

UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN - TACNA

Facultad de Ciencias Jurídicas y Empresariales

Escuela Académico Profesional de Ciencias Contables y Financieras

**“El Uso de Costos Relevantes para la Toma de Decisiones Gerenciales
y su Influencia en la Utilidad de las Empresas Industriales
de la Ciudad de Tacna, año 2012”**

TESIS

Presentada por:

BACH. ANA PAULA TERESA ALPACA SALAS

Para optar el Título Profesional de:

CONTADOR PÚBLICO

TACNA – PERÚ

2012

UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN - TACNA

Facultad de Ciencias Jurídicas y Empresariales

Escuela Académico Profesional de Ciencias Contables y Financieras

**“El Uso de Costos Relevantes para la Toma de Decisiones Gerenciales
y su Influencia en La Utilidad de las Empresas Industriales
de la Ciudad de Tacna, año 2012”**

TESIS SUSTENTADA Y APROBADA EL 29 DE OCTUBRE DE 2012 ESTANDO EL
JURADO CALIFICADOR INTEGRADO POR:

PRESIDENTE : _____
MGR. CPC. BETTY ESTHER COHAILA CALDERÓN

SECRETARIA : _____
CPC. SUSANA GREGORIA FERNANDEZ VARGAS

MIEMBRO : _____
MGR. CPC. MANUEL VELARDE HERENCIA

ASESOR : _____
MGR. CPC. FREDY LAURENTE GAUNA

AGRADECIMIENTO

Gracias a Dios Todopoderoso, que en todo momento de mi vida me ha iluminado y me ha permitido llegar hasta este momento tan importante de mi vida y lograr culminar esta tesis, defenderla y aprobarla para alcanzar el primer objetivo en mi carrera profesional.

Mi reconocimiento a todos los docentes de la Escuela Académico Profesional de Ciencias Contables y Financieras de la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann por sus valiosas enseñanzas y experiencias, por sus enseñanzas, consejos y sugerencias que han servido de gran utilidad para el desarrollo de este trabajo.

Finalmente, mi agradecimiento a todos quienes me apoyaron en forma directa e indirectamente, por sus consejos, los cuales me han permitido culminar la presente investigación.

ANA PAULA TERESA ALPACA SALAS

DEDICATORIA

A Dios todopoderoso y eterno, por haberme permitido llegar hasta este punto y haberme dado salud para lograr mis objetivos, además de su infinita bondad y amor.

A mis padres y mi hermano, porque creyeron en mí y me ayudaron a salir adelante, dándome ejemplos dignos de superación y entrega, porque en gran parte, gracias a ustedes, hoy puedo ver alcanzada mi meta, ya que siempre estuvieron impulsándome en los momentos más difíciles de mi carrera. Va por ustedes, por lo que valen, porque admiro su fortaleza y por lo que han hecho de mí.

Mil palabras no bastarían para agradecerles su apoyo, su comprensión y sus consejos en los momentos difíciles.

CONTENIDO

	Pág.
AGRADECIMIENTO	i
DEDICATORIA	ii
CONTENIDO	iii
ÍNDICE DE TABLAS	viii
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xi
RESUMEN	xiii
ABSTRACT	xiv
INTRODUCCIÓN	01

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Descripción del problema	03
1.1.1 Antecedentes del problema	03
1.2 Formulación del problema	06
1.2.1 Problema principal	06
1.2.2 Problemas secundarios	06
1.3 Justificación	07
1.4 Objetivos de la investigación	08

1.4.1 Objetivo general	08
1.4.2 Objetivos específicos	08
1.5 Hipótesis	09
1.5.1 Hipótesis principal	09
1.5.2 Hipótesis secundarias	09
1.6 Delimitaciones	09
1.7 Operacionalización de las variables	11

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes de la investigación	17
2.2 Bases teóricas	18
2.2.1 La toma de decisiones gerenciales mediante los costos relevantes	18
2.2.1.1 La toma de decisiones gerenciales	18
2.2.1.1.1 Definición	18
2.2.1.1.2 El proceso de la toma de decisiones	21
2.2.1.1.3 Características de la toma de decisiones	22
2.2.1.1.4 Etapas en la toma de decisiones	24
2.2.1.1.5 Trampas en la toma de decisiones	27
2.2.1.1.6 Tipos de decisiones	29
2.2.1.2 Los costos relevantes	31

2.2.1.2.1	Definición	31
2.2.1.2.2	Características	33
2.2.1.2.3	La orden especial de ventas	34
2.2.1.2.4	Fabricar un artículo necesario para la actividad productiva	36
2.2.1.2.5	Eliminar una línea de producción que genera pérdida	40
2.2.2	La utilidad de la empresa	41
2.2.2.1	Definición	41
2.2.2.2	El costo de ventas	44
2.2.2.3	Ingresos de la empresa	45
2.2.2.3.1	Ingresos operacionales y no operacionales	47
2.2.2.4	Gastos de la empresa	49
2.2.2.4.1	Gastos de producción	49
2.2.2.4.2	Gastos de administración	53
2.2.2.4.3	Gastos de ventas	53
2.2.2.5	Estado de resultados integrales	54
2.3	Marco conceptual	59
2.3.1	Análisis incremental	59
2.3.2	Erogación	62
2.3.3	Incertidumbre	62
2.3.4	Presupuesto maestro	63
2.3.5	Punto de equilibrio	65
2.3.6	Rentabilidad	68
2.3.7	Retroalimentación	68

2.3.8 Riesgo	69
2.3.9 Ventaja competitiva	69

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1 Tipo de la investigación	72
3.1.1 Diseño metodológico	72
3.1.2 Método empleado	73
3.2 Población	74
3.3 Técnicas e instrumentos	75
3.3.1 Instrumentos	75
3.3.2 Procedimiento	76
3.3.3 Confiabilidad de los instrumentos	77
3.3.4 Validez de los instrumentos	77
3.4 Técnicas y métodos de recolección de datos	77

CAPÍTULO IV

PRESENTACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS DEL TRABAJO DE CAMPO

4.1 Presentación	80
4.2 Planteamiento del análisis estadístico	81

4.2.1 Tratamiento estadístico	81
4.2.1.1 Antes del tratamiento	81
4.2.1.2 Después del tratamiento	82
4.3 Procesamiento y análisis de datos	105
4.3.1 Procesamiento de datos	105
4.3.2 Análisis de datos	106

CAPÍTULO V

DISCUSIÓN

5.1 Discusión de resultados	108
5.2 Contrastación de la hipótesis	109
5.3 Hipótesis planteadas	110
CONCLUSIONES	115
RECOMENDACIONES	117
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	119
ANEXOS	126

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° I:	Operacionalización de variables	11
Tabla N° II:	Presentación de gastos	59
Tabla N° III:	Empresas manufactureras medianas de la ciudad de Tacna	74
Tabla N° IV:	Población de las empresas manufactureras de Tacna	81
Tabla N° V:	La orden especial influye en los ingresos incrementando la utilidad	83
Tabla N° VI:	La orden especial no incrementa el costo unitario de ventas y no disminuye la utilidad	84
Tabla N° VII:	La orden especial no incrementa significativamente los gastos y no disminuye la utilidad	86
Tabla N° VIII:	Es recomendable aceptar la orden especial porque no considera los costos fijos	87
Tabla N° IX:	Es buena decisión fabricar un artículo si es escaso en el mercado	89
Tabla N° X:	Es buena decisión fabricar un artículo si su precio en el mercado es alto	90
Tabla N° XI:	Es acertado fabricar un artículo si el mercado ofrece productos de baja calidad	92

Tabla N° XII:	Es correcto fabricar un artículo si existe capacidad instalada ociosa	93
Tabla N° XIII:	Eliminar una línea de producción que origina pérdida y dejar sin uso la capacidad instalada correspondiente es una decisión equivocada	95
Tabla N° XIV:	Eliminar una línea de producción que ocasiona pérdida y utilizar la capacidad instalada correspondiente para otra línea o alquilar	96
Tabla N° XV:	Eliminar una línea de producción que genera pérdida no asegura el incremento de la utilidad total	98
Tabla N° XVI:	Eliminar una línea de producción que genera pérdida puede afectar la utilidad de otras líneas de producción	99
Tabla N° XVII:	El uso de costos relevantes para tomar decisiones permite obtener mayores utilidades en la empresa	101
Tabla N° XVIII:	La gerencia debe tomar decisiones considerando el uso de costos relevantes para lograr mayores utilidades	102
Tabla N° XIX:	El uso de costos relevantes optimiza la administración de los ingresos, costos y gastos	104
Tabla N° XX:	Influencia del uso costos relevantes en la utilidad de la Empresa	112
Tabla N° XXI:	Respuestas observadas y respuestas esperadas	112

Tabla N° XXII:	Determinación de Chi cuadrado	113
Tabla N° XXIII:	Tabla de distribución de Chi Cuadrado	113
Tabla N° XXIV:	Prueba de Chi Cuadrado	114

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N° 01: El proceso de toma de decisiones	21
Gráfico N° 02: Estado de resultados	43
Gráfico N° 03: El costo de ventas	44
Gráfico N° 04: Estado de resultados integral	56
Gráfico N° 05: Tipo de resultados	58
Gráfico N° 06: Componentes del presupuesto maestro	65
Gráfico N° 07: Punto de equilibrio	67
Gráfico N° 08: La orden especial influye en los ingresos incrementando la utilidad	83
Gráfico N° 09: La orden especial no incrementa el costo unitario de ventas y no disminuye la utilidad	85
Gráfico N° 10: La orden especial no incrementa significativamente los gastos y no disminuye la utilidad	86
Gráfico N° 11: Es recomendable aceptar la orden especial porque no considera los costos fijos	88
Gráfico N° 12: Es buena decisión fabricar un artículo si es escaso en el mercado	89
Gráfico N° 13: Es buena decisión fabricar un artículo si su precio en el mercado es alto.	91

Gráfico N° 14: Es acertado fabricar un artículo si el mercado ofrece productos de baja calidad	92
Gráfico N° 15: Es correcto fabricar un artículo si existe capacidad instalada ociosa	94
Gráfico N° 16: Eliminar una línea de producción que origina pérdida y dejar sin uso la capacidad instalada correspondiente es una decisión equivocada	95
Gráfico N° 17: Eliminar una línea de producción que ocasiona pérdida y utilizar la capacidad instalada correspondiente para otra línea o alquilar	97
Gráfico N° 18: Eliminar una línea de producción que genera pérdida no asegura el incremento de la utilidad total	98
Gráfico N° 19: Eliminar una línea de producción que genera pérdida puede afectar la utilidad de otras líneas de producción	99
Gráfico N° 20: El uso de costos relevantes para tomar decisiones permite obtener mayores utilidades en la empresa	101
Gráfico N° 21: La gerencia debe tomar decisiones considerando el uso de costos relevantes para lograr mayores utilidades	103
Gráfico N° 22: El uso de costos relevantes optimiza la administración de los ingresos, costos y gastos	104
Gráfico N° 23: Diagrama de contrastación de hipótesis	109

RESUMEN

El presente trabajo busca analizar la incidencia de la aplicación de los costos relevantes en la utilidad de las empresas industriales de la ciudad de Tacna. En la ejecución del trabajo se ha efectuado un estudio de los costos relevantes en situaciones problemáticas que se presentan por causa de las cuales la gerencia debe tomar una decisión, como son, el caso de la orden especial de ventas, hacer o comprar y eliminar una línea de producción. La investigación estuvo enmarcada dentro de un estudio de campo con diseño no experimental, método descriptivo, de carácter transeccional, para lo cual se ha empleado como instrumento de recolección de datos, la encuesta, mediante un cuestionario. Se ha considerado para este trabajo el estudio de algunas situaciones problemáticas sobre las cuales se tiene que tomar una decisión, que comúnmente se presentan en las empresas industriales de la ciudad de Tacna, por ejemplo, la orden especial, fabricar o vender y eliminar una línea de producción. Entre las conclusiones más destacadas se tiene que las empresas que, a través de sus funcionarios, usan los costos relevantes para tomar decisiones sobre situaciones problemáticas de producción y ventas, aseguran que estas decisiones permitan asegurar el crecimiento de sus utilidades.

Palabras clave: Costos relevantes, Orden especial, Eliminar una línea de producción, Ingresos, Costos y gastos.

ABSTRACT

This study seeks to analyze the impact of the application of the relevant costs in the profit of industrial enterprises of the city of Tacna. In the execution of the work has made a study of the relevant costs in problematic situations that arise due to which management must make a decision, such as the case of Special Order Sales, Make or Buy and Delete a Production line. The research was framed within a field study with non-experimental design, descriptive method, transactional in nature, for which it has been used as an instrument of data collection, the survey by questionnaire. It has been considered for this paper studies some problematic situations over which you have to make a decision, which is commonly present in industrial city of Tacna, for example, special order, make or sell and Delete a line production. Among the main conclusions is that companies have through their officers, relevant costs used to make decisions about problematic situations of production and sales, ensuring that these decisions possible to ensure the profit growth.

Keywords: Costs relevant Special order, delete line production, revenues, costs and expenses.

INTRODUCCIÓN

Frecuentemente la calidad de la toma de decisiones en una empresa se ve influida por la información que se tiene disponible, de modo que en muchas ocasiones no se toma la mejor decisión por carecer de la información necesaria o porque aun contando con esta; no es útil por ser demasiado complicada y que es necesario escudriñar en los datos, por lo mismo, es difícil de digerir por el tomador de decisión para poder elegir la mejor decisión para la empresa.

La información relevante juega un papel importante en las muchas decisiones que toma la gerencia, tales decisiones: como la aceptación o rechazo de una orden especial de una sola ocasión, la fabricación interna de productos o la provisión interna de servicios, o también su contratación externa y otras decisiones de reemplazar equipo o continuar con el mismo. El experto técnico para el personal de línea (el contador) es la persona que proporciona informaciones relevantes para guiar a la administración a tomar decisiones.

Este trabajo presenta los siguientes capítulos:

El Capítulo I, da una visión del problema a estudiar, mencionando los objetivos que se persiguen al efectuar la investigación; la importancia de llevar a cabo este trabajo y se arriba a las probables respuestas a las interrogantes

planteadas respecto al objeto de estudio, denominadas hipótesis; asimismo, se presentan las variables de estudio y su operacionalización.

El Capítulo II, presenta el Marco Teórico, que expone los fundamentos teóricos que dan soporte al presente trabajo de investigación, como son las bases teóricas y la definición de términos.

El Capítulo III, nos muestra el marco metodológico, que incluye el tipo de investigación, la población, la muestra, y las técnicas e instrumentos que se han utilizado para la recolección, procesamiento y análisis de los datos.

El Capítulo IV, describe la presentación, análisis e interpretación de los resultados obtenidos en el trabajo de campo mediante las encuestas, aplicadas a los funcionarios de las empresas industriales de la ciudad de Tacna.

El Capítulo V, presenta la discusión de los resultados, mediante un análisis sencillo y lógico que demuestra la veracidad de las hipótesis planteadas y la contrastación de las mismas mediante el uso de la prueba de independencia Chi cuadrado.

Finalmente, se presentan las conclusiones y recomendaciones a los que se arriba, la bibliografía utilizada para elaborar el presente trabajo de investigación y los anexos.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

1.1.1 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA

La toma de decisiones es fundamental para cualquier actividad humana. En este sentido, todos tomamos decisiones; sin embargo, tomar una buena decisión empieza con un proceso de razonamiento, constante y focalizado.

Un gerente debe tomar muchas decisiones todos los días. Algunas de ellas son decisiones rutinarias o intrascendentes mientras que otras tienen una repercusión drástica en las operaciones de la empresa donde trabaja¹.

En este mundo cada vez más complejo, la dificultad de las tareas de los decisores aumenta día a día. El decisor debe responder con rapidez a los acontecimientos que parecen ocurrir a un ritmo cada vez más veloz.

¹ HORNGREN CHARLES, FOSTER GEORGE. Contabilidad de Costos un Enfoque Gerencial. Prentice-Hall Hispanoamericana S.A. México. 1991.

Además, debe asimilar a su decisión un conjunto de opciones y consecuencias que muchas veces resulta desconcertante.

Con frecuencia las decisiones de rutina se toman rápidamente, quizás inconscientemente, sin necesidad de elaborar un proceso detallado de consideración. Sin embargo, cuando las decisiones son complejas, críticas o importantes, es necesario tomarse tiempo para decidir sistemáticamente. Estas decisiones críticas son las que no pueden ni deben salir mal o fracasar. Se debe confiar en el propio juicio y aceptar la responsabilidad.

En los años de 1980 cuando se dio el surgimiento de las grandes fábricas con producción en masa, en la ciudad de Tacna ubicadas en el conocido parque industrial, surgió la necesidad de una administración efectiva y eficiente de las mismas, a su vez una herramienta que ayude a la correcta toma de decisiones. Paralelamente, la especialidad de los costos inició su crecimiento ya que ayudaba a los gerentes a poder obtener información útil y brindaba herramientas necesarias para comprender los problemas de decisión, ya que se traducían las opciones que se tenían, por las cuales había que decidir y se resolvían en forma analítica.

Es en estos últimos años, como consecuencia a factores políticos y tributarios, el gran Parque Industrial de Tacna se ha visto reducido quedando

inscritas en la Dirección Regional de Producción de Tacna un total de 1 414 Pequeñas y Micro empresas y 8 Medianas y Grandes empresas².

En las medianas y grandes empresas, las cuales se enfrentan de manera más directa a un mundo de los negocios cada vez más complejo, las tareas de los decisores son cada día más exigentes. El gerente debe responder en forma rápida ante situaciones que parecen sucederse a un paso cada vez más veloz. Asimismo, se debe asimilar su decisión a una serie de opciones y consecuencias que a veces nos dejan asombrados. Actualmente, los cimientos para la toma de decisiones acertadas se construyen sobre la base de los costos relevantes. Éstos efectúan un gran aporte al hecho de tomar decisiones acertadas cuando el empresario se enfrenta a problemas reales y dan el manejo concreto de lo que puede llegar a constituir una diferencia significativa con la competencia.

Muchas de estas decisiones podrían involucrar la ganancia o pérdida de grandes sumas de dinero o incumplimiento de la misión y las metas de la empresa. Es así, que los empresarios de las Medianas y Grandes empresas industriales, que desean tomar las mejores decisiones ante situaciones problemáticas, deberían utilizar correctamente el análisis de los costos

² Análisis Regional de Empresas Industriales. 2011. Dirección regional de Industrias. Región Tacna. Disponible en [http://www2.produce.gob.pe/RepositorioAPS/2/jer/PRODUCTIVIDAD_COMPETITIVIDAD/Informes/analisis_tacna.pdf]. Consulta hecha en [11-07-2012].

relevantes, lo que traería como consecuencia una mejoría de los resultados de sus empresas.

1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.2.1 PROBLEMA PRINCIPAL

¿En qué medida influye el uso de costos relevantes para la toma de decisiones gerenciales en la utilidad de las empresas industriales de la ciudad de Tacna?

1.2.2 PROBLEMAS SECUNDARIOS

- a) ¿Cuál es la relación entre la orden especial de ventas y el costo de ventas en las empresas industriales de la ciudad de Tacna?
- b) ¿De qué manera fabricar o comprar un artículo necesario para el desarrollo de la actividad productiva influye en los gastos de las empresas industriales de la ciudad de Tacna?
- c) ¿De qué forma eliminar una línea de producción que origina pérdida incide en los ingresos de las empresas industriales de la ciudad de Tacna?

1.3 JUSTIFICACIÓN

Existe la necesidad de investigar si el uso de los costos relevantes en la toma de decisiones gerenciales influye en la utilidad de las empresas industriales de Tacna, a fin de poder concientizar a los empresarios industriales de la ciudad, debido a que los mencionados día a día deben elegir entre distintos cursos de acción. Al brindar costos relevantes a los gerentes, las decisiones que éstos tomarán serán más precisas y ayudarán a poder formular metas y cursos de acción óptimos para la gestión de la producción y administración de recursos de la empresa. Después que los gerentes hayan obtenido esta información podrán sentir una mayor confianza al momento de la toma de decisiones y así poder estar a la altura de empresas internacionales que al comprender la influencia del uso de los costos relevantes en sus resultados, hoy en día brindan mayor importancia a los mismos y son las primeras en el ámbito.

De la misma manera es necesario dar a conocer la importancia que tienen estos costos para la Administración de una empresa, y en consecuencia, la trascendencia de los contadores de costos. Tal vez esta investigación pueda servir de motivación para muchos contadores o estudiantes de contabilidad, para que de esta manera puedan optar por la especialización en Contabilidad de Costos o Gerencial, y así incrementar el

número de los mismos con la finalidad de demostrar a los empresarios su verdadera significación en la prosperidad de toda empresa.

1.4 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.4.1 OBJETIVO GENERAL

Determinar si el uso de los costos relevantes en la toma de decisiones gerenciales influye en la utilidad de las empresas industriales de la ciudad de Tacna.

1.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- a) Determinar la relación entre la orden especial de ventas y el costo de ventas de las empresas industriales de la ciudad de Tacna.
- b) Establecer si fabricar o comprar un artículo necesario para el desarrollo de la actividad productiva incrementa en mayor proporción los gastos de las empresas industriales de la ciudad de Tacna.
- c) Verificar si eliminar una línea de producción que origina pérdida afecta a los ingresos de las empresas industriales de la ciudad de Tacna.

1.5 HIPÓTESIS

1.5.1 HIPÓTESIS PRINCIPAL

El uso de los costos relevantes en la toma de decisiones gerenciales influye significativamente en la utilidad de las empresas industriales de la ciudad de Tacna.

1.5.2 HIPÓTESIS SECUNDARIAS

- a) La orden especial de ventas incide significativamente en el costo de ventas de las empresas industriales de la ciudad de Tacna.

