



**ESPE**  
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS  
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
ADMINISTRATIVAS Y DE COMERCIO**

**CARRERA DE INGENIERÍA EN FINANZAS Y AUDITORÍA**

**TRABAJO DE TITULACIÓN, PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL  
TÍTULO DE INGENIERO EN FINANZAS CONTADOR  
PÚBLICO – AUDITOR**

**TEMA: ANÁLISIS DEL CONTROL PRESUPUESTARIO Y SU  
INCIDENCIA EN LOS COSTOS DE PRODUCCIÓN DEL  
SECTOR DE PANIFICADORAS DEL CANTÓN PUJILÍ EN EL  
PERIODO 2019 Y PROYECCIÓN 2020.**

**AUTORAS: CHACHAPOYA GUALPA, SIRLEY STEFANY**

**TACURI TIPANTASIG, CECILIA FERNANDA**

**DIRECTOR: ING. PAVÓN SIERRA, DAVID ENRIQUE**

**LATACUNGA**

**2020**



**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y DEL  
COMERCIO**

**CARRERA DE INGENIERÍA EN FINANZAS Y AUDITORÍA**

**CERTIFICACIÓN**

Certifico que el trabajo de titulación, ***“ANÁLISIS DEL CONTROL PRESUPUESTARIO Y SU INCIDENCIA EN LOS COSTOS DE PRODUCCIÓN DEL SECTOR DE PANIFICADORAS DEL CANTÓN PUJILÍ EN EL PERIODO 2019 Y PROYECCIÓN 2020”*** fue realizado por las señoritas **Chachapoya Gualpa, Sirley Stefany y Tacuri Tipantasig, Cecilia Fernanda**, el mismo que ha sido revisado en su totalidad, analizado por la herramienta de verificación de similitud de contenido; por lo tanto cumple con los requisitos teóricos, científicos, técnicos, metodológicos y legales establecidos por la Universidad de Fuerzas Armadas ESPE, razón por la cual me permito acreditar y autorizar para que lo sustente públicamente.

Latacunga, 07 de Enero del 2020

.....  
**ING. PAVÓN SIERRA, DAVID ENRIQUE**

**C. C.: 171140164-4**



DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y DEL  
COMERCIO

CARRERA DE INGENIERÍA EN FINANZAS Y AUDITORÍA

### AUTORÍA DE RESPONSABILIDAD

Nosotras, **Chachapoya Gualpa, Sirley Stefany, y Tacuri Tipantasig, Cecilia Fernanda** declaramos que el contenido, ideas, y criterios del trabajo de titulación: ***ANÁLISIS DEL CONTROL PRESUPUESTARIO Y SU INCIDENCIA EN LOS COSTOS DE PRODUCCIÓN DEL SECTOR DE PANIFICADORAS DEL CANTÓN PUJILÍ EN EL PERIODO 2019 Y PROYECCIÓN 2020*** es de mi autoría y responsabilidad, cumpliendo con los requisitos teóricos, científicos, técnicos, metodológicos y legales establecidos por la Universidad de Fuerzas Armadas ESPE, respetando los derechos intelectuales de terceros y referenciando las citas bibliográficas.

Consecuentemente el contenido de la investigación mencionada es veraz.

Latacunga, 07 de Enero del 2020

.....  
**Chachapoya Gualpa, Sirley Stefany**  
C.C.: 1850066067

.....  
**Tacuri Tipantasig, Cecilia Fernanda**  
C.C.: 0504269804



**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y DEL  
COMERCIO**

**CARRERA DE INGENIERÍA EN FINANZAS Y AUDITORÍA**

**AUTORIZACIÓN**

Nosotras, **Chachapoya Gualpa, Sirley Stefany y Tacuri Tipantasig, Cecilia Fernanda** autorizamos a la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE publicar el trabajo de titulación: ***ANÁLISIS DEL CONTROL PRESUPUESTARIO Y SU INCIDENCIA EN LOS COSTOS DE PRODUCCIÓN DEL SECTOR DE PANIFICADORAS DEL CANTÓN PUJILÍ EN EL PERIODO 2019 Y PROYECCIÓN 2020*** en el Repositorio Institucional, cuyo contenido, ideas y criterios son de nuestra responsabilidad.

Latacunga, 07 de Enero del 2020

.....  
**Chachapoya Gualpa , Sirley Stefany**  
**C.C.: 1850066067**

.....  
**Tacuri Tipantasig, Cecilia Fernanda**  
**C.C.: 0504269804**

## DEDICATORIA

*Este trabajo de investigación va dedicado a las personas más importantes de mi vida que son: mis padres Marco y Fanny quienes son mi fortaleza para nunca rendirme además siempre me motivaron y fortalecieron mis actitudes para la carrera.*

*A mis dos hermanos Vinicio y Roberto que siempre han estado pendientes en ayudarme y guiarme haciendo que cada día sea un constante ascenso hacia el objetivo trazado.*

*A mi cuñada Verónica por su amistad y confianza que con la ternura y cariño de mis sobrinitos Carlos y Renata han llenado mi vida de grandes sonrisas y un motivo más por seguirme superando día a día.*

*Finalmente, a mis amigos quienes, con sus ocurrencias, risas hemos salido adelante y han hecho de este camino inolvidable y recuerdos que los llevare en mi corazón.*

**Sirley Stefany.**

## DEDICATORIA

*El presente trabajo de titulación va dedicado a las personas que me dieron la vida mis padres Jorge y Cristina quienes han sido mi guía, mi sustento y mi razón de ser, quienes han estado presente día a día con su apoyo, amor y fortaleza, ayudándome a cumplir cada una de mis metas.*

*A mis hermanos Jorge, Edison, Sebastián, Cristina e Iván, quienes son mi fuerza para seguir adelante, un apoyo incondicional, levantándome de los peores momentos y luchando a mi lado para ser un ejemplo a seguir.*

*A unas personas muy importantes Luis, María, Jazmín, Dany y Jessica que forman parte de mi vida quienes, con sus consejos, apoyo moral y económicamente me han enseñado que la vida debemos ganarnos día a día con esfuerzo y dedicación para ser personas de bien.*

*Por último, a mis amigos y personas queridas por el apoyarme cuando más lo necesite y especialmente cuando estuvieron acompañándome durante mi formación tanto profesional y como ser humano.*

**Cecilia Fernanda.**

## AGRADECIMIENTO

*Quiero empezar agradeciendo a mi Virgencita del Guayco por permitirme concluir esta etapa profesional, por escuchar cada una de mis oraciones gracias por cada una de sus bendiciones y que ahora se ve el resultado reflejado en la culminación de este trabajo.*

*A mis padres Marco y Fanny mi más grande regalo, quienes me enseñaron valores, me cuidaron, estaban en mis desvelos y me protegieron cada momento, no dejándome vencer por nada, les agradezco tanto por la persona que soy y todo esto es gracias a ustedes.*

*A mis hermanos Vinicio y Roberto por ser mi ejemplo de superación, por siempre estar pendiente de mí, por su ayuda y cada una de sus palabras para poder continuar en lo que me propuse. A mi cuñada Verónica y mis sobrinitos Carlos y Renata por su apoyo incondicional.*

*A mi compañera y amiga de tesis Cecilia por su dedicación, esfuerzo, desvelos se pudo realizar y finalizar de la mejor manera esta investigación.*

*A la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, donde adquirí conocimientos para mi carrera profesional.*

*A mi director de tesis, Ing. David Pavón, por su tiempo, por sus conocimientos y paciencia para el desarrollo de la investigación.*

**Sirley Stefany.**

## AGRADECIMIENTO

*Quiero agradecer primero al Niñito De Isinche imagen de mi tierra quien ha escuchado mis oraciones cuando más lo he necesitado permitiéndome cumplir mi meta fijada.*

*A mi madre Cristina, quien ha luchado a mi lado en todo momento siendo mi ejemplo a seguir enseñándome a no derrumbarme por nada ni nadie a ser una persona sencilla, humilde llenándome de principios y valores siendo una mujer luchadora que nos brinda el pan de cada día a pesar de las circunstancias que se presenta en la vida. A mi padre Jorge quien mira el bienestar de cada uno que a pesar de todo siempre seremos sus niños, inculcándonos en ser personas de bien en nuestra vida profesional.*

*A mis hermanos Jorge, Edison, Sebastián, Cristina e Iván quienes me acompañan en todo momento son mi fuerza y mi motivación para seguir adelante.*

*A mis padrinos Marcelo y Martha quienes me han guiado por el camino del bien, brindándome su techo, comida y su apoyo incondicional queriéndome como una hija más cuidándome y siendo un ejemplo a seguir.*

*A mi amiga y compañera del transcurso de mi vida profesional Stefy quien ha demostrado una verdadera amistad bríndame su apoyo con quien he compartido alegrías, tristezas, sueños y metas, unidas hasta el final culminando una hermosa etapa de nuestras vidas.*

*A la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, por mi formación profesional y darme la apertura de adquirir nuevos conocimientos.*

*A mi tutor de tesis, Ing. David Pavón, por ser una excelente persona profesional por compartir su tiempo, dedicación y paciencia guiándonos para el desarrollo de la investigación de una manera amable.*

**Cecilia Fernanda.**



## ÍNDICE DE CONTENIDOS

CARÁTULA	
CERTIFICACIÓN .....	i
AUTORÍA DE RESPONSABILIDAD .....	ii
AUTORIZACIÓN .....	iii
DEDICATORIA .....	iv
DEDICATORIA .....	v
AGRADECIMIENTO .....	vi
AGRADECIMIENTO .....	vii
ÍNDICE DE CONTENIDOS .....	viii
ÍNDICE DE FIGURAS .....	x
ÍNDICE DE TABLAS.....	xi
RESUMEN .....	xii
ABSTRACT.....	xiii

### CAPÍTULO I

#### PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN

1.1. Antecedentes .....	1
1.2. Planteamiento del problema.....	2
1.2.1. Macro .....	3
1.2.2. Meso.....	3
1.2.3. Micro.....	3
1.2.4. Árbol de Problemas .....	7
1.3. Descripción resumida del proyecto .....	8
1.4. Justificación e importancia .....	8
1.5. Objetivos .....	9
1.6. Variables de la investigación.....	10
1.7. Hipótesis de la investigación .....	10

### CAPÍTULO II

#### MARCO TEÓRICO

2.1. Base teórica .....	11
2.2. Base conceptual.....	15
2.3. Base Legal .....	36

### **CAPÍTULO III**

#### **METODOLOGÍA**

3.1.	Enfoque de la investigación.....	44
3.2.	Modalidad de la investigación .....	44
3.3.	Tipo de Investigación.....	45
3.4.	Población y Muestra .....	46
3.5.	Fuentes y Técnicas de Recopilación de Información. ....	48
3.6.	Técnicas de análisis de datos .....	49
3.7.	Técnicas de comprobación de hipótesis.....	51
3.8.	Validez y confiabilidad .....	52

### **CAPÍTULO IV**

#### **RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN**

4.1.	Análisis de los resultados.....	53
4.2.	Tabulación y análisis de las encuestas .....	53
4.3.	Comprobación de hipótesis .....	65

### **CAPÍTULO V**

#### **PROPUESTA**

5.1.	Título de la propuesta.....	69
5.3.	Antecedentes de la propuesta.....	69
5.3.	Justificación.....	70
5.4.	Objetivos .....	71
5.5.	Fundamentación de la propuesta .....	71
5.6.	Manual de la propuesta .....	72

### **CAPÍTULO VI**

#### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

6.1.	Conclusiones.....	93
6.2.	Recomendaciones.....	93

#### **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS..... 95**

#### **ANEXOS..... 98**

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1.</b> Árbol de Problemas de las Panificadoras del cantón Pujilí.....	7
<b>Figura 2.</b> Ciclo Presupuestario .....	20
<b>Figura 3.</b> Simbología para los Diagramas de Flujos .....	28
<b>Figura 4.</b> Pan elaborado .....	35
<b>Figura 5.</b> Flujograma de la Elaboración del Pan.....	35
<b>Figura 6.</b> Porcentaje del nivel de conocimiento de presupuestos.....	53
<b>Figura 7.</b> Porcentaje del control de ingresos por las ventas .....	54
<b>Figura 8.</b> Porcentaje de identificación de los costos y gastos.....	55
<b>Figura 9.</b> Porcentaje de reinversión de las utilidades .....	55
<b>Figura 10.</b> Porcentaje para determinar el precio de venta.....	56
<b>Figura 11.</b> Porcentaje de crear sucursales.....	57
<b>Figura 12.</b> Porcentaje de los aspectos para apertura de sucursales .....	57
<b>Figura 13.</b> Porcentaje de criterios para seleccionar proveedores.....	58
<b>Figura 14.</b> Porcentaje del control de pago a proveedores.....	59
<b>Figura 15.</b> Porcentaje de la modalidad de pago para proveedores.....	59
<b>Figura 16.</b> Porcentaje del tiempo en que cancela a los proveedores.....	60
<b>Figura 17.</b> Porcentaje de aplicación del sistema de información.....	60
<b>Figura 18.</b> Porcentaje de lo que implica el presupuesto.....	61
<b>Figura 19.</b> Porcentaje del control presupuestario incide costos de producción.....	62
<b>Figura 20.</b> Porcentaje de incidencia del control presupuestario.....	63
<b>Figura 21.</b> Porcentaje de rentabilidad del negocio.....	63
<b>Figura 22.</b> Porcentaje de donde adquiere la materia prima.....	64
<b>Figura 23.</b> Porcentaje de trabajadores afiliados al IESS.....	65
<b>Figura 24.</b> Tabla de contingencia.....	67
<b>Figura 25.</b> Pruebas de chi-cuadrado .....	67
<b>Figura 26.</b> Correlación Pearson.....	68
<b>Figura 27.</b> Ingredientes del pan.....	73
<b>Figura 28.</b> Panadero.....	73
<b>Figura 29.</b> Fundas de papel para pan.....	74
<b>Figura 30.</b> Elaboración de pan de Ambato.....	75
<b>Figura 31.</b> Elaboración de aplanchados.....	76
<b>Figura 32.</b> Elaboración de bizcocho de panela.....	77
<b>Figura 33.</b> Elaboración de pan enrollado.....	78
<b>Figura 34.</b> Elaboración del pan de dulce.....	79
<b>Figura 35.</b> Elaboración del pan de chocolate.....	80
<b>Figura 36.</b> Elaboración de empanadas de queso.....	81
<b>Figura 37.</b> Elaboración las guaguas de pan.....	82
<b>Figura 38.</b> Portada del sistema de control presupuestario.....	83
<b>Figura 39.</b> Índice de contenidos.....	84
<b>Figura 40.</b> Misión, Visión y Valores.....	84
<b>Figura 41.</b> FODA.....	85
<b>Figura 42.</b> Objetivos estratégicos.....	85
<b>Figura 43.</b> Matriz de cumplimiento de metas.....	86
<b>Figura 44.</b> Cronograma de actividades.....	86
<b>Figura 45.</b> Precios de productos del año 2019.....	87

<b>Figura 46.</b> Presupuesto de ingresos año 2019.....	87
<b>Figura 47.</b> Costos de producción del año 2019.....	88
<b>Figura 48.</b> Cash Flow año 2019.....	88
<b>Figura 49.</b> Cronograma de apertura nueva sucursal. ....	89
<b>Figura 50.</b> Tabla de amortización. ....	89
<b>Figura 51.</b> Gastos para nueva sucursal.....	90
<b>Figura 52.</b> Precio de productos proyectados. ....	90
<b>Figura 53.</b> Presupuesto de ingresos proyectados año 2020. ....	91
<b>Figura 54.</b> Costos de producción mensual proyectado año 2020.....	91
<b>Figura 55.</b> Cash Flow proyectado año 2020.....	92

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1.</b> <i>Panificadoras del cantón Pujilí</i> .....	4
<b>Tabla 2.</b> <i>Población de las Panificadoras del cantón Pujilí</i> .....	47

## **RESUMEN**

El presente trabajo de titulación trata sobre el análisis del control presupuestario y su incidencia en los costos de producción de las panificadoras del cantón Pujilí, estudio que se realizó a través del catastro del departamento de rentas del GAD de Pujilí para la identificación del número de panaderías que existen en el sector. Nuestro trabajo cuenta con una investigación bibliográfica, de campo, explicativa y descriptiva sustentando de esta manera las variables el control presupuestario y los costos de producción. Además, se toma en consideración el enfoque cuantitativo y cualitativo para la ejecución del instrumento de recolección de información conocido como encuestas, obteniendo como resultados la identificación de falencias que existen en cada uno de los negocios. Dando así una visión para diseñar un sistema de control presupuestario y costos de producción para las panificadoras, mismo que servirá como una herramienta fácil de manejar ayudando así a tener un mejor control y registro sistemático de los costos de producción que intervienen en la fabricación de cada uno de los productos, de la misma manera se realizó una proyección de ventas para el año 2020 con la finalidad de incrementar las mismas y así apoyar al desarrollo de las panificadoras trabajando conjuntamente con el personal en optimizar recursos, fortalecer procesos, mejorar la comercialización con la consecuente generación de fuentes de empleo.

### **PALABRAS CLAVE:**

- **PRESUPUESTO**
- **PANIFICADORAS - COSTOS DE PRODUCCIÓN**
- **PAN - INDUSTRIA Y COMERCIO**
- **CANTÓN PUJILÍ**

## **ABSTRACT**

The present degree works about the analysis of the budgetary control and its impact on the production costs of the bakeries of the Pujilí canton, a study that was carried out through the cadastre of the revenue department of the GAD of Pujilí for the identification of the number of bakeries that exist in the sector. Our work has a bibliographic, field, explanatory and descriptive research, thus supporting the variables of budgetary control and production costs. In addition, the quantitative and qualitative approach for the execution of the information collection instrument known as surveys is taken into consideration, obtaining as a result the identification of flaws that exist in each of the businesses. Giving a vision to design a system of budgetary control and production costs for the bakeries, which will serve as an easy tool to handle, thus helping to have a better control and systematic record of the production costs involved in the manufacture of each one of the products, in the same way a sales projection was made for the year 2020 with the purpose of increasing them and thus supporting the development of the bakeries working together with the staff in optimizing resources, strengthening processes, improving marketing with the consequent generation of employment sources.

### **KEYWORDS:**

- **BUDGET**
- **BREADERS- PRODUCTION COSTS**
- **BREAD- INDUSTRY AND COMMERCE**
- **CANTÓN PUJILÍ**

# CAPÍTULO I

## PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN

### 1.1. Antecedentes

Antes de dar a conocer sobre el control presupuestario y los costos de producción es importante indicar varios puntos notables sobre los antecedentes de la misma, asegurando que en los últimos años el control presupuestario juega un papel importante para todas y cada una de las empresas públicas y privadas que conforman el conglomerado de instituciones las cuales serán analizadas, permitiendo así minimizar los costos para una correcta toma de decisiones en el futuro.

Es por ello que los autores Acosta & Cortazar (2013) mencionan en su tema de investigación “Implementación de un control presupuestario por el incumplimiento de los montos proyectados de las ventas de Credi-comercio S.A.” menciona que el control presupuestario es: “El proceso que realiza el consejo de administración, los directivos, es diseñar una seguridad razonable haciendo referencia al logro de los objetivos y metas para medir la eficacia, eficiencia de las operaciones con el fin de dar cumplimiento a las leyes y regulaciones respectivas.”

Se puede decir que el control presupuestario es importante porque permite tener un mejor control en términos económicos para poder elaborar y ejecutar los planes o programas de una entidad con el fin tomar buenas decisiones por parte de los ejecutivos.

Es necesario contar con una planificación completa, debido a que el presupuesto debe ser creado anticipadamente ante cada una de las actividades

que se está por realizar, transformándose en un documento que refleje la proyección expresada en cantidades monetarias para lo cual ha sido planificado mismo que será evaluado y aprobado por la dirección.

En la actualidad las empresas desean controlar sus costos de producción y es por ello que Zapata (2007) en su libro menciona que “La Contabilidad de Costos es la técnica especializada de los métodos y procedimientos apropiados para registrar, resumir e interpretar las operaciones relacionadas con los costos directos e indirectos para elaborar un bien o servicio” (pág. 47)

Es necesario saber que los costos son todos aquellos gastos en los que incurre una empresa para realizar un trabajo donde existen dos clases de costos que se conocen como los costos directos hacen referencia a la materia prima, es decir, los materiales que sirven para la elaboración de los productos. Por el contrario, los costos indirectos son los recursos por ejemplo la electricidad, hornos, etcétera.

## **1.2. Planteamiento del problema**

Actualmente en los últimos años en el cantón Pujilí se ha visto el crecimiento inminente de las panificadoras donde deben invertir altos recursos económicos cuando el precio de la harina o de los diversos ingredientes complementarios utilizados para la fabricación de este bien se incrementan; por estas razones, es necesario el estudio de la importancia del control presupuestario y su incidencia de los costos de producción, ya que estos gastos deben ser asumidos mensualmente por los productores, de esta manera ellos podrían reducir los costos, logrando así, llegar al cliente de manera satisfactoria con un buen producto y a precios accesibles.



### **1.2.1. Macro**

En el Ecuador el desarrollo económico ha ido creciendo es por ello que una de las fuentes de empleo son las panificadoras lo cual tienen como objetivo de crear y brindar un producto de calidad para satisfacer las necesidades de los clientes.

Según Campbell (2018) menciona que:

En Ecuador el sector de las panaderías ha tenido un elevado crecimiento de 5% y 10% entre el 2017 y lo que va del 2018. Se trata de un área a la que pertenecen por lo menos 7.957 panaderías a nivel nacional, que actualmente busca expandir su giro de negocio hacia la cafetería o la heladería.

Dicha expansión ha creado la necesidad de espacios de encuentro entre panaderos y proveedores de esta industria. Así lo explica Doris Campbell, directora de Exposweet 2018. Según Campbell, el sector de panaderías ha generado un aporte en ventas por \$ 757,4 millones y unas 22.000 plazas de trabajo.

### **1.2.2. Meso**

En la provincia de Cotopaxi existe una gran acogida de la producción de pan siendo así uno de los alimentos básicos del ser humano desde tiempos antiguos, casi todas las personas independientemente de su edad y condición social consumen pan de uno u otro tipo ya que existe gran variedad en el mercado.

Según Moreta (2015) menciona que:

En la provincia de Cotopaxi según un informe emitido por la Cámara de Comercio de esa ciudad, las ventas aumentaron en un 60%. Eso ayuda a más de 25 000 locales comerciales y empresariales que funcionan en esa urbe de Cotopaxi. Las panaderías que elaboraban seis quintales diarios, ahora amasan de siete a nueve. Estima que se da debido al crecimiento poblacional en los últimos años, todas estas actividades generan la ocupación del 55% de mano de obra directa e indirecta.

### **1.2.3. Micro**

En el cantón Pujilí cuenta con 45 panificadoras al ser negocios en constante crecimiento se ve en la necesidad de implementar un control presupuestario que

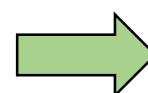
le permita dar a conocer cada uno de los movimientos generados durante su periodo económico de esta manera reducir los costos y gastos lo que ayudará a tener una mayor utilidad para los propietarios de estas microempresas.

**Tabla 1.**

*Panificadoras del cantón Pujilí*

N°	CI	APELLIDOS Y NOMBRES	DIRECCIÓN	ACTIVIDAD ECONÓMICA
1	0500051651	ACOSTA ALBAN LUIS VICENTE	SAN BUENAVENTURA Y NIÑO DE ISINCHE	PANADERIA
2	0502175789	CAISA RONQUILLO LUIS ARTURO	JOSE JOAQUIN DE OLMEDO YTEOFILO SEGOVIA	PANADERIA
3	0502942147	CHUGCHILÁN VEGA DIEGO SALVADOR	BARRIO TRES DE MAYO VÍA A ISINCHE	PANADARIA
4	1714974548	CORDERO SANANGO FREDDY RUBEN	VIA A GUAPULO	PANADERIA
5	0502515232	CURICHO CASCO MARIA ERLINDA	AV VELASCO IBARRA Y GABRIEL ALVAREZ	PANADERÍA Y PASTELERÍA
6	0501378178	ESTRELLA ORTÍZ NIVIA DEL ROCIO	GARCÍA MORENO N° 7-10 Y PICHINCHA	PANADERÍA
7	0503479321	GUAMANGATE VEGA ALEX FERNANDO	AV. VELASCO IBARRA JUNTO A LA UNIDAD EDUCATIVA BELISARIO QUEVEDO, BARRIO SEÑOR DE LA BUENA ESPERANZA	PANADERÍA
8	0502852387	GUAMANGATE VEGA ENRIQUE	PICHINCHA, BARRIO CHIMBACALLE	PANADERÍA
9	0502257736	GUANO GUANO LUIS EDUARDO	AV. VELASCO IBARRA Y ANTONIO JOSE DE SUCRE	PANADERIA
10	0502257736	GUANO GUANO LUIS EDUARDO	PICHINCHA Y JUAN JOSÉ MERIZALDE	PANADERÍA
11	0503398257	GUANO TOAPANTA JOSE NICOLAS	BELISARIO QUEVEDO Y VICENTE ROCAFUERTE	PANADERIA
12	0500425442	HERRERA ACURIO OLGA MARÍA	GARCIA MORENO Y ALVAREZ	PANADERIA
13	0501633671	HERRERA ACURIO ROBERTO GUILLERMO	JJ OLMEDO Y AV. VELASCO IBARRA	PANADERIA Y PASTELERIA
14	0501016075	JACOME CHIGUANO HILDA MARIA	PICHINCHA Y ZOILA TAMAYO	PANADERIA
15	0504465154	LASINQUIZA FLORES EDISON MAURICIO	AV QUILOTOA, PARROQUIA ZUMBAHUA	PANADERIA
16	1703308567	LAVERDE HERRERA LUIS GONZALO	JUAN SALINAS Y SIMÓN BOLÍVAR N° 9-06	PANADERÍA
17	0502154933	LLOACANA LISINTUÑA LUIS	VICENTE ROCAFUERTE	PANADERIA

