



**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y EDUCACIÓN
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE CIENCIAS
CONTABLES Y FINANCIERAS**

TESIS:

**“EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN DE COSTOS Y SU INCIDENCIA
EN LA TOMA DE DECISIONES EN LA PANADERÍA SAN
GABRIEL, TARAPOTO REGIÓN SAN MARTÍN, 2015”**

PRESENTADO POR:

BACH. DE LA CRUZ DEL AGUILA MAKIA HARUMY

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE
CONTADOR PÚBLICO**

TARAPOTO- PERÚ

2017

DEDICATORIA

La concepción de esta tesis está dedicada a Dios y a mi madre. A Dios porque ha estado conmigo a cada paso que doy, cuidándome y dándome fortaleza para continuar. A mi madre porque ella es mi pilar fundamental en mi vida. Sin ella, jamás hubiese podido conseguir lo que tengo hasta ahora. Su tenacidad y lucha insaciable han hecho de ellos el gran ejemplo a seguir y destacar, no solo para mí, sino para mis hermanos y familia en general. Y es por ella que soy lo que soy ahora. La amo con mi vida.

Makia Harumy De La Cruz Del Águila

AGRADECIMIENTO

Esta Tesis es el resultado del esfuerzo abnegado a los estudios que con la ayuda de Dios hice realidad este sueño anhelado.

A la Universidad Alas Peruanas por darme la oportunidad de estudiar y ser un profesional.

A los profesores que me han acompañado en todo este tiempo de estudios por sus esfuerzos y dedicación, quien con sus conocimientos, sus experiencias, su paciencia y su motivación ha logrado en mí que pueda terminar mis estudios con éxito.

A mi madre quien a lo largo de toda mi vida apoyó y motivó mi formación académica, creyó en mí en todo momento y no dudó de mis habilidades.

Makia Harumy De La Cruz Del Águila

ÍNDICE GENERAL

	Pág.
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice.....	iv
Resumen	viii
Abstract	ix
Introducción.....	x
CAPITULO I: Problema	12
1.1. Planteamiento del problema	12
1.2. Formulación del problema	13
1.2.1. Problema General	13
1.2.2. Problemas Específicas.....	13
1.3. Objetivos	14
1.3.1. Objetivo general	14
1.3.2. Objetivos específicos	14
1.4. Justificación	14
1.4.1. Justificación Teórica.....	14
1.4.2. Justificación Metodológica.....	15
1.4.3. Justificación Práctica.....	15
CAPITULO II: Marco teórico	16
2.1. Antecedentes	16
2.2. Bases teóricas.....	22
2.2.1. Costos	22
2.2.2. Toma de decisiones	37
2.3. Hipótesis	42
2.4. Definición de términos.....	42
2.5. Identificación de variables.....	44
2.6. Definición operativa de variables e indicadores	45
CAPITULO III: Metodología de la Investigación	47

3.1. Ámbito de estudio.....	47
3.2. Tipo de investigación	47
3.3. Nivel de investigación	47
3.4. Método de investigación	47
3.5. Diseño de investigación	48
3.6. Población muestra y muestreo	48
3.6.1. Población	48
3.6.2. Muestra	48
3.6.3. Muestreo	48
3.7. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	49
3.7.1. Técnicas	49
3.7.2. Instrumentos	49
3.8. Procedimiento de recolección de datos.....	49
3.9. Técnicas de procedimiento y análisis de datos	50
CAPITULO IV: Resultados	52
4.1. Presentación de Resultados.....	52
4.2. Discusión.....	58
Conclusiones.....	60
Recomendaciones.....	61
Referencia Bibliográfica.....	62
Anexos	66

ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
Tabla N°1: Resultados de la encuesta aplicada sobre la gestión de costos.....	55
Tabla N°2: Resultados de la encuesta aplicada sobre la toma de decisiones.....	56
Tabla N°3: Frecuencia de los puntajes sobre los recursos de la gestión de costos en la toma de decisiones.....	57
Tabla N°4: Frecuencia de los puntajes sobre objetos de costos de la gestión de costos en la toma de decisiones.....	58
Tabla N°5: Frecuencia de los puntajes sobre la optimización de la gestión de costos en la toma de decisiones.....	59
Tabla N°6: Frecuencia de los puntajes sobre la gestión de costos en la toma de decisiones.....	60

ÍNDICE DE GRÁFICOS

	Pág.
Gráfico N°1: Frecuencia de los puntajes sobre los recursos de la gestión de costos en la toma de decisiones	57
Gráfico N° 2: Frecuencia de los puntajes sobre objetos de costos de la gestión de costos en la toma de decisiones	58
Gráfico N° 3: Frecuencia de los puntajes sobre la optimización de la gestión de costos en la toma de decisiones.....	59
Gráfico N° 4: Frecuencia de los puntajes sobre la gestión de costos en la toma de decisiones	60

RESUMEN

El presente trabajo de investigación titulado: "Evaluación de la gestión de costos y su incidencia en la toma de decisiones en la panadería San Gabriel, Tarapoto región San Martín, 2015", ha consistido Determinar la incidencia entre la gestión de costos en la toma de decisiones en la panadería San Gabriel, haciendo uso de una encuesta dirigida a todo el personal que labora en la empresa, como instrumento siendo elaborada de manera contextualizada a las teorías más representativas.

El grupo muestral estuvo conformado por 15 trabajadores de la panadería San Gabriel, la metodología es cuantitativa no experimental y el diseño Descriptivo-simple, el resultado las técnicas estadísticas empleadas fueron las tablas de frecuencia, la media, desviación estándar.

Entre las conclusiones a las que se arribó se determina que La incidencia de la gestión de costos en la toma de decisiones es pertinente y viable para determinar tanto el precio de venta como la utilidad que deseamos obtener en la panadería San Gabriel.

Palabras clave: Gestión de costos, toma de decisiones.

ABSTRACT

The present research work entitled "Evaluation of cost management and its impact on decision making in the San Gabriel bakery, Tarapoto region San Martin, 2015", has consisted of determining the incidence between cost management in the making of Decisions in the San Gabriel bakery, making use of a survey directed to all the personnel who work in the company, as an instrument being elaborated in a contextualized way to the most representative theories.

The sample group consisted of 15 workers from the San Gabriel bakery, the methodology is quantitative non-experimental and the descriptive-simple design, the result the statistical techniques used were the tables of frequency, mean, standard deviation.

Among the conclusions reached is that the incidence of cost management in decision making is relevant and feasible to determine both the selling price and the utility we wish to obtain at the San Gabriel bakery.

Key words: cost management, decision making

INTRODUCCIÓN

La economía ha sido objeto en los últimos años de profundos cambios, los cuales han exigido un perfeccionamiento en todos los mecanismos de gestión y planificación así como la aplicación de técnicas que permitan tomar decisiones acertadas en el momento oportuno, con el fin de dar el uso óptimo a los recursos con que se cuentan y obtener el máximo de eficiencia económica y financiera.

En el **capítulo uno**, se tiene en cuenta la introducción que engloba a la realidad problemática sujeta a la gestión de costos y su incidencia en la toma de decisiones, además los trabajos previos sustentan la investigación que luego teniendo en cuenta las teorías relacionadas al tema se enmarcan la fundamentación a las variables de acuerdo al objeto de estudio, además la formulación del problema, los objetivos que están enmarcados en este capítulo y la justificación del estudio.

En el **capítulo dos** se compone del marco teórico, en la cual se habla de los antecedentes del problema, las bases teóricas tanto de la gestión de costos como de la toma de decisiones de las cuales se sustenta esta investigación, las hipótesis, además se conceptualiza y operacionaliza las variables en estudio.

En el **capítulo tres** se tiene en cuenta el método a aplicarse en la presente investigación, para lo cual se considera un diseño no experimental, descriptivo, simple, teniendo en cuenta la población y muestra de 15 personas correspondiente a todos los que laboran en la empresa, siendo escogido de manera no probabilística, así mismo se tiene en cuenta las técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad, también los métodos de análisis de datos.

En el **capítulo cuatro** se muestran los resultados en tablas y gráficos previa descripción de los mismos así también la contrastación de la hipótesis, además está la discusión.

Así mismo en el **capítulo cinco** las conclusiones que demuestran haber una incidencia entre la gestión de costos y la toma de decisiones de la panadería San Gabriel.

En el **Capítulo seis** las recomendaciones precisando además, y luego la bibliografía utilizada y los anexos previamente descritos.

CAPÍTULO I: PROBLEMA

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Satisfacer las necesidades de consumo interno, también expandir su comercialización fuera de la institución solo a entidades localizadas en su cercanía a razón de disminuir las dificultades logísticas en la distribución del producto terminado, y así generar ingresos que beneficien tanto a las mejoras internas como a la institución. La administración que se le ha venido dando a este proyecto desde su creación hasta el momento no ha sido la esperada; no existe un sistema de control que regule costos y el sistema de producción; de allí la importancia de generar cambios al interior de éste a fin de mejorar los resultados que actualmente viene arrojando, permitiendo así pensaren una ampliación del mismo.

En el Perú los mercados referente a las panaderías se encuentran en una situación de cambio continuo y constante, ofreciéndonos más alternativas y productos innovadores, ya que estos están a la vanguardia en las nuevas tendencias sobre productos alimenticios, generando así una posición más alta en el mercado y también ofrecer productos con precios competitivos. Razón por la cual las empresas se ven en la obligación de no estancarse si no de seguir en busca de crecimiento y desarrollo, implementando tecnología, optimizando procesos, personal más capacitado y motivado, y todo debido a que los tiempos son cambiantes y el mercado exige más innovación para la comercialización de los producto. Las panaderías en su mercado actual, presentan estrategias competitivas que le permita posicionarse en el sector. Un plan de mercadeo es una buena herramienta para el empresario quien podrá visualizar sus principales oportunidades y amenazas que afectan su negocio, e igualmente será capaz de preparar a su empresa para afrontar esos escenarios.

En la panadería San Gabriel se ha pretendido incrementar el beneficio, aumentando los ingresos y reduciendo costos, siendo el primer camino difícil de controlar, a no ser que se

opere en régimen de monopolio, por el otro camino el de reducción de costos es mucho más viable. Es manejable el conocer los ingresos y gastos de fabricación, al poder controlar las utilidades que se esperan y lo que cuesta producir una unidad del producto que vendemos.

Ya que llevar un control de costos bajo principios perfectamente identificados, no sirve solo a las empresas más grandes, si no también es aplicable a los negocios de poca o mediana amplitud ya que estos principios se pueden adaptar a las necesidades específicas de cada tipo de organización.

La finalidad primordial de un control de costos es obtener una producción de calidad con el mínimo de dificultades posibles para que al mismo tiempo, se pueda ofrecer al público el precio más bajo, con posibilidades de competir en el mercado y tratar de obtener un equilibrio entre la oferta y la demanda de los productos que ofrecemos.

En el presente trabajo nos enfocaremos principalmente en la gestión de costos, ya que se considera que el resultado es la eficiencia a costos mínimos, en base a la medición del costo de producción referido a niveles de eficiencia y eficacia predeterminados en un contexto de alto nivel de rendimiento factible.

1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.2.1 Problema general

¿Cuál es la incidencia de la gestión de costos en la toma de decisiones en la panadería San Gabriel, del distrito de Tarapoto, región San Martín, 2015?

1.2.2 Problemas específicas

- ¿Cuál es la incidencia de los recursos de la gestión del costo en la toma de decisiones en la panadería San Gabriel, del distrito de Tarapoto, región San Martín, 2015?
- ¿Cuál es la incidencia de los objetos de costos de la gestión del costo en la toma de decisiones en la panadería San Gabriel, del distrito de Tarapoto, región San Martín, 2015?

- ¿Cuál es la incidencia de la optimización de la gestión del costo en la toma de decisiones en la panadería San Gabriel, del distrito de Tarapoto, región San Martín, 2015?

1.3 OBJETIVOS:

1.3.1 Objetivo general

Determinar la incidencia de la gestión de costos en la toma de decisiones en la panadería San Gabriel, del distrito de Tarapoto, región San Martín, 2015.

1.3.2 Objetivos específicos

Conocer la incidencia de los recursos de la gestión del costo en la toma de decisiones en la panadería San Gabriel, del distrito de Tarapoto, región San Martín, 2015.

Describir la incidencia en los objetos de costos de la gestión del costo en la toma de decisiones en la panadería San Gabriel, del distrito de Tarapoto, región San Martín, 2015.

Identificar la incidencia en la optimización de la gestión del costo en la toma de decisiones en la panadería San Gabriel, del distrito de Tarapoto, región San Martín, 2015.

1.4 JUSTIFICACIÓN

La gestión de costos nos permite obtener con mayor realismo donde se encuentra la inversión iniciada y en base a ello determinar datos que faciliten tomar decisiones estratégicas en la planificación y control de los costos y gastos.

1.4.1 Justificación teórica

En el presente trabajo de investigación es relevante se ha sistematizado y validado la teoría de Uribe Marín, R., (2011) sobre costos para la toma de decisiones, teniendo en cuenta la

teoría sobre los costos de producción y como autor Núñez Arroyo, R. (2004), sobre la toma de decisiones, los cuales sirven de base teórica a otras investigaciones que tomen esta realidad.

1.4.2 Justificación metodológica

El valor metodológico en la presente investigación se presenta de manera deductiva al hacer presente la necesidad de conocer de manera específica las variables de estudio como el Sistema de Costos por procesos y la productividad, problema propuesta para este estudio, lo que permitió de forma inductiva construir instrumentos de recojo de información como la encuesta mediante un cuestionario de preguntas.

1.4.3 Justificación práctica

El presente estudio de investigación permitió darle un reconocimiento a la aportación relevante que tiene el estudio de los Costos por Proceso y su relación con la productividad, lo cual se plasmó en una mejor sistematización del tema tratado en beneficio para jóvenes investigadores y profesionales de este campo.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES

A nivel internacional

Castillo, E. (2014), en su tesis “Incidencia del Análisis Financiero mediante la aplicación de Razones Financieras en la toma de decisiones de Panadería Las Delicias, S.A durante los períodos contables 2013-2014”, de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Unan-Managua, concluye que la empresa Panadería Las Delicias, S.A., no cuenta con una herramienta de análisis financiero que permita medir los resultados, en consecuencia no tiene una base apropiada para emitir una opinión adecuada acerca de la condición financiera de la empresa y reforzar la toma de decisiones. La empresa toma decisiones en base a la disponibilidad de efectivo que poseen en el momento y por lo tanto no cuenta con las estrategias para mejorar la producción y comercialización de sus productos. La situación financiera de Panadería Las Delicias, S.A., refleja que no cuenta con un adecuado grado de liquidez, porque ha mantenido niveles bajos durante los dos períodos analizados, también se muestran debilidades en cuanto al período promedio de cobro, rotación de inventarios, el margen de utilidad neta, y el rendimiento sobre activos, por consiguiente su rendimiento sobre el capital también se ve afectado. Se logró determinar que la empresa a través del tiempo no cuenta con suficiente liquidez para cubrir sus obligaciones de corto plazo, sin embargo es preciso recalcar que se solicita constantemente financiamiento a instituciones bancarias, transferencias que le permiten contar con liquidez para continuar sus operaciones. En cuanto a las razones de endeudamiento se puede concluir que la empresa se está financiando con dinero de terceros, y este porcentaje ha incrementado de un año con respecto a otro. El rendimiento sobre la inversión de Panadería Las Delicias, S.A., establece que las utilidades obtenidas por la empresa de acuerdo al total de activos invertidos, han disminuido durante el año 2014, en comparación con el año 2013, demostrando con ello que es necesario mejorar la utilización de los recursos disponibles.

