



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

**ESCUELA ACADÉMICA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD**

**Título**

El Presupuesto Basado en Actividades y su Incidencia en la Gestión  
Financiera de la Empresa H&C S.A.C, Trujillo Año 2016.

---

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO DE CONTADOR PÚBLICO**

**Autora**

Jessica Bacilio Avalos

**ASESORES**

Dr. Augusto Ricardo Moreno Rodríguez

CPC. Luis Alberto Poma Sánchez

**Línea de investigación**

Planificación y Control Financiero

**Trujillo-Perú**

**2017**

## **Página del jurado**

---

Dr. Augusto Ricardo Moreno Rodríguez

Presidente

---

CPC. Luis Alberto Poma Sánchez

Secretaria

---

CPC. Jaime Montenegro Rios

Vocal

## **Dedicatoria**

A Dios. Quien me dio la vida, fuerza para superar los obstáculos y capacidad para seguir con mis metas y sueños para cumplir.

A mis padres, Eugenio y Adela quien es mi motivo por seguir adelante y poder lograr todas mis metas. Darle las gracias por su apoyo incondicional y la confianza que me brindan.

A mis hermanos en especial a Raúl quien fue mi gran apoyo en mi formación profesional y estar allí cuando más lo necesitaba.

## **Agradecimiento**

En primer lugar, agradecer a dios por iluminar mi camino y ayudarme a superar las adversidades de la vida y darme la sabiduría en esta etapa de investigación.

De una manera muy especial agradecer a mi asesor especialista y metodólogo por con sus consejos y sugerencias en el desarrollo de la tesis.

A la Sr.Dorina Reyes Alayo de la empresa H&C SAC, por brindarme la información requería, por su amabilidad en atender mis dudas en el requerimiento de la información para el desarrollo de mi tesis.

A la universidad cesar por su contribución a mi formación profesional.

Finalmente agradecer a todos los que estuvieron apoyándome en la elaboración de mi tesis.

### **Declaratoria de autenticidad**

Yo Bacilio Avalos Jessica, identificado con DNI N°48077000 a efecto de cumplir con disposiciones vigentes consideradas en reglamento de grados y títulos de la Universidad Cesar Vallejo, facultad de Ciencias Empresariales, Escuela Académica Profesional de Contabilidad, declaro bajo juramento que toda la documentación que acompaño es veraz y auténtica.

Así mismo, declaro bajo juramento que toda la información que se presenta en la tesis es real y veraz.

De igual manera se muestra que los autores tomados para esta investigación han sido citados y referenciados correctamente en la tesis.

En tal sentido con la responsabilidad que corresponde ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como información aportada por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas de la Universidad Cesar Vallejo.



Bacilio Avalos Jessica

Trujillo, Diciembre del 2017

DNI:48077000

## **Presentación**

Señores miembros del jurado, tengo el agrado de presentar ante ustedes la tesis titulada El Presupuesto basado en actividades y su incidencia en la gestión financiera de la empresa H&C S.A.C, Trujillo año 2016 para poder obtener el título profesional de contador público.

Esperando cumplir con los requisitos necesarios para la aprobación.

La Autora

## Índice

Página de jurado.....	ii
Dedicatoria.....	iii
Agradecimiento .....	iv
Declaración de autenticidad.....	v
Presentación.....	vi
Resumen .....	viii
Abstract.....	xv
I. Introducción .....	1
1.1 Realidad problemática.....	1
1.2 Trabajos previos .....	3
1.3 Teorías relacionadas al tema .....	5
1.4 Formulación del problema.....	12
1.5 Justificación del estudio.....	12
1.6 Hipótesis.....	13
1.7 Objetivos .....	13
II. Método .....	14
2.1 Tipo de estudio .....	14
2.2 Diseño de investigación .....	16
2.3 Variables.....	16
2.4 Población y muestra.....	17
2.5 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validación y confiabilidad .....	17
2.6 Métodos de análisis de datos.....	17
2.7 Aspectos legales.....	17
III. Resultados.....	19
IV. Discusión de resultados.....	35
V. Conclusiones .....	38
VI. Recomendaciones .....	40
VII. Propuesta.....	42
Referencias bibliográficas .....	50
Anexos.....	52

## Resumen

La presente investigación tiene como objetivo determinar de qué manera incide el presupuesto basado en actividades en la gestión financiera de la empresa H&C S.A.C Trujillo año 2016, es de tipo descriptivo, aplicada de diseño no experimental de corte transversal, se realizó las técnicas, análisis documental y entrevista para ello se utilizó como instrumento, análisis de Estados financieros, y ratios y guía de entrevista. El desarrollo de la investigación busca determinar mediante la identificación de los inductores de costo, actividades y los recursos para reducir la incertidumbre, en donde se determina las actividades entrega de productos, inspecciones de lotes, embarque y reclamos para ello también identificamos los inductores de recursos, asimismo para la gestión financiera de la empresa se evaluó a través de ratios, se determinó el objetivo de presupuesto basado en actividades mediante las comparaciones del presupuesto basado en actividades con los costos reales por actividad son para la gourmet de s/.2.45 en precio real al aplicar el presupuesto logramos tener un costo de actividad s/.2.14. para la 5.3 tenemos costo de actividad real de s/. 2.57 pero con el presupuesto s/.2.12. finalmente, para la de taco tenemos costo de actividad real de 2.60 que con el presupuesto logramos s/.2.19.

Palabras claves. Presupuesto ABB, actividades, inductores



## **Abstract**

The purpose of this research is to determine how the budget based on activities in the financial management of the H & C SAC Trujillo company affects 2016, it is descriptive, applied non-experimental cross-sectional design, the techniques were performed, documentary analysis and interview for this was used as an instrument, analysis of financial statements, and ratios and interview guide. The development of the research seeks to determine through the identification of cost drivers, activities and resources to reduce uncertainty, where it determines the activities delivery of products, inspections of lots, shipping and claims for it also identify the inducers of resources , also for the financial management of the company was evaluated through ratios, the objective of budget based on activities was determined through the comparisons of the budget based on activities with the real costs per activity are for the gourmet of s / .2.45 in real price when applying the budget, we managed to have an activity cost of s / .2.14. for the 5.3 we have real activity cost of s / . 2.57 but with the budget s / .2.12. finally, for the taco we have real activity cost of 2.60 that with the budget we achieved s / .2.19.

Keywords: Budget base on activities, inductors.

## INTRODUCCIÓN

### 1.1. Realidad Problemática

En el ámbito internacional se han venido dando cambios económicos, sociales, políticos y tecnológicos, en donde el presupuesto basado en actividades se ha convertido en una de las herramientas claves para las grandes empresas, es por ello que las empresas a nivel global utilizan el presupuesto basado en actividades, para establecer pronósticos en donde les permita la reducción de costos y así tomar decisiones para enfrentar dificultades financieras y de gestión, por otro lado, las pequeñas empresas que forman parte de un medio económico en el que predomina la incertidumbre, al no planificar sus actividades no podrán sostenerse en el mercado competitivo. Todo ello es debido a que no se realiza un buen uso de esta herramienta por la falta de conocimiento y profesionales especialistas en la materia, por tal razón se afronta situaciones financieras y se incrementa un mayor riesgo al fracaso, debido a ello no se podrá tomar decisiones adecuadas para el crecimiento económico y la reducción de los costos en la empresa.

A nivel nacional, las microempresas no realizan el presupuesto basado en actividades adecuado por la falta de especialistas que contribuyan a la elaboración del presupuesto, así mismo por la falta de dinero y tiempo; por ello el presupuesto es la herramienta principal, que les servirá para proyectarse y dejar de lado la incertidumbre y siendo más competidores en el mercado. Asimismo la planificación operativa y la gestión financiera tratan de buscar nuevas herramientas que les ayude a nuevas técnicas y métodos financieros que sean de gran ayuda estratégica para cumplir los objetivos y metas trazadas a corto plazo; logrando realizar prospectivas a futuro.

En consecuencia, el presupuesto basado en actividades es muy poco utilizado; ya que las empresas en su mayoría más hacen presupuestos de ingresos y gastos; en donde tienen deficiencia en realizar proyecciones de los resultados.

En lo local las microempresas no realizan un presupuesto basado en actividades, es por ello que al empresario le dificulta poder realizar una buena gestión financiera, en donde se pueda realizar la reducción de los costos de las actividades de la empresa, asimismo no podrán organizar y expresar en términos financieros las operaciones, bienes y recursos que forman parte de una empresa, es preciso que el presupuesto basado en actividades es la herramienta clave para la reducción de costos de la organización, el debido control sobre los gastos incrementados, una vinculación entre los procesos y actividades que están relacionada con el costo y que ayudara a la organización a mejor toma de decisiones y afrontar las dificultades.

El presupuesto basado en actividades es una herramienta principal que permite a la organización el control de los recursos en donde podrá proporcionar demandas anticipadas para los recursos consumidos por las actividades.

La gestión financiera abarca los procesos de ingresos y egresos que se van a generar en la empresa, en donde el manejo del dinero tiene que ser correctamente administrado para poder tener una buena rentabilidad financiera. Es por ello que la gestión financiera es la clave de convertir la misión y la visión en operaciones monetarias a través de las tomas de decisiones.

