



**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE
CONTABILIDAD**

TESIS

**CENTRO DE COSTOS ABC Y SU IMPACTO EN LA
TOMA DE DECISIONES EN LA EMPRESA
COMERCIAL LAVAGNA SAC, CHICLAYO 2018**

**PARA OPTAR TÍTULO PROFESIONAL DE
CONTADOR PÚBLICO**

Autor:

Bach. Chimpén Serquén Esgar Javier

Asesor:

Mg. Portella Vejarano Huber Arnaldo

Línea de Investigación:

Gestión Empresarial y Emprendimiento

Pimentel – Perú

2020

**CENTRO DE COSTOS ABC Y SU IMPACTO EN LA TOMA DE DECISIONES EN
LA EMPRESA COMERCIAL LAVAGNA SAC, CHICLAYO 2018**

APROBACIÓN DE LA TESIS

Mg. Portella Vejarano Huber Arnaldo
Asesor

Mg. Mendo Otero Ricardo Francisco Antonio
Presidente del Jurado de Tesis

Mg. Chapoñan Ramírez Edgard
Secretario del Jurado de Tesis

Mg. Ríos Cubas Martin Alexander
Vocal del Jurado de Tesis

DEDICATORIA

En primer lugar, a DIOS por dame la vida, la fuerza y la sapiencia para terminar con éxito mi carrera universitaria y también la elaboración de mi tesis.

A mi madre y a mis hermanos por su apoyo incondicional durante todo mi proceso de aprendizaje universitario, así como en mi crecimiento personal.

A los distintos profesores que a lo largo de esta dura pero emocionante carrera me inculcaron todos sus conocimientos y valores profesionales para ser un gran profesional.

AGRADECIMIENTO

A mi madre y hermanos por su apoyo y confianza que me mostraron en todas las decisiones tomadas no solo en el desarrollo de mi carrera sino también a lo largo de la vida y quienes mediante sus consejos me guiaron siempre a tomar la mejor decisión y opción profesional.

A mis profesores tanto de Instituto IFB CERTUS, como a mis profesores de la Universidad SEÑOR DE SIPAN, quienes con sus enseñanzas me orientaron a ser un buen profesional y a que disfrute de la carrera que elegí para mi desarrollo personal.

A la empresa Distribuciones EMI E.I.R.L, quienes me ofrecieron la oportunidad de hacer mis prácticas y en donde pude plasmar mis conocimientos adquiridos en las aulas de vuestra casa de estudios, asimismo al GRUPO CHIAPPE en donde fue mi primera experiencia laboral como asistente contable, y también el cual me permitió desarrollar mi proyecto de tesis de una de sus empresas asociadas.

EL AUTOR.

RESUMEN

Las empresas comerciales cada vez se encuentran en constante crecimiento por las distintas actividades que desarrollan con el fin de lograr el adecuado crecimiento empresarial, es por eso que la empresa en la cual se basa nuestro estudio no es ajena a este crecimiento y se ve en la necesidad de saber de sus costos con la finalidad de permitirle tener una adecuada noción al momento de tomar decisiones en busca de su crecimiento.

El siguiente trabajo se basa en determinar el impacto de los centros de costos ABC en la toma de decisiones empresariales, esto con la finalidad de ver la importancia que resulta tener un control adecuado de los costos incurridos, pero para esto es importante analizar la estructura actual de los centros de costos, con la fin de determinar si dicha estructura es la adecuada para ayudarnos al momento de tomar decisiones.

Este trabajo también analizara los procedimientos que tiene la empresa en la toma de decisiones y los diferentes tipos de riesgos que estos traen consigo al momento de su aplicación, asimismo se analiza la importancia de los centros de costos al momento de la toma de decisiones.

La investigación realizada es de tipo cuantitativa, esto debido a que la información que se utilizara para este tipo de investigación no será recolectada a base de un experimento practico o teórico, si no que se trabajara sobre teorías y textos ya existentes que busquen mejorar la actividad comercial en la cual se desarrolla la empresa.

La técnica utilizada para el trabajo de investigación es la encuesta y análisis documental, lo cual fue aplicada al personal relevante para la presente investigación, siendo estos el Gerente general, el personal del área contable, el cual costa de dos contadores generales y por ultimo al jefe de ventas de la empresa en estudio.

Las encuestas fueron validadas por expertos en la materia de costos, a su vez la medición de confiabilidad se realizó por métodos confiables de estudios y análisis, para luego ser aplicadas a las personas seleccionadas y ser analizadas según los resultados obtenidos de estos.

Finalmente se realizó el análisis de los resultados obtenidos en la entrevista aplicada, con la finalidad de dar paso las recomendaciones y conclusiones obtenidas durante la investigación realizada a la empresa en estudio para que tengan una mejor noción de los centros de costos ABC y del impacto que estos tendrían en la toma de decisiones.

Palabras clave: Centro de costos ABC, Toma de decisiones.

ABSTRACT

Commercial companies are constantly growing due to the different activities they develop, in order to achieve adequate business growth, that is why the company on which our study is based is no stranger to this growth and is seen in the need to know their costs in order to allow them to have an adequate notion when making decisions in order to grow.

The following work is based on determining the impact of ABC cost centers in making business decisions, this in order to see the importance of having an adequate control of costs incurred, but for this it is important to analyze the current structure of the cost centers, in order to determine if the structure with which the company already has the right to help us when making decisions.

This work will also analyze the procedures that the company has in the decision-making process and the different types of risks that they bring with them at the time of their application. The importance of the cost centers at the time of decision-making is also analyzed.

The research carried out is quantitative, because the information that will be used for this type of research will not be collected based on a practical or theoretical experiment, but rather work on existing theories and texts that seek to improve the activity commercial in which the company develops.

The technique used for the research work is the survey, which was applied to the relevant personnel for the present investigation, being these the General Manager and the administrative manager (as part of the management), and the personnel of the accounting area, which coast of two general accountants and three accounting assistants, all these respondents with the purpose of obtaining information regarding the topic of interest.

The surveys were validated by experts in the field of costs, in turn the measurement of reliability was carried out by reliable methods of studies and

analysis, to then be applied to the selected people and analyzed according to the results obtained from them.

Finally, the analysis of the results obtained in the applied survey was carried out, in order to give way to the recommendations and conclusions obtained during the investigation carried out to the company under study so that they have a better idea of the ABC cost centers and the impact that these would have in decision making.

Key words: ABC cost center, decision making.

INDICE DE CONTENIDO

DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTO	iv
RESUMEN	v
ABSTRACT	vii
INDICE DE CONTENIDO	ix
I. INTRODUCCION.....	12
1.1. Realidad Problemática.	13
1.2. Trabajos Previos	22
1.3. Teorías Relacionadas al Tema.....	30
1.3.1. Costos ABC – ABM.....	30
1.3.2. ABM Operativo, ABM Estratégico	30
1.3.3. Costos ABC	31
1.3.4. Costo de Almacenamiento	32
1.3.5. Costo de las Ventas	33
1.3.6. Distribución Física o Reparto	34
1.3.7. Ventajas de los Costos ABC.....	34
1.3.8. Diferencias entre el sistema de costos ABC y los sistemas Tradicionales.	35
1.3.9. El costo de las actividades en la toma de decisiones.	36
1.3.10. Toma de decisiones.....	36
1.3.11. Tipos de decisiones	37
1.3.12. Etapas del proceso de la toma de decisiones.....	37
1.3.13. Condiciones para la toma de decisiones	39
1.4. Formulación del Problema.	40
1.5. Justificación e Importancia del Estudio.	40
1.6. Hipótesis.....	41
1.7. Objetivos.	41
1.7.1. Objetivo General.....	41
1.7.2. Objetivo Específico.	41
II. MARCO METODOLÓGICO.....	42
2.1. Diseño de Investigación	42
2.1.1. Tipo de Investigación	42
2.1.2. Diseño de la Investigación.....	42
2.2. Población y Muestra	42

2.2.1.	Población	42
2.2.2.	Muestra	42
2.3.	Variables y Operacionalización.....	43
2.3.1.	Variables	43
2.3.2.	Operacionalización.....	44
2.4.	Técnicas e instrumentos de recolección de datos	46
2.4.1.	Técnicas	46
2.4.2.	Instrumentos	46
2.5.	Procedimientos de análisis de datos	46
2.6.	Aspectos éticos	47
2.7.	Criterios de rigor científico	47
III.	RESULTADOS.....	48
3.1.	Análisis e interpretación de resultados	48
3.1.1.	Entrevista dirigida al gerente de la empresa.	48
3.1.2.	Entrevista dirigida al contador de la empresa.	56
3.1.3.	Entrevista dirigida al jefe de ventas de la empresa.....	62
3.1.4.	Análisis documental de la información contable.....	65
3.2.	DISCUSIÓN DE RESULTADOS	70
IV.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	76
4.1.	CONCLUSIONES	76
4.2.	RECOMENDACIONES.....	77
	REFERENCIAS.....	78
	ANEXOS	83

INDICE DE TABLAS

Tabla 1: Porcentaje para márgenes de utilidad en productos.....	65
Tabla 2: Cuadro de distribución de los costos.	66
Tabla 3: Estado de resultado por función al 31 de diciembre del 2018.	67
Tabla 4: Estado de resultado por función al 31 de diciembre del 2018.	68

I. INTRODUCCION

Las empresas en la actualidad buscan estar sumergidas cada vez más en la globalización del crecimiento empresarial, con la finalidad de abrirse paso en el siempre difícil mercado comercial que cada vez se vuelve más y más competitivo, es por eso que las empresas para lograr obtener una mayor ganancia se ven en la necesidad de recurrir a métodos o procesos que te ayuden a identificar los excesivos costos de su giro comercial, haciendo que uno de los procesos a seguir para identificarlos sean los métodos de costeo, ya que estos permiten hacer un análisis de sus resultados con la finalidad de tomar decisiones que ayuden al crecimiento de la empresa.