Estévez Echenique L., (2013), en su tesis “Modelo de administración de costos para las MiPyme del sector alimenticio de la ciudad de Quito” de la Universidad Andina Simón Bolívar, en Ecuador concluye que, se dio cumplimiento al primer objetivo de la investigación, tras una revisión de literatura especializada sobre gestión de costos, en la que se identificaron un total de 9 sistemas de costos, que incluyen el de costos directos, costos directos evolucionado, costos variables, costos variables evolucionado, costos por pedido, costos completos por proceso, costos completos por secciones, costos basados en actividades y el costeo SMP. Dentro de la revisión de decisiones gerenciales de corto plazo asociadas a la gestión de costos, se identificaron 5 decisiones gerenciales de corto plazo, que incluyen la fijación de precios de venta, la fabricación o subcontratación, la eliminación de segmentos empresariales, la sustitución de equipos productivos y las técnicas de reducción de costos. Para dar cumplimiento con el segundo objetivo de la investigación, se compilaron y presentaron las principales estadísticas e indicadores financieros oficiales del sector alimenticio a nivel nacional, donde se observó que los subsectores que mayor impacto tienen sobre el promedio de la industria son los de elaboración de productos lácteos y de elaboración de aceites y grasas de origen vegetal y animal; mientras que el de menor impacto es el molinero, debido al dinamismo propio de cada sector. Respecto al análisis de indicadores financieros, se observó que para uno de los principales ratios, que es la rentabilidad financiera, el subsector de elaboración de pescados presentó el mayor valor y el subsector molinero el menor valor (15,94% y 4,25% respectivamente).

Domínguez, D., & Pino, C. (2013) en su tesis “Metodología para el diseño e implementación de un sistema de gestión de costos de calidad” publicada en Revista Caribeña de Ciencias Sociales, concluyendo que la definición de las actividades tanto generales, como específicas que generan costos de calidad deben hacerse "a la medida" de cada organización, es decir, se encuentran dependiendo de las características propias de cada organización para estimar los costos sin la necesidad de realizar excesivos cálculos. La metodología propuesta para la gestión de un sistema de costos de calidad está compuesta por 3 etapas, 5 fases y 18 pasos interrelacionadas y siguiendo los enfoques procesal y de gestión, aspectos que la hacen distintiva respecto a las anteriores existentes. Con la metodología diseñada y aplicada parcialmente a la organización objeto de estudio, se logró identificar las actividades específicas que generan costos de calidad para cada categoría y en cada uno de los procesos de la organización analizada y siguiendo la lógica de la gestión:

planificación, implementación, control y mejora. El proceso de actualización de procedimientos y llenado de registros derivado de su incorrecto llenado y utilización provoca gastos adicionales, es decir los gastos en los que se incurre para el tratamiento de no conformidades.

Gómez, E. (2012) en su tesis "Cálculo de los costos de calidad en la Unidad Empresarial de Base Producciones Varias, Cienfuegos" de la Universidad Carlos Rafael Rodríguez de Cienfuegos, Cienfuegos, Cuba, concluyendo que los Costos de Calidad en el subproceso Materiales de la Construcción, en la elaboración de bloques, representan el 7% de los gastos del trimestre. Falta de formación y capacitación del personal empleado y falta de conocimiento en cuestiones de calidad por parte de los técnicos y obreros. En la empresa solo cuentan con un Especialista de calidad, que es el encargado de verificar y evaluar todo lo referente a este concepto. No tienen concebido la Gestión de la Calidad como proceso, esta se encuentra dentro del Proceso Estratégico llamado Medición, Análisis y Mejora. Se gasta mayor cuantía en Costos de Prevención o sea, 11.609,39 UM, que representan el 19,43% de los Costos totales de Calidad, mientras que los Costos de Evaluación representan el 42,69% (25 504,58 UM). Representa un gasto considerable para la entidad el transporte en concepto de producción y pruebas de laboratorios. No existen Costos de Prevención en el subproceso materiales de la construcción en cuanto a la elaboración de bloques. Las roturas de los bloques son aceptadas hasta un 5% del total de la producción mensual, lo que representa en cuestiones de calidad, aceptar 950 buenos y 50 malos.

A nivel nacional

Gástelo, Y. (2014), en su tesis "Propuesta de gestión del conocimiento para la empresa "fábrica de dulces king kong Lambayeque S.R.L.", de la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Trujillo, concluye que la atención personalizada al cliente y la imagen proyectada contribuyen con su posicionamiento y la convierten en una empresa confiable. La empresa opera en un ambiente empírico, poco sistematizado y nada flexible; motivo por el cual es necesaria la aplicación e implementación de la Gestión del Conocimiento que permita desarrollar un valor agregado organizacional para sobrevivir y enfrentar los cambios del imprevisible entorno empresarial. Mediante la utilización de encuestas como instrumento para la recopilación de datos que fue aplicada a una muestra de 130 personas; entre ellos,

trabajadores de la empresa (administrativos y operarios) y clientes de la pudimos identificar que la empresa King Kong Lambayeque no hace uso de técnicas de Gestión del Conocimiento, retrasando así, su desarrollo empresarial. La utilización del instrumento permitió evaluar variables clasificadas de acuerdo con las dimensiones encontradas: Generación y adquisición del conocimiento, almacenamiento, transmisión del conocimiento y uso del conocimiento. Los datos fueron sometidos a un análisis estadístico; a través, de la herramienta "Excel", se realizó la comparación de los resultados obtenidos por la encuesta, donde se obtuvo que la empresa King Kong Lambayeque necesita ayuda para lograr gestionar el conocimiento que posee en un estado aceptable para implementar ciertas estrategias. (...) La evidencia arrojada en este trabajo de investigación es el poco conocimiento que se tiene acerca de los modelos de Gestión del Conocimiento, tanto por parte del personal administrativo como operario, quienes pueden llegar a obstaculizar el éxito de la empresa si no participan y colaboran en la implementación de este modelo de GC que permitirá mejorar los procesos, el servicio, la cultura organizacional y que será de mucho beneficio para la empresa en general.

Guzmán, J. (2014), en su tesis "La contabilidad como herramienta de gestión y su incidencia en la toma de decisiones, en el área de operaciones del banco Financiero de la ciudad de Trujillo en el año 2013-2014", de la Universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo, Perú. Concluyendo que se demuestra que la contabilidad de gestión influye positivamente en la gestión económica y financiera de la entidad "Banco Financiero" ya que se percibe una leve mejora en el Periodo 2012 – 2013, habiéndose realizado el diagnostico al área de operaciones y determinando que entre el periodo 2010 – 2011 durante el cual no se estaba obteniendo los resultados esperados, según la información proveniente de los Estados Financieros y evaluada en los Cuadros N°3.16 Captaciones y Colocaciones, las cuales variación entre los años 2012 - 2013, con resultados no del todo esperados en los rubros de captaciones y colocaciones. Se identificó que niveles de cumplimiento en gestión económica y financiera de la entidad "Banco Financiero" se ha obtenido, a través del análisis del punto de equilibrio de los últimos cuatro años como se puede apreciar en el Cuadro N°3.12 Análisis Variable de Equilibrio y en donde la razón volumen utilidad presenta unan tendencia a disminución y es porque los resultados durante los años 2012 y 2013 evidencian cambios en las políticas del logro de metas de colocaciones y captaciones no alcanzadas, por cuanto se incrementan sustancialmente los créditos de corto plazo a cambio de marcada

reducción de los créditos de largo plazo. Se determinó mediante un análisis de los costos de ofertas comerciales que en la entidad “Banco Financiero”, que los costos para los años 2010 y 2013 presentan una reestructuración, ya que se reducen los componentes fijos a cambio del incremento de los componentes variables, evidenciando la aplicación de políticas tendencias a asociar costos a operaciones que generen utilidades, no habiendo obtenido resultados favorables, tal como se demuestra en el Anexo N° 6: Comparativo entre los costos y la Rentabilidad Obtenida por Campaña.

Meza Martínez, V., (2013) en su tesis “la gestión estratégica de costos en la rentabilidad en las empresas de ensamblaje e instalación de ascensores en Lima Metropolitana, año 2012” de la Universidad de San Martín de Porres, Lima, Perú, concluye que, se ha determinado que las empresas de ensamblaje e instalación han elaborado su plan estratégico y financiero al inicio del ejercicio económico pero con ciertas deficiencias por lo que no se ha podido identificar, medir, evaluar y controlar el riesgo financiero dentro de la empresa. Por la falta de estrategias competitivas en cada uno de los procesos de la gestión de la empresa, no se ha logrado los resultados esperados; y aún más las empresas no han implementado la técnica de la cadena de valor para mejorar en forma global sus actividades. La mayoría de empresas están muy arraigadas a aplicar los indicadores tradicionales en vez de aplicar instrumentos actuales como el valor económico agregado, que es un indicador de medición de la rentabilidad, y ese es uno de los motivos por lo que no se han tomado correctas decisiones estratégicas. Las empresas de ensamblaje e instalación de ascensores cuentan con una gestión de costos, pero no han establecido un mecanismo estratégico ante un mercado competitivo, por ende han obtenido resultados moderados y no han estado en constante crecimiento económico y financiero.

Vásquez García, G., (2013), en su tesis “Propuesta y aplicación de un sistema de costos basado en actividades en la producción del pollo bb, como Herramienta para la toma de decisiones en la empresa Agropecuaria El Milagro de Dios EIRL” de la Universidad Nacional de Trujillo, Trujillo, se concluye en lo siguiente, con la propuesta del sistema de Costo Basado en Actividades, se logró identificar plenamente los procesos y las actividades que se ejecutan, así como los inductores para la asignación de los costos, dando como resultado una asignación de costos más exactos y la aplicación del sistema permitió conocer el costo del Pollo BB de Primera que obtiene la empresa Agropecuaria el Milagro de Dios. Con la

obtención de los costos unitarios se logró dotar de una herramienta importante a la gerencia para la adecuada toma de decisiones. El proceso desarrollado en la producción de pollo BB es de forma continua, puesto que se desarrolla en etapas como son el levante, producción e incubación y sacado del Pollo BB, la etapas de producción están bien definidas por la organización, se llevan a cabo en un orden secuencial lógico que permite visualizar los pasos a seguir en la producción permitiendo a su vez identificar de manera clara las actividades que se ejecutan en cada una de las etapas. Los costos son identificados como costos fijos y variables así como directos e indirectos, se van acumulando en cada etapa del proceso de producción (sistema continuo) y su asignación se hace utilizando la base real, manteniendo para ello la información actualizada día a día. Las decisiones en la empresa son de tipo programadas y no programadas, en este último caso se suele recurrir a la experiencia, un mayor análisis, antecedentes, conocimientos e inclusive la intuición y son tomadas en función de las necesidades.

A nivel local

Miranda, A. & Diaz, S. (2010), en su tesis “Gestión de las pequeñas empresas de los distritos Tarapoto, Morales, la Banda de Shilcayo y su influencia en el nivel de competitividad empresarial en el año 2009” de la Universidad Nacional de san Martín, Tarapoto, concluyendo así que la gestión de las pequeñas empresas de los distritos de Tarapoto Morales y La Banda de Shilcayo influyó positivamente en la competitividad empresarial en el año 2009 , en términos generales la gestión de las pequeñas empresas de los distritos de Tarapoto Morales y La Banda de Shilcayo fue positiva en indicadores financieros tales como liquidez, apalancamiento financiero y margen de utilidad, excepto en el análisis.

Espinoza, G. (2015), en su tesis “Gestión de almacén de la empresa Kola Real- Tarapoto 2015”, de la Universidad Nacional de san Martín, Tarapoto, concluye que, la empresa KOLA REAL del Grupo AJE según lo observado cuenta con un almacén reducido y mal ubicado lo cual está repercutido directamente en las salidas de los productos, la posición de los productos se encuentran en desorden lo cual no hace que sea más eficientes y eficaz en el packing de los productos gasificados que proporcionan a la población en su distribución en la zona y sus alrededores. La distribución del almacenaje no es el adecuado ya que no cuentan con más espacio en la cual ubique sus productos en mayor proporción y lleven un

orden en la optimización de tiempo. La demanda de la distribuidora de la KOLA REAL proporciona a lugares como bodegas, minimarket, supermercados, entre otros como a la misma ciudad y distritos alrededores de la ciudad con lo cual cumple con todos pero no en forma oportuna lo cual se ve el reflejo de un mala ubicación de almacén ya mencionado anteriormente. La empresa como manera de reducir costos no incurre en compra de una movilidad para la distribución correcta de los pedidos de productos, ya que utilizan terciarios pero según la información brindada muchas veces la movilidad no se encuentra disponible en lo previsto.

2.2. BASES TEÓRICAS

2.2.1. COSTOS

A. OBJETO DE LOS COSTOS

Según Uribe, R. (2011) que cita a Horngren (2008), un objeto de costos es “todo aquello a lo que se desee hacer una medición de los costos”, es decir, se refiere a un producto, un servicio, un cliente, una persona, una actividad, un proceso, o incluso un proyecto. Por tal motivo – por ejemplo-, en el momento de analizar los procesos de preparación, formulación, evaluación y gestión de proyectos, o cuando se desea analizar la estructura de costos de una empresa, es indispensable definir claramente cuáles serán los objetos de costos a los cuales se les realizará su medición, análisis y gestión.

B. COSTOS Y GASTOS

Cuando se analizan proyectos en diversos tipos de empresas es decir del sector manufacturero, comercializador o de servicios es fundamental clasificar las erogaciones en costos y gastos. Algunos autores como Hansen y Mowen (2009) definen el costo como el “valor sacrificado por productos y servicios que se espera que aporten un beneficio presente o futuro a una organización”. De acuerdo con esto, se incurre en costos para producir un beneficio futuro, y por consiguiente, estos están relacionados con el ingreso; así, una vez se generan, se convierten en un costo expirado, o en un gasto. sin embargo, en la práctica, y en la contabilidad de costos tradicional en donde existe una línea divisoria entre costo y gasto los costos en el sector manufacturero se asocian con aquellas partidas en las que se incurre con el ánimo de efectuar la elaboración o fabricación de los productos, mientras que

en el sector de servicios, los costos son todas aquellas erogaciones necesarias para la generación de los servicios, y los gastos están asociados con aquellas cifras en las que se incurre pero que no fueron necesarias para la elaboración de los productos o para la generación de los servicios, es decir, son erogaciones relacionadas con la administración, las ventas, la distribución y la financiación, entre otras.

C. CLASIFICACIÓN DE LOS COSTOS Y LOS GASTOS

Según Uribe (2011), Los costos y los gastos se pueden clasificar entre otros de acuerdo con los siguientes criterios:

- Su función.
- Su identificación con el objeto de costos.
- El momento del tiempo al cual hacen referencia.
- El grado de control que tenga quien los gestiona.
- El comportamiento según el volumen de actividad.
- Su importancia en la toma de decisiones gerenciales.
- Su capacidad de generar o no un movimiento de efectivo.
- Su capacidad de desaparecer o no al ingresar o retirar un producto o un servicio del mercado.
- Su necesidad para la operación básica de la empresa.
- La calidad de los productos o servicios.
- Su asociación con el valor del inventario.
- Su relación con el medio ambiente

A continuación se explicará cada uno de dichos criterios, teniendo en cuenta la importancia de las diversas clasificaciones en la toma de decisiones.

