IVA por el 15%
- 13 Precio con IVA:** es la suma del precio sin IVA más IVA
- 14 Ingresos por venta sin IVA:** lo hallamos multiplicando unidades de producción por el precio sin IVA

Este procedimiento asegura que el estado de costo de producción sea una herramienta efectiva para el análisis y la toma de decisiones estratégicas en la empresa.

Procedimientos para Elaborar el Estado de Caja

El estado de caja es un informe financiero que resume los movimientos de efectivo en un período determinado, detallando los ingresos y egresos para determinar el saldo disponible. Este

documento es fundamental para evaluar la liquidez de la empresa y garantizar la adecuada gestión del efectivo.

Presupuesto de Caja

FLUJO DE CAJA ESCENARIO NORMAL											
Detalle/Periodo	0	1	2	3	4	5	6	7	8	10	
Ingresos		191.885,59	201.813,89	209.288,75	216.527,40	218.332,12	219.875,70	276.535,66	278.052,85	280.536,51	282.025,96
Venta productos		191.885,59	201.813,89	209.288,75	216.527,40	218.332,12	219.875,70	276.535,66	278.052,85	280.536,51	282.025,96
Costos y gastos		158.911,52	165.333,27	171.022,95	169.766,52	172.601,39	174.314,64	212.814,75	345.988,30	217.968,14	357.891,47
Costos		132.334,89	139.181,99	144.337,07	149.329,24	150.573,88	151.638,41	190.714,25	191.760,59	193.473,46	194.500,66
Fijos		33.315,44	36.214,94	37.264,13	37.985,74	39.082,03	39.993,34	41.371,28	42.253,22	43.795,78	44.646,54
Variables		99.019,45	102.967,05	107.072,94	111.343,50	111.491,85	111.645,07	149.342,97	149.507,37	149.677,67	149.854,12
Gastos		26.576,63	26.151,28	26.685,88	20.437,28	22.027,51	22.676,23	22.100,50	154.227,71	24.494,68	163.390,81
Gastos administrativos		17.097,40	18.246,13	18.765,54	18.693,63	20.268,07	20.817,51	20.342,39	152.452,89	22.702,84	161.581,61
Sueldo personal		15.838,00	16.966,02	17.464,38	17.371,07	18.923,77	19.451,10	18.953,52	151.041,18	21.267,91	160.123,09
Energía eléctrica		1.079,40	1.097,15	1.115,19	1.133,53	1.152,17	1.171,11	1.190,37	1.209,94	1.229,84	1.250,06
Mantenimiento		180,00	182,96	185,97	189,03	192,13	195,29	198,51	201,77	205,09	208,46
Gastos de ventas		480,00									
Publicidad		480,00	480,00	480,00	480,00	480,00	480,00	480,00	480,00	480,00	480,00
Gastos de constitución		730,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Gastos de funcionamiento (renovaciones)			130,00	130,00	130,00	130,00	247,00	130,00	130,00	130,00	130,00
Pago de patentes municipales			70,00	70,00	70,00	70,00	70,00	70,00	70,00	70,00	70,00
Permiso de cuerpo de bomberos			60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00
Registro sanitario			-	-	-	-	15,00	-	-	-	-
Copia certificada para registro sanitario			-	-	-	-	15,00	-	-	-	-
Permiso de funcionamiento anual			-	-	-	-	-	-	-	-	-
Firma Electronica			-	-	-	-	87,00	-	-	-	-
Gastos de producción		128,00	41,84	42,82	43,83	44,85	45,91	46,98	48,08	49,21	50,36
Extintor		55,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Recargo de Extintor		-	5,00	5,12	5,24	5,36	5,49	5,61	5,75	5,88	6,02
Ariendo		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Agua		36,00	36,84	37,71	38,59	39,49	40,42	41,37	42,34	43,33	44,34
Selladora de fundas plásticas		16,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Balanza		21,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Gastos de adecuación		901,88	-	-	-	-	-	-	-	-	-

- 1 Para los ingresos se toma la venta de productos la cual viene desde la hoja de costo anual, el mismo proceso se sigue en los 10 años.
- 2 Aquí se realiza la suma de los costos y gastos
- 3 Para los costos vamos a realizar la suma de costos fijos más los costos variables.
- 4 Para la obtener el total de gastos, se realiza la suma de gastos de administración, constitución, ventas, materiales de oficina, insumos de limpieza, los intereses pagados más las depreciaciones.
- 5 La utilidad antes del reparto se realiza con los ingresos menos el total de costos y gastos.
- 6 Para obtener la utilidad gravable se realiza de la siguiente manera, más utilidad antes del ejercicio menos el 15% de la participación a trabajadores.
- 7 Para sacar la utilidad del ejercicio se resta la utilidad gravable menos el impuesto a la renta, y el mismo procedimiento para el resto de los años.
- 8 En el flujo de caja solo se baja el valor total de la depreciación que está en el estado de resultados.

- 9 Para obtener el capital pagado lo haremos de los valores de la tabla de amortización.
- 10 En la inversión corriente se ubica el valor que se da en el plan de inversión.
- 11 La inversión no corriente del mismo modo se ubica del plan de inversión.
- 12 Para obtener el valor del flujo neto no operacional se suma la inversión corriente y no corriente, del año 1 en adelante se ubica más depreciación menos el capital pagado, así obteniendo el flujo neto no operacional de los demás años.
- 13 Para generar el valor del flujo neto operacional se suma la utilidad neta (28.027,96) del ejercicio más el flujo neto no operacional (-9.017,32).
- 14 En el primero año del flujo inicial solo se ubica el valor de \$-31.579,43 pero se realizará un procedimiento para que el valor nos dé positivo el cual se ubicara (+) el signo, en el primer año que es de la inversión corriente y del demás año solo se enlazan los valores del flujo final.
- 15 El flujo final se obtiene de la suma del flujo neto operacional del año 1 más el flujo inicial del año 1

Este procedimiento asegura una gestión eficiente y transparente del efectivo, proporcionando a la empresa información clave para la toma de decisiones estratégicas.

Procedimientos para Elaborar el Estado de Resultado Proforma

El estado de resultado proforma es un documento financiero que proyecta los ingresos, costos y utilidades esperados para un periodo futuro. Este informe ayuda a anticipar la rentabilidad de la empresa y a evaluar el impacto financiero de decisiones estratégicas. A continuación, se detalla el procedimiento para su elaboración:

Estado de Resultado Proforma

EMPRESA " DELXY "										
ESTADO DE RESULTADOS										
ESCENARIO NORMAL										
Detalle/Periodo	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Ingresos	191.885,59	201.813,89	209.288,75	216.527,40	218.332,12	219.875,70	276.535,66	278.052,85	280.536,51	282.025,96
Venta productos	191.885,59	201.813,89	209.288,75	216.527,40	218.332,12	219.875,70	276.535,66	278.052,85	280.536,51	282.025,96
Costos y gastos	158.331,44	164.722,12	170.393,76	169.118,99	171.935,22	173.629,53	212.110,38	345.264,36	217.224,30	357.127,40
Costos	132.334,89	139.181,99	144.337,07	149.329,24	150.573,88	151.638,41	190.714,25	191.760,59	193.473,46	194.500,66
Fijos	33.315,44	36.214,94	37.264,13	37.985,74	39.082,03	39.993,34	41.371,28	42.253,22	43.795,78	44.646,54
Variables	99.019,45	102.967,05	107.072,94	111.343,50	111.491,85	111.645,07	149.342,97	149.507,37	149.677,67	149.854,12
Gastos	25.996,55	25.540,13	26.056,69	19.789,75	21.361,34	21.991,12	21.396,13	153.503,77	23.750,84	162.626,74
Gastos administrativos	16.504,00	17.634,98	18.136,35	18.046,10	19.601,91	20.132,40	19.638,02	151.728,95	21.959,00	160.817,55
Sueldo personal	15.838,00	16.966,02	17.464,38	17.371,07	18.923,77	19.451,10	18.953,52	151.041,18	21.267,91	160.123,09
Energía eléctrica	486,00	486,00	486,00	486,00	486,00	486,00	486,00	486,00	486,00	486,00
Mantenimiento	180,00	182,96	185,97	189,03	192,13	195,23	198,51	201,77	205,09	208,46
Gastos de ventas	480,00	480,00	480,00							
Publicidad	480,00	480,00	480,00	480,00	480,00	480,00	480,00	480,00	480,00	480,00
Gastos de constitución	743,32	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Gastos de funcionamiento (renovaciones)	130,00	130,00	130,00	130,00	130,00	247,00	130,00	130,00	130,00	130,00
Pago de patentes municipales	70,00	70,00	70,00	70,00	70,00	70,00	70,00	70,00	70,00	70,00
Permiso de cuerpo de bomberos	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00
Registro sanitario	-	-	-	-	-	15,00	-	-	-	-
Copia certificada para registro sanitario	-	-	-	-	-	15,00	-	-	-	-
Permiso de funcionamiento anual	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Firma Electronica	-	-	-	-	-	87,00	-	-	-	-
Gastos de producción	128,00	41,84	42,82	43,83	44,85	45,91	46,98	48,08	49,21	50,36
Extintor	55,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Recargo de Extintor	-	5,00	5,12	5,24	5,36	5,49	5,61	5,75	5,88	6,02
Agua	36,00	36,84	37,71	38,59	39,49	40,42	41,37	42,34	43,33	44,34
Selladora de fundas plásticas	16,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Balanza	21,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Gastos de adecuación	901,88	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Gastos de capacitación	200,00	204,69	209,48	214,39	219,42	224,56	229,82	235,21	240,72	246,36
Otros gastos	7.039,35	7.048,62	7.058,04	875,43	885,17	861,26	871,31	881,53	891,92	902,48
Materiales de limpieza	199,94	199,94	199,94	199,94	199,94	199,94	199,94	199,94	199,94	199,94
Intereses (préstamo)	5.532,18	5.532,18	5.532,18	-	-	-	-	-	-	-
Depreciaciones	1.247,24	1.256,50	1.265,92	675,49	685,23	661,32	671,37	681,59	691,98	702,54
Utilidad antes del impuesto	33.554,15	37.091,77	38.894,99	47.408,40	46.396,90	46.246,17	64.425,28	- 67.211,50	63.312,21	- 75.101,45
Participación a trabajadores 15%	5.033,12	5.563,77	5.834,25	7.111,26	6.959,54	6.936,93	9.663,79	- 10.081,73	9.496,83	- 11.285,22
Utilidad gravable	28.521,03	31.528,00	33.060,74	40.297,14	39.437,37	39.309,24	54.761,49	- 57.129,78	53.815,38	- 63.836,23
Impuesto a la renta 25%	-	-	-	10.074,23	9.859,34	9.827,31	13.690,37	- 14.282,44	13.453,85	- 15.959,06
Utilidad neta	28.521,03	31.528,00	33.060,74	30.222,86	29.578,03	29.481,93	41.071,11	- 42.847,33	40.361,54	- 47.877,17

De acorde a la siguiente ilustración del estado de resultados del escenario normal se detalla el siguiente cálculo para obtener los valores correspondientes.

- 1 Para determinar los ingresos se toma la venta de productos la cual viene desde la hoja de costo anual, el mismo proceso se sigue en secuencia durante 10 años.
- 2 Luego se realiza la suma de los costos y gastos.
- 3 Para los costos se va a realizar la suma de costos fijos más los costos variables.
- 4 Después para la obtener los gastos, se realiza la suma de gastos de ventas, administrativos, constitución, materiales de oficina, insumo de limpieza, Intereses pagados y Depreciaciones.
- 5 Por lo que corresponde que la utilidad antes del reparto se realiza con los ingresos menos los costos y gastos.
- 6 Para Determinar la utilidad gravable se obtiene mediante la resta de la utilidad antes del reparto menos la participación de los trabajadores.
- 7 Por último, para obtener la utilidad neta sumamos la utilidad gravable de cada año más el impuesto a la renta y así sucesivamente determinar para los 10 años del proyecto.

Este procedimiento asegura que el estado de resultado proforma sea una herramienta confiable para planificar y evaluar la rentabilidad futura de la empresa.