CONTINÚA



18	0502030927	MALDONADO PAREDES MARÍA MAGDALENA	OLMEDO Y AV. VELASCO IBARRA	PANADERIA
19	0501778278	MENA COLLANTES SEGUNDO RODOLFO	S/N, BARRIO NUEVO PUJILI	PANADERÍA
20	0500728555	MONGE LUIS ALBERTO	AV VELASCO IBARRA, BARRIO LAS CUATRO ESQUINAS	PANADERIA
21	0500728555	MONGE LUIS ALBERTO	BARRIO TINGO GUAPULO	PANADERIA
22	1705635819	MONGE JOSE RODRIGO	AV. VELASCO IBARRA, BARRIO LAS CUATRO ESQUINAS	PANADERÍA
23	0501755771	MORENO MOLINA MARÍA JAQUELINE	AV. VELASCO IBARRA, BARRIO CASHAPAMBA	PANADERÍA
24	0501711725	PILA RAMOS SEGUNDO ORLANDO	PASO LATERAL, BARRIO GUÁPULO	PANADERIA
25	0501097737	PROAÑO CHIGUANO RAFAEL MARIO	AV. LUIS MARCELO ARROYO, BARRIO CHIMBACALLE	PANADERÍA
26	1712247616	QUIMBITA TOAQUIZA CELINDA MARIA	AV. VELASCO IBARRA ENTRADA A LA GRANJA	PANADARIA
27	0500544556	RODRÍGUEZ MADRID ROSA CECILIA	CALLE RAFAEL MORALES, FRENTE AL PARQUE CENTRAL	PANADERÍA
28	0500858709	RUBIO ALBAN LUIS ALFONSO	GABRIEL ALVAREZ BARRIO GUÁPULO	PANADERÍA
29	0502889595	TIPANTUÑA TONATO JOSE DIEGO	PICHINCHA S/N Y CALLE SIN NOMBRE, JUNTO AL COLEGIO TÉCNICO PUJILÍ	PANADERÍA
30	0503621161	TOAPANTA MORENO BYRON PATRICIO	PICHINCHA N° 3-23 Y JUAN JOSÉ MERIZALDE	PANADERIA
31	0502146640	TOAPANTA MORENO FABIAN RODRIGO	AV VELASCO IBARRA Y PICHINCHA	PANADERIA
32	0502373905	TOAZA GUSTAVO PATRICIO	OLMEDO N° 9-25	PANADERÍA Y PASTELERÍA
33	0502434855	TOCUMBE PAUCAR JOSE ALEJANDRO	SUCRE Y SIMÓN BOLÍVAR	PANADERÍA
34	0503006868	TOCUMBE TIGASI JOSE MANUEL	BELISARIO QUEVEDO Y SUCRE	PRODUCCION DE PAN Y TORTAS AL POR MENOR
35	0502605777	TONATO CAIZA LUIS MARCO	OLMEDO Y BELISARIO QUEVEDO N° 10-12	TIENDA ABARROTES Y PANADERIA
36	0503299018	TONATO CAISA EDISON DAVID	VICENTE ROCAFUERTE Y PUJILI	PANADERIA Y PASTELERIA
37	0503901357	TONATO TOAPANTA JHONY WILMER	CUTURIVI GRANDE	PANADERIA
38	0503013732	TONATO VILLAGOMEZ WILLIAMS GEOVANNY	EL CARDON, BARRIO TRES DE MAYO	TIENDA DE ABARROTES Y PANADERIA
39	1203883390	ULLOA BRITO ARMANDO RICARDO	RECTA DE VELEZ	PANADERIA

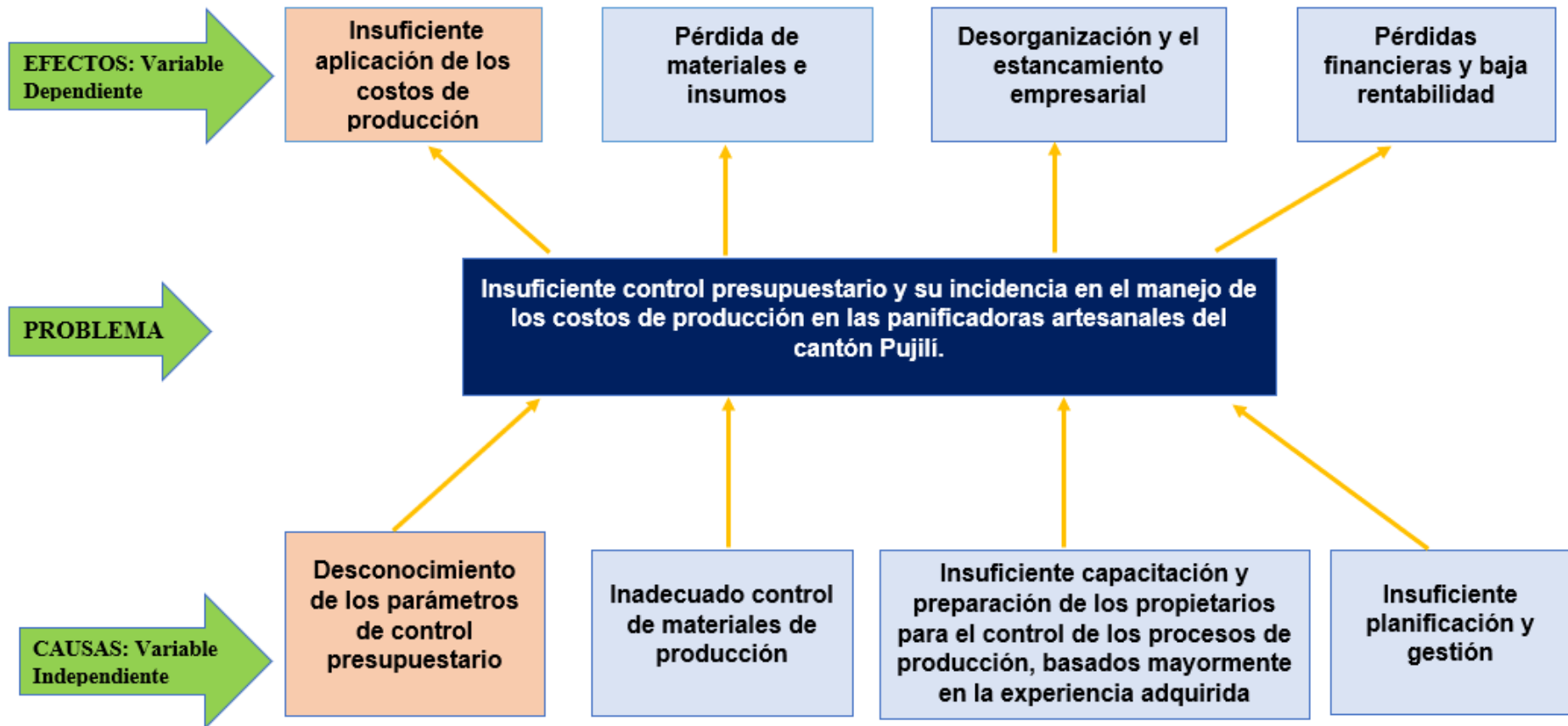
CONTINÚA



40	0503594707	UNAUCHO QUISHPE MARIA ISOLINA	BARRIO SAN JUAN VÍA A ISINCHE A 20 MTRS. DEL SUBCENTRO DE SALUD	PANADERÍA
41	0550123673	VEGA TIPANTUÑA ISABEL ESTEFANIA	PASAJE HUMBERTO LUZURIAGA N° 3-17 Y GARCIA MORENO	PANADERÍA
42	0501741441	VEGA TONATO EUCLIDES	BELISARIO QUEVEDO N° 9-04 Y ALVAREZ	PANADERÍA
43	0503553265	VEGA ESPINOSA CHRISTIAN DANIEL	AV. QUILOTOA Y CALLE DOLORES CAGUANGO	PANADERIA
44	0500031109	YUPANGUI ROJAS JOSÉ LORENZO	VÍA NIÑO DE ISINCHE, BARRIO RUMIPAMBA	PANADERÍA
45	0503164923	ZURITA ESPINOZA ENMA DELFINA	GARCÍA MORENO PARROQUIA ANGAMARCA	PANADERIA

Fuente: Dpto. de Rentas GAD del cantón Pujilí

### 1.2.4. Árbol de Problemas



**Figura 1.** Árbol de Problemas de las Panificadoras del cantón Pujilí

### **1.3. Descripción resumida del proyecto**

El presente proyecto a desarrollarse tiene como finalidad realizar un análisis del control presupuestario y su incidencia en los costos de producción del sector de panificadoras del cantón Pujilí en el periodo 2019 y proyección 2020 con un enfoque de minimización de costos y tiempo. Para lo cual se diseñará un modelo para el manejo óptimo del control presupuestario que incida en la reducción de costos de producción mediante una investigación pertinente planteado en los siguientes capítulos; Capítulo I, hace referencia al problema su planteamiento, justificación y de la misma manera se detallan los objetivos, la formulación de la hipótesis; Capítulo II, trata de forma detallada el marco teórico, marco conceptual y la base legal en el cual sustenta el proyecto investigativo; Capítulo III, menciona sobre la metodología, fuentes y técnicas de investigación como por ejemplo la aplicación de las encuestas a las respectivas panificadoras del cantón Pujilí; Capítulo IV, se detallan los resultados alcanzados de la investigación; Capítulo V, se da a conocer la propuesta a la investigación. Finalmente se establece las respectivas conclusiones y recomendaciones a la investigación realizada.

### **1.4. Justificación e importancia**

El presente proyecto hace referencia al análisis del control presupuestario y su incidencia en los costos de producción del sector de panificadoras del cantón Pujilí en el periodo 2019 y proyección 2020 que ayuda a determinar un aporte

que beneficiará a los propietarios ya sea en su producción como en su rentabilidad. Lo fundamental de la presente investigación es diseñar un modelo para el manejo óptimo del control presupuestario que incida en la reducción de costos de producción de fácil accesibilidad para los propietarios ya que deben contar con recursos tecnológicos como es el computador y el programa Microsoft Excel, ayudando a tener un control adecuado de los ingresos, costos y gastos.

El enfoque de nuestra investigación es el sector panificador del cantón Pujilí uno de los principales inconvenientes de los propietarios de las panificadoras es el desconocimiento del control presupuestario que incurren en los costos de producción adaptándose así al precio de mercado dando origen al costo beneficio ya que es de gran ayuda para la toma de decisiones sobre qué insumo utilizar, que produzca el mejor resultado en el menor tiempo y al mejor costo posible.

## **1.5. Objetivos**

### **1.5.1. Objetivo General**

Determinar la incidencia del control presupuestario en los costos de producción del sector de panificadoras del cantón Pujilí.

### 1.5.2. Objetivos Específicos

- Establecer la fundamentación teórica de las variables de investigación desde sus definiciones y caracterización.
- Diagnosticar la situación actual del sector de las panificadoras del cantón Pujilí en cuanto al manejo del control presupuestario y análisis de costos de producción.
- Proponer el diseño de un modelo para el manejo óptimo del control presupuestario que incida en la reducción de costos de producción.

### 1.6. Variables de la investigación

- **Variable Independiente (VI):** Control presupuestario
- **Variable Dependiente (VD):** Costos de producción

### 1.7. Hipótesis de la investigación

**Hipótesis nula (Ho):** El control presupuestario no incide en los costos de producción del sector de las panificadoras.

**Hipótesis alternativa (Hi):** El control presupuestario incide en los costos de producción del sector de las panificadoras.



## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1. Base teórica

Para la investigación del análisis del control presupuestario y sus costos de producción existen teorías que ayudarán a contribuir en el presente estudio en este caso tomamos como referencia la teoría de Edward Deming propulsor de la calidad ya que es la herramienta que contribuye a la mejora continua en la fabricación de un producto siendo las panificadoras nuestra fuente de estudio.

De acuerdo a Burbano (2005) en su libro Presupuestos Enfoque Moderno de Planeación y Control de Recursos menciona que el padre de la Calidad Edward Deming evita la reducción del despilfarro, de la disminución de costos, de los controles estadísticos aplicables a la calidad y del mejoramiento continuo, plasmó en "los catorce principios".

1. **Crear constancia con el propósito de mejorar los productos y servicios:** de propósito para el mejoramiento de los productos y servicios con la finalidad de dar estabilidad en el mercado y la responsabilidad social que marca el sendero de las relaciones de cada empresa con sus clientes internos y externos.
2. **Adoptar una nueva filosofía de cooperación:** no se pueden tolerar más los errores, defectos, inadecuada supervisión ya que el precio de los defectos los paga el cliente.

- 3. Desistir de la dependencia en inspección masiva para lograr calidad:** no se produce por la inspección, sino por el mejoramiento del proceso además de la capacitación cotidiana a los trabajadores, la adecuada selección de los proveedores y el correcto manejo de procesos en la producción.
- 4. Terminar con la práctica de comprar a los precios más bajos:** donde el objetivo de las empresas es minimizar los costos y gastos es por ello que deben mantener proveedores seguros para no realizar cambios de insumos constantemente con la finalidad de que sea fiable en el mercado.
- 5. Mejorar constantemente y para siempre los sistemas de producción, servicio y planeación:** La mejora de procesos significa eficiencia y eficacia del esfuerzo humano, considerando que es necesario dar la oportunidad a todos que puedan contribuir con ideas innovadoras demostrando el talento que poseen.
- 6. Establecer el entrenamiento o capacitación:** No solo el personal operativo debe entrenarse, sino también la gerencia. Es necesario tomar en cuenta todas las habilidades de las personas y no desperdiciar ninguna de ellas. Es por ello que se debe realizar capacitaciones y sociabilizar con los directivos de las entidades para que se eliminen las barreras y realizar un buen trabajo en equipo.

- 7. Adoptar y establecer el liderazgo:** El líder tiene su misión de dirigir, orientar, mejorar y ayudar a las personas, máquinas, etcétera, es decir corregir los errores que existan. Pero hay que tener en cuenta que no necesariamente los supervisores no están para ordenar recriminar o castigar sino crear un buen ambiente de trabajo.
- 8. Eliminar los miedos y construir confianza:** Es esencial generar un ambiente de confianza y seguridad en los profesionales o técnicos para lograr una buena efectividad en el trabajo, ya que si se limitan no podrán responderse cada de las inquietudes que poseen y por lo tanto tendrán temor de realizar sus labores diarias.
- 9. Romper las barreras entre los departamentos:** El trabajo en equipo es necesario en toda la organización para poder desempeñar todas las actividades a realizar.
- 10. Eliminar eslóganes, exhortaciones y metas a la fuerza laboral:** Se deduce que no es necesario la publicidad como los anuncios, afiches, entre otros debido a que no aportan a la productividad ni a la calidad, por lo que se debe enfocar más en destinar recursos, ideas para la elaboración y ejecución de procesos o necesidades de los consumidores.
- 11. Eliminar las cuotas numéricas y la gestión por objetivos:** Las cuotas sólo toman en cuenta los números, no los procesos, los

métodos o la calidad y por lo general se constituyen en garantía de baja calidad y altos costos. Las cuotas se deben sustituir con liderazgo, eliminando el concepto de gerencia por objetivos.

**12. Remover las barreras que impiden el orgullo de un trabajo bien**

**hecho:** Hace referencia a eliminar obstáculos generando competiciones internas y conflictos entre empleados.

**13. Instituir un programa vigoroso de capacitación y automejora:**

donde se debe establecer capacitaciones en la organización para que realicen automejoras en la educación y poder desempeñarse en el cargo.

**14. Tomar acción para llevar a cabo la transformación:**

Una gerencia debe estar comprometida con cada uno de sus empleados ya que el cambio es necesario, y que la transformación involucrará a todos los miembros de la entidad.

Después de analizar la teoría de Edward Deming es importante conocer que para poder estar en un buen ambiente de trabajo no debe existir competitividad entre los miembros de la empresa al contrario cada uno debe aportar con ideas, sugerencias con la finalidad de mejorar la calidad de los productos para así satisfacer las necesidades de los consumidores por lo tanto es necesario eliminar las barreras de miedo y desconfianza entre los clientes interno y externos de la organización.

## **2.2. Base conceptual**

Es necesario conceptualizar aquellos términos que intervienen en la investigación con la finalidad de profundizar el presente estudio para que al lector le sirva como referencia para investigaciones posteriores.

### **Objetivos estratégicos**

Según Andía (2016) menciona en su revista Enfoque metodológico para los objetivos estratégicos en la planificación del sector público que “Los objetivos estratégicos son objetivos diseñados por las empresas con la finalidad de lograr metas a mediano y largo plazo, dando así un cumplimiento eficaz y eficiente para beneficio de las organizaciones”.

Los objetivos estratégicos se definen como las metas que se desean lograr en las entidades en un plazo mayor a un año, además se debe crear estrategias las cuales son de gran ayuda para la ejecución de los objetivos y así poder alcanzar las metas.

### **Planificación estratégica**

De acuerdo a Fred (2013) en su libro Conceptos de Administración Estratégica la define como:

Una dirección estratégica es el arte y la ciencia de formular, implantar y evaluar la toma de decisiones a través de las funciones que permitan el cumplimiento de los objetivos de una empresa se puede mencionar que dirección estratégica básicamente se centra en la integración de la gerencia, la mercadotecnia, las finanzas, la contabilidad, la producción, las operaciones, la investigación y desarrollo, y los sistemas de información para ofrecer información fiable de una entidad.

Podemos definir a la planeación estratégica como una herramienta administrativa que permite evaluar el manejo y la información de una entidad para una correcta toma de decisiones y para el cumplimiento de los objetivos.

## **Presupuesto**

Según Burbano (2005) menciona que:

El presupuesto se lo define como una estimación programa misma que se expresa de manera cuantitativa y es diseñada para el alcance de los objetivos que se propone la administración de la empresa en un período determinado ya sea corto o largo plazo, para ello es necesario contar con la adopción de las estrategias necesarias de manera ordenada para toma de decisiones a un futuro.

El presupuesto es una estimación a futuro para cubrir las necesidades que se presenten, para ello es necesario contar con un control adecuado y a la vez ser verificado por los ejecutivos para su respectiva aprobación

### **Funciones del presupuesto**

Stoner (1996) En su libro de Administración menciona que “El funcionamiento adecuado de un presupuesto depende básicamente de los directivos de la empresa y de su organización debido a que son útiles para medir riesgos y minimizarlos a continuación se menciona algunos beneficios”.

- Es una herramienta analítica, precisa y oportuna.
- Tiene capacidad para prever el desempeño laboral.
- Es un soporte de asignación de recursos.
- Provee indicios con anterioridad y de las oportunidades o riesgos.

El presupuesto cuenta con funciones para su correcto manejo y es necesario tomar en cuenta debido a que ayuda a contribuir con información a futuro y minimizar riesgos o pronosticar desempeños laborales.

### **Características de los presupuestos**

Un presupuesto básicamente cuenta con tres características de acuerdo a (Sánchez, 2009) :

## 1. Formulación

**a) Adaptación a la Entidad:** El presupuesto siempre debe ir en función a las características de la empresa adaptándose a cada una de las necesidades que tiene, se debe toma en cuenta que al momento de elaborar un presupuesto requiere de un estudio escrupuloso sobre información de operaciones antiguas y a la vez obtener información de empresas similares para así realizar un pronóstico a futuro.

**b) Previsión, Planeación, Organización, Coordinación, Dirección y Control de Funciones:** Toda actividad a realizar es necesario contar con un plan es por ello que para lograr un objetivo debemos prever, coordinar, organizar, dirigir y controlar aspectos relevantes para un mejor funcionamiento y afrontarse a futuras situaciones desfavorables.

## 2. De presentación

**a) De acuerdo a Normas Contables y Económicas:** Un presupuesto (Público o Privado) bien elaborado debe utilizar herramientas de la Administración y cumplir con los requerimientos necesarios acorde a las Normas de Contabilidad y Económicas que se establezcan en la entidad.

## 3. De aplicación

**a) Elasticidad y Criterio:** En la actualidad podemos entender que existe día a día competencia en el mercado es por ello que al elaborar un presupuesto debe estar sometido a un cambio

acorde a la variación de las ventas, producción o necesidades que se presenten.

Las características del presupuesto hacen referencia a la adaptación que debe tener una empresa a las necesidades o riesgos que se presenten a futuro, mismos que sean factible resolverlos, por ello es necesario contar con una planeación adecuada para estar organizados y contar con un control necesario de las exigencias para solventarse como entidad.

### **Clasificación del presupuesto**

Generalmente al momento de elaborar un presupuesto es necesario tomar en cuenta que existen empresas con diversas actividades económicas es por ello que Sánchez (2009) menciona los siguientes tipos de presupuesto:

#### **1. Por el tipo de empresa**

- a) Públicos:** Son los que involucran el gasto público destinados por los gobiernos, el estado, empresas descentralizadas etc. Básicamente Son aquellos que cuenta con el dinero del gobierno.
- b) Privados:** Son aquellos que utilizan las empresas particulares.

#### **2. Por su contenido**

- a) Principales:** Son aquellos que cuentan las empresas para proyectarse a futuro.
- b) Auxiliares:** Son aquellos que se encuentran dispuesto a realizar cambios acordes a las necesidades que se presenten.



### 3. Por su forma

- a) **Flexibles:** Son aquellos que se adaptan a las variaciones que pueden ocurrir por necesidades que se presenten.
- b) **Fijo:** Son aquellos que permanecen invariables durante el periodo determinado es por ello que las instituciones deben aplicarlos sin cambio alguno.

### 4. Por el periodo de tiempo

- a) **Corto plazo:** Son los que se realizan con el fin de cubrir la planificación requerida en el periodo de un año.
- b) **Largo plazo:** Aquellos que se realizan con la finalidad de planes de desarrollo generalmente lo realizan empresas grandes para proyectos de inversión y expansión en los mercados.

### 5. Según el campo de aplicación en la empresa

- a) **De operación o económicos:** Aquellos que detallan un resumen de pérdidas y ganancias proyectadas a futuro como ingresos, costos y gastos.
- b) **Financieros:** En estos presupuestos se detallan rubros que interviene en caja como son capital e inversión.

### 6. Por su evaluación

- a) **Estimados:** Son aquellos que se basan en datos antiguos y se pronostica a través de ellos sobre las probabilidades a suceder.
- b) **Estándar:** Aquellos los que se presentan cifras con veracidad eliminando posibles errores que pueden existir.

## 7. Por sus fines

- a) **De promoción:** Son aquellos proyectos financieros que reflejan ingresos y egresos.
- b) **De aplicación:** Hace referencia a los que se elaboran para establecer un pronóstico de distribución de los recursos.
- c) **Por programas:** Son los que se planean y realizan un seguimiento acorde a un objetivo o acción que se pretenda realizar.

## Ciclo presupuestario

El ciclo presupuestario es conjunto de procesos que es: planeación, programación, presupuestación, ejercicio, seguimiento, evaluación y rendición de cuentas estos pasos son de gran ayuda para proyectar el presupuesto en cada una de las entidades ya sean públicas o privadas. Además, es conocido como un proceso dispuesto y flexible de emprender a emitir una valoración financiera y presupuestaria.



**Figura 2.** Ciclo Presupuestario

Fuente: (Figueroa, 2016)

Según Figueroa (2016) menciona los siete etapas que comprende el ciclo presupuestario, es por ello, que se define cada uno a continuación:

### **1. Planeación**

En esta primera etapa, las entidades dan a conocer cada uno de sus ideas, propósitos y eligen las estrategias más acertadas que permita alcanzar cada uno de sus metas. Además, es de gran ayuda para definir las formas del futuro como son monitorear, realizar seguimientos y evaluar programas que se efectúen.

Cabe mencionar que los distintos niveles de gobierno realizan su proceso de planeación, por ejemplo, Planeación estatal, sectorial, Planeación municipal, Planeación propia de organismos, entre otros.

### **2. Programación**

En la segunda etapa de programación se concretan las actividades, metas, favorecidos y todo lo ineludible para lograr los objetivos. También se definen los caracteres programáticos a utilizar.

### **3. Presupuestación**

Es la tercera etapa en donde se le ponen los dineros a los códigos programáticos, los cuales son necesarios para cumplir los propósitos de los programas. En esta fase también se clasifican los gastos por tipo de

fuentes de financiamiento, pero deben tener presente es que los egresos deben ser equivalentes a los ingresos proyectados.

#### **4. Ejercicio**

Es la cuarta etapa en donde se utilizan los recursos para poder ejecutarlo.

#### **5. Seguimiento**

En esta quinta etapa, se monitorea el progreso financiero y el desarrollo físico de cada uno de los programas presupuestarios. Para dar seguimiento a través de mediciones.

#### **6. Evaluación**

En esta sexta etapa, se compara los resultados logrados con respecto a los resultados proyectados es así como pueden acoger medidas correctivas que garanticen el cumplimiento apropiado de las metas programadas. Es importante que en cada una de las variaciones entre lo existente y lo proyectado sea supervisado y evaluado de la mejor manera.

#### **7. Rendición de cuentas**

Por último, se deben revelar los resultados alcanzados tanto en la parte cualitativa como en el ejercicio del gasto del ejercicio fiscal correspondiente. Para este tema, se utilizan distintos medios tales como la cuenta pública o informes de gobierno.

Se puede llegar a la conclusión de que el ciclo presupuestario es importante ya que para poder proyectar un presupuesto ya sea estatal o de organizaciones privadas, debe cumplir de manera cronológica cada uno de los pasos que fueron descritos anteriormente, para así poder ejecutar el presupuesto para las distintas áreas requeridas.

### **Control Presupuestario**

De acuerdo a el postulado de Meyer (2000) nos da a conocer que:

El control presupuestario del abastecimiento, en un sentido preciso donde controla la gestión del servicio de prevenir. El control a los presupuestos tiene por objeto medir la eficiencia en el cumplimiento de metas, programas y políticas en la etapa de su ejecución. Este control consiste en un respectivo análisis comparativo de las cifras económicas realmente ejecutadas en los diferentes presupuestos dando a conocer en los informes su desempeño que deben ser efectuados en determinados periodos o cuando los niveles de decisión lo consideren necesario.

El control presupuestario representa establecer una herramienta de seguridad entre las cantidades de insumos a consumir, así mismo el volumen que desea adquirir, dando como efecto el tomar en cuenta los siguientes factores como pueden ser: capacidad de bodegaje, capacidad de producción y comportamiento productivo.

### **Presupuesto de Mano de Obra Directa**

Según Burbano (2005) en su libro Presupuestos Enfoque Moderno de Planeación y Control de Recursos menciona lo siguiente:

Este presupuesto incorpora los costos de la mano de obra directa que asumirá la empresa para cumplir el proceso de producción seleccionado anticipadamente. Para determinar el financiamiento de la remuneración de los operarios lo que contribuye a la cuantificación de los costos unitarios, al establecimiento de precios, a la elaboración del flujo de caja y al ejercicio del control.

Es necesario que las organizaciones muestren las estimaciones hechas con respecto al esfuerzo humano siendo necesario para realizar la fabricación de los productos, destinación de sus sueldos, salarios y retribuciones con el fin de que exista supervisión adecuada por parte del departamento contable.

### **Presupuesto de Reducción de Costos**

Según Burbano (2005) en su libro Presupuestos Enfoque Moderno de Planeación y Control de Recursos menciona lo siguiente:

La reducción de costos tiene como interés el comprometer los menores recursos posibles que requieren mecanismos para la reducción de costos por conocimiento de mano de obra, suministros, administración, información y capital. Con la necesidad de recortar los costos indirectos, a menudo se piensa en la eliminación de cargos, aunque la experiencia indica que tal medida no reporta beneficios a largo plazo.

La reducción de costos referentes al consumo de materia prima lo cual implica tomar decisiones adecuadas sobre la periodicidad y cantidad de pedidos, la adquisición de inventarios y la producción interna de insumos.

Para optimizar los fondos invertidos es preciso diseñar enfoques promocionales y publicitarios con el fin de buscar la colaboración empresarial dando a conocer los productos y poder contar con una fuerza de ventas acorde con la ubicación de los clientes.

### **Presupuesto de Materiales Directos e Indirectos**

Según Burbano (2005) en su libro Presupuestos Enfoque Moderno de Planeación y Control de Recursos menciona lo siguiente:

Presupuesto de compra y consumo de materiales al registrar los modelos del sistema de planificación y control aplicado a la administración de los elementos que se vinculan directa o indirectamente a la producción ya que cuenta con aspectos que determinan el manejo financiero de cualquier organización, dadas sus implicaciones sobre el procedimiento de los flujos de caja lo que impone un orden adecuado:

- **Presupuesto de necesidades:** Hace referencia a las cantidades pronosticadas de cada insumo para los productos a elaborarse.
- **Presupuesto de inventarios:** Implica las existencias esperadas en cuanto a cantidades de insumos de materia prima y producto terminados.
- **Presupuesto relacionado con las adquisiciones:** Contiene la periodicidad, la cantidad y el valor de las adquisiciones que corresponden a cada insumo.
- **Presupuesto de costo de los materiales por utilizar:** Pertenece al costeo de las materias primas y los materiales indirectos que contribuirán a la producción.