Con esta finalidad la contabilidad de costos ABC, ayuda al mejor control y análisis de las operaciones por actividades y mejora el proceso de la toma de decisiones en las empresas en la que se aplica. De la misma forma se ocupa de la clasificación, control y asignación de costos para que pueden designarse según los tipos de giros empresariales o por las actividades que estos mismos realizan.

En este marco desarrollamos nuestro estudio en la empresa COMERCIAL LAVAGNA SAC, ubicada en el Parque Industrial Mz E, Lote 4 - Pimentel, dedicada a la compra y venta al por mayor y menor de productos de primera necesidad, asimismo como a la distribución de dichos productos en los diferentes mercados solicitados.

Dicha empresa en la cual se basa nuestro estudio de investigación desea analizar los costos con la finalidad de verificar si se están identificando y clasificando de forma correcta los costos en los que incurre la actividad comercial que desarrolla, esto debido que al parecer no se está identificando de forma correcta y con exactitud sus costos, lo cual imposibilita una adecuada toma de decisiones por parte de la gerencia, que básicamente busca bazar sus decisiones empresariales en los costos en lo que incurre la empresa, de tal manera que pueda tomar decisiones con base que le permita tener una mejor ventaja competitiva frente a las otras empresas que están incursionando a este giro comercial y convirtiéndose de

manera acelerada en una competencia de gran dimensión para la empresa, es por eso que se necesita conocer con exactitud los costos y si se están clasificando de manera correcta para poder tomar las decisiones adecuadas y correctas.

1.1. Realidad Problemática. Internacional

Perata (2016), en su estudio sobre un sistema de información basado en costos para la toma de decisiones sobre precios, informo que:

La problemática en investigación es como hacer la sistematización de los datos para procesarlos en tal sentido que la información que brinde el sistema sea de gran utilidad y también sea fiable para el correcto proceso y elección de la toma de decisiones por parte de la gerencia para el control y asignación de precios a cada producto ofrecido, es por eso que sería de gran ayuda un correcto sistema de costeo para que ayude en sí a determinar los costos y por ende tener más facilidad al momento de asignar los precios, buscando de tal manera tener un mejor conocimiento al momento de hacer la elección de las alternativas de decisiones de solución para la empresa.

Oviedo (2017), en su estudio realizado para el diseño de un modelo de sistema de costos ABC para la empresa COPROLAC QUESALAC S.A.S señala que:

Al haber un aumento significativo de producción de los productos lácteos de dicha empresa se pensó en diseñar un sistema de costos ABC con la finalidad que este cubra la necesidad de información requerida por la parte gerencial, ya que al haber un aumento de la producción y de la capacidad de procesamiento se necesita tener información detallada a tiempo real.

Dicha empresa no cuenta con dicho sistema de costeo es por eso la preocupación de la parte gerencial de no contar con información relevante sobre su proceso de producción y más aun de no tener sobre que basarse al momento de tomar decisiones que ayuden a mejorar la rentabilidad del negocio.

Lopez (2018), en su estudio realizado señala que:

En la actualidad en la universidad de Pamplona se viene haciendo una contabilidad en base a presupuestos lo cual no ayuda de manera eficiente ya que no se desarrolla ninguna contabilidad de costos que es justamente lo que más invierte en dicha municipalidad y por lo cual justamente necesita tomar diferentes tipos de decisiones ya sea presupuestal, gerencial o administrativas pero que se ve truncada de hacerlo ya que en su contabilidad no se maneja costos lo cual hace difícil la toma de decisiones por no contar con información relevante y detallada sobre el rubro de costos.

Sanchez (2016), en su estudio realizado de diseño e implementación de una estructura de costos para la empresa Colocaciones El Manjar, señala que:

La empresa en estudio en la búsqueda de su mejoramiento constante ha decidido rediseñar alguno de sus procesos que realiza, ante lo cual realizó un análisis de cada uno de ellos y vio en cual tiene la necesidad de implementar nuevos cambios en busca del mejoramiento, es así como llegó a la conclusión después de su evaluación que necesita mejorar el proceso de costeo desarrollando una estructura de acuerdo a su giro comercial y que cubra todas sus necesidades con la finalidad de disminuir las falencias presentadas para poder llegar a los objetivos planteados.

Rodriguez (2016), en su estudio realizado para un diseño de costos ABC en la empresa RAPIFRITOS MAC señala que:

Los costos son fundamentales en todo crecimiento empresarial ya que estos miden el crecimiento del negocio y a la vez ayudan a regular los excesivos gastos en los que las empresas puedan incurrir, es por eso que la gerencia de empresa en estudio ha decidido implementar los costos ABC con la finalidad de mejorar sus costos que ya tiene como predeterminados de por sí, buscando así contar con información relevante de los costos en los que incurren para elegir mejores decisiones que beneficien a la empresa.

Viancha (2015), en su tesis realizada señala que:

Los sistemas de costos hoy en día por defecto agrupan los costos y no los administran lo cual muestra dichos procesos que no generan costo a los

productos o servicios que se ofrece, es por eso que al momento de hacer los costos de cada uno de los productos o servicios ofrecidos estos no se establecen de manera adecuada según los costos indirectos en los que incurren o según los costos de operación esto hace que la empresa no sepa cuáles son sus reales costos de lo que ofrecen generando así incertidumbre al momento de hacer el proceso para la toma de decisiones.

Por estas razones y fijándose en las interrogantes e inquietudes que reflejan los gerentes de la SOLDIMONTAJES DIAZ LTDA, sobre tener un conocimiento de los costos en los que están sumergidas las actividades de fabricaciones y prestación de servicios, consideran que es conveniente tener un sistema de costos que se asemeje a la necesidad de la empresa y que permita analizar de una forma correcta y minuciosa los resultados de dichos procesos de los costos en la empresa.

Nacional

Julca (2016), en su estudio sobre el Sistema de Costeo Dinámico Basado en Actividades y la toma de decisiones en las industrias de autopartes de Lima Metropolitana, informo que:

Se pudo conocer que en su mayoría los sistemas que usan muchas empresas destinadas al rubro en la que nuestra empresa en estudio se encuentra, no ayudan a tener un correcto control que sea eficiente y que nos permita saber con exactitud y en tiempo real los costos de la empresa para así estos se puedan tomar como referencia al momento del proceso para tomar decisiones de índole gerencial, lo que nos hace ver que se tienen dificultades al momento en que la gerencia quiere conocer los costos por cada actividad realizada en la empresa, lo cual origina problemas no solo internos si no también frente a la competencia ya que al no conocer con exactitud sus costos estos no tendrían una base sólida de para competir en el mercado.

En relación al cálculo del punto de equilibrio, este no es el idóneo ya que los costos no son tomados en cuenta en su plenitud, ya que al haber datos erróneos hace que esto en las decisiones sobre la planificación de producción y ventas no abarque los costos en su totalidad, trayendo consigo

que la empresa refleje pérdidas y falta de liquidez, teniendo que diferir pagos o acceder a financiamientos para subir el punto de equilibrio.

Sotomayor y Vilcahuaman (2015), en su estudio sobre el Diseño de un Sistema de Costos por Procesos a través del Método ABC aplicado a la industria procesadora de frutas en la provincia de Chanchamayo, informo que:

En tal sentido las industrias productoras deben analizar sus procesos y sus operaciones de producción con la finalidad de conocer sus costos de producción, en la actualidad esto no se viene desarrollando de manera adecuada en la empresa de la cual se basa este estudio es por eso que se les dificulta el proceso de toma de decisiones.

En tal forma, las pequeñas empresas sumergidas a este giro comercial de la producción de la localidad en estudio, muchas veces desconocen los costos por cada proceso realizado de sus según cada actividad hecha, a diferencia de las empresas mediadas que en cierta forma si conocen de algunos de sus costos pero que igual no los determinan con exactitud, es por eso que se pensó en que se adecuen a un sistema de costos que los ayude a conocer de sus costos y los ayude en tal sentido a crecer como empresa.