Procedimientos para Elaborar el Estado de Situación Financiera Proforma

El estado de situación financiera, también conocido como balance general, es un informe que proyecta la posición financiera de la empresa en una fecha futura. Este documento muestra los activos, pasivos y patrimonio esperados, evaluando la estabilidad financiera y planificando estrategias para alcanzar objetivos económicos. A continuación, se describen los pasos para su elaboración:

Estado de Situación Financiera Proforma

BALANCE GENERAL											
ESCENARIO NORMAL											
Detalle/Periodo	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
ACTIVO	\$ 41.847,28	\$ 59.610,68	\$ 78.753,38	\$ 97.562,41	\$ 127.372,47	\$ 156.525,81	\$ 185.570,99	\$ 226.193,07	\$ 182.884,22	\$ 222.771,56	\$ 174.407,29
Corrientes	\$ 31.579,43	\$ 50.590,07	\$ 70.989,27	\$ 91.064,22	\$ 121.549,77	\$ 151.388,34	\$ 181.094,83	\$ 222.388,28	\$ 179.761,03	\$ 220.340,34	\$ 172.678,62
Efectivo	\$ 19.010,64	\$ 39.409,84	\$ 59.484,79	\$ 89.970,34	\$ 119.808,91	\$ 149.515,40	\$ 190.808,85	\$ 148.181,60	\$ 188.760,92	\$ 141.099,19	\$ 141.099,19
Inventario de Mercadería	\$ 31.579,43	\$ 31.579,43	\$ 31.579,43	\$ 31.579,43	\$ 31.579,43	\$ 31.579,43	\$ 31.579,43	\$ 31.579,43	\$ 31.579,43	\$ 31.579,43	\$ 31.579,43
No corrientes	\$ 10.267,85	\$ 9.020,62	\$ 7.764,11	\$ 6.498,19	\$ 5.822,70	\$ 5.137,47	\$ 4.476,15	\$ 3.804,78	\$ 3.123,19	\$ 2.431,21	\$ 1.728,68
Propiedad, planta y equipo	\$ 10.267,85	\$ 9.020,62	\$ 7.764,11	\$ 6.498,19	\$ 5.822,70	\$ 5.137,47	\$ 4.476,15	\$ 3.804,78	\$ 3.123,19	\$ 2.431,21	\$ 1.728,68
Maquinaria de producción	\$ 7.800,00	\$ 7.236,45	\$ 6.663,63	\$ 6.081,40	\$ 5.489,59	\$ 4.888,05	\$ 4.276,61	\$ 3.655,13	\$ 3.023,42	\$ 2.381,33	\$ 1.728,68
Depreciación acumulada	\$ 563,55	\$ 572,82	\$ 572,82	\$ 582,24	\$ 591,81	\$ 601,54	\$ 611,43	\$ 621,49	\$ 631,71	\$ 642,09	\$ 652,65
Muebles enseres	\$ 180,00	\$ 162,00	\$ 144,00	\$ 126,00	\$ 108,00	\$ 90,00	\$ 72,00	\$ 54,00	\$ 36,00	\$ 18,00	\$ -
Depreciación acumulada	\$ 18,00	\$ 18,00	\$ 18,00	\$ 18,00	\$ 18,00	\$ 18,00	\$ 18,00	\$ 18,00	\$ 18,00	\$ 18,00	\$ 18,00
Suministro de oficina	\$ 260,50	\$ 234,45	\$ 208,40	\$ 182,35	\$ 156,30	\$ 130,25	\$ 104,20	\$ 78,15	\$ 52,10	\$ 26,05	\$ -0,00
Depreciación acumulada	\$ 26,05	\$ 26,05	\$ 26,05	\$ 26,05	\$ 26,05	\$ 26,05	\$ 26,05	\$ 26,05	\$ 26,05	\$ 26,05	\$ 26,05
Equipo de cómputo	\$ 1.800,00	\$ 1.200,00	\$ 600,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Depreciación acumulada	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Menaje	\$ 169,00	\$ 135,20	\$ 101,40	\$ 67,60	\$ 33,80	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Depreciación acumulada	\$ 35,80	\$ 33,80	\$ 33,80	\$ 33,80	\$ 33,80	\$ 33,80	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Gas industrial	\$ 58,35	\$ 52,52	\$ 46,68	\$ 40,85	\$ 35,01	\$ 29,18	\$ 23,34	\$ 17,51	\$ 11,67	\$ 5,83	\$ -
Depreciación acumulada	\$ 5,84	\$ 5,84	\$ 5,84	\$ 5,84	\$ 5,84	\$ 5,84	\$ 5,84	\$ 5,84	\$ 5,84	\$ 5,84	\$ 5,84
PASIVO	\$ 35.847,28	\$ 25.582,72	\$ 13.716,90	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Corrientes	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Participación trabajadores	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Impuesto a la renta	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
No corrientes	\$ 35.847,28	\$ 25.582,72	\$ 13.716,90	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Hipoteca por pagar	\$ 35.847,28	\$ 25.582,72	\$ 13.716,90	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
PATRIMONIO	\$ 6.000,00	\$ 34.027,96	\$ 65.036,48	\$ 97.562,41	\$ 127.372,47	\$ 156.525,81	\$ 185.570,99	\$ 226.193,07	\$ 182.884,22	\$ 222.771,56	\$ 174.407,29
Capital social	\$ 6.000,00	\$ 6.000,00	\$ 6.000,00	\$ 6.000,00	\$ 6.000,00	\$ 6.000,00	\$ 6.000,00	\$ 6.000,00	\$ 6.000,00	\$ 6.000,00	\$ 6.000,00
Utilidad neta	\$ 28.027,96	\$ 31.008,53	\$ 32.525,93	\$ 29.810,06	\$ 29.810,06	\$ 29.153,34	\$ 29.045,17	\$ 40.622,08	\$ -43.308,85	\$ 39.887,34	\$ -48.364,26
Utilidad acumulada	\$ -	\$ 28.027,96	\$ 59.036,48	\$ 91.562,41	\$ 121.372,47	\$ 150.525,81	\$ 179.570,99	\$ 220.193,07	\$ 176.884,22	\$ 216.771,56	\$ 174.407,29
Pasivo + Patrimonio	\$ 41.847,28	\$ 59.610,68	\$ 78.753,38	\$ 97.562,41	\$ 127.372,47	\$ 156.525,81	\$ 185.570,99	\$ 226.193,07	\$ 182.884,22	\$ 222.771,56	\$ 174.407,29

- 1 Se suman el total de los activos corrientes más los activos no corrientes.
- 2 Para obtener el activo corriente se suma el efectivo más inventario de productos en proceso que está en plan de inversión sección, así obtenemos el resultado total.
- 3 Para el valor de los no corriente se toma el valor de la propiedad, planta y equipos el mismo que sale de la maquinaria general, el valor de esta es tomado del plan de inversión de la depreciación de la maquinaria general, los muebles y enseres también toman el valor del plan de inversión y su depreciación, el equipo de cómputo de igual manera se toma del plan de inversión y su depreciación, el menaje de cocina igual el procedimiento se toma del plan de inversión y su depreciación y por último el equipo de oficina se toma del plan de inversión y su depreciación.
- 4 Para obtener el total de los pasivos se procede a sumas los corrientes y no corrientes.

- 5 La participación de los trabajadores y el impuesto a la renta son los datos proporcionados por el estado de resultados en un escenario normal, al final se suman los dos para obtener el valor del pasivo corriente y así en todos los años.
- 6 Es el resultado del préstamo bancario a largo plazo obtenido del saldo de capital del año cero por cada año obtenido de la tabla de amortización.
- 7 Para obtener el patrimonio procedemos a sumar del capital social más la utilidad neta más la utilidad retenida y así respectivamente con los demás años.
- 8 Se suma el total de pasivos con el total de patrimonios y así respectivamente con todos los años

Este procedimiento garantiza que el estado de situación financiera proforma proporcione una visión clara y estructurada de la posición financiera futura, ayudando a tomar decisiones estratégicas informadas

Procedimientos para Elaborar el Punto de Equilibrio

El punto de equilibrio es un análisis financiero que identifica el nivel de ventas necesario para cubrir los costos totales, sin generar ni pérdidas ni ganancias. Este cálculo permite a la empresa conocer su umbral de rentabilidad y planificar estrategias operativas y financieras. A continuación, se describen los pasos para calcularlo:

Punto de Equilibrio (método de la Ecuación)

 EMPRESA "DELXY" ESCENARIO NORMAL 		
Precio		0,87
Unidades de producción		219.912,00
Ingresos		191.885,59
Costos fijos totales		33.315,44
Costos variables totales		99.019,45
Costos variables unitarios = CVT/Unidades de producción	0,45027	
Punto de equilibrio Q = CFT/(P-CVU)	78.892,75	Personas
Punto de equilibrio S = PE*P	68.838,36	Dólares

- 1 El precio a la venta de cada libra de harina de plátano es de 0,87 ctvs.
- 2 Las unidades de producción son de 219.912,00.
- 3 Los ingresos corresponden a 191.885,59, este dato proviene de la hoja de costos y es el resultado de la multiplicación entre el precio y las unidades de producción.

- 4 Los costos fijos totales provienen de la hoja de costo y corresponden a 33.315,44.
- 5 Los costos fijos variables totales provienen de la hoja de costo y corresponden a 99.019,45.
- 6 Los costos variables unitarios se calculan dividiendo los costos variables totales para las unidades de producción, el resultado es de 0,45027.
- 7 El punto de equilibrio en personas es el resultado de dividir los costos fijos totales para el precio menos los costos variables unitarios, dando como resultado 78.892,75.
- 8 Para el punto de equilibrio en dólares se multiplica el punto de equilibrio por el precio, obteniendo 68.838,36.

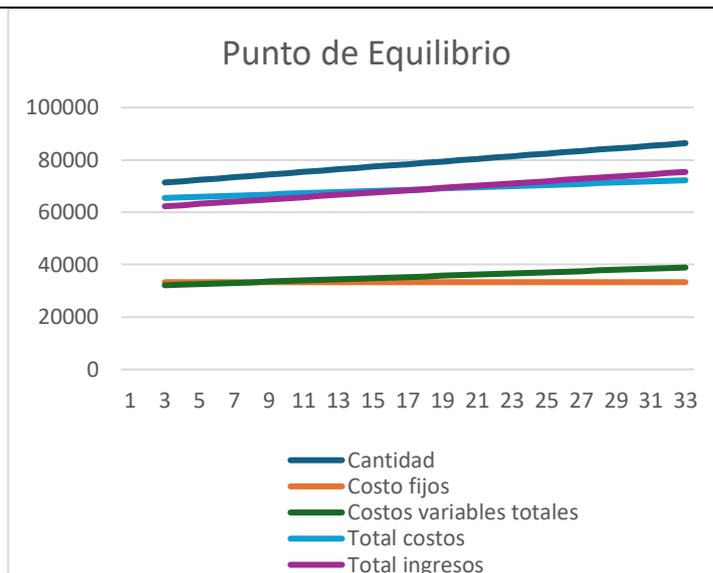
Punto de Equilibrio Gráfico

Analisis del punto de equilibrio							
CANT * CVU							
Cantidad	Precio	Costo fijos	Costos variables unitarios	Costos variables totales	Total costos	Total ingresos	Utilidad /Pérdida
71.392,75	0,87	33.315,44	0,45	32.145,91	65.461,35	62.294,19	- 3.167,16
71.892,75	0,87	33.315,44	0,45	32.371,04	65.686,48	62.730,47	- 2.956,01
72.392,75	0,87	33.315,44	0,45	32.596,17	65.911,61	63.166,74	- 2.744,87
72.892,75	0,87	33.315,44	0,45	32.821,31	66.136,75	63.603,02	- 2.533,73
73.392,75	0,87	33.315,44	0,45	33.046,44	66.361,88	64.039,30	- 2.322,58
73.892,75	0,87	33.315,44	0,45	33.271,58	66.587,02	64.475,58	- 2.111,44
74.392,75	0,87	33.315,44	0,45	33.496,71	66.812,15	64.911,86	- 1.900,29
74.892,75	0,87	33.315,44	0,45	33.721,85	67.037,29	65.348,14	- 1.689,15
75.392,75	0,87	33.315,44	0,45	33.946,98	67.262,42	65.784,41	- 1.478,01
75.892,75	0,87	33.315,44	0,45	34.172,11	67.487,55	66.220,69	- 1.266,86
76.392,75	0,87	33.315,44	0,45	34.397,25	67.712,69	66.656,97	- 1.055,72
76.892,75	0,87	33.315,44	0,45	34.622,38	67.937,82	67.093,25	- 844,58
77.392,75	0,87	33.315,44	0,45	34.847,52	68.162,96	67.529,53	- 633,43
77.892,75	0,87	33.315,44	0,45	35.072,65	68.388,09	67.965,80	- 422,29
78.392,75	0,87	33.315,44	0,45	35.297,79	68.613,23	68.402,08	- 211,14
78.892,75	0,87	33.315,44	0,45	35.522,92	68.838,36	68.838,36	-
79.392,75	0,87	33.315,44	0,45	35.748,05	69.063,49	69.274,64	211,14
79.892,75	0,87	33.315,44	0,45	35.973,19	69.288,63	69.710,92	422,29
80.392,75	0,87	33.315,44	0,45	36.198,32	69.513,76	70.147,19	633,43
80.892,75	0,87	33.315,44	0,45	36.423,46	69.738,90	70.583,47	844,58
81.392,75	0,87	33.315,44	0,45	36.648,59	69.964,03	71.019,75	1.055,72
81.892,75	0,87	33.315,44	0,45	36.873,73	70.189,17	71.456,03	1.266,86
82.392,75	0,87	33.315,44	0,45	37.098,86	70.414,30	71.892,31	1.478,01
82.892,75	0,87	33.315,44	0,45	37.323,99	70.639,43	72.328,59	1.689,15
83.392,75	0,87	33.315,44	0,45	37.549,13	70.864,57	72.764,86	1.900,29
83.892,75	0,87	33.315,44	0,45	37.774,26	71.089,70	73.201,14	2.111,44
84.392,75	0,87	33.315,44	0,45	37.999,40	71.314,84	73.637,42	2.322,58
84.892,75	0,87	33.315,44	0,45	38.224,53	71.539,97	74.073,70	2.533,73
85.392,75	0,87	33.315,44	0,45	38.449,67	71.765,11	74.509,98	2.744,87
85.892,75	0,87	33.315,44	0,45	38.674,80	71.990,24	74.946,25	2.956,01
86.392,75	0,87	33.315,44	0,45	38.899,93	72.215,37	75.382,53	3.167,16

Pérdida

Punto de equilibrio

Ganancia



Este procedimiento asegura un cálculo preciso y funcional del punto de equilibrio, proporcionando a la empresa una herramienta clave para la planificación estratégica y el control financiero.