De acuerdo con su función: Esta clasificación hace referencia a las funciones desarrolladas dentro del proyecto u organización, es decir, a los costos o gastos de producción o prestación del servicio; de distribución y ventas; de administración y de financiación (Uribe, 2011).

a. Costos de producción

Según Uribe (2011), Son todos los rubros en los que se incurre para hacer la transformación de las materias primas con la participación de los recursos humanos y técnicos, e insumos necesarios para obtener los productos requeridos. Estos costos se pueden clasificar a su vez en:

- Costos materiales
- Costos de mano de obra
- Costos indirectos de fabricación

Los costos de producción pueden ser clasificados a su vez como costos primos y costos de conversión. Dentro de los costos primos se encuentran los materiales directos y la mano de obra directa, es decir, todos aquellos rubros que intervienen de manera directa con la fabricación del producto. Esta clasificación es importante en el momento de analizar si un porcentaje alto de los costos de producción son de fácil asignación al objeto de costos en mención.

Asimismo, durante el proceso de transformación se incurre tanto en una mano de obra directa como en unos costos indirectos de fabricación indispensables para lograr la conversión de las materias primas. A estos costos se les denomina costos de conversión. la relevancia de esta clasificación está dada para aquellos momentos en los cuales se requiere analizar diversas alternativas de decisión para los proyectos o para las empresas, como por ejemplo determinar si se provee la materia prima y se transforma, o si se subcontrata la fabricación de sus productos.

b. Gastos de distribución y ventas

Según Uribe (2011), Son todos los rubros en que se incurre para almacenar y llevar los productos terminados a los diversos consumidores, utilizando los diversos canales de distribución existentes. En esta categoría se encuentran el transporte, los seguros de la mercancía, las comisiones y los salarios del personal de ventas, y los gastos de publicidad y propaganda, entre otros.

c. Gastos de administración

Son todos los rubros en que se incurre en las funciones de administración de la compañía. En ella se encuentran erogaciones tales como los costos de la gerencia general y la depreciación de los activos fijos requeridos en dichas funciones (Uribe, 2011).

d. Gastos financieros

De acuerdo con Ramírez (2008), “en esta categoría se originan cifras por el uso de recursos ajenos, que permiten financiar el crecimiento y desarrollo de la empresa o del proyecto”.

De acuerdo con su identificación con el objeto de costos esta clasificación se divide en dos categorías: costos y gastos directos, y costos y gastos indirectos. Los aspectos que se deben tener en cuenta para clasificarlos como directos o indirectos consisten en definir si existe una asociación entre el recurso y el objeto de costos que se está analizando y determinar si es fácil y económicamente posible saber qué proporción del recurso es consumido por el objeto de costos.

Con lo escrito anteriormente claramente nos podemos dar cuenta que para producir, adquirir o vender algún producto o servicio debemos incurrir en una inversión, la cual se divide en costo y gasto que bien pueden ser la materia prima, gastos directo y gastos indirectos en los que se inciden y al final se juntan para poder obtener la inversión total sobre estos, dicha inversión se divide en costo y gastos directos y costo y gastos indirectos, al obtener el total del costo real de algún producto se toman las decisiones más acertadas para su comercialización y obtención de la mayor ganancia posible.

D. EL ABC DE LOS COSTOS

Según Gómez, G. (2001), las empresas no pueden seguir realizando tareas que no le generen valor, deben eliminarse todas aquellas tareas que entorpezcan o no ayuden al desempeño eficaz de los factores productivos, porque este valor es lo que le da el posicionamiento privilegiado o menospreciado que se tenga el mercado, medido esto por la calidad de sus productos, la eficacia de los servicios, los precios bajos, crédito remanente, etc.

El sistema de costos basado en las actividades pretende establecer el conjunto de acciones que tienen por objetivo la creación de valor empresarial, por medio del consumo de recursos alternativos, que encuentren en esta conexión su relación causal de imputación. *“La contabilidad de costos por actividades plantea no sólo un modelo de cálculo de costos por actividades empresariales, siendo el cálculo de los productos un subproducto material,*

pero no principal, de este enfoque, sino que constituye un instrumento fundamental del análisis y reflexión estratégica tanto de la organización empresarial como del lanzamiento y explotación de nuevos productos, por lo que su campo de actuación se extiende desde la concepción y diseño de cada producto hasta su explotación definitiva“ (Cobeña, 2012).

E. FASES PARA IMPLEMENTAR EL ABC

Según Morales (2003), El modelo de costeo ABC es un modelo que se basa en la agrupación en centros de costos que conforman una secuencia de valor de los productos y servicios de la actividad productiva de la empresa. Centra sus esfuerzos en el razonamiento de gerenciar en forma adecuada las actividades que causan costos y que se relacionan a través de su consumo con el costo de los productos. Lo más importante es conocer la generación de los costos para obtener el mayor beneficio posible de ellos, minimizando todos los factores que no añadan valor.

Las actividades se relacionan en conjuntos que forman el total de los procesos productivos, los que son ordenados de forma secuencial y simultánea, para así obtener los diferentes estados de costo que se acumulan en la producción y el valor que agregan a cada proceso. Los procesos se definen como “Toda la organización racional de instalaciones, maquinaria, mano de obra, materia prima, energía y procedimientos para conseguir el resultado final”. En los estudios que se hacen sobre el ABC se separan o se describen las actividades y los procesos, a continuación se relacionan las más comunes:

- **Actividades**
 - Homologar productos
 - Negociar precios
 - Clasificar proveedores
 - Recepcionar materiales
 - Planificar la producción
 - Expedir pedidos
 - Facturar
 - Cobrar
 - Diseñar nuevos productos, etc.

- **Procesos**
 - Compras
 - Ventas
 - Finanzas
 - Personal
 - Planeación
 - Investigación y desarrollo, etc.

Las actividades y los procesos para ser operativos desde el punto de vista de eficiencia, necesitan ser homogéneos para medirlos en funciones operativas de los productos

F. IDENTIFICACIÓN DE ACTIVIDADES

Según Gómez, G. (2001), en el proceso de identificación dentro del modelo ABC se debe en primer lugar ubicar las actividades de forma adecuada en los procesos productivos que agregan valor, para que en el momento que se inicien operaciones, la organización tenga la capacidad de responder con eficiencia y eficacia a las exigencias que el mercado le imponga. Después que se hayan especificado las actividades en la empresa y se agrupen en los procesos adecuados, es necesario establecer las unidades de trabajo, los transmisores de costos y la relación de transformación de los factores para medir con ello la productividad de los inputs y para transmitir racionalmente el costo de los inputs sobre el costo de los outputs.

Un estudio de la secuencia de actividades y procesos, unido a sus costos asociados, podrá ofrecer a las directivas de la organización una visión de los puntos críticos de la cadena de valor, así como la información relativa para realizar una mejora continua que puede aplicarse en el proceso creador de valor. Al conocer los factores causales que accionan las actividades, es fácil aplicar los inductores de eficiencia (Performance drivers) que son aquellos factores que influyen decisivamente en el perfeccionamiento de algún atributo de eficiencia de la actividad cuyo afinamiento contribuirá a completar la armonía de la combinación productiva. Estos inductores suelen enfocarse hacia la mejora de la calidad o características de los procesos y productos, a conseguir reducir los plazos, a mejorar el camino crítico de las actividades centrales y a reducir costos (Morales, 2003)

Por último es necesario establecer un sistema de indicadores de control que muestren continuamente cómo va el funcionamiento de las actividades y procesos y el progreso de los inductores de eficiencia. Este control consiste en la comparación del estado real de la acción frente al objetivo propuesto, estableciendo los correctores adecuados para llevarlos a la cadena de valor propuesta (Morales, 2003).

G. INSTRUMENTACIÓN DEL ABC

Según Gómez, G. (2001), al tener identificadas y establecidas las actividades, los procesos y los factores que miden la transformación de los factores, es necesario aplicar al modelo una fase operativa de costos ya que es sabido que toda actividad y proceso consume un costo, como así los productos y servicios consumen una actividad. En este modelo los costos afectan directamente la materia prima y la mano de obra frente a los productos finales, distribuyendo entre las actividades el resto, ya que por una parte se consumen recursos y por otras son utilizadas para obtener los outputs.

Como las actividades cuentan con una relación directa con los productos, con el **sistema de costos basado en las actividades** se logra transformar los costos indirectos respecto a los productos en costo directo respecto de las actividades, lo que conlleva a una forma más eficaz de la transformación del costo de los factores en el costo de los productos y servicios.

Después de realizar los anteriores pasos, se deben agrupar los costos de las actividades de acuerdo a su nivel de causalidad para la obtención de los productos y servicios en:

- Actividades a nivel interno del producto (Unit level)
- Actividades relacionadas con los pedidos de producción (Batch-level)
- Actividades relacionadas con el mantenimiento del producto (Product-level)
- Actividades relacionadas con el mantenimiento de la producción (Product-sustaining)
- Actividades relacionadas con la investigación y desarrollo (Facility-level)
- Actividades encaminadas al proceso continuo de apoyo al cliente (Customers- level).

H. ASIGNACIÓN DE LOS COSTOS

Según Meredid (2012), En un sistema de costeo ABC, se asigna primero el costo a las actividades y luego a los productos, llegando a una mayor precisión en la imputación.

h.1. Etapas para la asignación

h.2.1 Primera etapa: En esta etapa, los costos se clasifican en un conjunto de costos generales o pool para los cuales las variaciones pueden explicarse mediante un solo cost-driver.

Según Rodríguez, M. (1994), los “cost driver” son aquellos motivos que causan los costes producidos en todas y cada una de las actividades.

Tabla N° 1: relativo a los centros/actividades/”cost-drivers”

CENTRO	ACTIVIDAD	"COST-DRIVER"
COMPRAS	<ul style="list-style-type: none">- Emisión de órdenes de compra- Inspección control de calidad de los pedidos de materiales- Almacenamiento de materias primas	<ul style="list-style-type: none">- N° de ordenes emitidas- Tiempo/pedido- Días de permanencia/metros cuadrados ocupados
PRODUCCIÓN	<ul style="list-style-type: none">- Puesta a punto maquinaria- Transporte interno de materiales- Control de calidad- Fundición	<ul style="list-style-type: none">- N° de puestas a punto- Metros recorridos- Controles realizados- Horas/Máquina.
DISTRIBUCIÓN	<ul style="list-style-type: none">- Emisión de órdenes de venta- Embalaje- Publicidad- Almacenamiento de productos	<ul style="list-style-type: none">- N° de órdenes emitidas.- N° de lotes embalados- N° de campañas.- Días de permanencia/metros cuadrados ocupados.

Fuente: Rodríguez, A. (1994). Modelo de coste ABC

El concepto de “cost-driver” o inductor o generador de costes, se puede asociar al tradicional concepto de unidad de obra (Rodríguez, 1994).

El número de inductores dependerá del grado de exactitud que se exija, y para decidir el tipo de inductores, (Rodríguez, 1994) cita a R. Cooper, que afirma que deberán tenerse en cuenta los siguientes factores:

- **Los costes de medida**

Si el tiempo de duración de la actividad es siempre el mismo, es posible sustituir los inductores relacionados con el tiempo por los relacionados con el número de transacciones generadas por la actividad, cuya medición sea más fácil. Como ejemplos de estos inductores, se pueden citar: el número de envíos procesados, número de órdenes procesadas, número de inspecciones, etc. (Rodríguez, 1994).

- **El grado de correlación**

Es decir, se trata de verificar el cumplimiento de las relaciones causales entre los inductores, los costes de las actividades y las prestaciones realizadas a los productos. Los procedimientos más idóneos son los estadísticos de correlación y de regresión.

- **Efectos sobre el comportamiento de los individuos en la organización**

Los inductores pueden ser motivadores o desmotivadores, e incluso pueden utilizarse para modificar la conducta.

h.2.2. Segunda etapa: En esta etapa, el costo por unidad de cada pool es asignado a los productos. Se hace utilizando el ratio de pool calculado en la primera etapa y la medida del montante de recursos consumidos por cada producto. El cálculo de los costos asignados desde cada pool de costo a cada producto es:

Costos generales aplicados = Ratios de pool * Unidades utilizadas de cost- driver

Según Gómez, G. (2001), el total de costos generales asignados de esta forma se divide por el número de unidades producidas. El resultado es el costo unitario de costos generales de producción. Añadiendo este coste al unitario por materiales y por mano de obra directa, se obtiene el costo unitario de producción.

I. FACTORES DE ASIGNACIÓN

Los factores de asignación, están relacionados con las etapas frente a su diseño y operatividad de forma directa. Estos factores son la elección de pools de costos, la selección

de medios de distribución de los costos generales a los pools de costos y la elección de un cost-drivers para cada pool de costo. Estos factores representan el mecanismo básico de un sistema ABC (Dorta, 2012).

J. FINALIDAD DEL MODELO ABC

Según Gómez G. (2001), afirma que los estudiosos de este sistema tienen varias teorías sobre la finalidad del modelo, dentro de las más utilitarias se pueden extraer:

- Producir información útil para establecer el costo por producto.
- Obtención de información sobre los costos por líneas de producción.
- Análisis ex-post de la rentabilidad.
- Utilizar la información obtenida para establecer políticas de toma de decisiones de la dirección.
- Producir información que ayude en la gestión de los procesos productivos.
- Instauración un sistema de costeo ABC en la empresa.

K. BENEFICIOS

Según Gómez G. (2001), tiene en cuenta los siguientes beneficios:

- Facilita el costeo justo por línea de producción, particularmente donde son significativos los costos generales no relacionados con el volumen.
- Analiza otros objetos del costo además de los productos.
- Indica inequívocamente los costos variables a largo plazo del producto.
- Produce medidas financieras y no financieras, que sirven para la gestión de costos y para la evaluación del rendimiento operacional.
- Ayuda a la identificación y comportamiento de costos y de esta forma tiene el potencial para mejorar la estimación de costos.

L. LIMITACIONES

Según Gómez G. (2001), tiene en cuenta las siguientes limitaciones:

- Existe poca evidencia que su implementación mejore la rentabilidad corporativa.

- No se conocen consecuencias en cuanto al comportamiento humano y organizacional.
- La información obtenida es histórica.
- La selección de cost-drivers y costos comunes a varias actividades no se encuentran satisfactoriamente resueltos.
- El ABC no es un sistema de finalidad genérica cuyos outputs son adecuados sin juicios cualitativos.
- En las áreas de control y medida, sus implicaciones todavía son inciertas.

Se puede afirmar que se debe tener en cuenta que el sistema de costos basado en las actividades se instaura como una filosofía de gestión empresarial, en la cual deben participar todos los individuos que conformen la empresa, desde los obreros y trabajadores de la planta, hasta los más altos directivos, ya que al tener cubiertos todos los sectores productivos, se lleva a la empresa a conseguir ventajas competitivas y comparativas frente a las entidades que ejercen su misma actividad.

M. DIMENSIONES A TRABAJAR

- **Asignar los recursos.**

Según Matheus, J. (2008), Definidas las actividades se asignan o distribuyen los recursos empleados a cada una de ellas. Para hacer esto se revisa en detalle la información de la contabilidad financiera del período de estudio, chequeando uno a uno los recursos utilizados, para posteriormente clasificarlos y agruparlos. Al clasificar se establece si el recurso será asignado directamente a alguna actividad o si será distribuido entre más de una. En caso que el recurso se asigné directamente a una actividad se especifica a cual. En caso de distribuirse entre más de una actividad, se define el inductor de gasto a utilizar, tomando en cuenta que se cumpla una relación causa-efecto entre la actividad y el consumo del recurso.

En la definición del inductor también se considera la información requerida para determinarlo, la factibilidad y viabilidad de obtener dicha información. Posteriormente, con los inductores de gasto ya definidos, se procede a calcular cada uno de ellos. Generalmente, la información requerida para determinar estos inductores se obtiene de: Información

disponible en la empresa/departamento; Registros especialmente diseñados e implementados; Encuestas y entrevistas; Mediciones y observación en terreno.