Valverde (2016), en su estudio sobre el Sistema de costo ABC y su incidencia en la rentabilidad de la empresa curtiembre "Chimú Murgía Hnos. SAC". Informo que:

En el sector curtiembre de Trujillo, según la información recolectada se está trabajando con actividades de costeo para mejorar su rendimiento y poder competir contra las otras empresas más desarrolladas, es por eso que sería aconsejable implantar un sistema de costo ABC para ayudar a la empresa a saber con exactitud y fiablemente cuáles son sus costos y estos sean bajos y no merme las utilidades, ante esto sobre la empresa en estudio de pudo determinar que no hacen un correcto cálculo de sus costos debido a que aplican métodos tradicionales de costeo lo cual no brinda reportes confiables para poder tomar decisiones de gestión, por ello es que se busca implantar el sistema de costos ABC para contribuir en la correcta determinación de los costos y obtener información relevante y fiable.

Chipana, Durmet y Lucas (2016), en su estudio sobre la Implementación del sistema de costeo ABC para optimizar la asignación de recursos y la toma de decisiones gerenciales en la empresa Camiones y Servicios SAC. Informo que:

En este trabajo de investigación se buscara demostrar la relevancia e fiabilidad de implementar un sistema de costeo ABC dentro de las organizaciones empresariales, teniendo como fundamento la coyuntura cambiante de los mercados y la evolución constante de la tecnología, además de que la empresa no tiene un sistema de costeo adecuado que permita asegurar una toma de decisiones correcta y que permita a la vez aprovechar al máximo sus recursos.

Madueño (2017), en su estudio sobre los Costos ABC y Toma de Decisiones Gerenciales en las Empresas de Transporte de Carga de Distrito de Cercado de Lima Año 2016. Informo que:

La contabilidad de costos es para ayudar a tener un mejor control de las operaciones por actividades y a facilitar todo tipo de toma de decisiones de la empresa con respecto al giro comercial en el que se encuentra sumergido. Por otro lado también determina la clasificación, acumulación, control y asignación de los costos, ya que suelen fijarse sobre los trabajos, productos o segmentos que desarrolla la actividad comercial o por actividades de estos.

Como bien es sabido en las empresas de transporte de carga que están sumergidas en este rubro de servicios que como entidad prestadora de un servicio éstas suelen ayudar en el crecimiento de la economía del país. En tal forma las empresas que se dedican al transporte de carga hacen procesos y actividades a diariamente tales como: asignar rutas establecidas para los vehículos de transporte de carga, proporcionarles el abastecimiento de gasolina, abastecer el carro con los productos comprados, llevarlo al sitio de destino, desestibar en el local asignado y por ultimo facturar por el servicio ofrecido.

Gamboa (2018), en su tesis señala que:

En la empresas metalmecánicas no se viene calculando con veracidad los costos de la producción, esto porque resulta complicado calcular los costos

unitarios en cada producto que se procesa evidentemente por la forma en que lo determinan actualmente no es muy preciso ya que el costo calculado muchas veces no es real, ante esto llegar a precisar con exactitud los precios de venta de cada producto resulta muy complejo debido a no contar con una adecuada información procesada y exacta, es por esto que planteamos la adecuación de un sistema de costos ABC, en la empresa para buscar así llegar a los montos reales de producción , asignar precios acorde al proceso productivo y tomar decisiones adecuadas y precisas entorno al negocio.

Rabanal (2017), en su tesis señala que:

El proceso productivo actúa en la economía en gran relevancia lo cual ayuda, al sistema de control de costos para las compras y las ventas es por eso que se busca implantar sobre la búsqueda del mejoramiento industrial del calzado, para la satisfacción del cliente y el desarrollo empresarial, ante esto se busca establecer el estudio de un método adecuado de costeo en actividades, y así llegar a las metas propuestas buscando alcanzar la misión y visión trazada sobre los planes de los procesos de costeos y ventas.

Local

Ramírez y Amaya (2016), en su tesis sobre La aplicación del costeo variable sobre el absorbente, para una mejor toma de decisiones en la Empresa Cerámicos SAC.

Informo que:

El objetivo principal también es aplicar el costeo variable sobre el costeo absorbente y así buscar un mejoramiento en el proceso de la toma de decisiones a nivel administrativo, de la misma forma se busca a través de los objetivos específicos identificar los costos fijos de los variables en su totalidad y estos distribuirlos por productos, de la misma forma se busca saber cuáles son cuales son los costos fijos y variables conforme la capacidad de producción de la empresa, y también encontrar el margen de contribución en cada producto, para así comparar los resultados obtenidos entre el costeo variable y el costeo por absorción con la finalidad de

determinar el punto de equilibrio no solamente por producto sino también por empresa o sucursal.

Espinal (2015), en su tesis el Diseño de un costeo basado en actividades para mejorar la eficiencia de la empresa de fabricación Calzado Andino del Perú, informo que:

El rubro del calzado en el país se ha ido incrementando considerablemente y ha ido ganando espacio en los distintos mercados del mundo en los que se comercializa la marca nacional, esto gracias a su buena calidad y valor agregado en las exportaciones que realiza, lo que ayuda a la clientela extranjera a adquirir el producto nacional y comercializarlo exitosamente en sus países promocionando el calzado peruano, por todo lo ya mencionado es que el trabajo que se realizó de investigación tiene como fuente diseñar un sistema de costeo ABC, con la finalidad de mejorar sus procesos productivos y saber sus costos reales.

Carrillo y Damian (2016), en su tesis sobre el Diseño del sistema de costos basado en actividades para contribuir a una eficiente gestión estratégica de la empresa NORTH CERAMIC SAC. Informo que:

En la actualidad muchas empresas basan sus lineamientos de ingresos o ganancias en base a los costos en los que incurre su negocio, es por eso que cada vez se vuelve más primordial contar con un sistema de costeo adecuado y según el giro comercial, es por ello que la empresa en estudio no cuenta con un sistema de costeo adecuado según su rubro y busca adecuar un sistema que le permita saber con exactitud cuáles son sus costos para poder determinar de manera exacta sus ganancias.

Ante este caso se tiene como opción que se contribuirá a una eficiente gestión a través de la implementación del sistema ABC. De la misma forma se busca saber cómo está organizada la empresa para observar los procesos por cada actividad de producción, y poder entender cada actividad para después reestructurar dichas actividades, adicionar nuevas en el caso lo amerite y eliminar actividades que no generen desarrollo.

Benavides (2017), en su tesis de una Propuesta de un sistema de costos ABC para mejorar las ventas de la Pollería Pollos y Parrillas NILO'S CHICKEN, Chota – 2016, informo que:

Como bien es sabido toda empresa productora debe contar para un buen control con algún sistema de costeo, es por eso que la empresa en estudio busca implementar para su giro comercial un centro de costos que le ayude a saber de sus costos ya que no cuenta con esto y también como se ha explicado anteriormente la problemática de las PYMES, la empresa también se encuentra sumergida en los problemas al identificar los costos de sus productos, en tal sentido es que sus precios los basan de acuerdo al mercado competitivo, el cual en la actualidad también basan sus precios de manera empírica, sin un proceso o identificación de costeo adecuado que les ayude a saber sus costos reales y les permita cumplir con las exigencias que se presentan día a día en el rubro de restaurantes en esta zona, es por eso que sería adecuado implantar un Sistema de Costos ABC, que les ayude a determinar de manera precisa el costo de producción del producto a vender y de tal forma tener información a tiempo y oportuna para la correcta toma de decisiones, , fijación de precios competitivos, descuentos y promociones con la finalidad de buscar tener mejores y mayores ventas de forma constante.

Alarcón y Arteaga (2016), en su tesis "Sistema de Costos por Procesos en la elaboración de maíz triturado, para mejorar la toma de decisiones en la empresa ALDUR Y CDJ SAC". -2015. Informo que:

En todo proceso productivo se incurren en diversos costos que toda empresa industrial debe conocer y determinar, sin embargo existen otras empresas como la que estamos estudiando que no clasifican y determinan sus costos de manera correcta y adecuada, por tal motivo carecen de información real de los costos involucrados en el proceso productivo, por ello desconocen su costo total de producción, el costo unitario y el punto de equilibrio que toda empresa necesariamente debe determinar para controlar el uso y rendimiento de los recursos. Los resultados totales son obtenidos a través de

aproximaciones, es decir de manera empírica, esto se convierte en una limitante al momento de tomar las decisiones internas.

Peralta (2016), en su tesis “Aplicación de un sistema de costos para mejorar la rentabilidad del restaurant J&L S.A.C”, BAGUA – 2015. Informo que:

Esta empresa lleva seis años de funcionamiento y uno de sus principales problemas es que pretende identificar los costos que demanda preparar los diferentes potajes de la carta que se vende, y de esta forma poder identificar las utilidades que le puede generar cada uno de los platos preparados, para así hacer un mejor análisis con la finalidad de establecer márgenes de rentabilidad y precio de venta y a su vez tener base sobre la toma de decisiones que se puedan dar.