El presupuesto debe analizar la información fiable de los productos para la cuantificación de los costos unitarios y la fijación de precios de las existencias con la finalidad de una buena proyección de pagos a los proveedores.

### **Presupuesto de Gastos Indirectos de Fabricación**

Según Burbano (2005) en su libro Presupuestos Enfoque Moderno de Planeación y Control de Recursos menciona lo siguiente

En la cuantificación de los costos de producción totales o bien manufacturado, las empresas inciden en gastos que no son aplicables directamente a cada producto por lo tanto se puede realizar los gasto en la reparación de maquinaria, la remuneración de los que realizan el mantenimiento, el control de calidad, la supervisión, además deben tener en cuenta la cancelación de servicios públicos (agua, energía, gas, teléfono), los seguros, los impuestos, la depreciación y los suministros generales.

El presupuesto de los gastos indirectos de fabricación debe tener en cuenta que son útiles para la producción lo cual es necesario contar con un provisionamiento de efectivo, para poder cubrir los gastos ya que con el pasar

del tiempo se pueden deteriorar las maquinarias, por ende, no pueden continuar trabajando los operarios de las empresas.

### **Presupuesto de cuentas por cobrar**

De acuerdo a Sánchez (2009) menciona que el presupuesto de cuentas por cobrar: “Detalla las proyecciones para la recuperación de las cuentas por cobrar, mismo el que requiere conocer las políticas internas de cobros de la empresa y el porcentaje de ventas al crédito”. (pág17)

Se define al presupuesto de cuentas por cobrar al análisis de los créditos establecidos y su recuperación de carteras mismas que deben basarse en las políticas internas que tiene cada una de las entidades.

### **Presupuesto de cuentas por pagar**

Según Sánchez (2009) en su libro de presupuesto da a conocer que el presupuesto de cuentas por pagar: “Muestra las proyecciones de los pagos a realizar por las compras ejecutadas a crédito, para ello se requieren dar a conocer el tiempo a plazo que establecen los proveedores y el porcentaje de compras que se realizan al crédito y al contado”.

Podemos definir como una proyección para realizar pagos a proveedores acordes a las políticas que establecen cada una de las empresas y así cubrir las obligaciones.

### **Presupuesto de inversión**

Al presupuesto de inversión Sánchez (2009) lo define como:

Aquella actividad que controla las diferentes inversiones en activos fijos, contiene el importe de las inversiones particulares a la adquisición de bienes inmuebles, la compra de maquinaria y equipos. También sirve para



evaluar alternativas de inversión posibles y conocer el monto de los fondos requeridos y su disponibilidad en el tiempo.

Es aquel que analiza las posibles inversiones ya sean en bienes muebles o inmuebles para mayor accesibilidad en un futuro.

### **Eficiencia**

De acuerdo a Rojas, Jaimes, & Valencia (2017) menciona en su revista que la “Eficiencia se refiere a la operación, fuerza y virtud de producir donde revela la capacidad administrativa de elaborar el máximo resultado con el menor recurso y tiempo posible para la obtención del producto terminado”.

La eficiencia es la correlación entre los resultados alcanzados, es decir, que se debe realizar de la mejor manera utilizando la cantidad mínima de recursos.

### **Eficacia**

La eficacia es la relación entre los resultados obtenidos y los resultados que se desea esperar, cumpliendo a cabalidad cada uno de los objetivos que propone la organización.

### **Efectividad**






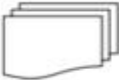








La Efectividad es la relación entre la eficiencia y eficacia lo que permite ejecutar los planes de producción y llevarlos a cabo para la obtención del producto terminado.

### **Flujograma**

Los flujogramas son representaciones gráficas utilizadas por las empresas grandes o pequeñas ya que ayudan a realizar de mejor manera los procesos que están por ejecutarse además puede estar distribuido por actividades y etapas

para cada uno de los departamentos de la entidad pública o privada, manteniendo así un orden y control respectivo de la misma.

Para realizar los flujogramas es necesario conocer los símbolos con su respectivo significado para cada uno de los procesos por lo que se debe utilizar conectores que son conocidos como flechas lo cual es muy útil ya que toda etapa debe poseer un inicio y fin de proceso, a continuación, se da a conocer un ejemplo:

SÍMBOLO	SIGNIFICADO	INSTRUCCIONES
	INICIO / FIN	Indica el inicio o final del proceso o procedimiento y pueden indicarse literalmente como INICIO o como FINAL, dentro del mismo.
	ACTIVIDAD	Describe brevemente la actividad que debe desarrollarse.
	SENTIDO DEL FLUJO	Define la secuencia y orden en que deben ejecutarse los procesos o actividades.
	DECISIÓN	Indica un punto en donde son posibles caminos alternativos, dependiendo de una condición dada. Se escribe en su interior la pregunta sobre la cual se tomara la decisión.
	DOCUMENTO	Representa un documento relativo al proceso o actividad, o que puede ser generado por el mismo. El nombre del documento debe escribirse al interior del símbolo.
	COPIAS	Se emplea cuando el documento tiene copias.
	CONECTOR DE RUTINA	Indica la conexión, enlace y continuidad de un paso del proceso o procedimiento con otro dentro de la misma página. El símbolo lleva en su interior un número o letras.
	CONECTOR DE PÁGINA	Indica la conexión o enlace de un paso del proceso o procedimiento con otro dentro de página diferente. El símbolo lleva en su interior una letra mayúscula.
	BASE DE DATOS	Representa una base de datos asociada al proceso o actividad.
	PROCEDIMIENTO RELACIONADO	Enuncia los procedimientos relacionados.
	ARCHIVO	Representa la actividad de archivo de los documentos o registros relacionados.
	ACTIVIDAD OPCIONAL	Representa actividades opcionales y/o alternativas para cierta secuencia en el proceso.
	NOTA	Permite indicar comentarios o aclaraciones adicionales, pudiéndose conectar a otro símbolo donde se requiera realizar para cualquier tarea, según el caso (para aclarar estructura de la tarea, tiempo, etc.).
	DOCUMENTO OPCIONAL	Indica documentos que pueden alternativamente ser requeridos, necesarios de elaborar o no, durante el proceso.

**Figura 3.** Simbología para los Diagramas de Flujos

Fuente: (Herrera, 2014)

## **Contabilidad**

De acuerdo a Meigs, Meigs, & Sinisterra (1992) en su libro de contabilidad “La base para las decisiones gerenciales” la define contabilidad como:

El arte de interpretar, medir y describir la actividad económica de cada uno de los microempresarios y empresarios siendo su propósito fundamental proporcionar información financiera fiable sobre una entidad e identifica tres pasos básicos para la utilización de esta información que podemos relacionar con las fases descritas: registrar, clasificar y resumir.

Se puede definir a la contabilidad como una técnica o un arte que facilita el procesamiento adecuado de la información que tenga cada una de las entidades en base al desarrollo de sus actividades económicas para una correcta toma de decisiones.

## **Contabilidad de Costos**

De acuerdo a Mintzberg (1995) menciona que:

La contabilidad de costos es el estudio de las transacciones que tienen lugar en el interior de las entidades que no se relacionen con el exterior, en cambio las que están relacionadas con la principal operación es donde llevan a cabo transformación de los insumos en bienes o servicios de lo que se pretende alcanzar. En la entidad la parte primordial es los resultados para su estabilidad ya que algunas organizaciones pequeñas necesitan crear componentes administrativos, planes estratégicos con el propósito de sistematizar las diferentes labores específicas direccionadas a cada área de trabajo para incrementar la productividad.

La contabilidad de costos detalla las transacciones realizadas al momento de crear un producto por lo que es importante estar al tanto de la actividad principal de trabajo que es la transformación de la materia prima a un producto elaborado con la finalidad de obtener un registro de los ingresos, costos y gastos que intervienen en la producción.

De acuerdo a Siniesterra (2006) dice que:

Es un subsistema de la contabilidad financiera al que se relaciona con la administración de los costos totales de fabricación para así determinar el costo unitario del producto y de la misma manera proporcionar información para evaluar y controlar la actividad productiva de manera eficiente. La contabilidad financiera resguarda lo económico a los estados financieros y la contabilidad de costos contribuye con el estado de resultados, determinando el costo de ventas y con el balance general, determinando el costo de los inventarios de productos en proceso y productos terminados. (pág. 9)

Es puntual lo que nos manifiesta el autor Siniesterra donde la contabilidad de costos trabaja de la mano con los estados de resultados, balance general para poder analizar, controlar, evaluar la información económica y financiera que presenta la empresa llegando a conocer el costo unitario de cada uno de los productos.

### **Costos de Producción**

Según Arias, Portilla, & Fernández (2010) menciona lo siguiente:

Son aquellos centros de producción donde hombres, mujeres y maquinarias realizan una actividad habitual estableciendo parte fundamental de la etapa productiva. Estos departamentos inciden en los costos de materia prima y de mano de obra ya que los departamentos de producción son los únicos que se relacionan con los costos iniciales.

Los costos de producción intervienen la materia prima, mano de obra y costos indirectos de fabricación lo que es indispensable contar en cada una de las entidades para poder producir un bien.

### **Sistema de Costos**

Según el estudio de Padilla (2008) hace referencia que

Los sistemas de costos son aquellos que consideran como misión determinar de manera correcta el costo de un producto o servicio, a través de un sistema de información para determinar actividades que facilitan el mejoramiento continuo mediante la minimización de costos. Un correcto manejo de sistema de costos tiene como ventaja reducir el prorrateo de

los costos y gastos indirectos de fabricación, de la misma manera ayuda a identificar los gastos como son de administración, venta, transporte entre los diferentes clientes, mercados, productos, etc., permitiendo una correcta toma de decisiones

El sistema de costos ayuda a determinar los procesos mediante una mejora continua y la supervisión para así ser competitivo y mantenerse en el mercado permitiendo seleccionar proveedores adecuados que brinden materia prima de calidad y así cubrir las necesidades y satisfacer al cliente.

### **Capacidad de Producción**

Mediante el estudio de Gómez (2011) menciona que:

La capacidad de producción en una empresa responde al número de productos que puede fabricar en un tiempo determinado, teniendo en cuenta diferentes recursos como son: económicos, físicos, tecnológicos, humanos, entre otros. Donde cada uno los recursos deben estar distribuidos de la mejor manera, pero de qué le sirve a la empresa tener una excelente planta física si no cuenta con los recursos económicos o financieros para producir, por lo tanto, la administración debe analizar los elementos y las necesidades de producción de acuerdo a la proyección de ventas para ajustar la codificación de la producción a necesidades concretas y evitar un mal uso de los mismos.

La capacidad de producción es imprescindible en las entidades porque deben contar con las herramientas o insumos necesarios para poder administrar y ejecutar la producción con la ayuda de la tecnología, mano de obra, económica y poder incrementar el negocio satisfaciendo las necesidades de los consumidores, con el fin de que las entidades eliminen los despilfarros que existen en los materiales que se van a utilizar.

### **Elementos del Costo de Producción**

De acuerdo a Arellano, Quispe, Ayaviri, & Escobar (2017) en su artículo menciona los siguientes elementos de producción.

- **Materia prima:** Son los recursos físicos necesarios para transformarlos en productos terminados con la gran ayuda de la mano de obra y los costos indirectos de fabricación para obtener cantidades de unidades producidas dependiendo del consumo y uso de insumos.
- **Materia prima directa:** se refiere a la parte de la producción, es decir, lo que se debe pesar la medida adecuada que se va a utilizar para la fabricación del producto.
- **Materia prima indirecta:** es parte de la preparación de un bien, es decir, no lo hacen de forma directa donde debe tener en cuenta la cantidad o el costo lo cual no puede establecer en la creación del producto ya que puede variar la producción.
- **Mano de Obra:** Se refiere al esfuerzo físico o mental siendo esta la herramienta imprescindible en la elaboración de un producto con materiales principales como es la materia prima. Además, se define como el valor que paga por el trabajo ejecutado por los operarios quienes son los que transforman un bien en un nuevo producto para la venta.
- **Mano de obra directa:** Se implicada claramente en la elaboración fabricación de un producto terminado, se puede relacionar con gran facilidad ya que posee un costo significativo en la elaboración y está constituida por el sueldo de los trabajadores.
- **Mano de obra Indirecta:** Se refiere al costo significativo en el instante de la elaboración del producto lo cual está establecida por las horas extras, beneficios sociales, sueldos de inspectores de

planta, y operarios que no participen en la transformación del producto, pero son fundamentales para la producción.

- **Costos Indirectos de Fabricación:** Es donde los costos almacenan los materiales indirectos, mano de obra indirecta, más todos los gastos para la producción lo cual no son fácilmente identificables de forma directa ya que está constituido por los siguientes componentes como son: Materia prima indirecta, Mano de obra indirecta, Costos indirectos de fabricación, Combustibles, Depreciaciones de maquinaria, Energía eléctrica, Agua potable, Teléfono, Seguro, Impuestos, Transporte de los insumos.

Para realizar un bien o servicio es necesario contar con los elementos de producción como son materia prima siendo los elementos fundamentales para la producir el bien, seguido de la mano de obra misma que representa al trabajo físico o intelectual que se realice para la elaboración y comercialización tomando en cuenta que existe la mano de obra directa siendo los sueldos y salarios que se pagan por las horas laborales a los empleados, además tenemos la mano de obra indirecta esta se presentan en caso de trabajos en horas extras o al realizarse algún daño en las instalaciones y por ultimo tenemos a los costos indirectos de fabricación los cuales no son fácil de identificarlos de forma directa.

### **Materia Prima**

Según Robles (2012) menciona lo siguiente:

La materia prima representa el elemento de mayor importancia dentro del costo, ya que es la parte esencia del producto que se pretende producir como final o de consumo, y la que da vida a las empresas industriales, ya que son creadas para la producción o transformación de la materia prima en un producto terminado.

## Mano de Obra

De acuerdo a Martínez, Herrera, Alveño, & Ballesteros (2016) en su trabajo de investigación hace referencia a la mano de obra como el “trabajo realizado por las propias manos humanas a cambio de una remuneración económica (salario)”.

## Proceso de cómo hacer pan

El proceso de elaboración tradicional de pan son las que se detallan a continuación:

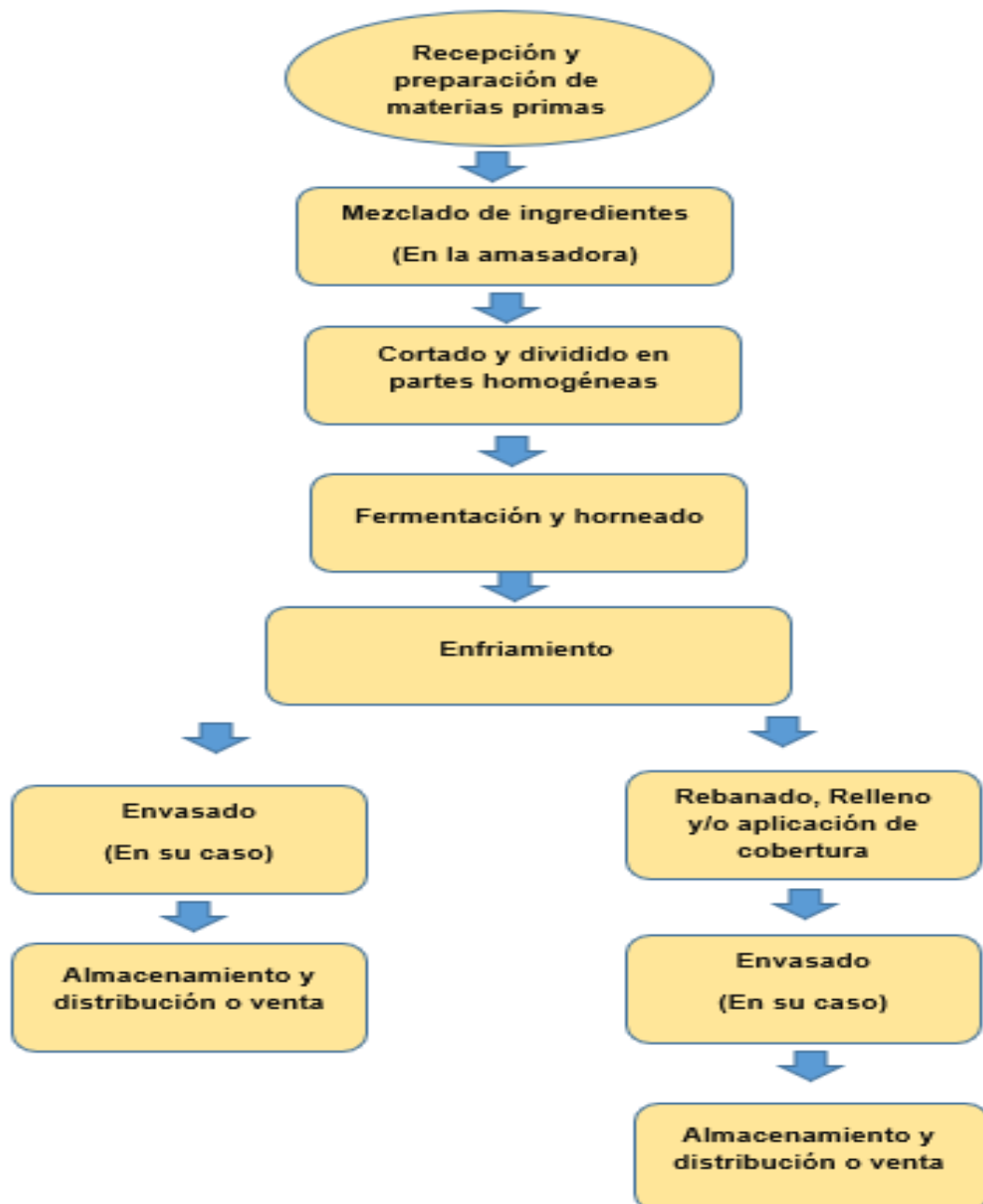
- **Adquisición:** Disponer de los ingredientes necesarios para la elaboración del pan como son: agua, harina, huevos, sal, azúcar, levadura, esencia, manteca.
- **Amasado:** Se procede a realizar la mezcla de cada uno de los ingredientes en un tiempo determinado donde se forma una masa flexible y elástica fácil de manipularla.
- **División:** Se procede a pesar y dividirla la masa en partes iguales.
- **Reposo:** Se deja la masa reposar en un cierto periodo de tiempo de 1 hora a 1 hora y media hasta que esta se leude.
- **Moldear:** Se procede a dar una forma adecuada acorde a las variedades que ofrece cada panadería.
- **Leudo:** Se calienta al choche de pan por dos minutos y se lo deja reposar hasta obtener un tamaño adecuado.
- **Horneado:** Para este proceso es necesario mantener el horno a una temperatura establecida y un tiempo determinado hasta que el pan adquiera un tono dorado y está listo para ser comercializado.





**Figura 4.** Pan elaborado

Fuente: "Panadería y pastelería Dar Pan" Pujilí



**Figura 5.** Flujograma de la Elaboración del Pan

Fuente: "Panadería y pastelería Dar Pan" Pujilí

## **2.3 Base Legal**

### **a. Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social**

“Es una organización que se basa en los principios de solidaridad, obligatoriedad, equidad, eficiencia, subsidiariedad y suficiencia. Se encarga de aplicar el Sistema del Seguro General Obligatorio que forman parte del Sistema Nacional de Seguridad Social”. (Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, 2019)

En la actualidad las empresas ya sean públicas o privadas deben obligatoriamente afiliar a los empleados desde el primer día de trabajo, lo cual es beneficioso para ellos porque cuenta con prestaciones y beneficios en periodos de tiempo.

Según el IESS (2019) menciona a continuación los beneficios y prestaciones que poseen los afiliados:

- “Pensión por vejez, invalidez y montepío”.
- “Auxilio de funerales”.
- “Riesgos de trabajo”.
- “Asistencia por enfermedad y maternidad”.
- “Cobertura de salud para hijos menores de 18 años”.
- “Ampliación de cobertura de salud para cónyuge o conviviente de hecho mediante el pago de prima adicional (3.41%) sobre la materia gravada”.
- “Préstamo Hipotecario”.

### **b. Ley de Defensa del Artesano**

Según la Ley de Defensa del Artesano (2008) menciona lo siguiente:

**Art. 1.-** Esta Ley ampara a los artesanos de cualquiera de las ramas de artes, oficios y servicios, para hacer valer sus derechos por sí mismos o por medio de las asociaciones gremiales, sindicales e interprofesionales existentes o que se establecieren posteriormente.

**Art. 2.-** Para los efectos de esta Ley, se definen los siguientes términos:

- a) Actividad Artesanal:** La practicada manualmente para la transformación de la materia prima destinada a la producción de bienes y servicios, con o sin auxilio de máquinas, equipos o herramientas;
- b) Artesano:** Al trabajador manual, maestro de taller o artesano autónomo que, debidamente calificado por la Junta Nacional de Defensa del Artesano y registrado en el Ministerio del Trabajo y Recursos Humanos, desarrolle su actividad y trabajo personalmente y hubiere invertido en su taller, en implementos de trabajo, maquinarias y materias primas, una cantidad no superior al veinticinco por ciento (25%) del capital fijado para la pequeña industria. Igualmente se considera como artesano al trabajador manual, aunque no haya invertido cantidad alguna en implementos de trabajo o carezca de operarios;
- c) Maestro de Taller:** Es la persona mayor de edad que, a través de los colegios técnicos de enseñanza artesanal, establecimientos o centros de formación artesanal y organizaciones gremiales legalmente constituidas, ha obtenido tal título otorgado por la Junta Nacional de Defensa del Artesano y refrendado por los Ministerios de Educación y Cultura y del Trabajo y Recursos Humanos;

- d) Operario:** Es la persona que sin dominar de manera total los conocimientos teóricos y prácticos de un arte u oficio y habiendo dejado de ser aprendiz, contribuye a la elaboración de obras de artesanía o la prestación de servicios, bajo la dirección de un maestro de taller;
- e) Aprendiz:** Es la persona que ingresa a un taller artesanal o a un centro de enseñanza artesanal, con el objeto de adquirir conocimientos sobre una rama artesanal a cambio de sus servicios personales por tiempo determinado, de conformidad con lo dispuesto en el Código del Trabajo;
- f) Taller Artesanal:** Es el local o establecimiento en el cual el artesano ejerce habitualmente su profesión, arte u oficio y cumple con los siguientes requisitos:
1. Que la actividad sea eminentemente artesanal;
  2. Que el número de operarios no sea mayor de quince y el de aprendices mayor de cinco;
  3. Que el capital invertido no sobrepase el monto establecido en esta Ley;
  4. Que la Dirección y responsabilidad del taller estén a cargo del maestro de taller;
  5. Que el taller se encuentre debidamente calificado por la Junta Nacional de Defensa del Artesano.

**Art. 17.-** El Estado prestará a los artesanos eficiente ayuda económica mediante:

- a)** La exoneración de los impuestos a la renta del capital con el concurso del trabajo y adicionales de dicho impuesto, del impuesto a los capitales en giro y del impuesto al valor agregado (IVA) en calidad de sujetos pasivos y sustitutivos;
- b)** La importación en los términos más favorables que establezca la correspondiente Ley, de los materiales e implementos de trabajo de los artesanos, salvo los de lujo;
- c)** La exoneración del impuesto a las exportaciones de artículos de producción artesanal;
- d)** La concesión de préstamos a largo plazo y con intereses preferenciales a través del Banco Nacional de Fomento y de la banca privada, para cuyos efectos la Junta Monetaria dictará la regulación correspondiente.

Los montos de los créditos se fijarán considerando especialmente la actividad artesanal y el número de operarios que tenga a su cargo el taller;

- e)** La compra de artículos de artesanía para las instituciones oficiales y otros organismos públicos. Exceptuase el caso en que el Estado o las Instituciones de Derecho Público sean productores de estos artículos.

Es indispensable para los artesanos calificados regirse a una Ley donde se puede conocer cada uno de los derechos y obligaciones que poseen en su trabajo para así lograr mejores utilidades económicas y puedan ser comercializarlos cada uno de sus productos.

### **c. Junta Nacional de Defensa del Artesano**

De acuerdo a la Junta Nacional de Defensa del Artesano (2019) da ha conocer:

#### **Unidad de Formación y titulación artesanal**

##### **Misión:**

Encargada de la formación y titulación artesanal que incorpore mano de obra calificada en el mercado laboral.

##### **Visión:**

- Normar el funcionamiento de los Centros o Unidades de Formación Artesanal
- Elaborar informes para la autorización de apertura, ampliación de rama, cambio de propietario, supresión de rama, cambio de propietario, cambio de domicilio de los centros y unidades de formación
- Elaborar Resoluciones Institucionales de apertura, ampliación de rama, cambio de propietario, supresión de rama, cambio de propietario, cambio de domicilio de los centros y unidades de formación
- Informes previos a la aprobación de planes y programas de formación artesanal presentada por los centros y unidades de formación artesanal para la obtención de título de maestro de
- Informes de supervisión y evaluación sobre el funcionamiento de centros o unidades de formación.

- Elaborar informes para la autorización de cursos de Titulación Modalidad Práctica Profesional organizado por las Organizaciones Artesanales, Juntas Nacional, Provincial y Cantonal de Defensa del Artesano.
- Refrendación de títulos de Maestros de taller y Bachilleres Técnicos, Práctica Profesional, Propios Derechos y Convalidación
- Informes de gestión.

#### **d. Ministerio de Salud Pública**

Según el Ministerio de Salud Pública (2012) nos da a conocer los requisitos para al apertura de panaderías y molinos de alimentos (Industria-Mediana Industria- Pequeña Industria-Artesanal-Microempresa).

- Solicitud para permiso de funcionamiento.
- Planilla de Inspección.
- Copia del RUC del establecimiento
- Copias de la Cédula y Certificado de Votación del propietario o representante legal
- Copia título del profesional responsable (Ing. en Alimentos – Bioquímico – opción alimentos) en caso de industria, mediana y pequeña industria.
- Copia del registro del título en la SENESCYT
- Planos de la panadería con la distribución de las áreas correspondientes industrias y pequeñas industrias).
- Plano de ubicación de la planta procesadora (industrias y pequeñas industrias) - Copia del certificado del curso de Buenas Prácticas de Manufactura.

- Copia de certificado de salud ocupacional emitido por los centros de salud del Ministerio de Salud (el certificado de salud tiene validez por 1 año desde su emisión)
- Permiso de Bomberos (Zona Rural)

Es necesario registrarse a las normas de salubridad para poder dar apertura a nuevos locales, que en este caso son las panaderías teniendo así buenas prácticas de manufactura y cumpliendo a cabalidad cada uno de los requisitos.