Los costos directos se asignan directamente a los productos, servicios o clientes que consumen los recursos.

El siguiente nos muestra la asignación de gastos a las actividades, teniendo en cuenta las principales cuentas del balance financiero y estados de resultados de una empresa: Matheus, J. (2008),

- **Remuneraciones:** Precisa que se asignan o distribuyen a las actividades que desarrollan las personas. Considera no sólo la remuneración del personal sino que se deben incluir gastos como provisión de indemnizaciones, colaciones, reemplazos y uniformes, entre otros. La asignación a las actividades se realiza en base al tiempo que cada persona o grupo de personas destina a cada una de ellas. Cuando una persona o grupo de personas dedica su tiempo a más de una actividad es necesario determinar cuánto tiempo dedica a cada una. Esto se realiza mediante encuestas, entrevistas, registros, mediciones u otras formas de acuerdo a las características específicas del trabajo realizado.
- **Energía:** se asigna o distribuye a los equipos que la emplean, generalmente de acuerdo a la potencia de estos ponderada por el tiempo de utilización, y a continuación a las actividades que utilizan estos equipos en forma proporcional al tiempo dedicado a cada actividad.
- **Cuentas incobrables:** Se asigna a costo de servir a clientes según el riesgo de no pago de estos. Este riesgo se determina según categorías de clientes, en función de su conducta histórica. En empresas que aseguran sus créditos mediante el pago de una prima a una compañía de seguros estas primas reemplazan al costo de incobrables.
- **Depreciación:** es necesario disponer de una lista de los activos y el monto de la depreciación mensual (real, no contable) de cada uno de ellos. Según el uso que se desee hacer de los costos que se están calculando, esta depreciación mensual puede estar calculada sobre el valor de adquisición o el valor de liquidación de los activos. El

monto de la depreciación mensual se asigna o distribuye a las actividades que utilizan el activo de acuerdo al inductor de gasto que se defina, buscando mantener la relación causa-efecto. Si existe capacidad no utilizada en algunos activos, la depreciación correspondiente a la proporción no utilizada del activo se registra como costo de la capacidad no utilizada, y no se asigna a las actividades. De este modo, los costos de los productos no incorporan los excesos de capacidad que pueda existir.

- **Costo mensual de cuentas por cobrar:** se asigna directamente a los clientes según los montos promedios adeudados por cada uno de ellos.
- **Costo mensual del inventario de materias primas:** se asigna a cada una de ellas según el inventario promedio mantenido durante el mes y se agrega al costo de materias primas que aparece en las cuentas de resultados.
- **Costo mensual del inventario de productos terminados:** se asigna a cada uno de los productos según el inventario promedio mantenido durante el mes y se agrega al costo calculado de cada producto.
- **Costo mensual del inventario de maquinarias y equipos:** se asigna a cada uno de las maquinarias y equipos según su valor. El monto obtenido se asigna a las actividades en que se emplean. El costo mensual de maquinarias y equipos no utilizados se asigna a costo de la capacidad no utilizada.
- **Costo mensual de los edificios:** se asigna a cada edificio según su valor. El monto obtenido se asigna a las actividades según la proporción en que los usan. El costo mensual de los edificios no utilizado se asigna a costo de la capacidad no utilizada. Terminada esta etapa se obtienen como resultado el diseño del modelo de asignación de recursos a actividades y los costos totales por actividad, desglosados de acuerdo a las clasificaciones que se hayan definido.
- **Objetos de costo.**

- **Identificar y definir las actividades - los objetos de costo.**

Según Matheus, J. (2008), Consiste en identificar y definir las actividades que serán consideradas en el modelo y los objetos de costo (productos, servicios y clientes) que serán incluidos. Esta etapa es crucial para el éxito del proyecto, ya que define el problema a solucionar y por ende los resultados que se obtendrán.

Para identificar y definir los objetos de costo se realiza un análisis de las distintas áreas de la empresa y su relación con las demás. Se analiza la estructura de la empresa/departamento y se realiza un levantamiento de procesos, tanto operacionales como administrativos.

El levantamiento se realiza mediante visitas a terreno, entrevistas y reuniones con el personal clave lo cual es realizado por los ingenieros a cargo del proyecto. Es fundamental en el desarrollo del estudio poner énfasis en que el equipo consultor se familiarice con el área en estudio, es decir, de primera fuente de cómo funcionan y se realizan los procesos dentro del área a costear. Una vez que se ha procesado y analizado la información obtenida se definen las actividades y los objetos de costo tentativos a ser considerados en el estudio. Las actividades se clasifican de acuerdo a si son operacionales, de apoyo o de servicio al cliente.

Con las actividades y los objetos de costo se determinan los inductores tentativos a utilizar para distribuir el costo de los recursos a las actividades y los registros que serán necesarios para recolectar la información no disponible. La asignación del costo de las actividades a los objetos de costos, se debe efectuar empleando inductores que reflejen apropiadamente la relación causa-efecto entre el uso de cada actividad y los objetos de costo correspondientes.

Los resultados de la etapa se presentan y discuten con el personal a cargo del estudio por parte del cliente, con el objetivo de definir y aprobar las actividades y los objetos de costo a considerar. Se elabora un informe que incluye el diccionario de actividades con sus inductores tentativos y la definición de productos, servicios y clientes. Los resultados obtenidos pueden sufrir modificaciones durante el desarrollo del estudio en la medida en que se considere necesario, dada la nueva información que se pudiera obtener.

- **Asignar el costo de actividades a objetos de costo**

Según Matheus, J. (2008), Para determinar el costo de los objetos de costo en cada actividad se debe determinar el consumo que estos realizan de ella. Para esto se calculan los inductores de actividad, definidos en la segunda etapa del estudio, que constituyen una medición de la demanda o cantidad requerida de cada actividad por parte de cada uno de los objetos de costos.

Se recopila y procesa toda la información requerida de acuerdo a los inductores definidos previamente y se asocia, para cada actividad, a los servicios y/o clientes considerados en el modelo. Los inductores deben considerar una relación causa-efecto entre el objeto de costo y el consumo de las actividades. Algunos de los inductores utilizados generalmente son: Inductores de transacción: consideran la cantidad de veces que se realiza una actividad y se utilizan cuando todas las salidas demandan un consumo similar de la actividad. Inductores de duración: consideran el tiempo requerido por cada salida cada vez que se realiza la actividad. Se utilizan cuando el tiempo requerido de la actividad difiere en forma importante entre las salidas. La determinación del tiempo se puede realizar definiendo una función de acuerdo a las características del problema. Inductores de intensidad: hacen un cargo directo de los recursos utilizados cada vez que se realiza una actividad. Deben ser medidos cada vez y se utilizan cuando los recursos asociados a la realización de la actividad son costosos y varían cada vez que esta se realiza.

Terminada esta etapa se obtienen el modelo de asignación de las actividades a los objetos de costo, los costos unitarios por servicio y costos totales por cliente, desagregados por actividad y recursos empleados.

- **Optimización de la gestión**

Según Matheus, J. (2008), Mediante la revisión y análisis de los resultados, junto con lo observado por los consultores durante su trabajo en terreno y en conjunto con el personal clave de cada área, se identifican posibles ineficiencias y oportunidades de optimización. Se contempla el desarrollo de reuniones y de talleres grupales destinados al estudio de propuestas para un mejor uso de los recursos y aprovechamiento de las capacidades,

orientadas a la optimización de los procesos involucrados basándose en la información generada por el proyecto.

Las propuestas de optimización que se formulen tendrán por objetivo:

- **Revisar procesos que muestren altos costos**, y que puedan organizarse o gestionarse de otra forma.
- **Revisar procesos y actividades** que no generan valor de forma de eliminarlos o reducir sus costos.
- **Sugerir correcciones o rediseñar prácticas de trabajo**, cuando se detecten actividades de alto costo, que puedan ser ejecutadas de otra forma o empleando recursos más económicos.
- **Optimizar o estandarizar actividades comparables o similares**, buscando emplear aquellas prácticas de trabajo que exhibiendo la misma eficacia, muestren menores niveles de costos.
- **Sugerir la externalización de actividades**, que puedan ejecutarse mediante alianzas estratégicas u otros mecanismos como por ejemplo proveedores externos confiables, a costos significativamente inferiores.

2.2.2. Toma de decisiones

Según Núñez Arroyo, R. (2004), considera que la toma de decisiones es un proceso de definición de problemas, recopilación de datos, generación de alternativas y selección de un curso de acción.

a. Proceso de toma de decisiones

El proceso de toma de decisiones, es el proceso durante el cual la persona debe escoger entre dos o más alternativas. Todos y cada uno de nosotros pasamos los días y las horas

de nuestra vida teniendo que tomar decisiones. Algunas decisiones tienen una importancia relativa en el desarrollo de nuestra vida, mientras otras son gravitantes en ella.

Para los administradores, el proceso de toma de decisión es sin duda una de las mayores responsabilidades.

La toma de decisiones en una organización se circunscribe a una serie de personas que están apoyando el mismo proyecto. Debemos empezar por hacer una selección de decisiones, y esta selección es una de las tareas de gran trascendencia.

Con frecuencia se dice que las decisiones son algo así como el motor de los negocios y en efecto, de la adecuada selección de alternativas depende en gran parte el éxito de cualquier organización. Una decisión puede variar en trascendencia y connotación.

Los administradores consideran a veces la toma de decisiones como su trabajo principal, porque constantemente tienen que decidir lo que debe hacerse, quién ha de hacerlo, cuándo y dónde, y en ocasiones hasta cómo se hará. Sin embargo, la toma de decisiones sólo es un paso de la planeación, incluso cuando se hace con rapidez y dedicándole poca atención o cuando influye sobre la acción sólo durante unos minutos.

b. Precondiciones para la toma de decisiones

Los fundamentos de la toma de decisiones entran en juego cada vez que en una organización se realizan actividades de planeación, organización, dirección y control. Sin embargo, para que un proceso de toma de decisiones pueda considerarse completo es preciso que existan ciertas precondiciones. Estas precondiciones se cumplen cuando es posible responder "sí" a las cuatro preguntas siguientes:

1. ¿Existe una diferencia entre la situación presente y las metas deseadas?
2. ¿El responsable de tomar la decisión está consciente del significado de la diferencia?
3. ¿El responsable de tomar la decisión se siente motivado a actuar para eliminar la diferencia?
4. ¿El responsable de tomar la decisión cuenta con los recursos necesarios (capacidad y dinero, por ejemplo) para actuar a favor de la eliminación de la diferencia?

c. Condiciones en las que se toman las decisiones

Las condiciones en las que los individuos toman decisiones en una organización son reflejo de las fuerzas del entorno (sucesos y hechos) que tales individuos no pueden controlar, pero las cuales pueden influir a futuro en los resultados de sus decisiones. Estas fuerzas pueden ir desde nuevas tecnologías o la presencia de nuevos competidores en un mercado hasta nuevas leyes o disturbios políticos. Además de intentar la identificación y medición de la magnitud de estas fuerzas, los administradores deben estimar su posible impacto. Por ejemplo, a principios de 1994 difícilmente se contempló la posibilidad de que más de un millón de personas huyeran de Ruanda a Zaire y ejercieran enormes presiones en la economía de este país y en los recursos de los organismos de ayuda internacional.

El impacto de hechos como éste se dejará sentir ineludiblemente en el futuro, tarde o temprano. Los administradores y demás empleados involucrados en los pronósticos y la planeación pueden sentirse fuertemente presionados a identificar tales hechos y sus impactos, especialmente cuando no es probable que ocurran hasta años después. Con demasiada frecuencia, los individuos deben basar sus decisiones en la limitada información de que disponen; de ahí que el monto y precisión de la información y el nivel de las habilidades de conceptualización de los individuos sean cruciales para la toma de decisiones acertadas.

Las condiciones en las que se toman las decisiones pueden clasificarse en términos generales como certidumbre, riesgo e incertidumbre. En la figura siguiente, estas condiciones aparecen como un continuum (Núñez, R. 2004).

d. Certidumbre.

La certidumbre es la condición en que los individuos son plenamente informados sobre un problema, las soluciones alternativas son obvias, y son claros los posibles resultados de cada decisión. En condiciones de certidumbre, la gente puede al menos prever (si no es que controlar) los hechos y sus resultados. Esta condición significa el debido conocimiento y clara definición tanto del problema como de las soluciones alternativas. Una vez que un individuo identifica soluciones alternativas y sus resultados esperados, la toma de la decisión es relativamente fácil. El responsable de tomar la decisión sencillamente elige la solución con el mejor resultado potencial. Por ejemplo, de un agente de compras de una

impresión se espera que ordene papel de calidad estándar al proveedor que ofrezca el menor precio y mejor servicio. Por supuesto que generalmente el proceso de toma de decisiones no es tan simple. Un problema puede tener muchas posibles soluciones, y calcular los resultados esperados de todas ellas puede ser extremadamente lento y costoso.

La toma de decisiones en condiciones de incertidumbre es la excepción para la mayoría de los administradores y otros profesionales. Sin embargo, los administradores de primera línea toman decisiones diariamente en condiciones de certidumbre, o casi. Por ejemplo, un apretado programa de producción puede obligar a un administrador de primera línea a pedir a 10 empleados que trabajen cuatro horas de tiempo extra. El administrador puede determinar el costo de las horas extras con toda certidumbre. También puede prever con alto grado de certidumbre el número de las unidades adicionales que pueden calcularse con casi absoluta certeza antes de programar las horas extras.

e. Riesgo.

El riesgo es la condición en la que los individuos pueden definir un problema, especificar la probabilidad de ciertos hechos, identificar soluciones alternativas y enunciar la probabilidad de que cada solución dé los resultados deseados. El riesgo suele significar que el problema y las soluciones alternativas ocupan algún punto intermedio entre los extremos representados por la plena información y definición y el carácter inusual y ambiguo.

El monto y calidad de la información disponible para un individuo sobre la condición pertinente de la toma de decisiones puede variar ampliamente, lo mismo que las estimaciones de riesgo del individuo. El tipo, monto y confiabilidad de la información influyen en el nivel de riesgo y en el hecho de si el responsable de tomar la decisión puede hacer uso de la probabilidad objetiva o subjetiva en la estimación del resultado.

f. Probabilidad objetiva.

La posibilidad de que ocurra un resultado específico con base en hechos consumados y números concretos se conoce como probabilidad objetiva. En ocasiones, un individuo puede determinar el resultado probable de una decisión examinando expedientes anteriores. Por ejemplo, aunque las compañías de seguros de vida no pueden determinar el año en que morirá cada tenedor de pólizas, pueden calcular las probabilidades objetivas se basan en la

expectativa de que los índices de mortalidad prevalecientes en el pasado se repitan en el futuro.

g. Probabilidad subjetiva.

A la apreciación basada en juicios y opiniones personales de que ocurra un resultado específico se conoce como probabilidad subjetiva. Tales juicios varían de un individuo a otro, dependiendo de su intuición, experiencia previa en situaciones similares, conocimientos y rasgos personales (como preferencia por la asunción o por la elusión de riesgos).

Un cambio en la condición en que se toman las decisiones puede alterar expectativas y prácticas. Tal cambio puede desplazar la base sobre la cual juzgar la probabilidad de un resultado de la probabilidad objetiva a la probabilidad subjetiva o incluso a la incertidumbre.

h. Incertidumbre.