Problemática de la empresa en estudio

La empresa COMERCIAL LAVAGNA SAC, ubicada en el Parque Industrial - Chiclayo, dedicada a la compra y venta al por mayor y menor de productos de primera necesidad, asimismo como a la distribución de dichos productos en los diferentes mercados de la ciudad.

Dicha empresa en la cual se basa nuestro estudio de investigación desea analizar los costos de la empresa para desarrollar su actividad comercial, a través de su estructura de costos implementada en el sistema contable con la finalidad de verificar si se están identificando y clasificando de forma correcta los costos según cada actividad programada, esto debido que al parecer no se está identificando y clasificando de forma correcta los costos según sus actividades, lo cual no permite tener a la gerencia información real y confiable sobre sus costos que le demanda cada actividad de su giro comercial, imposibilitándolos así de tomar decisiones con un mínimo riesgo ya sea de financiamiento, inversión u otra, basándose en la información que le generen sus reportes de los costos por cada actividad de su centro de costos, y así de tal forma les permita tener una mejor ventaja competitiva frente a las otras empresas que están incursionando a este giro comercial y convirtiéndose de manera acelerada en una competencia de gran dimensión para la empresa, es por eso también que se necesita conocer con

exactitud los costos y si se están clasificando de manera correcta para poder tomar las decisiones adecuadas y sin margen de error.

Por otra parte en nuestro estudio a la empresa y también por propia información de la gerencia se nos manifestó que no se están generando las utilidades esperadas según su volumen de ventas que tienen mes a mes, es por eso su preocupación en saber sus costos reales y si su sistema de costo ABC esta implementado de manera correcta o si se están siguiendo los lineamientos de dicho sistema de costeo.

1.2.Trabajos Previos

Internacional

Hinojoza y Domínguez (2015), en su tesis:

“Diseño de un sistema de costeo denominado Activity Basic Costing (ABC) para optimizar la gestión financiera y productiva de la empresa Proexpo Procesadora y Exportadora de mariscos S.A.””. Concluyeron que:

El sistema actual de la empresa, no ayuda a la gerencia a proponer decisiones acertadas sobre la gestión de esta, ya que no se costea de forma errónea la mercadería a vender, repercutiendo en la minimización de competitividad de tal forma también no puede obtener de forma exacta el margen de contribución por la venta del producto ofrecido, porque justamente su control no es el adecuado para los costos lo que hace que se haga más caro los productos que proporciona dicha empresa.

Falcones (2016), en su proyecto de investigación:

“Costos por órdenes de producción y su impacto en el estado del resultado integral”. Tuvo como objetivo, evaluar los costos por órdenes de producción y su impacto en el Estado del Resultado Integral. Concluyeron que:

Se debería diseñar e implantar según el giro comercial de la empresa un sistema de costeo correcto y este sería un sistema de costos por órdenes de producción, ya que por no contar con un sistema de este modelo se ha ocasionado que existan diferencias sobre el margen de utilidad por cada

orden de producción muy por debajo de los que se tenía plasmado en los libros contables.

Loja (2015), en su tesis:

“Propuesta de un sistema de gestión de inventarios para la empresa FEMARPE CIA LTDA”. Tesis que tuvo como objetivo inicial diseñar una propuesta de sistema de gestión de inventarios que permita a la gerencia incrementar su rentabilidad, concluyeron que:

El proceso que usa la empresa en estudio en costos se ha realizado de manera empírica y sin fundamento teórico por ello no contaba con un sistema de inventario o lineamiento de gestión del mismo. Se propuso el sistema de las 5S Japonesas para poder organizar la empresa y de esta forma establecer de manera correcta la gestión de inventarios, y de esta forma lograr ordenar, ubicar, limpiar, señalizar y establecer los procedimientos correctos que la empresa necesita.

Oviedo (2017), en su tesis;

“Diseño de un modelo de sistema de costos ABC para la empresa COPROLAC QUESALAC S.A.S”, para optar por el título de contador, concluyo que:

A través del tiempo y de la evaluación de los diferentes procesos y métodos utilizados se pueden reducir y mejorar los tiempos de producción en cada actividad de tal forma que se puede ahora implantar un conocimiento más entendible de los costos en sí tanto de la mano de obra como de los costos indirectos de fabricación.

Con el diseño del proyecto se vio de una manera más concreta el comportamiento de los costos de producción en sus diferentes líneas, y evidencio los vacíos que posee el proceso de costeo actual de la empresa.

García y Martínez (2018), en su tesis:

diseño de un modelo de costos de producción para microempresa de arepas “kepas”, cuyo objetivo principal tiene el de diseñar una estructura de costos que facilite el proceso de la toma de decisiones y control de recursos, concluyeron que:

Luego de haber analizado las diferentes formas de usos de los distintos sistemas de costos, sus beneficios y desventajas, llegamos a la determinación que el sistema de costos que más se acogió o se acercó al giro comercial de la empresa es el sistema por órdenes, esto ya que es una empresa que fabrica sus productos a través de los diferentes requerimientos de compras que les hacen los clientes.

Portero (2014), en su trabajo de titulación:

“La gerencia estratégica de costos en la toma de decisiones de la empresa Calzado Gamo’s”. En la ciudad de Ambato – Ecuador. El trabajo desarrollado fue de tipo exploratorio, descriptivo y correlacional. Tuvo como objetivo estudiar como la gerencia estratégica de costos influye en la toma de decisiones de la empresa Calzado Gamo’s en el lanzamiento de nuevo productos. Concluyeron que:

En la presente investigación realizada que el actual sistema de cálculo de costos no ayuda a la gerencia a la toma de decisiones para el lanzamiento de nuevos productos; así como, que la información de costos proporcionada es inoportuna e irrelevante por lo que la gerencia realiza la toma de decisiones en base a experiencias de años anteriores.

Sanchez (2016), en su tesis:

“Diseño e implementación de una estructura de costos para la empresa colocaciones el manjar”, concluyeron que:

El diseño del sistema de costeo para la empresa, implicó la elaboración del plan del diseño del costo, es así que al analizar la situación problemática de la empresa en estudio pudimos detectar y diagnosticar que esta necesita un diseño de una estructura de costos y a su vez la implementación para que así la gerencia pueda saber con exactitud en que costos incurren y como disminuirlos o en otro caso que le ayude a una mejor toma de decisiones.

Nacional

Jiménez y Horna (2015), en su tesis:

“El sistema de Costos ABC y su mejora en la determinación de los costos en los procedimientos administrativos de la Municipalidad Distrital de Florencia de Mora en el año 2015”. Concluyeron que:

Después de haber realizado una minuciosa inspección de como es el funcionamiento de la estructura de sus costos, se pudo determinar que no tiene un sistemas de costeo acorde a su giro comercial ya que con el que cuentas no calcula de forma exacta los diferentes precios por cada actividad que ellos realizan es por eso que no saben con certeza cuáles son sus costos en los que están incurriendo, además se pudo determinar que en casi su totalidad los precios que estos cobran por los servicios que prestan son tomados como referencias de otras municipalidades, y muchas veces estos precios referenciados suelen ser muy altos que no van acorde al servicios brindado generando así menos ingresos para la entidad, es por eso que desean implementar un sistema de costeo acorde a sus necesidades y que les ayude a minimizar costos para así ellos también bajar sus precios.

Madueño (2017), en su tesis:

“Costos ABC y la toma de decisiones gerenciales en las empresas de transporte de carga del distrito de cercado de Lima, 2016”, el trabajo desarrollado tuvo como objetivo de estudio determinar la relación que tienen los costos ABC con la toma de decisiones. Concluyeron que:

En la presente investigación realizada sobre la variable Toma de decisiones gerenciales de las empresas de transporte de carga del Distrito de Cercado de Lima, se pudo verificar que el proceso de decisiones es indeciso, mostrando un alto grado de dificultad para tomar al momento de tomar decisiones bajo incertidumbre y riesgo, lo cual no ayuda esto al desarrollo del negocio ya que no se están tomando decisiones correctas y adecuadas.

Paredes (2015), en su tesis:

“Diseño e implementación de un sistema de costeo basado en actividades – ABC en la empresa Autonort Cajamarca SAC”, el trabajo desarrollado tuvo

como objetivo diseñar e implantar un sistema de costeo ABC en la empresa Autonort Cajamarca SAC, 2015. Concluyeron que:

En la presente investigación se concluyó que hay mucha disposición favorable en la administración de la empresa lo cual sucede por el querer contar con un sistema de costeo ABC, lo cual ayudara a determinar con exactitud y de manera correcta el desarrollo del sistema tradicional que tiene la empresa, ya que se están reflejando inconsistencias al momento de identificar los servicios que generan rentabilidad que no corresponden al nivel del consumo de recursos.