- b) Fabricar un artículo necesario para el desarrollo de la actividad productiva interviene en los gastos de las empresas industriales de la ciudad de Tacna.

- c) Eliminar una línea de producción que origina pérdida afecta a los ingresos de las empresas industriales de la ciudad de Tacna.

1.6 DELIMITACIONES

La investigación se delimita en los siguientes aspectos:

- Delimitación espacial.

El área en el cual se desarrolló la investigación comprende las empresas industriales medianas y grandes ubicadas en la provincia de Tacna.

- Delimitación temporal.

El periodo que comprende la investigación es el año 2012.

- Delimitación social:

El personal con el cual se trabajó es el de los Contadores Públicos y trabajadores que pertenezcan a la rama contable, en las empresas industriales medianas y grandes ubicadas en la provincia de Tacna.

- Delimitación conceptual:

La investigación fundamentalmente se realizó alrededor de los siguientes conceptos:

La toma de decisiones gerenciales mediante costos relevantes

- La orden especial de ventas.
- Fabricar un artículo necesario para el desarrollo de la actividad productiva.
- Eliminar una línea de producción que origina pérdida.
- Estado de resultados.

La utilidad

- Ingresos de la empresa.
- Costo de ventas.
- Gastos de la empresa.

1.7 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Las variables de estudio que se han considerado se han extraído de la hipótesis principal:

“El uso de los costos relevantes en la toma de decisiones gerenciales influye significativamente en la utilidad de las empresas industriales de la ciudad de Tacna.”

Tabla N° I – OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	INSTRUMENTO	INDICADORES
INDEPENDIENTE Costos relevantes para la toma de decisiones gerenciales	Son los costos que se pronostican para decidir sobre dos o más alternativas de acción. Son aquellos costos futuros esperados que serán diferentes de acuerdo a las opciones ³ .	Encuesta	- La orden especial de ventas - Fabricar un artículo necesario para el desarrollo de la actividad productiva. - Eliminar una línea de producción que origina pérdida.
DEPENDIENTE Utilidad	Es el exceso de los ingresos por ventas y otros conceptos sobre el costo de la mercadería vendida y los gastos de una empresa.	Encuesta	- Ingresos - Costo de ventas - Gastos

Fuente: Elaboración propia

³ HORNGREEN CHARLES, FOSTER GEORGE. Contabilidad de Costos: Un enfoque gerencial. Sexta edición. Editorial Prentice-Hall Hispanoamérica SA. México. 1991.

Variable Independiente:

Costos relevantes para la toma de decisiones gerenciales.

En el presente análisis se considerarán sólo aquellos costos que presentan cierta relevancia para la toma de decisiones. Se define a un costo como relevante si afecta la decisión que se va a adoptar y será irrelevante si no puede ejercer ningún efecto sobre la decisión. Dichos costos deben presentar las características de ser costos probables en el tiempo futuro y por supuesto hacer que las alternativas de acción posibles presenten diferencias⁴.

- La orden especial de ventas

Las empresas en ocasiones se enfrentan al problema de cotizar precios para pedidos especiales cuando existe capacidad ociosa. Los fabricantes producen artículos bajo su nombre o marca, los cuales tiene precios establecidos para sus clientes. Además de producir y vender sobre una base regular, algunas veces una empresa está en posición de aceptar una orden especial única para sus productos a un precio por debajo de lo normal. En el corto plazo una empresa puede aumentar sus utilidades globales aceptando pedidos a precios (Ingreso diferencial) que

⁴ HORNGREEN CHARLES, FOSTER GEORGE. Contabilidad de Costos: Un enfoque gerencial. Editorial Prentice-Hall Hispanoamérica SA. Sexta edición. México. 1991.

exceden sus costos diferenciales. Los costos relevantes son aquellos que resultarán afectados al aceptar la orden especial de ventas, es decir, los costos variables de producción (Las comisiones de ventas son costos variables, pero usualmente no se pagan en una orden especial y por consiguiente serían irrelevantes para la toma de decisión)⁵.

- Fabricar un artículo necesario para el desarrollo de la actividad productiva.

Los productores se enfrentan con frecuencia al problema de producir o comprar un producto; es decir, si producen sus propias piezas y sus montajes o los compran a sus proveedores. A veces los factores cualitativos predominan sobre las evaluaciones cuantitativas de los costos. En algunos casos, el deseo de controlar la calidad de las piezas, en otros casos la experiencia práctica o conocimientos técnicos especiales, dan como resultado la decisión de fabricar. Por el contrario, algunas empresas compran a sus proveedores durante épocas de poco movimiento para evitar tener dificultades en obtener las partes necesarias durante épocas de auge, cuando pueda llegar a existir faltantes de materiales y trabajadores, pero no así de órdenes de venta. ¿Cuáles factores cuantitativos son relevantes para la decisión de fabricar o comprar? Nuevamente la respuesta depende del contexto. Un factor

⁵ POLIMENI RAPLH, FABOZZI FRANK, ADELBERG ARTHUR. Contabilidad de Costos - Concepto y Aplicaciones para la Toma de Decisiones Generales. Editora McGraw – Hill. Tercera edición. Colombia. 1997.

clave es la existencia de instalaciones ociosas; muchas empresas sólo fabrican las piezas cuando sus instalaciones no se pueden aprovechar de mejor manera⁶.

- Eliminar una línea de producción que origina pérdida.

Las empresas que tienen varios departamentos o líneas de producción, en algunas ocasiones se verán ante la necesidad de tomar decisiones de suprimirlas si no son rentables, incrementando la actividad de otras, con la finalidad de aumentar su utilidad⁷.

Variable Dependiente:

La utilidad

Utilidad, provecho o beneficio de orden económico obtenido por una empresa en el curso de sus operaciones. La palabra también sirve para designar, en un sentido más concreto, la diferencia entre el precio al que se vende un producto y el costo del mismo. La ganancia es el objetivo básico de toda empresa o firma que debe hacer uso, por lo tanto, de la combinación óptima de factores productivos para reducir sus costos lo más posible,

⁶ POLIMENI RAPLH, FABOZZI FRANK, ADELBERG ARTHUR. Contabilidad de Costos - Concepto y Aplicaciones para la Toma de Decisiones Generales. Editora McGraw – Hill. Tercera edición. Colombia. 1997.

⁷ BACKER MORTON, JACOBSEN LYLE, RAMÍREZ DAVID. Contabilidad de Costos – un enfoque Administrativo para la Toma de Decisiones. McGraw-Hill. Segunda edición. México. 1993.

atrayendo a la vez a los demandantes de los bienes o servicios que produce para vender éstos al mayor precio obtenible⁸.

- Costo de ventas

En términos simples y prácticos el costo de ventas es, lo que le cuesta a la empresa lo que vende. Lo anterior significa que, de todo lo que compra la empresa y dispone para vender en un período determinado, únicamente aquello que venda constituye el costo de ventas.

- Gastos

Se denomina gasto a la partida contable (de dinero) que cierta y directamente disminuye el beneficio, o en su defecto, aumenta la pérdida de los bolsillos, en el caso que esa partida de dinero haya salido de la cuenta personal de un individuo o bien de una empresa o compañía.

- Ingresos

Los ingresos son definidos, en el Marco Conceptual para la Preparación y Presentación de Estados Financieros⁹, como incrementos en los

⁸ FLORES SORIA JAIME. Estados Financieros. Editora Real Time EIRL. Primera edición. Perú. 2010.

beneficios económicos, producidos a lo largo del periodo contable, en forma de entradas o incrementos de valor de los activos, o bien como disminuciones de los pasivos, que dan como resultado aumentos del patrimonio y no están relacionados con las aportaciones de los propietarios de la entidad. El concepto de ingreso comprende tanto los ingresos de actividades ordinarias como las ganancias. Los ingresos de actividades ordinarias propiamente dichos surgen en el curso de las actividades ordinarias de la entidad y adoptan una gran variedad de nombres, tales como ventas, comisiones, intereses, dividendos y regalías¹⁰.

⁹ El Marco Conceptual para la Preparación y Presentación de los Estados Financieros del IASC se adoptó por el IASB en 2001. En septiembre de 2010 el IASB sustituyó el Marco Conceptual por el Marco Conceptual de la Información Financiera.

¹⁰ APAZA MEZA MARIO. Estados Financieros –Formulación, Análisis e Interpretación conforme a las NIIF y al PCGE. Pacífico Editores SAC. Primera edición. Perú. 2011.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

No se han encontrado trabajos de investigación o tesis que se relacionen directamente con las variables del problema planteado.

Se pueden mencionar solo algunos trabajos que tienen alguna relación indirecta con el presente, los cuales se presenta a continuación:

- “Propuesta de implementación de costos ABC en empresas de mexicanas servicios”, presentada por Eduardo Israel Vichido Vega (2004) como requisito parcial para obtener el título en Licenciatura en Contaduría y Finanzas en la Escuela de Negocios de la Universidad de las Américas de Puebla. México.
- “Toma de decisiones”, presentada por Walter Hillermann (2000) como requisito para obtener el grado en la Maestría en Reingeniería y Tecnologías de Aseguramiento y Finanzas en la Facultad de Ingeniería

de Sistemas, Informática y Ciencias de la Computación de la Universidad Francisco Marroquín de Guatemala.

- “Sistema de apoyo a la toma de decisiones” de Ruza Montilla, Lilimar-Pachano Azuaje, Felipe A. Universidad de Los Andes. Escuela de Ingeniería de Sistemas, Tesis, 2004. Argentina.

2.2 BASES TEÓRICAS

2.2.1 LA TOMA DE DECISIONES GERENCIALES MEDIANTE LOS COSTOS RELEVANTES

2.2.1.1 LA TOMA DE DECISIONES GERENCIALES

2.2.1.1.1 DEFINICIÓN

Una decisión es un juicio o selección entre dos o más alternativas, que ocurre en numerosas y diversas situaciones de la vida y por supuesto, de la gerencia.

Los gerentes, por definición, son tomadores de decisiones. Uno de los roles del gerente es precisamente tomar

una serie de decisiones grandes y pequeñas¹¹.

Tomar la decisión correcta cada vez, es la ambición de quienes practican la gerencia. Hacerlo requiere contar con un profundo conocimiento, y una amplia experiencia en el tema.

Con frecuencia los gerentes siguen un método, denominado modelo de decisión, para elegir entre diferentes cursos de acción. Un modelo de decisión es un método formal para hacer una elección, que a menudo incluye análisis cuantitativos, que consiste en revisar los ingresos, costos y gastos futuros esperados, y análisis cualitativos, que consideran algunas situaciones de coyuntura (capacidad instalada ociosa, escasez entre otros) y la calidad de los productos y servicios. A los accionistas les agradaría que los gerentes eligieran las acciones que más favorecieran sus intereses. Los contadores gerenciales trabajan con los gerentes, al presentar y analizar la información relevante que sirva de guía para las decisiones.

Así como un individuo toma decisiones que le conciernen y afectan solo a él, se toman también las decisiones organizacionales. En las industrias se aplica el mismo sentido de

¹¹ FLORES SORIA JAIME. Contabilidad Gerencial. Editora CECOF EIRL. Segunda edición. Perú. 2002.

análisis racional, con el añadido de una importante variación consistente en que muchas de las decisiones empresariales se toman en grupo, lo cual presenta algunas peculiaridades importantes que en forma específica se verán en el siguiente subtema.

La toma de decisiones organizacionales es con frecuencia más racional porque el impacto de los errores de decisión, pueden ser grave desde el punto de vista económico o laboral. (Aunque en lo personal considero que muchas veces los errores en las decisiones personales son tanto o más graves, porque los efectos en la vida de las personas pueden ser más serios).

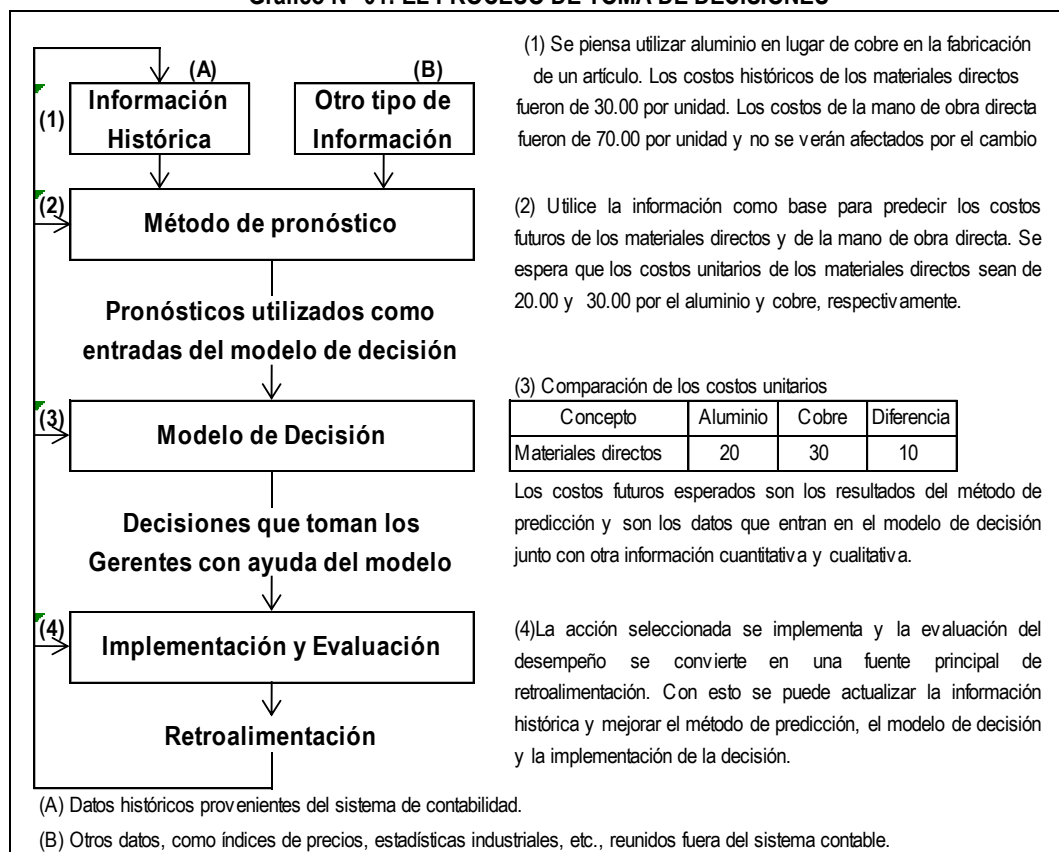
En las decisiones que se toman dentro de las organizaciones la evaluación de cada una de las alternativas debe ser rigurosa y se debe analizar el costo/beneficio de cada una de ellas, para optar por aquella que ofrezca la mejor razón.

La mayoría de las organizaciones formulan sus metas, estrategias, políticas, procedimientos y normas que orientan la toma de decisiones y le dan forma al plan de acción, proporcionando una dirección empresarial, al mismo tiempo que aseguran la coordinación formal de los recursos.

2.2.1.1.2 EL PROCESO DE LA TOMA DE DECISIONES

El proceso de toma de decisiones se refiere a todas las actividades necesarias desde identificar un problema hasta finalmente resolverlo poniendo en práctica la alternativa seleccionada; por lo tanto, está enmarcado en la solución de problemas donde se debe encontrar alternativas de solución¹².

Gráfico N° 01: EL PROCESO DE TOMA DE DECISIONES



Fuente: Contabilidad de Costos un Enfoque Gerencial¹³

¹² HORNGREN CHARLES, FOSTER GEORGE. Contabilidad de Costos un Enfoque Gerencial. Editora Prentice-Hall Hispanoamericana SA. Sexta edición. México. 1991.

¹³ Ídem

2.2.1.1.3 CARACTERÍSTICAS DE LA TOMA DE DECISIONES¹⁴

- Fijación de Objetivos: Los objetivos deben ir acordes con las metas de la organización, los objetivos pueden ser múltiples: como la maximización de las utilidades, ventas, responsabilidad social, etc.
- Objetivos que se contradicen: Por ejemplo el control de la contaminación puede afectar los márgenes de utilidad.
- Jerarquía de Objetivos: Significa que existen objetivos incluidos dentro de otros objetivos.
- Horizonte de Planeación: Las decisiones de la alta gerencia involucran periodos de planeación más largos que los de los niveles gerenciales inferiores.
- Toma de decisiones en secuencia e interrelacionada: La toma de decisiones en secuencia es un proceso que trata de resolver en forma sucesiva y que son interrelacionados, ya que, integran un problema complejo, para este caso los

¹⁴ UJCM. Administración de Marketing. Disponible [en http://ujcm.edu.pe/bv/links/cur_AdmMarke/AdmiFinan-I-01.pdf]. Consulta hecha en [04-08-2012].

administradores pueden dividir los problemas en sub problemas.

- La toma de decisiones dinámica: Las tomas de decisiones no pueden ser sucesos únicos, ya que, las decisiones administrativas del futuro se ven hasta cierto punto afectada por las decisiones del pasado.

- Toma de decisiones programadas y no programadas: Las decisiones programadas son aquellas de carácter repetitivo y de rutina, las decisiones no programadas no están estructuradas y son nuevas, es decir, no hay una forma establecida para resolverlas.

- Costo de la toma de decisiones: La toma de decisiones tiene un costo y la administración debe decidir si el costo del proceso de búsqueda se justifica con relación a la incertidumbre. El costo del proceso de búsqueda no debe ser mayor a los beneficios que se obtengan.

- Los gerentes se enfrentan a problemas constantemente:
 - Algunos son sencillos; otros a menudo parecen abrumadores.

- Algunos exigen acción inmediata, mientras que otros a veces requieren meses o años para resolverse.
- La mayor parte de las decisiones gerenciales carecen de estructura y conllevan riesgo, incertidumbre y conflicto.

2.2.1.1.4 ETAPAS EN LA TOMA DE DECISIONES

Laudon y Laudon¹⁵ describió cuatro etapas:

1. Inteligencia:

Es la primera de las cuatro etapas de Simón (1960) sobre la toma de decisiones, cuando la persona recopila información para identificar los problemas que ocurren en la institución. La inteligencia implica identificar los problemas que ocurren en la institución.

La inteligencia indica dónde, porqué y con qué objeto ocurre una situación. Este amplio conjunto de actividades de recopilación de información se requiere para informar a los administradores que también se desempeñan en la institución y para hacerles saber dónde se presentan los

¹⁵ LAUDON KENETH, LAUDON JANE. Sistemas de Información Gerencial. Editorial Pearson Educación. Décima edición. México. 2008.

problemas. Los sistemas de información administrativos (SIA) tradicionales que proporcionan una gran cantidad y variedad de información detallada pueden ser útiles para identificar los problemas, especialmente si estos informan excepciones (con habilidad agregada y búsqueda de información adicional).

2. Diseño:

Es cuando la persona concibe las posibles alternativas de soluciones de un problema. Durante el diseño, segunda etapa de la toma de decisiones, la persona diseña las posibles soluciones a los problemas. En esta actividad se requiere de mayor inteligencia, de manera que el administrador decida si una solución en particular es apropiada.

La etapa de diseño también puede implicar actividades de información más cuidadosamente especificadas y orientadas. Los sistemas de soportes de decisiones (SSD) son ideales en esta etapa de toma de decisiones, porque operan sobre la base de modelos sencillos, pueden desarrollarse rápidamente y ser operados con información limitada.

3. Selección:

Es cuando la persona elige una de las diversas alternativas de solución. Selección, la tercera etapa de la toma de decisiones, consiste en elegir entre las alternativas. En este caso, un administrador puede usar las herramientas de información que calculen y lleven un seguimiento de las consecuencias, costos y oportunidades proporcionadas por cada alternativa diseñada en la segunda fase. Quien toma las decisiones podría necesitar de un SSD mayor para desarrollar mejor la información sobre una amplia variedad de alternativas y emplear diversos modelos analíticos para tomar en cuenta todas las consecuencias.

4. Implantación:

Cuando la persona lleva la decisión a la acción y da su informe sobre el progreso de la información, última etapa en la toma de decisiones es la implantación. En esta etapa, los gerentes pueden utilizar un sistema de información que emita informes rutinarios sobre el progreso de la solución específica. El sistema también proporcionará información sobre algunas dificultades que surjan, indicará restricciones a los recursos y podrá sugerir ciertas posibles acciones de mejora. Los sistemas de apoyo pueden ir desde algunos

muy completos a sistemas mucho más pequeños, así como software de planeación de proyectos operados con micro computadoras.

El papel del contador gerencial resulta ser de especial importancia en la toma de decisiones, debido a que se enmarca en las dos primeras etapas, en las que proporciona a la gerencia información relevante y asesoría especializada a la gerencia.

2.2.1.1.5 TRAMPAS EN LA TOMA DE DECISIONES

Las diez trampas son las siguientes¹⁶:

- 1) Aventarse: comenzar a recabar información y llegar a conclusiones sin analizar la mejor manera para tomar la decisión.
- 2) Ceguera a los marcos: se trata de resolver el problema equivocado ya que se ha perdido de vista los objetivos importantes.

¹⁶ UJCM. Administración de Marketing. Disponible [en http://ujcm.edu.pe/bv/links/cur_AdmMarke/AdmiFinan-I-01.pdf]. Consulta hecha en [04-08-2012].

- 3) Falta de control de los marcos: incapacidad para definir conscientemente en más de una manera el problema.
- 4) Exceso de seguridad en sus propios juicios.
- 5) Atajos miopes: confiar implícitamente en la información más accesible o sujetarse demasiado a hechos cómodos.
- 6) Actuación intuitiva: creer que mentalmente podrá mantener clara toda la información recabada.
- 7) Fracaso del grupo: suponer que con la participación de muchas personas inteligentes, surgen automáticamente las buenas elecciones.
- 8) El engaño de la retroalimentación: negación a interpretar con veracidad la evidencia de resultados pasados, con tal de proteger su ego.
- 9) Falta de registros: no llevar registros sistemáticos que hagan seguimiento a los resultados de las decisiones, ya que se piensa que la experiencia ofrece automáticamente sus lecciones.