## **CAPÍTULO III**

### **METODOLOGÍA**

El presente proyecto de investigación se enfoca a una metodología Bibliográfica-Documental ya que se emplearán libros, revistas, artículos científicos, la página del INEC y otras fuentes de consulta relevantes, donde se recurrirá a la información de datos históricos como es la mano de obra desde el año 2014 al año 2019 lo cual rige el Ministerio de Trabajo, además se debe tomar en cuenta el precio de algunos insumos de la canasta básica como son: harina, leche, productos lácteos, huevos, levadura, etcétera que da a conocer el INEC, en base a los datos estadísticos y documentación de los panificadores artesanos se realizará el cálculo preliminar de los costos reales de producción para proyecciones del año 2020, además se manejará una investigación de Campo para conocer la situación actual del sector de las panificadoras del cantón Pujilí gracias a la accesibilidad que nos brinda los propietarios para aplicar encuestas en el objeto de estudio, este trabajo finalmente se propone el diseño de un modelo para el manejo óptimo del control presupuestario que incida en la reducción de costos de producción para ello se deberá realizar estudios y presupuestos mensuales.

La población objeto de esta investigación, parte de los comerciantes registrados en la base de datos del Registro Único de Contribuyentes y del catastro del GAD Municipal del Cantón Pujilí actualizada hasta el 12 de agosto del 2019, cuya actividad económica sea la producción y comercialización de panadería y pastelería. Después de la realización de algunos filtros de la población se cuenta con 45 panificadoras en el cantón Pujilí.

### **3.1. Enfoque de la investigación**

Por la naturaleza de la presente investigación se procederá a realizar un estudio cuantitativo del problema planteado, de lo cual según Sampieri R. (2007) menciona que:

El enfoque cuantitativo de la investigación pone una concepción global positivista, hipotética-deductiva, objetiva, particularista y orientada a los resultados para explicar ciertos fenómenos. Se desarrolla más directamente en la tarea de verificar y comprobar teorías por medio de estudios muestrales representativos. Aplica los test, entrevistas, cuestionarios, escalas para medir actitudes y medidas objetivas, utilizando instrumentos sometidos a pruebas de validación y confiabilidad. En este proceso utiliza las técnicas estadísticas en el análisis de datos y generaliza los resultados.”.

De esta manera la investigación se basará en datos numéricos, determinando la dinámica del problema planteado.

Además de la investigación cuantitativa se empleará el método deductivo. Para Sánchez, J. (2012) “El método hipotético-deductivo consiste en emitir hipótesis acerca de las posibles soluciones al problema planteado y en comprobar con los datos disponibles si estos están de acuerdo con aquéllas”. Por tal razón en esta investigación se procesará y se analizará los datos obtenidos de las herramientas empleadas como son los cuestionarios aplicados a los propietarios de las panificadoras y subsecuentemente se elaborará el análisis e interpretación de la información obtenida.

### **3.2. Modalidad de la investigación**

#### **3.2.1. Bibliográfica – Documental.**

Moreno, M. (1987) menciona: “La investigación documental, reúne la información necesaria recurriendo fundamentalmente a fuentes de datos en los que la información ya se encuentra registrada, tales como libros, revistas

especializadas, películas, archivos, videocasetes, estadísticas, informes de investigaciones ya realizadas” (p. 41).

Será necesaria la revisión de los diferentes documentos mencionados, de manera que aporten en la base teórica que sustenta nuestra investigación. Se realizará la revisión de varios documentos entregados por parte de fuentes confiables, de manera que sustenten la base teórica de la investigación:

- Departamento de Rentas del GAD Municipal del cantón Pujilí

### **3.2.2. De Campo**

Moreno, M. (1987) hace referencia que:

La investigación de campo reúne la información necesaria recurriendo fundamentalmente al contacto directo con los hechos o fenómenos que se encuentran en estudio, ya sea que estos hechos y fenómenos estén ocurriendo de una manera ajena al investigador o que sean provocados por éste con un adecuado control de las variables que intervienen (p. 42).

En el presente proyecto se utilizará la investigación de campo, al tener que recurrir a diferentes técnicas, tales como la observación y la encuesta (contacto estadístico), las mismas que nos permitirán tener contacto directo con la realidad.

## **3.3. Tipo de Investigación**

### **3.3.1. Investigación explicativa**

Arias, G. Fideas (2006) “La investigación explicativa se encarga de buscar el porqué de los hechos mediante el establecimiento de relaciones causa-efecto. En este sentido, los estudios explicativos pueden ocuparse tanto de la determinación de las causas (investigación post facto), como de los efectos (investigación experimental), mediante la prueba de hipótesis. Sus resultados y conclusiones constituyen el nivel más profundo de conocimientos.” (pág.26).

Dentro del proyecto la investigación explicativa dará a conocer si el control presupuestario tiene influencia en los costos de producción de las panificadoras del cantón Pujilí, en base al análisis de los resultados obtenidos mediante la aplicación de los instrumentos de recopilación de información.

### **3.3.2. Investigación descriptiva**

Tamayo, M. (2004) menciona que: “La investigación descriptiva trabaja sobre realidades de hecho, y su característica fundamental es la de presentarnos una interpretación correcta” (p. 46).

A través de dicha investigación podremos describir de mejor manera no solo el problema de la investigación, sino también las diferentes variables, la selección de la técnica y marco teórico, de forma que facilite el entendimiento en relación al tema de investigación.

## **3.4. Población y Muestra**

### **3.4.1. Población**

López R. (2006) la población es: “El conjunto de elementos cuyas características tratamos de estudiar y acerca del cual deseamos información, constituye lo que se conoce como población, universo o colectivo.” (pág. 190)

Nuestra población se concentra en el cantón Pujilí, Provincia de Cotopaxi, da un total de 45 panificadoras, detalladas a continuación:

**Tabla 2.***Población de las Panificadoras del cantón Pujilí*

<b>SECTOR DE LAS PANIFICADORAS</b>	<b>CANTIDAD</b>
<b>SECTOR RURAL</b>	
Zumbahua	2
La Victoria	2
El Tingo	1
Angamarca	1
<b>SECTOR URBANO</b>	
Centro	39
<b>TOTAL</b>	<b>45</b>

Fuente: Dpto. de Rentas GAD del cantón Pujilí

**3.4.2. Muestra**

López R. (2006) la muestra es: “El subconjunto de la población que elegimos para observar y a partir del cual tratamos de conocer las características de la población.” (pág. 190)

<b>n</b>	Muestra
<b>K</b>	1,96 Constante (depende del nivel de confianza)
<b>p</b>	Proporción de acierto (generalmente es del 0.5)
<b>q</b>	Proporción de fallo (1-0.5)
<b>N</b>	45
<b>e</b>	0,05

$$n = \frac{(1,96)^2 * (0,5) * (0,5) * (45)}{((0,05)^2 * (45 - 1)) + (1,96)^2 * (0,5) * (0,5)}$$

$$n = \frac{43,22}{1,07}$$

$$n = \frac{43,22}{1,07}$$

$$n = 40.39$$

Luego de aplicar la fórmula se determinó que la muestra es de 40,39 lo que equivale a 40 panaderías para encuestar

Para nuestro caso, al tener una población de 45 panificadoras, no se considerará relevante el cálculo de una muestra, pues para recurrir a datos más fiables se ha optado por estudiar a la población completa, esto basado en el precepto de que una brecha sumamente pequeña, no es estadísticamente significativa.

### **3.5. Fuentes y Técnicas de Recopilación de Información.**

Existen diferentes fuentes y técnicas que nos ayudan en la recopilación de información, las mismas que serán de carácter primario y secundario.

#### **3.5.1. Fuentes primarias**

En relación al presente proyecto de investigación se aplicará la técnica de encuestas, a los propietarios de las panificadoras del cantón Pujilí, misma que se ejecutará mediante un muestreo aleatorio simple, complementario a esto, se utilizará el programa estadístico SPSS que permitirá cuantificar y analizar los datos obtenidos.

#### **3.5.2. Fuentes secundarias**

Revisión documental bibliográfica

- Costos de producción
- Presupuestos
- Contabilidad de costos
- Tesis relacionadas

### **3.5.3. Instrumentos de recolección de datos**

#### **a) Entrevista**

De acuerdo a Vargas (2012) en su revista menciona que: “La entrevista es aquella que permite la recopilación de información exacta que proporciona el entrevistado, persona que informa oralmente con el investigador acorde a un tema específico o evento sucedido”.

Se entiende como entrevista a un dialogo que se mantiene entre el entrevistador y el entrevistado referente a un tema en específico el mismo que facilita información para la respectiva investigación.

#### **b) Encuesta**

Para López & Fachelli (2015) menciona que: “La encuesta es una de las técnicas de investigación social que ha difundido en el preciso momento de la investigación científica, para convertirse en una actividad diaria de la que todos participamos tarde o temprano”.

Las encuestas son conocidas como instrumentos para recaudar información sobre el tema de estudio ya que este es un método efectivo que consta de preguntas cerradas o abiertas que sean de gran entendimiento al momento de aplicar a la población requerida.

### **3.6. Técnicas de análisis de datos**

Para el presente proyecto se obtendrán varios datos los cuales estarán dados en base al análisis de las encuestas aplicadas a los propietarios y/o administradores de las panificadoras del cantón Pujilí, teniendo en consideración que las encuestas serán aplicables a los dueños o al área administrativa. Los

datos que se obtendrán posteriores a la aplicación de los métodos y técnicas, a los que se hizo referencia anteriormente serán analizados en base a estadística descriptiva; como es el caso de las encuestas, las cuales serán interpretadas a través de sus gráficos y análisis.

En el proyecto de investigación se utilizará el chi-cuadrado, el cual se utiliza en procesos de investigación de campo, considerando su capacidad para el procesamiento inmediato de bases de datos y cuenta con una interface para un análisis oportuno en base a gráficos y tablas, permitiendo la obtención de resultados concretos.

### **3.6.1. Estadística descriptiva**

Para Macías, Keeve, & Miranda (2016) mencionan que la estadística descriptiva es:

La rama de la estadística que manifiesta recomendaciones de cómo resumir, de manera clara y sencilla datos recolectados de una investigación mediante cuadros, tablas, figuras o gráficos. Para ello es necesario realizar un análisis descriptivo de los objetivos de la investigación, e identificar la medición de las distintas variables que fueron objeto de estudio.

Según los autores mencionan que la estadística descriptiva toma distinta medidas para realizar su estudio como son:

- **Promedio o media (aritmética):** “Es la suma de todos los valores individuales dividido para el número total de valores representando el punto de equilibrio de la distribución de los datos”.
- **Mediana:** “Es la que representa la cifra total ordenada de mayor a menor o viceversa que divide en dos mitades”.



- **Moda:** “Es la frecuencia con la que repiten los valores en una serie de datos”.

La estadística descriptiva es la representación gráfica de los resultados obtenidos mediante la aplicación de la investigación con la finalidad de dar solución a los problemas encontrados para un mejoramiento de las entidades.

### **3.6.2. Prueba Chi cuadrado**

“El Chi cuadrado es una prueba no paramétrica puede ser utilizada en distribuciones no normales. Las variables son totalmente discretas y categóricas; se utiliza para evaluar hipótesis haciendo referencia entre dos variables, para su cálculo se utilizan tablas de contingencia”. (Monje, 2011, pág. 188).

La prueba Chi cuadrado es lo que permite determinar si existe una relación entre dos variables, pero hay que tener en cuenta que no indica una proporción de influencia de una variable a otra.

## **3.7. Técnicas de comprobación de hipótesis**

### **3.7.1. Hipótesis Nula**

Según Espinoza (2018) menciona que: “Son aquellas que expresan la negación de las relaciones supuestas entre las variables, expresadas en las hipótesis de investigación es por ello que se basa en el test estadístico de la hipótesis nula y solamente en los estudios cuantitativo”.

Definimos a la Hipótesis nula como la demostración que una variable no tiene influencia con la otra variable de estudio.

### **3.7.2. Hipótesis Alternativa**

Para Espinoza (2018) “Es aquella que nos da a conocer que la hipótesis puesta a prueba está directamente relacionada con las variables de estudio la cual es demostrada a través de los análisis estadísticos dando así una mejor solución a las empresas”.

### **3.8. Validez y confiabilidad**

Para la recolección de información requerida es necesario la utilización de un instrumento conocido como encuesta la cual nos permite recaudar información sobre nuestro tema de investigación en las panificadoras del cantón Pujilí, la misma que está autorizada por docentes de la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE-L, del Departamento de Ciencias Económicas Administrativas y del Comercio, la cual se podrá observar a continuación.

## CAPÍTULO IV

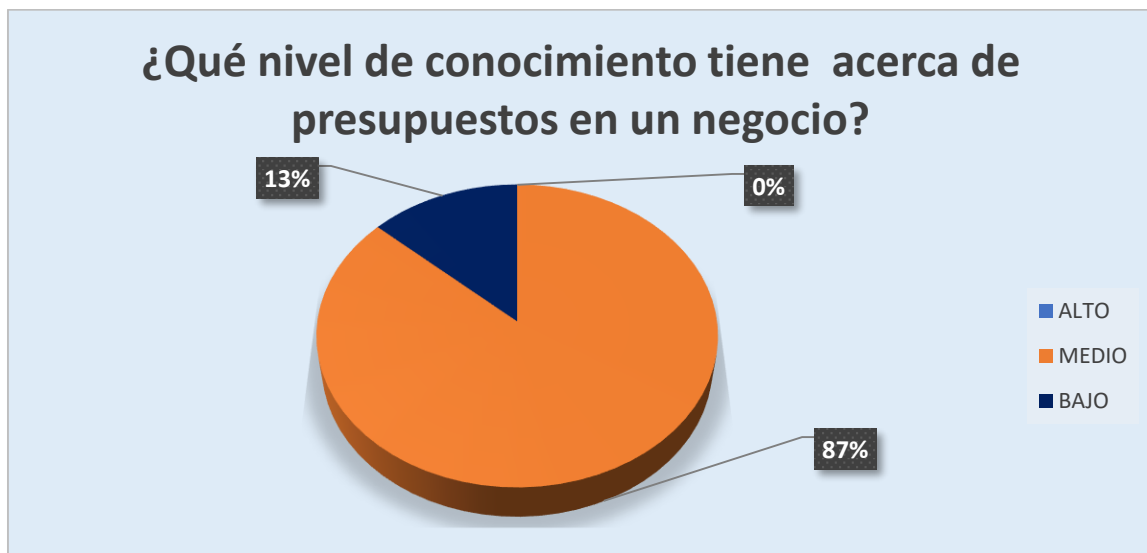
### RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

#### 4.1. Análisis de los resultados

Para realizar el análisis del control presupuestario y su incidencia en los costos de producción de las panificadoras del cantón Pujilí se utilizó como instrumento las encuestas mismas que fueron revisadas y validadas por los docentes de la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE-L. Después de haber aplicado personalmente las 45 encuestas, donde se procedió a realizar la tabulación de los resultados en las hojas de cálculo en Excel.

#### 4.2. Tabulación y análisis de las encuestas

En la provincia de Cotopaxi, cantón Pujilí se realizó 45 encuestas en las panificadoras del sector, donde se detallará cada una de las preguntas encuestadas a continuación.



**Figura 6.** Porcentaje del nivel de conocimiento de presupuestos

### **Análisis e interpretación:**

En la Figura 6. Se puede observar que de las 45 panificadoras analizadas el 87% posee un conocimiento medio sobre los presupuestos en un negocio, mientras que el 13% tiene un nivel de conocimiento bajo, lo que se puede determinar es que los propietarios de las panificadoras del cantón Pujilí no cuentan con la información necesaria de presupuestos y es por ello que desconocen el tema.



**Figura 7.** Porcentaje del control de ingresos por las ventas

### **Análisis e interpretación:**

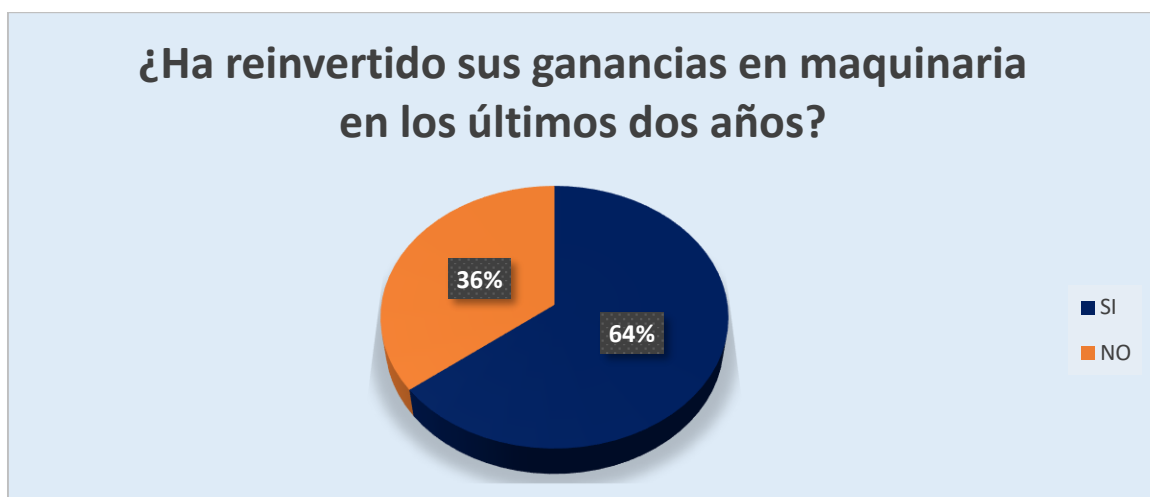
En la Figura 7. Se puede observar que de las 45 panificadoras encuestadas el 89% a veces registra los ingresos generados en las ventas, mientras que el 11% no realiza un control de ingresos en su negocio, por lo que se sugiere a cada una de las panificadoras lleven un control adecuado de sus ventas generadas.



**Figura 8.** Porcentaje de identificación de los costos y gastos.

**Análisis e interpretación:**

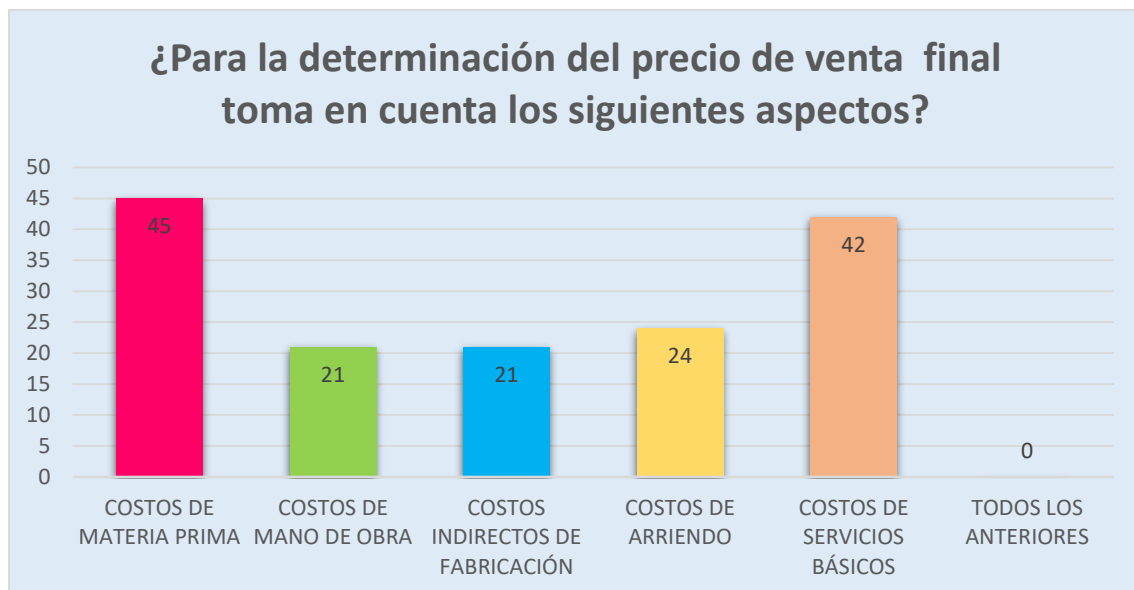
En la Figura 8. Se puede observar que de las 45 panificadoras encuestadas el 60% no puede identificar claramente los costos y gastos debido a que no llevan un sistema de costos del negocio en cambio el 40% si conoce su diferencia entre los costos y gastos que incurren en su producción.



**Figura 9.** Porcentaje de reinversión de las utilidades

### **Análisis e interpretación:**

En la Figura 9. Se puede observar que de las 45 panificadoras encuestadas el 64% de panificadoras han decidido reinvertir sus ganancias en maquinaria y aumentar el patrimonio de la empresa, seguido de un 36% donde manifestaron que no han reinvertido sus utilidades en maquinaria.



**Figura 10.** Porcentaje para determinar el precio de venta.

### **Análisis e interpretación:**

En la Figura 10. Se puede observar que de las 45 panificadoras encuestadas, 21 personas nos manifestaron que para la determinación del precio final toman en cuenta la mano de obra y los costos indirectos de fabricación, mientras que 24 personas cargan al precio final los costos de arriendo, también se pudo determinar que 42 personas encuestadas cargan al precio final el costo de los servicios básicos, tomando en cuenta que los 45 propietarios toman en cuenta la materia prima para la determinación del precio de venta final.



**Figura 11.** Porcentaje de crear sucursales.

**Análisis e interpretación:**

En la Figura 11. Se puede observar que de las 45 panificadoras encuestadas el 76% equivalente a 34 panificadoras optaría por crear nuevas sucursales para expandir su negocio en el mercado, mientras que el 24% equivalente a 11 panificadoras no optaría por crear sucursales por el momento.

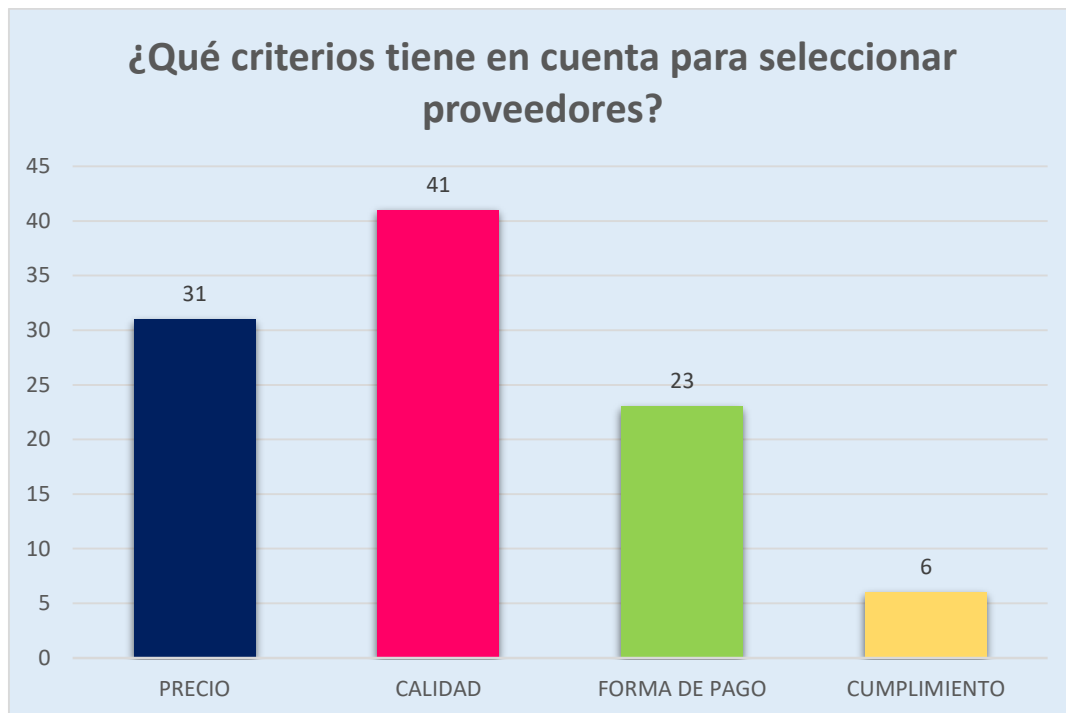


**Figura 12.** Porcentaje de los aspectos para apertura de sucursales

**Análisis e interpretación:**

En la Figura 12. Esta pregunta va de la mano de la pregunta 11 en caso de que optarían por crear sucursales que aspectos tomarían en cuenta para la apertura de una nueva sucursal, donde el 76% equivalente a 34 de los encuestados mencionaron que si optarían por crear nuevas sucursales mismo

que de las 34 panificadoras el 56% tomara en cuenta el análisis de mercado para la apertura, seguido del 35% que toma en cuenta la rentabilidad que podría generar este negocio y por último el 9% toma en cuenta la relación positiva que existe entre los egresos e ingresos que generen utilidad en un negocio.

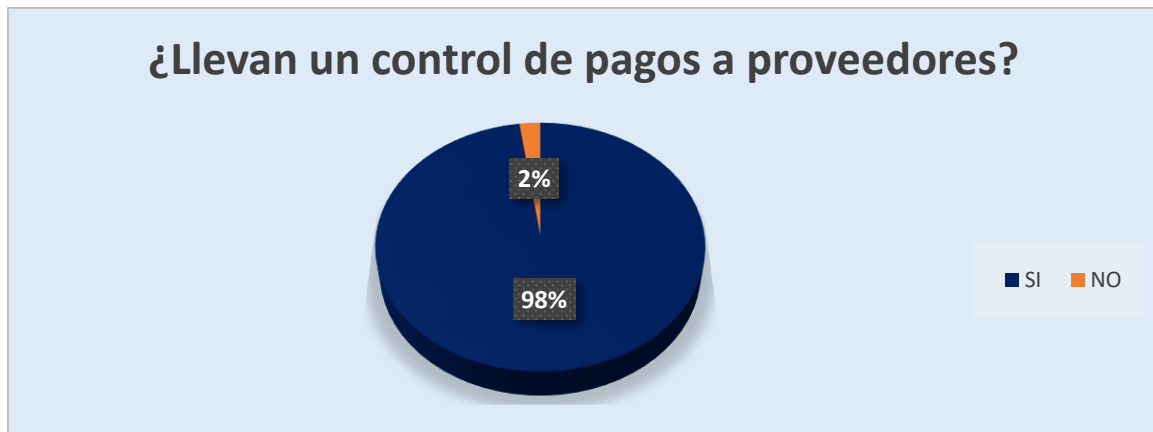


**Figura 13.** Porcentaje de criterios para seleccionar proveedores.

#### **Análisis e interpretación:**

En la Figura 13. Se puede observar que de las 45 panificadoras encuestadas 41 personas toman en cuenta para seleccionar un proveedor la calidad del producto, mientras que 31 personas toman en cuenta el precio del producto al que le deja el proveedor, seguido de 23 personas que toma en cuenta la forma o facilidad de pago que para seleccionar al proveedor y por último tenemos a 6 personas que toman en cuenta el cumplimiento del proveedor al dejar un producto.