La empresa H&C S.A.C, es una empresa que se dedica a la fabricación de pallets para su exportación para las agroindustrias, venta de madera y brinda servicios de secado aplicando la tecnología de los hornos de tratamiento térmico, Esta empresa empezó hace 6 años a desarrollarse en el mercado, se encuentra en el régimen general, está ubicada en Prolongación Santa María Mz.B-Lte 18 Miramar alto moche, Trujillo-Región La Libertad.

La Empresa H&C S.A.C, viene realizando diferentes gastos en los procesos de fabricación, producción y comercialización, no cuenta con instrumentos de gestión como son los presupuestos. La falta de un presupuesto genera a que la empresa no pueda realizar correcciones y prevenciones futuras de sus gastos y no pueda identificar los inductores de sus costos de sus actividades.

Al observar el problema, es conveniente que la Empresa H&C S.A.C, se organice y pueda analizar la incidencia del presupuesto basado en actividades en la gestión financiera que le permitirá visualizar el problema y pueda decidir qué acciones deberá realizar al futuro.

Por lo tanto, el presente trabajo de investigación tiene como objetivo analizar la situación ya antes mencionada y elaborar el presupuesto basado en actividades que le sirva como herramienta de proyección de los costos que se genera en la organización, con la finalidad de poder controlar los gastos incrementados que se dan en las actividades para mejorar la gestión financiera.

## **1.2. Trabajos Previos**

Con respecto a la revisión de antecedentes de estudios relacionados a la presente investigación se han encontrado los siguientes:

### **Internacionales**

Según Matamoros y Ultra (Mayo 2015), “La Presupuestación Basada en Actividades: su efecto Económico en la Administración Empresarial”, revista Eumednet, (p15). Cuba, llego a las siguientes conclusiones:

La Presupuestación basada en actividades tiene todos aquellos componentes que permite a la empresa realizar una gestión de costos más eficientes, a partir de la identificación adecuada de las actividades que consumen mayores gastos y las que no agregan valor a los productos y servicios, por lo tanto, facilitara tener ventajas competitivas en el mercado. Asimismo, presupuestar en base actividades te ayuda a que la administración empresarial pueda tomar mejores decisiones a nivel de toda la organización, por lo que se ve desde sus procesos, en donde se quiere lograr la eficiencia y eficacia de la gestión economía financiera.

Según Valdés (26 de octubre 2016), “El Presupuesto por Centro de Actividades en Instalaciones Hoteleros del Destino Turístico del Rey. Una Nueva Mirada al Proceso de Planificación”, revista Científica Ecociencia. Vol. 4 (p.16), Cuba. Llego a las siguientes conclusiones:

El presupuesto por centro de actividades tiene una combinación precisa en donde tenemos que tener instrumentos de gestión en donde se evalúa el desempeño. El presupuesto por centro de actividades, se establece con un coeficiente generador de costos, en donde se da la proyección, con la finalidad de brindar valiosa información. Para ello las técnicas utilizadas en las actividades deben constituir una forma superior de proyección, en donde se tiene que contar con herramientas de mayor rigor, con el propósito de brindar una calidad del proceso de planificación y la toma de decisiones en las instalaciones hoteleras. Sin duda alguna el presupuesto por centro de actividades es una herramienta clave para evaluar el desempeño y un tributo a la educación económica en donde la participación de directivos y trabajadores es de suma importancia para alcanzar los objetivos estratégicos.

Según Vivar (2014), “Diseño de la aplicación de un modelo de Presupuesto Basado en Actividades de la Industria Distribuidora de Electrodomésticos en el Departamento de Guatemala”. Universidad de san Carlos de Guatemala. Tiene como objetivo diseñar la aplicación del modelo de presupuesto basado en actividades para la industria distribuidora de electrodomésticos en el departamento de Guatemala que contribuye a la planeación estratégica de la organización. Llego a las siguientes conclusiones:

El diseño de la aplicación del modelo de presupuesto basado en actividades, beneficia a la empresa en sus operaciones por que incrementa las utilidades de los estados de situación de ganancias y pérdidas, en donde se reflejaba una utilidad del  $5.1\%(637,107.58/12,375,782)*100$  sobre las ventas para el año 2013 y para el año 2014 al aplicar el presupuesto basado en

actividades obtuvimos  $7.9\% (1,120,065 / 14,232,149) * 100$  sobre las ventas, reflejando un incremento porcentual del 2.71%. La distribuidora de electrodomésticos no se ha ilimitado a comercializar productos de línea blanca y marrón si no que tiene la facilidad de incursionar en otras categorías como son la telefonía, motos y bicicletas ,entre otros. Por ello es necesario que las empresas cuenten con una herramienta financiera que apoyen a la planificación, ejecución, control y asignación de los recursos que se incrementan. Así mismo el presupuesto basado en actividades fue diseñado como un proceso administrativo en donde operen los niveles de las actividades de la empresa para tener un mayor rendimiento de la asignación de los costos de los recursos que consumen.

### **1.3. Teorías relacionadas al tema**

#### **1.3.1. Definiciones del presupuesto**

Para Flores (2010), indica que:

El presupuesto es un plan que está conformado por la planificación y estimación de programación de sus operaciones financieras, con el propósito de poder lograr sus metas y objetivos trazados. Las empresas cada vez deben ser más competentes para ello, deben de contar con una documentación que sustente la proyección de sus presupuestos de ingresos y gastos ya sea trimestral, mensual o anual. El presupuesto está conformado por elementos que te permiten llevar una secuencia dentro de ello esta: el plan, integrador, coordinador, términos financieros, operaciones, recursos, períodos determinados.

Asimismo dentro de ello tenemos que tener en cuenta las bases que se requiere para una buena elaboración de presupuestos dentro de

ello tenemos que tener en primer lugar; las cédulas presupuestarias que nos ayudarán a la recolección de información y cálculos matemáticos, los procedimientos que son las técnicas para el desarrollo de las actividades, finalmente los procedimientos son los que le dan importancia a la presupuesto, en donde se ve el criterio de la persona que lo está elaborando.(pp.403-405)

El presupuesto es un plan de trabajo en donde se basa de hecho y cifras reales, con la finalidad de proporcionar una información razonable, en donde se pueda tomar decisiones que ayuden al desarrollo de la organización, sin embargo según Córdoba Padilla (2012), el presupuesto cumple una serie de funciones en una organización; que debe permitirte el control financiero, permitir comprobar los resultados de tal manera en que si estos datos están deficientes se debe realizar una retroalimentación en donde se debe establecer las respectivas prevenciones y correcciones. Es muy importante realizar un presupuesto debido a que te ayuda a disminuir los riesgos en las operaciones, mantiene un plan razonable, nos permite realizar revisiones para poder establecer nuevos planes, en donde te permite tomar decisiones en las diferentes áreas que están involucradas en el presupuesto.

### **1.3.2. Presupuesto basado en actividades (ABB)**

Apaza (2006), define que:

El presupuesto basado en actividades es una técnica que sirve para reforzar con exactitud las previsiones financieras y el crecimiento de la organización. Asimismo, elimina el trabajo innecesario que se da en la empresa, en donde analiza los productos y servicios que van a ser producidos, las actividades que se van a realizar tiene que ver los recursos necesarios que se van a necesitar para poder realizar los presupuestos de las diferentes

actividades. Por lo tanto, el presupuesto ABB, está dentro del proceso del costo basado en actividades (ABC).

Asimismo Apaza (2006), establece que la utilización del costo basado en actividades en los presupuestos, ayuda a los directivos a determinar los suministros de recursos de las unidades operativas y centros de responsabilidad. El presupuesto basado en actividades es de suma importancia; debido a que el proceso de costos te ayuda a que los costos fijos que se veían en la producción, hoy se vuelvan en costos variables. También permite predecir los niveles de costos y de suministros de recursos para los periodos futuros en donde se podrá calcular costos futuros de los productos, servicios y clientes.

### **PROCESO PRESUPUESTARIO BASADO EN ACTIVIDADES**

Según Apaza (2006), nos dice que el presupuesto basado en actividades es la inversa del costo basado en actividades, en donde nos dice que el proceso de costos basado en actividades de los productos, servicios y clientes tiene un análisis de norte a sur, mientras que el presupuesto basado en actividades es de sur a norte. Por ello detalla el proceso de la siguiente manera:

- Estimación de la producción esperada en el siguiente periodo y de los volúmenes de ventas por productos y clientes individuales.
- Previsión de la demanda por actividades
- Calculo de la demanda de los recursos para realizar las actividades
- Determinación del suministro real de recursos para satisfacer las demandas.
- Determinación de la capacidad de las actividades.

En los costos basados en actividades tenemos recursos, inductores, actividades, inductores de costo de actividades en donde al final se encuentran los productos, servicios y clientes.

En el presupuesto basado en actividades es la inversión del costo de actividades tenemos: productos, servicios y clientes le sigue los



inductores de costo de las actividades (número de pedidos, líneas de producto, lotes de producción y expediciones), actividades (pasar el pedido, producir información financiera de los productos, ajustar y hacer funcionar las máquinas, embalar y expedir el producto) y termina con los recursos necesarios.

Según Apaza (2006), nos detalla las características y los beneficios que brinda el presupuesto basado en actividades:

### **CARACTERÍSTICAS DEL PRESUPUESTO BASADO EN ACTIVIDADES**

- El proceso de planificación se encuentra unido con los objetivos estratégicos de la empresa.
- Utilización de técnicas de análisis de actividades bien demostradas.
- Identificación de oportunidades de mejorar los costos de las actividades.
- Análisis de los gastos discrecionales y su respectiva clasificación.
- Una adecuada planificación de las actividades y una contabilidad más eficaz.
- El continuo control de procesos y poder ser más competentes.