10) No auditar el proceso de decisiones: no se establece un enfoque organizado para entender la toma de decisiones, y por lo tanto, siempre se está expuesto a los errores enumerados anteriormente.

2.2.1.1.6 TIPOS DE DECISIONES

Decisiones programadas:

Como el tiempo es valioso y escaso, se deben tener identificadas aquellas situaciones que, por su recurrencia o importancia relativa, puedan ser tipificadas de manera tal que, al ocurrir, ya se tenga decidido lo que se debe hacer¹⁷.

- Los reglamentos y las políticas contienen decisiones programadas que surgen a partir de este tipo de situaciones.
- Existen las decisiones programadas por su recurrencia, involucran situaciones repetitivas hasta cierto punto, cotidianas. Ejemplo: La política de reclutamiento y selección de personal, que implica de una serie de exámenes psicométricos y técnicos, así como varias entrevistas.

¹⁷ VALDEZ LUZ. COSTOS PARA LA TOMA DE DECISIONES. Disponible [en <http://www.uaim.edu.mx/web-carreras/carreras/contaduria/costos%20para%20la%20toma%20de%20decisiones.pdf>]. Consulta hecha en [23-07-2012].

- Las decisiones programadas por su importancia relativa, implican una regla o política que surte efecto hasta el momento en que la decisión se vuelve más importante. Ejemplo: La política de emisión de cheques para el pago de proveedores establece un límite de dinero para emitir cheques de pago sin requerir de la autorización de un “jefe superior”.

Decisiones no programadas:

Involucran situaciones, imprevistas o muy importantes que requieren una solución específica y particular por parte de los implicados. Quienes toman decisiones no programadas deben cubrir algunos requisitos para ser eficaces¹⁸:

- Capacidad técnica.
- Dominio de algún método para tomar decisiones.
- Experiencia, determinación suficiente.

¹⁸ VALDEZ LUZ. COSTOS PARA LA TOMA DE DECISIONES. Disponible [en <http://www.uaim.edu.mx/web-carreras/carreras/contaduria/costos%20para%20la%20toma%20de%20decisiones.pdf>]. Consulta hecha en [23-07-2012].

- Fortaleza de carácter para asumir la responsabilidad y enfrentar las consecuencias.

Las decisiones no programadas derivadas de problemas imprevistos:

- Se toman cuando el acontecimiento que les da origen no estaba planeado o no se esperaba que ocurriera.
- Las decisiones no programadas por la importancia de la situación que involucran, se reservan a personal de un nivel superior debido al impacto de sus consecuencias en la organización.

2.2.1.2 LOS COSTOS RELEVANTES

2.2.1.2.1 DEFINICIÓN

En las etapas finales del proceso de la Toma de decisiones, los administradores comparan dos o más cursos de acción alternativos. La decisión se basa en los diferentes efectos que tendrá cada alternativa sobre el desempeño futuro. La pregunta clave es ¿Qué diferencia hará la elección?

La información relevante en los costos e ingresos que diferirán con respecto a las alternativas¹⁹.

La Información relevante es una predicción del futuro, no un resumen del pasado. Los datos históricos (pasados) no tienen ninguna influencia directa sobre una decisión. Tales datos pueden tener un peso indirecto sobre una decisión, porque ayudan a predecir el futuro, pero las cifras pasadas por sí mismas son irrelevantes a la decisión en sí, porque la decisión no puede afectar a los datos pasados. Las decisiones afectan al futuro. Nada puede alterar lo que ya ha ocurrido.

De los datos futuros esperados, solo aquellos que diferirán de una alternativa a otra son relevantes para la decisión. Cualquier partida que permanecerá igual independientemente de la alternativa seleccionada es irrelevante. Por ejemplo, si el sueldo del Gerente de un departamento será el mismo independientemente de los productos que se tengan en inventario, el sueldo es irrelevante para la selección de los productos.

¹⁹ POLIMENI RAPLH, FABOZZI FRANK, ADELBERG ARTHUR. Contabilidad de Costos - Concepto y Aplicaciones para la Toma de Decisiones Generales. Editora McGraw-Hill. Tercera edición. Colombia. 1997.

Para ser relevantes en la forma de una decisión en particular el costo relevante debe poseer en conjunto las siguientes características²⁰:

1. Debe ser costo o ingreso futuro esperado.
2. Debe ser costo o ingreso que se diferencie entre dos o más alternativas.

En conclusión, costo o ingreso relevante es todo costo pertinente a la decisión que se va a tomar; es decir, todo costo que es útil y necesario para tomar una decisión sobre la base de varias alternativas. Es, por consiguiente, costo del cual no se puede prescindir a la hora de decidir. Desde otro punto de vista, podemos decir que costo relevante, es todo costo que puede evitarse o eliminarse como consecuencia de la elección de una entre dos o más alternativas.

2.2.1.2.2 CARACTERÍSTICAS

- Los costos pasados (históricos) quizá sean útiles como base para hacer predicciones.

²⁰ POLIMENI RAPLH, FABOZZI FRANK, ADELBERG ARTHUR. Contabilidad de Costos - Concepto y Aplicaciones para la Toma de Decisiones Generales. Editora McGraw-Hill. Tercera edición. Colombia. 1997.

- Sin embargo, los costos pasados en sí mismos siempre son irrelevantes al tomar decisiones.
- Se pueden comparar diferentes opciones al examinar las diferencias en los ingresos y costos totales futuros esperados.
- No todos los ingresos y costos futuros esperados son relevantes. Los ingresos y costos futuros esperados que no difieren entre las opciones son irrelevantes y, por consiguiente, se eliminan del análisis. La pregunta clave siempre es: ¿qué diferencia habrá?
- Se debe dar el peso adecuado a los factores no financieros cualitativos y cuantitativos.

2.2.1.2.3 LA ORDEN ESPECIAL DE VENTAS

Las empresas en ocasiones se enfrentan al problema de cotizar precios para pedidos especiales cuando existe capacidad ociosa. Los fabricantes producen artículos bajo su nombre o marca, los cuales tienen precios establecidos para sus clientes. Además de producir y vender sobre una base regular, algunas veces una empresa está en posición de aceptar una

orden especial única para sus productos a un precio por debajo de lo normal. En el corto plazo una empresa puede aumentar sus utilidades globales aceptando pedidos a precios (ingreso diferencial) que exceden sus costos diferenciales. Los costos relevantes son aquellos que resultarán afectados al aceptar la orden especial de ventas, es decir, los costos variables de producción (Las comisiones de ventas son costos variables, pero usualmente no se pagan en una orden especial y por consiguiente serían irrelevantes para la toma de decisión)²¹.

Por lo general, los costos fijos de producción y los gastos de venta no son relevantes, no se modificarán si se acepta o no el pedido; por lo tanto, las únicas partidas relevantes son las ventas y los costos variables de producción. Los costos fijos se consideran relevantes y se incluyen en un análisis de solución de problemas solo cuando se espera que aumenten o disminuyan en el futuro, debido a la decisión específica de aceptar el negocio adicional. Generalmente, una Orden Especial de Ventas podría aceptarse si:

1. El ingreso diferencial excede el costo diferencial de la orden especial.

²¹ HORNGREN CHARLES, SUNDEM GARY, STRATTON WILLIAM. Contabilidad Administrativa. Editora Pearson Educación. Décimo tercera edición. México. 2006.

2. Las instalaciones para utilizar en la Orden Especial están ociosas y no tienen otro uso alternativo más rentable.

3. La Orden Especial no altera el mercado de la producción regular de la firma.

2.2.1.2.4 FABRICAR UN ARTÍCULO NECESARIO PARA LA ACTIVIDAD PRODUCTIVA

Los productores se enfrentan con frecuencia al problema de producir o comprar un producto; es decir, si producen sus propias piezas y sus montajes o los compran a sus proveedores. A veces los factores cualitativos predominan sobre las evaluaciones cuantitativas de los costos. En algunos casos, el deseo de controlar la calidad de las piezas, en otros casos la experiencia práctica o conocimientos técnicos especiales, dan como resultado la decisión de fabricar. Por el contrario, algunas empresas compran a sus proveedores durante épocas de poco movimiento para evitar tener dificultades en obtener las partes necesarias durante épocas de auge, cuando pueda llegar a existir faltantes de materiales y trabajadores, pero no así de órdenes de venta. ¿Cuáles factores cuantitativos son relevantes para la decisión de

fabricar o comprar? Nuevamente la respuesta depende del contexto. Un factor clave es la existencia de instalaciones ociosas; muchas empresas solo fabrican las piezas cuando sus instalaciones no se pueden aprovechar de mejor manera²².

La clave de las decisiones de fabricar o comprar es identificar los costos adicionales de fabricar o los costos evitados por comprar. La producción de un artículo requiere de un conjunto de actividades. Una empresa con mediciones precisas de los costos de sus diferentes actividades puede hacer una mejor estimación de los costos adicionales incurridos para efectuar su producción.

Una pregunta básica sobre producir o comprar es si una compañía debe manufacturar sus propias partes que usará en sus productos finales o comprarlas a proveedores externos.

1. Un factor clave es si hay instalaciones ociosas.
2. Muchas compañías manufacturan partes solo cuando no pueden usar sus instalaciones para lograr una ventaja mayor.

²² HORNGREN CHARLES, SUNDEM GARY, STRATTON WILLIAM. Contabilidad Administrativa. Editora Pearson Educación. Décimo tercera edición. México. 2006.

3. La clave para tomar decisiones sabias sobre producir o comprar es identificar y medir con precisión los costos adicionales por manufacturar (o los costos que se evitan con la compra) una parte o componente.
4. Las compañías que tienen sistemas precisos de contabilidad de costos, como los que se basan en las actividades están en una posición mejor para llevar a cabo el análisis de producir o comprar.

PRODUCIR O COMPRAR Y EL USO DE LAS INSTALACIONES

Es raro que las decisiones de producir o comprar sean tan sencillas.

1. El uso de las instalaciones es un factor clave para la decisión de producir o comprar.
2. Si se supone que las instalaciones de la compañía permanecen sin actividad entonces el costo de oportunidad de las instalaciones es de cero.

3. Pero en la mayoría de los casos, las empresas no dejan sin uso sus instalaciones.
4. En lugar de ello, será frecuente que las dediquen a otro uso, y debemos tomar en consideración los resultados financieros de estos usos para elegir si se produce o compra.
5. El valor recibido por el mejor de dichos usos alternativos, es un costo de oportunidad por la producción interna de las partes o componentes.
6. En resumen, la decisión de producir o comprar debe centrarse en los costos relevantes en una situación particular de toma de decisiones.
7. En todos los casos, las compañías deberían relacionar las decisiones de producir o comprar con sus políticas de largo plazo para el uso de su capacidad.

2.2.1.2.5 ELIMINAR UNA LÍNEA DE PRODUCCIÓN QUE GENERA PÉRDIDA

Las empresas que tienen varios departamentos o líneas de producción, en algunas ocasiones se verán ante la necesidad de tomar decisiones de suprimirlas si no son rentables, incrementando la actividad de otras, con la finalidad de aumentar su utilidad²³.

La Gerencia puede considerar suprimir una línea de producción, la cual de manera consecutiva ha venido reportando pérdidas netas. Los Gastos Fijos se dividen en dos categorías, Evitables e Inevitables. Costos evitables son aquellos que no continuarán si una operación en marcha se cambia o se suprime, son relevantes; incluyen las remuneraciones del departamento y otros costos que se podrían evitar al dejar de operar un departamento específico. Los Costos Inevitables son los que continúan aun cuando la operación se detiene, no son relevantes porque no se ven afectados por la decisión de suprimir un departamento; incluyen muchos costos comunes, que se definen como los costos de las instalaciones y los servicios que comparten los

²³ HORNGREN CHARLES, SUNDEM GARY, STRATTON WILLIAM. Contabilidad Administrativa. Editora Pearson Educación. Décimo tercera edición. México. 2006.

usuarios. De esta manera se debe tomar en cuenta lo siguiente:

- 1) Las únicas alternativas son las de suprimir o continuar operando con el departamento de abarrotes.
- 2) Los activos totales invertidos no se afectarían por la decisión.
- 3) El espacio desocupado permanecería ocioso, y los costos inevitables continuarían.

2.2.2 LA UTILIDAD DE LA EMPRESA

2.2.2.1 DEFINICIÓN

La utilidad es el interés o provecho que se obtiene de algo. El concepto, que procede del latín *utilitas*, tiene un amplio uso en el ámbito de la economía y las finanzas para nombrar a la ganancia que se logra a partir de un bien o una inversión.

Se entiende por utilidad neta, la utilidad resultante después de restar y sumar de la utilidad operacional, los gastos

e Ingresos no operacionales respectivamente, los impuestos y la reserva legal. Es la utilidad que efectivamente se distribuye a los socios.

Los ingresos de una empresa se deben depurar para poder determinar la utilidad neta con que pueden contar los socios o dueños de la empresa.

El proceso de depuración inicia con la disminución del costo de venta a las ventas, para luego determinar la utilidad bruta. A la utilidad bruta se le restan los gastos operacionales, lo cual resulta en la utilidad operacional. A esta última se le suman los Ingresos no operacionales y se le restan los gastos no operacionales para llegar a la utilidad antes de impuestos y reservas.

Una vez determinada la utilidad antes de impuestos y reservas, se procede a calcular el impuesto de renta y la reserva legal.

Gráfico N° 02: ESTADO DE RESULTADOS

Ventas netas
(-) Costo de ventas
(=) Utilidad bruta
(-) Gastos operacionales
(=) Utilidad Operacional
(+) Ingresos no operacionales
(-) Gastos no operacionales
(=) Utilidad antes de participaciones e impuestos
(-) Participación de los trabajadores
(-) Impuesto a la renta
(=) Resultado del ejercicio

Fuente: Elaboración propia

Del anterior esquema se puede concluir que el Estado de Resultados, determina cuál fue la utilidad de las operaciones de una empresa en un periodo determinado.

La utilidad neta es el rendimiento o la rentabilidad efectiva que los socios o dueños de una empresa obtienen por sus aportes. Es lo que los activos de una empresa generaron en el periodo respectivo.

2.2.2.2 EL COSTO DE VENTAS

En términos simples y prácticos el costo de ventas es, lo que le cuesta a la empresa lo que vende. Lo anterior significa que, de todo lo que compra la empresa y dispone para vender en un período determinado, únicamente aquello que venda constituye el costo de ventas.

Dicho lo anterior, podemos afirmar que el costo de ventas no es lo mismo que el costo del inventario disponible ni que el costo de las compras del período, excepto cuando en un período particular la empresa vende todo su inventario disponible y las compras del período, es decir, en el supuesto (poco probable) que no tenga ningún inventario final para dicho período.

Gráfico N° 03: EL COSTO DE VENTAS

Empresa Industrial
Inventario Inicial de Productos Terminados
(+) Costo de Producción
(-) Inventario Final de Productos Terminados
(=) Costo de Ventas

Fuente: Elaboración propia

2.2.2.3 INGRESOS DE LA EMPRESA

Los ingresos son definidos en el Marco Conceptual para la Preparación y Presentación de Estados Financieros, como incrementos en los beneficios económicos, producidos a lo largo del periodo contable, en forma de entradas o incrementos de valor de los activos, o bien como disminuciones de los pasivos, que dan como resultado aumentos del patrimonio y no están relacionados con las aportaciones de los propietarios de la entidad. El concepto de ingreso comprende tanto los ingresos de actividades ordinarias como las ganancias. Los ingresos de actividades ordinarias propiamente dichos surgen en el curso de las actividades ordinarias de la entidad y adoptan una gran variedad de nombres, tales como ventas, comisiones, intereses, dividendos y regalías²⁴.

Según Lazzati²⁵ el ingreso se define por dos condiciones:

1. Debe mediar incremento en el patrimonio, no atribuible a aportes de capital, o sea aumento del activo, disminución del pasivo o una combinación de ambos; tal incremento debe

²⁴ CONSEJO NORMATIVO DE CONTABILIDAD. Resolución N° 048-2011-EF/30 Disponible [en http://www.mef.gob.pe/index.php?option=com_content&view=article&id=2307&Itemid=101379&lang=es] Consulta hecha [21-08-2012].

²⁵ LAZZATI, SANTIAGO. 2008. Contabilidad II - Resumen Completo. Disponible [en línea <http://www.apuntesfacultad.com/contabilidad-ii-resumen-completo.html>]. Consulta hecha en [25-09-2012].

ser ajeno a operaciones que de por sí no pueden arrojar pérdidas o ganancias, por ejemplo aporte de capital, compra de bienes o servicios, cobro de una cuenta, obtención de un préstamo, etc.

2. Se trata del incremento bruto del patrimonio, sin tomar en cuenta los costos que disminuyen, aunque estos se identifiquen con el mismo hecho generador del ingreso.

Dicho concepto incluye no solo los ingresos provenientes de transacciones con terceros (ventas), sino también los incrementos patrimoniales resultantes del aumento del valor de los activos.

Ingreso se define como el incremento bruto independiente de los costos que lo producen y de las relaciones que hay entre el ente y los propietarios.

Independientemente de los costos que lo producen porque, por ejemplo: ventas menos costos no es ingreso, sino utilidad bruta que tiene depurado los costos.

Independientemente de la relación entre el ente y los propietarios, porque estas relaciones son aportes y retiros de los socios, cuando hay aportes aumenta el patrimonio neto y con los retiros disminuye. Es decir excluimos la posibilidad de que a través de un aporte de un propietario, si bien el patrimonio neto aumenta, no hay ingreso, porque se considera ingreso a todos aquellos resultados positivos provenientes de transacciones con terceros (ventas, alquileres ganados, intereses ganados, entre otros).

2.2.2.3.1 INGRESOS OPERACIONALES Y NO OPERACIONALES

En una empresa existen dos tipos de ingresos: operacionales y no operacionales. Los ingresos operacionales son aquellos ingresos producto de la actividad económica principal de la empresa.

Por lo general, toda empresa está dedicada a uno o más actividades económicas principales, y los ingresos originados en estas actividades son considerados ingresos operacionales.

De lo anterior podemos deducir que los ingresos no operacionales son aquellos ingresos diferentes a los obtenidos por el desarrollo de la actividad principal de la empresa, ingresos que, por lo general, son ocasionales o que son accesorios a la actividad principal.

Una forma de identificar cuando un ingreso es no operacional, es primero determinando cuál es la actividad económica principal de la empresa. Esto se consigue consultando o bien la escritura pública o el registro mercantil. Allí están enumeradas las actividades que la empresa desarrolla y que comúnmente se conoce como objeto social.

El objeto social de la empresa, es a lo que ésta se dedica. Una empresa se forma para desarrollar una o más actividades específicas, actividades que se enuncian en la escritura de constitución y/o en el registro mercantil.

Así las cosas, si un determinado ingreso no corresponde al objeto social de la empresa, se considera como ingreso no operacional, puesto que es un ingreso que no es propio del giro ordinario de la empresa.

2.2.2.4 GASTOS DE LA EMPRESA

Abarca todas las erogaciones directas e indirectas originadas en la adquisición de bienes y servicios. Comprende tanto las partidas activadas como las cargadas a los resultados del ejercicio.

Decremento bruto de activos o incremento de pasivos experimentados por una entidad, con efecto en su utilidad neta, durante un periodo contable, como resultado de las operaciones que constituyen sus actividades primarias o normales y que tienen por consecuencia la generación de ingresos.

Toda compra de bienes o servicios reconoce el propósito de obtener un ingreso por medio de ella, de lo contrario no se haría la compra.

2.2.2.4.1 GASTOS DE PRODUCCIÓN

Son los que se generan en el proceso de transformar las materias primas en productos elaborados: materia prima directa, mano de obra directa y cargos indirectos.

Costo, es el valor monetario de los recursos que se entregan o prometen entregar, a cambio de bienes o servicios que se adquieren. Son la suma de esfuerzos y recursos que se han invertido para producir algo.

Gasto, comprende todos los costos expirados que pueden deducirse de los ingresos. En un sentido más limitado, la palabra gasto se refiere a gastos de operación, de ventas o administrativos, a intereses y a impuestos.

Están constituidos por todos los desembolsos necesarios para llevar a cabo la producción, por su naturaleza no son aplicables directamente al Costo de un Producto como por ejemplo: material indirecto, mano de obra indirecta y Gastos indirectos (energía, combustibles, seguro, renta, etc.)

Diferencia entre Costo y Gasto²⁶:

1. Costo del producto o costos inventariables. Gastos del periodo o gastos no inventariables

²⁶ PICADO SALGUERO ROEL. Contabilidad de Costos. Disponible [en línea [http://www.proyectopromes.org/userfiles / file/contabdecostos.pdf](http://www.proyectopromes.org/userfiles/file/contabdecostos.pdf)]. Consulta hecha en [20-09-2012].

2. Costo es el valor monetario de los recursos inherentes a la función de producción; es decir, materia prima directa, mano de obra directa y los cargos indirectos. Los Gastos se identifican con intervalos de tiempo y no con los productos elaborados.

3. Los costos se incorporan a los inventarios de materias primas, producción en proceso y artículos terminados, y se reflejan dentro del Balance General. Los Gastos se relacionan con las funciones de distribución, administración y financiamiento de la empresa.

4. Los costos totales del producto se llevan al Estado de Resultados cuando y a medida que los productos elaborados se venden, afectando el renglón de costo de los artículos vendidos. Los Gastos no se incorporan a los inventarios y se llevan al Estado de Resultados a través del renglón de gastos de ventas, gastos de administración y gastos financieros, en el periodo en el cual se incurren.