Procedimientos para Determinar Ratios Financiero

Las ratios financieras son indicadores clave que ayudan a analizar la situación financiera, la rentabilidad y la eficiencia operativa de una empresa. Estas ratios se clasifican en varias categorías, como liquidez, endeudamiento, rentabilidad y eficiencia. A continuación, se describen los pasos generales para calcular y analizar las ratios financieras:

Índice de Liquidez

Miden la capacidad de la empresa para cumplir con sus obligaciones a corto plazo.

EMPRESA "DELXY" S.A.S		ANÁLISIS FINANCIERO									
ESCENARIO NORMAL											
R. Liquidez											
Indicador	Fórmula	Años									
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Prueba ácida	Activo corriente - inventario	3,78	7,08	10,20	5,24	7,12	8,92	8,17	-6,08	8,22	-5,18
	Pasivo corriente										
Criterio:	El ratio de prueba ácida es de 3,78 en el primer año es un indicador positivo, mostrando que la empresa tiene una buena capacidad para cubrir sus pasivos corrientes con sus activos líquidos. Y así sucesivamente en los siguientes años podemos observar que se mantiene con una buena salud económica.										

Su fórmula es $(\text{Activo Corriente} - \text{Inventario}) / \text{Pasivo corriente}$ lo que nos muestra la capacidad de la empresa para cubrir sus pasivos mientras este sea positivo encontraremos una empresa con liquidez financiera logrando cubrir sus pasivos.

Índice de Actividad



EMPRESA "DELXY" S.A.S
ANÁLISIS FINANCIERO
ESCENARIO NORMAL



Indicador	Fórmula	Años									
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Rotación de activos totales	Ventas netas	3,22	2,56	2,15	1,70	1,39	1,18	1,22	1,52	1,26	1,62
	Activos totales										

Criterio:	Un ratio de rotación de activos totales de 3.22 en el primer año es un indicador aceptable de la eficiencia operativa de la empresa, está generando ingresos a una tasa moderada en relación con sus activos totales.
-----------	---

Este indicador lo obtenemos de las ventas netas divididas para los activos totales mostrando la eficiencia operativa de una empresa

Razón de Endeudamiento

Evalúan la proporción de deuda en relación con los activos o el patrimonio.



EMPRESA "DELXY" S.A.S
ANÁLISIS FINANCIERO
ESCENARIO NORMAL



R. Solvencia, endeudamiento, apalancamiento

Indicador	Fórmula	Años									
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Deuda o capital de accionista	Deuda total	0,75	0,21	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	Capital de accionista										

Criterio:	Un ratio de capital de accionistas de 0.75 en el primer año sugiere que la empresa está financiando una mayor parte de sus activos con capital propio en lugar de deuda. Esto generalmente indica una posición financiera sólida y una menor vulnerabilidad a las fluctuaciones del mercado y a las crisis financieras.
-----------	---

Indicador	Fórmula	Años									
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
índice de endeudamiento	Deuda total	0,43	0,17	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	Activos totales										

Criterio:	Un índice de endeudamiento de 0.43 en el primer año sugiere que la empresa tiene una estructura de capital sólida y una baja dependencia de la deuda para financiar sus activos. Esto indica una posición financiera fuerte, con menores riesgos asociados a la carga de la deuda y una mayor flexibilidad para enfrentar fluctuaciones en el mercado y en la economía.
-----------	---

- El margen neto se realiza la división de la utilidad neta dividido para las ventas, aquí podemos saber cuál son los ingresos netos del proyecto, indicando que por cada dólar que el proyecto genere de ventas, nos da 0,15centavos de utilidad neta.
- La deuda a capital de accionistas consiste en la siguiente manera, deuda total que se encuentra en el estado de situación financiera dividido para el capital de accionistas que se encuentra en la misma, esto nos determina que la deuda está financiada en un 70.00% por los accionistas en el primer año.
- El índice de endeudamiento consiste en la siguiente manera, deuda total que se encuentra en el estado de situación financiera dividido para los activos totales, lo cual indica que el 43% de los activos están financiados con deuda.

Índice de Rentabilidad

Indican la capacidad de la empresa para generar utilidades.

R. Rentabilidad											
Indicador	Fórmula	Años									
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
ROA - RSI	Utilidad neta	0,48	0,40	0,34	0,24	0,19	0,16	0,18	-0,23	0,18	-0,27
	Activos totales										
Criterio:	Un ROA de 0.48 en el primer año es un indicador sólido de la rentabilidad y eficiencia operativa de la empresa. Nos quiere decir que la empresa está utilizando bien sus activos que generar beneficios y que está en una posición favorable en términos de eficiencia.										
Indicador	Fórmula	Años									
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
ROE - RSC	Utilidad neta	0,84	0,48	0,34	0,24	0,19	0,16	0,18	-0,23	0,18	-0,27
	Capital contable										
Indicador	Fórmula	Años									
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Margen neto	Utilidad neta	0,15	0,16	0,16	0,14	0,14	0,13	0,15	-0,15	0,14	-0,17
	Ventas netas										
Criterio:	Un margen neto de 0.15 en el primer año es un indicador fuerte de la rentabilidad de la empresa. Este margen sugiere que la empresa tiene una gestión eficaz de sus costos y una fuerte capacidad de convertir ventas en ganancias.										
Indicador	Fórmula	Años									
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Índice de cobertura de pagos	Utilidad del ejercicio	7,00	7,63	7,96	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	Interes										

- En el rendimiento sobre la Inversión, el cálculo se da al dividir la utilidad neta del ejercicio el cual proviene del flujo de caja para los activos totales del año a estimar, teniendo como resultado dentro del ejercicio en el primer año de 0,48
- En el rendimiento sobre capital, su cálculo se divide la utilidad neta del ejercicio que nos proporciona el flujo de caja, para el capital de trabajo del año a estimar, lo cual se tiene como resultado en este ejercicio para el primer año de 0,84.
- El margen neto es la división de la utilidad neta para las ventas netas dentro del ejercicio propuesto se obtiene en el primer año 0,15 lo que sugiere q la empresa tiene una gestión eficaz de sus costos y una capacidad alta de convertir ventas en ganancias
- En el índice de Cobertura de pago se realiza la división de la utilidad antes del reparto que nos proporciona el flujo de caja, más los intereses pagados, dividido para el interés pagado del año a estimar, teniendo como resultado que el proyecto se puede pagar el interés hasta 6 veces con la utilidad neta en el primer año.

6 Flujogramas de Procedimientos

a. Figuras Utilizadas



Figura utilizada para dar inicio y final flujograma de procedimientos.



Figura utilizada para indicar las entradas y salidas de información y documentación dentro de los diferentes flujogramas.

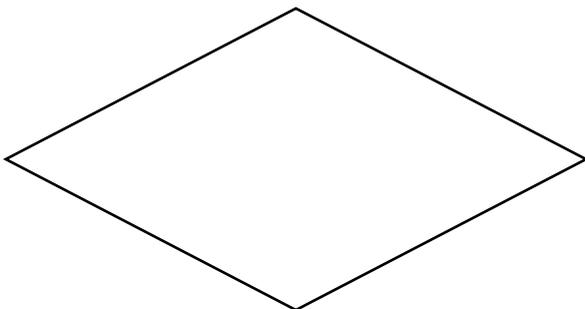


Figura utilizada para indicar una toma de decisiones dentro de los diferentes flujogramas.