### **BENEFICIOS DE PRESUPUESTO BASADO EN ACTIVIDADES**

- Facilita el cumplimiento de las metas.
- Resalta los inductores de costos.
- Mejora la visualización de procesos comerciales.
- Elimina la mala implementación de presupuestos.
- Reduce la incertidumbre de costos de producción.
- Apoya a la gerencia a una mejor toma de decisiones y planes estratégicos
- Controla los gastos incrementados.

Apaza (2006), dice que hay que tener en cuenta los costos basados en actividades, porque ellos ayudan al presupuesto basado en actividades a proporcionar información para unirse, trabaja en las ventas y trabaja para recursos requeridos.

Según Cuervo, Osorio y Duque (2013), nos explica que para realizar un costo basado en actividades para una empresa manufacturera hay que tener bien en claro cuáles son las áreas o centro de responsabilidades, asimismo tener en cuenta los recursos, actividades y procesos que tiene la empresa. Por otro lado, debe considerar los objetos de costo que vendrían a ser aquellos productos que la empresa obtiene ingresos. Una vez realizado debe de plasmar un mapa de costos en donde proceda a la construcción de la estructura de mapa de costos en donde se muestre relación entre las actividades. Finalmente hay que identificar la distribución de los recursos y actividades a los objetos de costo en la cual se utilizaran 3 niveles. El primer nivel se distribuye los recursos compartidos a los centros de costos o a los objetos de costo (materia prima, insumos), en el segundo los recursos clasificados por centro de responsabilidades se asignan a las actividades y el tercero las actividades se asignan a los objetos de costo.

#### **1.3.4. Gestión financiera**

Córdoba (2012), define que:

La gestión financiera es el proceso en donde se tiene que analizar las decisiones y hechos que se dan con los medios financieros en las actividades de la empresa, llegando a cumplir sus metas y objetivos. La gestión financiera está dentro de la misión y visión, logrando la adecuada toma de decisiones ya sea a corto o largo plazo. Por lo tanto, es de gran importancia la gestión financiera por

que te permite llevar un adecuado control de sus operaciones, financiamiento y efectividad.

La gestión financiera es la encargada de que se establezcan la determinación de los fondos en donde se verá reflejada su tamaño y crecimiento. Así mismo de que esos fondos sean adecuadamente destinados y que se logre manejar de la mejor manera. (Pp.3-9)

Córdoba (2012), nos explica sobre tendencias:

### **Las razones financieras:**

Son la herramienta principal para poder tomar decisiones ya que está relacionado con los objetivos de la empresa. Así mismo las razones financieras nos ayudan a evaluar el rendimiento constante de la empresa; en donde el análisis se realiza a la información financiera, llegando a la interpretación del valor de la razón. (p.99)

### **Clasificación de las razones financieras:**

- a) RAZONES DE LIQUIDEZ:** Estas razones nos ayudan a evaluar la capacidad de la empresa; que tiene frente a sus obligaciones a corto plazo, logrando convertir sus activos a efectivo. (p.102)

Para ellos tenemos 3 razones de la liquidez:

- **CAPITAL DE TRABAJO NETO:** Se refiere a los activos circulantes, es la inversión que la empresa hace en activos a corto plazo dentro de ello tenemos efectivo, valores negociables, inventarios y cuentas por cobrar.

$$\text{Capital de trabajo neto} = \text{Activo circulante} - \text{Pasivo circulante}$$

- **RAZON CIRCULANTE:** Es la Capacidad para cumplir obligaciones a corto plazo.

$$\text{Razon circulante} = \frac{\text{Activo circulate}}{\text{Pasivo circualte}}$$

- **PRUEBA ACIDA:** Enfocada en el efectivo de la empresa.

$$Prueba\ acida = \frac{(Activo\ circulante - inventario)}{Pasivo\ circulante}$$

- Prueba defensiva: Tiene que ver con la liquidez que cuenta para poder operar sin recurrir a los flujos de venta.

$$Prueba\ defensiva = \frac{caja\ bancos}{pasvio\ corriente}$$

- b) RAZONES DE ACTIVIDAD:** Estas razones miden como los recursos se están usando. (p.103)

- ROTACIÓN DE ACTIVOS: Nos indica que la empresa utiliza sus activos para generar ventas.

$$Rotacion\ de\ activos: \frac{Ventas}{Activos}$$

- c) RAZONES DE ENDEUDAMIENTO:** Miden si la empresa ha sido financiada por deudas de préstamos de terceros.(p-105)

- NIVEL DE ENDEUDAMIENTO: Si el activo ha sido aportado por los acreedores.

$$Nivel\ de\ endeudamineto = \frac{Pasivo\ total}{Activo\ total}$$

- d) RAZONES DE RENTABILIDAD:** Se encargan de medir y controlar los costos y gastos que se dan por las ventas.(p-107)

- MARGEN BRUTO DE UTILIDAD: Es lo que nos queda de las ventas después de haber tenido que pagado la existencia.

$$\text{Margen bruto de utilidad} = \frac{\text{Ventas} - \text{costo de lo vendido}}{\text{ventas}}$$

#### 1.4. Formulación de problemas

¿De qué manera incide el presupuesto basado de actividades en la gestión financiera de la Empresa H&C S.A.C Trujillo año 2016?

#### 1.5. Justificación del estudio

Teniendo en cuenta los criterios de Hernández et.al (2010, pp.40-41).

**Conveniencia:** La investigación ha sido desarrollada para fundamentar el estudio en analizar de qué manera incide el presupuesto basado en actividades en la gestión financiera de la Empresa H&C S.A.C, Trujillo 2016.

**Relevancia social:** Permitirá a la empresa H&C S.A.C a proyectarse a futuro en donde podrá controlar el gasto de sus actividades, permitiéndolo ser más competitivos en el mercado.

**Implicaciones prácticas:** La mayoría de las empresas necesitan de presupuesto que les ayude a mejorar su gestión financiera, toman decisiones de préstamos, inversión en nuevos productos, generando un mayor crecimiento en la empresa. Asimismo, llegando a ofrecer nuevos productos con menor costo.

**Valor teórico:** El presente estudio se relaciona con la aplicación de enfoques teóricos en materia de contabilidad de costos, que ayudan al fortalecimiento del conocimiento científico existente en esta materia.

**Utilidad metodológica:** La investigación de estudio servirá como futura referencia a nuevos trabajos, permitiendo lograr una discusión del tema, con la finalidad de lograr la expansión de los conocimientos acerca del presupuesto basado en actividades y su incidencia que tiene en la gestión financiera.

## **1.6. Hipótesis**

El Presupuesto basado en actividades incide de manera favorable en la gestión financiera de la Empresas H &C S.A.C, Trujillo año 2016.

## **1.7. Objetivos**

### **1.7.1. Objetivos generales:**

Determinar de qué manera incide el presupuesto basado en actividades en la gestión financiera de la Empresa H&C S.A.C, Trujillo año 2016.

### **1.7.2. Objetivos específicos:**

1. Identificar los inductores de costo, actividades y los recursos para reducir la incertidumbre del gasto de la Empresa H&C S.A.C, Trujillo año 2016.
2. Analizar la situación financiera para poder determinar cómo están utilizando los recursos financieros en la empresa H&C S.A.C Trujillo año 2016.
3. Propuesta de un modelo del presupuesto basado en actividades en la Empresa H&C S.A.C Trujillo año 2016.

## II. MÉTODO

### 2.1 Diseño de investigación

La investigación es no experimental porque tiene un estudio descriptivo en donde no se va realizar ninguna manipulación de las variables, sino será objeto de estudio. Siendo de corte transversal debido a que se realiza de un periodo determinado.

### 2.2 Variables

**Independientes:** Presupuesto basado en actividades

**Dependientes:** Gestión financiera

### 2.3. Operacionalización de variable

Tabla 2.1 Variable independiente el presupuesto basado en actividades

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
Independiente Presupuesto Basado en Actividades	Según Apaza (2010), define que: El presupuesto basado en actividades es una técnica que sirve para reforzar con exactitud las previsiones financieras y el crecimiento de la organización.	Entrevista al contador. Obtener Información de la empresa.	Estimación de la Producción	Volumen de Ventas Volumen de Producción	razón
			Demanda de Actividades	Número de recepción pedidos Número de inspecciones Número de embarques Número de reclamos	
			Demanda de Recursos	Materiales e insumos Gastos operacionales	

Nota: Se realizó la operacionalización teniendo en cuenta la variable independiente encontrada en el problema de investigación.



Tabla 2.2

Variable dependiente gestión financiera

Dependiente Gestión Financiera	Según Córdoba(2012), define que: La gestión financiera es el proceso en donde se tiene que analizar las decisiones y hechos que se dan con los medios financieros en las actividades de la empresa, llegando a cumplir sus metas y objetivos.	Instrumentos financieros, para el análisis e interpretación de la gestión financiera de la empresa H&C S.A.C.	Razones de liquidez	Capital de trabajo neto Razón circulante Prueba acida Prueba defensiva	Razón
			Razones de actividad	Rotación de activos	
			Razones de endeudamiento	Nivel de endeudamiento	
			Razones de rentabilidad	Margen bruto de utilidad	

Nota: Se realizó la operacionalización teniendo en cuenta la variable dependiente encontrada en el problema de investigación.