La incertidumbre es la condición en que un individuo no dispone de la información necesaria para asignar probabilidades a los resultados de las soluciones alternativas. De hecho, quizá el individuo esté imposibilitado incluso para definir el problema, y mucho más para identificar soluciones alternativas y posibles resultados. La incertidumbre suele indicar que el problema y las soluciones alternativas son tanto ambiguos como extremadamente inusuales.

Enfrentar la incertidumbre es una de las facetas más importantes de las labores de los administradores y otros profesionistas, como ingenieros investigadores y de desarrollo, investigadores de mercado y planificadores estratégicos. Las organizaciones se enfrentan a la incertidumbre cuando se introducen en nuevos mercados o lanzan productos significativamente diferentes para los que se requiere el uso de tecnologías novedosas. La incertidumbre está incluso cuando las organizaciones emprenden un alto grado de investigación y planeación antes de comprometer recursos a ciertos proyectos. "La imposibilidad de una predicción total se ilustra claramente con el principio de que si dispusiéramos hoy del periódico de mañana, gran parte de los hechos ahí reportados no ocurrirían". Sin embargo, en ocasiones los individuos deben tomar decisiones en condiciones de incertidumbre. Quizá basen estas decisiones en una combinación

de investigaciones, experiencias y pensamientos con la esperanza de que conduzcan a los resultados deseados

2.3. HIPÓTESIS

2.3.1. Hipótesis general

Hi. La incidencia de la gestión de costos en la toma de decisiones es pertinente y viable para determinar tanto el precio de venta como la utilidad que deseamos obtener en la panadería San Gabriel, del distrito de Tarapoto, región San Martín, 2015

Ho. La incidencia de la gestión de costos en la toma de decisiones no es pertinente y viable para determinar tanto el precio de venta como la utilidad que deseamos obtener en la panadería San Gabriel, del distrito de Tarapoto, región San Martín, 2015.

2.3.2. Hipótesis específicas

H1: la incidencia de los recursos de la gestión del costo es pertinente y viable en la toma de decisiones para determinar el precio de venta y la utilidad que deseamos obtener en la panadería San Gabriel, del distrito de Tarapoto, región San Martín, 2015.

H2: Describir la incidencia en los objetos de costos de la gestión del costo es pertinente y viable en la toma de decisiones para determinar el precio de venta y la utilidad que deseamos obtener en la panadería San Gabriel, del distrito de Tarapoto, región San Martín, 2015.

H3: Identificar la incidencia en la optimización de la gestión del costo es pertinente y viable en la toma de decisiones para determinar el precio de venta y la utilidad que deseamos obtener en la panadería San Gabriel, del distrito de Tarapoto, región San Martín, 2015.

2.4. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS

- **Gestión de costos:** todo aquello a lo que se desee hacer una medición de los costos”, es decir, se refiere a un producto, un servicio, un cliente, una persona, una actividad, un proceso, o incluso un proyecto (Uribe, 2011)
- **Costos:** valor sacrificado por productos y servicios que se espera que aporten un beneficio presente o futuro a una organización (Hansen y Mowen, 2009).
- **Costos de producción:** Son todos los rubros en los que se incurre para hacer la transformación de las materias primas con la participación de los recursos humanos y técnicos, e insumos necesarios para obtener los productos requeridos (Uribe, 2014).
- **Toma de decisiones:** considera que la toma de decisiones es un proceso de definición de problemas, recopilación de datos, generación de alternativas y selección de un curso de acción (Núñez Arroyo, 2004).
- **Proceso de toma de decisiones:** es el proceso durante el cual la persona debe escoger entre dos o más alternativas (Lisibeth, Miglen, Isaura, & Richard, 2011).
- **Condiciones en las que se toman las decisiones:** son reflejo de las fuerzas del entorno (sucesos y hechos) que tales individuos no pueden controlar, pero las cuales pueden influir a futuro en los resultados de sus decisiones (Núñez Arroyo, 2004).
- **Certidumbre:** es la condición en que los individuos son plenamente informados sobre un problema, las soluciones alternativas son obvias, y son claros los posibles resultados de cada decisión. En condiciones de certidumbre, la gente puede al menos prever (si no es que controlar) los hechos y sus resultados (Avilés, 2014)
- **Riesgo:** es la condición en la que los individuos pueden definir un problema, especificar la probabilidad de ciertos hechos, identificar soluciones alternativas y enunciar la probabilidad de que cada solución dé los resultados deseados. El riesgo suele significar que el problema y las soluciones alternativas ocupan algún punto intermedio entre los

extremos representados por la plena información y definición y el carácter inusual y ambiguo (Díaz, 2012)

- **Probabilidad objetiva:** La posibilidad de que ocurra un resultado específico con base en hechos consumados y números concretos se conoce como probabilidad objetiva. En ocasiones, un individuo puede determinar el resultado probable de una decisión examinando expedientes anteriores (Pesante, 2012)
- **Incertidumbre:** es la condición en que un individuo no dispone de la información necesaria para asignar probabilidades a los resultados de las soluciones alternativas. De hecho, quizá el individuo esté imposibilitado incluso para definir el problema, y mucho más para identificar soluciones alternativas y posibles resultado (Avilés, 2014)

2.5. Identificación de variables

- **Variable independiente: Gestión de costos**
- **Variable dependiente: toma de decisiones**

2.6. Definición Operativa de Variables e Indicadores

a) Variable independiente: Gestión de costos

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores
Gestión de costos	Es una herramienta necesaria para poder tomar decisiones acertadas en cualquier área de la organización debido a que existe una relación directa entre los costes y los resultados económicos de la organización	Es el gasto económico teniendo en cuenta sus recursos, objetos de costos y su optimización, de un producto	Recursos	<ul style="list-style-type: none"> • Remuneraciones • Energía • Cuentas incobrables • Depreciación • Costo mensual de cuentas por cobrar • Costo mensual del inventario de materias primas • Costo mensual del inventario de productos terminados • Costo mensual del inventario de maquinarias y equipos • Costo mensual de los edificios.
			Objetos de costos	<ul style="list-style-type: none"> • Identificar y definir las actividades - los objetos de costo • Asignar el costo de actividades a objetos de costo
			Optimización	<ul style="list-style-type: none"> • Revisar procesos que muestren altos costos. • Revisar procesos y actividades que no generan valor. • Sugerir correcciones o rediseñar prácticas de trabajo, cuando se detecten. • Optimizar o estandarizar actividades comparables o similares. • Sugerir la externalización de actividades.

b) Variable dependiente: toma de decisiones

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores
Toma de decisiones	Proceso de definición de problemas, recopilación de datos, generación de alternativas y selección de un curso de acción	Es el proceso en la cual se tiene en cuenta para evaluar la certidumbre, el riesgo, la probabilidad objetiva, la probabilidad subjetiva y la incertidumbre en un determinado caso.	Certidumbre	<ul style="list-style-type: none"> • Información de un problema • Son claros los posibles resultados de cada decisión • Prever o controlar los hechos o resultados • Debido conocimiento y clara definición del problema y de las soluciones • La toma de decisión elige la solución como el mejor resultado potencial.
			Riesgo	<ul style="list-style-type: none"> • Probabilidad de ciertos hechos • Identificar soluciones alternativas y probabilidad de cada solución de los resultados deseados • riesgo suele significar que el problema y las soluciones alternativas ocupan algún punto intermedio entre los extremos representados • El monto y calidad de la información disponible para un individuo sobre la condición pertinente de la toma de decisiones puede variar ampliamente, lo mismo que las estimaciones de riesgo del individuo
			Probabilidad objetiva	<ul style="list-style-type: none"> • La posibilidad de que ocurra un resultado específico con base en hechos consumados y números concretos
			Probabilidad subjetiva	<ul style="list-style-type: none"> • apreciación basada en juicios y opiniones personales de que ocurra un resultado específico
			incertidumbre	<ul style="list-style-type: none"> • condición en que un individuo no dispone de la información necesaria para asignar probabilidades a los resultados de las soluciones alternativas • La incertidumbre suele indicar que el problema y las soluciones alternativas son tanto ambiguos como extremadamente inusuales • Las organizaciones se enfrentan a la incertidumbre cuando se introducen en nuevos mercados

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. ÁMBITO DE ESTUDIO

El presente estudio se realizara en la panadería San Gabriel, del distrito de Tarapoto, región San Martin, 2015.

3.2. TIPO DE INVESTIGACIÓN

- No experimental: es la investigación que se realiza sin manipular deliberadamente variables. (Fernández, 2010)
- Por el propósito o las finalidades perseguidas la investigación es: Básica, por cuanto los datos obtenidos se buscarán aplicar para la toma de decisiones en función a la gestión de costos y servirán para dar las conclusiones y recomendaciones pertinentes, Se caracteriza porque busca la aplicación o utilizarla. (Soto Vásquez, 2011)

3.3. NIVEL DE INVESTIGACIÓN

Descriptiva: comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, y la composición o procesos de los fenómenos. (...) La investigación descriptiva trabaja sobre realidades de hechos, y su característica fundamental es la de presentarnos una interpretación correcta (Murillo, 2004).

3.4. MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

Método Cuantitativo.

Según (Fernández, 2010) señala que bajo la perspectiva cuantitativa, la recolección de datos es equivalente a medir. Los estudios de corte cuantitativo pretenden la explicación de una realidad social vista desde una perspectiva externa y objetiva.

Según (Garay, 2011) que cita a (Galeano, 2004), su intención es buscar la exactitud de mediciones o indicadores sociales con el fin de generalizar sus resultados a poblaciones o situaciones amplias. Trabajan fundamentalmente con el número, el dato cuantificable.

3.5. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

La presente investigación es Descriptiva porque busca describir en todos sus componentes principales, una realidad, mediante la aplicación del instrumento (Córdova, 2016).

Esquema de Investigación:

M —————>O

DONDE:

M : Es la muestra en la que se realiza el estudio

O : Observación del estudio a realizar en relación a la problemática planteada

3.6. POBLACIÓN MUESTRA Y MUESTREO

3.6.1. Población

Todo el personal de la panadería San Gabriel, tanto en el área de ventas, de distribución haciendo un total de 15 personas

3.6.2. Muestra

La muestra es censal todo el personal de la panadería San Gabriel tanto en el área de ventas, de distribución haciendo un total de 15 personas, que nos permitirá visionar el más alto índice de comercialización de la empresa en relación a los costos para la toma de decisiones.

3.6.3. Muestreo

Muestreo por Juicio: La muestra se elige sobre la base de conocimientos que el investigador tenga de la población, sus elementos y la naturaleza de los objetivos de la investigación. (Gonzales, M. 2011).

3.7. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

3.7.1. Técnicas

- Encuesta para ambas variables

3.7.2. Instrumentos

- **Cuestionario de la variable independiente:** El instrumento de recolección de datos es la encuesta elaborada por Bach. De La Cruz del Águila, Makia Harumy, con 17 preguntas adecuadas a la gestión de costos de la panadería San Gabriel que contiene las siguientes alternativas:
 - 1: Poco
 - 2: Regular
 - 3: Mucho
- **Cuestionario de la variable dependiente:** El instrumento de recolección de datos es la encuesta, elaborada por Bach. De La Cruz del Águila, Makia Harumy, con 14 preguntas adecuadas a la toma de decisiones de la panadería San Gabriel que contiene las siguientes alternativas:
 - 1: Poco
 - 2: Regular
 - 3: Mucho

3.8. PROCEDIMIENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

La recolección de datos es un proceso meticuloso, pues requiere un instrumento de medición que sirva para obtener la información necesaria para estudiar un aspecto o el conjunto de aspectos de un problema.

Para el diseño del instrumento hay que tomar en cuenta:

- **El objetivo de la investigación:** Determina los datos solicitados del informante. Permite evitar la inclusión de preguntas innecesarias y establecer otras para efectuar algún tipo de control.
- **Características del informante:** permitió adecuar el contenido y redacción de las preguntas a su nivel cultural, grado de cooperación e información que esté en condiciones de proporcionar.
- **Tiempo disponible para efectuar la recolección:** El tiempo disponible para efectuar la recolección ha sido prudencial en la aplicación del instrumento teniendo en cuenta el grado de control sobre la calidad de los datos obtenidos.

3.9. TÉCNICAS DE PROCEDIMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS

Comprende un conjunto de operaciones estadísticas como: la revisión crítica, depuración, ordenación, clasificación, tabulación y graficación de datos (Ñaupas, 2011).

REVISIÓN CRÍTICA: Consiste en tres operaciones básicas:

- Ver si se han recibido todos los instrumentos o cuando menos un porcentaje adecuado (90%) que garanticen la confiabilidad de las conclusiones.
- Verificar que todas las respuestas estén registradas.
- Depurar los instrumentos sospechosos de respuestas viciadas o incongruentes. (Fernández, 2010)

EL ORDENAMIENTO: Consiste en ordenar los datos de menor o mayor o viceversa.

CLASIFICACIÓN DE DATOS: Consiste en organizar los datos, formando clases o grupos de datos, afin de construir una tabla de frecuencias manejables. Para tal efecto es necesario

tener en cuenta las escalas de medición de variables: Nominal, ordinal, intervalo, razón o proporción. (Maldonado, 2015).

TABULACION DE DATOS: Consiste en determinar las frecuencias de los datos utilizando una tabla de frecuencias.

GRAFICACIÓN DE DATOS: Consiste graficar los datos de la tabla de frecuencias mediante histogramas, polígono de frecuencias, torta, etc.

CAPÍTULO IV RESULTADOS

4.1. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

Tabla N° 01

Resultados de la encuesta aplicada sobre la gestión de costos al personal de la panadería san Gabriel 2015.

N°	Recursos	Objeto de costos	Optimización	Total
1	25	3	15	43
2	21	4	14	39
3	19	4	11	34
4	22	6	16	44
5	24	5	13	42
6	21	4	14	39
7	19	4	11	34
8	21	4	14	39
9	19	4	11	34
10	19	4	11	34
11	22	6	16	44
12	24	5	14	43
13	21	4	14	39
14	19	4	11	34
15	21	4	14	39
total	317	65	199	581
Media	21	4	13	39
D.S.	2	1	2	4
Max.	25	6	16	44
Min.	19	3	11	34
Rango	6	3	5	10

Fuente: encuesta aplicada al personal de la panadería San Gabriel- 2015 (anexo N° 02)

Interpretación: Tabla N° 01, La presente tabla indica los puntajes totales de la encuesta aplicada sobre la gestión de costos al personal que labora en la Panadería San Gabriel, teniendo en cuenta sus respectivas dimensiones como: recursos cuyo puntaje es de 317, con una media de 21 puntos y una desviación estándar de 2 desviaciones con respecto a la media, lo que nos indica que los datos son muy homogéneos, así mismo, la dimensión Objeto de los costos se tiene un puntaje de 65, con una media de 4 puntos y una desviación estándar de 1 desviaciones con respecto a la media, lo que nos indica que los datos son bastante homogéneos, también, en la dimensión optimización se tiene un puntaje de 199, con una media de 13 y una desviación estándar de 2 desviaciones con respecto a la media, lo que nos indica que los datos son homogéneos. Concluyendo que la gestión de costos está sujeta a la dimensión objetos de los costos acorde al rango que se muestra en la tabla.

Tabla N° 02

Resultados de la encuesta aplicada sobre la toma de decisiones al personal de la panadería san Gabriel 2015.