Los gastos de producción, tanto para el trabajo, como para el capital, varían esencialmente en las aplicaciones industriales, según la función que desempeña cada uno: los del

trabajo crecen a medida que es más elevada la facultad o aptitud que se ejercita: los del capital en proporción de su valor, y luego aumentan los de ambos, según que es mayor la intensidad con que obran, el tiempo que tardan en obtener el producto y los riesgos a que se exponen. Los gastos de producción sirven de base para fijar el precio natural de todos los artículos y las retribuciones naturales del capital y el trabajo.

1. Materias primas: Todos aquellos elementos físicos que es imprescindible consumir durante el proceso de elaboración de un producto, de sus accesorios y de su envase. Esto con la condición de que el consumo del insumo debe guardar relación proporcional con la cantidad de unidades producidas.
2. Mano de obra directa: Valor del trabajo realizado por los operarios que contribuyen al proceso productivo.
3. Gastos indirectos de fabricación: Son todos los costos en que necesita incurrir un centro para el logro de sus fines; costos que, salvo casos de excepción, son de asignación indirecta, por lo tanto, precisa de bases de distribución.

2.2.2.4.2 GASTOS DE ADMINISTRACIÓN

Conjunto de erogaciones incurridas en la dirección general de una empresa, en contraste con los gastos de una función más específica, como la de fabricación o la de ventas; no incluye la deducción de los ingresos. Las partidas que se agrupan bajo este rubro varían de acuerdo con la naturaleza del negocio, aunque por regla general, abarcan los sueldos y salarios, los materiales y suministros de oficina, la renta y demás servicios generales de oficina. Gastos normales de carácter corriente para el funcionamiento del Sector Central.

Se originan en el área administrativa, relacionados con la dirección y manejo de las operaciones generales de la empresa: sueldos y prestaciones del director general, del personal de tesorería, de contabilidad, entre otros.

2.2.2.4.3 GASTOS DE VENTA

Los originados por las ventas o que se hacen para el fomento de éstas, tales como: comisiones a agentes y sus gastos de viajes, costo de muestrarios y exposiciones, gastos

de propaganda, servicios de correo, teléfono y telégrafo del área de ventas, etc.

Son las erogaciones que están directamente relacionadas con la operación de ventas. Como ejemplo se citan: fletes, sueldos y comisiones de vendedores.

Son los relacionados con la preparación y almacenamiento de los artículos para la venta, la promoción de ventas, los gastos en que se incurre al realizar las ventas y, si no se tiene un departamento de reparto, también los gastos por este concepto.

2.2.2.5 ESTADO DE RESULTADOS INTEGRALES

El título “Estado de Resultados” es modificado, a partir del 1 de enero de 2009 se titulará “Estado de Resultados Integrales” o “Estado de Resultados Globales”, en el presente trabajo vamos a usar el primer título, el cual puede presentarse de dos maneras.

La empresa puede optar por:

- 1) Un solo “estado de resultados integrales”, o

2) Dos estados

Primero: El Estado de Resultados tradicional que venimos presentando.

Segundo: Partiendo de la Utilidad Neta después de Impuesto a la Renta, agregar un segundo componente denominado: “Otros resultados integrales”.

¿Qué son “Otros Resultados Integrales”?

Comprende elementos de ingresos y gastos (incluyendo reclasificación de ajustes) que no están reconocidos en las utilidades o pérdidas como lo requieren o lo permitan otras NIIF²⁷.

Componentes:

- a) Cambios en la Ganancia por Revaluación de inmovilizados no financieros medidos al costo.

- b) Ganancias y Pérdidas actuariales definidas en los planes de beneficio.

²⁷ CONSEJO NORMATIVO DE CONTABILIDAD. Resolución N° 048-2011-EF/30. Disponible [en http://www.mef.gob.pe/index.php?option=com_content&view=article&id=2307&Itemid=101379&lang=es] Consulta hecha [21-08-2012].

Gráfico N° 04 ESTADO DE RESULTADOS INTEGRALES

MAM S.A. ESTADO DE RESULTADOS INTEGRAL Por los años terminados el 31 de Diciembre de 2012 y 2011 (En miles de nuevos soles)		
Detalles	2012	2011
Ingresos Operacionales		
Ventas Netas (ingresos operacionales)		
Costo de Ventas (Operacionales)		
Utilidad Bruta		
Gastos de Ventas		
Gastos de Administración		
Ganancia (Pérdida) por Venta de Activos		
Otros Ingresos		
Otros Gastos		
Utilidad Operativa		
Ingresos Financieros		
Gastos Financieros		
Participación en los Resultados de Partes Relacionadas por Mét. de Part.		
Ganancia (Pérdida) por Instrumentos Financieros Derivados		
Resultado antes de Participaciones y del Impuesto a la Renta		
Participación de los trabajadores		
Impuesto a la Renta		
Utilidad (Pérdida) Neta de Actividades Continuas		
Ingreso (Gasto) Neto de Operaciones en Discontinuación		
Utilidad (Perdida) Neta del Ejercicio		
Utilidad (Pérdida) Neta del Ejercicio		
Otros ingresos integrales		
561 Diferencia en cambio de inversiones permanentes en entid. extranjera.		
562 Instrumentos financieros – cobertura de flujo de efectivo		
563 Ganancia o pérdida en activos o pasivos financieros disp. para la vta		
5631 Ganancia		
5632 Pérdida		
571 Excedente de revaluación		
5711 Inversiones inmobiliarias		
5712 Inmuebles, maquinaria y equipos		
5717 Intangibles		
572 Excedente de revaluación – acciones liberadas recibidas		
573 Participación en exced. de revaluación – inversiones en relacionadas		
Resultados Globales		
Utilidad (Pérdida) Neta del Ejercicio		
Utilidad (pérdida) básica por acción común		
Utilidad (pérdida) básica por acción de inversión		
Utilidad (pérdida) diluida por acción común		
Utilidad (pérdida) diluida por acción de inversión		
Utilidad (Pérdida) Neta de Actividades Continuas		
Utilidad (Pérdida) Básica por Acción Común		
Utilidad (Pérdida) Básica por Acción de Inversión		
Utilidad (Pérdida) Diluida por Acción Común		
Utilidad (Pérdida) Diluida por Acción de Inversión		

Fuente: Estados Financieros –Formulación, Análisis e Interpretación conforme a las NIIF y al PCGE ²⁸

²⁸ APAZA MEZA MARIO. Estados Financieros –Formulación, Análisis e Interpretación conforme a las NIIF y al PCGE. Pacífico Editores. Primera edición. Perú. 2011.

c) Ganancias y Pérdidas que resultan de la conversión de los estados financieros de una operación extranjera.

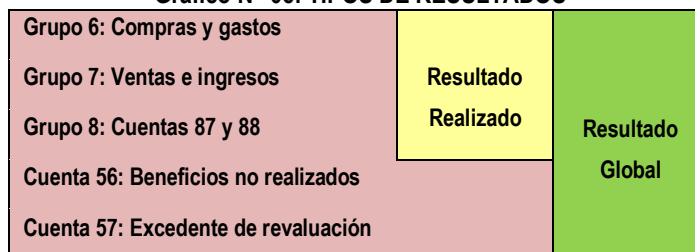
c) Ganancias y Pérdidas en las mediciones de activos financieros disponibles para la venta.

d) La porción efectiva de ganancias y pérdidas en los instrumentos de coberturas, en la cobertura de un flujo de caja.

Cuando se aplique la NIC 8, para poder presentar estados financieros comparables de 2012-2011 necesariamente deben hacerse reclasificaciones en todos los estados financieros:

- La existencia de ingresos y gastos que se imputan directamente al patrimonio neto, y que aparecen recogidos en la cuenta 56.- Resultados no Realizados.
- Ganancia por revaluación de activos inmovilizados no financieros, y que aparecen en la cuenta 57 Excedente de Revaluación.
- Dan lugar a la aparición de dos tipos de resultados.

Gráfico N° 05: TIPOS DE RESULTADOS



Fuente: Elaboración propia

Las siguientes partidas se revelarán en el Estado de Resultados Integrales, como distribuciones del resultado del ejercicio:

- Resultado del ejercicio atribuido a los intereses minoritarios; y
- Resultado del ejercicio atribuido a los tenedores de instrumentos de patrimonio neto de la dominante.

Separar en el resultado de resultados integrales, la ganancia o pérdida asignable a intereses minoritarios y la asignable a la matriz.

Los gastos se presentarán bajo uno de dos métodos:

- Función
- Naturaleza

Tabla N° II: PRESENTACIÓN DE GASTOS

Método de función	Método de naturaleza
<ul style="list-style-type: none">• Presenta el costo de ventas, los gastos de administración, ventas y operación separados.• Debe presentar e notas la naturaleza de estos gastos.	<ul style="list-style-type: none">• Presenta las variaciones en el inventario inicial y final, la mano de obra, materia prima, gastos de personal, depreciaciones y otros.

Fuente: Elaboración propia

2.3 MARCO CONCEPTUAL

2.3.1 ANÁLISIS INCREMENTAL

Concepto desarrollado y estudiado por las Ciencias Económicas que establece la medida relevante de costos, ingresos o beneficios asociados a una decisión, y expresa la diferencia entre lo que ocurriría si se emprendiera algún curso de acción o si se siguiera otro²⁹.

Herramienta que considera únicamente los aumentos y disminuciones de ingresos y costos para el análisis numérico de una toma de decisiones. El análisis incremental es una técnica usada para asistir a

²⁹ MORILLO MORENO, MARYSELA. 2007. Análisis de Contribución Marginal. Disponible [en línea http://www.saber.ula.ve/bitstream/123456789/17196/1/morillo_contribucion_marginal1.pdf]. Consulta hecha en [18-09-2012].

la toma de decisión determinando el impacto de los cambios pequeños o marginales.

La presentación y el manejo de los datos se deben estructurar de tal modo que se puedan analizar con el sistema marginal o incremental, es decir, solo preocuparse por los costos o ingresos que se verán afectados por la decisión que se piensa tomar.

El análisis incremental consiste en determinar el monto en que fueron aumentados o disminuidos los ingresos por una decisión específica, así como los cambios operados en los costos, ya sea disminuciones o incrementos, por la misma decisión. Si se comparan los movimientos operados en los ingresos con los cambios en los costos, resulta un diferencial que puede ser denominado utilidad o pérdida incremental, según los efectos que provoque la decisión.³⁰

Supóngase que se dedica a la venta de un único aditivo industrial. Cada mes, vendemos exactamente 1 000 litros del aditivo. Por cada litro que vendemos, cobramos S/. 50,00 y pagamos exactamente S/. 20,00 por la compra de sus correspondientes materiales y energía. Adicionalmente, gastamos en forma fija S/. 10 000,00 en sueldos mensuales, y S/. 5 000,00 en alquiler.

³⁰ 2009. Contabilidad Administrativa. <http://www.oocities.org/mx/maryx22/contav.html>

Se calcula la utilidad bruta:

Ingresos = 1 000 litros x S/. 50,00/litro =	S/. 50 000,00
Materiales y energía = 1 000 litros x S/. 20,00/litro =	(S/. 20 000,00)
Sueldos = fijos =	(S/. 10 000,00)
Alquiler = fijo =	<u>(S/. 5 000,00)</u>
Utilidad Bruta =	S/. 15 000,00

Se podría decir, entonces, que cada litro se vende a un precio de S/. 50,00 y cuesta S/. 35,00; o sea que cada litro deja una ganancia de S/. 15,00; lo cual se comprueba ya que $1\ 000 \times 15 = S/. 15\ 000,00$ que es la utilidad calculada anteriormente.

Si el mes siguiente, en lugar de 1 000 litros, se vendiese 1 001 litros, ¿Cuánto se ganaría?

Si se utiliza el valor unitario calculado anteriormente, entonces se ganará S/. 15,00 adicionales, que al sumarse a los S/. 15 000 que normalmente se gana por mes, dan un total de S/. 15 015,00. ¿Es esto correcto?

Definitivamente no, ya que en realidad, la unidad adicional aporta S/. 50,00 como ingresos, pero solo genera gastos en sus materiales y energía S/. 20,00 mientras que los gastos en sueldos y alquiler se mantienen constantes. Entonces, la utilidad aportada por esta unidad

adicional es de S/. 30,00 con lo cual la utilidad total pasaría a ser de S/. 15 030,00 y no de S/. 15 015,00.

Siguiendo con este ejemplo, se podría cuestionar la validez de seguir creciendo en volumen de ventas manteniendo el mismo gasto en sueldos o en alquiler. Seguramente, habrá un punto desde el cual si se quisiera seguir creciendo, se debería contratar al menos una persona adicional y/o ampliar el espacio que se alquila.

2.3.2 EROGACIÓN

El uso más difundido y popular que se le atribuye a la palabra se da a instancias de la Economía. Aquí una erogación será aquel desembolso de dinero en efectivo que lleva a cabo una persona o una empresa. Tanto los gastos como las inversiones que una persona física o jurídica realice en un año calendario se designarán como erogaciones.

2.3.3 INCERTIDUMBRE

Expresión del grado de desconocimiento de una condición futura (por ejemplo, de un ecosistema). La incertidumbre puede derivarse de una falta de información o incluso por que exista desacuerdo sobre lo que

se sabe o lo que podría saberse. Puede tener varios tipos de origen, desde errores cuantificables en los datos hasta terminología definida de forma ambigua o previsiones inciertas del comportamiento humano. La incertidumbre puede, por lo tanto, ser representada por medidas cuantitativas (por ejemplo, un rango de valores calculados según distintos modelos) o por afirmaciones cualitativas (por ejemplo, al reflejar el juicio de un grupo de expertos).

2.3.4 PRESUPUESTO MAESTRO

El Presupuesto Maestro proporciona un plan global para un ejercicio económico próximo. Generalmente, se fija a un año, debiendo incluir el objetivo de utilidad y el programa coordinado para lograrlo.

Consiste además, en pronosticar sobre un futuro incierto porque cuando más exacto sea el presupuesto o pronóstico, mejor se presentará el proceso de planeación, fijado por la alta dirección de la Empresa.

El Presupuesto Maestro consiste en la agrupación de las líneas de actuación que han sido previamente presupuestadas en las distintas parcelas de actividad de la empresa.

Los pasos fundamentales en el desarrollo del presupuesto maestro inician con la estimación de la variable que va a condicionar el desarrollo de la actividad de la empresa en un período determinado, teniendo en cuenta los objetivos a largo plazo y la concreción a corto plazo que de los mismos se ha realizado; este proceso culmina con la presentación de los estados que van a recoger de manera global las estimaciones previamente realizadas. La presentación y contenido de estos estados es similar a la de los estados financieros formulados por las empresas el final del ejercicio económico, con la única diferencia que en este contexto las cifras son prospectivas³¹.

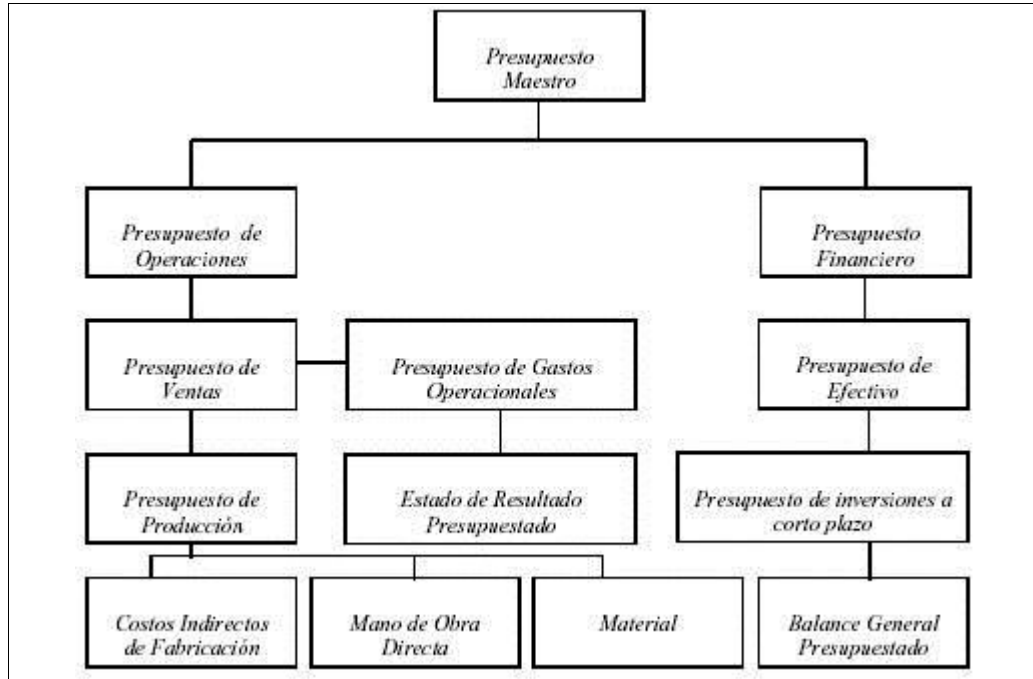
La preparación paso a paso de los diversos segmentos del presupuesto maestro exige consideraciones cuidadosas por parte de la gerencia, con muchas decisiones claves relacionadas con la fijación de precios, líneas de productos, programación de producción, gastos de capital, investigación y desarrollo, y otros aspectos³².

En el gráfico 06, se presentan los componentes de un presupuesto maestro.

³¹ FAJARDO HERNÁNDEZ, HÉCTOR. 2009. Tesis: Presupuesto Financiero de una Empresa Industrial Productora y Distribuidora de Cereales. Guatemala. Disponible [en línea [http:// biblioteca. usac.edu.gt/tesis/03/03_3297.pdf](http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/03/03_3297.pdf)]. Consulta hecha en [17-09-2012].

³² POLIMENI, RALPH - FABOZZI, FRANK - ADELBERG, ARTHUR. Contabilidad de Costos. McGraw Hill, Inc. Tercera edición. Colombia. 1997.

Gráfico N° 06: COMPONENTES DEL PRESUPUESTO MAESTRO



Fuente: Un acercamiento a la planeación financiera en la gestión financiera empresarial³³

2.3.5 PUNTO DE EQUILIBRIO

Es el punto en que los ingresos de la empresa son iguales a sus costos, en él no hay utilidad ni pérdida. Su principal ventaja consiste en que permite a los administradores la planeación de utilidades.

El punto de equilibrio según las diferentes necesidades de la empresa puede ser calculado mediante tres formas diferentes:

³³ RIVAS CARMENATI, OLVYS. 2010. Un acercamiento a la planeación financiera en la gestión financiera empresarial. Disponible [en línea <http://www.monografias.com/trabajos82/acercamiento-planeacion-financiera/acercamiento-planeacion-financiera2.shtml>]. Consulta hecha en [17-09-2012].

1. Por ecuación

Este enfoque se basa en la ecuación costo – volumen, la que muestra las relaciones entre Ventas, Costos variables, Costos fijos y la Utilidad Neta. La fórmula es la siguiente:

$$\text{Ventas} = \text{Costos variables} + \text{Costos fijos} + \text{Utilidad neta}$$

Debe tenerse presente que para efectos del cálculo del Punto de Equilibrio la utilidad debe ser igual a cero.

2. Por Contribución

El Punto de Equilibrio puede ser determinado de dos maneras:

a) En unidades:

$$\frac{\text{Costos fijos totales}}{\text{Precio de venta unitario} - \text{Costo variable unitario}}$$

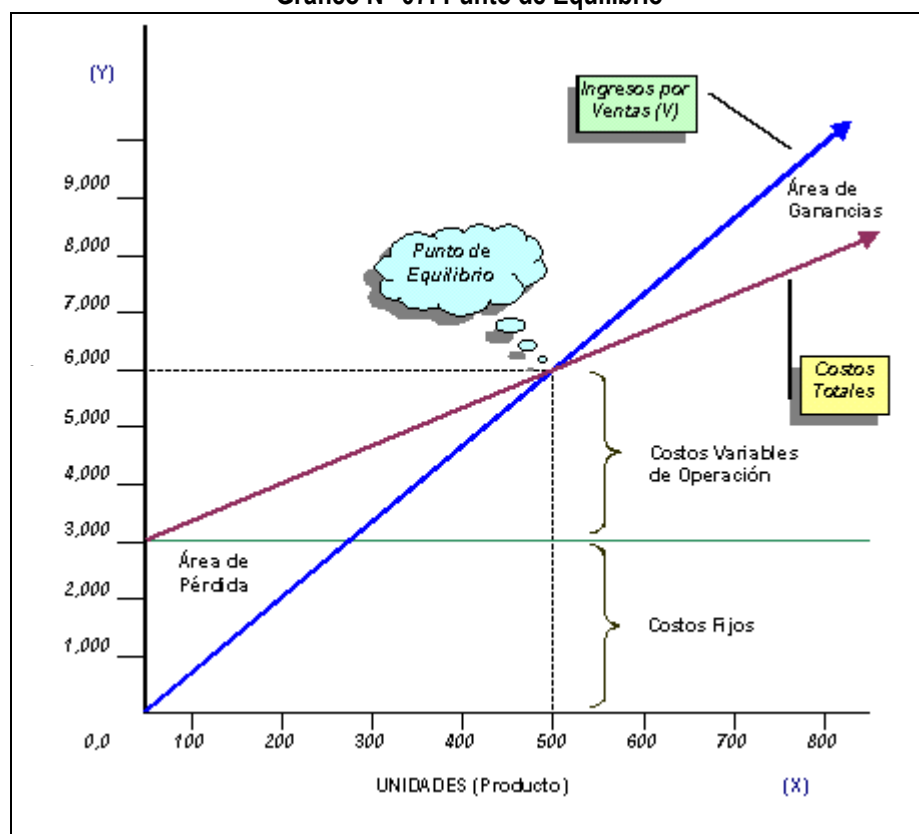
b) En Unidad monetaria:

$$\frac{\text{Costos fijos totales}}{1 - (\text{Costo variable unitario} / \text{Precio de venta unitario})}$$

3. Gráficamente

Este enfoque es llamado Gráfico de Equilibrio. La utilidad en ventas, los costos variables y los costos fijos se grafican en el eje vertical mientras que el volumen de ventas se grafica en el eje horizontal. El punto de equilibrio es el punto donde la línea de utilidad total en ventas interseca a la línea de costo total.