## 2.4. Población y muestra

**Población:** Está conformado por la Empresas H&C S.A.C

**Muestra:** Es la Empresas H&C S.A.C, Trujillo año 2016.

**Unidad de análisis:** Está conformada por el contador de la Empresas H&C S.A.C, Trujillo año 2016.

**Criterios de selección:**

**El criterio de inclusión:** En la selección se ha incluido al contador de la empresa, siendo el encargado de llevar el manejo del área contable de la Empresas H&C S.A.C, y en el criterio de exclusión no están siendo incluidos a los proveedores debido a que ellos no son los que ven el ámbito económico de la empresa.

## 2.5 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

### Técnicas e instrumentos

TÉCNICA	INSTRUMENTO
Entrevista	Guía de Entrevista
Análisis Documental	Ficha de Análisis

### Validación y confiabilidad del instrumento

La ficha de validación fue presentada a contadores públicos en donde puedan dar sus observaciones y firmar la validez.

## 2.6 Método de análisis de datos

La recolección de datos será analizada y procesada en los programas de Microsoft Excel, se dará a través de cuadros comparativos y formulas financieras.

## 2.7 Aspectos éticos

La confiabilidad: Debido a que se realizara con principios y no se manipulara ningún dato de la información, así mismo no se recurra a datos de estudios ya realizados de la empresa H&C S.A.C. La investigación se realizará con honestidad debido a que los datos serán veraces y expuestos de acuerdo al estudio de las variables.

# RESULTADOS

### III. RESULTADOS

#### 3.1 Generalidades

Razón social: H&C SAC

RUC: 20481394423

**Objeto social:**

Su principal giro del negocio de la empresa es la transformación de troncos de pino en tablas pulidas con coretes exactos para armar los pallets y luego terminar su acabado con procesos térmicos que recibe dichos pallets.

Empresa H&C SAC, se encuentra ubicada en prolongación Santa María MZA.B lote .18 Miramar (Zona Industrial, km 552 panamericana) la libertad-Trujillo.

**Visión:**

H&C SAC., tiene como objetivo ser los mejores productores de pallets a nivel: Local y Regional para lo cual se mejora constantemente la producción, mediante la capacitación del personal y el uso de maquinaria moderna en un periodo de tiempos de 2 a 3 años, para ser una empresa reconocida debido a sus productos que sean 100% sostenibles.

**Misión:**

H&C SAC., es una microempresa productora de pallets y prestadora de servicios de secado de madera, para lo cual cuenta con una amplia experiencia, una cámara térmica de última generación, planta propia y maquinaria moderna, para así cumplir con las exigencias del mercado teniendo en cuenta los siguientes valores como: responsabilidad, calidad e innovación.

### 3.2 Identificar los inductores de costo, actividades y los recursos para reducir la incertidumbre del gasto de la Empresa H&C S.A.C, Trujillo año 2016

Dentro de la empresa encontramos la demanda de recursos. En las cuales tenemos que realizar la configuración de cada recurso que hace parte de los modelos de pallets, se tomara los costos y gastos que la empresa consumió en el periodo.

Tabla.3.2

Gastos operacionales de la empresa

Nombre del recurso	COSTO TOTAL	Valor total
Personal	S/. 77,400.00	24.45%
Maquinaria	S/. 9,667.00	3.05%
Energía	S/. 7,128.24	2.25%
Papelería y foto copias	S/.700.00	0.22%
Materia prima	S/. 125,647.35	39.69%
Materiales e insumos	S/.96,000.54	30.33%
TOTAL	S/.316,543.13	100%

Nota .En la tabla 3.2 Gatos operacionales de la empresa se puede visualizar un resumen de los recursos más relevantes dentro de la empresa con ello podemos analizar la eficiencia de la empresa y así mismo elaborar políticas salariales ya que vemos un costo total de S/.77,400.00 para el personal y que hace un porcentaje 24.45% que le pertenece al sueldo de los trabajadores, también podemos realizar la búsqueda de nuevos proveedores en donde nos ofrezcan la materia prima más cómoda porque tenemos un costo total de S/.125,647.35 esto nos arroja un porcentaje 39.69% que es de materia prima. Dentro de ellos también vemos materiales e insumos que hace un costo total de S/. 96,000.54 que tiene un porcentaje de 30.33%.

### 3.2.1 Demanda de actividades

Los inductores o drives son los factores de las cuales depende la cantidad de recursos o actividades que se han utilizado en la empresa son medidas en unidades numéricas.

Tabla 3.3

Demanda de actividades de la empresa

ACTIVIDAD	INDUCTOR DE RECURSOS
Entrega de producto	Número de pedidos
Inspección de lotes	Número de inspecciones
Embarque	Número de pallets por tráiler
Reclamos	Número de reclamos

Nota: Se realizó la demanda de actividades en donde podemos detallar los inductores de recursos.

#### 3.2.1.1 Asignación de los recursos a las actividades a través de los inductores

Las cantidades serán estimadas en donde obtendremos la utilización de actividad base para las unidades de producción de cada producto de pallets.

Tabla 3.4

Relación de los recursos con las actividades

Productos	Almacén # de pedidos	Calidad #inspecciones	Reclamo #reclamos	Embarque #de pallets por tráiler
Gourmet	8148	240	10	400
5*3	4860	300	5	250
Taco	3336	180	6	150
Actividad base total	16,344	720	21	800

Nota: En la tabla 3.4 tenemos la relación de los recursos con las actividades que se da en el producto para ello tenemos que encontrar la actividad base total que servirá para llegar a calcular el índice de la actividad.

Tabla 3.5

Asignación de los índices para cada actividad

Actividad	Costos de la actividad presupuestada	Actividad base estimada	Índice de la actividad
Almacén	S/. 18,250.00	16,344	S/. 1.12
Calidad	S/. 3,145.00	720	S/. 4.37
Reclamos	S/. 1,087.00	21	S/. 51.76
Embarque	S/. 15,250.00	800	S/. 19.06

Nota: En la tabla 3.5 tenemos las actividades con sus respectivos costos de la actividad presupuestada en donde aplicamos la actividad de la base estimada que calculamos en la tabla 3.4 en donde se obtuvo la actividad base total.

Tabla 3.6

Cálculos de costos de pallet gourmet con índice de la actividad

PALLETS GOURMET			
Actividad	Utilización con base en la actividad	Índice de la actividad	Costo de la actividad
Almacén	8148	S/. 1.12	S/. 9,098.20
Calidad	240	S/. 4.37	S/. 1,048.33
Reclamo	10	S/. 51.76	S/. 517.62
Embarque	400	S/. 19.06	S/. 7,625.00
TOTAL			S/.18,289.15
Unidades producidas			8,545.00
costo unitario			S/. 2.14

Nota: En la tabla 3.6 realizamos el cálculo de los costos de los pallets gourmet con el índice de la actividad que obtuvimos de la tabla 3.5 para ello obtuvimos que el costo unitario de cada actividad nos está costando 2.14 por pallets. Esto nos indica que debemos agregarle al producto 2.14 para la venta final.

Tabla 3.7

Cálculos de costos de pallet 5\*3 con índice de la actividad

PALLETS 5*3			
Actividad	Utilización con base en la actividad	Índice de la actividad	Costo de la actividad
Almacén	4860	S/. 1.12	S/. 5,426.76
Calidad	300	S/. 4.37	S/. 1,310.42
Reclamo	5	S/. 51.76	S/. 258.81
Embarque	250	S/. 19.06	S/. 4,765.63
TOTAL			S/. 11,761.61
Unidades producidas			5,467.00
costo unitario			S/. 2.15

Nota: En la tabla 3.7 realizamos el cálculo de costos de los pallets gourmet con el índice de la actividad que obtuvimos de la tabla 3.5 para ello obtuvimos costo unitario de cada actividad nos está costando 2.15 por pallets. Esto nos indica que debemos agregarle al producto 2.15 para la venta final.



Tabla 3.8

Cálculos de costos de pallet 5\*3 con índice de la actividad

PALLETS TACO			
Actividad	Utilización con base en la actividad	Índice de la actividad	Costo de la actividad
Almacén	3336	S/. 1.12	S/. 3,725.04
Calidad	180	S/. 4.37	S/. 786.25
Reclamo	6	S/. 51.76	S/. 310.57
Embarque	150	S/. 19.06	S/. 2,859.38
TOTAL			S/. 7,681.23
Unidades producidas			3,500.00
costo unitario			S/. 2.19

Nota: En la tabla 3.8 realizamos el cálculo de costos de los pallets gourmet con el índice de la actividad que obtuvimos de la tabla 3.5 para ello obtuvimos que el costo unitario de cada actividad nos está costando 2.19 por pallets. Esto nos indica que debemos agregarle al producto 2.19 para la venta final.

Tabla 3.9 Resumen de la asignación de recursos volumen

Cuadro resumen de las asignaciones de recursos a las actividades				
Pallets	Costos de la actividad	Volumen de producción	Costos unitarios por actividad	Costo total del producto
Gourmet	S/.18,289.15	8,545.00	S/. 2.14	S/.25.14
5*3	S/. 11,761.61	5,467.00	S/. 2.15	S/.27.15
Taco	S/. 7,681.23	3,500.00	S/. 2.19	S/.42.19

Nota: La tabla N°3.9 Realizamos los cálculos del costo del producto con base a la actividad que realizan para ello, obtuvimos como resultado el costo unitario del producto que se gasta por actividad. Los pallets gourmet tiene un costo de actividad S/.2.14, los pallets de 5\*3 tiene un costo de actividad s/.2.15 y finalmente los pallets de taco tiene un costo de actividad s/2.19, con ello podemos analizar cuanto nos cuesta las diferentes actividades y que dicho costo debe ser agregado al producto.