**Figura 14.** Porcentaje del control de pago a proveedores.

**Análisis e interpretación:**

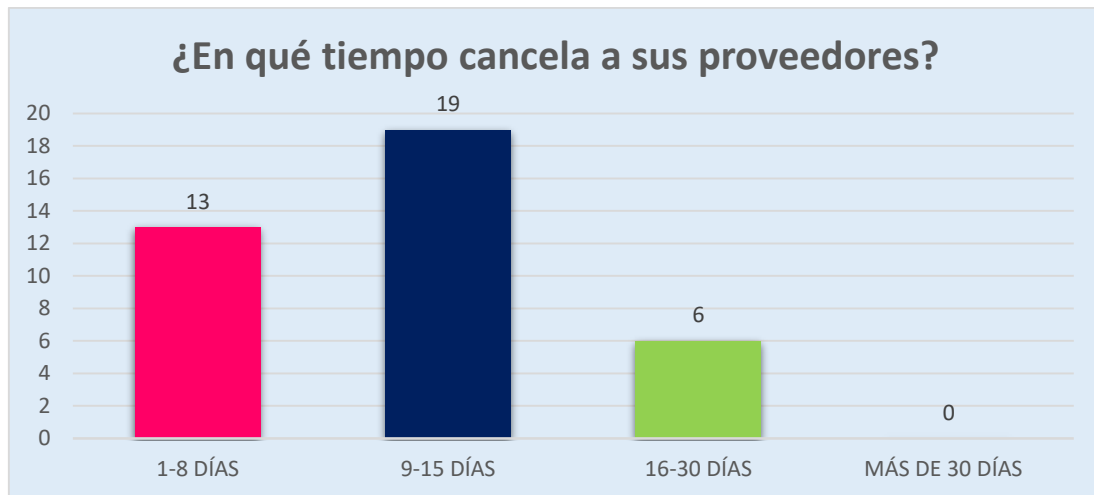
En la Figura 14. Se puede observar que de las 45 panificadoras encuestadas el 98 % si lleva un control de pagos a proveedores, mientras que el 2 %no lleva un registro adecuado.



**Figura 15.** Porcentaje de la modalidad de pago para proveedores.

**Análisis e interpretación:**

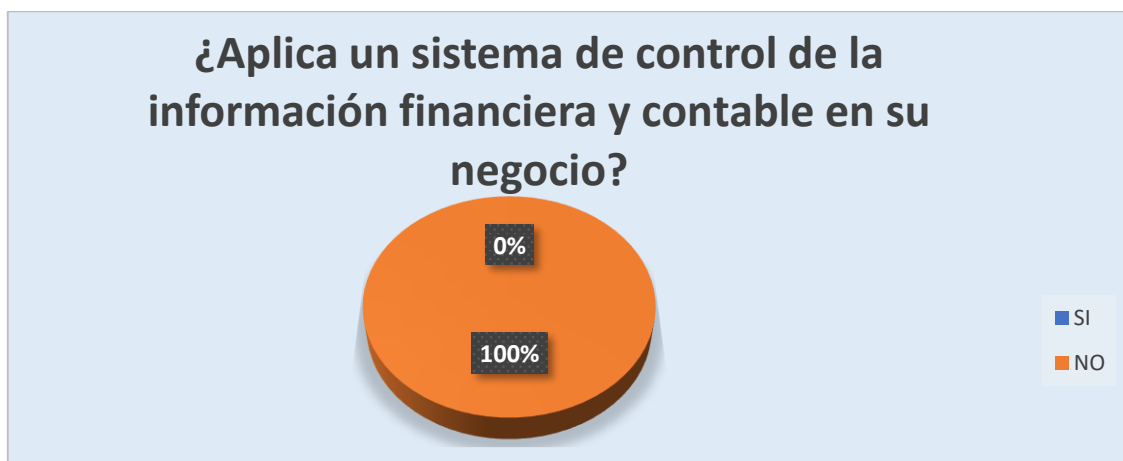
En la Figura 15. Se puede observar que de las 45 panificadoras encuestadas el 84 % de las panificadoras cuenta con una modalidad de pago al contado, mientras que el 16% de las panificadoras maneja una modalidad de pago al contado para sus proveedores.



**Figura 16.** Porcentaje del tiempo en que cancela a los proveedores.

**Análisis e interpretación:**

En la Figura 16. Se puede observar que de las 45 panificadoras encuestadas 19 personas cuentan con un periodo de pago de 9 a 15 días a los proveedores, seguido de 13 personas que tiene un periodo de pago 1 a 8 días y por último tenemos a 6 personas que tiene un periodo de 16 a 30 días para cancelar sus cuentas a los proveedores.

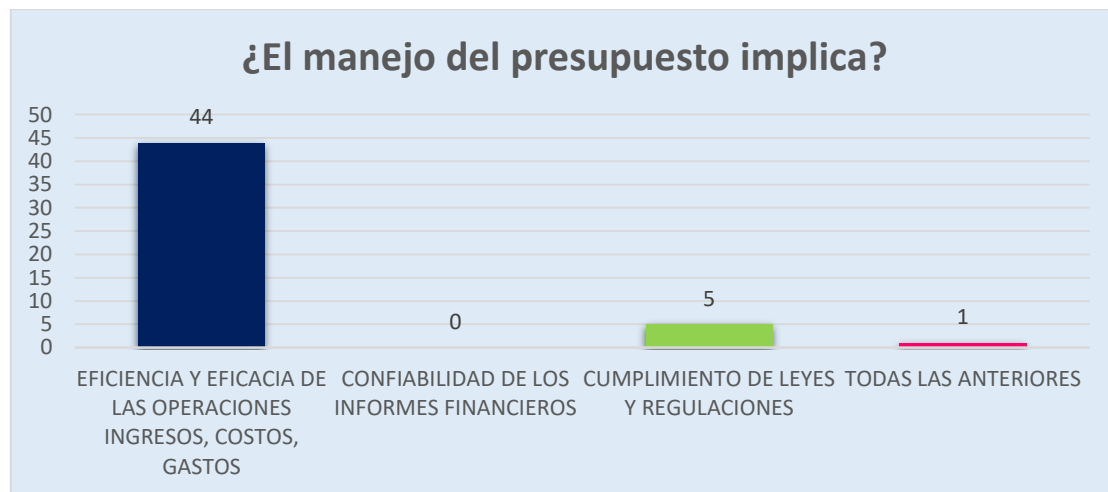


**Figura 17.** Porcentaje de aplicación del sistema de información.

**Análisis e interpretación:**

En la Figura 17. Se puede observar que de las 45 panificadoras encuestadas el 100% de las panificadoras no aplica un sistema de control de la información

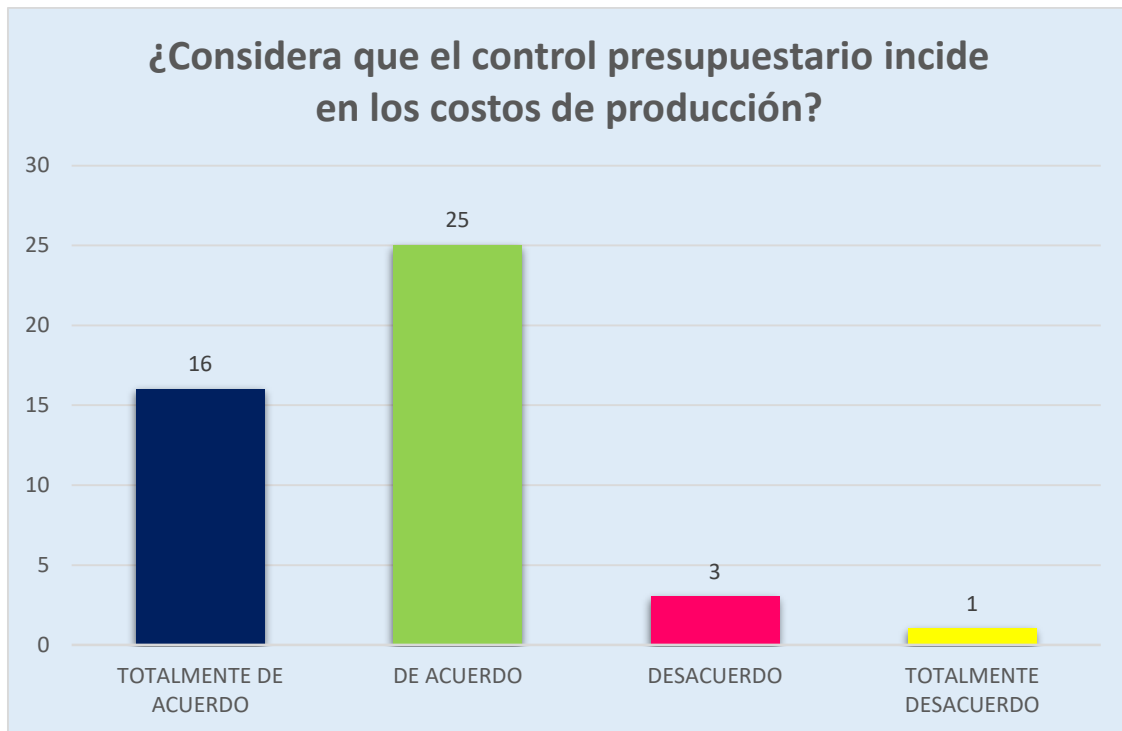
financiera y contable en su negocio. Esto se da debido a que como son artesanos no les obligan a llevar contabilidad y ellos no cuentan con registro adecuado de todas las operaciones realizadas en el negocio.



**Figura 18.** Porcentaje de lo que implica el presupuesto.

#### **Análisis e interpretación:**

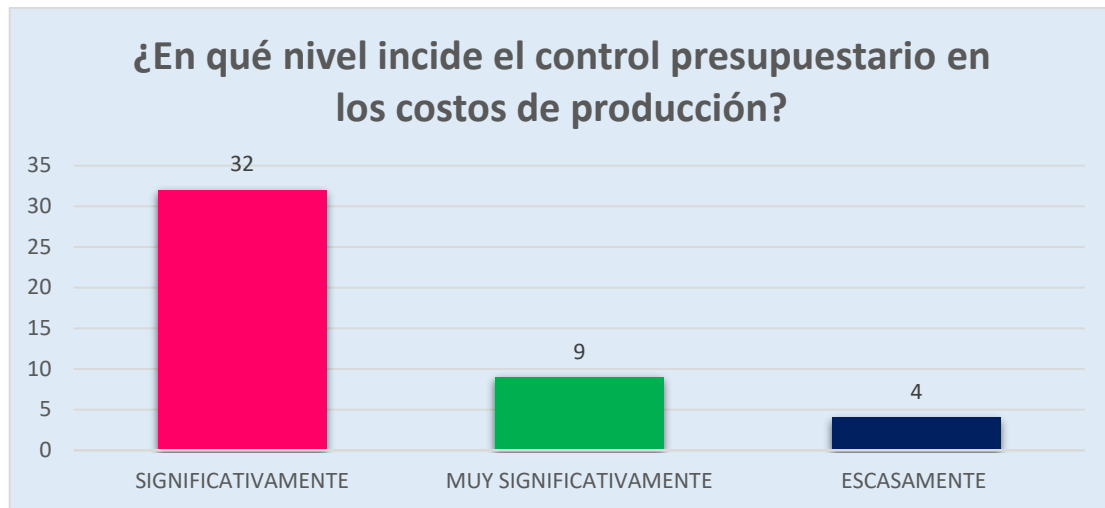
En la Figura 18. Se puede observar que de las 45 panificadoras encuestadas 44 personas nos mencionan que el manejo del presupuesto implica eficiencia y eficacia de las operaciones de ingresos, costos y gastos en un negocio, seguido de 5 personas que manifiestan el manejo del presupuesto implica el cumplimiento de las leyes y regulaciones, mientras que 1 persona nos menciona que el manejo del presupuesto implica eficiencia y eficacia de las operaciones de los ingresos, costos y gastos, confiabilidad de los estados financieros y cumplimiento de las leyes y regulaciones.



**Figura 19.** Porcentaje del control presupuestario incide costos de producción.

#### **Análisis e interpretación:**

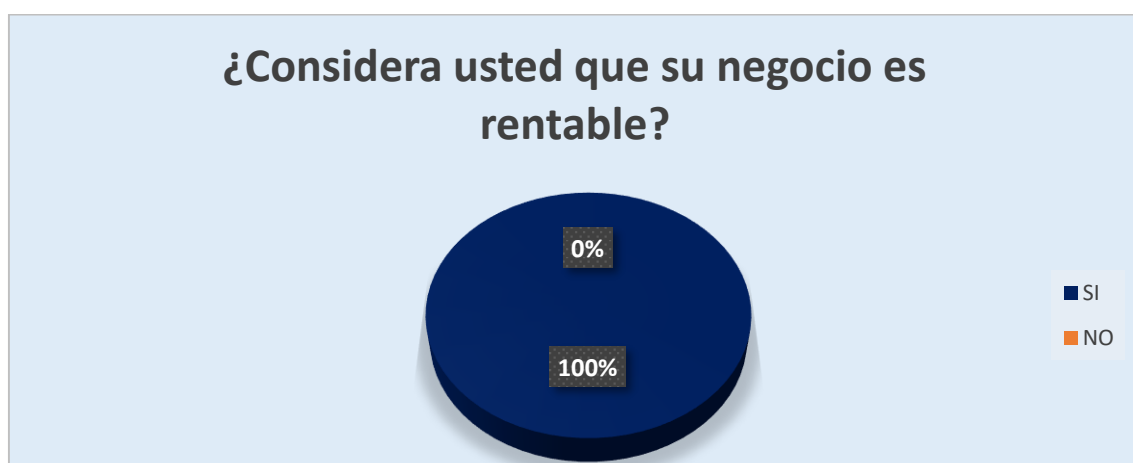
En la Figura 19. Se puede observar que de las 45 panificadoras encuestadas 25 personas están de acuerdo que el control presupuestario incide en los costos de producción, mientras que 16 personas están totalmente de acuerdo que el control presupuestario incide en los costos de producción, seguido de 3 personas que están en desacuerdo con la incidencia del control presupuestario en los costos de producción y por último 1 persona está totalmente desacuerdo que el control presupuestario incide en los costos de producción.



**Figura 20.** Porcentaje de incidencia del control presupuestario.

### **Análisis e interpretación:**

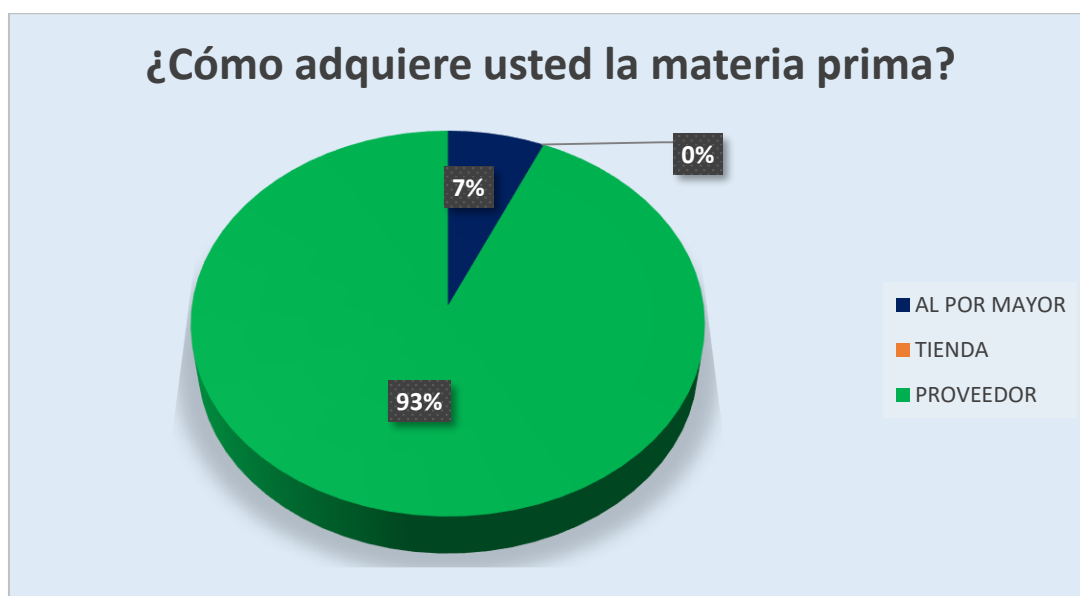
En la Figura 20. Se puede observar que de las 45 panificadoras encuestadas 32 personas nos menciona que el control presupuestario incide significativamente en el los costos de producción, seguido de 9 personas donde nos indican que el nivel del control presupuestario incide muy significativamente en los costos de producción y por último 4 personas nos mencionan que el control presupuestario incide escasamente en los costos de producción.



**Figura 21.** Porcentaje de rentabilidad del negocio.

**Análisis e interpretación:**

En la Figura 21. Se puede observar que de las 45 panificadoras encuestadas el 100% considera que el negocio es rentable y es por ello que continúan trabajando día a día en su negocio generando ingresos.



**Figura 22.** Porcentaje de donde adquiere la materia prima.

**Análisis e interpretación:**

En la Figura 22. Se puede observar que de las 45 panificadoras encuestadas el 93% adquieren la materia prima a través de proveedores debido a que ellos les dejan el producto en su lugar de trabajo, mientras el 7% de los encuestados mencionan que adquieren la materia prima al por mayor debido a que por la cantidad existe un descuento que ayuda a minimizar los costos.



**Figura 23.** Porcentaje de trabajadores afiliados al IESS.

#### **Análisis e interpretación:**

En la Figura 23. Se puede observar que de las 45 panificadoras encuestadas el 89% no tiene afiliado al IESS a los trabajadores por motivo que los que trabajan en los negocios son los propietarios, mientras que el 11% si tiene afiliado a los empleados al IESS.

#### **4.3. Comprobación de hipótesis**

Para realizar la comprobación de hipótesis se ha trabajado en el programa SPSS analizando cada uno de los resultados de las encuestas aplicadas, utilizando el chi-cuadrado conocida como la prueba de hipótesis. A continuación, se da a conocer las hipótesis del presente estudio.

**Hipótesis nula (Ho):** El control presupuestario no incide en los costos de producción del sector de las panificadoras.

**Hipótesis alternativa (Hi):** El control presupuestario incide en los costos de producción del sector de las panificadoras.

Además, se menciona que las variables con las que se va a trabajar son:

- **Variable Independiente (VI):** Control presupuestario
- **Variable Dependiente (VD):** Costos de producción

Para la elaboración de la prueba de hipótesis se trabajó con dos tablas cruzadas tomando en cuenta la pregunta 5 donde nos menciona que ¿Para la determinación del precio de venta final toma en cuenta los siguientes aspectos? Y también se tomó en cuenta la pregunta 15 donde nos menciona ¿En qué nivel incide el control presupuestario en los costos de producción? de la encuesta aplicada a los propietarios de las panificadoras del cantón Pujilí.

### **Cálculo del Chi cuadrado**

En la presente investigación se ha estimado trabajar con un nivel de significancia del 0,05 que equivale al (5%) donde rechaza la hipótesis nula ya que así su resultado observado es igual o menor que el nivel de significancia establecido aceptando la hipótesis alternativa.

- **Relación entre control presupuestario y costos de producción**

A continuación, se puede conocer la frecuencia de cada uno de los valores en la tabla de contingencia donde nos da como resultados en filas y columnas comparándose entre sí.



Tabla de contingencia Costo de Producción \* Incidencia del Control Presupuestario

			Incidencia del Control Presupuestario			Total
			Significativam ente	Muy significativam ente	Escasamente	
Costos de Producción	Incluyen( CMP-CMO-CIF- CA-CSB)	Recuento	21	0	0	21
		Frecuencia esperada	14,9	4,2	1,9	21,0
	No Incluyen todos los costos de producción	Recuento	11	9	4	24
		Frecuencia esperada	17,1	4,8	2,1	24,0
Total		Recuento	32	9	4	45
		Frecuencia esperada	32,0	9,0	4,0	45,0

Figura 24. Tabla de contingencia.

## Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	15,996 <sup>a</sup>	2	,000
Razón de verosimilitudes	21,000	2	,000
Asociación lineal por lineal	13,309	1	,000
N de casos válidos	45		

a. 4 casillas (66,7%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es 1,87.

Figura 25. Pruebas de chi-cuadrado

## Interpretación:

En la Tabla 4 de la presente investigación, el valor de significancia es de 0,000; razón por la cual, se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se acepta la hipótesis alternativa ( $H_1$ ), por lo que se determina que existe al menos una correlación entre las variables y es significativa al 99% de confianza. Es decir, que el análisis factorial sí explica los datos de una manera apropiada, entonces la incidencia del control presupuestario en los costos de producción en las panificadoras del cantón Pujilí como objeto de estudio.

### Correlaciones

		Costos de Producción	Incidencia del Control Presupuestario
Costos de Producción	Correlación de Pearson	1	,550**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	45	45
Incidencia del Control Presupuestario	Correlación de Pearson	,550**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	45	45

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

### **Figura 26.** Correlación Pearson.

Para tomar la decisión en una prueba de hipótesis, se analiza el nivel de significancia, el cual debe ser menor a 0,05 para aceptar la hipótesis alternativa, caso contrario se rechaza y se acepta la hipótesis nula, se presentan dos valores que corresponden a cada componente analizado.

### **Conclusión de la hipótesis**

Acorde al estudio realizado en la presente investigación se determina que se acepta la hipótesis alternativa de la investigación, indicando que si hay indicios de una relación de dependencia entre ambas variables que es el control presupuestario y los costos de producción. Donde se concluye que la variable costos de producción es dependiente, así como la hipótesis alternativa lo especifica: “El control presupuestario incide en los costos de producción del sector de las panificadoras”.

## **CAPÍTULO V**

### **PROPUESTA**

#### **5.1. Título de la propuesta**

Diseño de un control presupuestario para minimizar los costos de producción en las panificadoras del cantón Pujilí año 2019 y proyección 2020.

#### **5.2. Datos informativos de la propuesta**

Para la elaboración del proyecto se toma como base de estudio a las 45 panificadoras del cantón Pujilí ya que para sus propietarios es la fuente principal de ingresos, ayudando a minimizar los costos e incrementar su rentabilidad.

#### **5.3. Antecedentes de la propuesta**

Según El Universo (2007) menciona lo siguiente:

La invención del pan ocurrió como un feliz tropezón de la historia. Se cree que en el periodo Neolítico (entre los años 7000 a.C. y 4000 a.C.) los primeros agricultores de la raza humana ya tenían como parte de su dieta una papilla obtenida al mezclar semillas trituradas y agua.

En Ecuador se considera que los primeros panificadores desarrollaron esta actividad en la Sierra. Así lo cuenta el historiador Rodolfo Pérez Pimentel, quien agrega que la migración desde las provincias andinas trajo a los primeros artesanos del pan a Guayaquil hace más de cien años con un arte que comenzó a desarrollarse con harina de trigo importada de California (Estados Unidos).

Segundo Yerovi, presidente del gremio de maestros panificadores de Guayaquil, confirma esa versión y agrega que una de las primeras industrias molineras que produjeron harina en el país fue Molinos Poulthier, abierta en Latacunga hace más de 80 años.

El pan es un producto de muchos siglos atrás mismo que empieza como una tortilla plana de unos ingredientes básicos como era la mezcla del trigo partido y agua, esta composición ha ido desarrollándose día a día y convirtiéndose en un

alimento primordial en la vida cotidiana de las personas, producto que podemos encontrarlo en las panificadoras cercanas a cada uno de nuestros hogares.

Es importante conocer que la producción de pan tiene un gran nivel de consumo para las personas y su comercialización en el sector, pero para los propietarios es difícil poder tener un control presupuestario para minimizar sus costos ya que no cuentan con registros de sus operaciones del negocio, carecen de estrategias para poder crecer en el mercado, estos problemas se dan porque los propietarios de las panificadoras no conocen claramente que son los costos, gastos, entre otros para así poder alcanzar cada una de las metas. Es por ello que la propuesta a desarrollarse será muy útil para plantear sus estrategias y objetivos para la ejecución de las diferentes actividades a realizarse dando así medidas para precautelar riesgos en su trabajo.

Para la ejecución de los lineamientos de la propuesta se entrevistó a los propietarios de las panificadoras del cantón Pujilí, donde se recopiló información de las necesidades que poseen sus negocios donde se debe establecer metas, estrategias y objetivos para desempeñarse de mejor manera cada una de sus actividades. Es por ello que se diseña en las hojas de Excel un control presupuestario mensual para el año 2019 y proyección 2020; además se realiza matrices donde se registran los costos invertidos en la maquinaria y sus años de vida útil.

### **5.3. Justificación**

En el presente documento se propone un sistema de control presupuestario y costos de producción para las panificadoras que sirva como un instrumento fácil de manejar para los propietarios ayudando así a tener un control y registro sistemático de los costos de producción, en la cual se establezcan estrategias,

metas, objetivos, determinar el precio del producto; evaluándose de manera mensual, generando una proyección para el año 2020.

## **5.4. Objetivos**

### **5.4.1. Objetivo General**

- Proponer una herramienta de control presupuestario en los costos de producción que permita a los propietarios de las panificadoras del cantón Pujilí determinar el precio real de cada uno de los productos, minimizando sus costos e incrementando su rentabilidad.

### **5.4.2. Objetivos Específicos**

- Establecer estrategias y metas para la toma de decisiones para los propietarios de las panificadoras del cantón Pujilí.
- Identificar las debilidades de registros de los costos, gastos utilizados en las panificadoras del cantón Pujilí con el fin mantener un control ordenado y sistemático.
- Crear un modelo para el manejo óptimo del control presupuestario que incida en la minimización de costos de producción.

## **5.5. Fundamentación de la propuesta**

Es importante destacar que este proyecto beneficiará a los propietarios de las panificadoras del cantón Pujilí, ya que es fundamental contar con una filosofía que represente a cada uno de sus negocios donde nuestra propuesta es una herramienta que ayudará a identificar, ordenar y controlar cada uno de sus ingresos, costos y gastos que se realizan en la producción de pan.

Gracias a la información proporcionada por los mismos propietarios mediante la recolección de datos se pudo diseñar una herramienta que facilitará el manejo

adecuado del control presupuestario en cada uno de sus negocios ayudando así a minimizar sus costos de producción.

## **5.6. Manual de la propuesta**

### **Módulo 1: Definiciones**

#### **¿Qué es Planificación Estratégica?**

Es un proceso sistemático que es de gran ayuda para las empresas, donde se puede crear e implementar planes para lograr el cumplimiento de cada uno de los objetivos planteados.

#### **¿Qué son Ingresos?**

Es una cantidad de dinero que recibe un negocio por ventas de productos o prestación de servicios.

#### **¿Qué son Costos?**

Es el dinero que la empresa destina para los materiales que se necesitan para la elaboración de un producto. Es decir, los costos son recuperables.

#### **¿Qué son Gastos?**

Es la salida de dinero que una empresa realiza por la compra de algún producto o pago por recibir algún servicio. Es decir, los gastos no son recuperables.

#### **¿Cuáles son los elementos del costo de producción?**

- **Materia prima:** Es el material principal el cual se transforma para la elaboración de un producto. Ejemplo: Harina, huevos, levadura, azúcar, sal, mermelada, etcétera.



**Figura 27.** Ingredientes del pan.

- **Mano de obra:** Es esfuerzo físico y mental de una persona que interviene para la transformación de la materia prima en un producto elaborado. Ejemplo: el panadero.



**Figura 28.** Panadero.

- **Costos indirectos de fabricación:** Son los costos que incurren durante el proceso de la elaboración de un producto. Ejemplo: las fundas, servilletas, depreciaciones, etcétera.