Gráfico N° 07: Punto de Equilibrio



Fuente: Elaboración Propia

2.3.6 RENTABILIDAD

La rentabilidad es la capacidad que tiene algo para generar suficiente utilidad o beneficio; por ejemplo, un negocio es rentable cuando genera más ingresos que egresos, un cliente es rentable cuando genera mayores ingresos que gastos, un área o departamento de empresa es rentable cuando genera mayores ingresos que costos.

Pero una definición más precisa de la rentabilidad es que la rentabilidad es un índice que mide la relación entre utilidades o beneficios, y la inversión o los recursos que se utilizaron para obtenerlos.

2.3.7 RETROALIMENTACIÓN

La retroalimentación, también denominada feedback, significa 'ida y vuelta' y es, desde el punto de vista social y psicológico, el proceso de compartir observaciones, preocupaciones y sugerencias, con la intención de recabar información, a nivel individual o colectivo, para intentar mejorar el funcionamiento de una organización o de cualquier grupo formado por seres humanos. Para que la mejora continua sea posible, la retroalimentación tiene que ser pluridireccional, es decir, tanto entre iguales como en el escalafón jerárquico, en el que debería

funcionar en ambos sentidos, de arriba para abajo y de abajo para arriba.

2.3.8 RIESGO

El riesgo es la amenaza concreta de daño que yace sobre nosotros en cada momento y segundos de nuestras vidas, pero que puede materializarse en algún momento o no, por ejemplo, cuando salimos a la calle estamos expuestos a una innumerable cantidad de circunstancias riesgosas, como ser una maceta o un balcón que se desplome sobre nuestra humanidad, un asalto, etc. Cualquier situación o cosa plausible de provocarnos algún tipo de daño es un riesgo.

2.3.9 VENTAJA COMPETITIVA

Es el costo correspondiente a la diferencia entre dos alternativas.

De acuerdo con el modelo de la ventaja competitiva de Porter³⁴, la estrategia competitiva toma acciones ofensivas o defensivas para crear una posición defendible en una industria, con la finalidad de hacer frente, con éxito, a las fuerzas competitivas y generar un retorno sobre la inversión. Según Michael Porter: “la base del desempeño

³⁴ PORTER E. MICHAEL. Ventaja Competitiva. Editorial Continental SA. Primera edición. Décima tercera reimpresión. México. 1996.

sobre el promedio dentro de una industria es la ventaja competitiva sostenible”.

Tipos básicos de ventaja competitiva:

1. Liderazgo por costos (bajo costo)

- Lograr el Liderazgo por costo significa que una firma se establece como el productor de más bajo costo en su industria.
- Un líder de costos debe lograr paridad, o por lo menos proximidad, en bases a diferenciación, aun cuando confía en el liderazgo de costos para consolidar su ventaja competitiva.
- Si más de una compañía intenta alcanzar el Liderazgo por costos al mismo tiempo, este es generalmente desastroso.
- Logrado a menudo a través de economías a escala.

2. Diferenciación

- Lograr diferenciación significa que una firma intenta ser única en su industria en algunas dimensiones, que son apreciadas extensamente por los compradores.

- Un diferenciador no puede ignorar su posición de costo. En todas las áreas que no afecten su diferenciación debe intentar disminuir costos; en el área de la diferenciación, los costos deben ser menores que la percepción de precio adicional que pagan los compradores por las características diferenciales.
- Las áreas de la diferenciación pueden ser: producto, distribución, ventas, comercialización, servicio, imagen, etc.

Ambos tipos de estrategia pueden ser acercados o estrechados más ampliamente, lo cual resulta en la tercera estrategia competitiva viable:

3. Enfoque

- Lograr el enfoque significa que una firma fijó ser la mejor en un segmento o grupo de segmentos.
- dos variantes: Enfoque por costos y Enfoque por diferenciación.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1 TIPO DE LA INVESTIGACIÓN

3.1.1 DISEÑO METODOLÓGICO

En la presente investigación se utilizó un diseño no experimental porque no se pretendió manipular las variables estudiadas, sino observarlas tal y como se presentaron en el contexto empresarial para analizarlas.

En un estudio no experimental no se construye ninguna situación, sino que se observan situaciones ya existentes, no provocadas intencionalmente por el investigador. En la Investigación no experimental las variables son independientes y no es posible manipularlas.

3.1.2 MÉTODO EMPLEADO

Para el desarrollo del presente trabajo de Investigación se empleó el método descriptivo, de carácter transeccional o transversal, debido a que el propósito de este método es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado. Mediante esta investigación se recolectaron datos de un solo momento y en un tiempo único.

La investigación que se presenta comparte algunas características de las siguientes metodologías de investigación:

- **Interpretativa:** Tiene en cuenta el sentido de las acciones de los sujetos.
- **Cualitativa:** El objeto de la investigación no es algo que se pueda cuantificar.
- **Hermenéutica:** Se efectúan interpretaciones de los criterios de los sujetos investigados.
- **Exploratoria:** Se pretende recoger y analizar información que pueda servir para futuras investigaciones.
- **De Campo:** La investigación se realizará en el lugar de trabajo de los sujetos investigados.

3.2 POBLACIÓN

La Población que se consideró para efectuar el presente Trabajo de Investigación es la que corresponde a las empresas Industriales Medianas ubicadas en la Región Tacna, inscritas en la Dirección Regional de la Producción, según se muestra en la siguiente tabla:

Tabla N° III: EMPRESAS MANUFACTURERAS MEDIANAS DE LA CIUDAD DE TACNA

CÓDIGO CIU	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD DE EMPRESAS
15	Alimentos	6
18	Fabricación de prendas de vestir	1
26	Minería no metálica	1
	Total	8

Fuente: Ministerio de la Producción³⁵

Debido a que la población mencionada no tenía un gran tamaño, se tomó la decisión de no extraer una muestra, sino que se decidió efectuar un censo y recolectar la información necesaria de toda la población.

Se denomina censo, al recuento de individuos que conforman una población estadística, definida como un conjunto de elementos de referencia sobre el que se realizan las observaciones. El censo es una de

³⁵ Análisis Regional de Empresas Industriales. 2011. Dirección regional de Industrias. Región Tacna. Disponible en [http://www2.produce.gob.pe/RepositorioAPS/2/jer/PRODUCTIVIDAD_COMPETITIVIDAD/Informes/analisis_tacna.pdf]. Consulta hecha en [11-07-2012].

las operaciones estadísticas que no trabaja sobre una muestra, sino sobre la población total.³⁶

3.3 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

3.3.1 INSTRUMENTOS

Se aplicó un primer instrumento dirigido a las empresas industriales de la ciudad de Tacna, específicamente a sus directivos, a quienes se les solicitó dar respuesta a las interrogantes del cuestionario contenido en la encuesta, con la finalidad de obtener datos que permitan establecer un conocimiento genérico sobre el comportamiento de las variables del estudio.

Por cada variable, se diseñó un conjunto de preguntas dicotómicas cerradas, y de alternativa múltiple cerradas, las cuales se organizaron sistemáticamente en un orden lógico de manera que facilitó la comprensión del entrevistado y la labor del entrevistador. Las preguntas cerradas contienen alternativas de respuestas que fueron delimitadas y en ningún caso el respondiente pudo seleccionar más de una opción o categoría de respuesta, las cuales permitieron recolectar información según las categorías o niveles de la escala de

³⁶ CENSO. Disponible [en línea <http://es.wikipedia>] consulta hecha [20/06/2012].

Likert, con la finalidad de poder obtener la información necesaria que permita establecer la contrastación de la hipótesis planteada en el presente trabajo.

3.3.2 PROCEDIMIENTO

A continuación se describe el procedimiento utilizado para poder seleccionar el instrumento de medición:

- Listar las variables que se pretende medir u observar.
- Revisar su definición conceptual y comprender su significado.
- Revisar cómo han sido definidas operacionalmente las variables, esto es cómo se ha medido cada variable.
- Elegir el instrumento o los instrumentos que hayan sido favorecidos por la comparación y adaptarlos al contexto de la investigación.
- El procesamiento de datos se realizará de forma automatizada con la utilización de medios informáticos. Para ello, se utilizó:

Excel, aplicación de Microsoft office, que se caracteriza por sus potentes recursos gráficos y funciones específicas que facilitan el ordenamiento de datos como la elaboración de los gráficos circulares que acompañan los cuadros a mostrar con los resultados del cuestionario.

3.3.3 CONFIABILIDAD DE LOS INSTRUMENTOS

La validez de los instrumentos es de amplia confiabilidad porque se aplicó a toda la población.

3.3.4 VALIDEZ DE LOS INSTRUMENTOS

La validación de los instrumentos se realizó principalmente en el marco teórico de la categoría “Validez de Contenido” utilizando el procedimiento de criterio de expertos calificados.

3.4 TÉCNICAS Y MÉTODOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Para llevar a cabo la presente investigación se ha utilizado como técnica, la aplicación de una encuesta para la recolección de los datos que fueron la información básica para poder arribar a las conclusiones y

recomendaciones, así como para comprobar la hipótesis. Para su ejecución se utilizó como instrumento, un cuestionario.

Así mismo, se considera prudente utilizar la técnica de la observación, debido a que en las empresas existen diversos documentos que contienen información valiosa para poder arribar a conclusiones más exactas, como son directivas internas, procedimientos y otros documentos que permitirán formar una conceptualización y criterio más amplio para poder abordar con mayor detenimiento la presente investigación.

También se usará la técnica del análisis documental porque la investigación se apoya en la recolección de información a través de fuentes secundarias: libros, tesis, información electrónica vía Internet.

Después de la aplicación de la técnica de recolección de datos, se procederá con la organización, representación y análisis de datos mediante el empleo de métodos estadísticos que permitan la contrastación de la hipótesis y la verificación de las variables.

- **Cuestionario**

- a) **Ficha Técnica**

- **Nombre:** Uso de los costos relevantes en la toma de decisiones gerenciales.

- **Autor:** Ana Paula Teresa Alpaca Salas
- **Procedencia:** Propuesto por la autora.
- **Año:** 2012
- **Tiempo de duración:** Aproximadamente 20 minutos.
- **Ámbito de aplicación:** Dirigido a directivos y personal contable de empresas industriales.
- **Tipo de instrumento:** Cuestionario con escalamiento tipo Likert.
- **Método de validación:** Validez de contenido (juicio de expertos)
- **Confiabilidad:** 0,841
- **Finalidad:** Identificar la percepción del respondiente respecto a la influencia que tiene el uso de los costos relevantes en la toma de decisiones gerenciales en la utilidad.

b) Niveles o categorías:

Índice	Categoría
(1)	De acuerdo
(2)	Indeciso
(3)	En desacuerdo

CAPÍTULO IV

PRESENTACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS DEL TRABAJO DE CAMPO

4.1 PRESENTACIÓN

Una vez recolectada la información luego de aplicar los instrumentos a los directivos de las empresas que conforman la población de esta investigación, se presentan a continuación los resultados del proceso de recolección de los datos a fin de mostrar la información de las variables en estudio. Se procedió a su análisis para dar cumplimiento a los objetivos planteados en la presente investigación. En este sentido, dicha información sirvió de base para arribar a las conclusiones y recomendaciones pertinentes.

Estos resultados se estructuran en una secuencia de cuadros y gráficos. El análisis utilizado está basado en un tratamiento porcentual y su interpretación se realizó en función de los objetivos de la investigación de acuerdo a la estructura que se presentó en la operacionalización de variables tomando como referencia la hipótesis principal:

“El uso de los costos relevantes en la toma de decisiones gerenciales influye significativamente en la utilidad de las empresas industriales de la ciudad de Tacna”

El trabajo de campo se desarrolló aplicando la técnica científica de la Encuesta, la que estuvo dirigida a una población de personal contable y directivos de las empresas industriales medianas de la ciudad de Tacna:

Tabla N° IV: POBLACIÓN DE LAS EMPRESAS MANUFACTURERAS DE TACNA

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD DE EMPRESAS	PERSONAL DIRECTIVO Y CONTABLE
Alimentos	6	35
Fabricación de prendas de vestir	1	7
Minería no metálica	1	8
Total	8	50

Fuente: Ministerio de la Producción³⁷

4.2 PLANTEAMIENTO DEL ANÁLISIS ESTADÍSTICO

4.2.1 TRATAMIENTO ESTADÍSTICO

4.2.1.1 ANTES DEL TRATAMIENTO

Para la recolección de datos se hizo previamente la validez y la confiabilidad de los ítems. En el caso de la validez se

³⁷ Análisis Regional de Empresas Industriales. 2011. Dirección regional de Industrias. Región Tacna. Disponible en [[http://www2.produce.gob.pe/RepositorioAPS/2/jer/PRODUCTIVIDAD_ COMPETITIVIDAD/Informes/analisis_tacna.pdf](http://www2.produce.gob.pe/RepositorioAPS/2/jer/PRODUCTIVIDAD_COMPETITIVIDAD/Informes/analisis_tacna.pdf)]. Consulta hecha en [11-07-2012].

construyó un instrumento para la realización de la validez de contenido por parte de los expertos (ver anexo 5). Luego se realizó el análisis de los ítems del cuestionario, utilizando el modelo estadístico chi cuadrada y, al realizar una serie de procesos que implica el método empleado se llegó a considerar los resultados de la Tabla mostrada en el anexo 3 a un nivel de significación del 0,05.

En el caso de la confiabilidad se usó el método Alfa Cronbach, obteniéndose el valor 0,841 (Ver anexo 4). El referido valor se considera aceptable estadísticamente por la tendencia de la aproximación a la unidad.

4.2.1.2 DESPUÉS DEL TRATAMIENTO

Se aplicó el cuestionario validado a la población de 8 empresas industriales medianas y grandes del sector privado de la ciudad de Tacna.

A continuación se presenta el Análisis de los Resultados de las tablas:

OBJETIVO ESPECÍFICO 1

Determinar la relación entre la orden especial de ventas y el costo de ventas de las empresas industriales de la ciudad de Tacna.

ITEM 1:

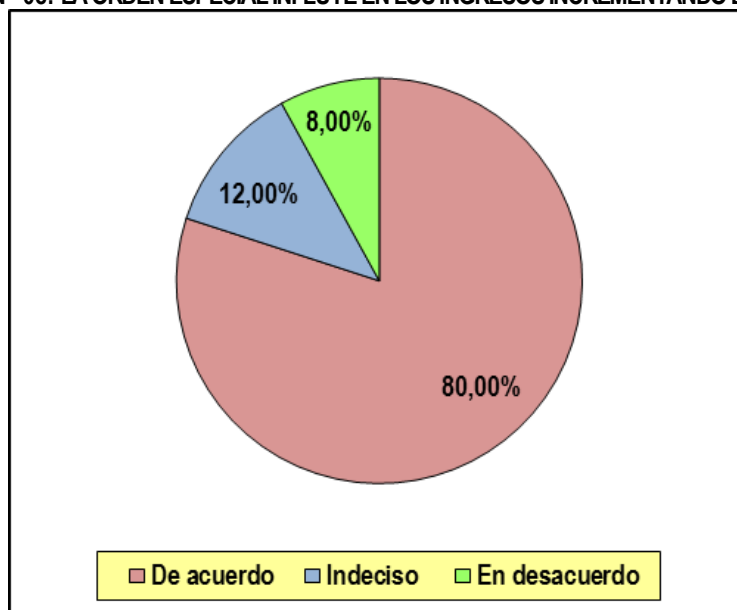
Considera usted que tomar la decisión de atender una orden especial de ventas influye en los ingresos de la empresa aumentando la utilidad.

Tabla N° V: LA ORDEN ESPECIAL INFLUYE EN LOS INGRESOS INCREMENTANDO LA UTILIDAD

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
De acuerdo	40	80,00%
Indeciso	6	12,00%
En desacuerdo	4	8,00%
Total	50	100,00%

Fuente: Elaboración propia en base a la pregunta 1 de la Encuesta.

Gráfico N° 08: LA ORDEN ESPECIAL INFLUYE EN LOS INGRESOS INCREMENTANDO LA UTILIDAD



Fuente: Elaboración propia en base a la Tabla N° V

Análisis e Interpretación de Resultados:

Toda orden especial debe analizarse antes de tomar la decisión de aceptación. Respecto a la afirmación planteada de que tomar la decisión de atender una orden especial de ventas influye en los ingresos de la empresa aumentando su utilidad, el 80% de los encuestados manifiestan estar de acuerdo. Existe un porcentaje menor del 8% que no está de acuerdo con esta afirmación y un 12% no está seguro de dar una respuesta.

ITEM 2:

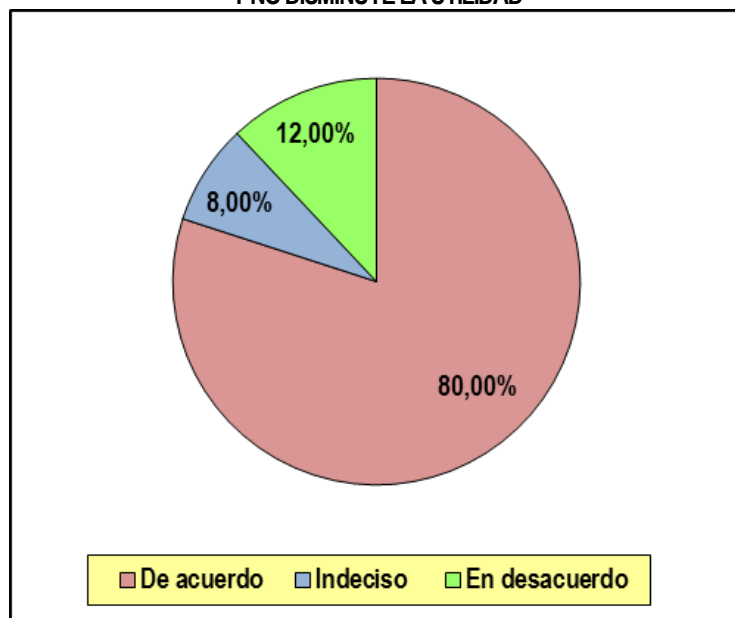
Es apropiado tomar la decisión de atender una orden especial de ventas siempre que no se incremente el costo de ventas unitario de la empresa para que no disminuya la utilidad.

Tabla N° VI: LA ORDEN ESPECIAL NO INCREMENTA EL COSTO UNITARIO DE VENTAS Y NO DISMINUYE LA UTILIDAD

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
De acuerdo	40	80,00%
Indeciso	4	8,00%
En desacuerdo	6	12,00%
Total	50	100,00%

Fuente: Elaboración propia en base a la pregunta 2 de la Encuesta.

Gráfico N° 09: LA ORDEN ESPECIAL NO INCREMENTA EL COSTO UNITARIO DE VENTAS Y NO DISMINUYE LA UTILIDAD



Fuente: Elaboración propia en base a la Tabla N° VI

Análisis e Interpretación de Resultados:

Para aceptar una orden especial debemos analizar con profundidad la incidencia que puede tener en el costo de ventas. Ante la afirmación puesta a disposición de los encuestados que es apropiado tomar la decisión de atender una orden especial de ventas siempre que no se incremente el costo de ventas unitario de la empresa para que no disminuya la utilidad., el 80% de los encuestados manifiestan estar de acuerdo. Existe un porcentaje del 8% que no está de acuerdo con esta afirmación y un 12% no está seguro de dar una respuesta.

ITEM 3:

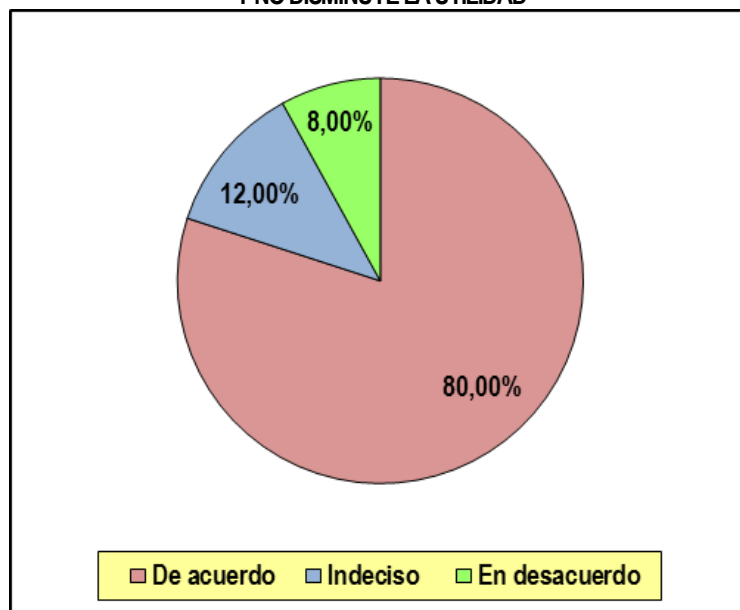
Es correcto tomar la decisión de atender una orden especial de ventas si no se incrementan los gastos de la empresa de tal forma que la utilidad no se vea disminuida.

Tabla N° VII: LA ORDEN ESPECIAL NO INCREMENTA SIGNIFICATIVAMENTE LOS GASTOS Y NO DISMINUYE LA UTILIDAD

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
De acuerdo	40	80,00%
Indeciso	6	12,00%
En desacuerdo	4	8,00%
Total	50	100,00%

Fuente: Elaboración propia en base a la pregunta 3 de la Encuesta.