Comentario: Como resultados del primer objetivo obtuvimos que la empresa tiene diferentes actividades para la entrega del producto, al identificar dichas actividades aplicamos la asignación de recursos que nos permitió calcular el costo de cada actividad, en donde llegamos a concluir que la empresa al realizar dichas actividades están generando un gasto más para el costo del producto, es por ello que dicha identificación nos permitió poder calcular el índice de actividad y distribuirlos a cada producto en donde se fue elaborar el presupuesto basado en actividades.

### 3.3 Analizar la situación financiera para poder determinar cómo se están utilizando los recursos financieros en la empresa H&C S.A.C Trujillo 2016.

Se presenta los estados financieros en donde se va analizar con los ratios financieras.

Tabla 3.10

Estados de situación financiera

<b>H&amp;C S.A.C</b>			
<b>ESTADOS DE SITUACION FINANCIERA</b>			
<b>AL 31 DE DICIEMBRE 2016</b>			
<b>(EXPRESADO EN MILES SOLES)</b>			
<b>ACTIVO</b>			
<b>Activo Corriente</b>			
<b>Caja y Bancos</b>	S/.	206,321.00	86%
<b>Mercaderías</b>	S/.	3,927.00	2%
<b>Total de Activo Corriente</b>	S/.	<b>210,248.00</b>	87%
<b>Activo no Corriente</b>			
<b>Inmueble, Maquinaria y Equipo</b>	S/.	20,000.00	8%
<b>Depreciación de inmueble, maquinaria y equipo</b>	S/.	9,667.00	4%
<b>Activo diferido</b>	S/.	15,860.00	7%
<b>Otros activos</b>	S/.	3,905.00	2%

<b>Total no Activo Corriente</b>	S/.	30,098.00	13%
<b>Total Activo Neto</b>	<b>S/.</b>	<b>240,346.00</b>	<b>100%</b>
<b>PASIVO</b>			
<b>PASIVO CORRIENTE</b>			
<b>Cuentas por pagar diversas –terceros</b>	S/.	12,800.00	5%
<b>Total Pasivo Corriente</b>	S/.	12,800.00	5%
<b>PATRIMONIO</b>			
<b>Capital</b>	S/.	30,000.00	12%
<b>Resultados acumulados</b>	S/.	125,881.00	52%
<b>Utilidad de ejercicio</b>	S/.	71,665.00	30%
<b>Total Patrimonio</b>	S/.	227,546.00	95%
<b>Total Pasivo y Patrimonio</b>	<b>S/.</b>	<b>240,346.00</b>	<b>100%</b>

Nota: Realizamos un análisis de porcentaje de los estados financieros de la empresa H&C S.A.C en donde indica que su caja y bancos representa 86%, como vemos los recursos financieros de la empresa son activos líquidos, por lo tanto, la empresa puede comprar la mercadería, cumplir con el pago de sueldos y puede realizar inversiones a largo plazo. Pero por otro lado podemos observar un exceso de recursos financieros que pueden tener un alto costo de oportunidad, debido a las tendencias de efectivo que son elevadas.

Tabla 3.11

Estados de resultados de la empresa H&C S.A.C

<b>ESTADOS DE RESULTADOS</b>		
<b>AL 31 DE DICIEMBRE 2016</b>		
<b>(Expresado en Nuevos Soles)</b>		
Ventas netas	S/.	2,047,561.00
Costo de ventas	S/.	1,940,672.00
<b>Resultado Bruto Utilidad</b>	S/.	106,889.00
Gastos de venta	S/.	14,090.00
Gastos de administración	S/.	21,134.00
<b>Utilidad operativa</b>	<b>S/.</b>	<b>35,224.00</b>
Impuesto a la renta (30%)	S/.	-
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>S/.</b>	<b>71,665.00</b>
<b>Porcentaje de ganancia</b>		<b>67%</b>

Nota: Realizamos un análisis a los estados de resultado en donde podemos observar que el costo del producto representa un 95% de costos de venta.

### 3.3.1. Ratios financieros

Análisis de ratios de la gestión financiera de la empresa H&C S.A.C 2016.

#### 3.3.1.2 Razones de liquidez

##### ➤ Capital de trabajo neto

El ratio no depende del presupuesto empleado.

$$\text{Capital de trabajo neto} = \text{Activo circulante} - \text{Pasivo circulante}$$

<b>CAPITAL DE TRABAJO =</b>	210,248.00 -12,800.00
	<b>S/.197,448.00</b>

**Análisis:** Nos indica que la empresa cuenta con capacidad económica para responder obligaciones con terceros.

➤ **Razón circulante**

El ratio no depende del presupuesto empleado.

$$\text{Razon circulante} = \frac{\text{Activo circulate}}{\text{Pasivo circualte}}$$

<b>RAZÓN CIRCULANTE=</b>	<u><b>210,248.00</b></u>
	<b>12,800.00</b>
	<hr/> <b>16.43</b>

**Análisis:** Nos indica que el activo corriente es 16.43 veces más grande que el pasivo corriente, o que, por cada 1 sol de deuda, la empresa cuenta 16.43 para pagar sus obligaciones. Pero también podemos analizar que la empresa cuenta con activos ociosos por la ausencia de inversión de los activos.

➤ **Prueba acida**

$$\text{Prueba acida} = \frac{(\text{Activo circulante} - \text{inventario})}{\text{Pasivo circulante}}$$

<b>PRUEBA ACIDA =</b>	<u><b>(210,248.00 - 3,927.00)</b></u>
	<b>12,800.00</b>
	<hr/> <b>16.12</b>

**Análisis:** Podemos observar que la empresa no tiene la necesidad de atender sus obligaciones corrientes sin necesidad de liquidar y vender sus inventarios.

### 3.3.1.4 Prueba defensiva

$$\text{Prueba defensiva} = \frac{\text{caja bancos}}{\text{pasvio corriente}}$$

Prueba defensiva =	<u>206,321.00</u>
	12,800.00
	<b>16.12</b>

**Análisis:** Nos indica que por cada sol de deuda a corto plazo hay 16.12 soles en efectivo para pagar dicha deuda.

### 3.3.1.3 Razones de actividad

#### ➤ Rotación de activos

$$\text{Rotacion de activos: } \frac{\text{Ventas}}{\text{Activos}}$$

Rotación de activos =	<u>2,047,561.00</u>
	240,346.00
	<b>8.52</b>

**Análisis:** Nos indica que la empresa está colocando entre sus clientes 8.52 veces el valor de la inversión efectuadas.

### 3.3.1.4 Nivel de endeudamiento

$$\text{Nivel de endeudamineto} = \frac{\text{Pasivo total}}{\text{Activo total}}$$

Nivel de Endeudamiento=	<u>12,800.00</u>
	240,346.00
	<b>0.053 o 5.3%</b>

**Análisis:** Nuestra empresa para el año 2016 tiene endeudamiento 5.3% de sus activos totales, la cual nos da entender que la empresa no tiene mucho endeudamiento con terceros.

### 3.3.1.5 Razones de rentabilidad

➤ Margen bruto de utilidad

$$\text{Margen bruto de utilidad} = \frac{\text{Ventas} - \text{costo de lo vendido}}{\text{ventas}}$$

<b>Margen bruto de utilidad =</b>	<u>2,047,561.00-1940672.00</u>
	2,047,561.00
	<b>5.22%</b>

**Análisis:** Nos indica la eficiencia de las operaciones y la forma como son asignados los precios de los productos. Cuando más grande sea el margen bruto de utilidad será mejor.

Comentario: Al analizar los estados de situación financiera y estados de resultados de la empresa donde indica que su caja y bancos representan 86%, como vemos los recursos financieros de la empresa son activos líquidos, por lo tanto, la empresa puede comprar la mercadería, cumplir con el pago de sueldos y puede realizar inversiones a largo plazo. Pero por otro lado podemos observar un exceso de recursos financieros que pueden tener un alto costo de oportunidad, debido a las tendencias de efectivo que son elevadas. Con respecto a los estados de resultados podemos concluir que la empresa tiene un costo del producto representa un 95% de costos de venta. Con el presupuesto basado en actividades se llegó a reforzar con exactitud las provisiones financieras y el crecimiento organización de la empresa.

**3.4 Determinar de qué manera incide el presupuesto basado en actividades en la gestión financiera de la Empresa H&C S.A.C, Trujillo año 2016.**

Se presenta el presupuesto en donde se determina la incidencia que tiene en la gestión financiera, para ello se determinó.

Tabla 3.12 Presupuesto basado en actividades para el año 2017

<b>Presupuesto basado en actividades Anual 2017</b>				
Pallets	Cotos de la actividad	Volumen de producción	Costo unitarios por actividad	Costo total del producto
Gourmet	S/.18,289.15	8,545.00	S/. 2.14	S/.25.14
5*3	S/. 11,761.61	5,467.00	S/. 2.15	S/.27.15
Taco	S/. 7,681.23	3,500.00	S/. 2.19	S/.42.19

Nota: En la tabla 3.12 podemos observar el resumen de cuanto se está presupuestando para el año 2017, tenemos el costo de actividad, volumen de producción y el costo unitario por unidad todo ello hemos obtenido de las tablas 3.3 hasta la tabla 3.8.