b. **Flujogramas de Procedimientos de las Proyecciones de Ventas**

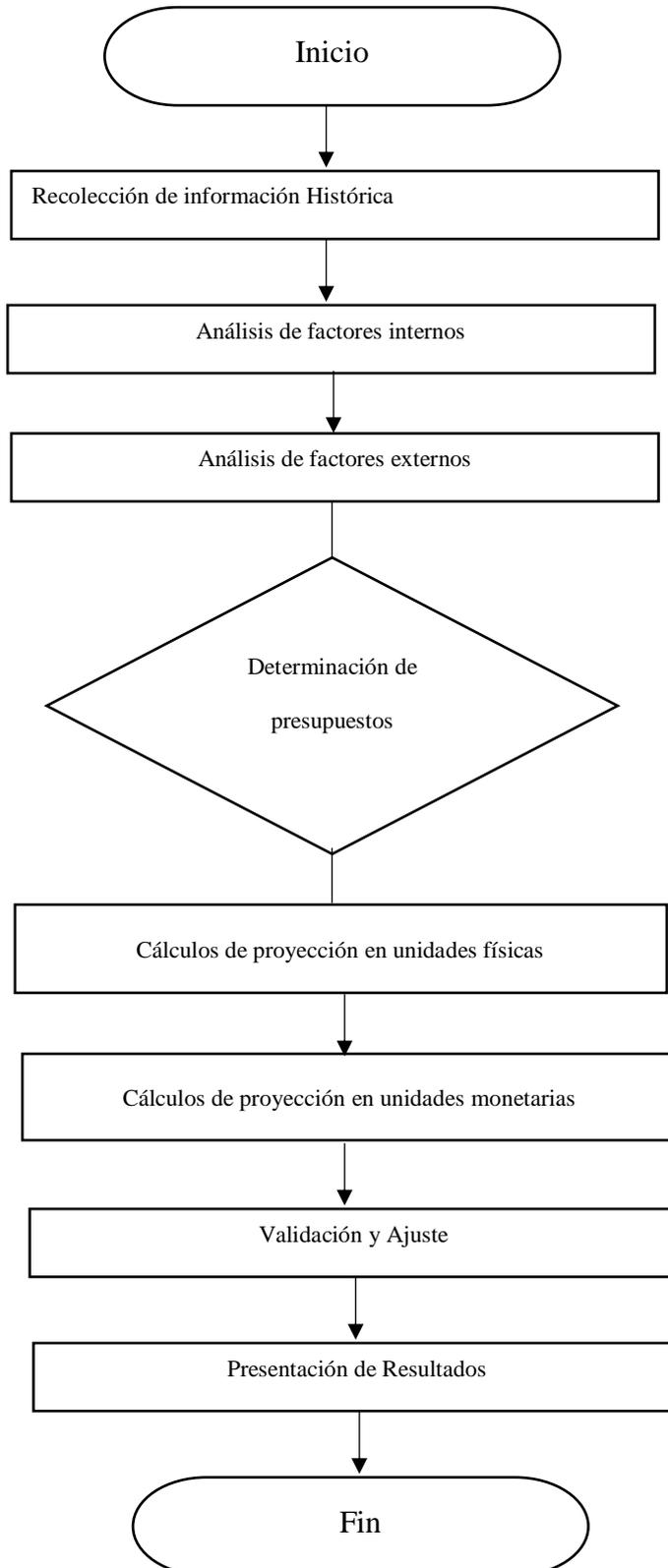


Ilustración 3. Flujograma Proyección de Ventas

c. **Flujogramas de Procedimientos para el Presupuesto de Ventas**

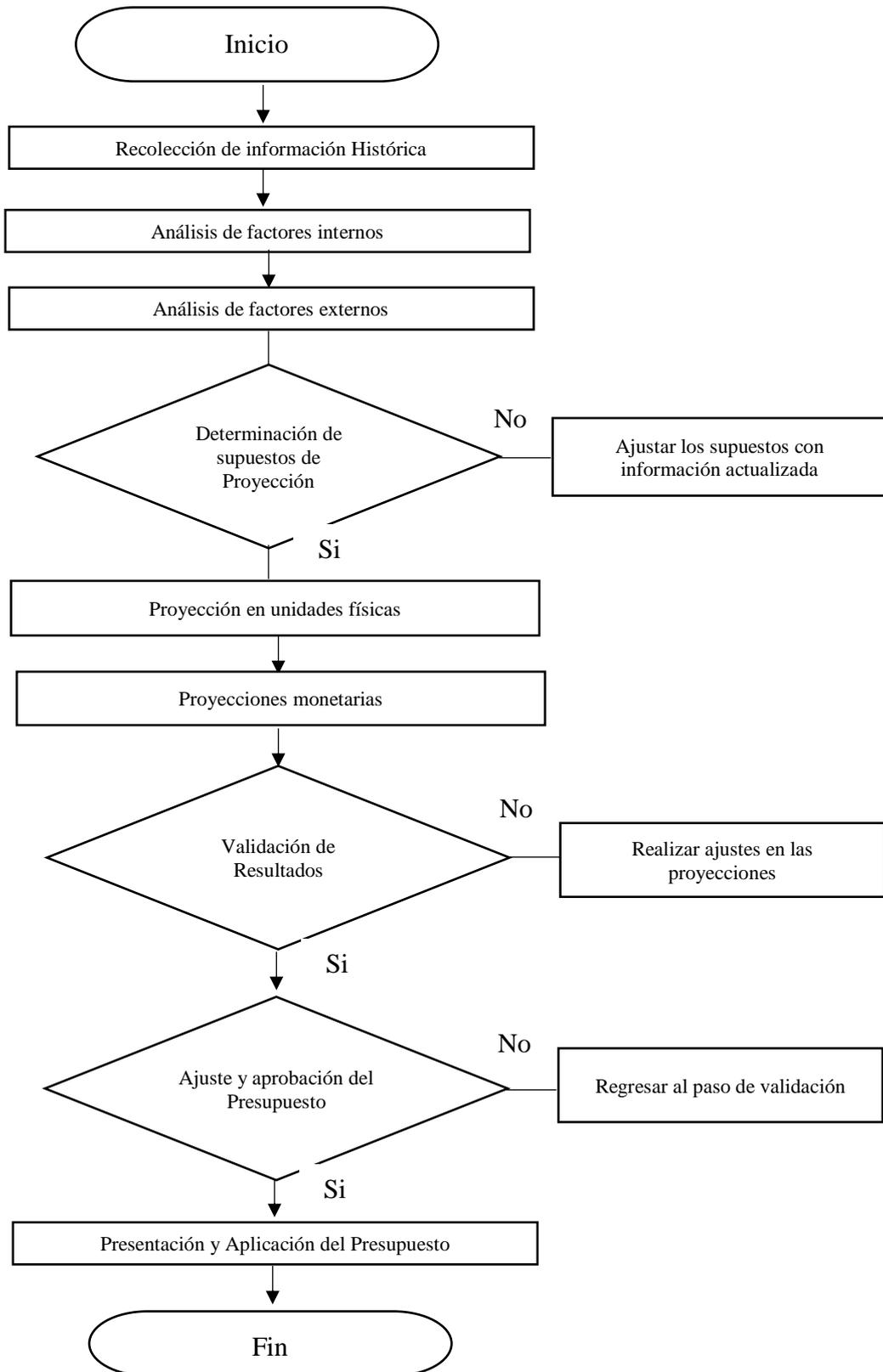


Ilustración 4. Flujograma Presupuesto de Ventas

d. **Flujogramas de Procedimientos para el Presupuesto de Producción**

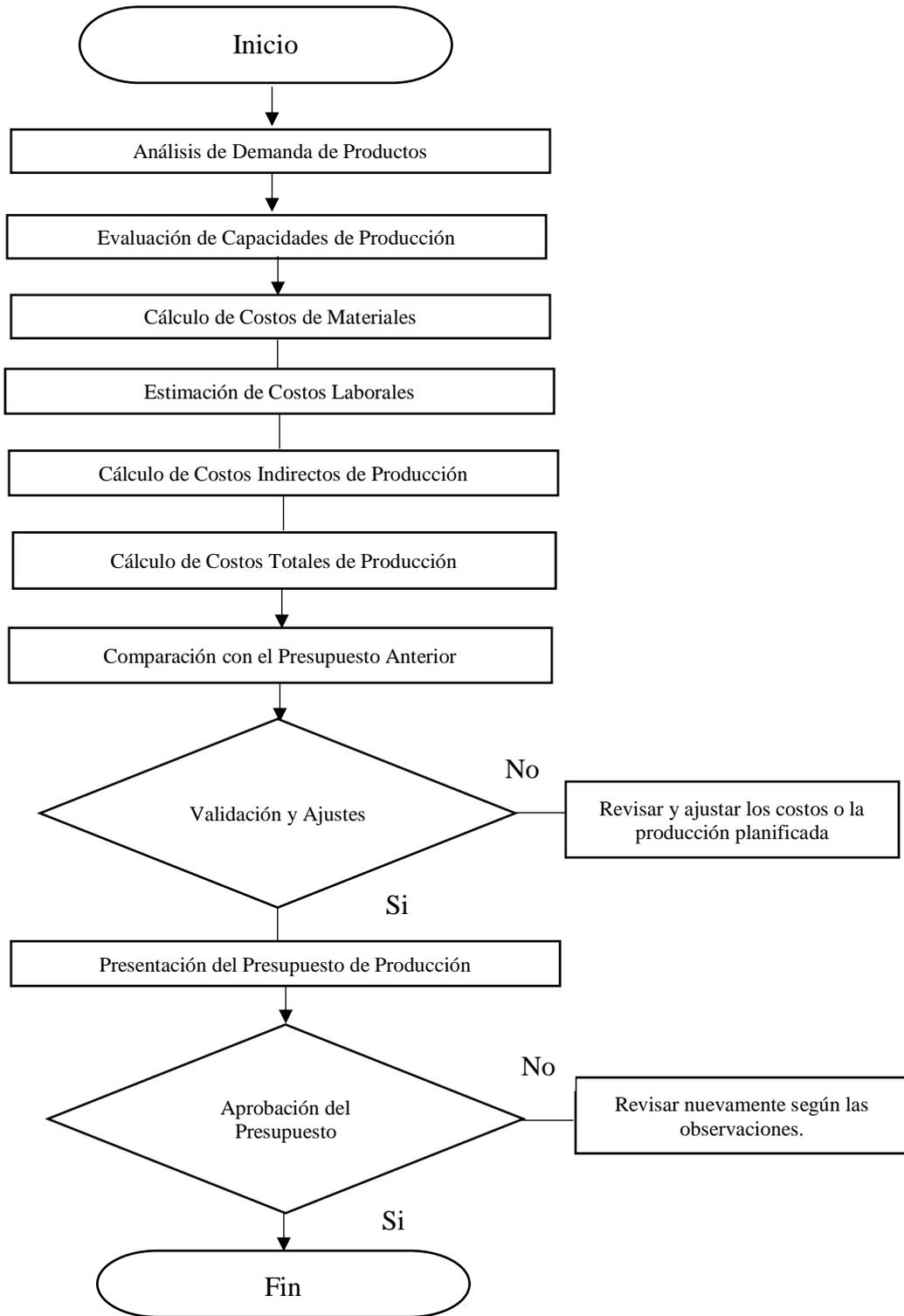


Ilustración 5. Flujograma Presupuesto de Producción

e. **Flujogramas de Procedimientos para el Presupuesto de Compra de Materia Prima**

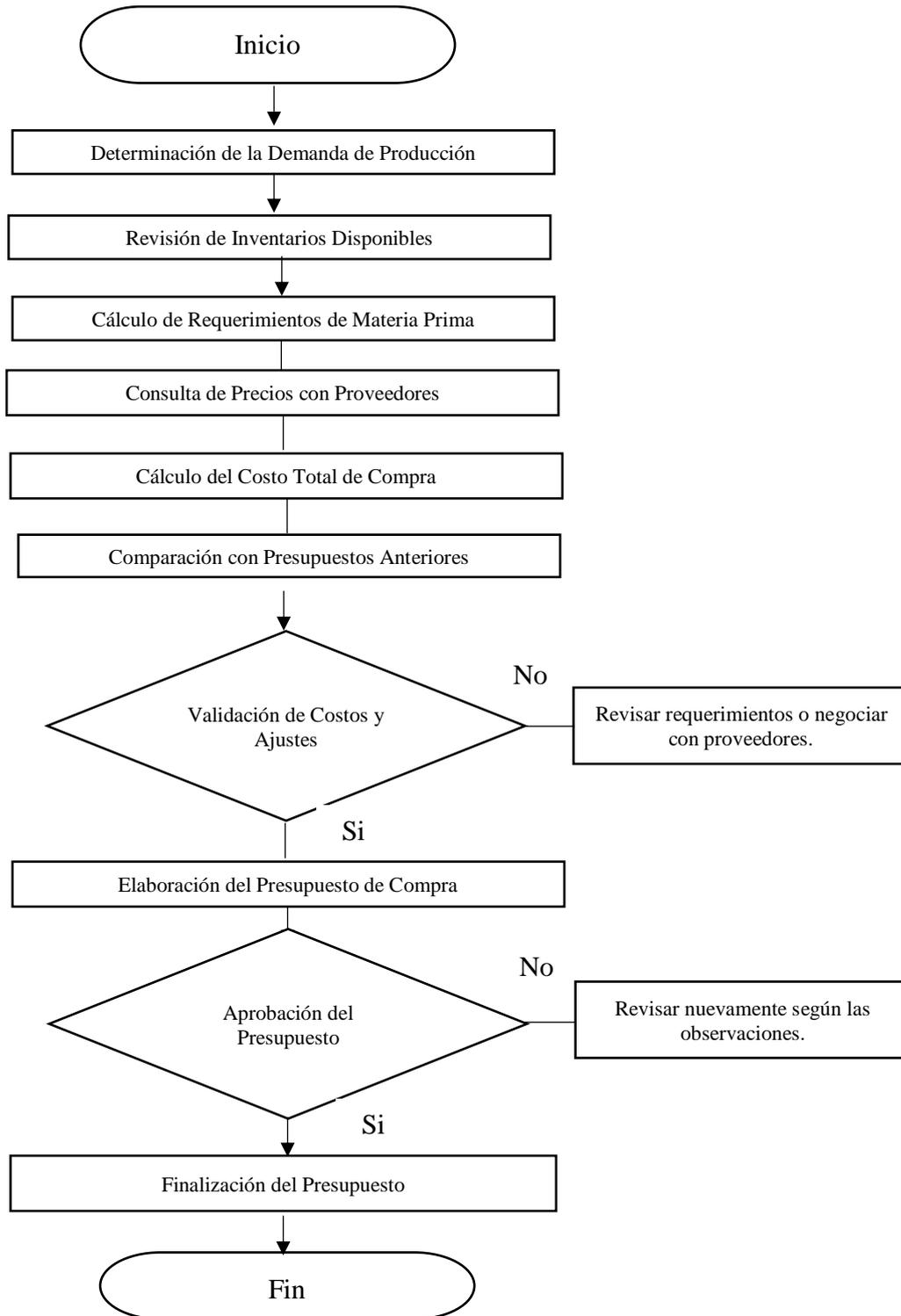


Ilustración 6. Flujograma Compra de Materia Prima

f. **Flujogramas de Procedimientos para el Presupuesto de Consumo de Materia Prima**

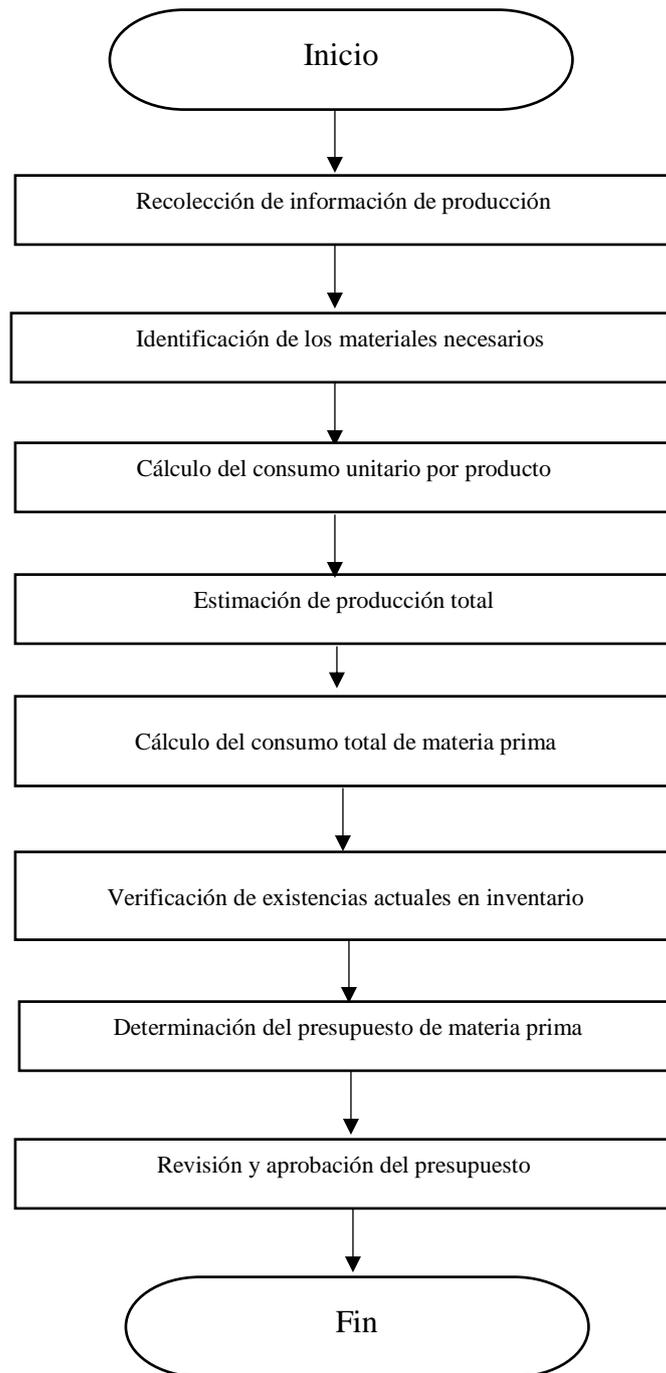


Ilustración 7. Flujograma Consumo de Materia Prima

fig. Flujogramas de Procedimientos para el Presupuesto de Mano de Obra

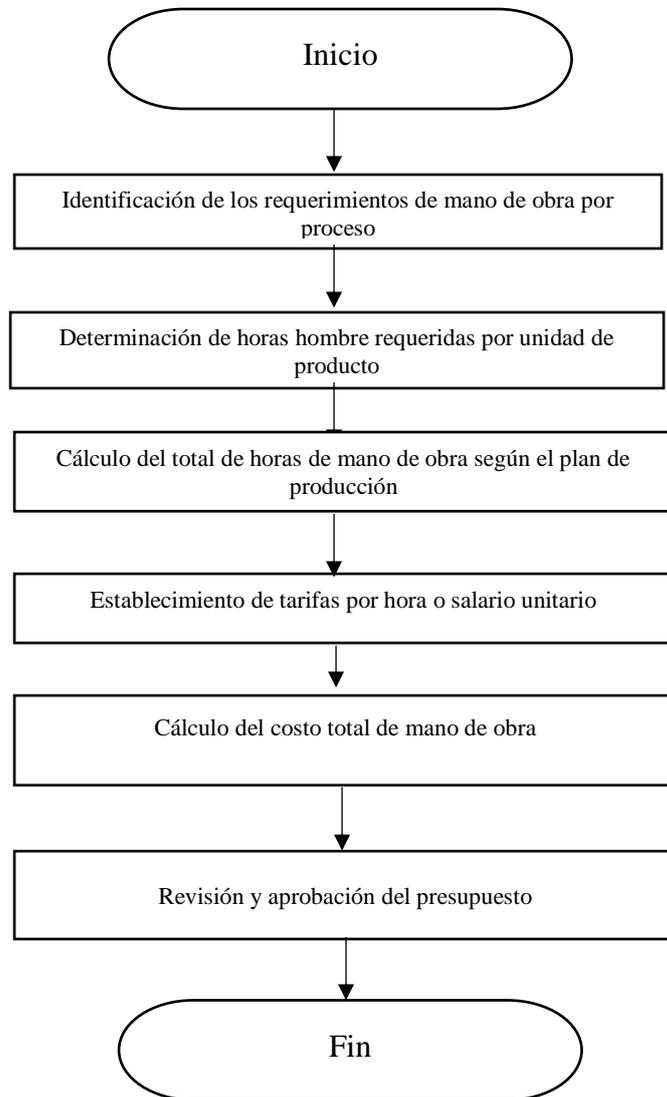


Ilustración 8. Flujograma Mano de Obra

h. **Flujogramas de Procedimientos para el Presupuesto de Costos Indirectos de Fabricación**