Rivero (2018), en su tesis:

“Diseño de costeo ABC del servicio de rehabilitación de pacientes con adicción a la droga para la toma de decisiones administrativas del Centro de Rehabilitación Takiwasi, Tarapoto, año 2016”, el presente trabajo de investigación tuvo como objetivo principal diseñar un Centro de costos ABC del servicio de rehabilitación de pacientes, tesis desarrollada en Tarapoto en el año 2018, concluyeron que:

La empresa en la cual se basa nuestro estudio no cuenta con el diseño correcto de una estructura de costo basado en el sistema ABC, de tal forma que le permita a través de sus diferentes procesos conocer el costo exacto por cada actividad realizada, ya que conocer dichos costos sería muy beneficioso debido a que la problemática tiene un índice de curva creciente, es por eso que sería aconsejable poder diseñar un costeo acorde al servicio de rehabilitación que brinda la empresa con la finalidad de minimizar sus costos y obtener mas rentabilidad.

Quispe (2018), en su tesis:

“Incidencia del sistema de costos ABC en la rentabilidad de la empresa JJM SERVICIOS GENERALES SRL, en el periodo 2016”, concluyeron que:

Si en la empresa se aplicara una correcta asignación y distribución de los costos en los que esta incurre ayudaría en determinar de manera exacta el costo del servicio que están ofreciendo y por ende les permitiría tomar de decisión de disminuirlos o aumentarlos pero esto ya sería sobre una base

solidad a través de información confiable veraz que un adecuado centro de costos puede ofrecer, esto también ayudaría a saber con exactitud cuál es la real rentabilidad de la empresa lo cual ayudaría a tomar nuevas decisiones de inversión o financiamiento en busca del crecimiento de la empresa.

Ramírez (2018), en su tesis:

“Análisis de costos y la rentabilidad de las empresas hoteleras TUMI Y LA JOYA en la ciudad de Huaraz, 2017”, tesis para optar por el título de contador público y que tiene como característica principal el análisis de los costos y su impacto en la utilidad, concluyeron que:

Quedan establecidos los tipos de rentabilidad, ratios de y el punto de equilibrio, a través de su administración, con una muestra igual a 60 directivos y trabajadores encuestados, resaltando el 100% de la totalidad de la población muestral tanto directivos y trabajador señalo que la rentabilidad aumenta al disminuir costos y gastos de la empresa.

Local

Alarcón y Arteaga (2016), en su tesis:

"Sistema de Costos por Procesos en la elaboración de maíz triturado, para mejorar la toma de decisiones en la empresa ALDUR Y CDJ SAC". Concluyeron que:

A partir del trabajo desarrollado, hemos concluido que el sistema de costos por procesos es una a herramienta fundamental para la determinación objetiva y real de los elementos del costo en los que se incurren en la producción de maíz triturado, en efecto la información que se obtiene a partir de esta estructura de costos constituye una herramienta muy importante para la toma de decisiones.

Saldaña (2017), en su tesis:

“Propuesta de un sistema de costos ABC para mejorar las ventas de la Pollería Pollos y Parrillas NILO’S CHICKEN, Chota – 2016”. Concluyeron que:

Gracias al incremento de las ventas en cada periodo se concluyó que en las ventas tiene año tras año un incremento significativo lo cual nos hace ver que y suponer que cada año crece su margen comercial de ganancia y también crece sus utilidades, estos incrementos de san sobretodo en meses de temporada alta para el giro comercial, lo cual hace viable la idea de implementar un centro de costos ABC, ya que debido al incremento de sus ventas y por ende de su utilidad sería aconsejable que lleven un correcto control de sus costos para así seguir incrementado sus utilidades.

Peralta (2016), en su tesis:

“Aplicación de un sistema de costos para mejorar la rentabilidad del restaurant J&L S.A.C”, BAGUA – 2015. Que tuvo como objetivo principal incrementar la rentabilidad del restaurant, concluyeron que:

Según el estudio realizado se diagnosticó en relación a la determinación de los costos de la empresa en estudio, que dicha empresa tiene muchos años operando en el mercado en este rubro comercial, de la misma manera pudimos determinar que la empresa desarrolla su giro comercial solamente a nivel local y se encuentra dirigido a un mercado posesional de todas las edades y por último se pudo deducir que la empresa en la cual se basa nuestro estudio de investigación no tienen implementado ningún sistema de costeo que le ayude a manejar mejor sus costos y a obtener más ganancia.

Reyes (2018), en su tesis:

“Aplicación de un sistema de costos ABC para aumentar la liquidez en al empresa de MARTINEZ SILVA GALVARINO, CHICLAYO 2017”, que tuvo como principal objetivo la implementación de un sistema de costos ABC, concluyo que:

Según los resultados del funcionamiento del sistema de costos ABC, arrojan que se aumentó los ingresos de la compañía utilizada para el estudio de investigación, lo cual se reafirma con la aplicación de los distintos ratios financieros y también en la reducción de los costos ya que se debe impulsar más la venta del ceviche, ya que el precio del plato producido de arroz con

pato va en incremento, esto lógicamente porque se gasta en más insumos y se demanda más tiempo en la elaboración de este plato.

Delgado (2017), en su tesis:

“Costos unitarios y su incidencia en el costo del servicio de la empresa de F & E TRANSCOM S.A. CHICLAYO – 2017”, tesis que tuvo como objetivo medir la incidencia de los costos unitarios en la empresa, concluyeron que:

A través de la determinación del costo unitario, este tiene una influencia significativa en el costo total del servicio que brinda la empresa, es por eso que se solicita una estructura de los costos en sí, con la finalidad de poder saber con exactitud del costo por cada servicio que se brinda y así se pueda mejorar dicho proceso.

Espinal (2015), en su tesis:

“Diseño de un costeo basado en actividades para mejorar la eficiencia de la empresa de fabricación Calzado Andino del Perú”, tesis que tuvo como objetivo mejorar la eficiencia de la empresa a través del costeo, concluyo que:

Al implementar el método de costeo ABC en la empresa Calzado, se tuvo costos más confiables y relevantes, y el solo hecho de usar el sistema de costos tradicionales que se usa solamente para la asignación global de costos, proporciona datos de costos poco relevantes tal como es el caso de la Empresa Calzado Andino del Perú que al aplicar este tipo de costeo hace que haya un erróneo proceso de toma de decisiones futuras.

1.3. Teorías Relacionadas al Tema

1.3.1. Costos ABC – ABM

Golpe, Ana (2017), en su artículo gestión estratégica ABC - ABM y la necesidad de otras clasificaciones de costos para la toma de decisiones. Define:

Los directivos necesitan información más focalizada hacia las actividades para medir, gestionar y controlar los costos en forma independiente de los lugares o centros donde estas se realicen. Así surge la metodología del ABC ya que es sustancialmente más precisa en la asignación del costo total real a los productos que ocasionan el costo. Desde el punto de vista de la competitividad, este tipo de información resulta especialmente útil para identificar las actividades que el cliente es capaz de reconocer y, en consecuencia, de valorar. Esta información centrada en las actividades permite tener una perspectiva estratégica de los costos, esto es, orientada hacia una estimación de la rentabilidad a largo plazo, tomando datos relacionados con las actividades y permitiendo evaluar si son eficientes o no.

El ABM (Gestión Basada en Actividades), definido por Robert Kaplan como el conjunto completo de acciones que pueden acometerse gracias a una información mejor, correspondiente al coste de las actividades (Kaplan, Cooper, 1998), tiene una dimensión más genérica que el ABC, dado que el primero está orientado hacia la gestión de la empresa en general y tiene el objetivo de conseguir la excelencia empresarial.

El ABC alcanza sus objetivos a través de dos subsistemas complementarios dentro del ABM: operativo y estratégico.

1.3.2. ABM Operativo, ABM Estratégico

El ABM operativo: se refiere a todo el conjunto de acciones que pueden realizarse y que se deben realizar de forma más eficiente.

Engloba las acciones que incrementan la eficiencia, reducen costos y optimizan la utilización de los activos; también reducen el tiempo de parada de máquinas, perfeccionando las actividades o procesos defectuosos y aumentando la eficiencia de los recursos de la empresa; lo que lleva a su vez a obtener costos reducidos e ingresos mayores y menos costosos.

El ABM estratégico: intenta alterar la demanda de actividades para incrementar la rentabilidad, asumiendo que la eficiencia de la actividad sigue siendo constante. Engloba el cambio de mix de la demanda a efectos de dirigirse a las actividades rentables eligiendo las actividades que deberíamos realizar.

Estas acciones deberían permitir a los directivos mejorar su rentabilidad, especialmente en sectores en que los competidores no conocen la importancia de la relación con el cliente.

1.3.3. Costos ABC

Rodríguez (2018), define los costos ABC como:

Los costos ABC, aparecieron en los años ochenta, Sus promotores son Robín Cooper y Robert Kaplan quienes determinaron que el costo de los productos debe comprender el costo de las actividades necesarias para fabricarlo. En lugar de aplicar los costos indirectos de fabricación a los productos basándose en tasas o factores, ABC reconoce que el desempeño de las actividades del proceso de producción desencadena el consumo de recursos que los contadores registran como costos. ABC reporta la tasa a la cual las actividades de producción consumen recursos y por qué una organización consume recursos.