**Figura 29.** Fundas de papel para pan.

### **¿Qué es un Presupuesto?**

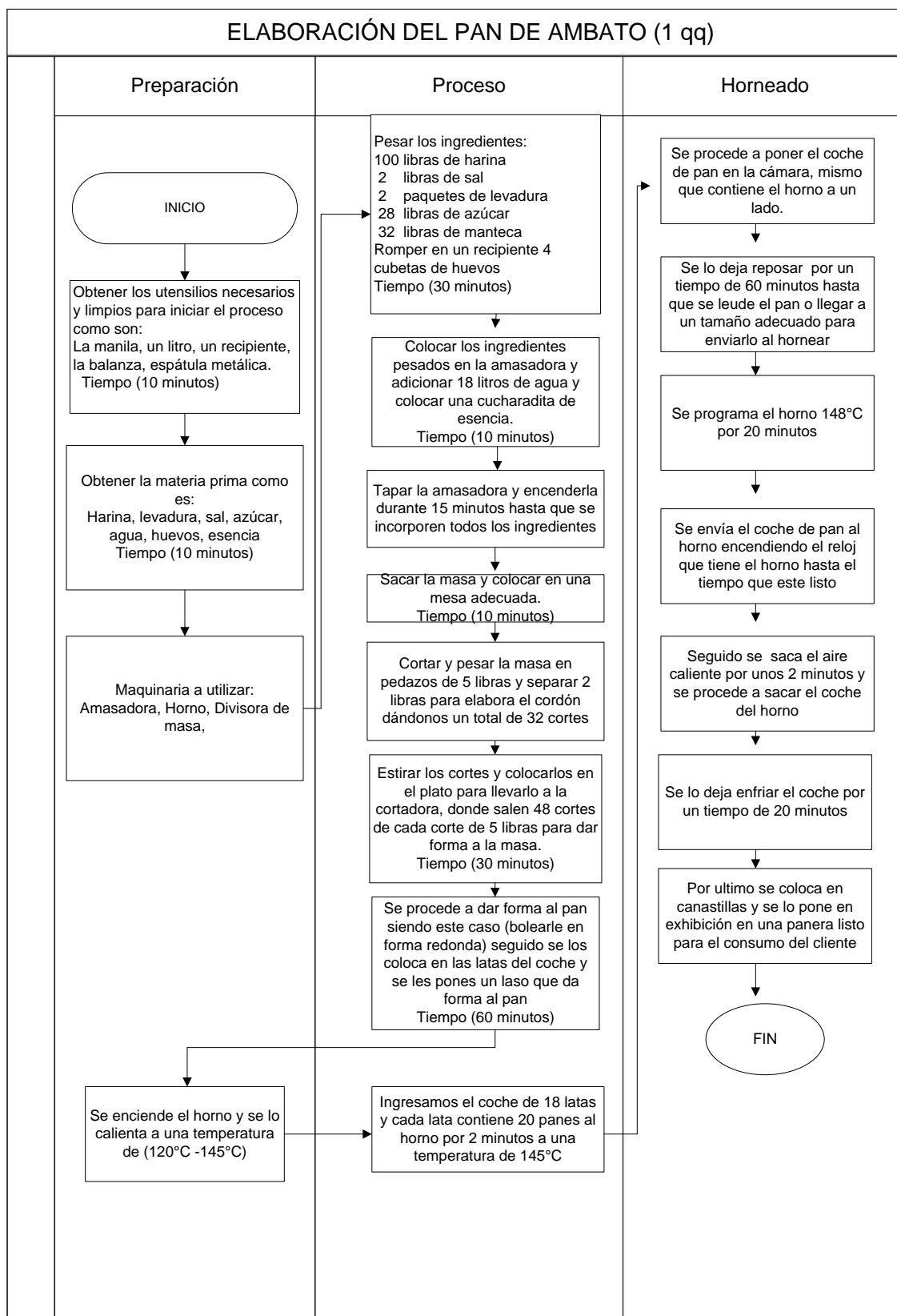
Es una herramienta de cálculo anticipado donde se detalla los ingresos y egresos que realiza la empresa. Es decir, el presupuesto sirve para planificar a futuro la cantidad de dinero que se necesita para gastos necesarios en la empresa.

### **¿Qué es un Cash Flow?**

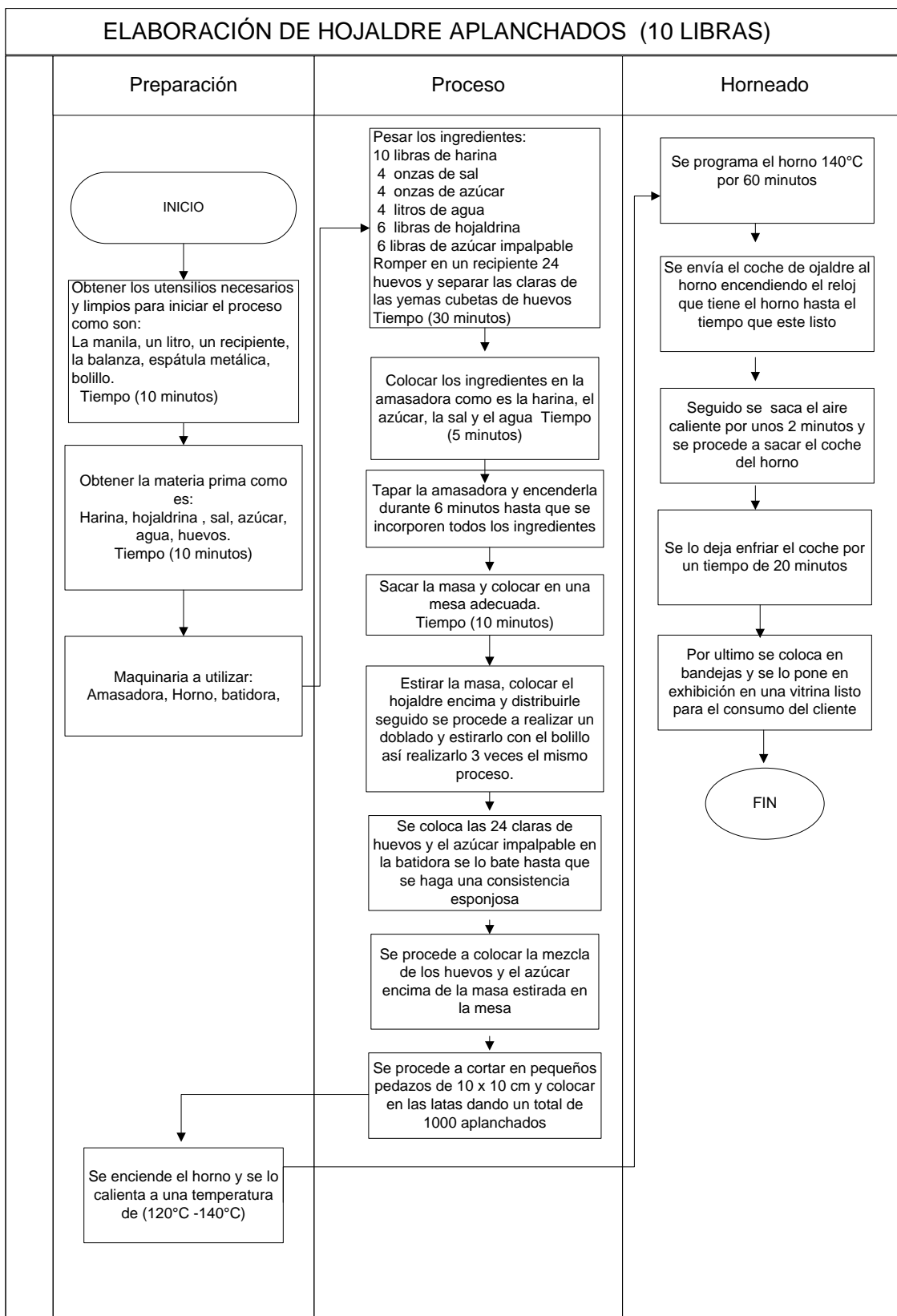
Cash Flow o “Flujo de Efectivo” es una herramienta que mide la capacidad que posee la empresa con sus entradas y salidas de dinero, con la finalidad de obtener un saldo final con lo que se realizará sus pagos respectivos.



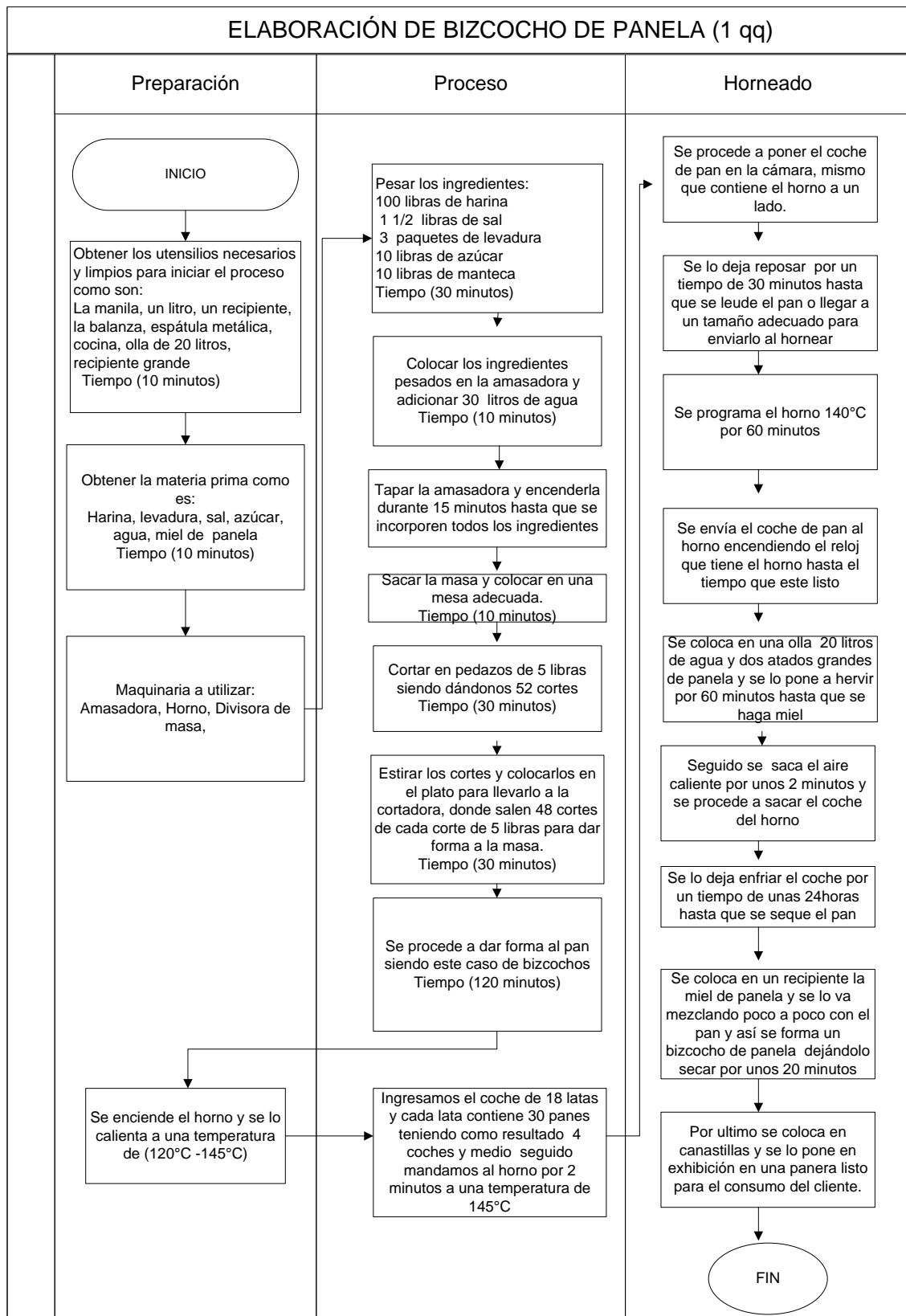
## Módulo 2: Flujogramas de elaboración de productos.



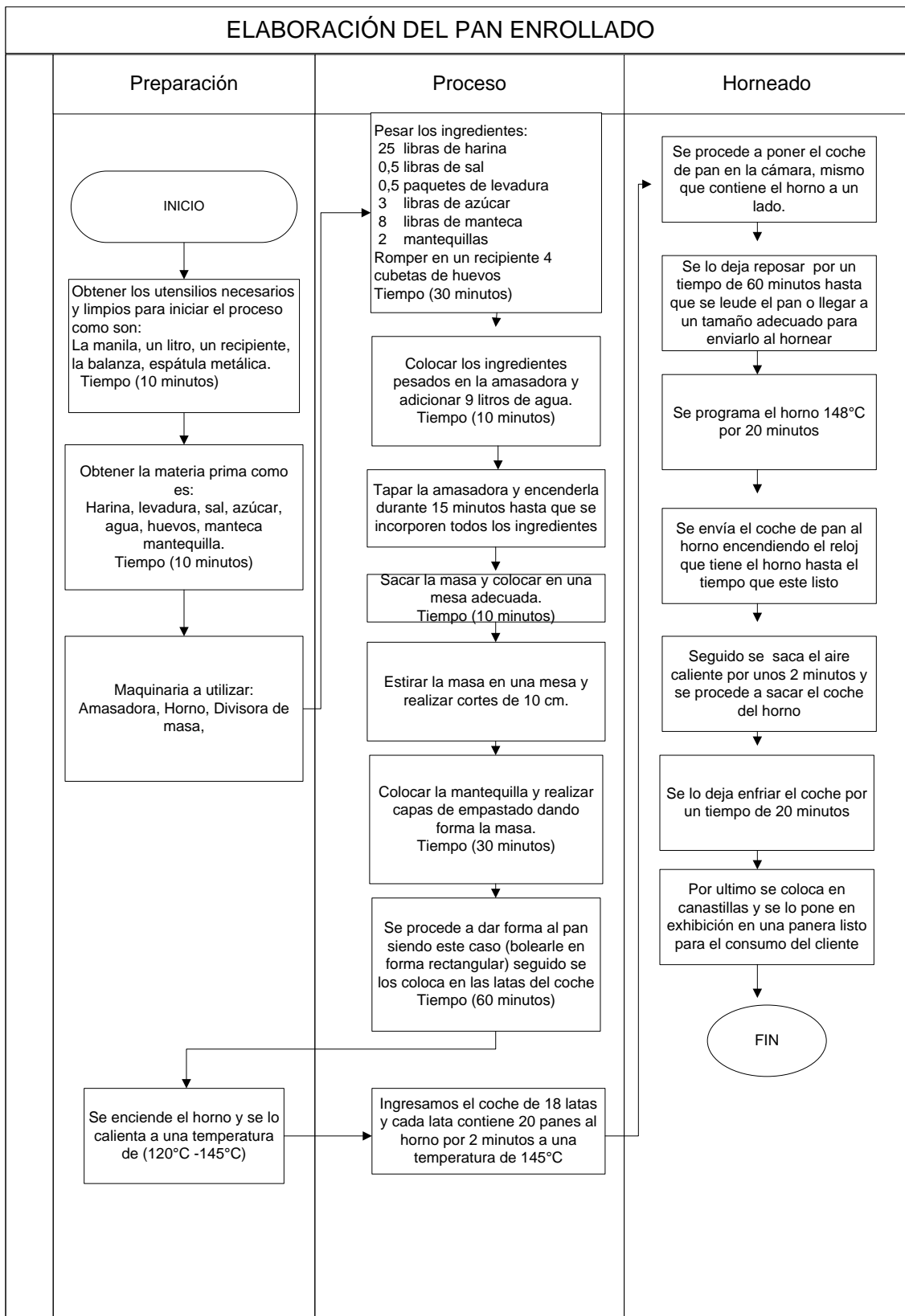
**Figura 30.** Elaboración de pan de Ambato.



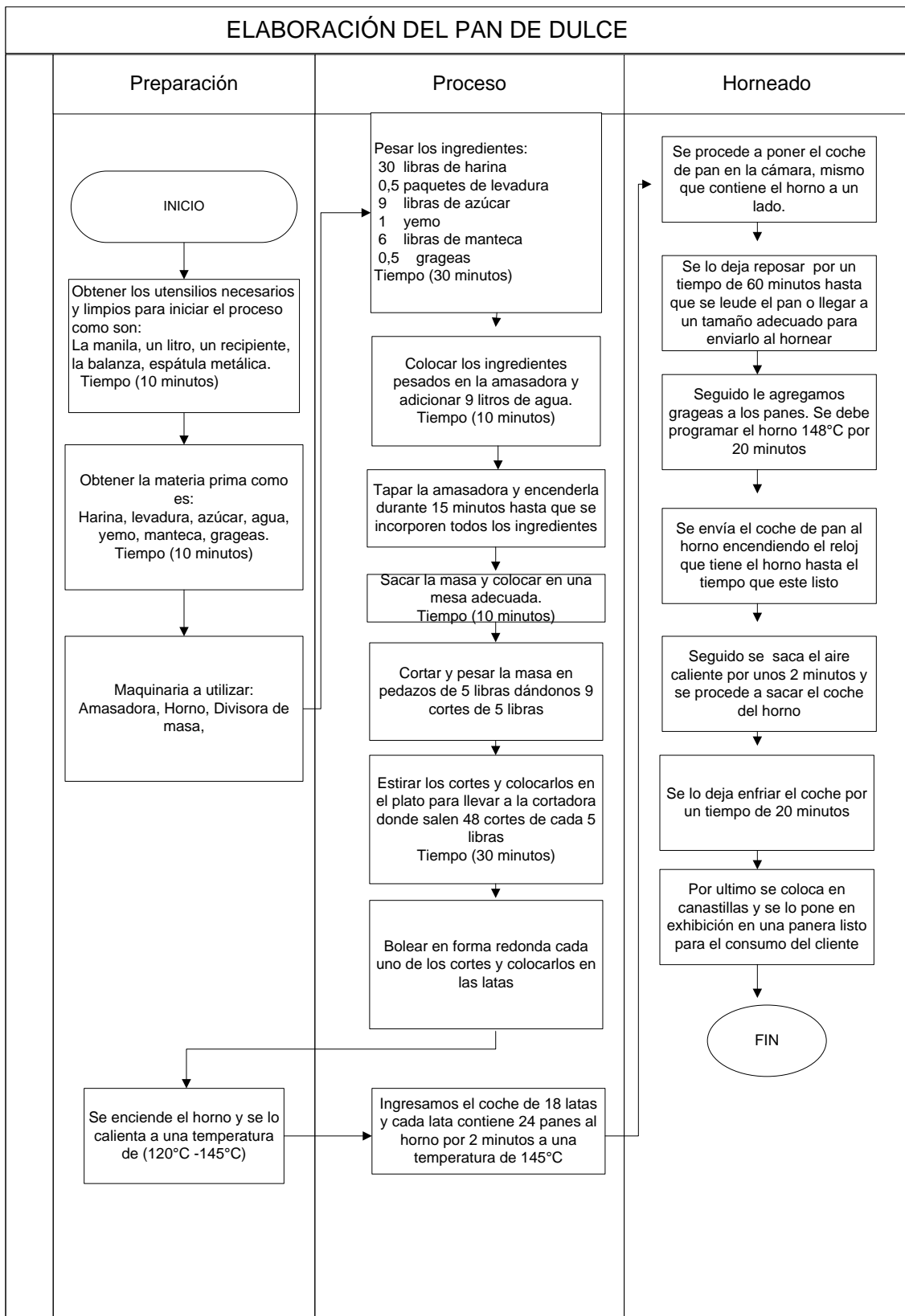
**Figura 31.** Elaboración de aplanchados.



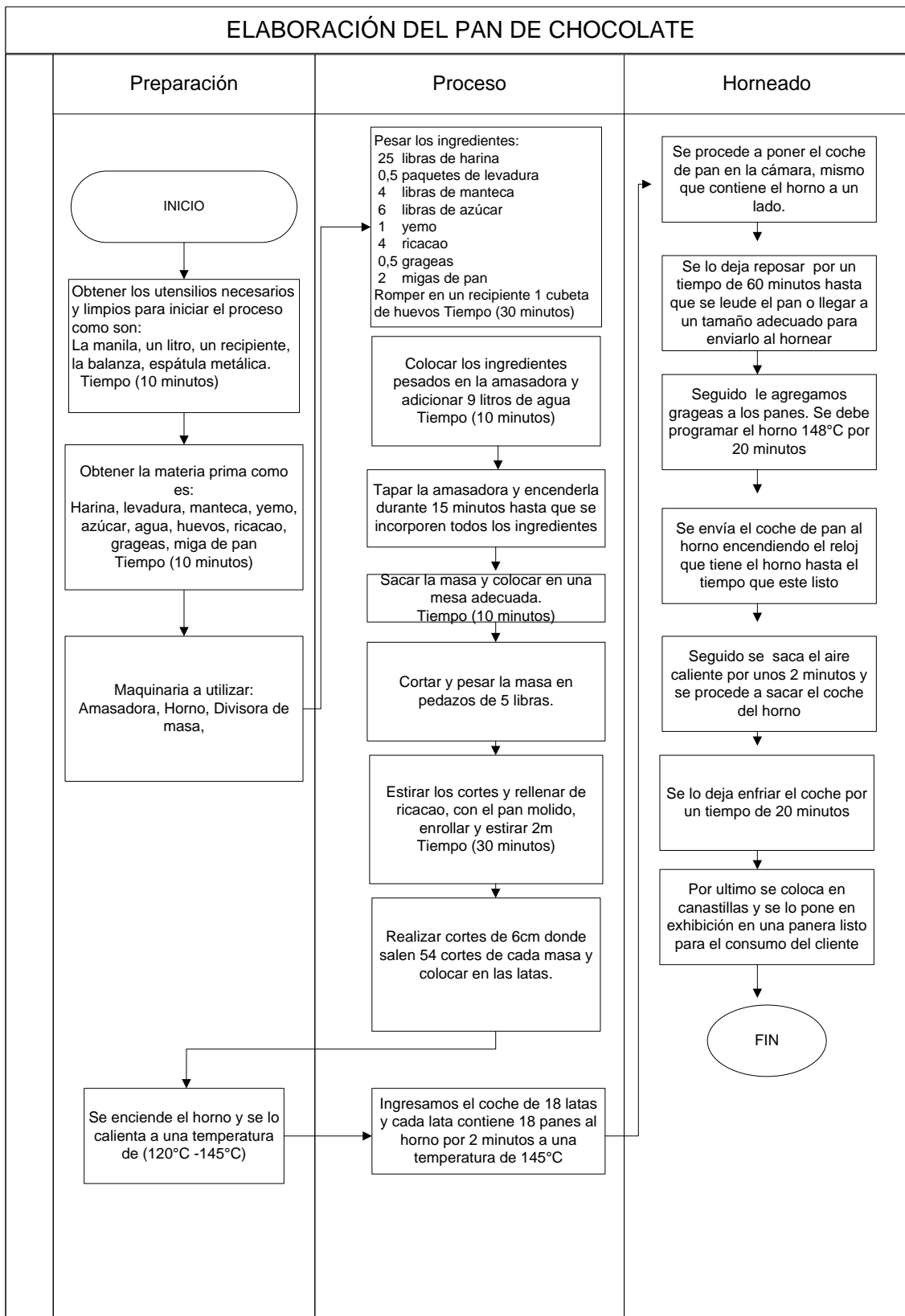
**Figura 32.** Elaboración de bizcocho de panela.



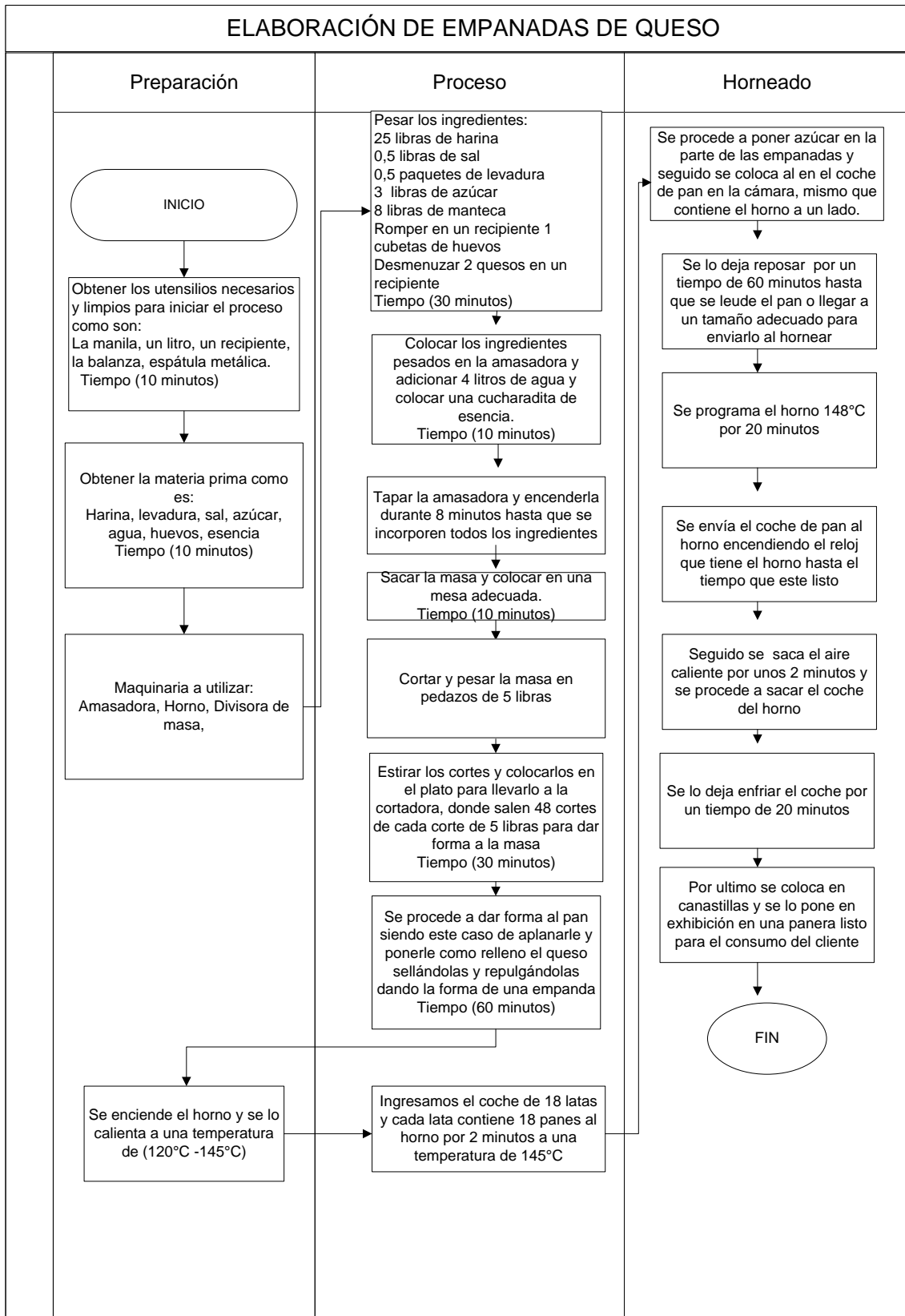
**Figura 33.** Elaboración de pan enrollado.