N°	toma de decisiones
1	34
2	29
3	27
4	31
5	32
6	25
7	23
8	26
9	29
10	32
11	33
12	35
13	39
14	28
15	27
total	450
Media	30
D.S.	4
Max.	39
Min.	23
Rango	16

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la panadería San Gabriel- 2015 (anexo N° 04)

Interpretación: tabla N° 02, La presente tabla indica los puntajes totales de la encuesta aplicada sobre la toma de decisiones al personal que labora en la Panadería San Gabriel, teniendo en cuenta sus respectivo puntaje de 450, con una media de 30 puntos y una desviación estándar de 4 desviaciones con respecto a la media, lo que nos indica que los datos son ciertamente homogéneos.

Tabla N° 03

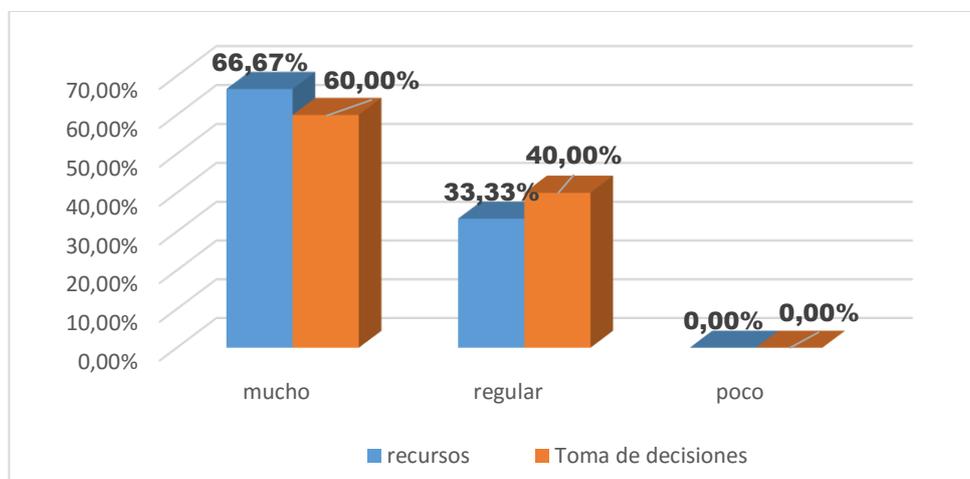
Frecuencia de los puntajes sobre los recursos de la gestión de costos en la toma de decisiones en la panadería San Gabriel, del distrito de Tarapoto, región San Martín, 2015

Escala	Recursos		Toma de decisiones	
	f	%	f	%
Mucho	10	66.67%	9	60.00%
Regular	5	33.33%	6	40.00%
Poco	0	0.00%	0	0.00%

Fuente: Tabla N° 01 y 02

Gráfico N° 01

Frecuencia de los puntajes sobre los recursos de la gestión de costos en la toma de decisiones en la panadería San Gabriel, del distrito de Tarapoto, región San Martín, 2015



Fuente: Tabla N° 03

Interpretación: En la presenta tabla N° 03, se tiene la frecuencia de los puntajes sobre los recursos de gestión de costos en la toma de decisiones en la panadería San Gabriel, del distrito de Tarapoto, región San Martín, 2015, referente a la dimensión recursos, con un 66.67% en la escala de medición mucho, y un 33,33% en la escala de medición regular,

referente a la toma de decisiones, con un 60.00% en la escala de medición mucho, y un 40.00% en la escala de medición regular. Este resultado se muestra en el grafico N° 01.

Tabla N° 4

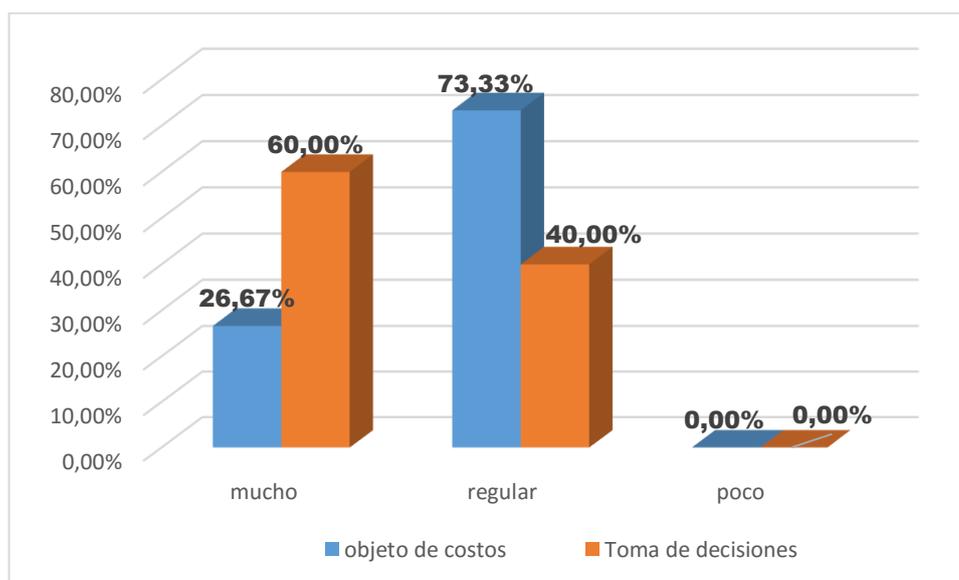
Frecuencia de los puntajes sobre objetos de costos de la gestión de costos en la toma de decisiones en la panadería San Gabriel, del distrito de Tarapoto, región San Martin, 2015

Escala	Objetos de los costos		Toma de decisiones	
	f	%	f	%
Mucho	4	26.67%	9	60.00%
Regular	11	73.33%	6	40.00%
Poco	0	0.00%	0	0.00%

Fuente: Tabla N° 1 y 2

Gráfico N° 2

Frecuencia de los puntajes sobre objetos de costos de la gestión de costos en la toma de decisiones en la panadería San Gabriel, del distrito de Tarapoto, región San Martin, 2015



Fuente: Tabla N° 4

Interpretación: En la presenta tabla N° 04, se tiene la frecuencia de los puntajes sobre el objeto de los costos de la gestión de costos en la toma de decisiones en la panadería San Gabriel, del distrito de Tarapoto, región San Martin, 2015, referente a la dimensión objeto de los costos, con un 73.33% en la escala de medición regular, y un 26.67% en la escala de medición mucho, referente a la toma de decisiones, con un 60.00% en la escala de

medición mucho, y un 40.00% en la escala de medición regular. Este resultado se muestra en el grafico N° 02.

Tabla N° 5

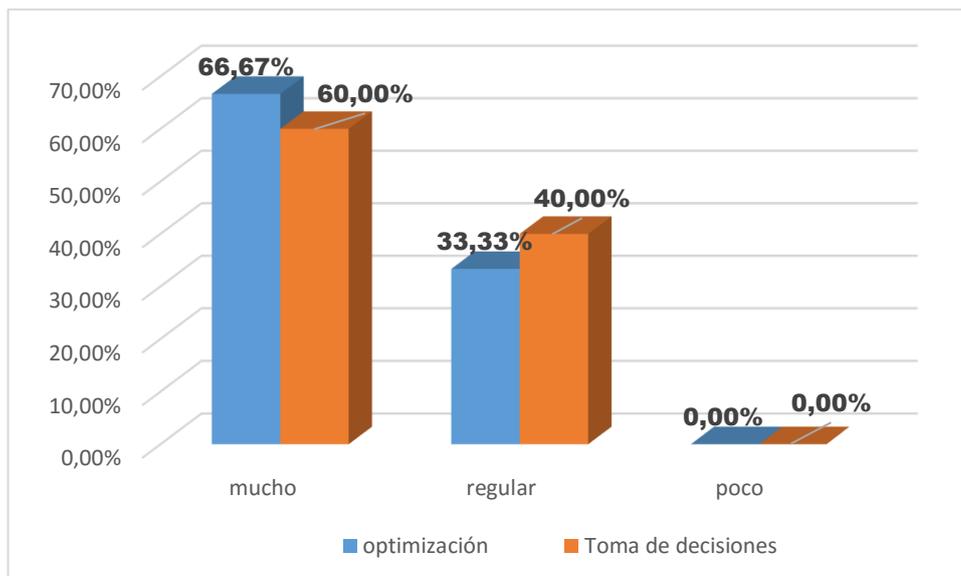
Frecuencia de los puntajes sobre la optimización de la gestión de costos en la toma de decisiones en la panadería San Gabriel, del distrito de Tarapoto, región San Martín, 2015

Escala	optimización		Toma de decisiones	
	f	%	f	%
Mucho	10	66.67%	9	60.00%
Regular	5	33.33%	6	40.00%
Poco	0	0.00%	0	0.00%

Fuente: Tabla N° 1 y 2

Grafico N° 3

Frecuencia de los puntajes sobre la optimización de la gestión de costos en la toma de decisiones en la panadería San Gabriel, del distrito de Tarapoto, región San Martín, 2015



Fuente: Tabla N° 5

Interpretación: En la presente tabla N° 05, se tiene la frecuencia de los puntajes sobre la optimización de la gestión de costos en la toma de decisiones en la panadería San Gabriel, del distrito de Tarapoto, región San Martín, 2015, referente a la dimensión optimización, con un 66.67% en la escala de medición mucho, y un 33.33% en la escala de medición regular, referente a la toma de decisiones, con un 60.00% en la escala de medición mucho, y un 40.00% en la escala de medición regular. Este resultado se muestra en el grafico N° 03.

Tabla N° 6

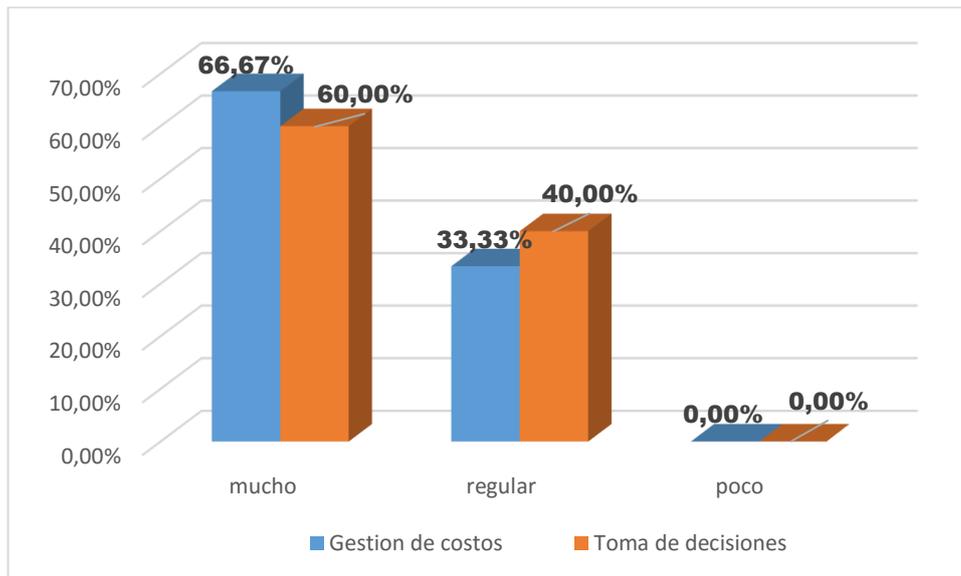
Frecuencia de los puntajes sobre la gestión de costos en la toma de decisiones en la panadería San Gabriel, del distrito de Tarapoto, región San Martín, 2015

Escala	Gestión de costos		Toma de decisiones	
	f	%	f	%
Mucho	10	66.67%	9	60.00%
Regular	5	33.33%	6	40.00%
Poco	0	0.00%	0	0.00%

Fuente: tabla N° 1 y 2

Gráfico N° 4

Frecuencia de los puntajes sobre la gestión de costos en la toma de decisiones en la panadería San Gabriel, del distrito de Tarapoto, región San Martín, 2015



Fuente: Tabla N° 6

Interpretación: En la presente tabla N° 06 se tiene la frecuencia de los puntajes sobre la gestión de costos en la toma de decisiones en la panadería San Gabriel, del distrito de Tarapoto, región San Martín, 2015, referente a la gestión de costos, con un 66.67% en la escala de medición mucho, y un 33.33% en la escala de medición regular, referente a la toma de decisiones, con un 60% en la escala de medición mucho, y un 40% en la escala de medición regular. Este resultado se muestra en el gráfico N° 04.

4.1. DISCUSIÓN

Al conocer la incidencia de los recursos de la gestión del costo en la toma de decisiones en la panadería San Gabriel, del distrito de Tarapoto, región San Martín, 2015, se tiene en cuenta los resultados de las tablas N° 1, 2, 3, que según el autor Matheus, J. (2008), Definidas las actividades se asignan o distribuyen los recursos empleados a cada una de ellas. Para hacer esto se revisa en detalle la información de la contabilidad financiera del período de estudio, chequeando uno a uno los recursos utilizados, para posteriormente clasificarlos y agruparlos. Al clasificar se establece si el recurso será asignado directamente a alguna actividad o si será distribuido entre más de una. En caso que el recurso se asigné directamente a una actividad se especifica a cual. En caso de distribuirse entre más de una actividad, se define el inductor de gasto a utilizar, tomando en cuenta que se cumpla una relación causa-efecto entre la actividad y el consumo del recurso. Concluyendo que los recursos están acorde a la toma de decisiones en porcentajes altos, cumpliéndose con la información requerida para determinar estos inductores de la Información disponible en la empresa/departamento.

Al describir la incidencia en los objetos de costos de la gestión del costo en la toma de decisiones en la panadería San Gabriel, del distrito de Tarapoto, región San Martín, 2015, se tiene en cuenta los resultados de las tablas N° 1, 2, 4, que según el autor Matheus, J. (2008), Consiste en identificar y definir las actividades que serán consideradas en el modelo y los objetos de costo (productos, servicios y clientes) que serán incluidos. Esta etapa es crucial para el éxito del proyecto, ya que define el problema a solucionar y por ende los resultados que se obtendrán.

Para identificar y definir los objetos de costo se realiza un análisis de las distintas áreas de la empresa y su relación con las demás. Se analiza la estructura de la empresa/departamento y se realiza un levantamiento de procesos, tanto operacionales como administrativos. El levantamiento se realiza mediante visitas a terreno, entrevistas y reuniones con el personal clave lo cual es realizado por los ingenieros a cargo del proyecto. Es fundamental en el desarrollo del estudio poner énfasis en que el equipo consultor se familiarice con el área en estudio, es decir, de primera fuente de cómo funcionan y se realizan los procesos dentro del área a costear. Una vez que se ha procesado y analizado la información obtenida se definen las actividades y los objetos de costo tentativos a ser considerados en el estudio. Las actividades se clasifican de acuerdo a si son operacionales,

de apoyo o de servicio al cliente. Concluyendo que el objeto de costos tiene cierta proporcionalidad a la toma de decisiones, siendo optimista la toma de decisiones en el análisis de las distintas áreas de la empresa y su relación con las demás en la estructura de la empresa/departamento realizando un levantamiento de procesos, tanto operacionales como administrativo.

Al identificar la incidencia en la optimización de la gestión del costo en la toma de decisiones en la panadería San Gabriel, del distrito de Tarapoto, región San Martín, 2015, se tiene en cuenta los resultados de las tablas N° 1, 2, 5, que según el autor Matheus, J. (2008), Mediante la revisión y análisis de los resultados, junto con lo observado por los consultores durante su trabajo en terreno y en conjunto con el personal clave de cada área, se identifican posibles ineficiencias y oportunidades de optimización. Se contempla el desarrollo de reuniones y de talleres grupales destinados al estudio de propuestas para un mejor uso de los recursos y aprovechamiento de las capacidades, orientadas a la optimización de los procesos involucrados basándose en la información generada por el proyecto. Concluyendo que la optimización está acorde a la toma de decisiones, cumpliéndose la revisión de procesos de altos costos, sugiriendo correcciones y rediseñando aspectos básicos dentro de la actividad que la empresa requiere.