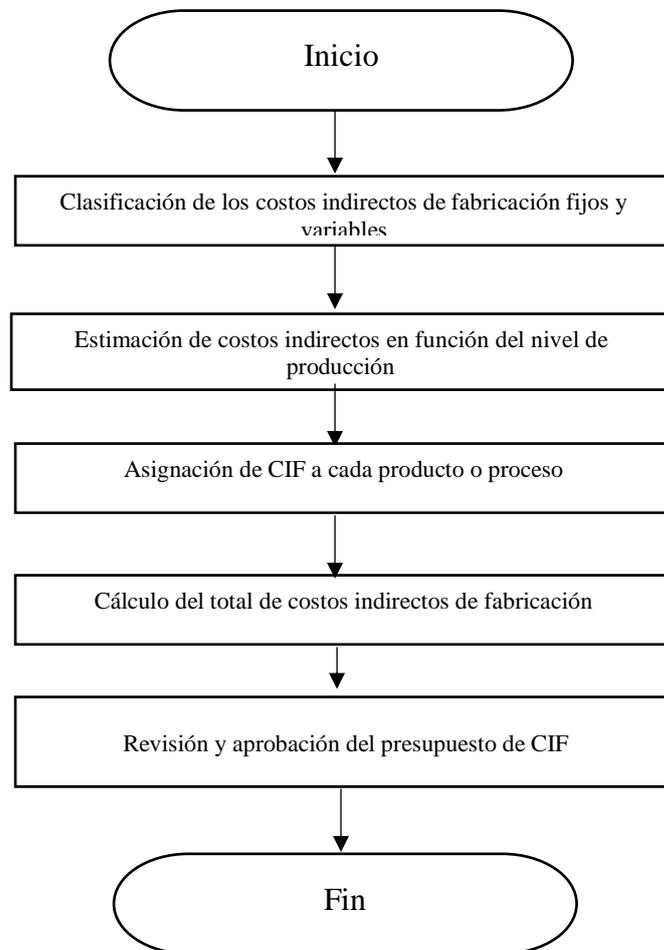


Ilustración 9. Flujograma CIF

i. **Flujogramas de Procedimientos para la Hoja de Costos Proforma**

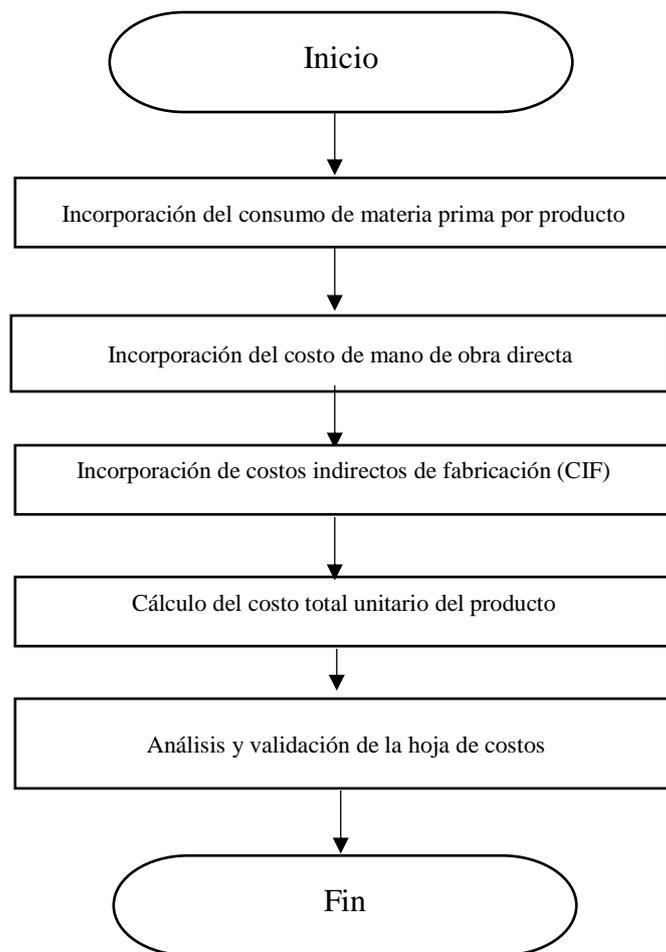


Ilustración 10. Flujograma Hoja de Costos

j. **Flujogramas de Procedimientos para el Presupuesto de Gastos de Ventas**

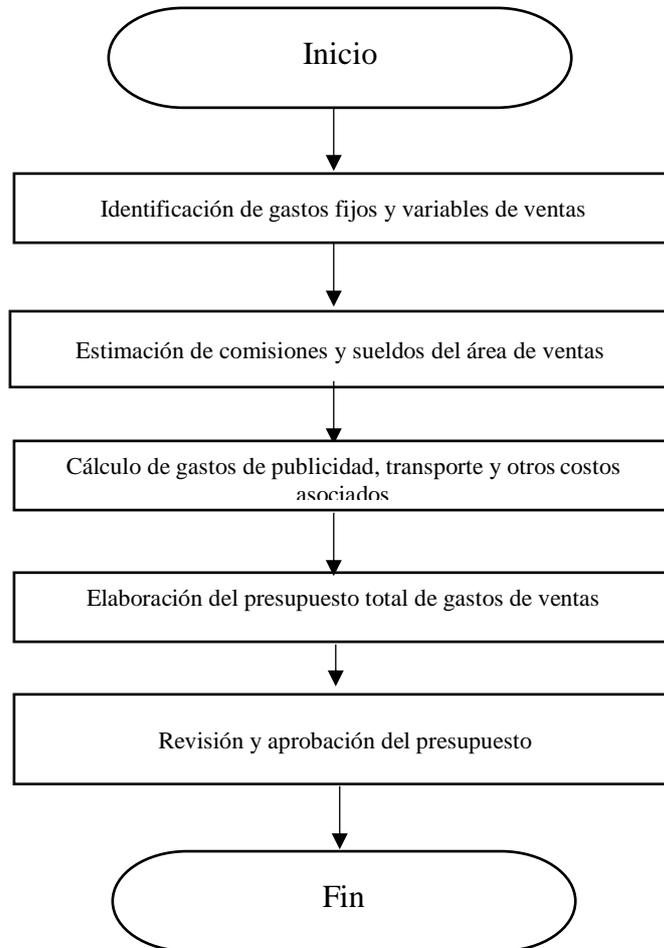


Ilustración 11. Flujograma Gastos de Ventas

k. **Flujogramas de Procedimientos para el Presupuesto de Gastos Administrativo**