Tabla 3.13

Tabla resumen del presupuesto basado en actividades

<b>Año 2017</b>	<b>Presupuesto</b>	<b>Real</b>	<b>Variación</b>
Gourmet	8,545.00	7,996.00	549.00
Gasto total	S/.18,289.15	S/.19,589.00	-S/.1,299.85
Por meses	S/.2.14	S/.2.45	-S/.0.31
5*3	5547	4898	649
Gasto total	S/.11,761.61	12567.33	-805.72
Por meses	S/.2.12	S/.2.57	-S/.0.45



taco	3500	3256	244
Gasto total	7681.23	8456.12	-774.89
Por meses	S/.2.19	S/.2.60	-S/.0.40

Nota: Las comparaciones del presupuesto basado en actividades con los costos reales por actividad son para la gourmet de s/.2.45 en precio real al aplicar el presupuesto logramos tener un costo de actividad s/.2.14. para la 5.3 tenemos costo de actividad real de s/. 2.57 pero con el presupuesto s/.2.12. finalmente, para la de taco tenemos costo de actividad real de 2.60 que con el presupuesto logramos s/.2.19.

#### Comentario:

En las tablas vemos que el presupuesto basado en actividades está relacionado con la gestión financiera porque nos permite encontrar los ingresos y egresos de las ventas. Por otro lado, vemos los gastos que se dan en la empresa y como reducir dichos gastos, la incidencia de la gestión financiera ayuda a mejorar los procesos de planificación para poder proyectarse en costos, con ello podemos determinar cuánto se gasta por actividad para los pallets gourmet que son de S/. 18,289.15, para la de 5\*3 es de S/. 11,761.61 y la de taco es de S/. 7,681.23 todo ello podemos encontrar a través del presupuesto basado de actividades y como ayuda a la empresa administrar mejor sus ingresos y egresos. Con ello puede gestionar mejor sus recursos financieros.

### **3.5. Contratación de hipótesis**

En la presente investigación se planteó la siguiente hipótesis. El presupuesto basado en actividades incide de manera favorable en la gestión financiera de la empresa H&C S.A.C.

Se planteó como primera variable el presupuesto basado en actividades, en dónde se identificó las actividades que la empresa desarrolla, para ello determinamos un índice de base de actividad en donde nos ayuda a determinar el costo de actividad como vemos en la tabla 3.3 hasta la tabla N° 3.8 podemos ver que la empresa genera un costo por actividad y que ese costo debe ser agregado al producto final.

Como segunda variable la gestión financiera de la empresa en dónde se tomó los estados de situación financiera y estados de resultados, que mediante la aplicación de ratios de liquidez, actividad, rendimiento y rentabilidad ayudan a analizar la situación de la empresa para poder determinar cómo se está utilizando sus recursos financieros.

En la propuesta realizamos un modelo del presupuesto basado para la empresa en la cual le facilitara poder organizar adecuadamente los recursos ,inductores de costo de actividad, asimismo encontrar los índice de costo de actividad, todo ello enfocado en el presupuesto basado en actividades ,trae como consecuencia mayor control y planificación en la gestión financiera .Se observó que el presupuesto basado en actividades incide de forma positiva en la gestión financiera, y se acepta la hipótesis planteada.

# DISCUSIÓN

#### IV. Discusión de los resultados

Según el análisis de los resultados obtenidos en la presente investigación del presupuesto basado en actividades y su incidencia en la gestión financiera de la empresa H&C S.A.C año 2015 se puede decir lo siguiente:

Determinado que el presupuesto basado en actividades se reconoce que la empresa no cuenta con ningún tipo de presupuesto, por lo tanto, determinado un presupuesto basado en actividades ayudara a la empresa a facilitar la visibilidad de procesos comerciales del producto, asimismo ayudara a resaltar los inductores de costos de actividades y de recursos, con la que apoyara a la planificación estratégica y la toma de decisiones de los procesos.

En la tabla 3.2 Gastos operacionales de la empresa se puede visualizar un resumen de los recursos más relevantes dentro de la empresa con ello podemos analizar la eficiencia de la empresa y así mismo elaborar políticas salariales ya que vemos un costo total de S/.77,400.00 para el personal y que hace un porcentaje 24.45% que le pertenece al sueldo de los trabajadores, también podemos realizar la búsqueda de nuevos proveedores en dónde nos ofrezcan la materia prima más cómoda porque tenemos un costo total de S/.125,647.35 esto nos arroja un porcentaje 39.69% que es de materia prima. Dentro de ellos también vemos materiales e insumos que hace un costo total de S/. 96,000.54 que tiene un porcentaje de 30.33%. (Apaza ,2010) en donde termina que los recursos deben de asociarse a los centro o áreas de responsabilidades, para la cual se deben distinguir en dos tipos de costos: directos o indirectos.

En la tablaN°3.9 Realizamos los cálculos del costo del producto con base a la actividad que realizan para ello, obtuvimos como resultado el costo unitario del producto que se gasta por actividad. Los pallets gourmet tiene un costo de actividad S/.2.14, los pallets de 5\*3 tiene un costo de actividad s/.2.15 y finalmente los pallets de taco tiene un costo de actividad s/2.19, con ello podemos analizar cuanto nos cuesta las diferentes actividades y que dicho costo debe ser agregado al producto. Apaza (2006), dice que hay que tener en cuenta los costos basados en actividades, con ello vamos a poder encontrar la

asignación de los costos para las actividades y determinar el costo unitario del producto por actividad.

Se evaluó la situación financiera de la empresa mediante razones financieras que permitieron analizar cómo está la situación de la empresa obtuvimos como capital de trabajo s/.197448.00 nos indica que la empresa en el año 2016 tenía la capacidad económica para cubrir sus obligaciones con terceros.

En el ratio de razón circulante nos indicó que la empresa tiene un activo corriente de 16.43 veces más grande que su pasivo corriente que por cada 1 sol de deuda, la empresa cuenta con 16.43 para pagar sus obligaciones. En el ratio de prueba acida obtuvimos que la empresa en el año 2016 tiene un endeudamiento 5.3% de sus activos totales, la cual podemos ver que la empresa no tiene muchas deudas con terceros. En el ratio de la prueba defensiva tenemos 16.12% que quiere decir que la empresa tiene liquidez para operar sin recurrir a ventas. En el ratio de nivel de endeudamiento nos arroja un 5.3% de sus activos totales, la cual nos da entender que la empresa no tiene mucho endeudamiento con terceros. Esto es corroborado con la teoría de (Córdoba 2012) en dónde nos dice que las razones financieras evalúan el rendimiento de la empresa a partir del análisis de los estados de situación financiera y estados de resultados, no solo con la aplicación de la formula sino con la interpretación del valor de la razón.

Las comparaciones del presupuesto basado en actividades con los costos reales por actividad son para la gourmet de s/.2.45 en precio real al aplicar el presupuesto logramos tener un costo de actividad s/.2.14. para la 5.3 tenemos costo de actividad real de s/. 2.57 pero con el presupuesto s/.2.12. finalmente, para la de taco tenemos costo de actividad real de 2.60 que con el presupuesto logramos s/.2.19. sin embargo, según Córdoba Padilla (2012), el presupuesto cumple una serie de funciones en una organización; que debe permitirte el control financiero, permitir comprobar los resultados de tal manera en que si estos datos están deficientes se debe realizar una retroalimentación en donde se debe establecer las respectivas prevenciones y correcciones.

# **CONCLUSIONES**

## V. CONCLUSIONES

1. Se determina establecer que la empresa no cuenta con un presupuesto basado en actividades, ya que no se realizan la identificación de actividades que la empresa realiza, ocasionando un desconocimiento de que las actividades y los recursos que generan un costo para el producto.
2. Como consecuencia podemos observar un exceso de recursos financieros que pueden tener un alto costo de oportunidad, debido a las tendencias de efectivo que son elevadas. Con respecto a los estados de resultados podemos concluir que la empresa tiene un costo del producto representa un 95% de costos de venta. Con el presupuesto basado en actividades se llegó a reforzar con exactitud las provisiones financieras y el crecimiento organización de la empresa.
3. Se demostró que el presupuesto basado en actividades está relacionado con la gestión financiera porque nos permite encontrar los ingresos y egresos de las ventas. Por otro lado, vemos los gastos que se dan en la empresa y como reducir dichos gastos, la incidencia de la gestión financiera ayuda a mejorar los procesos de planificación para poder proyectarse en costos, con ello podemos determinar cuánto se gasta por actividad para los pallets gourmet que son de S/. 18,289.15, para la de 5\*3 es de S/. 11,761.61 y la de taco es de S/. 7,681.23 todo ello podemos encontrar a través del presupuesto basado de actividades y como ayuda a la empresa administrar mejor sus ingresos y egresos. Con ello se puede gestionar mejor sus recursos financieros.
4. En la propuesta se realiza un modelo de presupuesto basado de actividades que ayudara a la empresa a una mejor organización e identificación de recursos e inductores de costo de actividad logrando determinar las asignaciones de costo por actividad.