Al determinar la incidencia de la gestión de costos en la toma de decisiones en la panadería San Gabriel, del distrito de Tarapoto, región San Martín, 2015, se tiene en cuenta los resultados de las tablas N° 1, 2, 6, que Según Uribe, (2011), un objeto de costos es “todo aquello a lo que se desee hacer una medición de los costos”, es decir, se refiere a un producto, un servicio, un cliente, una persona, una actividad, un proceso, o incluso un proyecto. Teniendo resultados optimistas acorde a la toma de decisiones cumpliendo las funciones desarrollados dentro la empresa Panadería San Gabriel, así mismo Según Núñez Arroyo, R.,(2003), considera que la toma de decisiones es un proceso de definición de problemas, recopilación de datos, generación de alternativas y selección de un curso de acción. Concluyendo que se cumple una gestión de costos muy alta acorde a la toma de decisiones en todas las actividades que viene realizando la empresa panadería San Gabriel, atendiendo las necesidades de la planeación, organización, dirección y control, permitiendo cumplir las metas trazadas de manera eficiente.

V. CONCLUSIONES

1. La incidencia de la gestión de costos en la toma de decisiones en la panadería San Gabriel, del distrito de Tarapoto, región San Martín, 2015, siendo pertinente y viable para determinar tanto el precio de venta como la utilidad que se desea obtener, se cumpliéndose una gestión de costos muy eficiente acorde a la toma de decisiones en todas las actividades que viene realizando, atendiendo las necesidades de la planeación, organización, dirección y control, permitiendo cumplir las metas trazadas.
2. La incidencia de los recursos de la gestión del costo en la toma de decisiones en la panadería San Gabriel, del distrito de Tarapoto, región San Martín, 2015, están acorde a la toma de decisiones en porcentajes altos, cumpliéndose con la información requerida para determinar estos inductores de la Información disponible en la empresa.
3. La incidencia en los objetos de costos de la gestión del costo en la toma de decisiones en la panadería San Gabriel, del distrito de Tarapoto, región San Martín, 2015, tiene cierta proporcionalidad, siendo optimista en la toma de decisiones en el análisis de las distintas áreas de la empresa y su relación con las demás en la estructura de la empresa realizando un levantamiento de procesos, tanto operacionales como administrativo
4. La incidencia en la optimización de la gestión del costo en la toma de decisiones en la panadería San Gabriel, del distrito de Tarapoto, región San Martín, 2015, está acorde, cumpliéndose la revisión de procesos de altos costos, sugiriendo correcciones y rediseñando aspectos básicos dentro de la actividad que la empresa requiere

VI. RECOMENDACIONES

Se recomienda a las empresas públicas y privadas que es indispensable realizar estudios de gestión de costos el cual permitirán promover un desarrollo económico y de los trabajadores como de los clientes, conociendo sus necesidades y requerimientos que servirían para mejorar el desempeño del servicio que reciben de las empresas.

Se sugiere a los empresarios tener en cuenta los recursos en la gestión de costos ya que nos permitirá tomar decisiones correctivas en todas las actividades que la empresa requiere.

VII. Referencias Bibliografía

- Aviles, R. (2014). La certidumbre es la condición en que los individuos s. Recuperado 26 de mayo de 2015, a partir de https://prezi.com/rdwxn_zthswc/la-certidumbre-es-la-condicion-en-que-los-individuos-s/
- Castillo, E. (2014). Incidencia del Análisis Financiero mediante la aplicación de Razones Financieras en la toma de decisiones de Panadería Las Delicias, S.A durante los periodos contables 2013-2014. Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua. Unan-Managua.
- Cobeña, P. A. (2012). Costos basados en actividades (Costos ABC). Recuperado a partir de <http://anita-costosypresupuestos.blogspot.com/2012/05/costos-basados-en-actividades-costos.html> .
- Córdova, J. (2016). Principales Tipos de Investigación. Recuperado 6 de julio de 2015, a partir de <https://es.scribd.com/document/316560620/Principales-Tipos-de-Investigacion>.
- Díaz, E. (2012). 1.2 Toma de Decisiones Bajo Modelos de Certidumbre Incertidumbre y Riesgo. Recuperado 26 de mayo de 2015, a partir de <https://es.scribd.com/doc/85130598/1-2-Toma-de-Decisiones-Bajo-Modelos-de-Certidumbre-Incertidumbre-y-Riesgo>
- Domínguez, D., & Pino, C. (2013). Metodología para el diseño e implementación de un sistema de gestión de costos de calidad. Revista Caribeña de Ciencias Sociales.
- Dorta, M. (2012). Empleo del método ABC para la asignación de los costos indirectos de producción en la agricultura - Monografias.com. Recuperado 15 de abril de 2015, a partir de <http://www.monografias.com/trabajos90/empleo-metodo-abc-asignacion-costos/empleo-metodo-abc-asignacion-costos.shtml>
- Espinoza, G. (2015). Gestión de almacén de la empresa Kola Real- Tarapoto 2015. Universidad Nacional de san Martín, Tarapoto.
- Estévez Echenique L., (2013). Modelo de administración de costos para las MiPyme del sector alimenticio de la ciudad de Quito. Universidad Andina Simón Bolívar. Ecuador.
- Fernández, (2010). Metodología de la investigación científica. McGRAW-HILL / Interamericana Editores, S.A. DE C.V. México.

- Garay, A. F. R. (2011). Cualitativo y cuantitativo. Recuperado a partir de http://www.academia.edu/16357452/Cualitativo_y_cuantitativo
- Gástelo, Y. (2014). Propuesta de gestión del conocimiento para la empresa fábrica de dulces king kong Lambayeque S.R.L. Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Trujillo.
- Gómez Giovanni. (2001). Sistema de costos basado en las actividades, ABC. Recuperado de <http://www.gestiopolis.com/sistema-de-costos-basado-en-las-actividades-abc/>
- Gómez, E. (2012). Cálculo de los costos de calidad en la Unidad Empresarial de Base Producciones Varias, Cienfuegos. Universidad Carlos Rafael Rodríguez de Cienfuegos. Cienfuegos, Cuba.
- Gonzales, M. (2011). Muestreo no probabilístico. Recuperado a partir de <http://investmdos.blogspot.pe/2011/07/63-muestreo-no-probabilistico.html>
- Guzmán, J. (2014). La contabilidad como herramienta de gestión y su incidencia en la toma de decisiones, en el área de operaciones del banco Financiero de la ciudad de Trujillo en el año 2013-2014. Universidad Privada Antenor Borrego. Trujillo. Perú.
- Hansen y Mowen (2009). Diferencia entre costos y gastos. Fecha de consulta: 10 marzo 2014. <https://contabilidaddecostosunivia.wordpress.com/2014/03/18/diferencia-entre-costos-y-gastos/>
- Lisibeth, P. por C., Miglen, O., Isaura, P., & Richard, V. (2011). Selección de alternativas para la toma de decisión. Recuperado 26 de mayo de 2015, a partir de <http://tecnicasunesr2011.blogspot.com/2011/05/seleccion-de-alternativas-para-la-toma.html>
- Maldonado, J. Á. (2015). La metodología de la investigación (Fundamentos). Recuperado 27 de mayo de 2015, a partir de https://issuu.com/joseangelmaldonado8/docs/la_metodologia_de_la_investigacion
- Matheus, J. (2008), Metodología de cálculo de costos ABC. Universidad Nacional Experimental Politécnica. Ciudad Guayana
- Meredid, E. (2012). El sistema de costeo ABC. Recuperado a partir de <http://costoscontabilidadumsa2011.blogspot.com/2012/08/el-sistema-de-costeo-abc-esta-basado-en.html>
- Meza Martínez, V., (2013). La gestión estratégica de costos en la rentabilidad en las empresas de ensamblaje e instalación de ascensores en Lima Metropolitana, año 2012. Universidad de San Martín de Porres. Lima Perú.

- Miranda, A. & Diaz, S. (2010). Gestión de las pequeñas empresas de los distritos Tarapoto, Morales, la Banda de Shilcayo y su influencia en el nivel de competitividad empresarial en el año 2009. Universidad Nacional de san Martín, Tarapoto.
- Morales, M. S. (2003). El sistema de costeo ABC. Recuperado 26 de mayo de 2015, a partir de <https://www.gestiopolis.com/el-sistema-de-costeo-abc/>
- Murillo, W. (2004). La investigación científica - Monografias.com. Recuperado 15 de abril de 2015, a partir de <https://www.monografias.com/trabajos15/invest-cientifica/invest-cientifica.shtml>
- Núñez Arroyo, R. (2004). Toma de decisiones y control de costos. Recuperado a partir de <https://www.gestiopolis.com/toma-de-decisiones-y-control-de-costos/>
- Ñaupas, (2011). Metodología de la Investigación Científica y asesoramiento de Tesis. Universidad Nacional de San Marcos. CEPREDIN. Lima. Perú.
- Pesante, A. (2012). Riesgo Y Seguridad En Nuestra Sociedad - Trabajos Documentales. Recuperado 26 de mayo de 2015, a partir de <https://www.clubensayos.com/Negocios/Riesgo-Y-Seguridad-En-Nuestra-Sociedad/154042.html>
- Ramírez (2008). Introducción a la contabilidad de costos: Definición. Fecha de consulta: 10 marzo 2015. <http://wbt635.tripod.com>
- Rodríguez, A. (1994). Modelo de coste ABC. Recuperado 15 de abril de 2015, a partir de <http://www.expansion.com/diccionario-economico/modelo-de-coste-abc.html>
- Soto Vásquez, L. (2011). Investigación y tipos de investigación. Recuperado 15 de abril de 2015, a partir de <https://es.slideshare.net/lili369/investigacin-y-tipos-de-investigacin>
- Uribe Marín, Ricardo (2011). Costos para la toma de decisiones. 1a ed. Bogotá, Colombia.: McGraw-Hill Interamericana.
- Vásquez García, G., (2013). Propuesta y aplicación de un sistema de costos basado en actividades en la producción del pollo bb, como Herramienta para la toma de decisiones en la empresa Agropecuaria El Milagro de Dios EIRL. Universidad Nacional de Trujillo. Trujillo.

WEBGRAFIA

<http://www.monografias.com/trabajos14/toma-costos/toma-costos.shtml>

<https://contabilidaddecostosunivia.wordpress.com/2014/03/18/diferencia-entre-costos-y-gastos/>

ANEXOS

“EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN DE COSTOS Y SU INCIDENCIA EN LA TOMA DE DECISIONES EN LA PANADERIA SAN GABRIEL, TARAPOTO
REGIÓN SAN MARTÍN, 2015”

PROBLEMA	OBJETIVO	HIPÓTESIS	VARIABLE(S) E INDICADORES	METODOLOGIA DE INVESTIGACION
<p><u>FORMULACION DEL PROBLEMA</u></p> <p>Pregunta general ¿Cuál es la incidencia de la gestión de costos en la toma de decisiones en la panadería San Gabriel, del distrito de Tarapoto, región San Martín, 2015?</p> <p><u>PROBLEMAS ESPECIFICAS</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Cuál es la incidencia de la gestión de costos en la toma de decisiones en la panadería San Gabriel, del distrito de Tarapoto, región San Martín, 2015? • ¿Cuál es la incidencia de los recursos de la gestión del costo en la toma de decisiones en la panadería San Gabriel, del distrito de Tarapoto, región San Martín, 2015? 	<p><u>OBJETIVO GENERAL</u></p> <p>Determinar la incidencia de la gestión de costos en la toma de decisiones en la panadería San Gabriel, del distrito de Tarapoto, región San Martín, 2015.</p> <p><u>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Conocer la incidencia de los recursos de la gestión del costo en la toma de decisiones en la panadería San Gabriel, del distrito de Tarapoto, región San Martín, 2015. • Describir la incidencia en los objetos de costos de la gestión del costo en la toma de decisiones en la panadería San Gabriel, del 	<p><u>HIPÓTESIS GENERAL</u></p> <p>Hi. La incidencia de la gestión de costos en la toma de decisiones es pertinente y viable para determinar tanto el precio de venta como la utilidad que deseamos obtener en la panadería San Gabriel, del distrito de Tarapoto, región San Martín, 2015</p> <p>Ho. La incidencia de la gestión de costos en la toma de decisiones no es pertinente y viable para determinar tanto el precio de venta como la utilidad que deseamos obtener en la panadería San Gabriel, del distrito de Tarapoto, región San Martín, 2015.</p> <p><u>HIPÓTESIS ESPECIFICAS</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • H1: la incidencia de los recursos de la gestión del costo es pertinente y viable en la toma de decisiones para determinar el precio de venta y la utilidad que deseamos obtener en la panadería San Gabriel, del distrito de Tarapoto, región San Martín, 2015. • H2: Describir la incidencia en los objetos de costos de la gestión del costo es pertinente y viable en la toma de decisiones para determinar el precio de venta y la utilidad que deseamos obtener en la panadería San Gabriel, del 	<p><u>GESTION DE COSTOS</u></p> <p><u>RECURSOS</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Remuneraciones, Energía, Cuentas incobrables, Depreciación • Costo mensual de cuentas por cobrar • Costo mensual del inventario de materias primas • Costo mensual del inventario de productos terminados • Costo mensual del inventario de maquinarias y equipos • Costo mensual de los edificios <p><u>OBJETOS DE COSTOS</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Identificar y definir las actividades - los objetos de costo • Asignar el costo de actividades a objetos de costo <p><u>OPTIMIZACION</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Revisar procesos que muestren altos costos. • Revisar procesos y actividades que no generan valor. • Sugerir correcciones o rediseñar prácticas de trabajo, cuando se detecten. • Optimizar o estandarizar actividades comparables o similares. • Sugerir la externalización de actividades. <p><u>TOMA DE DECISIONES</u></p> <p><u>CERTIDUMBRE</u></p>	<p><u>AMBITO DE ESTUDIO</u> Panadería San Gabriel</p> <p><u>TIPO DE INVESTIGACION</u> No experimental, Básica</p> <p><u>NIVEL DE INVESTIGACIÓN</u> Descriptiva</p> <p><u>MÉTODO DE INVESTIGACIÓN</u> Método cuantitativo</p> <p><u>DISEÑO DE INVESTIGACIÓN</u> Es Descriptiva.</p> <p><u>POBLACIÓN</u> 15 personas</p> <p><u>MUESTRA</u> Censal</p> <p><u>MUESTREO</u> Muestreo por juicio</p> <p><u>TÉCNICAS</u> Encuesta</p> <p><u>INSTRUMENTOS</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Encuesta Gestión de Costos. • Encuesta Toma de Decisiones.

<p>Tarapoto, región San Martín, 2015?</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Cuál es la incidencia de la optimización de la gestión del costo en la toma de decisiones en la panadería San Gabriel, del distrito de Tarapoto, región San Martín, 2015? 	<p>distrito de Tarapoto, región San Martín, 2015.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Identificar la incidencia en la optimización de la gestión del costo en la toma de decisiones en la panadería San Gabriel, del distrito de Tarapoto, región San Martín, 2015 	<p>distrito de Tarapoto, región San Martín, 2015.</p> <ul style="list-style-type: none"> • H3: Identificar la incidencia en la optimización de la gestión del costo es pertinente y viable en la toma de decisiones para determinar el precio de venta y la utilidad que deseamos obtener en la panadería San Gabriel, del distrito de Tarapoto, región San Martín, 2015. 	<ul style="list-style-type: none"> • Información de un problema • Son claros los posibles resultados de cada decisión <p><u>RIESGO</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Probabilidad de ciertos hechos <p><u>PROBABILIDAD OBJETIVA</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • La posibilidad de que ocurra un resultado específico con base en hechos consumados y números concretos <p><u>PROBABILIDAD SUBJETIVA</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • apreciación basada en juicios y opiniones personales de que ocurra un resultado específico <p><u>INCERTIDUMBRE</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • La incertidumbre suele indicar que el problema y las soluciones alternativas son tanto ambiguos como extremadamente inusuales 	
--	--	--	--	--

Anexo N° 2.