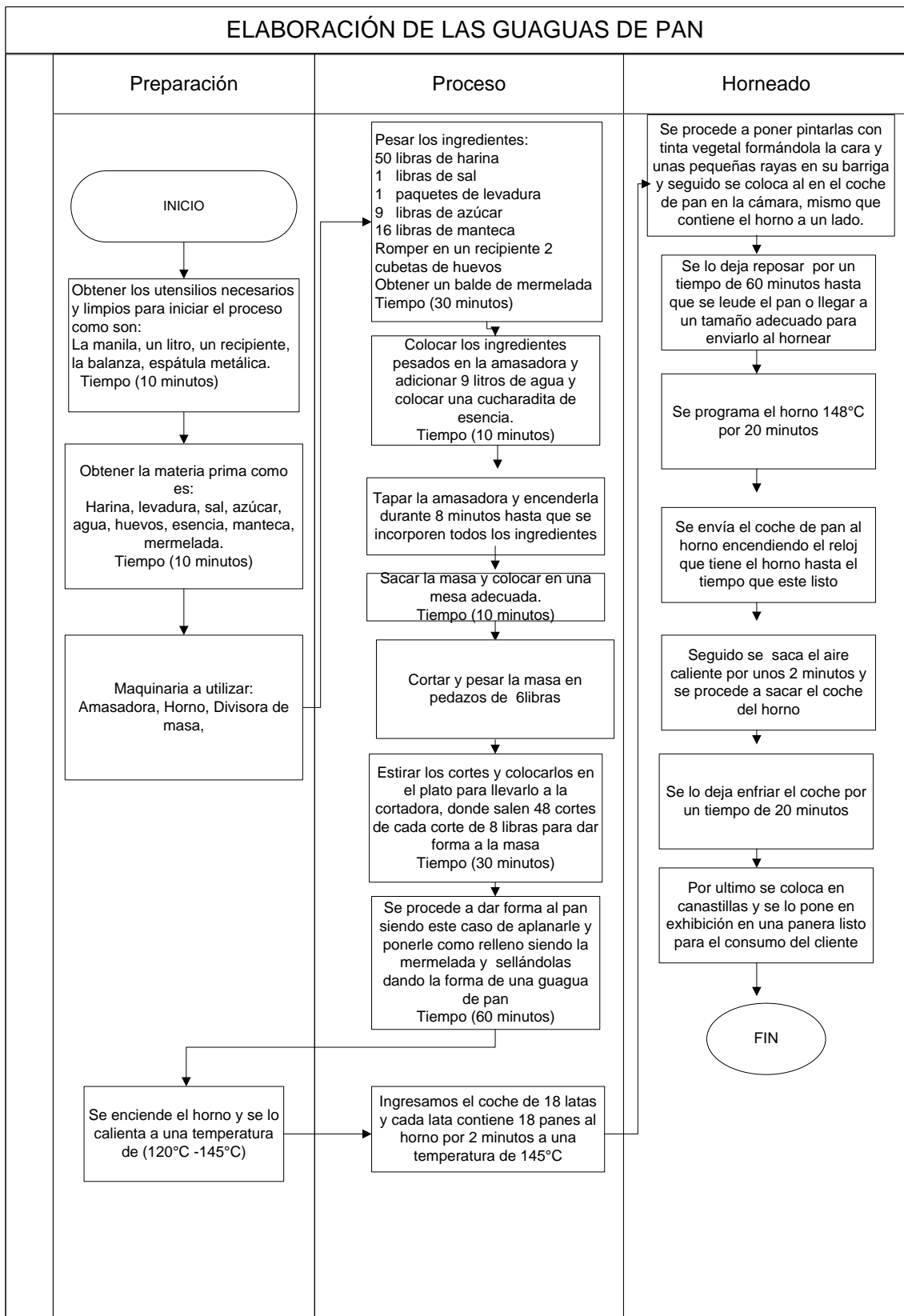
**Figura 34.** Elaboración del pan de dulce.



**Figura 35.** Elaboración del pan de chocolate.



**Figura 36.** Elaboración de empanadas de queso.



**Figura 37.** Elaboración las guaguas de pan.



El control presupuestario está conformado por 38 hojas de cálculo en Excel, donde el principal objetivo de esta propuesta es poder entregar a cada uno de los propietarios de las panificadoras del cantón Pujilí con la finalidad de minimizar sus costos de producción.

### **Hoja 1. Portada del sistema de control presupuestario**

Se presenta la propuesta de las estudiantes al principal problema de las panificadoras y por supuesto dar la bienvenida al usuario.



**Figura 38.** Portada del sistema de control presupuestario.

### **Hoja 2. Índice de contenidos**

En la figura 39 se da a conocer al usuario de forma clara y específica el contenido de nuestra propuesta, consta de 36 pestañas y con tan solo dar un clic en una de ellas se dirige directamente a la hoja que señala, porque cuenta con el manejo de hipervínculos para dar mayor facilidad a la persona que está utilizando.



## Hoja 4. FODA

En la figura 41 es donde se llegó a identificar las: Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas de la empresa.

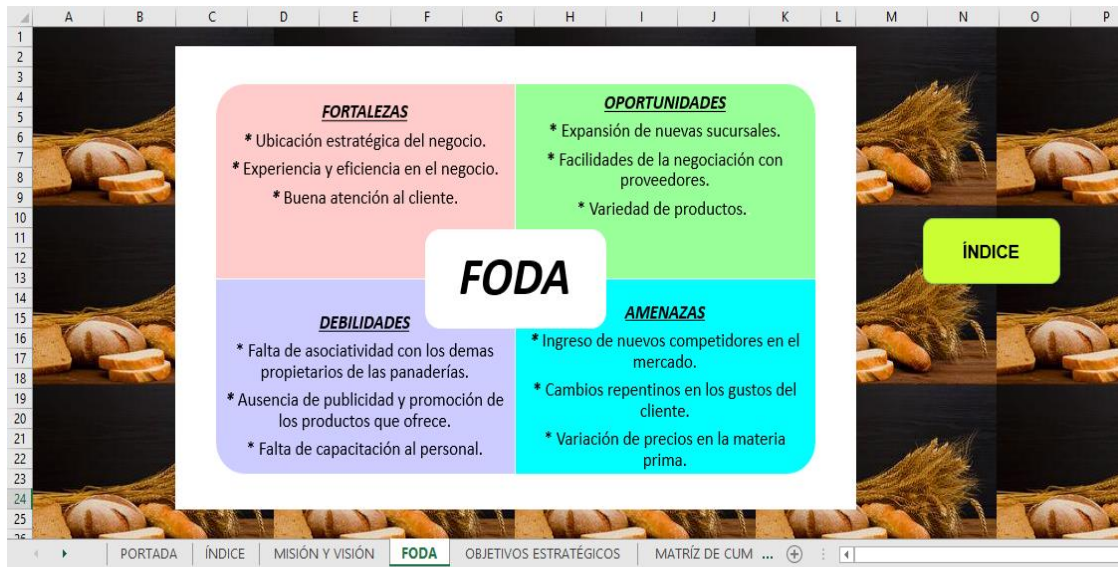


Figura 41. FODA.

## Hoja 5. Objetivos Estratégicos

En la figura 42 es donde se estableció los objetivos estratégicos a corto y largo plazo.

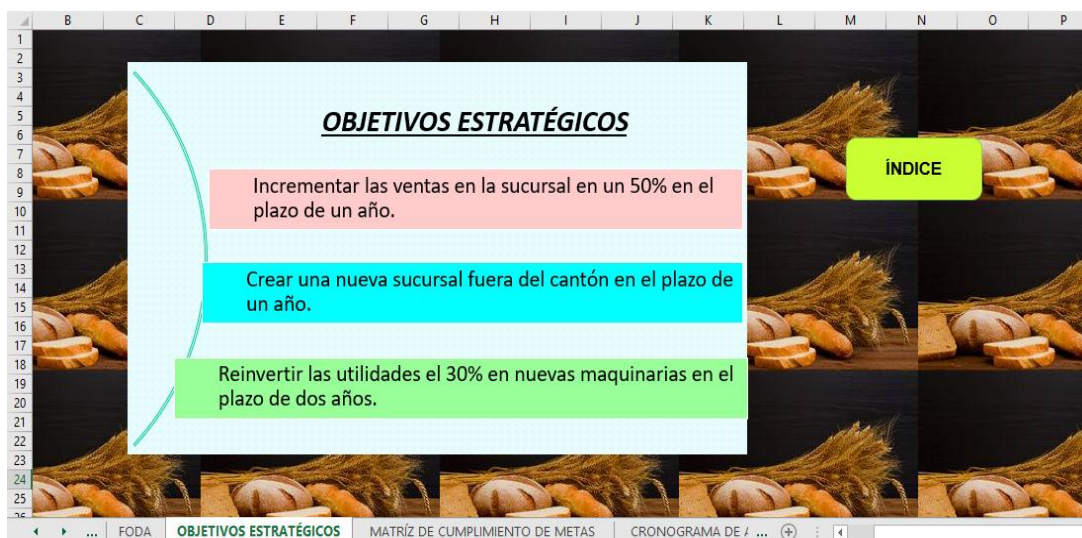


Figura 42. Objetivos estratégicos.

## Hoja 6. Matriz de Cumplimiento de Metas

En la figura 43 se puede ver la creación de una matriz con estrategias y actividades para cumplir a cabalidad con cada uno de los objetivos estratégicos.

MATRÍZ DE CUMPLIMIENTO DE METAS					
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	COSTO DE ACTIVIDADES	PLAZO (CP, LP)	
Incrementar las ventas en la sucursal en un 50% en el plazo de un año.	Promover promociones por la compra de \$10,00 en adelante y descuentos para entrega de productos a por mayor.	* Colocar un anuncio en la puerta del negocio especificando que esta promoción es valida para todos los días de la semana.	\$10,00	Corto Plazo	
	Motivar a los clientes a realizar pedidos de tortas en fechas especiales (Día de la madre, Día del Padre, Cumpleaños, Graduaciones, Matrimonio, Bautizo).	* Establecer convenios con los bares de las instituciones educativas para la entrega de panes a un precio accesible.		Corto Plazo	
		* Recolectar los números de celulares de los clientes para dar a conocer por medio de publicación en un grupo de whatsapp y para las personas que no tienen se entregaría bolantes ya que fechas especiales tenemos la promoción que por la compra de un pastel lleva el segundo pastel a mitad de precio.		Corto Plazo	
Crear una nueva sucursal en el plazo de un año.	Realizar un estudio de mercado.	* Analizar las 4 P (Producto, Precio, Plaza, Promoción).	\$5,400,00	Largo Plazo	
	Capacitación previa a los nuevos trabajadores sobre el procedimiento en la elaboración del producto.	* Arrendar el local, comprar muebles y enseres.		Largo Plazo	
Reinvertir las utilidades el 30% en nuevas maquinarias en el plazo de dos años.	Verificar el abastecimiento de la maquinaria para la producción.	* Reunir al personal de trabajo para poder capacitarlos y socializar sobre los procesos de producción y comercialización 15 días antes de empezar a laborar en el negocio por 2 días.	\$7,500,00	Corto Plazo	
		* Revisar en que estado se encuentra la maquinaria y si abastece para la elaboración de productos de la panificadora.		\$13,000,00	Largo Plazo
		* Realizar un crédito en una Institución financiera			Largo Plazo
		* Comprar un horno mas grande para incrementar la producción.		Largo Plazo	

Figura 43. Matriz de cumplimiento de metas.

## Hoja 7. Cronograma de Actividades

En la figura 44 se realiza un cronograma de actividades establecidas para el cumplimiento de los objetivos estratégicos.

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES				
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	ACTIVIDADES	TIEMPO	PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO	
Incrementar las ventas en la sucursal en un 50% en el plazo de un año.	* Colocar un anuncio en la puerta del negocio especificando que esta promoción es valida para todos los días de la semana.	Realizar papelerías a partir del establecimiento del objetivo para poder incrementar las ventas.	20% Primer año	ÍNDICE
	* Establecer convenios con los bares de las instituciones educativas para la entrega de panes a un precio accesible.	Dialogar con los encargados del bar un mes antes de iniciar el periodo académico.	20% Segundo año	
	* Recolectar los números de celulares de los clientes para dar a conocer por medio de publicación en un grupo de whatsapp y para las personas que no tienen se entregaría bolantes ya que fechas especiales tenemos la promoción que por la compra de un pastel lleva el segundo pastel a mitad de precio.	Elaborar los volantes con un mes de anticipación para su respectiva entrega unas 2 semanas antes.		
Crear una nueva sucursal en el plazo de un año.	* Analizar las 4 P (Producto, Precio, Plaza, Promoción).	Realizar el análisis con unos 6 meses de anterioridad para conocer si es factible ingresar a un nuevo mercado.	Tiempo de 1 año	
	* Arrendar, comprar muebles y enseres.	Fixar el punto estrategico para crear la sucursal con unos 3 meses de anterioridad, además cotizar precios y realizar los tramites necesarios para la adquisición de los muebles y enseres con dos meses de anterioridad a la apertura del local.		
Reinvertir las utilidades el 30% en nuevas maquinarias en el plazo de dos años.	* Reunir al personal de trabajo para poder capacitarlos y socializar sobre los procesos de producción y comercialización 15 días antes de empezar a laborar en el negocio	Previo a la apertura con un mes de anterioridad conocer al personal que deso trabajar para así realizar las respectivas capacitaciones.	Destinar el 30 % de las utilidades para cancelar el crédito	
	* Revisar en que estado se encuentra la maquinaria y si abastece para la elaboración de productos de la panificadora.	Dos meses con anterioridad realizar una prueba piloto so el horno abastece la producción proyectada a futuro.		
	* Realizar un crédito en una Institución financiera	Al momento de optar por un crédito, 2 meses con anterioridad realizar el estudio de la opcion mas factible para acceder.		
	* Comprar un horno mas grande para incrementar la producción.	Cotizar precios y conocer las mejores alternativas para la compra, acorde a la factibilidad del crédito.		

Figura 44. Cronograma de actividades.



### Hoja 8. Precios de Productos del año 2019

En la figura 45 se elabora una hoja donde se detalle los precios de materia prima, mano de obra y costos indirectos de fabricación.

MATERIA PRIMA			SUELDOS Y SALARIOS LUNES A VIERNES				COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN			
DETALLE	PRECIO TOTAL	PRECIO UNITARIO	PERSONAL	SUELDO DIARIO	HORAS DIARIAS	SUELDO MENSUAL	RUBRO	CANTIDAD	PRECIO	TOTAL
Harina (libras)	\$34.00	\$0.31	Panadero y Pastelero	\$14.00	8	\$322.00	Fundas Plásticas (bultos)	6	\$25.00	\$150.00
Levadura (paquetes)	\$2.58	\$2.58	Ventas	\$14.00	8	\$322.00	Fundas de Papel(paquetes)	24	\$2.50	\$60.00
Huevos (cubetas)	\$2.50	\$2.50	<b>SUELDOS Y SALARIOS SÁBADOS Y DOMINGOS</b>				Fundas plásticas en rollo	10	\$1.75	\$17.50
Manteca (libras)	\$47.85	\$0.79	PERSONAL	SUELDO DIARIO	HORAS DIARIAS	SUELDO MENSUAL	servilletas (bulto)	1	\$6.00	\$6.00
Sal (libras)	\$0.90	\$0.20	Panadero y Pastelero	\$15.00	8	\$120.00	Fundas super yumbo	5	\$2.50	\$12.50
Azúcar (libras)	\$34.50	\$0.31	Ventas	\$15.00	8	\$120.00	<b>COSTO MENSUAL</b>			
Panela (ataidos grandes)	\$12.00	\$12.00	<b>SUELDOS Y SALARIOS EXTRAS</b>				Agua potable		\$12.00	
Hojaldrina (libras)	\$32.97	\$0.75	PERSONAL	SUELDO DIARIO	HORAS DIARIAS	SUELDO MENSUAL	Energía Eléctrica		\$150.00	
Azúcar impalpable	\$10.67	\$0.97	Panadero y Pastelero	\$25.00	8	\$200.00				
Mantequilla	\$42.08	\$0.70	Ventas	\$25.00	8	\$200.00				
Yemo	\$4.37	\$0.87	Ventas	\$25.00	8	\$200.00				
Ricacao	\$1.00	\$1.00	<b>SUELDO MENSUAL</b>							
Grajeas	\$1.80	\$1.80	<b>SUELDO MENSUAL</b>							
Hija de pan	\$0.50	\$0.50	<b>SUELDO MENSUAL</b>							
Quesos	\$1.50	\$1.50	<b>SUELDO MENSUAL</b>							
Mixto	\$16.65	\$3.03	<b>SUELDO MENSUAL</b>							
Esencia de naranja (copas)	\$23.58	\$0.18	<b>SUELDO MENSUAL</b>							
Chantilly	\$48.00	\$48.00	<b>SUELDO MENSUAL</b>							
Fruitas (kilos)	\$1.25	\$1.25	<b>SUELDO MENSUAL</b>							
Lales (baldes)	\$9.00	\$9.00	<b>SUELDO MENSUAL</b>							
Cajas	\$0.38	\$0.38	<b>SUELDO MENSUAL</b>							
Globos	\$0.17	\$0.17	<b>SUELDO MENSUAL</b>							
Mermelada	\$9.00	\$9.00	<b>SUELDO MENSUAL</b>							
Diesel galones	\$1.04	\$1.04	<b>SUELDO MENSUAL</b>							

Figura 45. Precios de productos del año 2019.

### Hoja 9. Presupuesto de ingresos año 2019

En la figura 46 se crea una hoja resumen de ingresos en donde contiene: detalle, cantidad de producción, diaria, semanal, mensual.

PRESUPUESTO DE INGRESOS DE ENERO AÑO 2019						PRESUPUESTO DE INGRESOS DE FEBRERO AÑO 2019					
DETALLE	CANTIDAD	PRECIO	DIARIO	SEMANAL	MENSUAL	DETALLE	CANTIDAD	PRECIO	DIARIO	SEMANAL	MENSUAL
Pan de Ambato	600	\$0.10	\$60.00	\$420.00	\$1.860.00	Pan de Ambato	600	\$0.10	\$60.00	\$420.00	\$1.860.00
Bizcocho	2500	\$0.10	\$250.00	\$250.00	\$1.000.00	Bizcocho	2500	\$0.10	\$250.00	\$1.750.00	\$1.000.00
Aplanchados	1000	\$0.05	\$50.00	\$50.00	\$200.00	Aplanchados	1000	\$0.05	\$50.00	\$350.00	\$200.00
Pan enrollado	200	\$0.12	\$24.00	\$168.00	\$744.00	Pan enrollado	200	\$0.12	\$24.00	\$168.00	\$672.00
Pan de chocolate	200	\$0.15	\$30.00	\$210.00	\$930.00	Pan de chocolate	200	\$0.15	\$30.00	\$210.00	\$840.00
Pan de dulce	300	\$0.10	\$30.00	\$210.00	\$930.00	Pan de dulce	300	\$0.10	\$30.00	\$210.00	\$840.00
Empanada de queso	175	\$0.15	\$26.25	\$183.75	\$813.75	Empanada de queso	175	\$0.15	\$26.25	\$183.75	\$735.00
<b>TOTAL</b>	<b>4975</b>		<b>\$470.25</b>	<b>\$1.491.75</b>	<b>\$6.477.75</b>	<b>TOTAL</b>	<b>4975</b>		<b>\$470.25</b>	<b>\$3.291.75</b>	<b>\$5.967.00</b>
<b>TOTAL DE INGRESOS ENERO 2019</b>			<b>\$6.477,75</b>			<b>TOTAL DE INGRESOS FEBRERO AÑO 2019</b>			<b>\$5.967,00</b>		
PRESUPUESTO DE INGRESOS DE ABRIL AÑO 2019						PRESUPUESTO DE INGRESOS DE MAYO AÑO 2019					
DETALLE	CANTIDAD	PRECIO	DIARIO	SEMANAL	MENSUAL	DETALLE	CANTIDAD	PRECIO	DIARIO	SEMANAL	MENSUAL
Pan de Ambato	600	\$0.10	\$60.00	\$420.00	\$1.800.00	Pan de Ambato	600	\$0.10	\$60.00	\$420.00	\$1.860.00
Bizcocho	2500	\$0.10	\$250.00	\$250.00	\$1.000.00	Bizcocho	2500	\$0.10	\$250.00	\$250.00	\$1.000.00
Aplanchados	1000	\$0.05	\$50.00	\$50.00	\$200.00	Aplanchados	1000	\$0.05	\$50.00	\$50.00	\$200.00
Pan enrollado	200	\$0.12	\$24.00	\$168.00	\$720.00	Pan enrollado	200	\$0.12	\$24.00	\$168.00	\$744.00
Pan de chocolate	200	\$0.15	\$30.00	\$210.00	\$900.00	Pan de chocolate	200	\$0.15	\$30.00	\$210.00	\$930.00
Pan de dulce	300	\$0.10	\$30.00	\$210.00	\$900.00	Pan de dulce	300	\$0.10	\$30.00	\$210.00	\$930.00

Figura 46. Presupuesto de ingresos año 2019.

### Hoja 10. Costos de Producción Mensual del año 2019

En la figura 47 se elabora una hoja mensual de los costos de producción de cada uno de los productos que se venden en el negocio.

COSTOS DE MATERIA PRIMA					COSTO DE MANO DE OBRA			
MATERIA PRIMA E INSUMOS PARA EL PAN DE AMBATO					SUELDO Y SALARIOS LUNES A VIERNES			
MATERIA PRIMA					SUELDO Y SALARIOS SÁBADOS Y DOMINGOS			
DETALLE	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	TOTAL	TOTAL MENSUAL	PERSONAL QUE LABORA	SUELDO DIARIO	HORAS LABORALES DIARIAS	SUELDO MENSUAL
Harina (libras)	50	\$0,31	\$15,45	\$473,03	Panadero y Pastelero	\$14,00	8	\$322,00
Levadura (paquetes)	1	\$2,58	\$2,58	\$73,98	Ventas	\$14,00	8	\$322,00
Huevos (cubetas)	2	\$2,50	\$5,00	\$155,00	<b>TOTAL SUELDO</b>	<b>\$1,75</b>		<b>\$644,00</b>
Manteca (libras)	16	\$0,73	\$12,65	\$332,23	SUELDO Y SALARIOS SÁBADOS Y DOMINGOS			
Sal (libras)	1	\$0,20	\$0,20	\$6,34	PERSONAL QUE LABORA	SUELDO DIARIO	HORAS LABORALES DIARIAS	SUELDO MENSUAL
Azúcar (libras)	9	\$0,31	\$2,82	\$87,50	Panadero y Pastelero	\$15,00	8	\$120,00
<b>TOTAL</b>			<b>\$38,72</b>	<b>\$1.200,21</b>	Ventas	\$15,00	8	\$120,00
<b>INSUMOS</b>					<b>TOTAL SUELDO</b>	<b>\$1,50</b>		<b>\$240,00</b>
RUBRO	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	TOTAL	TOTAL MENSUAL	<b>TOTAL MANO DE OBRA</b>			
Diesel galones	1	\$1,04	\$1,04	\$32,24	<b>\$884,00</b>			
<b>TOTAL</b>				<b>\$32,24</b>				
<b>TOTAL MP PAN AMBATO</b>								
<b>\$1.232,45</b>								
MATERIA PRIMA E INSUMOS PARA EL BIZCOCHO DE PANELA								

Figura 47. Costos de producción del año 2019.

### Hoja 11. Cash Flow año 2019

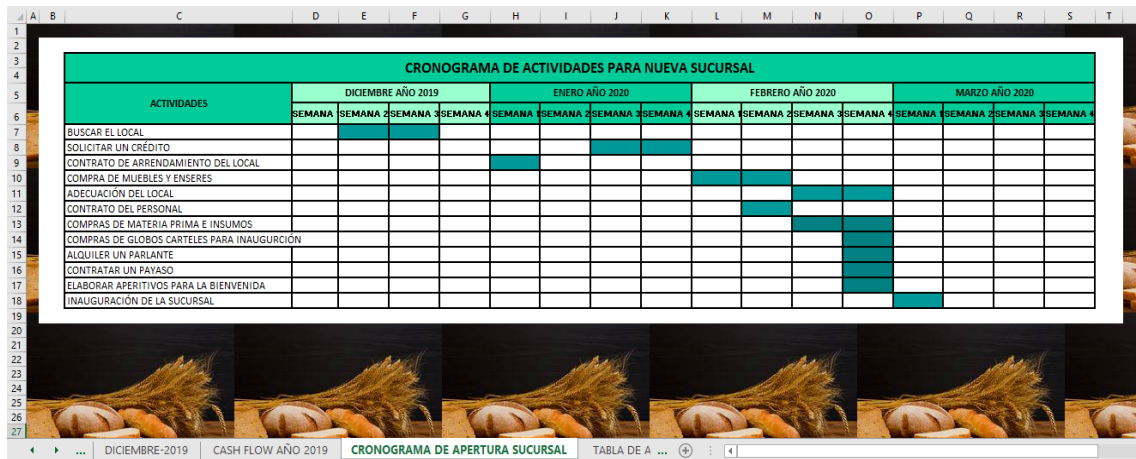
En la figura 48 se realiza un Cash Flow del año 2019 donde se registra las entradas y salidas de efectivo.

CASH FLOW AÑO 2019												
DETALLE	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DECIEMBRE
	ACTUAL	ACTUAL	ACTUAL	ACTUAL	ACTUAL	ACTUAL	ACTUAL	ACTUAL	ACTUAL	ACTUAL	ACTUAL	ACTUAL
SALDO INICIAL		\$6.703,75	\$7.745,98	\$8.146,48	\$11.377,05	\$12.113,93	\$12.040,94	\$12.615,69	\$13.188,43	\$11.684,26	\$14.461,27	\$15.111,02
SALDO DE FLUJO DE CAJA		\$736,75	\$1.268,23	\$1.838,98	\$2.399,30	\$4.636,18	\$5.563,19	\$6.137,94	\$6.710,68	\$7.439,26	\$7.718,77	\$8.633,27
INGRESOS	\$6.477,75	\$5.967,00	\$6.477,75	\$6.307,50	\$8.977,75	\$7.477,75	\$6.477,75	\$6.477,75	\$6.477,75	\$4.245,00	\$6.742,50	\$6.477,75
(-) COSTOS DE PRODUCCIÓN	\$5.206,00	\$4.915,52	\$5.372,00	\$5.217,17	\$6.165,87	\$6.020,74	\$5.368,00	\$5.370,00	\$5.219,17	\$3.485,48	\$5.298,00	\$5.021,57
MATERIA PRIMA	\$4.088,50	\$3.720,02	\$4.088,50	\$3.965,67	\$4.801,87	\$4.669,24	\$4.088,50	\$4.088,50	\$3.965,67	\$2.596,98	\$4.044,50	\$3.742,07
MANO DE OBRA	\$884,00	\$800,00	\$888,00	\$856,00	\$956,00	\$956,00	\$884,00	\$886,00	\$858,00	\$568,00	\$858,00	\$884,00
COSTOS INDIRECTOS DE FAB	\$233,50	\$395,50	\$395,50	\$395,50	\$408,00	\$395,50	\$395,50	\$395,50	\$395,50	\$320,50	\$395,50	\$395,50
(=) TOTAL	\$1.271,75	\$1.788,23	\$2.373,98	\$2.929,30	\$5.211,18	\$6.093,19	\$6.672,94	\$7.245,68	\$7.969,26	\$8.198,77	\$9.163,27	\$10.089,46
(-) GASTOS	\$535,00	\$520,00	\$535,00	\$530,00	\$575,00	\$530,00	\$535,00	\$535,00	\$530,00	\$480,00	\$530,00	\$535,00
GASTOS VENTAS	\$370,00	\$370,00	\$370,00	\$370,00	\$390,00	\$370,00	\$370,00	\$370,00	\$370,00	\$370,00	\$370,00	\$370,00
PUBLICIDAD	\$15,00	\$15,00	\$15,00	\$15,00	\$30,00	\$15,00	\$15,00	\$15,00	\$15,00	\$15,00	\$15,00	\$15,00
COMBUSTIBLES	\$25,00	\$25,00	\$25,00	\$25,00	\$30,00	\$25,00	\$25,00	\$25,00	\$25,00	\$25,00	\$25,00	\$25,00
SUMINISTROS DE ASEO	\$30,00	\$30,00	\$30,00	\$30,00	\$30,00	\$30,00	\$30,00	\$30,00	\$30,00	\$30,00	\$30,00	\$30,00
(-) ARRIENDO	\$300,00	\$300,00	\$300,00	\$300,00	\$300,00	\$300,00	\$300,00	\$300,00	\$300,00	\$300,00	\$300,00	\$300,00
(-) GASTO ALIMENTACIÓN	\$155,00	\$140,00	\$155,00	\$150,00	\$175,00	\$150,00	\$155,00	\$155,00	\$150,00	\$100,00	\$150,00	\$155,00
GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$10,00	\$10,00	\$10,00	\$10,00	\$10,00	\$10,00	\$10,00	\$10,00	\$10,00	\$10,00	\$10,00	\$10,00
(-) SUMINISTROS DE OFICINA	\$10,00	\$10,00	\$10,00	\$10,00	\$10,00	\$10,00	\$10,00	\$10,00	\$10,00	\$10,00	\$10,00	\$10,00
GASTOS FINANCIEROS	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
CUOTA DE PRÉSTAMO												
(=) SALDO FINAL	\$736,75	\$1.268,23	\$1.838,98	\$2.399,30	\$4.636,18	\$5.563,19	\$6.137,94	\$6.710,68	\$7.439,26	\$7.718,77	\$8.633,27	\$9.554,46

Figura 48. Cash Flow año 2019.