# **RECOMENDACIONES**



## **VI. Recomendaciones**

1. Se recomienda el presupuesto basado en actividades como una herramienta de apoyo para mejorar el control de los costos de la empresa H&C S.A.C, porque de esa manera obtendrá resultados favorables y poder presupuestar el costo de actividades que se da por actividades.
2. Mejora la distribución de la asignación de costos por actividad con ello podemos determinar costos de actividades por producto. Este presupuesto basado en actividades ayuda a corregir errores en el precio del producto.
3. La determinación del presupuesto basado en actividades facilitara mejorar la gestión financiera de la empresa, logrando a tomar mejores decisiones en donde se evalúa los procesos de una empresa, las actividades y los costos relacionados con el producto.
4. Capacitar al personal administrativo y de producción sobre el presupuesto basado en actividades con el fin de que sea utilizado adecuadamente, con ello haremos que el personal tenga conocimiento de los procesos de producción de la empresa y de la importancia de cada actividad. Pues con ello se podrá manejar mejor los recursos utilizados de acuerdo a las actividades que se desarrolla en la empresa.

**PROPUESTA**

## VII. Propuesta

### Titulo

Propuesta de un modelo del presupuesto basado en actividades en la empresa H&C S.A.C año 2016.

### Objetivo

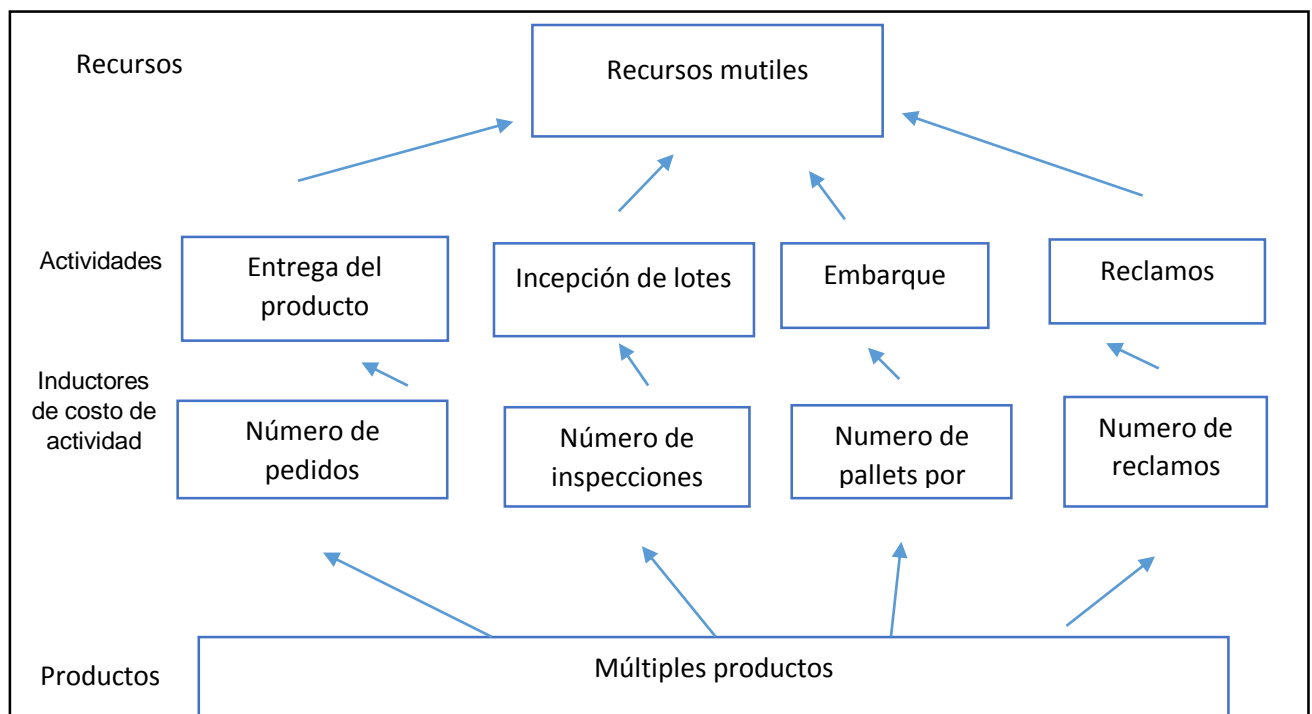
Determinar el modelo de presupuesto basado en actividades para obtener una mejor gestión financiera de la empresa.

Lo que se pretende con este trabajo de investigación, es proporcionar a la empresa H&C SAC, una herramienta gerencial; como es contar con un modelo del presupuesto basado en actividades, que ayuda a tomar decisiones en el mejoramiento de los costos de cada actividad de la empresa.

Se realizó una entrevista al contador de la empresa con la finalidad de obtener información adicional del presupuesto basado en actividades siendo sus siglas en inglés(ABB).

### Tabla 7

Modelo del presupuesto basado en actividades para la empresa.



Nota: La elaboración del modelo lo hicimos de acuerdo a los pasos del presupuesto basado en actividad.

## 1. Determinación del costo de los pallets

Se determina los costos que se va a incurrir en cada producto terminado.

Tabla 7.1

Guía de entrevista realizada al contador de la empresa.

<b>N</b>	<b>Ítems</b>	<b>Respuesta</b>	<b>Comentario</b>	<b>Evidencia</b>
<b>1</b>	¿Cuántos tipos de pallets fabrica la empresa para su comercialización?	“.....3 tipos gourmet,5*3 y taco...”	La asignación costo tiene que ser para cada producto.	Cuadro de elaboración de producto
<b>2</b>	¿Cuáles son los productos de mayor volumen de venta que la empresa H&C S.A.C tiene que fabricar?	“....volumen de venta gourmet tiene mayor acogida....luego le sigue la 5*3 ...y la taco...”	Con ellos veremos la diferencia de costos que tiene cada pallet.	Libro ventas
<b>3</b>	¿Se tiene una planificación de los costos que se requiere para la fabricación de las pallets?	“.....no cuenta con planificación ....”	Sus ingresos y egresos no son bien gestionados.	Sin documentos
<b>4</b>	¿Usted ha recibido devoluciones de los clientes por dificultades de acabado del producto?	“.....sí cuento con algunas devoluciones de las diferentes pallets...”	Para determinar cuántos reclamos se dan.	Análisis de números de reclamos.
<b>5</b>	¿Usted sabe cuántas inspecciones se realiza al	“.....sí realizamos	Nos sirve determinar el	Encontramos en las pallets

	producto para ser para brindar un producto de calidad?	inspecciones para cada pallets...”	número de inspecciones.	que estaban devueltas .
<b>6</b>	¿Se cuenta con el volumen de producción adecuados para cubrir los pedidos?	“.....sí contamos con producción adecuada para atender a los clientes....”	Podemos identificar el stock	Verificamos en los kardex
<b>7</b>	¿Cuántos pallets puede cargar un tráiler?	“.....de acuerdo al tipo de pallets que el tráiler va realizar ....”	Con ello podemos ver el costo de actividad	Verificación con el kardex
<b>8</b>	¿Sabe cuál es la demanda de las actividades (número de pedido, recepción y lotes etc.) que tiene la empresa H&C S.A.C?	“....sí cuento con un registro de pedidos de los meses.....”	Con ello podemos determinar el costo de actividad	Cuaderno de recepción de pedidos
<b>9</b>	¿El control del volumen de ventas cuenta con el stock necesario para la comercialización?	“.....sí contamos con stock necesario para atender a nuestros clientes..”	Podemos proyectar las ventas al año 2017.	Registro de ventas.

Nota: En la tabla se describe las preguntas que se realizó al contador de la empresa para poder obtener información acerca de los costos que se genera por actividades y como el presupuesto basado en actividades lo beneficiaría.

## 2. Demanda de actividades

Tabla 7.2

<b>ACTIVIDAD</b>	<b>INDUCTOR DE RECURSOS</b>
<b>Entrega de producto</b>	Número de pedidos
<b>Inspección de lotes</b>	Número de inspecciones
<b>Embarque</b>	Numero de pallets por tráiler
<b>Reclamos</b>	Numero de reclamos

Matriz de asignación de recursos hacia actividades

Nota: tenemos la matriz de los recursos empleados para cada actividad, se define la unidad de media, inductor, con el que se logra determinar la cantidad de inductores que se utiliza en cada actividad.

Tabla 7.3

Matriz de actividad base total de los recursos hacia la actividad

Productos	Almacén # de pedidos	Calidad #inspeccio nes	Reclamo #reclamos	Embar que #de pallets por tráiler
Gourmet	8148	240	10	400
5*3	4860	300	5	250
Taco	3336	180	6	150
Actividad base total	16,344	720	21	800

Nota: una vez definido los recursos a cada actividad procedemos a determinar la actividad base de recursos asignados a cada actividad.

Tabla 7.4

Asignación de los índices para cada actividad

Actividad	Costos de la actividad presupuestada	Actividad base estimada	Índice de la actividad
Almacén	S/. 18,250.00	16,344	S/. 1.12
Calidad	S/. 3,145.00	720	S/. 4.37
Reclamos	S/. 1,087.00	21	S/. 51.76
Embarque	S/. 15,250.00	800	S/. 19.06

Nota: tenemos las actividades con sus respectivos costos de la actividad presupuestada en dónde obtuvimos el índice de la actividad aplicamos la actividad de la base estimada que calculamos en la tabla 7.3.