Gráfico N° 10: LA ORDEN ESPECIAL NO INCREMENTA SIGNIFICATIVAMENTE LOS GASTOS Y NO DISMINUYE LA UTILIDAD



Fuente: Elaboración propia en base a la Tabla N° VII

Análisis e Interpretación de Resultados:

Para aceptar una orden especial debemos analizar con profundidad la incidencia que puede tener en el costo de ventas. Ante la afirmación puesta a disposición de los encuestados que la orden especial no incrementa significativamente los gastos y no disminuye la utilidad, el 80% de los encuestados manifiestan estar de acuerdo. Existe un porcentaje del 8% que no está de acuerdo con esta afirmación y un 12% no está seguro de dar una respuesta.

ITEM 4:

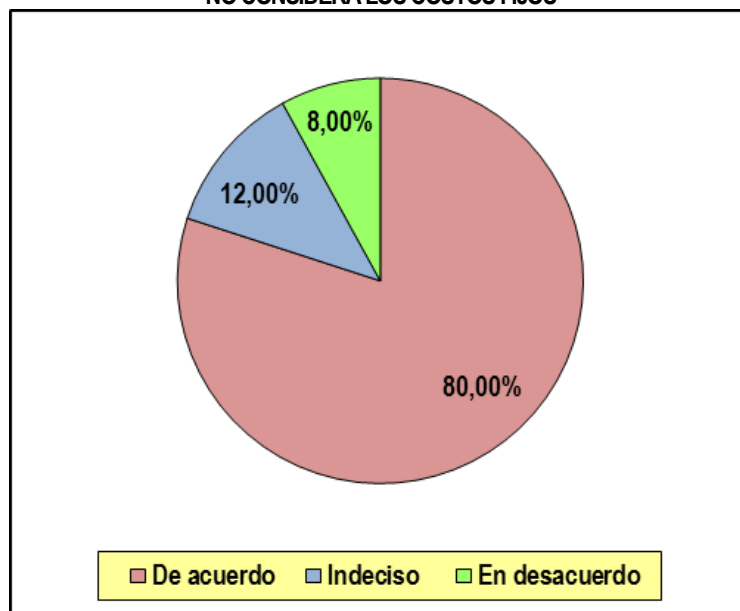
Tomar la decisión de aceptar una orden especial de ventas es recomendable porque no se considera los costos fijos.

Tabla N° VIII: ES RECOMENDABLE ACEPTAR LA ORDEN ESPECIAL PORQUE NO CONSIDERA LOS COSTOS FIJOS

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
De acuerdo	40	80,00%
Indeciso	6	12,00%
En desacuerdo	4	8,00%
Total	50	100,00%

Fuente: Elaboración propia en base a la pregunta 4 de la Encuesta.

Gráfico N° 11: ES RECOMENDABLE ACEPTAR LA ORDEN ESPECIAL PORQUE NO CONSIDERA LOS COSTOS FIJOS



Fuente: Elaboración propia en base a la Tabla N° VIII

Análisis e Interpretación de Resultados:

Para aceptar una orden especial debemos efectuar un análisis marginal y separar los costos fijos y variables. Ante la afirmación puesta a disposición de los encuestados que tomar la decisión de aceptar una orden especial de ventas es recomendable porque no se considera los costos fijos, el 80% de los encuestados manifiestan estar de acuerdo. Existe un porcentaje del 12% que no está seguro de dar una respuesta y un 8% no está de acuerdo con esta afirmación.

OBJETIVO ESPECÍFICO 2

Establecer si fabricar o comprar un artículo necesario para el desarrollo de la actividad productiva incrementa en mayor proporción los gastos de las empresas industriales de la ciudad de Tacna.

ITEM 5:

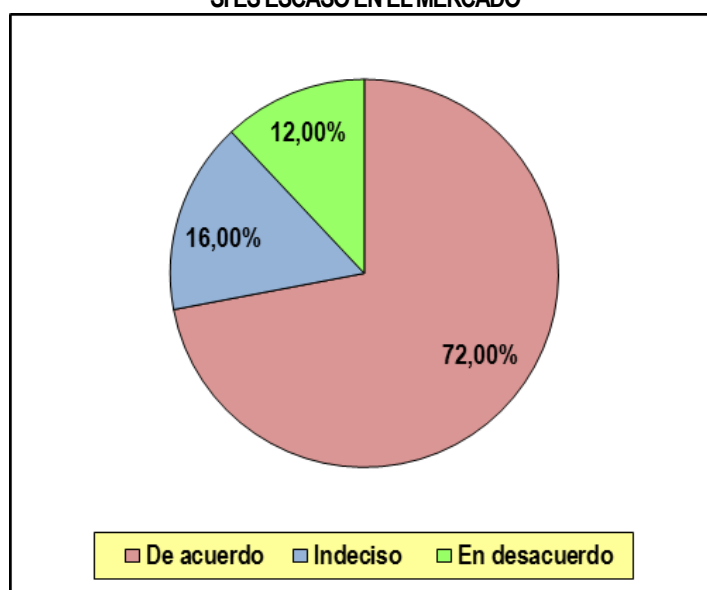
Se considera como una buena decisión fabricar un artículo necesario para el proceso productivo si éste es escaso en el mercado.

Tabla N° IX: ES BUENA DECISIÓN FABRICAR UN ARTÍCULO SI ES ESCASO EN EL MERCADO

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
De acuerdo	36	72,00%
Indeciso	8	16,00%
En desacuerdo	6	12,00%
Total	50	100,00%

Fuente: Elaboración propia en base a la pregunta 5 de la Encuesta.

Gráfico N° 12: ES BUENA DECISIÓN FABRICAR UN ARTÍCULO SI ES ESCASO EN EL MERCADO



Fuente: Elaboración propia en base a la Tabla N° IX

Análisis e Interpretación de Resultados:

Para tomar la decisión de fabricar o comprar un accesorio necesario para el desarrollo de la actividad productiva, se debe conocer si hay variedad de proveedores y marcas del accesorio necesitado. Ante la afirmación puesta a disposición de los encuestados si se considera como una buena decisión fabricar un artículo necesario para el proceso productivo si éste es escaso en el mercado, el 72% de los encuestados manifiestan estar de acuerdo. Existe un porcentaje del 16% que no está seguro de dar una respuesta y un 12% no está de acuerdo con esta afirmación.

ITEM 6:

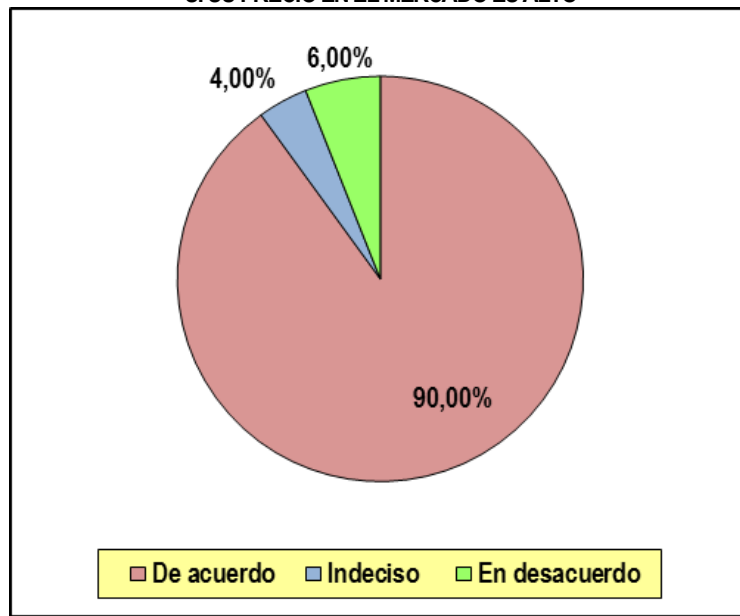
Es correcto que la empresa fabrique un artículo necesario para el proceso productivo si éste tiene un precio muy alto en el mercado y el costo de fabricación es muy inferior.

Tabla N° X: ES BUENA DECISIÓN FABRICAR UN ARTÍCULO SI SU PRECIO EN EL MERCADO ES ALTO

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
De acuerdo	45	90,00%
Indeciso	2	4,00%
En desacuerdo	3	6,00%
Total	50	100,00%

Fuente: Elaboración propia en base a la pregunta 6 de la Encuesta.

Gráfico N° 13: ES BUENA DECISIÓN FABRICAR UN ARTÍCULO SI SU PRECIO EN EL MERCADO ES ALTO



Fuente: Elaboración propia en base a la Tabla N° X

Análisis e Interpretación de Resultados:

Para tomar la decisión de fabricar o comprar un accesorio necesario para el desarrollo de la actividad productiva, se debe efectuar una cotización profunda en el mercado del accesorio necesitado. Ante la afirmación puesta a disposición de los encuestados si se considera como una buena decisión fabricar un artículo necesario para el proceso productivo si su precio en el mercado es muy elevado, el 90% de los encuestados manifiestan estar de acuerdo. Existe un porcentaje del 4% que no está seguro de dar una respuesta y un 6% no está de acuerdo con esta afirmación.

ITEM 7.

Es acertado que la empresa fabrique un artículo necesario para el proceso productivo si el mercado nos ofrece productos de baja calidad.

Tabla N° XI: ES ACERTADO FABRICAR UN ARTÍCULO SI EL MERCADO OFRECE PRODUCTOS DE BAJA CALIDAD

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
De acuerdo	4	8,00%
Indeciso	2	4,00%
En desacuerdo	44	88,00%
Total	50	100,00%

Fuente: Elaboración propia en base a la pregunta 7 de la Encuesta.

Gráfico N° 14: ES ACERTADO FABRICAR UN ARTÍCULO SI EL MERCADO OFRECE PRODUCTOS DE BAJA CALIDAD



Fuente: Elaboración propia en base a la Tabla N° XI

Análisis e Interpretación de Resultados:

Para tomar la decisión de fabricar o comprar un accesorio necesario para el desarrollo de la actividad productiva, se debe verificar la calidad del accesorio necesitado. Ante la afirmación puesta a disposición de los encuestados si se considera que es acertado fabricar un artículo si el mercado ofrece productos de baja calidad, el 88% de los encuestados manifiestan estar de acuerdo. Existe un porcentaje del 8% que no está seguro de dar una respuesta y un 4% no está de acuerdo con esta afirmación.

ITEM 8:

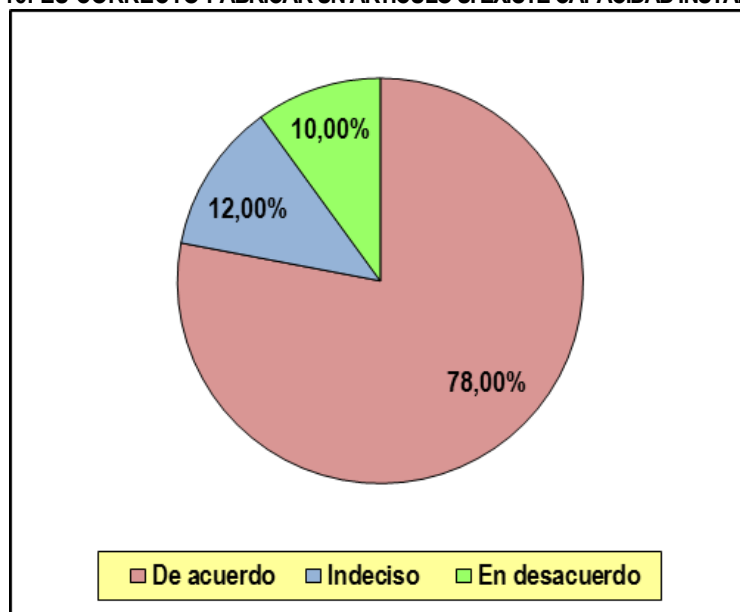
Es correcto tomar la decisión de fabricar un artículo necesario para el proceso productivo si existe capacidad instalada ociosa en la empresa.

Tabla N° XII: ES CORRECTO FABRICAR UN ARTÍCULO SI EXISTE CAPACIDAD INSTALADA OCIOSA

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
De acuerdo	39	78,00%
Indeciso	6	12,00%
En desacuerdo	5	10,00%
Total	50	100,00%

Fuente: Elaboración propia en base a la pregunta 8 de la Encuesta.

Gráfico N° 15: ES CORRECTO FABRICAR UN ARTÍCULO SI EXISTE CAPACIDAD INSTALADA OCIOSA



Fuente: Elaboración propia en base a la Tabla N° XII

Análisis e Interpretación de Resultados:

Tomar la decisión de fabricar o comprar un accesorio necesario para el desarrollo de la actividad productiva, puede implicar el uso de la capacidad instalada ociosa en la fabricación del mismo. Ante la afirmación puesta a disposición de los encuestados si se considera que es correcto tomar la decisión de fabricar un artículo necesario para el proceso productivo si existe capacidad instalada ociosa en la empresa, el 78% de los encuestados manifiestan estar de acuerdo. Existe un porcentaje del 12% que no está seguro de dar una respuesta y un 10% no está de acuerdo con esta afirmación.

Objetivo Específico 3

Verificar si eliminar una línea de producción que origina pérdida afecta a los ingresos de las empresas industriales de la ciudad de Tacna.

ITEM 9:

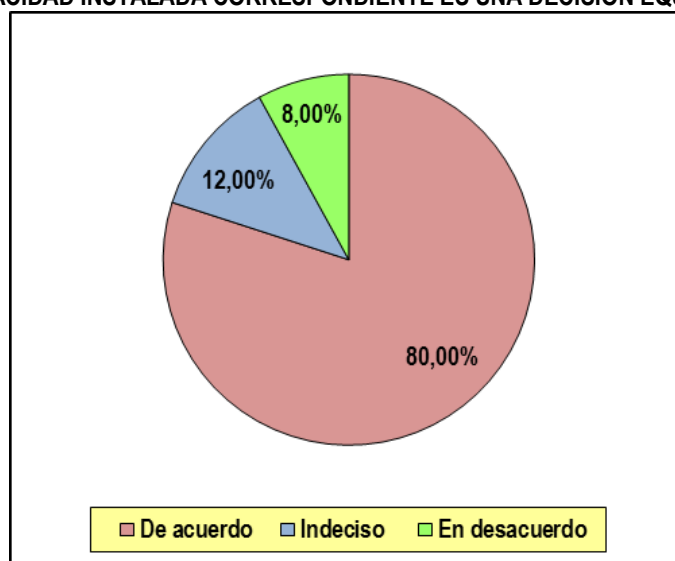
Eliminar una línea de producción que origina pérdida y dejar sin uso la capacidad instalada correspondiente es una decisión equivocada.

Tabla N° XIII: ELIMINAR UNA LÍNEA DE PRODUCCIÓN QUE ORIGINA PÉRDIDA Y DEJAR SIN USO LA CAPACIDAD INSTALADA CORRESPONDIENTE ES UNA DECISIÓN EQUIVOCADA

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
De acuerdo	40	80,00%
Indeciso	6	12,00%
En desacuerdo	4	8,00%
Total	50	100,00%

Fuente: Elaboración propia en base a la pregunta 9 de la Encuesta.

Gráfico N° 16: ELIMINAR UNA LÍNEA DE PRODUCCIÓN QUE ORIGINA PÉRDIDA Y DEJAR SIN USO LA CAPACIDAD INSTALADA CORRESPONDIENTE ES UNA DECISIÓN EQUIVOCADA



Fuente: Elaboración propia en base a la Tabla N° XIII

Análisis e Interpretación de Resultados:

Las empresas que tienen varias líneas de producción, pueden tener alguna de ellas que le ocasione pérdidas que disminuyen su utilidad total. Ante la afirmación puesta a disposición de los encuestados si se considera que eliminar una línea de producción que origina pérdida y dejar sin uso la capacidad instalada correspondiente es una decisión equivocada, el 80% de los encuestados manifiestan estar de acuerdo. Existe un porcentaje del 12% que no está seguro de dar una respuesta y un 8% no está de acuerdo con esta afirmación.

ITEM 10:

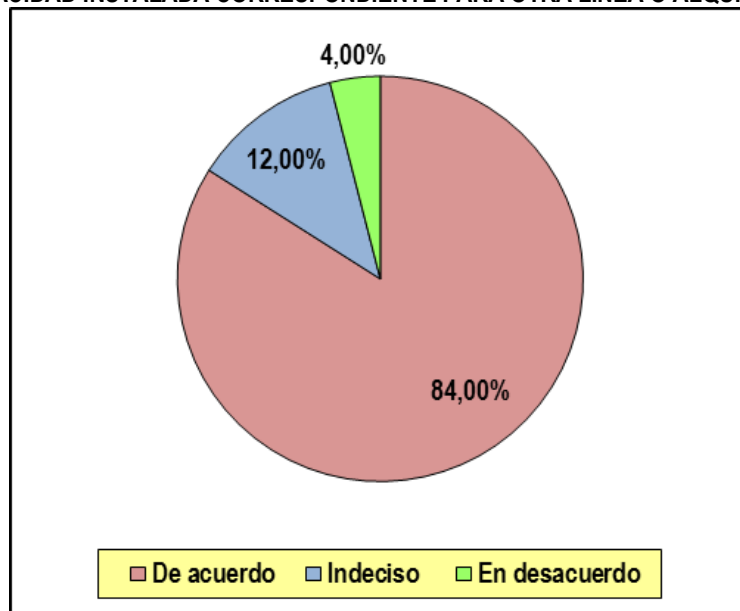
Eliminar una línea de producción que ocasiona pérdida y utilizar la capacidad instalada para otra línea o alquilarla es la mejor decisión que se puede tomar.

Tabla N° XIV: ELIMINAR UNA LÍNEA DE PRODUCCIÓN QUE OCASIONA PÉRDIDA Y UTILIZAR LA CAPACIDAD INSTALADA CORRESPONDIENTE PARA OTRA LÍNEA O ALQUILARLA

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
De acuerdo	42	84,00%
Indeciso	6	12,00%
En desacuerdo	2	4,00%
Total	50	100,00%

Fuente: Elaboración propia en base a la pregunta 10 de la Encuesta.

Gráfico N° 17: ELIMINAR UNA LÍNEA DE PRODUCCIÓN QUE OCASIONA PÉRDIDA Y UTILIZAR LA CAPACIDAD INSTALADA CORRESPONDIENTE PARA OTRA LÍNEA O ALQUILARLA



Fuente: Elaboración propia en base a la Tabla N° XIV

Análisis e Interpretación de Resultados:

Las empresas que tienen varias líneas de producción, pueden tener alguna de ellas que le ocasione pérdidas que disminuyen su utilidad total. Ante la afirmación puesta a disposición de los encuestados si consideran que eliminar una línea de producción que origina pérdida y utilizar la capacidad instalada para otra línea o alquilarla es la mejor decisión que se puede tomar, el 84% de los encuestados manifiestan estar de acuerdo. Existe un porcentaje del 12% que no está seguro de dar una respuesta y un 4% no está de acuerdo con esta afirmación.

ITEM 11:

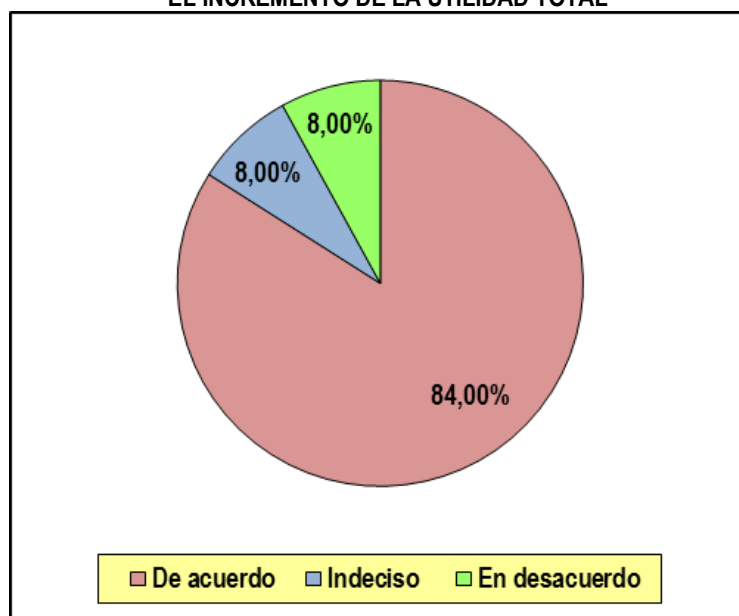
Eliminar una línea de producción que origina pérdida no asegura el incremento de la utilidad total.

Tabla N° XV: ELIMINAR UNA LÍNEA DE PRODUCCIÓN QUE GENERA PÉRDIDA NO ASEGURA EL INCREMENTO DE LA UTILIDAD TOTAL

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
De acuerdo	42	84,00%
Indeciso	4	8,00%
En desacuerdo	4	8,00%
Total	50	100,00%

Fuente: Elaboración propia en base a la pregunta 11 de la Encuesta.

Gráfico N° 18: ELIMINAR UNA LÍNEA DE PRODUCCIÓN QUE GENERA PÉRDIDA NO ASEGURA EL INCREMENTO DE LA UTILIDAD TOTAL



Fuente: Elaboración propia en base a la Tabla N° XV

Análisis e Interpretación de Resultados:

Las empresas que tienen varias líneas de producción y alguna de ellas le está ocasionando pérdidas que disminuyen su utilidad total, la eliminación de ésta no asegura el incremento de las utilidades. Ante la afirmación puesta a disposición de los encuestados si consideran que eliminar una línea de producción que origina pérdida no asegura el incremento de la utilidad total, el 84% de los encuestados manifiestan estar de acuerdo. Existe un porcentaje del 8% que no está seguro de dar una respuesta y un 8% no está de acuerdo con esta afirmación.