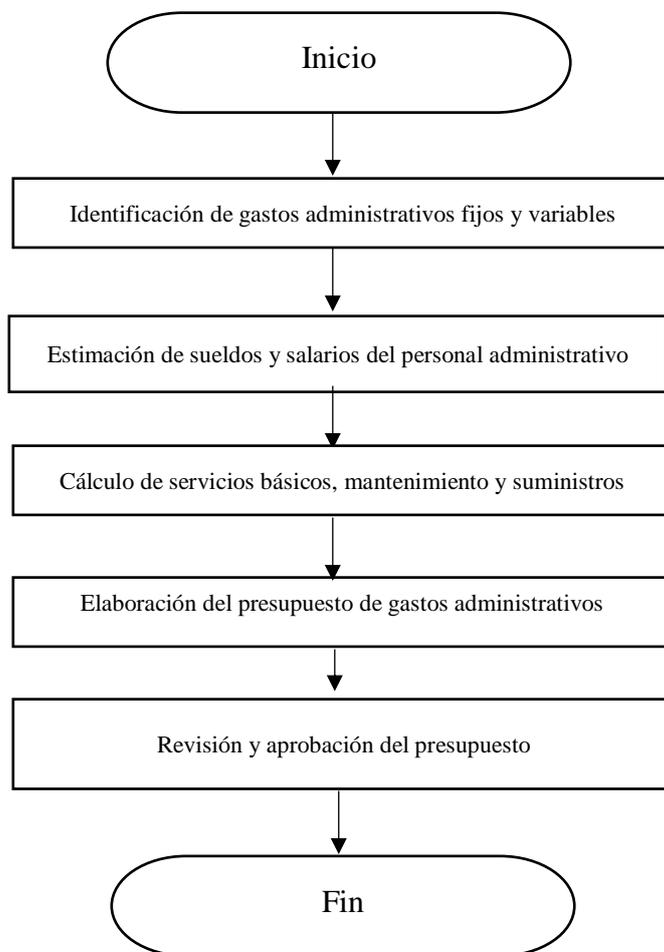


Ilustración 12. Flujograma Gastos Administrativo

1. Flujogramas de Procedimientos para el Estado de Costos de Artículos Vendidos Proforma

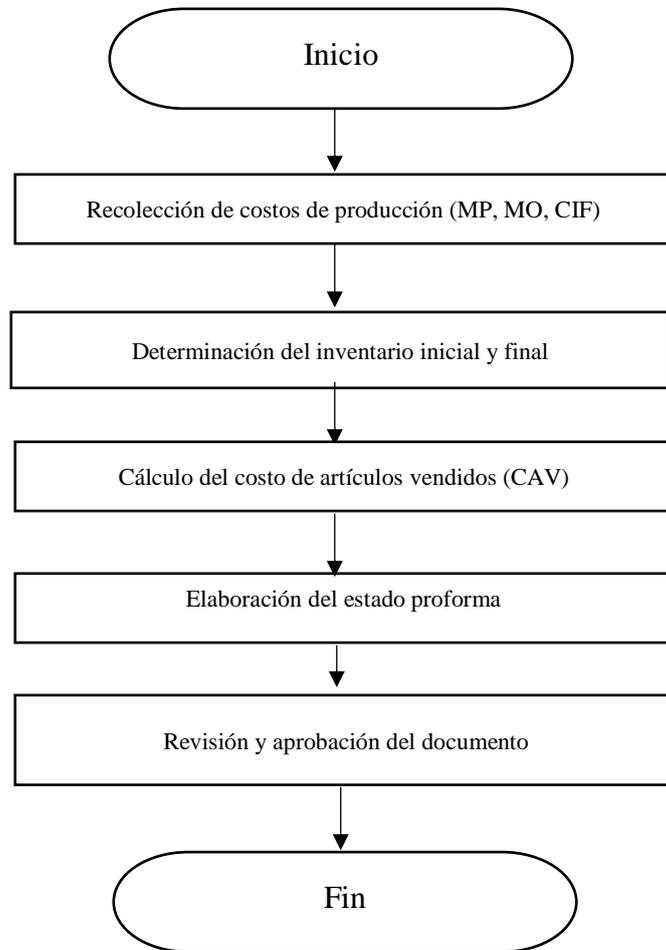


Ilustración 13. Flujograma Estado de Costos de Artículos Vendidos

m. Flujogramas de Procedimientos para el Estado de Caja Proforma

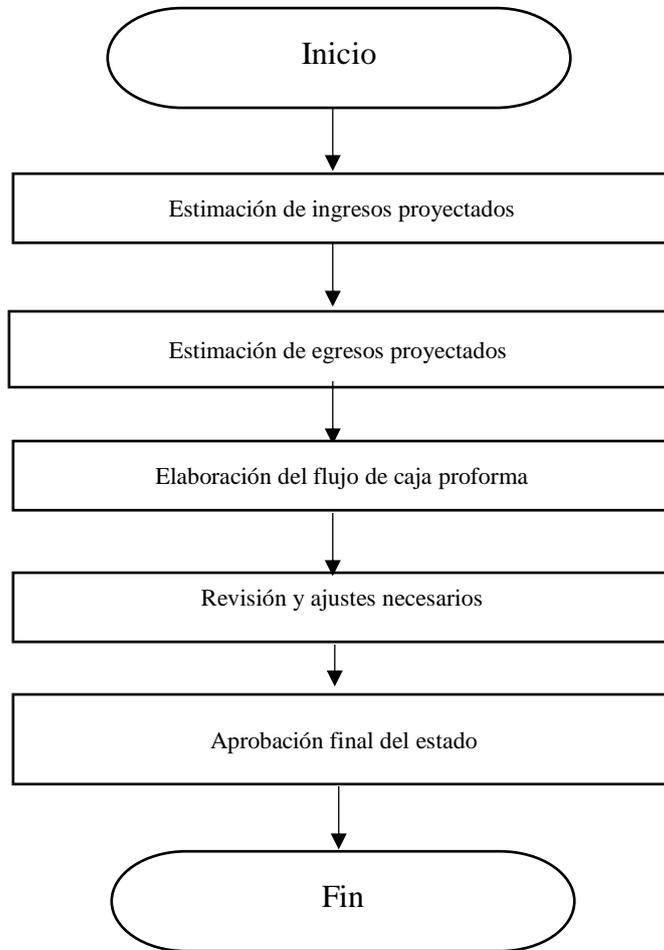


Ilustración 14. Flujograma Estado de Caja

n. **Flujogramas de Procedimientos para el Estado de Resultados Proforma**

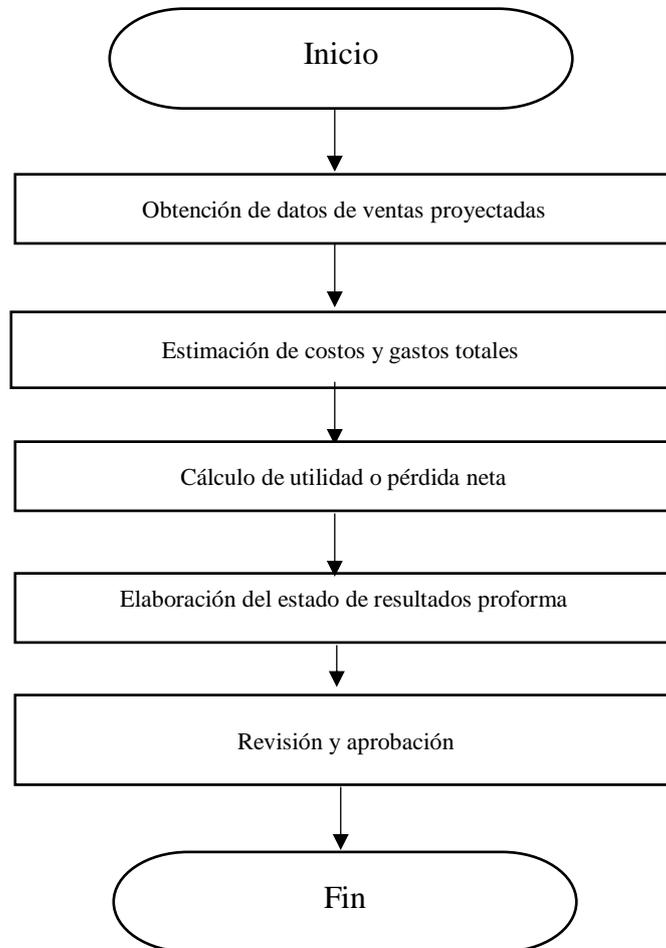


Ilustración 15. Flujograma Estado de Resultados

o. Flujogramas de Procedimientos para el Estado de Situación Financiera Proforma

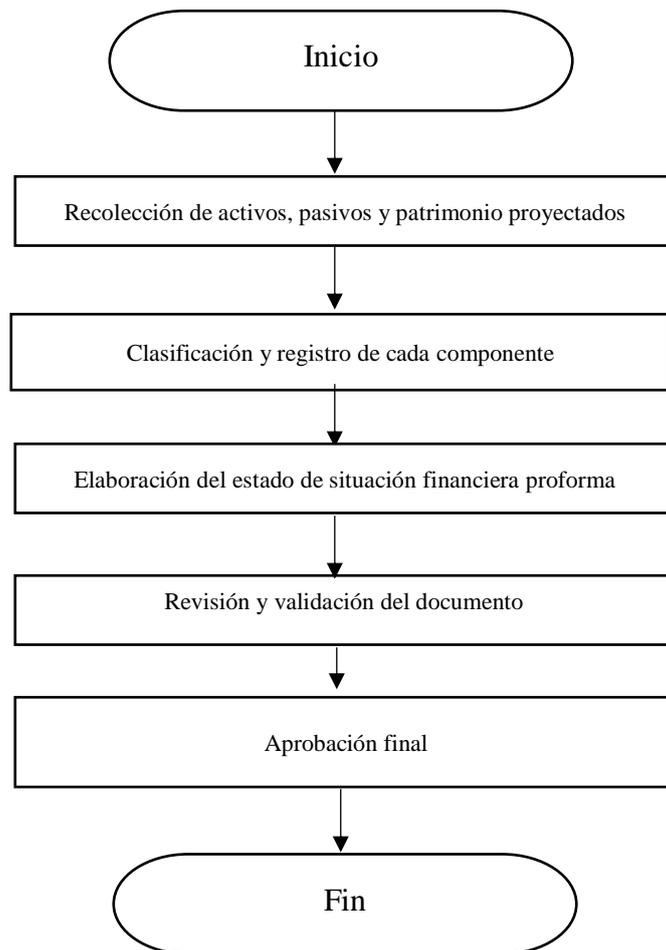


Ilustración 16. Flujograma Estado de Situación Financiera

p. **Flujogramas de Procedimientos para el Punto de Equilibrio**

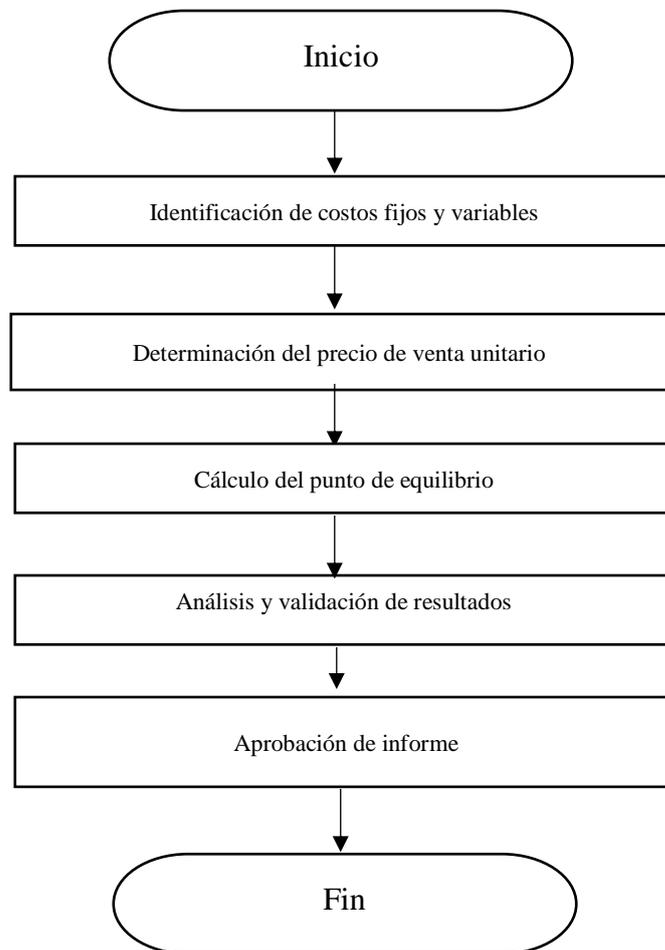


Ilustración 17. Flujograma Punto de Equilibrio

q. **Flujogramas de Procedimientos para los Ratios Financieros**

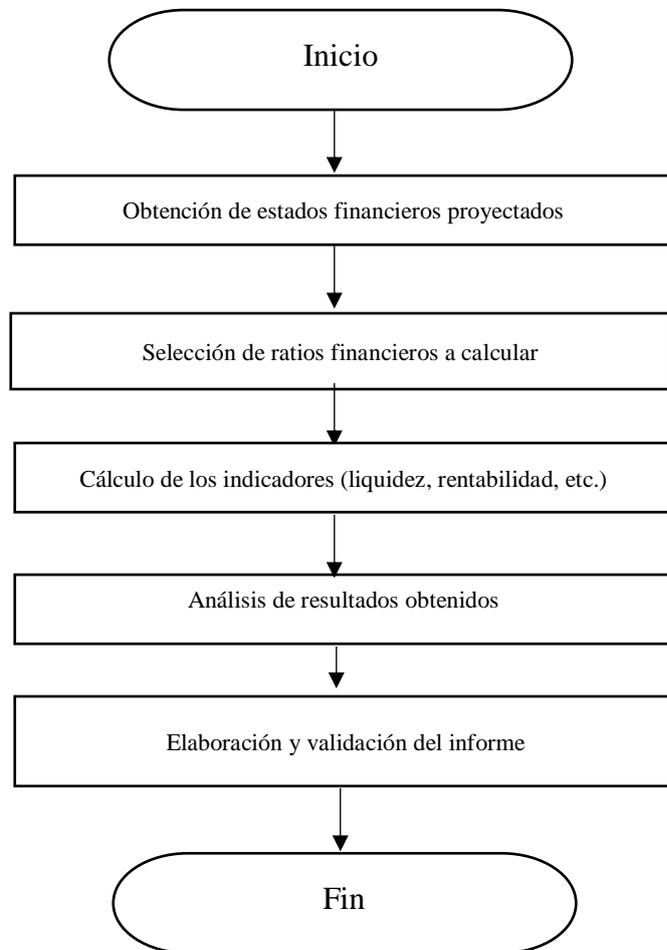


Ilustración 18. Flujograma Ratios Financieros

7 Glosario:

- 1 **Presupuesto:** Un presupuesto muestra la cantidad de dinero que hace falta para hacer frente a los gastos que hacen falta para realizar un proyecto. Se usa para tener un control financiero, un control de gastos, una planificación económica y financiera, y una reducción de riesgos. Dependiendo del período de tiempo, se hace una clasificación de los diferentes tipos de presupuestos, siendo los principales los de corto y largo plazo. (Galán, 2016)
- 2 **Materia Prima:** Las materias primas son el material básico en cualquier proceso de producción, transformándose a través de distintas etapas hasta llegar a ser productos listos para el consumidor. También se les conoce como commodities. Son productos en su estado más natural, listos para ser procesados y transformados. (Ferrari, 2015)
- 3 **Mano de Obra:** La mano de obra es crucial para la productividad y éxito de una empresa. El trabajo es un esfuerzo humano, físico o mental, aplicado en la producción. Al ser un recurso escaso, el trabajo tiene un precio en el mercado laboral. El salario es la remuneración que recibe la mano de obra por su trabajo. (Quiroa, 2019)
- 4 **Costos Fijos y Variables:** Los costos fijos y variables son respectivamente los gastos que no varían y que son necesarios para el funcionamiento básico de la empresa, y los gastos que van en función del volumen de actividad. Es decir, los costos fijos por una parte hay que asumirlo sin cambios significativos en el montante. Y, por otra parte, los costos variables son proporcionales a la cantidad de producto fabricado. (Llamas, 2020)
- 5 **Estado de Resultado:** El Estado de Resultados muestra ingresos y gastos para calcular el beneficio neto. Es fundamental para la evaluación financiera y operativa de una empresa. Ayuda a inversores y gestores a tomar decisiones informadas sobre la viabilidad y eficiencia de la empresa. (Arias A. S., 2024)
- 6 **Ratios Financieros:** también llamados razones financieras, son cocientes que permiten comparar la situación financiera de la empresa con valores óptimos o promedios del sector. Por tanto, no son más que una fracción en que el numerador y denominador son partidas contables obtenidas de las cuentas anuales. Además, no solo se estudian en el año en curso (comparando con el sector), también conviene

observar la evolución en el tiempo. Normalmente, se calculan para tres o cinco años y hacer un gráfico ayuda a la interpretación. (Arias E. R., 2020)

- 7 Punto de Equilibrio:** Ayuda a determinar cuántas unidades vender para evitar pérdidas. Es vital para ajustar precios y estrategias de ventas. Los gráficos muestran visualmente el punto exacto donde se alcanzan los beneficios.

Elaborado por:

- Lucas Dayana
- Navarrete Ximena

Revisado por:

9 Ing. Pablo Edison Ávila Ramírez.
MAE

Recibido por:

10 Ing. Darwin
Cedeño Vera

Conclusiones

Importancia de un presupuesto estructurado

Se concluye que la ausencia de una planificación presupuestaria formal en CORPICSUPAL ha limitado la capacidad de la empresa para proyectar sus ingresos y gastos de manera precisa, afectando su rentabilidad y estabilidad financiera. La implementación de una guía presupuestaria permitirá estructurar los procesos de planificación financiera, asegurando una mejor administración de los recursos.

Impacto en la toma de decisiones

Se identificó que la toma de decisiones dentro de la empresa ha sido en gran medida empírica y reactiva, lo que ha generado dificultades en la asignación eficiente de los recursos. La guía presupuestaria permitirá que las decisiones se basen en información financiera confiable, reduciendo los riesgos de inversiones inadecuadas y fortaleciendo la capacidad de respuesta ante cambios en el mercado.