Chambergó I. (2018), sostiene que:

El modelo de costos basado en actividades nos ayuda a saber con más certeza la asignación correcta de cada CIF en los que se encuentra cada empresa lo cual ayuda a saber cada actividad desarrollada según definición dada por Mg. Jaime Solano (1998).

Desde nuestro punto de vista el costo basado en actividades es un método de costos centrado fundamentalmente en el estudio de los costos indirectos de fabricación, en el cual – como dijimos antes-se clasifica en grupos de familia constituidas por tareas a fin de poder asignar el costo a los productos correspondientes; por tanto, la clasificación es al costo y no al producto, es decir, este es consecuencia del proceso del costo.

Como podemos observar la diferencia entre el método tradicional y el método ABC está en la determinación de las tasas de distribución en los costos indirectos.

De esta forma los sistemas de costeo basado en actividades buscan imputar los CIF de las organizaciones a las actividades desarrolladas para así minimizar los costos por cada actividad.

Myabcm.com (2017), sostiene que:

Los cambios en que cada día se dan en los diferentes mercados han causado que muchos de los diferentes tipos de costeo se vuelvan desfasadas y que no ayuden a llevar un control correcto de los costos en la empresa, de tal manera que no ayuda a mejorar la competitividad con otras empresas del sector, y más bien se trabaja a la deriva sin saber exactamente cuál es nuestro margen de utilidad o que margen de utilidad aplicar.

Es por eso que surgió el sistema de costeo ABC, ya que este tipo de costeo si ayuda a determinar y saber con exactitud todos los costos en los que incurre la empresa y sobretodo los puede clasificar por actividad realizada con la finalidad de saber en si el costo es el bien o servicio, para así mejorar la gestión o buscar una gestión más adecuada que ayude al desarrollo del negocio a través de la toma de decisiones basados en los costos ABC.

1.3.4. Costo de Almacenamiento

Actualidad Empresa (2016), en su publicación menciona.

Que todo tipo de costo de almacenamiento en donde tienen sumergidas diferentes actividades que ayuden a preservar dicha mercadería hasta el momento de ser vendida deben estar costeadas por.

- ✓ **Costo de Capital:** este tipo de costo lo conforma los intereses sobre del dinero invertido en la mercadería, ya que como es sabido los inventarios

conforman la mayor parte del capital de trabajo de la empresa, es por eso que se debe convertirse las existencias para que así puedan tener movimiento y generar intereses gracias a sus actividades desarrolladas.

- ✓ **Costo de Seguros:** estos costos son aquellos que se encargan de proteger las existencias de las empresas, es por eso que es vital para toda empresa que trabaja con existencias que cuenten con seguros que la protejan de robos, incendios, asaltos o deterioros. Estos costos se deben fijar como parte del valor promedio del inventario.
- ✓ **Costo de Almacenamiento:** este tipo de costo comprende el cuidado, ubicación en zonas seguras y ventiladas así de tal forma que se evite todo tipo de riesgo que perjudique en la merma o deterioro de la mercadería almacenada, todos estos costos así como los costos que generen los trabajadores encargados de estas áreas, se deben considerar como costo adicional al proceso de costeo de la mercadería.

El almacén debe estar compuesto por tres áreas básicas que son:

- ✓ Recepción
- ✓ Almacenamiento
- ✓ Entrega

1.3.5. Costo de las Ventas

Destino Negocio (2015), en su artículo informo que:

El costo que involucra este las ventas son controlados por diferentes pasos, ya que abarca todo el proceso de las ventas en sí, desde que se compra la mercadería hasta que se vende al cliente y todos los procesos que pasan en ese lapso hay que controlarlos para así determinar con exactitud el costos de ventas.

Es por eso que los costos de las ventas presentas los siguientes lineamientos a seguir para poder mejorar y aumentar las ventas de la empresa.

- ✓ Control del proceso de ventas
- ✓ Planificación de ventas
- ✓ Contratación de talentos
- ✓ Capacitación de equipo

1.3.6. Distribución Física o Reparto

Actualidad Empresa (2016), en su publicación menciona.

Con la finalidad de que el área de reparto pueda realizar esta actividad sin ningún inconveniente hay que tener en cuenta los diferentes procesos o pasos a seguir para llevar un control adecuado de esta distribución.

Procesamiento de los pedidos: es aquella actividad que se encarga de ver y recibir las órdenes de compras para luego procesarlas y pasarlas como pedidos.

Manejo de materiales: estos costos abarcan los diferentes costos que se generen para mover o transportar lo mercadería dentro de los almacenes de la empresa o para transportarla de un lugar a otro o a distintos almacenes con los que cuente la empresa.

Embalaje: estos costos se basan en el aseguramiento de la mercadería en cómo se alista para ser entregada al cliente y que medios de protección se usan para embalar los productos.

Transporte del producto: estos costos abarcan los medios de transporte que se usaran para llevar la mercadería comprada al cliente así como usar y planificar un plan de rutas a seguir para transportar el producto desde nuestro almacén hacia el almacén del cliente.

Control del inventario: Determinación de las cantidades de productos que el vendedor debe tener disponibles para su entrega al comprador y establecimiento de la periodicidad con que han de efectuarse los pedidos.

1.3.7. Ventajas de los Costos ABC

Rodríguez (2018), señala las ventajas y desventajas los costos:

Como sabemos los costos basados en actividades por permiten tener un mejor conocimientos de cada actividad realizada en la utilización de los recursos para transformarlos a bienes o en los servicios prestados se puede decir que una de sus más resaltantes ventajas es asegurar el control adecuado de los costos y el control de estos mismos lo cual facilita la implementación de los procesos para la correcta toma de decisiones sin riesgo y sin incertidumbre , es decir permite tomar decisiones de bajo riesgo y acertadas.

De la misma forma otra de sus ventajas más resaltantes suelen ser la veracidad y fiabilidad de la información que estos nos brindan, este tipo de costos nos permiten saber el costo real por cada actividad planificada a desarrollar en la empresa y de esta forma reducir costos para maximizar las ganancias, generar más ventas a un menor precio y aumentar la rentabilidad del negocio, también a través de sus reportes para la toma de decisiones permite tomar medidas correctivas más acertadas en el caso la empresa lo amerite con la finalidad de buscar el crecimiento continuo de esta.

1.3.8. Diferencias entre el sistema de costos ABC y los sistemas Tradicionales.

Myabcm.com (2017), sostiene que

Es La principal función de los costos basados en actividades es llevar un control utilizados para la fabricación de un bien o servicio y evitar el mal uso de estos recursos, esto permite a la gerencia a llevar una mejor gestión de cada actividad desarrollada con la finalidad de ser más competitivos en el mercado evitando el mal uso de los recursos con la finalidad de reducir costos.

A diferencia de los sistemas tradicionales que asignan sus costos de manera equitativa a los diferentes productos ofrecidos a los clientes, es decir no discriminan los costos por actividad, por volumen o por proceso que demore adquirir, mantener o producir cada producto, esto lo hacen bajo el concepto de que cada producto que se ofrece consume los mismos costos de forma igual y solo lo varían según la cantidad producida.

Es por eso que hoy en día los costos ABC, son los más recomendables para ser usados en todo tipo de organización no solo en el rubro industrial, sino también en el rubro comercial y de servicios, ya que justamente estos costos se adecuan a todo tipo de empresa porque justamente fueron creados con esa finalidad de minimizar costos, tener un mejor control y gestión de los recursos y ayudar en la toma de decisiones.

1.3.9. El costo de las actividades en la toma de decisiones.

Chambergo I. (2018), sostiene que:

La conducta del costo de las actividades es un factor importante en la toma de decisiones. La separación de los costos fijos y variables es importante desde el punto de vista del análisis clásico del margen de contribución, porque una decisión de negocio que conduce a la recuperación de los costos variables, y cuando menos de una parte de los costos fijos, mejora la situación financiera de la empresa.

Los costos fijos son considerados como sumergidos. Nada se puede hacer por influenciar los costos sumergidos y, por lo tanto, son irrelevantes para la toma de decisiones.

La rastreabilidad directa mantiene que el factor primario en la toma de decisiones es el que el costo sea o no rastreable. Una rutina de decisiones es aquella para la cual los supuestos de planeación actuales son válidos. Los administradores deben tratar todos los activos como una inversión y obtener un rendimiento aceptable de la misma.

Bajo el concepto de rastreabilidad, el factor primario en la toma de decisiones es el que se pueda establecer o no una relación causa efecto entre las actividades y el producto. Cuando esta relación es establecida el costo es relevante para la toma de decisiones. El concepto está basado en que para las decisiones rutinarias todos los recursos representan inversiones y el administrador deberá recuperar todos los costos asociados a la inversión.

1.3.10. Toma de decisiones

Chambergo I. (2018), sostiene como apoyo a la toma de decisiones:

La información de costos se utiliza como soporte de decisiones tales como la fijación de precios, la elección entre hacer o comprar, la proyección de los costos, etc. Con frecuencia, los directivos responsables de estas decisiones utilizan una información de costos externa al sistema de gestión de costos.