ITEM 12:

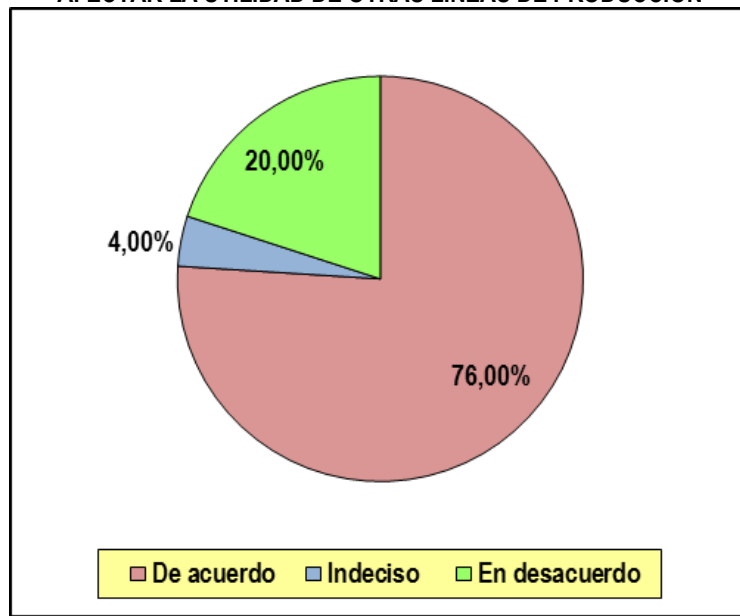
Eliminar una línea de producción que genera pérdida puede afectar la utilidad de otras líneas de producción.

Tabla N° XVI: ELIMINAR UNA LÍNEA DE PRODUCCIÓN QUE GENERA PÉRDIDA PUEDE AFECTAR LA UTILIDAD DE OTRAS LÍNEAS DE PRODUCCIÓN

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
De acuerdo	38	76,00%
Indeciso	2	4,00%
En desacuerdo	10	20,00%
Total	50	100,00%

Fuente: Elaboración propia en base a la pregunta 12 de la Encuesta

Gráfico N° 19: ELIMINAR UNA LÍNEA DE PRODUCCIÓN QUE GENERA PÉRDIDA PUEDE AFECTAR LA UTILIDAD DE OTRAS LÍNEAS DE PRODUCCIÓN



Fuente: Elaboración propia en base a la Tabla N° XVI

Análisis e Interpretación de Resultados:

Las empresas que tienen varias líneas de producción y alguna de ellas le está ocasionando pérdidas que disminuyen su utilidad total, la eliminación de ésta podría traer como consecuencia que otras líneas de producción se vean afectadas. Ante la afirmación puesta a disposición de los encuestados si consideran que eliminar una línea de producción que genera pérdida puede afectar la utilidad de otras líneas de producción, el 76% de los encuestados manifiestan estar de acuerdo. Existe un porcentaje del 4% que no está seguro de dar una respuesta y un 20% no está de acuerdo con esta afirmación.

Objetivo General

Determinar si la toma de decisiones gerenciales mediante el uso de los costos relevantes influye en la utilidad de las empresas industriales de la ciudad de Tacna.

ITEM 13:

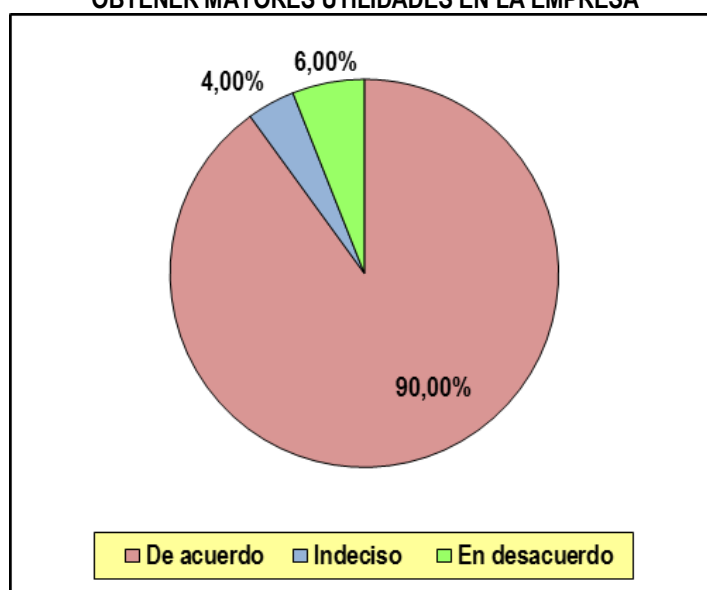
El uso de costos relevantes para tomar decisiones permite la obtención de mayores utilidades en la empresa.

Tabla N° XVII: EL USO DE COSTOS RELEVANTES PARA TOMAR DECISIONES PERMITE OBTENER MAYORES UTILIDADES EN LA EMPRESA

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
De acuerdo	45	90,00%
Indeciso	2	4,00%
En desacuerdo	3	6,00%
Total	50	100,00%

Fuente: Elaboración propia en base a la pregunta 13 de la Encuesta.

Gráfico N° 20: EL USO DE COSTOS RELEVANTES PARA TOMAR DECISIONES PERMITE OBTENER MAYORES UTILIDADES EN LA EMPRESA



Fuente: Elaboración propia en base a la Tabla N° XVII

Análisis e Interpretación de Resultados:

Los costos relevantes son una ayuda idónea para comprender la magnitud de algunas operaciones relacionadas con ellas. Ante la afirmación puesta a disposición de los encuestados si consideran que el uso de costos relevantes para tomar decisiones permite la obtención de mayores utilidades en la empresa, el 90% de los encuestados manifiestan estar de acuerdo. Existe un porcentaje del 4% que no está seguro de dar una respuesta y un 6% no está de acuerdo con esta afirmación.

ITEM 14:

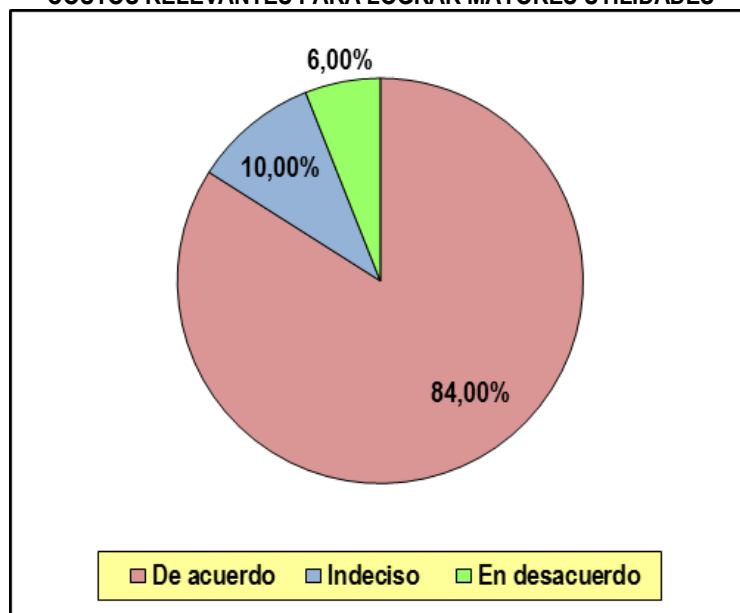
La Gerencia de una empresa debe tomar decisiones considerando los costos relevantes para lograr mayores utilidades para la empresa.

Tabla N° XVIII: LA GERENCIA DEBE TOMAR DECISIONES CONSIDERANDO EL USO DE COSTOS RELEVANTES PARA LOGRAR MAYORES UTILIDADES

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
De acuerdo	42	84,00%
Indeciso	5	10,00%
En desacuerdo	3	6,00%
Total	50	100,00%

Fuente: Elaboración propia en base a la pregunta 14 de la Encuesta.

Gráfico N° 21: LA GERENCIA DEBE TOMAR DECISIONES CONSIDERANDO EL USO DE COSTOS RELEVANTES PARA LOGRAR MAYORES UTILIDADES



Fuente: Elaboración propia en base a la Tabla N° XVIII

Análisis e Interpretación de Resultados:

Los directivos de las empresas, ante determinadas situaciones relacionadas con los costos relevantes, tienen que tomar decisiones. Ante la afirmación puesta a disposición de los encuestados si consideran que la Gerencia de una empresa debe tomar decisiones considerando los costos relevantes para lograr mayores utilidades para la empresa, el 84% de los encuestados manifiestan estar de acuerdo. Existe un porcentaje del 10% que no está seguro de dar una respuesta y un 6% no está de acuerdo con esta afirmación.

ITEM 15.

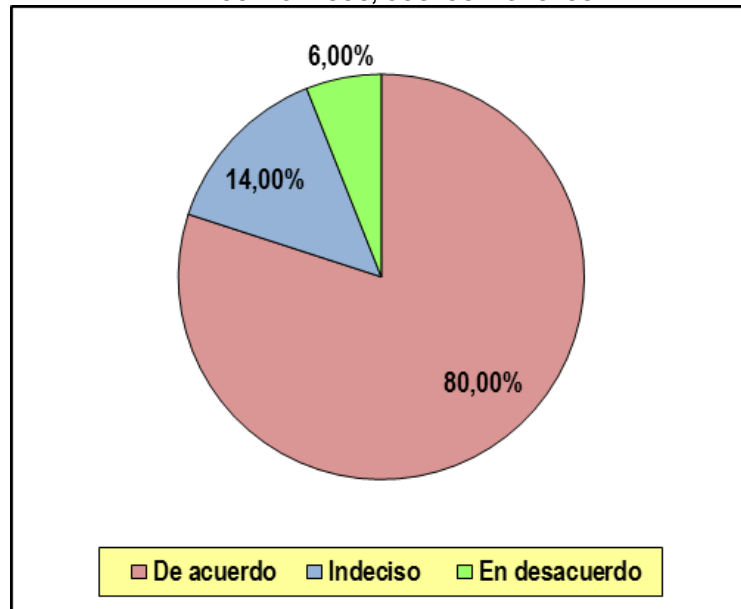
El uso de Costos Relevantes para la toma de decisiones optimiza la administración de los ingresos, costos y gastos.

Tabla N° XIX: EL USO DE COSTOS RELEVANTES OPTIMIZA LA ADMINISTRACIÓN DE LOS INGRESOS, COSTOS Y GASTOS

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
De acuerdo	40	80,00%
Indeciso	7	14,00%
En desacuerdo	3	6,00%
Total	50	100,00%

Fuente: Elaboración propia en base a la pregunta 15 de la Encuesta.

Gráfico N° 22: EL USO DE COSTOS RELEVANTES OPTIMIZA LA ADMINISTRACIÓN DE LOS INGRESOS, COSTOS Y GASTOS



Fuente: Elaboración propia en base a la Tabla N° XIX

Análisis e Interpretación de Resultados:

Se entiende que los costos relevantes permiten analizar todos los conceptos relacionados a la producción en determinadas situaciones que se presentan y que están relacionadas con aquellos. Ante la afirmación puesta a disposición de los encuestados si consideran que el uso de Costos Relevantes para la toma de decisiones optimiza la administración de los ingresos, costos y gastos, el 80% de los encuestados manifiestan estar de acuerdo. Existe un porcentaje del 14% que no está seguro de dar una respuesta y un 6% no está de acuerdo con esta afirmación.

4.3 PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS

4.3.1 PROCESAMIENTO DE DATOS

El procesamiento de datos se hizo de forma automatizada con la utilización de medios informáticos. Para ello, se utilizó el soporte informático SPSS STATISTICS 19.0, software con recursos para el análisis descriptivo de las variables y para el cálculo de medidas inferenciales y Excel que se caracteriza por sus potentes recursos gráficos y funciones específicas que facilitan el ordenamiento de los datos; las tablas y gráficos elaborados en SPSS STATISTICS 19.0,

fueron trasladados a Microsoft Excel 2010 para su ordenamiento y posteriormente a Microsoft Word 2010 para su presentación final.

4.3.2 ANÁLISIS DE DATOS

Se utilizaron técnicas y medidas de estadística descriptiva e inferencial. En cuanto a la estadística descriptiva, se utilizó:

- **Tablas de frecuencia absoluta y porcentual.-** Estas tablas sirvieron para la presentación de los datos procesados y ordenados según sus categorías, niveles o clases correspondientes.
- **Tablas de contingencia.-** Se emplean para registrar y analizar la relación entre dos o más variables. Se utilizó este tipo de tablas para visualizar la distribución de los datos según las categorías o niveles de los conjuntos de indicadores analizados simultáneamente.

En cuanto a la estadística inferencial, se utilizó la prueba chi cuadrado (X^2). Esta prueba inferencial, que responde a la relación de independencia de criterios, se basa en el principio de que dos variables son independientes entre sí, en el caso que la probabilidad de que la relación sea producto del azar y sea mayor

que una probabilidad α (alfa) fijada para aceptar la validez de la prueba.³⁸ En ese sentido, la prueba efectuada y la decisión para la prueba de hipótesis, se basa en el criterio del p-valor. Esto es: si p-valor $> \alpha$, entonces las variables son independientes, lo que quiere decir, que no hay relación entre las variables. Si p-valor $< \alpha$, entonces, para efectos de estudio se asume que las variables están relacionadas entre sí.

³⁸ PÉREZ, César. (2005). Técnicas estadísticas con SPSS. Disponible [en línea <http://www.agapea.com/libros/Tecnicas-Estadisticas-Con-Spss-Version-10-isbn-8420531677-i.htm>] consulta hecha [21/09/2012].

CAPÍTULO V

DISCUSIÓN

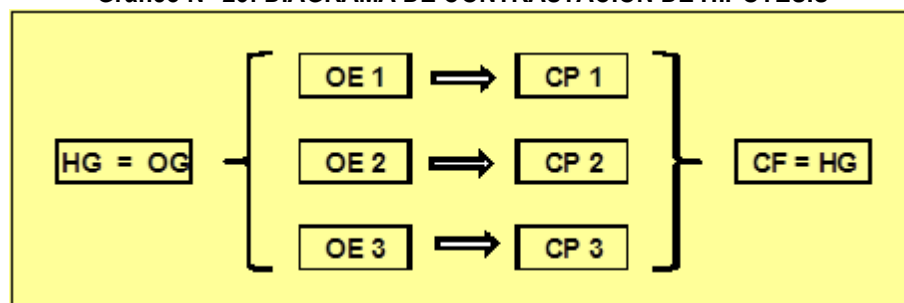
5.1 DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Considerando la hipótesis principal y las secundarias planteadas en el presente trabajo de investigación, con respecto a si el uso de los costos relevantes en la toma de decisiones gerenciales influye significativamente en la utilidad de las empresas industriales de la ciudad de Tacna, cuya variable independiente es el uso de los costos relevantes, en donde los ítems según sus indicadores fueron tabulados con la aplicación del análisis estadístico en las encuestas efectuadas; se puede afirmar que existe una tendencia por parte de los encuestados a reconocer la importancia del uso de los costos relevantes para lograr mayores utilidades, lo que trae como consecuencia el tomar decisiones adecuadas cuando se presentan situaciones relacionadas con operaciones en las que se tenga que administrar convenientemente los costos. Resulta, entonces, necesario tomar en cuenta la información recolectada para efectuar un análisis de los costos relevantes que permitan efectuar la toma de decisiones con mayor seguridad, ante la aparición de distintas operaciones que permitan obtener ingresos o gestionar los costos y gastos, con lo que se conseguirá incrementar las utilidades de las empresas.

5.2 CONTRASTACIÓN DE LA HIPÓTESIS

En el marco teórico de la investigación se ha definido todos los aspectos necesarios para obtener una óptima toma de decisiones mediante el uso de los costos relevantes, como medio para incrementar las utilidades de las empresas industriales. El modelo de investigación por objetivos ha consistido en relacionar en primer lugar los problemas con los objetivos de la investigación y luego tomar como referencia el objetivo general para contrastarlo con los objetivos específicos, los que nos han llevado a determinar las conclusiones parciales del trabajo, para luego derivar en la conclusión final, la misma que ha resultado concordante con la hipótesis planteada; por tanto, se da por aceptada la hipótesis planteada por el investigador. La contrastación y verificación de la hipótesis de trabajo se llevó a cabo en función del cumplimiento de los objetivos específicos propuestos.

Gráfico N° 23: DIAGRAMA DE CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS



Fuente: Contrastación de Hipótesis³⁹

³⁹ Contrastación de Hipótesis. Disponible [en línea <http://www.uladech.edu.pe>] consulta hecha [03/10/2012]

Donde:

HG = Hipótesis General

OG = Objetivo General

OE = Objetivo Específico

CP = Conclusión Parcial

CF = Conclusión Final

Los resultados de la presente investigación se sustentan en la encuesta y el trabajo de campo, cuyas hipótesis se contrastan a continuación.

5.3 HIPÓTESIS PLANTEADAS

Las hipótesis son guías de la investigación. Indican lo que se está buscando o tratando de probar y se definen como explicaciones tentativas de la investigación, formuladas a manera de proposiciones. Al respecto la proposición general fue:

“El uso de los costos relevantes en la toma de decisiones gerenciales influye significativamente en la utilidad de las empresas industriales de la ciudad de Tacna”

Hipótesis Estadísticas:

a) Formulación de hipótesis

Hipótesis nula:

H0: El uso de los costos relevantes en la toma de decisiones gerenciales no influye significativamente en la utilidad de las empresas industriales de la ciudad de Tacna.

Hipótesis alterna:

H1: El uso de los costos relevantes en la toma de decisiones gerenciales influye significativamente en la utilidad de las empresas industriales de la ciudad de Tacna.

b) Nivel de significancia y grados de libertad

$$\alpha = 0,05$$

Nivel de confianza = 0,95 o 95%

$$\text{Grados de Libertad} = (F-1)*(C-1) = (2-1)*(3-1) = 2$$

Tabla N° XX: Influencia del uso Costos Relevantes en la Utilidad de la Empresa

Categorías		Utilidad			Total
		De acuerdo	Indecisos	En desacuerdo	
Uso de costos relevantes	Influyen	20	3	2	25
	No influyen	2	1	22	25
Total		22	4	24	50

Fuente: Elaboración propia en base a la Encuesta realizada.

Tabla N° XXI: Respuestas Observadas y Respuestas Esperadas

Categorías		Utilidad						Total
		De acuerdo		Indecisos		En desacuerdo		
		Observado	Esperado	Observado	Esperado	Observado	Esperado	
Uso de costos relevantes	Influyen	20	11,00	3	2,00	2	12,00	25
	No influyen	2	11,00	1	2,00	22	12,00	25
Total		22	22,00	4	4,00	24	24,00	50

Fuente: Elaboración propia en base a Tabla XX.

La prueba de la hipótesis nula está dada por el estadístico chi cuadrado, que se calcula mediante⁴⁰:

$$\chi^2_{(F-1)(C-1)} = \sum \frac{(O - E)^2}{E}$$

Σ = Sumatoria de todas las celdas

O = Frecuencia Observada en cada celda

E = Frecuencia Esperada (teórica) en cada celda

⁴⁰ REYNAGA OBREGÓN JESÚS. Prueba de Asociación de dos variables. Disponible [en línea <http://www.facmed.unam.mx/deptos/salud/censenanza/planunico/spii/antologia2012/4.pdf>] consulta hecha [04/10/2012].

F = Número de filas

C = Número de columnas

Tabla N° XXII: determinación de Chi cuadrado

FILAS/COLUMNAS	O	E	O - E	(O - E) ²	$\frac{(O - E)^2}{E}$
Influyen/de acuerdo	20	11,00	9	81	7,363636364
Influyen/indecisos	3	2,00	1	1	0,5
Influyen/en desacuerdo	2	12,00	-10	100	8,333333333
No Influyen/de acuerdo	2	11,00	-9	81	7,363636364
No Influyen/indecisos	1	2,00	-1	1	0,5
No Influyen/en desacuerdo	22	12,00	10	100	8,333333333
X² =					32,39393939

Fuente: Elaboración propia en base a Tabla XXI.

Tabla N° XXIII: Tabla de distribución de Chi Cuadrado

Grados libertad	Valores de Alfa (α)				
	0,1	0,05	0,025	0,01	0,005
1	2,71	3,84	5,02	6,63	7,88
2	4,61	5,99	7,38	9,21	10,6
3	6,25	7,81	9,35	11,34	12,84
4	7,78	9,49	11,14	13,28	14,86
5	9,24	11,07	12,83	15,09	16,75

Fuente: Knowledge and Systems Peru⁴¹

Para aceptar la hipótesis nula chi cuadrado tiene que tener un valor de hasta **5,99** de acuerdo a la tabla de distribución de chi cuadrado. Por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa.

⁴¹ Knowledge and Systems Peru. Tablas Estadísticas. Disponible [en línea http://www.wiphala.net/research/manual/statistic/chi_cuadrado.html] consulta hecha [03/10/2012]

Tabla N° XXIV: Prueba de Chi Cuadrado

Prueba	Valor	GL	Valor - p
Chi-cuadrado de Pearson	32,394	2	0,009
Razón de verosimilitudes	37,644	2	0,006
N° de casos válidos	50		

Fuente: Elaboración propia en base a Tabla XX.

Si el p-valor es claramente menor del nivel de significación, indicará que existe relación entre las variables. En caso contrario, se concluye que los datos no nos proporcionan evidencias estadísticas de dicha relación⁴².

Esta tabla muestra los resultados de la prueba de hipótesis ejecutada para determinar si se rechaza, o no, la idea de que las clasificaciones de fila y columna son independientes. Puesto que el valor-P es menor que 0,05; se puede rechazar la hipótesis de que filas y columnas son independientes con un nivel de confianza del 95,00% y se concluye:

“El uso de los costos relevantes en la toma de decisiones gerenciales influye significativamente en la utilidad de las empresas industriales de la ciudad de Tacna.”