Optimización de costos y mejora en la rentabilidad

Con una correcta implementación de la guía, CORPICSUPAL podrá mejorar la gestión de sus costos fijos y variables, asegurando una asignación eficiente de los recursos y reduciendo gastos innecesarios. Esto contribuirá a mejorar la rentabilidad de la empresa y garantizar su sostenibilidad en el tiempo.

Necesidad de monitoreo y seguimiento presupuestario

Se evidenció que la falta de control y evaluación continua del presupuesto ha dificultado la identificación de desviaciones y la implementación de acciones correctivas. La guía presupuestaria incluirá procedimientos de seguimiento y monitoreo que permitan evaluar el cumplimiento del presupuesto y realizar ajustes oportunos.

Relevancia del uso de herramientas digitales y capacitación

La automatización del proceso presupuestario y el uso de herramientas tecnológicas facilitarán la recopilación y análisis de datos, mejorando la eficiencia en la toma de decisiones. Además, la capacitación del personal en la aplicación de la guía presupuestaria será clave para su éxito y correcta implementación dentro de la empresa.

Impacto del control presupuestario en la rentabilidad empresarial

Los estudios analizados en la fundamentación teórica destacan que el monitoreo constante del presupuesto es esencial para el éxito financiero. En el caso de CORPICSUPAL, la falta de un seguimiento estructurado ha dificultado la identificación de desviaciones en los costos y gastos operativos. La implementación de mecanismos de control presupuestario, como los recomendados en la guía, ayudará a mejorar la rentabilidad y la eficiencia en el uso de los recursos.

Modelos de presupuestación aplicables a empresas manufactureras

A partir de la revisión de diferentes modelos presupuestarios, se identificó que el presupuesto maestro es el más adecuado para CORPICSUPAL, ya que integra la planificación de ventas, producción, costos operativos y flujo de caja. La guía presupuestaria diseñada en este estudio adopta elementos clave de este modelo, adaptándolos a la realidad de la empresa y asegurando su aplicabilidad.

El papel de la tecnología en la gestión presupuestaria

La fundamentación teórica también destaca el impacto positivo de la digitalización y el uso de herramientas tecnológicas en la planificación presupuestaria. Se concluye que la incorporación de software de contabilidad y gestión financiera facilitará el proceso presupuestario en CORPICSUPAL, mejorando la precisión en la proyección de ingresos y egresos y reduciendo errores manuales.

Recomendaciones

Elaboración del presupuesto – Basada en la recopilación de información financiera histórica y en la proyección de ingresos y gastos con base en metodologías como el análisis de tendencias y la presupuestación basada en actividades (ABC).

Ejecución presupuestaria – Requiere la correcta asignación de los recursos de acuerdo con lo planificado, asegurando que las áreas operativas sigan los lineamientos establecidos.

Monitoreo y control – Aplicando indicadores financieros y técnicas de control presupuestario para evaluar la ejecución del presupuesto y corregir desviaciones en tiempo real.

Evaluación y retroalimentación – Comparando los resultados obtenidos con las proyecciones y aplicando mejoras continuas en la metodología presupuestaria.

Desde una perspectiva teórica, se recomienda la utilización de **herramientas tecnológicas** que optimizan la gestión del presupuesto, como software de contabilidad y planificación financiera. La automatización permite mejorar la precisión en los cálculos, agilizar la toma de decisiones y proporcionar información en tiempo real para la dirección empresarial.

Finalmente, la implementación de la guía presupuestaria debe estar respaldada por un **cambio en la cultura organizacional**, promoviendo la capacitación del personal en la importancia del presupuesto y su impacto en la sostenibilidad de la empresa. Según las teorías de administración financiera, una empresa que fomenta la planificación y el control financiero entre sus colaboradores incrementa su eficiencia y rentabilidad en el largo plazo.

Bibliografía

- Alzamora Carrión, J. H., Luperdi Castañeda, J. A., & Velasco Taipe, M. A. (2022). *Presupuesto y toma de decisiones en las organizaciones 2019-2024*. Polo del Conocimiento, 7(12),.
- Andrade Zamora, F., Alejo Machado, O., & Armendariz Zambrano, C. R. (2018). Método inductivo y su refutación deductista. *Conrado*, 121.
- Arias, A. S. (2024). Cuenta de Resultados: Qué es y cómo Interpretarlo. *Economipedia.com*.
- Arias, E. R. (2020). Ratios financieros. . *Economipedia.com*.
- Calderón, X. C. (2021). LA IMPORTANCIA DE LOS ESTADOS FINANCIEROS EN LA TOMA DE DECISIONES FINANCIERA-CONTABLES. *REVISTA FAECO SAPIENS*.
- Castro, J. L. (2005). *Análisis de problemas y toma de decisiones tercera Edición*. México: PEARSON EDUCACIÓN.
- Fagilde, C. A. (2009). *Un enfoque práctico para el aula*. Obtenido de <https://www.upg.mx/wp-content/uploads/2015/10/LIBRO-3-Manual-de-Presupuesto-Empresarial.pdf>
- Ferrari, F. J. (2015). Materia prima: Qué es, su importancia y ejemplos. *Economipedia.com*.
- Galán, J. S. (2016). Presupuesto: Qué es, tipos y ejemplos. *Economipedia.com*.
- García, D. C., & Londoño, C. M. (2019). Los presupuestos como base de la planeación financiera en la educacion contable. *ASFACOP*, 6.
- García, M. (2020). *La acertada toma de decisiones empresariales: Presupuesto de capital*. Académica Española.
- Garrison, R. H., Noreen, E. W., & Brewer, P. C. (2021). *Contabilidad de costos*. McGraw-Hill.
- Gitman, L. J., & Zutter, C. J. (2022). *Principios de administración financiera*. Pearson.

- Guachi Pilco, M. E. (2020). “DESARROLLO DEL LIDERAZGO INFANTIL EN LOS JUEGOS GRUPALES EN NIÑOS Y NIÑAS DE PREPARATORIA. *UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO*, 17-18.
- Hernández, G. J. (2021). *Presupuestos participativos: Integrando a la organización en la planificación financiera*. *Gestión y Estrategia*, 10(3).
- Hornngren, C. T., Datar, S. M., & Rajan, M. V. (2021). *Contabilidad de costos: Un enfoque gerencial*. Pearson.
- Llamas, J. (2020). Costos fijos y variables. . *Economipedia.com*.
- Lopera Echavarría, J. D., Ramírez Gómez, C. A., Zuluaga Aristizábal, M. U., & Ortiz Vanegas, J. (2010). EL MÉTODO ANALÍTICO COMO MÉTODO NATURAL. *Revista Crítica de Ciencias Sociales y Jurídicas*, 18.
- López, D. R. (2022). *Presupuestos por programas y su influencia en la eficiencia organizacional*. *Revista de Economía y Empresa*, 12(4).
- Luperdi Castañeda, J. A., Alzamora Carrión, J. H., & Velasco Taipe, M. A. (2021). *Los presupuestos y la toma de decisiones*. Universidad Nacional Federico Villarreal.
- Macchia, J. L. (2021). *Cómputos, costos y presupuestos*. Nobuko.
- Mankiw, N. G. (2023). *Principios de economía*. Cengage Learning.
- Mendoza, A. C. (2023). *Presupuestos ajustados por inflación: Estrategias para economías inestables*. *Finanzas y Desarrollo*, 9(1).
- Molinares, C. V. (2019). Los Presupuestos: sus Objetivos e Importancia. *UNILIBRE*, 82-83.
- Nápoles, R. A. (2020). *PRESUPUESTOS. TEORÍA Y PRÁCTICA*. México: McGRAW-HILL.
- Navarro, S. T. (2020). *Presupuestos de caja: Planificación y control del flujo de efectivo*. *Contaduría Actual*, 7(2).
- Ortega, F. J. (2021). *Presupuestos de capital: Evaluación de proyectos de inversión en la toma de decisiones*. *Inversión y Finanzas*, 11(3).

- Palmett Urzola, A. (2020). MÉTODOS INDUCTIVO, DEDUCTIVO Y TEORÍA DE LA PEDAGOGÍA CRÍTICA. *Revista Crítica Transdisciplinar*, 38.
- Pérez, M. A. (2022). *Presupuestos estáticos versus presupuestos flexibles: Un análisis comparativo*. *Revista de Contabilidad y Finanzas*, 14(2).
- Quintero, J. L. (2023). *Presupuestos por centros de responsabilidad y su impacto en la descentralización administrativa*. *Administración Moderna*, 16(1).
- Quiroa, M. (2019). Mano de obra: qué es y cómo se define. *Economipedia.com*.
- Ramírez, C. E. (2020). *Presupuestos financieros a largo plazo: Planificación estratégica para el crecimiento sostenible*. *Estrategia Financiera*, 8(4).
- Robbins, C. M. (2018). *Administración*. México: Pearson Educación de México, S.A. de C.V.,.
- Rodríguez, L. M. (2021). *Presupuestos flexibles y su impacto en la toma de decisiones empresariales*.
- Ruiz, J. E. (2005). *Enfoque de gestión, planeación y control de recursos* (Tercera edición ed.). Recuperado el 8 de Septiembre de 2024
- Ruiz, J. E. (2011). *Un enfoque de direccionamiento estratégico, gestión, y control de recursos* (Cuarta edición ed.). Bogotá, Colombia. Recuperado el 22 de Septiembre de 2024
- Sánchez, R. A. (2022). *Elaboración de presupuestos maestros: Una guía práctica para la gestión financiera*. *Financiera*.
- Santos, V. M. (2021). *Presupuestos por proyectos: Herramientas para la gestión eficiente de recursos*. *Proyectos y Finanzas*, 10(2).
- Soto, C. A. (2011). *Presupuestos Empresariales* (Primera edición ed.). Bogotá: Ecoe Ediciones. Recuperado el 8 de Septiembre de 2024
- Soto, C. A., & Grisales, J. A. (2020). *Presupuestos: Bajo Normas Internacionales de Información Financiera*. Bogotá.

- Torres, P. L. (2023). *Presupuestos basados en actividades y su aplicación en la toma de decisiones*. Contabilidad y Negocios, 15(1).
- Tovar, N. G. (2022). *Presupuestos de ventas: Pronósticos y estrategias para maximizar ingresos*. Mercadeo y Ventas, 13(3).
- Ulloa, R. P. (2023). *Presupuestos de producción: Planificación eficiente en entornos manufactureros*. Producción y Operaciones, 17(1).
- Valencia, H. R. (2020). *Presupuestos gubernamentales: Transparencia y rendición de cuentas en la administración pública*. Gestión Pública, 9(2).
- Vallejo, V. M., & Soto, V. M. (2023). *Presupuestos ERmpresariales como herramienta de aprendizaje contable*. Riobamba, Ecuador.
- Vargas, E. F. (2020). *Presupuestos operativos y financieros: Herramientas clave para la gestión empresarial*. Contable.

ANEXOS

		CONTABILIDAD Y AUDITORIA	
		ENTREVISTA	
		AREA DE GERENCIA	
EAG-001			
Página 1/1			
ENTIDAD: CORPICSUPAL			
PERIODO: 2024			
No.	Preguntas	Respuestas	
1	¿Cómo ha evolucionado el proceso de toma de decisiones en la empresa desde su inicio?	En base a nuestra conformación la toma de decisiones se realiza primero como junta directiva y luego se presenta a la junta de accionista obteniendo la aprobación o desaprobación de la toma decisiones.	
2	¿Qué momentos clave o decisiones estratégicas marcaron un cambio significativo en el crecimiento de la empresa?	Puedo manifestar q la decisión que marco una diferencia en el crecimiento económico de la empresa es comercialización mediante de contrato que se adquirió con una empresa exportadora	
3	¿Cuáles han sido los principales retos financieros que la empresa ha enfrentado en el pasado?	Desde que se inició como nueva directiva los principales retos financieros considero que las deudas que mantenía la empresa por las directivas anteriores	
4	¿Cómo se ha utilizado el presupuesto históricamente para enfrentar situaciones críticas?	Cabe recalcar que en directorios anteriores no se tuvo una acertada utilización de los presupuestos, actualmente se utiliza el presupuesto para poder minorar costos y obtener decisiones acertadas.	
5	¿Qué decisiones presupuestarias en el pasado han resultado exitosas y cuáles no?	La inversión de centro de acopio y el convenio con el MAGD, en cuanto a las de resultado ni exitoso debido a directivas anteriores es la fábrica de harina de plátano	
6	¿Cómo considera la empresa que los presupuestos influyen en la toma de decisiones estratégicas?	Seria por la forma viable de controlar el uso de los recursos de los socios y poder brindarles mejores días para sus vidas familiares	
7	¿Qué rol juegan los principios teóricos de la contabilidad y las finanzas en la planificación presupuestaria?	En base a la contabilidad se puede conocer la parte económica de la empresa y registrar según lo avalado por las diferentes normativas.	