**Hoja 12. Cronograma de Apertura Nueva Sucursal**

En la figura 49 se elabora un cronograma de actividades de apertura para la nueva sucursal.



**Figura 49.** Cronograma de apertura nueva sucursal.

**Hoja 13. Tabla de Amortización**

En la figura 50 se crea una tabla de amortización detallando el capital que desea pedir el crédito, interés, tiempo, cuotas.



**Figura 50.** Tabla de amortización.



## Hoja 14. Gastos de la Nueva Sucursal

En la figura 51 se detalla en una tabla los gastos que se van a realizar en la nueva sucursal.




GASTOS PARA NUEVA SUCURSAL	
ACTIVIDADES	VALOR
SOLICITAR UN CRÉDITO	\$20,000.00
CAPITAL	\$5,000.00
CONTRATO DE ARRENDAMIENTO DEL LOCAL	\$300.00
GARANTÍA ARRIENDO	\$300.00
MUEBLES Y ENSERES	\$5,000.00
VITRINAS	\$5,000.00
HORNO	\$12,000.00
BATIDORA	\$2,000.00
AMASADORA	\$2,000.00
CORTADORA	\$1,000.00
MESA PARA HACER PAN	\$1,200.00
UTENSILIOS DE COCINA	\$180.00
UTENSILIOS DE PASTELERÍA	\$220.00
ADECUACIÓN DEL LOCAL	\$300.00
CONTRATO DEL PERSONAL	\$20.00
COMPRAS DE GLOBOS CARTELES PARA INAUGURCIÓN	\$8.00
ALQUILER UN PARLANTE	\$20.00
CONTRATAR UN PAYASO	\$30.00
SUMINISTROS DE OFICINA	\$10.00
SUMINISTROS DE LIMPIEZA	\$20.00
TRANSPORTE	\$20.00
<b>TOTAL GASTOS</b>	<b>\$24,328.00</b>

Figura 51. Gastos para nueva sucursal.

## Hoja 15. Precios de Productos Projectados

En la figura 52 se elabora una hoja donde se detalle los precios proyectados de materia prima, mano de obra y costos indirectos de fabricación.



MATERIA PRIMA			
DETALLE	PRECIO TOTAL	PRECIO UNITARIO	
Harina (libras)	\$34.00	\$0.31	
Levadura (paquetes)	\$2.58	\$2.58	
Huevos (cubetas)	\$2.50	\$2.50	
Manteca (libras)	\$47.85	\$0.79	
Sal (libras)	\$0.90	\$0.20	
Azúcar (libras)	\$34.50	\$0.31	
Panela (atados grandes)	\$12.00	\$12.00	
Hojaldrina (libras)	\$32.97	\$0.75	
Azúcar impalpable	\$10.67	\$0.97	
Mantequilla	\$42.08	\$0.70	
Yemo	\$4.37	\$0.87	
Ricacao	\$1.00	\$1.00	
Grageas	\$1.80	\$1.80	
Miga de pan	\$0.50	\$0.50	
Quesos	\$1.50	\$1.50	
Milko	\$18.65	\$3.03	
Esencia de naranja (copas)	\$23.58	\$0.18	
Chantilly	\$48.00	\$48.00	
Frutillas (kilos)	\$1.25	\$1.25	
Jalea (baldes)	\$9.00	\$9.00	
Cajas	\$0.36	\$0.36	
Globos	\$0.17	\$0.17	
Mermelada	\$9.00	\$9.00	
Diesel galones	\$1.04	\$1.04	

SUELDOS Y SALARIOS LUNES A VIERNES			
PERSONAL	SUELDO DIARIO	HORAS DIARIAS	SUELDO MENSUAL
Panadero y Pastelero	\$13.00	8	\$299.00
Ventas	\$13.00	8	\$299.00

SUELDOS Y SALARIOS SÁBADOS Y DOMINGOS			
PERSONAL	SUELDO DIARIO	HORAS DIARIAS	SUELDO MENSUAL
Panadero y Pastelero	\$15.00	8	\$120.00
Ventas	\$15.00	8	\$120.00

SUELDOS Y SALARIOS EXTRAS			
PERSONAL	SUELDO DIARIO	HORAS DIARIAS	SUELDO MENSUAL
Panadero y Pastelero	\$20.00	8	\$160.00
Panadero y pastelero	\$20.00	8	\$160.00
Ventas	\$20.00	8	\$160.00
Ventas	\$20.00	8	\$160.00

Figura 52. Precio de productos proyectados.



### Hoja 16. Presupuesto de ingresos proyectados año 2020

En la figura 53 se crear una hoja resumen de ingresos en donde contiene: detalle, cantidad de producción, diaria, semanal, mensual.

PRESUPUESTO DE INGRESOS DE MARZO AÑO 2020						INCREMENTO 5%						PRESUPUESTO DE INGRESOS DE ABRIL AÑO 2020						INCREMENTO 5%						PRESUPUESTO DE INGRESOS DE MAYO AÑO 2020					
INGRESOS	CANTIDAD	PRECIO	DIARIO	SEMANAL	MENSUAL	INGRESOS	CANTIDAD	PRECIO	DIARIO	SEMANAL	MENSUAL	INGRESOS	CANTIDAD	PRECIO	DIARIO	SEMANAL	MENSUAL	INGRESOS	CANTIDAD	PRECIO	DIARIO	SEMANAL	MENSUAL						
Pan de Ambato	225	\$0.10	\$22.50	\$87.50	\$87.50	Pan de Ambato	236.25	\$0.10	\$23.63	\$85.38	\$108.75	Pan de Ambato	248.06	\$0.10	\$24.81	\$87.84	\$113.84	Pan de Ambato	260.06	\$0.10	\$26.01	\$87.84	\$118.63						
Biscocho	928	\$0.10	\$92.80	\$329.00	\$290.00	Biscocho	976.25	\$0.10	\$97.63	\$351.63	\$306.50	Biscocho	1025.06	\$0.10	\$102.51	\$369.91	\$321.76	Biscocho	1075.06	\$0.10	\$107.51	\$379.91	\$331.76						
Aplanchados	500	\$0.05	\$25.00	\$87.50	\$100.00	Aplanchados	525	\$0.05	\$26.25	\$91.25	\$105.00	Aplanchados	551.25	\$0.05	\$27.56	\$95.25	\$110.25	Aplanchados	578.75	\$0.05	\$28.94	\$99.25	\$116.25						
Pan enrollado	187	\$0.12	\$22.44	\$77.08	\$83.64	Pan enrollado	196.35	\$0.12	\$23.56	\$80.33	\$87.08	Pan enrollado	206.17	\$0.12	\$24.74	\$83.18	\$90.34	Pan enrollado	216.18	\$0.12	\$25.94	\$87.18	\$93.64						
Pan de chocolate	162	\$0.15	\$24.30	\$77.00	\$75.20	Pan de chocolate	170.1	\$0.15	\$25.52	\$78.81	\$76.45	Pan de chocolate	178.81	\$0.15	\$26.82	\$80.73	\$78.81	Pan de chocolate	188.18	\$0.15	\$28.13	\$82.73	\$81.81						
Pan de dulce	276	\$0.10	\$27.60	\$91.20	\$89.60	Pan de dulce	288.8	\$0.10	\$28.88	\$93.76	\$90.40	Pan de dulce	302.44	\$0.10	\$30.24	\$95.70	\$92.23	Pan de dulce	316.84	\$0.10	\$31.68	\$97.70	\$94.23						
Empanada de queso	144	\$0.15	\$21.60	\$71.20	\$68.60	Empanada de queso	151.2	\$0.15	\$22.68	\$73.76	\$69.40	Empanada de queso	158.78	\$0.15	\$23.82	\$75.70	\$73.23	Empanada de queso	167.18	\$0.15	\$25.08	\$77.70	\$75.23						
Tortas	100	\$5.00	\$500.00	\$500.00	\$500.00	Tortas	100	\$5.00	\$500.00	\$500.00	\$500.00	Tortas	100	\$5.00	\$500.00	\$500.00	\$500.00	Tortas	100	\$5.00	\$500.00	\$500.00	\$500.00						
<b>TOTAL</b>	<b>2059</b>		<b>\$193.94</b>	<b>\$874.58</b>	<b>\$3.835,64</b>	<b>TOTAL</b>	<b>2161,95</b>		<b>\$209.94</b>	<b>\$918,31</b>	<b>\$3.909,36</b>	<b>TOTAL</b>	<b>2270,0475</b>		<b>\$728,43</b>	<b>\$1.464,22</b>	<b>\$4.728,79</b>	<b>TOTAL</b>	<b>2420,0475</b>		<b>\$728,43</b>	<b>\$1.464,22</b>	<b>\$4.728,79</b>						
<b>TOTAL DE INGRESOS MARZO 2020</b>			<b>\$3.835,64</b>			<b>TOTAL DE INGRESOS ABRIL 2020</b>			<b>\$3.909,36</b>			<b>TOTAL DE INGRESOS MAYO 2020</b>			<b>\$4.728,79</b>														

Figura 53. Presupuesto de ingresos proyectados año 2020.

### Hoja 17. Costos de Producción Mensual proyectado año 2020

En la figura 54 se elabora una hoja mensual de los costos de producción de cada uno de los productos que se venden en el negocio.

COSTOS DE MATERIA PRIMA					COSTO DE MANO DE OBRA			
MATERIA PRIMA E INSUMOS PARA EL PAN DE AMBATO					SUELDOS Y SALARIOS LUNES A VIERNES			
MATERIA PRIMA					SUELDOS Y SALARIOS SÁBADOS Y DOMINGOS			
DETALLE	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	TOTAL	TOTAL MENSUAL	PERSONAL QUE LABORA	SUELDO DIARIO	HORAS LABORALES DIARIAS	SUELDO MENSUAL
Harina (libras)	15,00	\$0,31	\$4,64	\$143,73	Pasadero y Pastelero	\$13,00	8	\$273,00
Levadura (paquetes)	0,25	\$2,58	\$0,65	\$20,00	Ventas	\$13,00	8	\$273,00
Huevo (cubetas)	0,50	\$2,50	\$1,25	\$38,75	<b>TOTAL SUELDO</b>	<b>\$1,63</b>		<b>\$546,00</b>
Mantequilla (libras)	4,00	\$0,73	\$2,92	\$88,07				
Sal (libras)	0,25	\$0,20	\$0,05	\$1,53				
Queso (libras)	1,50	\$0,31	\$0,47	\$14,58				
<b>TOTAL</b>			<b>\$10,22</b>	<b>\$316,71</b>				
INSUMOS					SUELDOS Y SALARIOS SÁBADOS Y DOMINGOS			
RUBRO	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	TOTAL	TOTAL MENSUAL	PERSONAL QUE LABORA	SUELDO DIARIO	HORAS LABORALES DIARIAS	SUELDO MENSUAL
Diesel galones	0,25	\$1,04	\$0,26	\$8,06	Pasadero y Pastelero	\$15,00	8	\$150,00
<b>TOTAL</b>			<b>\$0,26</b>	<b>\$8,06</b>	Ventas	\$15,00	8	\$150,00
<b>TOTAL MP PAN AMBATO</b>				<b>\$324,77</b>	<b>TOTAL SUELDO</b>	<b>\$1,50</b>		<b>\$300,00</b>
MATERIA PRIMA E INSUMOS PARA EL BIZCOCHO DE PANELA					<b>TOTAL MANO DE OBRA</b>			<b>\$846,00</b>
DETALLE	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	TOTAL	TOTAL MENSUAL	<b>TOTAL COSTOS DE PRODUCCIÓN</b>			<b>\$2.808,39</b>

Figura 54. Costos de producción mensual proyectado año 2020.

## Hoja 18. Cash Flow proyectado año 2020

En la figura 55 se realiza un Cash Flow proyectado para el año 2020 donde se registra las entradas y salidas de efectivo.

CASH FLOW PROYECTADO AÑO 2020												
DETALLE	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DECIEMBRE
PROYECTADO	PROYECTADO	PROYECTADO	PROYECTADO	PROYECTADO	PROYECTADO	PROYECTADO	PROYECTADO	PROYECTADO	PROYECTADO	PROYECTADO	PROYECTADO	PROYECTADO
PROYECTADO	PROYECTADO	PROYECTADO	PROYECTADO	PROYECTADO	PROYECTADO	PROYECTADO	PROYECTADO	PROYECTADO	PROYECTADO	PROYECTADO	PROYECTADO	PROYECTADO
1												
2												
3												
4												
5												
6												
7												
8												
9												
10												
11												
12												
13												
14												
15												
16												
17												
18												
19												
20												
21												
22												
23												
24												
25												
26												
27												
28												
29												
30												
31												
32												
33												
34												
35												
36												
37												
38												
39												
40												
41												
42												
43												
44												
45												
46												
47												
48												
49												
50												
51												
52												
53												
54												
55												
56												
57												
58												
59												
60												
61												
62												
63												
64												
65												
66												
67												
68												
69												
70												
71												
72												
73												
74												
75												
76												
77												
78												
79												
80												
81												
82												
83												
84												
85												
86												
87												
88												
89												
90												
91												
92												
93												
94												
95												
96												
97												
98												
99												
100												

Figura 55. Cash Flow proyectado año 2020.

## CAPÍTULO VI

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 6.1. Conclusiones

- Se concluye que el control presupuestario incide en los costos de producción de las panificadoras del cantón Pujilí, debido a que los propietarios no cuentan con un registro adecuado de sus ingresos, costos y gastos, los cuales intervienen en la producción.
- Es de gran ayuda recolectar información de fuentes bibliográficas, documentales, datos estadísticos y la información que nos proporcionaron los propietarios de las panificadoras del sector para así poder realizar nuestra investigación de forma veraz y confiable, brindando una solución a las falencias que existen en sus negocios.
- Los propietarios de las panificadoras del cantón Pujilí no cuentan con un conocimiento claro y verídico sobre el control presupuestario y la identificación de los costos de producción que intervienen en la elaboración de un producto final.
- Se logro identificar las debilidades que existen en las panificadoras del cantón Pujilí y es así como nos planteamos el diseñar un modelo que facilite a los propietarios el registro de sus ingresos y salidas de efectivo para un mejor control sistemático.

#### 6.2. Recomendaciones

- Los propietarios deben contar con un registro adecuado de sus ingresos, costos y gastos que intervienen en la producción, para planificar de mejor

manera el manejo de su efectivo y así poder tomar decisiones que beneficien a sus negocios a futuro.

- Se recomienda a los propietarios de las panificadoras archivar sus documentos respaldos de todas las compras que realicen como evidencia de sus costos y gastos que exista en el negocio.
- Es necesario que los propietarios asistan a capacitaciones donde puedan conocer sobre el control presupuestario y los elementos del costo para así determinar el precio de venta al público de cada uno de sus productos.
- Es recomendable que los panificadores del cantón Pujilí cuenten con una asociatividad entre los propietarios, para adquirir productos de materia prima a menor costo y así obtener mayor beneficio en los pagos, ayudando así a minimizar los costos de producción.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acosta, M., & Cortazar, X. (03 de 2013). *http://repositorio.unemi.edu.ec*. Recuperado el 01 de 09 de 2019, de <http://repositorio.unemi.edu.ec/bitstream/123456789/653/3/Implementaci%C3%B3n%20de%20un%20control%20presupuestario%20por%20el%20incumplimiento%20de%20los%20montos%20proyectados%20de%20las%20ventas%20de%20CREDICOMERCIO%20S.A..pdf>
- Andía, W. (12 de 10 de 2016). Enfoque metodológico para los objetivos estratégicos en la planificación del sector público. *Redalyc*. Recuperado el 01 de 09 de 2019 <https://www.redalyc.org/pdf/816/81650062004.pdf>
- Arellano, O., Quispe, G., Ayaviri, D., & Escobar, F. (2017). Estudio de la Aplicación del Método de Costos ABC en las Mypes del Ecuador. *Scielo*, 46. Obtenido de [http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2313-29572017000100004](http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2313-29572017000100004)
- Arias, L., Portilla, L., & Fernández, S. (2010). LA DISTRIBUCION DE COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACION, FACTOR CLAVE AL COSTEAR PRODUCTOS . *Redalyc*. Recuperado el 14 de 08 de 2019, de <https://www.redalyc.org/pdf/849/84917249014.pdf>
- Burbano, J. (2005). *Presupuestos Enfoque Moderno de Planeación y Control de Recursos*. Bogotá: Editorial Mc Graw Hill.
- Campbell, D. (10 de 10 de 2018). El Universo. *El sector panadero diversifica su oferta*. Recuperado el 14 de 08 de 2019, de <https://www.eluniverso.com/noticias/2018/10/27/nota/7018235/sector-panadero-diversifica-su-oferta>
- El Universo. (11 de 11 de 2007). Nuestro pan. *El Universo*. Recuperado el 05 de 11 de 2019, de <https://www.eluniverso.com/2007/11/11/0001/219/C2D9E04305DB4695B672AE7A4BC91916.html?fbclid=IwAR2yyl34bt7kHQjjQk2IOBvCaRRPEWfbpC7s-NIVTq7J0MeIk-TWoeOQROo>
- Espinoza, E. (2018). La hipótesis en la investigación. *SciELO - Scientific Electronic Library Online*. Recuperado el 05 de 11 de 2019, de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1815-76962018000100122&script=sci\\_arttext&tIing=en&fbclid=IwAR1pjZIPz5O3bq6EV0cQAobEgxYttofgye3lnANhI0NZIzoyNd8Vn3HCsAI](http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1815-76962018000100122&script=sci_arttext&tIing=en&fbclid=IwAR1pjZIPz5O3bq6EV0cQAobEgxYttofgye3lnANhI0NZIzoyNd8Vn3HCsAI)
- Figuroa, I. (25 de 01 de 2016). *CPBR*. Recuperado el 18 de 09 de 2019, de <https://comunidadpbr.wordpress.com/2016/01/25/el-ciclo-presupuestario/>
- Fred, D. (2013). *Administración Estratégica*. CDMX: Pearson Educación. Obtenido de <https://maliaoceano.files.wordpress.com/2017/03/libro-fred-david-9a-edicion-con-estrategica-fred-david.pdf>

- Gómez, O. (2011). Los costos y procesos de producción, opción estratégica de productividad y competitividad en la industria de confecciones infantiles de Bucaramanga. *Redalyc*. Recuperado el 14 de 08 de 2019, de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=20620709014>
- Herrera, C. (25 de 10 de 2014). *Blogger*. Recuperado el 27 de 09 de 2019, de <http://camiloherrera1020.blogspot.com/2014/10/flujograma.html>
- IESS. (2019). Recuperado el 28 de 09 de 2019, de <https://www.iess.gob.ec/es/web/afiliacion-voluntaria/afiliacion-voluntaria>
- Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social. (2019). Recuperado el 28 de 09 de 2019, de <https://www.gob.ec/iess?page=1>
- Junta Nacional de Defensa del Artesano. (2019). Recuperado el 05 de 11 de 2019, [http://www.artesanos.gob.ec/institutos/unidad-de-formacion-y-titulacion-artesanal/?fbclid=IwAR1E4fsQ4IOkFCsHygExTWemPfQc\\_Mq22zDcwcF aKxkjwWjJI9lg3Bdgsz0](http://www.artesanos.gob.ec/institutos/unidad-de-formacion-y-titulacion-artesanal/?fbclid=IwAR1E4fsQ4IOkFCsHygExTWemPfQc_Mq22zDcwcF aKxkjwWjJI9lg3Bdgsz0)
- Ley de Defensa del Artesano. (14 de 05 de 2008). Recuperado el 11 de 11 de 2019, [http://extwprlegs1.fao.org/docs/pdf/ecu168907.pdf?fbclid=IwAR2Zb3kuCmPi\\_M2GyMBXjYqdNy3mwyP9bvRb-SfmV26wN7e2DAhZNDwt6vc](http://extwprlegs1.fao.org/docs/pdf/ecu168907.pdf?fbclid=IwAR2Zb3kuCmPi_M2GyMBXjYqdNy3mwyP9bvRb-SfmV26wN7e2DAhZNDwt6vc)
- López, P., & Fachelli, S. (2015). Recuperado el 09 de 11 de 2019, Obtenido de [https://ddd.uab.cat/pub/caplli/2016/163567/metinvsocua\\_a2016\\_cap2-3.pdf](https://ddd.uab.cat/pub/caplli/2016/163567/metinvsocua_a2016_cap2-3.pdf)
- Macías, M., Keeve, M., & Miranda, M. (2016). Metodología de la investigación estadística descriptiva. *Redalyc*, 3-4. Recuperado el 05 de 11 de 2019, de <https://www.redalyc.org/pdf/4867/486755026009.pdf?fbclid=IwAR1UGn4ugc0hkV-uVtD1Qb1xcQQNZbtTI7cVtjCgjDRI6FcxwdIN0vPo5co>
- Martinez, C., Herrera, C., Alveño, C., & Ballesteros, D. (2016). *Academia*. Recuperado el 08 de 14 de 2019, de [https://www.academia.edu/21694475/Mano\\_de\\_obra](https://www.academia.edu/21694475/Mano_de_obra)
- Meigs, R., Meigs, W., & Sinisterra, G. (1992). *La base para las decisiones gerenciales*. McGraw-Hill. Recuperado el 14 de 08 de 2019
- Meyer, J. (2000). *Gestión presupuestaria*. CDMX Lunusa S.A.
- Ministerio de Salud Pública. (2012). Recuperado el 12 de 11 de 2019, de [http://instituciones.msp.gob.ec/dps/pichincha/images/stories/requisitos\\_nuevos\\_2012\\_revisado1\\_final1.pdf?fbclid=IwAR1NZK0n4xRtAD0AGiipkd wNDV4RChkZL8J5r2XqhYR5vLCu7y6wo91Niv4](http://instituciones.msp.gob.ec/dps/pichincha/images/stories/requisitos_nuevos_2012_revisado1_final1.pdf?fbclid=IwAR1NZK0n4xRtAD0AGiipkd wNDV4RChkZL8J5r2XqhYR5vLCu7y6wo91Niv4)
- Mintzberg, H. (1995). *La Estructuración de las Organizaciones*. Madrid: Ariel.
- Monje, C. (2011). Metodología de la Investigación Cuantitativa y Cualitativa. 188. Recuperado el 30 de 09 de 2019, de <https://www.uv.mx/rmipe/files/2017/02/Guia-didactica-metodologia-de-la-investigacion.pdf>

- Moreta, M. (13 de 10 de 2015). El Comercio. *El comercio se redujo en un 60% en Latacunga, a causa del Cotopaxi*.
- Padilla, D. (2008). *Contabilidad Administrativa*. CDMX.
- Robles, C. (2012). *Costos Históricos*. CDMX: Red Tercer Milenio. Recuperado el 30 de 09 de 2019, de [http://www.aliat.org.mx/BibliotecasDigitales/economico\\_administrativo/Costos\\_historicos.pdf](http://www.aliat.org.mx/BibliotecasDigitales/economico_administrativo/Costos_historicos.pdf)
- Rojas, M., Jaimes, L., & Valencia, M. (2017). Efectividad, eficacia y eficiencia en equipos de trabajo. *Espacios*, 3-4. Recuperado el 18 de 09 de 2019, de <https://www.revistaespacios.com/a18v39n06/a18v39n06p11.pdf>
- Sánchez, C. d. (2009). *El Presupuesto*. CDMX: ECAFSA.
- Siniesterra, G. (2006). *Contabilidad de Costos*. Recuperado el 14 de 08 de 2019, de <https://archive.org/details/ContabilidaddeCostosSinisterra/page/n5>
- Vargas, L. (2012). La entrevista en la relación cualitativa. 5. Recuperado el 08 de 09 de 2019, de [http://biblioteca.icap.ac.cr/BLIVI/COLECCION\\_UNPAN/BOL\\_DICIEMBRE\\_2013\\_69/UNED/2012/investigacion\\_cualitativa.pdf?fbclid=IwAR1UGn4ugc0hkV-uVtD1Qb1xcQQNZbtTI7cVtjCgjDRI6FcxwdIN0vPo5co](http://biblioteca.icap.ac.cr/BLIVI/COLECCION_UNPAN/BOL_DICIEMBRE_2013_69/UNED/2012/investigacion_cualitativa.pdf?fbclid=IwAR1UGn4ugc0hkV-uVtD1Qb1xcQQNZbtTI7cVtjCgjDRI6FcxwdIN0vPo5co)
- Zapata, P. (2007). *Contabilidad de Costos*. Bogotá: Mc Graw Hill.

# ANEXOS





**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y DEL  
COMERCIO**

**CARRERA DE INGENIERÍA EN FINANZAS Y AUDITORÍA**

**CERTIFICACIÓN**

Se certifica que el presente trabajo fue desarrollado por las señoritas:  
***Chachapoya Gualpa, Sirley Stefany y Tacuri Tipantasig Cecilia Fernanda.***

En la ciudad de Latacunga, a los 07 días de Enero del 2020

Latacunga, 07 de Enero de 2020

Ing. David Pavón Sierra

**DIRECTOR DEL PROYECTO**

Dra. Ana Quispe Otacoma

**DIRECTORA DE CARRERA**

Dr. Freddy Jaramillo Checa

**SECRETARIO ACADÉMICO**

**Aprobado por:**