ENCUESTA: Para medir la gestión de costos

Autor: BACH. DE LA CRUZ DEL AGUILA MAKIA HARUMY

INSTRUCCIONES: la presente encuesta tiene por finalidad recabar información en cuanto a la a la gestión de costos de la panadería San Gabriel, se le pide Marcar con un aspa (X) escogiendo la opción que más se siente usted identificado, por favor hágalo con la mayor sinceridad teniendo en cuenta la siguiente escala.

1: Poco, 2: Regular, 3: Mucho,

Dimensión	N°	Ítems	Escala de medición		
			1	2	3
Recursos	1	¿Considera la remuneración del personal incluyendo gastos como provisión de indemnizaciones, colaciones, reemplazos y uniformes, entre otros?			
	2	¿Considera La asignación a las actividades que realiza el personal en base al tiempo que destina a cada una de ellas?			
	3	¿Los equipos que la emplean en todo el proceso, es proporcional al tiempo dedicado a cada actividad?			
	4	¿Se asigna a costo de servir a clientes según el riesgo de no pago de estos?			
	5	¿Dispone de una lista de los activos y el monto de la depreciación mensual de cada uno de ellos?			
	6	¿Se asigna directamente a los clientes el costo mensual de cuentas por cobrar?			
	7	¿Se asigna en el costo del producto mensual el inventario de materias primas?			
	8	¿Se asigna al producto acabado el costo mensual del inventario de productos terminados?			
	9	¿Se asigna al producto acabado el costo mensual del inventario de maquinarias y equipos?			
	10	¿Se asigna a las actividades según la proporción en que los usan el costo mensual de los edificios?			
Objeto de costos	11	¿Identifica y define las actividades que serán consideradas en el modelo y los objetos de costo (productos, servicios y clientes) que serán incluidos?			
	12	¿Asigna el costo de las actividades a los objetos de costo (productos, servicios y clientes) que serán incluidos?			
Optimización	13	¿Revisa los procesos que muestren altos costos, y que puedan organizarse o gestionarse de otra forma?			
	14	¿Revisa procesos y actividades que no generan valor de forma de eliminarlos o reducir sus costos?			
	15	¿Sugiere correcciones o rediseñan prácticas de trabajo, cuando se detecten actividades de alto costo, que puedan ser ejecutadas de otra forma o empleando recursos más económicos?			
	16	¿Optimiza o estandariza actividades comparables o similares, buscando emplear aquellas prácticas de trabajo que exhibiendo la misma eficacia, muestren menores niveles de costos?			
	17	¿Sugiere la externalización de actividades, que puedan ejecutarse mediante alianzas estratégicas a costos significativamente inferiores?			

Gracias

Anexo N° 3.

Calificación del anexo N° 02

Instrumento Encuesta Gestión de costos

1. Dimensión Recursos

Recursos	
Mucho	21-30
Regular	11-20
Poco	0-10

2. Dimensión Objeto de costos

Objeto de costos	
Mucho	5-6
Regular	3-4
Poco	0-2

3. Dimensión Optimización

Optimización	
Mucho	11-15
Regular	6-10
Poco	0-5

4. Total

Total G.C.	
Mucho	35-51
Regular	18-34
Poco	0-17

Anexo N° 4.



ENCUESTA: Para medir la toma de decisiones

Autor: BACH. DE LA CRUZ DEL AGUILA MAKIA HARUMY

INSTRUCCIONES: la presente encuesta tiene por finalidad recabar información en cuanto a la toma de decisiones de la panadería San Gabriel, se le pide Marcar con un aspa (X) escogiendo la opción que más se siente usted identificado, por favor hágalo con la mayor sinceridad teniendo en cuenta la siguiente escala.

1: poco, 2: regular, 3: mucho,

N°	Ítems	Escala de medición		
		1	2	3
1	¿Considera importante la información de un problema para la toma de decisiones?			
2	¿Son claros los posibles resultados de cada decisión?			
3	¿Se Preveen o controlan los hechos o resultados?			
4	¿El Debido conocimiento y clara definición del problema y de las soluciones es oportuno para la toma de decisiones?			
5	¿La toma de decisión elige la solución como el mejor resultado potencial en la toma de decisiones?			
6	¿Consideras la Probabilidad de ciertos hechos en la toma de decisiones?			
7	¿Identifica soluciones alternativas y probabilidad de cada solución de los resultados deseados?			
8	¿El riesgo suele significar que el problema y las soluciones alternativas ocupan algún punto intermedio entre los extremos representados			
9	¿El monto y calidad de la información disponible puede variar ampliamente, lo mismo que las estimaciones de riesgo del individuo para la toma de decisiones?			
10	¿Consideras la posibilidad de que ocurra un resultado específico con base en hechos consumados y números concretos?			
11	¿Consideras la apreciación basada en juicios y opiniones personales de que ocurra un resultado específico?			
12	¿Consideras la Condición en que un individuo no dispone de la información necesaria para asignar probabilidades a los resultados de las soluciones alternativas?			
13	¿Consideras que la incertidumbre suele indicar que el problema y las soluciones alternativas son tanto ambiguos como extremadamente inusuales?			
14	¿Consideras que las organizaciones se enfrentan a la incertidumbre cuando se introducen en nuevos mercados?			

Gracias

Anexo N° 5.

Calificación del anexo N° 04

Instrumento Encuesta Toma de decisiones

Toma de decisiones	
Mucho	29-42
Regular	15-28
Poco	0-14

Anexo N° 6.

Juicio de Expertos



FICHA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

JUICIO DE EXPERTOS

I. DATOS GENERALES

- 1.1. APELLIDOS Y NOMBRES :DIEZ ESPINOZA, CESAR ALFONSO
 1.2. GRADO ACADEMICO :MAGISTER
 1.3. INSTITUCION QUE LABORA :COLEGIO DE CONTADORES DE SAN MARTIN
 1.4. TITULO DE LA INVESTIGACION : EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN DE COSTOS Y SU INCIDENCIA EN LA TOMA DE DECISIONES EN LA PANADERÍA SAN GABRIEL, TARAPOTO REGIÓN SAN MARTIN, 2015.
 1.5. AUTOR DEL INSTRUMENTO :DE LA CRUZ DEL AGUILA, MAKIA HARUMY
 1.6. PROGRAMA DE POSGRADO :
 1.7. MENCION :
 1.8. NOMBRE DEL INSTRUMENTO :ENCUESTA DE LA GESTION DE COSTOS
 1.9. CRITERIOS DE APLICABILIDAD :
 a) De 01 a 09: (No válido, reformular) b) De 10 a 12: (No válido, modificar)
 c) De 12 a 15: (Válido, mejorar) d) De 15 a 18: (Válido, precisar)
 e) De 18 a 20: (Válido, aplicar)

II. ASPECTOS A EVALUAR:

INDICADORES DEL INSTRUMENTO	CRITERIOS CUALITATIVOS	Deficiente (01-09)	Regular (10-12)	Bueno (12-15)	Muy Bueno (15-18)	Excelente (18-20)
		01	02	03	04	05
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado				X	
2. OBJETIVIDAD	Está expresado con conductas observables					X
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología				X	
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización y lógica					X
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad				X	
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar los aspectos de estudio					X
7. CONSISTENCIA	Basado en el aspecto teórico científico y del tema de estudio					X
8. COHERENCIA	Entre las variables, dimensiones y variables					X
9. METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito del estudio.					X
10. CONVENIENCIA	Genera nuevas pautas para la investigación y construcción de teorías					X
Sub Total					12	35
Total		47				

VALORACION CUANTITATIVA (total x 0.4) :18.8
 VALORACION CUALITATIVA : EXCELENTE
 CRITERIO DE APLICABILIDAD : EL INSTRUMENTO SE DEBE APLICAR



3 de abril del 2015

FICHA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

JUICIO DE EXPERTOS

III. DATOS GENERALES

- 3.1. APELLIDOS Y NOMBRES : FLORES CANTA, BETHEL
 3.2. GRADO ACADÉMICO : MAGISTER
 3.3. INSTITUCION QUE LABORA : ENTIDAD PRIVADA "PRETORIAN'S"
 3.4. TÍTULO DE LA INVESTIGACION : EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN DE COSTOS Y SU INCIDENCIA EN LA TOMA DE DECISIONES EN LA PANADERÍA SAN GABRIEL, TARAPOTO REGIÓN SAN MARTIN, 2015.
 3.5. AUTOR DEL INSTRUMENTO : DE LA CRUZ DEL AGUILA, MAKIA HARUMY
 3.6. PROGRAMA DE POSGRADO :
 3.7. MENCIÓN :
 3.8. NOMBRE DEL INSTRUMENTO : ENCUESTA DE LA GESTION DE COSTOS
 3.9. CRITERIOS DE APLICABILIDAD :
 a) De 01 a 09: (No válido, reformular) b) De 10 a 12: (No válido, modificar)
 c) De 12 a 15: (Válido, mejorar) d) De 15 a 18: (Válido, precisar)
 e) De 18 a 20: (Válido, aplicar)

IV. ASPECTOS A EVALUAR:

INDICADORES DEL INSTRUMENTO	CRITERIOS CUALITATIVOS	Deficiente (01-09)	Regular (10-12)	Bueno (12-15)	Muy Bueno (15-18)	Excelente (18-20)
		01	02	03	04	05
11. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado				X	
12. OBJETIVIDAD	Está expresado con conductas observables					X
13. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología					X
14. ORGANIZACIÓN	Existe una organización y lógica					X
15. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad				X	
16. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar los aspectos de estudio					X
17. CONSISTENCIA	Basado en el aspecto teórico científico y del tema de estudio					X
18. COHERENCIA	Entre las variables, dimensiones y variables					X
19. METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito del estudio.					X
20. CONVENIENCIA	Genera nuevas pautas para la investigación y construcción de teorías					X
Sub Total					08	40
Total		48				

VALORACION CUANTITATIVA (total x 0.4) : 19.2
 VALORACION CUALITATIVA : EXCELENTE
 CRITERIO DE APLICABILIDAD : EL INSTRUMENTO SE DEBE APLICAR



3 de abril del 2015

FICHA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

Bethel Clarifer Flores Cinta
 Bethel Clarifer Flores Cinta
 CONTADOR PÚBLICO COLEGIADO
 Mat. 19-635

JUICIO DE EXPERTOS

V. DATOS GENERALES

- 5.1. APELLIDOS Y NOMBRES :DIEZ ESPINOZA, CESAR ALFONSO
 5.2. GRADO ACADEMICO :MAGISTER
 5.3. INSTITUCION QUE LABORA :COLEGIO DE CONTADORES DE SAN MARTIN
 5.4. TITULO DE LA INVESTIGACION : EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN DE COSTOS Y SU INCIDENCIA EN LA TOMA DE DECISIONES EN LA PANADERÍA SAN GABRIEL, TARAPOTO REGIÓN SAN MARTIN, 2015.
 5.5. AUTOR DEL INSTRUMENTO :DE LA CRUZ DEL AGUILA, MAKIA HARUMY
 5.6. PROGRAMA DE POSGRADO :
 5.7. MENCION :
 5.8. NOMBRE DEL INSTRUMENTO :ENCUESTA DE LA TOMA DE DECISIONES
 5.9. CRITERIOS DE APLICABILIDAD :
 a) De 01 a 09: (No válido, reformular) b) De 10 a 12: (No válido, modificar)
 c) De 12 a 15: (Válido, mejorar) d) De 15 a 18: (Válido, precisar)
 e) De 18 a 20: (Válido, aplicar)

VI. ASPECTOS A EVALUAR:

INDICADORES DEL INSTRUMENTO	CRITERIOS CUALITATIVOS	Deficiente (01-09)	Regular (10-12)	Bueno (12-15)	Muy Bueno (15-18)	Excelente (18-20)
		01	02	03	04	05
21. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado				X	
22. OBJETIVIDAD	Está expresado con conductas observables					X
23. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología				X	
24. ORGANIZACIÓN	Existe una organización y lógica					X
25. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad					X
26. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar los aspectos de estudio					X
27. CONSISTENCIA	Basado en el aspecto teórico científico y del tema de estudio					X
28. COHERENCIA	Entre las variables, dimensiones y variables					X
29. METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito del estudio.					X
30. CONVENIENCIA	Genera nuevas pautas para la investigación y construcción de teorías					X
Sub Total					8	40
Total		48				

- VALORACION CUANTITATIVA (total x 0.4) :19.2
 VALORACION CUALITATIVA : EXCELENTE
 CRITERIO DE APLICABILIDAD : EL INSTRUMENTO SE DEBE APLICAR



3 de abril del 2015

FICHA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

JUICIO DE EXPERTOS

VII. DATOS GENERALES

- 7.1. APELLIDOS Y NOMBRES : FLORES CANTA, BETHEL
 7.2. GRADO ACADÉMICO : MAGISTER
 7.3. INSTITUCION QUE LABORA : ENTIDAD PRIVADA "PRETORIAN'S"
 7.4. TITULO DE LA INVESTIGACION : EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN DE COSTOS Y SU INCIDENCIA EN LA TOMA DE DECISIONES EN LA PANADERÍA SAN GABRIEL, TARAPOTO REGIÓN SAN MARTIN, 2015.
 7.5. AUTOR DEL INSTRUMENTO : DE LA CRUZ DEL AGUILA, MAKIA HARUMY
 7.6. PROGRAMA DE PREGRADO :
 7.7. MENCIÓN :
 7.8. NOMBRE DEL INSTRUMENTO : ENCUESTA DE LA TOMA DE DECISIONES
 7.9. CRITERIOS DE APLICABILIDAD :
 a) De 01 a 09: (No válido, reformular) b) De 10 a 12: (No válido, modificar)
 c) De 12 a 15: (Válido, mejorar) d) De 15 a 18: (Válido, precisar)
 e) De 18 a 20: (Válido, aplicar)

VIII. ASPECTOS A EVALUAR:

INDICADORES DEL INSTRUMENTO	CRITERIOS CUALITATIVOS	Deficiente (01-09)	Regular (10-12)	Bueno (12-15)	Muy Bueno (15-18)	Excelente (18-20)
		01	02	03	04	05
31. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado				X	
32. OBJETIVIDAD	Está expresado con conductas observables				X	
33. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología					X
34. ORGANIZACIÓN	Existe una organización y lógica					X
35. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad					X
36. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar los aspectos de estudio					X
37. CONSISTENCIA	Basado en el aspecto teórico científico y del tema de estudio					X
38. COHERENCIA	Entre las variables, dimensiones y variables				X	
39. METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito del estudio.					X
40. CONVENIENCIA	Genera nuevas pautas para la investigación y construcción de teorías					X
Sub Total					12	35
Total		47				

VALORACION CUANTITATIVA (total x 0.4) : 18.8
 VALORACION CUALITATIVA : EXCELENTE
 CRITERIO DE APLICABILIDAD : EL INSTRUMENTO SE DEBE APLICAR

Lugar y Fecha: Tarapoto 18 de



 Betina Clarifer Flores Clavero
 CONTADOR PUBLICO COLEGIADO
 Mat. 19-635