8	¿Qué tan alineado está el presupuesto con los objetivos estratégicos de la empresa?	Si están alineados para el debido cumplimiento de cada rol dentro de la entidad
9	¿Cómo se asegura la empresa de que las decisiones tomadas con base en el presupuesto son acertadas y sostenibles?	Porque son resoluciones de la mayoría de los socios y se resuelven mediante asamblea general
10	¿Qué mecanismos utiliza la empresa para evaluar si las decisiones basadas en el presupuesto se ajustan a las proyecciones teóricas?	La empresa ofrece informes trimestrales ante la asamblea general de socios.
11	¿Qué tan involucradas están las diferentes áreas de la empresa en el proceso de elaboración del presupuesto?	Están todos involucrados presentando la propuesta intervienen con ideas y diferentes lineamientos para que la asamblea aprueba
12	¿Cómo se gestiona la comunicación entre los responsables del presupuesto y la alta dirección?	Se realiza comunicación mediante la junta directiva y contabilidad para la realización del presupuesto
13	¿Cómo se manejan actualmente las desviaciones entre el presupuesto proyectado y los resultados reales?	Por lo general casi no hay excedente por ser sin fines de lucro en caso de haber se invierte en la misma empresa en gastos no presupuestados como mantenimiento del acopio
14	¿Existen controles internos efectivos que aseguren el cumplimiento del presupuesto?	Consejo de verificación como comisión de vigilancia para verificar y vigilar o auditar los informes de tesorería
15	¿Qué herramientas o sistemas utiliza la empresa para monitorear y ajustar el presupuesto en tiempo real?	Como empresa se cuenta con el sistema contable adecuado para llevar los diferentes monitoreos y registros de las operaciones.
16	¿Qué consideraciones clave cree que deberían incluirse en una guía presupuestaria para mejorar el proceso de toma de decisiones?	La debida documentación y registro de las diferentes operaciones contables realizadas dentro de una empresa su debido manejo
17	¿Cuáles son las principales áreas de mejora en el proceso presupuestario actual?	Considero que la área contable y financiera de la empresa influye mucho en la debida realización y cumplimiento del presupuesto
18	¿Qué tipo de soporte o capacitación necesitarían los empleados para implementar una guía presupuestaria?	Teniendo en cuenta la forma sustitutiva de llevar los roles serian capacitaciones para socios y empleados debido a que esto puede llevar al éxito o al fracaso de la empresa.



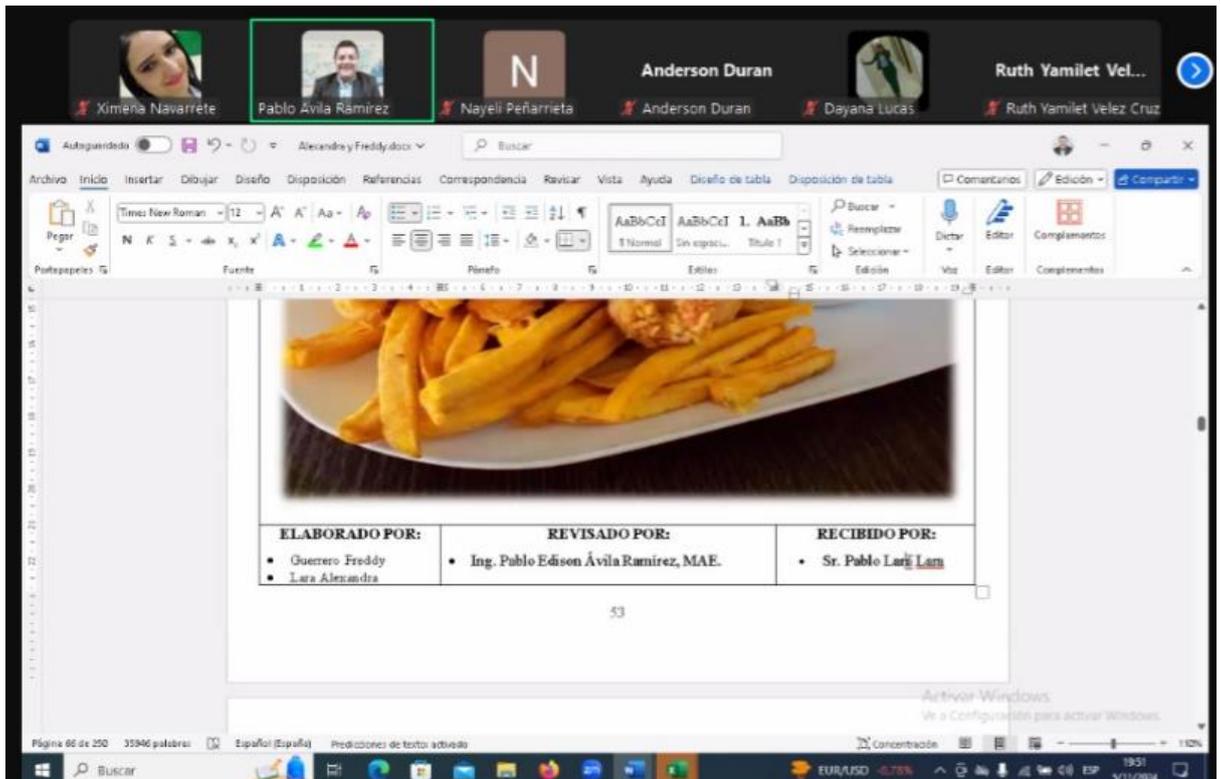
19	¿Cómo espera la empresa que una guía presupuestaria influya en la toma de decisiones futuras?	Al tener la guía y el conocimiento adecuado esto nos brindara una toma de decisiones oportunas y exactas para brindar un mejor éxito económico a la empresa y por ende a sus socios y colaboradores
20	¿Qué objetivos estratégicos cree que una guía presupuestaria debe priorizar para mejorar la eficiencia financiera de la empresa?	Priorizar la forma de realizar el presupuesto además de considerar capacitaciones correctas para obtener el conocimiento adecuado.



No.	Preguntas	Respuesta			Observaciones
		Sí	No	N/A	
		Componente: AMBIENTE DE CONTROL			
1	¿Existen políticas y procedimientos formales relacionados con la elaboración y seguimiento del presupuesto en la empresa?		X		
2	¿La empresa promueve una cultura de responsabilidad y control respecto al uso del	X			En antiguas direcciones no se cumplió
3	¿Existen códigos de conducta que regulen el uso de recursos financieros en función del presupuesto?		X		
4	¿Se capacita al personal sobre la importancia de cumplir con el presupuesto y su impacto en las decisiones empresariales?		X		SI SE INFORMA
Componente: EVALUACIÓN DE RIESGO					
1	¿La empresa identifica regularmente los riesgos asociados a la elaboración y ejecución del presupuesto?		X		
2	¿Se toman en cuenta posibles escenarios de riesgo (como fluctuaciones de costos o demanda) en la planificación presupuestaria?		X		
3	¿Existen procedimientos formales para mitigar los riesgos financieros identificados durante la ejecución del presupuesto?		X		
4	¿El presupuesto incluye contingencias para hacer frente a imprevistos financieros?		X		
Componente: ACTIVIDADES DE CONTROL					
1	¿Existen controles establecidos para la revisión y aprobación del presupuesto en la empresa?		X		
2	¿Se llevan a cabo auditorías internas para verificar el cumplimiento del presupuesto?		X		
3	¿Se implementan medidas correctivas cuando se detectan desviaciones presupuestarias?		X		XQ ANTES NO SE ESTABLECIO



4	¿El proceso presupuestario está documentado y es accesible para los empleados involucrados?	X			
5	¿Se revisa y actualiza regularmente el proceso de control interno para el seguimiento del presupuesto?	X			
Componente: INFORMACION Y COMUNICACIÓN					
1	¿El sistema de información de la empresa permite una comunicación efectiva entre las áreas respecto al presupuesto?	X			
2	¿Se reportan de manera oportuna las desviaciones presupuestarias a la alta dirección?		X		
3	¿Los empleados cuentan con acceso a la información presupuestaria relevante para su toma de decisiones?		X		
4	¿Se comunican de manera efectiva los cambios o ajustes en el presupuesto a las áreas involucradas?		X		
5	¿El flujo de información entre los departamentos facilita la adecuada ejecución del presupuesto?	X			
Componente: MONITOREO Y SUPERVISION					
1	¿Se revisan periódicamente los resultados obtenidos en relación con el presupuesto aprobado?		X		TRIMESTRALMENTE
2	¿Existen métricas claras para monitorear el desempeño financiero en función del presupuesto?		X		
3	¿La empresa utiliza informes financieros para comparar los resultados reales con el presupuesto planificado?		X		
4	¿Se realizan ajustes al presupuesto en función del seguimiento y monitoreo de los resultados financieros?		X		
5	¿El sistema de monitoreo interno es efectivo para prevenir y detectar irregularidades en la ejecución del presupuesto?	X			
Elaborado por: Dayana Lucas y Ximena Navarrete			Revisado por: Ing. Pablo Ávila		
Fecha: 23/09/2024			Fecha: 25/09/2024		

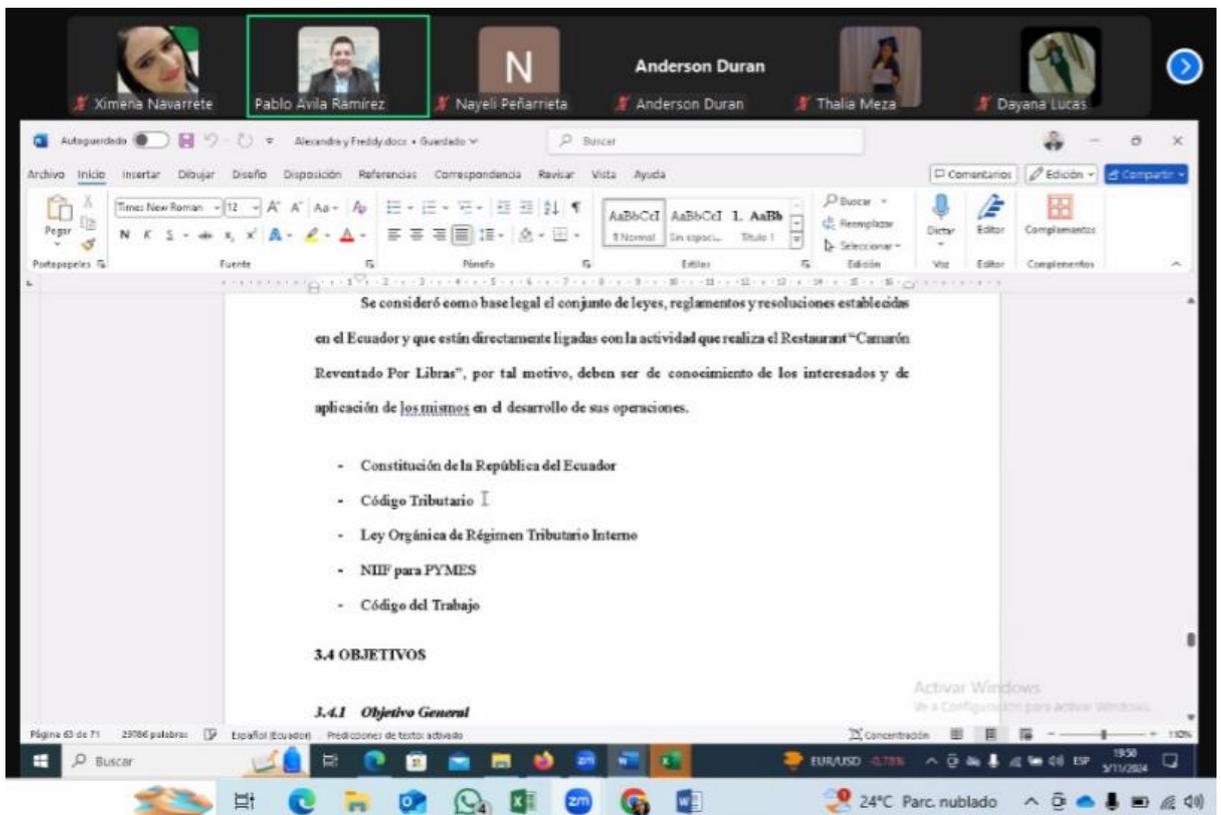


Video conference interface showing participants: Ximena Navarrete, Pablo Ávila Ramírez, Nayeli Peñarrieta, Anderson Duran, Dayana Lucas, and Ruth Yamilet Velez Cruz.

Microsoft Word document content:

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	RECIBIDO POR:
<ul style="list-style-type: none"> Guerrero Freddy Lara Alexandra 	<ul style="list-style-type: none"> Ing. Pablo Edson Ávila Ramírez, MAE. 	<ul style="list-style-type: none"> Sr. Pablo Lariz Lam

Page 53 of 250. 33946 palabras. Español (España). Predicciones de texto activado.



Video conference interface showing participants: Ximena Navarrete, Pablo Ávila Ramírez, Nayeli Peñarrieta, Anderson Duran, Thalia Meza, and Dayana Lucas.

Microsoft Word document content:

Se consideró como base legal el conjunto de leyes, reglamentos y resoluciones establecidas en el Ecuador y que están directamente ligadas con la actividad que realiza el Restaurant "Camarón Reventado Por Libras", por tal motivo, deben ser de conocimiento de los interesados y de aplicación de los mismos en el desarrollo de sus operaciones.

- Constitución de la República del Ecuador
- Código Tributario
- Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno
- NIIF para PYMES
- Código del Trabajo

3.4 OBJETIVOS

3.4.1 Objetivo General

Page 63 of 71. 23786 palabras. Español (España). Predicciones de texto activado.