Tabla 7.5

Cálculos de costos de pallet gourmet con índice de la actividad

PALLETS GOURMET			
Actividad	Utilización con base en la actividad	Índice de la actividad	Costo de la actividad
Almacén	8148	S/. 1.12	S/. 9,098.20
Calidad	240	S/. 4.37	S/. 1,048.33
Reclamo	10	S/. 51.76	S/. 517.62
Embarque	400	S/. 19.06	S/. 7,625.00
TOTAL			S/.18,289.15
Unidades producidas			8,545.00
costo unitario			S/. 2.14

Nota: En la tabla 7.5 realizamos el cálculo de los costos de los pallets gourmet con el índice de la actividad que obtuvimos de la tabla 7.4; para ello obtuvimos costo unitario de cada actividad nos está costando S/. 2.14 por pallets. Esto nos indica que debemos agregarle al producto S/. 2.14 para la venta final.

Tabla 7.6

Cálculos de costos de pallet 5\*3 con índice de la actividad

PALLETS 5*3			
Actividad	Utilización con base en la actividad	Índice de la actividad	Costo de la actividad
Almacén	4860	S/. 1.12	S/. 5,426.76
Calidad	300	S/. 4.37	S/. 1,310.42
Reclamo	5	S/. 51.76	S/. 258.81
Embarque	250	S/. 19.06	S/. 4,765.63
TOTAL			S/. 11,761.61
Unidades producidas			5,467.00
costo unitario			S/. 2.15

Nota: En la tabla 7.6 realizamos el cálculo de costos de los pallets gourmet con el índice de la actividad que obtuvimos de la tabla 7.4; para ello obtuvimos costo unitario de cada actividad nos está costando S/. 2.15 por pallets. Esto nos indica que debemos agregarle al producto S/.2.15 para la venta final.



Tabla 7.7

Cálculos de costos de pallet taco con índice de la actividad

PALLETS TACO			
Actividad	Utilización con base en la actividad	Índice de la actividad	Costo de la actividad
Almacén	3336	S/. 1.12	S/. 3,725.04
Calidad	180	S/. 4.37	S/. 786.25
Reclamo	6	S/. 51.76	S/. 310.57
Embarque	150	S/. 19.06	S/. 2,859.38
TOTAL			S/. 7,681.23
Unidades producidas			3,500.00
costo unitario			S/. 2.19

Nota: En la tabla 7.8 realizamos el cálculo de costos de los pallets gourmet con el índice de la actividad que obtuvimos de la tabla 7.4; para ello obtuvimos costo unitario de cada actividad nos está costando S/. 2.19 por pallets. Esto nos indica que debemos agregarle al producto S/. 2.19 para la venta.

Comentario:

El presupuesto basado en actividades es favorable para la empresa porque nos permite presupuestar el costo de las actividades que la empresa, en donde identificamos las actividades y los inductores de recurso, permitiéndonos encontrar el índice de las actividades, con el que vamos a distribuir a las diferentes actividades y agregar al producto como podemos observar en las tablas 7.1 hasta 7.8.

# REFERENCIAS

## REFERENCIAS

- Apaza, M. (2006). *Costos ABC ABM ABB. (p.461-551) Entre líneas.*
- Córdova, P. (2012). *Gestión Financiera. Bogotá, Colombia: Eco ediciones.*
- Cuervo, T., Osorio, A. & Duque, R (2013). *Costeo basado en actividades ABC: gestión basada en actividades.*
- Vivar, L. (2014). *Diseño de la aplicación de un modelo de presupuesto basado en actividades de la industria distribuidora de electrodomésticos en el departamento de Guatemala. (tesis posgrado). Recuperado de: [http://www.repositorio.usac.edu.gt/1314/1/03\\_4762.pdf](http://www.repositorio.usac.edu.gt/1314/1/03_4762.pdf).*
- Flores, S. (2010). *Costos y Presupuestos. (p.400-450) Lima, Perú: copyright.*
- Matamoros, H y Ultra, H. (mayo 2015). *La Presupuestacion basado en actividades: su efecto económico en la administración empresarial. Recuperado de: <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/cu/2015/presupuestacion.html>.*
- Valdés, P. (2016). *El presupuesto por centro de actividades en instalaciones hoteleras del destino turístico jardines del rey. Una nueva mirada al proceso de planificación. (p.v-4, nº.1).Recuperado de: <http://ecociencia.ecotec.edu.ec/articulo.php?ida=86>.*

**ANEXOS**

## VIII. ANEXOS N°1

### ENTREVISTA AL CONTADOR DE LA DISTRIBUIDORA R&M

Mi nombre es Jessica Bacilio avalos, soy estudiante de la carrera profesional de Contabilidad; el motivo primordial de aplicar la siguiente entrevista a la contadora, es poder tener mayor conocimiento acerca de las operaciones que se realiza a la empresa H&C SAC, de tal manera brindarme una base y una guía para realizar mi proyecto de investigación.

La finalidad de realizar la entrevista es lograr identificar la situación actual de la Empresa H&C S.A.C.

#### a) objetivo:

Determinar de qué manera incide el presupuesto basado en actividades en la gestión financiera de la Empresa H&C S.A.C, Trujillo año 2016.

### ENTREVISTA

**Nombre del entrevistada:** .....

**Cargo:** .....

**Nombre del entrevistador:** .....

**Fecha de la entrevista:**     /     /

1. ¿Cuántos tipos de pallets fabrican la empresa para su comercialización?

.....  
.....  
.....  
.....

2. ¿Cuáles son los productos de mayor volumen de venta que la empresas H&C S.A.C tiene que fabricar?

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

3. ¿Se tiene una planificación de los costos que se requiere para la fabricación de las pallets?

.....  
.....  
.....  
.....

4. ¿Usted ha recibido devoluciones de los clientes por dificultades de acabado del producto?

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

5. ¿Usted sabe cuántas inspecciones se realiza al producto para ser para brindar un producto de calidad?

.....  
.....  
.....  
.....

6. ¿Se cuenta con el volumen de producción adecuados para cubrir los pedidos?

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

7. ¿Cuántos pallets puede cargar un tráiler?

.....  
.....  
.....

8. ¿Sabe cuál es la demanda de las actividades (número de pedido, recepción y lotes etc.) que tiene la empresa H&C S.A.C?

.....  
.....  
.....  
.....

9. ¿El control del volumen de ventas cuenta con el stock necesario para la comercialización?

.....  
.....  
.....  
.....

10. ¿Actualmente la Empresa H&C S.A.C, cuenta con un presupuesto?

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

11. ¿Usted tiene conocimiento del presupuesto basado en actividades?

.....  
.....  
.....  
.....

12. ¿Usted considera importante la elaboración de un presupuesto basado en actividades para la empresa?

.....  
.....  
.....

## FICHA DE VALIDACIÓN

**Nombre y Apellido:** Jessica Bacilio Avalos


**Título del trabajo:** EL PRESUPUESTO BASADO EN ACTIVIDADES Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN FINANCIERA DE LA EMPRESA H&C S.A.C, TRUJILLO AÑO 2016.

a) Objetivo: Determinar si la empresa H&C S.A.C cuenta con un presupuesto que le permita medir sus costos por actividad en donde pueda proyectarse con anticipado.

Variables	Indicadores	Ítem	Opción de respuesta			Redacción clara y precisa		Tiene coherencia con los indicadores		Tiene coherencia con las variables		Observación y/o recomendaciones
			buena	Regular	deficiente	si	no	si	no	si	no	
<b>Variable Dependiente</b>	- Volumen de Ventas	1. ¿Cuántos tipos de pallets fabrican la empresa para su comercialización?	✓✓			✓✓		✓✓		✓✓		
	- Volumen de producción	2. ¿Cuáles son los productos de mayor volumen de venta que la empresa H&C S.A.C tiene que fabricar?	✓✓			✓✓		✓✓		✓✓		
	- Número de recepción pedidos	3. ¿Se tiene una planificación de los costos que se requiere para la fabricación de las pallets?	✓✓			✓✓		✓✓		✓✓		
	- Numero de embarques	4. ¿Usted sabe cuántas inspecciones se realiza al producto para ser para brindar un producto de calidad?	✓✓			✓✓		✓✓		✓✓		
	- Número de reclamos											



El presupuesto basado en actividades	- Materiales e insumos	6. ¿Se cuenta con el volumen de producción adecuados para cubrir los pedidos?	✓		✓		✓		✓	
		7. ¿Cuántos pallets puede cargar un tráiler?	✓		✓		✓		✓	
	- Gastos operacionales	8. ¿Sabe cuál es la demanda de las actividades (número de pedido, recepción y lotes etc.) que tiene la empresa H&C S.A.C?	✓		✓		✓		✓	
		9. ¿El control del volumen de ventas cuenta con el stock necesario para la comercialización?	✓		✓		✓		✓	
		10. ¿Actualmente la Empresa H&C S.A.C, cuenta con un presupuesto?	✓		✓		✓		✓	
		11. ¿Usted tiene conocimiento del presupuesto basado en actividades?	✓		✓		✓		✓	
		12. ¿Usted considera importante la elaboración de un presupuesto basado en actividades para la empresa?	✓		✓		✓		✓	
Variable Dependiente Gestión Financiera	Instrumentos financieros, para el análisis e interpretación de la gestión financiera de la empresa.	✓		✓		✓		✓		

NOMBRE Y APELLIDOS: Sara Isabel Cabanillos Noño  
DNI: 18859303  
CARGO: Contador Público - Matric. 02-3172  
FIRMA: 

NOMBRE Y APELLIDOS: AURORA FIESTAS CHUNGA  
DNI: 17924723  
CARGO: CONTADOR - MAZ- 6191  
FIRMA:   
REGION LA LIBERTAD  
UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL Nº 01 EL PORVENIR  
CPC. Aurora Fiestas Chunga  
CONTADOR I