⁴² ARRIAZA GÓMEZ, FERNÁNDEZ PALACÍN, LÓPEZ SÁNCHEZ, MUÑOZ MÁRQUEZ, PÉREZ PLAZA, SÁNCHEZ NAVAS. Estadística Básica. Editora Servicio de Publicaciones de la Universidad de Cádiz. España. 2008.

CONCLUSIONES

1. Ante situaciones comunes que están relacionadas con los costos de producción, la plana directiva de las empresas industriales de la ciudad de Tacna debe adoptar decisiones acertadas que les permitan asegurar el incremento de las utilidades, lo que redundará en una buena gestión y fortalecimiento de la empresa en el mercado. Como resultado de la investigación efectuada, se concluye que el uso de los costos relevantes en la toma de decisiones influye significativamente en las utilidades de las empresas industriales de la ciudad de Tacna.
2. Para tomar una decisión de aceptar o no una Orden Especial de ventas se requiere de un análisis de los costos que forman parte del producto solicitado, razón por la cual, después del estudio efectuado se afirma que existe una relación directa entre la orden especial de ventas y el costo de ventas de las empresas industriales de la ciudad de Tacna.
3. El estudio de los costos relevantes es importante cuando por razones del mercado las empresas tienen que decidir fabricar o comprar un accesorio necesario para la planta de producción, tomando en consideración que la decisión debe ser la más conveniente para la empresa, esto es, que proporcionalmente no incrementen los gastos, para no disminuir la utilidad.

4. Las empresas, por lo general, tienen diversas líneas de producción y es posible que se les pueda presentar el caso de que alguna de sus líneas le arroje pérdida. La eliminación de la línea que tiene un resultado negativo sin efectuar un examen de sus costos relevantes puede traer, como consecuencia, la disminución de los ingresos que tienen las demás líneas de producción, y por ende la disminución de la utilidad total.

RECOMENDACIONES

1. Los directivos encargados de tomar decisiones en las empresas industriales de la ciudad de Tacna, ante situaciones comunes que están relacionadas con los costos de producción, deben procurar que sus contadores les proporcionen un exhaustivo análisis de los costos relevantes relacionados con la situación problemática presentada, con la finalidad de asegurar que sus decisiones contribuyan a incrementar las utilidades de la empresa que representan.
2. Las empresas industriales de la ciudad de Tacna, a través de sus gerentes y/o directores para tomar una decisión de aceptar o no una orden especial de ventas, deben analizar los costos relacionados con la orden, para asegurar que el costo de ventas permita dejar un resultado favorable a la empresa, luego de aceptar los bajos precios que normalmente se demandan en este tipo de pedido.
3. Se recomienda el estudio pormenorizado de los costos relevantes que corresponden a fabricar y comprar un accesorio necesario para la planta de producción, tomando en consideración todos los escenarios que puedan presentarse, con el objetivo de que no se produzca un incremento desproporcional de los gastos, y así asegurar que no disminuya la utilidad.

4. Se debe examinar los costos involucrados en todas las líneas de producción de las empresas, en especial los costos fijos, tomando en cuenta el uso de la capacidad instalada que quedará ociosa si se decide eliminar la línea que nos arroje pérdida, para que los costos fijos unitarios, que tendrán que distribuirse entre las líneas subsistentes, no reduzcan sus utilidades. Asimismo, debe tomarse en cuenta que algunas líneas de producción son el atractivo de la empresa y su eliminación podría ocasionar la pérdida de clientes que compran adicionalmente otros productos.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. APAZA MEZA, MARIO. (2002). Costos ABC, ABM y ABB. Editora y distribuidora Real S.R.L. Primera edición. Perú.
2. APAZA MEZA, MARIO. 2011. Estados Financieros –Formulación, Análisis e Interpretación conforme a las NIIF y al PCGE. Pacífico Editores SAC. Primera edición. Perú.
3. ARRIAZA GÓMEZ; FERNÁNDEZ PALACÍN; LÓPEZ SÁNCHEZ; MUÑOZ MÁRQUEZ; PÉREZ PLAZA; SÁNCHEZ NAVAS. (2008). Estadística Básica. Editora Servicio de Publicaciones de la Universidad de Cádiz. España.
4. ARROYO MORALES, ANGÉLICA. (1997). Metodología de la Investigación Científica. Facultad de Ciencias Contables y Financieras – UNSAAC. Cusco – Perú.
5. BACKER MORTON; JACOBSEN LYLE; RAMÍREZ DAVID. (1993). Contabilidad de Costos – un enfoque Administrativo para la Toma de Decisiones. McGraw-Hill Inc. Segunda edición. México.

6. CALLEJA BERNAL, FRANCISCO. (2003). Contabilidad Administrativa. Editora Pearson Educación SA. Primera edición. México.
7. CUADRADO EBRERO, AMPARO; VALMAYOR LÓPEZ LINA. (1999). Metodología de la Investigación. Editora McGraw – Hill. Primera edición. España.
8. CUEVAS VILLEGAS, CARLOS. (2001). Contabilidad de Costos enfoque gerencial y de gestión. Editora Pearson Educación. Segunda edición. Colombia.
9. DE LA GARZA RAMOS, MARÍA. (1995). Contabilidad Administrativa. Editorial Iberoamérica SA. México.
10. FLORES SORIA, JAIME. (2002). Contabilidad Gerencial. Editora CECOF EIRL. Segunda edición. Perú.
11. FLORES SORIA, JAIME. (2000). Costos y Presupuestos. Editora CECOF EIRL. Segunda edición. Perú.
12. FLORES SORIA, JAIME. (2010). Estados Financieros. Editora Real Time EIRL. Primera edición. Perú.

13. GIRALDO JARA, DEMETRIO. (2006). Contabilidad de Costos. Tomo II. Editora Santa Clara. Sexta edición. Perú.

14. HERNANDEZ SAMPIERI, ROBERTO; FERNÁNDEZ COLLADO, CARLOS; BAPTISTA LUCIO, PILAR. (2010). Metodología de la Investigación. Editora Interamericana Editores SA. Quinta edición. México.

15. HIDALGO ORTEGA, JESÚS. (1991). La Tesis. Ediciones Fecat. Segunda edición. Lima – Perú.

16. HORNGREN, CHARLES; FOSTER GEORGE. (1991). Contabilidad de Costos un Enfoque Gerencial. Editora Prentice-Hall Hispanoamericana SA. Sexta edición. México.

17. HORNGREN, CHARLES; SUNDEM, GARY. (1993). Introducción a Contabilidad Administrativa. Editora Prentice-Hall Hispanoamericana SA. Novena edición. México.

18. HORNGREN, CHARLES; SUNDEM, GARY; STRATTON, WILLIAM. (2006). Contabilidad Administrativa. Editora Pearson Educación. Décimo tercera edición. México.

19. HORNGREN, CHARLES; SUNDEM, GARY; ELLIOTT, JOHN. (2000).
Introducción a la Contabilidad Financiera. Editorial Pearson Educación.
Sétima edición. México.
20. LAUDON KENETH, LAUDON JANE. (2008). Sistemas de Información
Gerencial. Editorial Pearson Educación. Décima edición. México.
21. PATON W. A. (1979). Manual del Contador. Tomo II. Editora UTEHA SA.
Primera Edición en español. México.
22. POLIMENI, RAPLH; FABOZZI, FRANK; ADELBERG, ARTHUR. (1997).
Contabilidad de Costos - Concepto y Aplicaciones para la Toma de
Decisiones Generales. Editora McGraw-Hill. Tercera edición. Colombia.
23. PORTER, MICHAEL. (1996). Ventaja Competitiva. Editorial Continental
SA. Primera edición. Décima tercera reimpresión. México.

REFERENCIAS ELECTRÓNICAS

24. ALIAGA FELICES VLADIMIR. Costos Relevantes, Análisis Marginal,
Inflación y Política de precios. Disponible [en [http://www.monografias.com/trabajos82/costos-relevantes-analisis-marginal-inflacion/ costos-relevantes-analisis-marginal-inflacion.shtml](http://www.monografias.com/trabajos82/costos-relevantes-analisis-marginal-inflacion/costos-relevantes-analisis-marginal-inflacion.shtml)]. Consulta hecha en [26-07-2012].

25. ARRIECHE MARBELLA. Contabilidad de Costos para Administradores. Disponible [en <http://www.ucla.edu.ve/dac/departamentos/CostoAdmin/tema1.doc>]. Consulta hecha en [22-08-2012].
26. CENSO. Disponible [en línea <http://es.wikipedia>] consulta hecha [20/06/2012].
27. CONSEJO NORMATIVO DE CONTABILIDAD. Resolución N° 048-2011-EF/30 Disponible [en http://www.mef.gob.pe/index.php?option=com_content&view=article&id=2307&Itemid=101379&lang=es] Consulta hecha [21-08-2012].
28. CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS. Disponible [en línea <http://www.uladech.edu.pe>] consulta hecha [03/10/2012].
29. DIRECCIÓN REGIONAL DE INDUSTRIAS REGIÓN TACNA. Análisis Regional de Empresas Industriales 2011. Disponible en [http://www2.produce.gob.pe/RepositorioAPS/2/jer/PRODUCTIVIDAD_COMPETITIVIDAD/Informes/ analisis_ tacna.pdf]. Consulta hecha en [11-07-2012].
30. FAJARDO HERNÁNDEZ HÉCTOR. (2009). Tesis: Presupuesto Financiero de una Empresa Industrial Productora y Distribuidora de Cereales. Guatemala. Disponible [en línea http:// biblioteca.usac.edu.gt/tesis/03/03_3297.pdf]. Consulta hecha en [17-09-2012].

31. KNOWLEDGE AND SYSTEMS PERU. Tablas Estadísticas. Disponible [en línea http://www.wiphala.net/research/manual/statistic/chi_cuadrado.html] consulta hecha [03/10/2012].
32. LAZZATI SANTIAGO. (2008). Contabilidad II - Resumen Completo. Disponible [en línea <http://www.apuntesfacultad.com/contabilidad-ii-resumen-completo.html>]. Consulta hecha en [25-09-2012].
33. MORILLO MORENO, MARYSELA. (2007). Análisis de Contribución Marginal. Disponible [en línea http://www.saber.ula.ve/bitstream/123456789/17196/1/morillo_contribucion_marginal1.pdf] Consulta hecha en [18-09-2012].
34. PÉREZ, CÉSAR. Técnicas estadísticas con SPSS. Disponible [en línea <http://www.agapea.com/libros/Tecnicas-Estadisticas-Con-Spss-Version-10-isbn-8420531677-i.htm>] consulta hecha [21/09/2012].
35. PICADO SALGUERO, ROEL. Contabilidad de Costos. Disponible [en línea <http://www.proyectopromes.org/userfiles/file/contabdecostos.pdf>]. Consulta hecha en [20-09-2012].

36. QUISIGÜIÑA CALLE, FRANCISCO JAVIER. Toma de decisiones gerenciales en base a costos. Disponible [en http://www.gestiopolis.com/recursos4/docs/ger_tobasecostos.htm]. Consulta hecha en [17-08-2012].
37. REYNAGA OBREGÓN, JESÚS. Prueba de Asociación de dos variables. Disponible [en línea <http://www.facmed.unam.mx/deptos/salud/censenanza/planunico/spii/antologia2012/4.pdf>] consulta hecha [04/10/2012].
38. SÁNCHEZ BALLESTA, JUAN PEDRO. Análisis de Rentabilidad de la Empresa. Disponible [en <http://ciberconta.unizar.es/leccion/anarenta/analisisR.pdf>]. Consulta hecha en [18-07-2012].
39. UPC – ESCUELA DE POST GRADO. Costos Relevantes para la Toma de Decisiones. Disponible [en línea <http://www.slideshare.net/melijrm/costos-relevantes-para-la-toma-de-decisiones>]. Consulta hecha en [16-08-2012].
40. UJCM. Administración de Marketing. Disponible [en http://ujcm.edu.pe/bv/links/cur_AdmMarke/AdmiFinan-I-01.pdf]. Consulta hecha en [04-08-2012].
41. VALDEZ, LUZ. Costos para la toma de decisiones. Disponible [en <http://www.uaim.edu.mx/web-carreras/carreras/contaduria/costos%20para%20la%20toma%20de%20decisiones.pdf>]. Consulta hecha en [23-07-2012].

ANEXOS

ANEXO 1

MATRIZ DE CONSISTENCIA			
TITULO: "El uso de costos relevantes en la toma de decisiones gerenciales influye en la utilidad de las empresas industriales de la ciudad de Tacna, año 2012."			
PROBLEMA	OBJETIVO	HIPOTESIS	VARIABLES
<u>Problema Principal:</u> ¿En qué medida el uso de los costos relevantes en la toma de decisiones gerenciales influye en la utilidad de las empresas industriales de la ciudad de Tacna en el año 2012?	<u>Objetivo Principal:</u> Determinar si el uso de los costos relevantes en la toma de decisiones gerenciales influye en la utilidad de las empresas industriales de la ciudad de Tacna en el año 2012	<u>Hipótesis Principal:</u> El uso de costos relevantes en la toma de decisiones gerenciales influye en la utilidad de las empresas industriales de la ciudad de Tacna en el año 2012.	- El uso de costos relevantes en la toma de decisiones gerenciales - La utilidad
<u>Problemas Específicos:</u>	<u>Objetivos Específicos:</u>	<u>Hipótesis Especificas:</u>	
1. ¿Cuál es la relación entre la orden especial de ventas y el costo de ventas en las empresas Industriales de la ciudad de Tacna?	1. Determinar la relación entre la orden especial de ventas y el costo de ventas de las empresas industriales de la ciudad de Tacna.	1. La orden especial de ventas incide significativamente en el costo de ventas de las empresas industriales de la ciudad de Tacna.	- La orden especial de ventas - El costo de ventas
2. ¿De qué manera fabricar un artículo necesario para el desarrollo de la actividad productiva influye los gastos de las empresas industriales de la ciudad de Tacna?	2. Establecer si fabricar o comprar un artículo necesario para el desarrollo de la actividad productiva incrementa en mayor proporción los gastos de las empresas industriales de la ciudad de Tacna.	2. Fabricar un artículo necesario para el desarrollo de la actividad productiva interviene en los gastos de las empresas industriales de la ciudad de Tacna.	- Fabricar un artículo necesario para el desarrollo de la actividad productiva - Los gastos
3. ¿De qué forma eliminar una línea de producción que origina pérdida incide en los ingresos de las empresas industriales de la ciudad de Tacna?	3. Verificar si eliminar una línea de producción que origina pérdida afecta a los ingresos de las empresas industriales de la ciudad de Tacna.	3. Eliminar una línea de producción que origina pérdida afecta a los ingresos de las empresas industriales de la ciudad de Tacna.	- Eliminar una línea de producción que origina pérdida - Los ingresos

ANEXO 2

CUESTIONARIO

El presente cuestionario tiene por finalidad obtener información de los directivos de las empresas industriales medianas de la ciudad de Tacna para constatar la relación que existe entre los costos relevantes para la toma de decisiones y la utilidad de las empresas mencionadas.

1. Considera usted que tomar la decisión de atender una orden especial de ventas influye en los ingresos de la empresa aumentando la utilidad.

De acuerdo Indeciso En desacuerdo

2. Es apropiado tomar la decisión de atender una orden especial de ventas siempre que no se incremente el costo de ventas unitario de la empresa para que no disminuya la utilidad.

De acuerdo Indeciso En desacuerdo

3. Es correcto tomar la decisión de atender una orden especial de ventas si no se incrementan los gastos de la empresa de tal forma que la utilidad no se vea disminuida.

De acuerdo Indeciso En desacuerdo

4. Tomar la decisión de aceptar una orden especial de ventas es recomendable porque no se considera los costos fijos.

De acuerdo Indeciso En desacuerdo

5. Se considera como una buena decisión fabricar un artículo necesario para el proceso productivo si éste es escaso en el mercado.

De acuerdo Indeciso En desacuerdo

6. Es correcto que la empresa fabrique un artículo necesario para el proceso productivo si éste tiene un precio muy alto en el mercado y el costo de fabricación es muy inferior.

De acuerdo Indeciso En desacuerdo

7. Es acertado que la empresa fabrique un artículo necesario para el proceso productivo si el mercado nos ofrece productos de baja calidad.

De acuerdo Indeciso En desacuerdo

8. Es correcto tomar la decisión de fabricar un artículo necesario para el proceso productivo si existe capacidad instalada ociosa en la empresa.

De acuerdo Indeciso En desacuerdo

9. Eliminar una línea de producción que origina pérdida y dejar sin uso la capacidad instalada correspondiente es una decisión equivocada.

De acuerdo Indeciso En desacuerdo

10. Eliminar una línea de producción que ocasiona pérdida y utilizar la capacidad instalada para otra línea o alquilarla es la mejor decisión que se puede tomar.

De acuerdo Indeciso En desacuerdo

11. Eliminar una línea de producción que origina pérdida no asegura el incremento de la utilidad total de la empresa.

De acuerdo Indeciso En desacuerdo

12. Eliminar una línea de producción que genera pérdida puede afectar la utilidad de otras líneas de producción.

De acuerdo Indeciso En desacuerdo

13. El uso de costos relevantes para tomar decisiones permite la obtención de mayores utilidades en la empresa.

De acuerdo Indeciso En desacuerdo

14. La Gerencia de una empresa debe tomar decisiones considerando los costos relevantes para lograr mayores utilidades para la empresa.

De acuerdo Indeciso En desacuerdo

15. El uso de Costos Relevantes para la toma de decisiones optimiza la administración de los Ingresos, costos y gastos.

De acuerdo Indeciso En desacuerdo

ANEXO 3

VALIDEZ DEL INSTRUMENTO

Se ha sometido a seis jueces para que evalúen la validez del instrumento.

- **Formulación de Hipótesis**

Hipótesis Nula (Ho)= El instrumento no es válido

Hipótesis Alternativa (Ha)= El instrumento es válido

Nivel de Significación: Alfa = 0,05

Estadígrafo de Prueba: Modelo estadístico Chi cuadrado

Resultados del cálculo:

NPAR TESTS

/CHISQUARE=ITEM1

/EXPECTED=1 3

/MISSING ANALYSIS.

Pruebas no paramétricas [Conjunto_de_datos0]

Prueba de chi-cuadrado

FRECUENCIAS

	N observado	N esperado	Residual
NO	8	27,00	-19,00
SÍ	82	63,00	19,00
TOTAL	90	90,00	

ESTADÍSTICOS DE CONTRASTE

	ITEM1
Chi-cuadrado	8,889 ^a
gl	1
Sig. asintót.	0,003

a. 0 casillas (0.0%) tienen frecuencias esperadas menores que 5. La frecuencia de casilla esperada mínima es 15,00.

Por lo tanto, el P-value se compara con el nivel de significación.

El Sig. Asintot. es el pvalue (valor crítico)

Si el p-value es menor que el nivel de significación, entonces se debe rechazar la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. En este caso, la conclusión es la siguiente:

∴El instrumento es válido.

ANEXO 4

CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO

MÉTODO DE CONSISTENCIA INTERNA ALFA CROMBACH

RELIABILITY/ VARIABLES=item1 item2 item3 item4 item5 item6 item7 item8
item9 item10 item11 item12 item13 item14 item15 /SCALE('ALL VARIABLES')
ALL/MODEL=ALPHA.

Análisis de fiabilidad:

[Conjunto_de_datos0]

Escala: TODAS LAS VARIABLES

Resumen del procesamiento de los casos

FRECUENCIAS

	N	%
Casos Válidos	15	100,0
Excluidos ^a	0	,0
Total	15	100,0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

ESTADÍSTICOS DE FIABILIDAD

Alfa de Cronbach	Nº de elementos
0,841	15

ANEXO N° 5

ENCUESTA DE EVALUACIÓN DE EXPERTOS

Sírvase marcar la respuesta correspondiente, luego de analizar si la pregunta contribuye a generar información útil para obtener información relevante para la investigación:

N°	ITEMS	SÍ	NO
1.	Considera usted que tomar la decisión de atender una orden especial de ventas influye en los ingresos de la empresa aumentando la utilidad.		
2.	Es apropiado tomar la decisión de atender una orden especial de ventas siempre que no se incremente el costo de ventas unitario de la empresa para que no disminuya la utilidad.		
3.	Es correcto tomar la decisión de atender una orden especial de ventas si no se incrementan los gastos de la empresa de tal forma que la utilidad no se vea disminuida.		
4.	Tomar la decisión de aceptar una orden especial de ventas es recomendable porque no se considera los costos fijos.		
5.	Se considera como una buena decisión fabricar un artículo necesario para el proceso productivo si éste es escaso en el mercado.		
6.	Es correcto que la empresa fabrique un artículo necesario para el proceso productivo si éste tiene un precio muy alto en el mercado y el costo de fabricación es muy inferior.		
7.	Es acertado que la empresa fabrique un artículo necesario para el proceso productivo si el mercado nos ofrece productos de baja calidad.		
8.	Es correcto tomar la decisión de fabricar un artículo necesario para el proceso productivo si existe capacidad instalada ociosa en la empresa.		
9.	Eliminar una línea de producción que origina pérdida y dejar sin uso la capacidad instalada correspondiente es una decisión equivocada.		

10.	Eliminar una línea de producción que ocasiona pérdida y utilizar la capacidad instalada para otra línea o alquilarla es la mejor decisión que se puede tomar.		
11.	Eliminar una línea de producción que origina pérdida no asegura el incremento de la utilidad total.		
12.	Eliminar una línea de producción que genera pérdida puede afectar la utilidad de otras líneas de producción.		
13.	El uso de costos relevantes para tomar decisiones permite la obtención de mayores utilidades en la empresa.		
14.	La Gerencia de una empresa debe tomar decisiones considerando los costos relevantes para lograr mayores utilidades para la empresa.		
15.	El uso de Costos Relevantes para la toma de decisiones optimiza la administración de los Ingresos, costos y gastos.		

Nombres y Apellidos

Firma