Actualmente la información de costos suministrada por la contabilidad de costos tradicional no está disponible en el momento adecuado y resulta poco apropiada para la toma de decisiones. Es inapropiada por que se recoge y se obtiene bajo el supuesto de que todas las actividades de apoyo están relacionadas con el volumen de producción y porque agrupo todas las unidades organizativas dentro de categorías de costos comunes. Asimismo los datos de costos no son oportunos porque se generan a partir del cierre contable mensual. Estos datos deberán ser objeto de actualizaciones, de forma que se correspondan en el tiempo y no con los requisitos o conversiones contables.

Uribe (2016), dice que:

Las decisiones deben tomar un proceso lógico y sencillo indistintamente de que sean significativas o de rutina. “Este proceso implica la recolección de información, la realización de predicciones, la selección de una alternativa, la actuación de dicha alternativa y evaluación de resultados.

1.3.11. Tipos de decisiones

Decisiones Programadas

Las decisiones programadas se toman de acuerdo con políticas, procedimientos o reglas, escritas o no escritas, que facilitan la toma de decisiones en situaciones recurrentes porque limitan o excluyen alternativas.

Decisiones no Programadas

La cantidad de información va a depender, no solo de la complejidad del problema, sino de la incertidumbre de la unidad de decisión es por eso que abordan problemas poco frecuentes o excepcionales.

1.3.12. Etapas del proceso de la toma de decisiones.

La identificación de un problema.

Todo proceso de toma de decisiones se inicia con la aparición del problema, esto normalmente se da cuando se evalúa los resultados y se encuentra diferencia entre las metas propuestas y las metas obtenidos, lo que hace que haya merma en la

rentabilidad de la empresa porque justamente no se cumplieron con los objetivos planteados.

La identificación de los criterios para la toma de decisiones.

Ya habiendo identificado la problemática o el problema, de debe diseñar lineamientos de solución que abarquen soluciones y decisiones fiables para la extinción del problema, en este paso no es que se seleccionen ya la alternativa de solución si no que estable las formas de trabajo para buscar la mejor alternativa de solución para el problema presentado y ayude a la persona encargada a tomar la mejor solución.

La asignación de ponderaciones a los criterios.

Los criterios seleccionados en la fase anterior no tienen toda la misma importancia, por tanto, es necesario ponderar las variables que se incluyen en las listas en el paso anterior, a fin de darles la prioridad correcta en la decisión.

El desarrollo de alternativas.

Este paso consiste en la obtención de todas las alternativas viables que puedan tener éxito para la resolución del problema.

Análisis de las alternativas.

De acuerdo con la importancia y el tipo de la decisión, la información y los recursos disponibles se eligen y aplican las técnicas, las herramientas o los métodos, ya sea cualitativo o cuantitativo, más adecuados para plantear alternativas de decisión.

Selección de una alternativa.

Se desarrolla varias opciones o alternativas para resolver el problema, aplicando métodos ya sean cualitativos o cuantitativos. Una vez que se han identificado varias alternativas, se elige la óptima con base en criterios de elección de acuerdo con el costo beneficio que resulte de cada opción. Los resultados de cada alternativa deben ser evaluados en relación con los resultados esperados y los efectos.

La implantación de la alternativa.

En este paso del proceso de planificación todo lo concerniente a la ejecución de la alternativa seleccionada y también ir evaluando no solamente el proceso si no también los resultados que se obtengan de este, para lo cual se recomienda diseñar un plan que contenga todos los elementos evaluados.

La evaluación de la efectividad de la decisión.

En este último paso de las etapas del proceso para la toma de decisiones se evalúa si en resultado haber ejecutado la decisión escogida como solución para el problema presentado surgió efecto, de no haber dado solución al problema se tendría que hacer un nuevo estudio en donde se determine que se hizo mal y se planteen nuevas alternativas de solución.

1.3.13. Condiciones para la toma de decisiones

Lazo (2013), señala que:

Para un correcto proceso de la toma de decisiones siempre el encargo de la parte contable de toda empresa debe suministrar de información confiable, veras y relavante a la gerencia para la toma de decisiones, pero no solo el contador puede hacer esto ya que como se sabe existen diferentes tipos de decisiones y que no solo se basan en informes contables si no tambien deben aportar información todas las jefaturas de las areas que conformen la empresa. Con la finalidad de minimizar la toma de decisiones riesgozas o bajo incertidumbre.

Las condiciones en las que los individuos toman decisiones en una organización son reflejo de las fuerzas del entorno (sucesos y hechos) que tales individuos no pueden controlar, pero las cuales pueden influir a futuro en los resultados de sus decisiones. Estas fuerzas pueden ir desde nuevas tecnologías o la presencia de nuevos competidores en un mercado hasta nuevas leyes o disturbios políticos. Además de intentar la identificación y medición de la magnitud de estas fuerzas, los administradores deben estimar su posible impacto.

Las condiciones en las que se toman las decisiones pueden clasificarse en términos generales como certidumbre y riesgo (Lazo, M. 2013 p. 245).

Riesgo

Lazo (2013), señala que:

El riesgo es una acción que se corre siempre en todo tipo de empresa, pero que existen diferentes tipos de riesgos estando la clave en saber identificar estos con la finalidad de plantarse distintas soluciones donde se pueda elegir la mejor opción de solución para llegar de esta forma a cumplir con las metas propuestas por la empresa.

El riesgo normalmente siempre aparece ante la aparición de problemas en la empresa, pero sobretodo en la toma de decisiones ya que no se puede dar solución a un problema sin tomar decisiones de cualquier índole, y ante esto la toma de decisiones de mejora continua siempre trae consigo todo tipo de riesgo la claves esta en minimizar estos riesgos a través de un correcto proceso en la toma de decisiones. Es bueno recordar que toda toma de decisiones con base fundamentada siempre reduce los riesgos que la empresa pueda tener.

1.4. Formulación del Problema.

¿Cuál es el impacto del Centro de Costos ABC en la toma de decisiones de la empresa Comercial LAVAGNA SAC?

1.5. Justificación e Importancia del Estudio.

Paredes (2015). Citado Cherres. (2008). En el Perú, las empresas están obligadas a presentar información financiera en base a normas contables y tributarias. Es por eso que las empresas necesitan información financiera y no financiera que les sirva de apoyo en el proceso de la toma de decisiones y una herramienta que pueden utilizar es el sistema de costeo ABC. En efecto, el modelo ABC está diseñado para suministrar información relevante para la gestión empresarial, y debe ser considerado como una importante herramienta de gestión (para usuarios internos) que puede ser no muy útil para fines de contabilidad financiera y tributaria (para usuarios externos). (p. 5)

Es por eso que un centro de costos ABC es una herramienta que nos permite mejorar los procesos y actividades en los que la empresa se enfoca, es por ello que esta herramienta nos permite mirar desde otra perspectiva la situación actual de la

empresa con el fin de permitirnos tomar decisiones adecuadas en beneficio de la empresa.

Ante lo ya mencionado la correcta determinación del centro de costos ABC en la Empresa Comercial LAVAGNA SAC, nos va a permitir tener un control detallado mediante reportes sobre las actividades en las que incurre la empresa, no solo de los costos en los que se incurre, sino también de las ventas ya que lo que se busca con la determinación correcta de los centros de costos ABC es también relacionar cada centro de costos a cada centro de ventas con el fin de tener información más exacta para la correcta toma de decisiones.

Finalmente recalcamos que la investigación realizada es muy importante porque a través de los resultados obtenidos del análisis de su centro de costos de la empresa la gerencia podrá basar sus decisiones sobre los resultados que obtenga de estos, y serán decisiones basadas a resultados y análisis confiables lo cual justamente los ara tomar decisiones más fiables y menos riesgosas para el crecimiento de la empresa.

1.6. Hipótesis.

Hi: Los Centros de Costos ABC tienen un impacto positivo en la toma de decisiones en la empresa comercial LAVAGNA SAC.

Ho: Los Centros de Costos ABC no tienen un impacto positivo en la toma de decisiones en la empresa comercial LAVAGNA SAC.

1.7. Objetivos.

1.7.1. Objetivo General.

Analizar el impacto que tiene el centro de costos ABC para la toma de decisiones de la empresa comercial LAVAGNA SAC.

1.7.2. Objetivo Específico.

- ✓ Describir la estructura actual de los centros de costos de la empresa comercial LAVAGNA SAC.
- ✓ Evaluar el procedimiento para la toma de decisiones de la empresa comercial LAVAGNA SAC

- ✓ Determinar el impacto del centro de costos ABC y su influencia para la toma de decisiones en la empresa comercial LAVAGNA SAC.

II. MARCO METODOLÓGICO

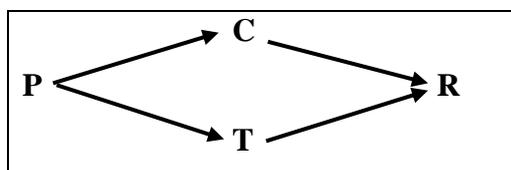
2.1. Diseño de Investigación

2.1.1. Tipo de Investigación

La investigación presentada es de tipo Descriptiva – Analítica, esto debido a que la información que se utilizara para esta investigación será a través de recolección de datos, análisis documental y de entrevistas realizadas al personal de las áreas de interés.

2.1.2. Diseño de la Investigación

Para esta investigación el diseño es No Experimental, esto debido a que no se realizara ningún experimento o cambio en la empresa, solo se describirá, evaluara y analizara los procedimientos relacionados al tema de investigación.



P = Problema
C = Centro de costos ABC
T = Toma de decisiones
R = Resultados

2.2. Población y Muestra

2.2.1. Población

Para este trabajo de investigación la población total de la empresa es de 60 trabajadores, de los cuales 18 son administrativos y 42 vendedores y repartidores.

2.2.2. Muestra

Para este trabajo de investigación nuestro tipo de muestra será discrecional ya que nuestra muestra se enfocara en áreas específicas relevantes para desarrollar nuestro estudio de investigación, las cuales serán el área de gerencia, del área

contable y el área de ventas y facturación, que serían las áreas más relevantes para nuestro estudio realizado.

2.3. Variables y Operacionalización

2.3.1. Variables

Variable independiente: Centro de Costos ABC

Variable dependiente: Toma de Decisiones.

2.3.2. Operacionalización

Operacionalización de variables

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	TECNICAS
CENTRO DE COSTOS ABC - V.I	Identificación de los Costos	Almacén	<p>¿Tiene identificado los costos en los que incurre el área de almacén de la empresa?</p> <p>¿Cuáles son los costos de almacenamiento de la mercadería?</p> <p>¿Cuenta con algún seguro contra robo o incendio que pueda afectar la mercadería del almacén?</p> <p>¿Se trabaja con indicadores de inventarios o quiebres de stocks de mercadería?</p> <p>¿El personal que labora en esta área cuenta con todas las medidas de seguridad y seguros establecidos por defensa civil para trabajar en el área de almacén?</p> <p>¿La remuneración para el personal de esta área es fija o variable?</p> <p>¿Existen costos adicionales que no estén dentro de la programación normal para esta área? ¿Cuáles son?</p>	Entrevista Análisis Documental
		Área de Ventas y facturación	<p>¿Tiene identificado los costos en los que incurre el área de ventas y facturación de la empresa?</p> <p>¿Cuáles son los costos en los que incurre esta área?</p> <p>¿Los vendedores trabajan con sistema de pedidos para los clientes?</p> <p>¿Trabajan con sistema propio de ventas o facturación electrónica?, ¿Le generan costos?</p> <p>¿Cuáles son los tipos de remuneración que se manejan para esta área?</p> <p>¿Utiliza medios publicitarios que le generen costos para incrementar sus ventas?</p> <p>¿Existen costos adicionales que no estén dentro de la programación normal para esta área? ¿Cuáles son?</p>	
		Área de Reparto	<p>¿Tiene identificado los costos en los que incurre el área de reparto de la empresa?</p> <p>¿Cuáles son los costos en los que incurre esta área?</p> <p>¿La mercadería que sale a distribución de la empresa cuenta con medidas de seguridad contra robo, incendio o deterioro?</p> <p>¿El personal de reparto cuenta con algún tipo de seguro contra accidentes o atentados?</p> <p>¿Cuáles son los tipos de remuneración que se manejan para esta área?</p>	

			¿Existen costos adicionales que no estén dentro de la programación normal para esta área? ¿Cuáles son?	
TOMA DE DECISIONES - VD	Toma de decisiones Financieras	Decisiones sobre Inversiones	<p>¿Identifica usted la necesidad de tomar decisiones ante una nueva oportunidad de inversión?</p> <p>¿Se convoca a socios, gerentes y jefes de las áreas más relevantes para la toma de decisiones?</p> <p>¿Se basa sus decisiones de inversión en los estados financieros de la empresa?</p> <p>¿Se realiza un análisis del Costo/Beneficio sobre las opciones de inversión que puedan realizar?</p>	Entrevista Análisis Documental
		Decisiones sobre Financiamiento	<p>¿Conoce las diferentes fuentes de financiamiento existentes?</p> <p>¿Ha necesitado de Financiamiento la empresa en los últimos años?</p> <p>¿Se basa la necesidad de Financiamiento en los estados financieros de la empresa?</p> <p>¿Basa sus decisiones de Financiamiento sobre los costos en los que incurre la empresa?</p>	
	Toma de decisiones Operativas	Mejora continua	<p>¿Considera que la toma de decisiones programadas le permitirá tener mejores resultados en su empresa?</p> <p>¿Las decisiones que toma se basan a un proceso de identificación del problema?</p> <p>¿Al identificar un problema toma las medidas correctivas de solución?, ¿Basadas en qué?</p> <p>¿Se evalúa los resultados de las medidas correctivas tomadas para el mejoramiento continuo?</p>	
		Riesgos	<p>¿Toma decisiones empresariales bajo riesgo?, ¿Basadas en qué?</p> <p>¿Mide las consecuencias de tomar decisiones bajo riesgo?</p> <p>¿Cree usted que cuando toma decisiones bajo riesgo, plantearse soluciones alternativas sería muy útil?</p>	

Fuente: Elaboración Propia

2.4.Técnicas e instrumentos de recolección de datos

En el presente trabajo se utilizaron técnicas que nos permitieron la recolección de la información para su previo análisis, tales como:

2.4.1. Técnicas

Las técnicas que se utilizaron en esta investigación son:

La entrevista: Se utilizó esta técnica ya que nos permitirá conocer con amplitud los procesos de los centros de costos y de la toma de decisiones a través de las preguntas formuladas según su cargo en la empresa.

El análisis documental: Utilizaremos esta técnica ya que analizaremos la documentación que se nos entregó sobre algunos reportes de su programa contable, procesos de ventas y de sus estados financieros.

2.4.2. Instrumentos

Los instrumentos a utilizar en este proyecto de investigación es el cuestionario de preguntas que esta validado en función a cada variable del estudio realizado y el cual nos permitió formular cuestionario de preguntas que buscan contrastar la hipótesis planteada.

2.5.Procedimientos de análisis de datos

Para poder analizar la información que recogeremos del análisis documental y de la entrevista realizada al personal seleccionado en la empresa en estudio y poder procesar dicha información utilizaremos el paquete informático Windows 8, el cual nos facilitara un adecuado análisis e interpretación de la información recolectada a través de sus gráficos y tablas para su correcto análisis e interpretación.

2.6.Aspectos éticos

Para este trabajo de investigación se ha cumplido con todos los requisitos del diseño de investigación dado por la UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPAN, así mismo con todas las autorías de las tesis y libros citados respetando los datos propiamente dicho de estos como autores, año de publicación, y editorial.

También se aplicó el siguiente principio de elaboración.

El principio de la autonomía

Este es el derecho de las personas para poder decidir por sí mismos y dar una opinión con libre expresión, sin coacción o impedimento de conocimiento de causa, lo cual implica el respeto de la opinión por las demás personas.

2.7.Criterios de rigor científico

Para este trabajo se utilizaron diferentes criterios de rigor científico:

Criterio de validez: este criterio nos va a permitir saber la validez del trabajo realizado así como el de la interpretación de los resultados del trabajo realizado.

Criterio de credibilidad: mediante este criterio podremos demostrar que la información registrada por parte de las personas encuestadas sean confiables y fiables para su correcto análisis.

III. RESULTADOS

3.1. Análisis e interpretación de resultados

3.1.1. Entrevista dirigida al gerente de la empresa.

GUIA DE ENTREVISTA APLICADA AL GERENTE DE LA EMPRESA

Lugar: Empresa Comercial Lavagna SAC

Entrevistado: Giulia Chiappe Chávez

OBJETIVO: Analizar el impacto que tiene el centro de costos ABC para la toma de decisiones de la empresa comercial LAVAGNA SAC.

1. ¿Identificó los costos en los que incurre el área de almacén de la empresa?

Si conocemos los costos.

2. ¿Cuáles son los costos de almacenamiento de la mercadería?

Los costos en los que más incurrimos son

--Descargue de la mercadería

--El mantenimiento propio del local

--Algunas Medidas de Seguridad

--Sueldos y otros gastos que se presentan

3. ¿Cuenta con algún seguro contra robo o incendio que pueda afectar la mercadería del almacén?

No contamos con ese tipo de seguros porque nuestro almacén justamente es muy seguro, tiene buena infraestructura, estamos afiliados a Prosegur pero como seguridad genérica de la empresa y personal propio de seguridad.

4. ¿Se trabaja con indicadores de inventarios o quiebres de stocks de mercadería?

Definitivamente que sí, es indispensable para el tipo de giro comercial y forma de trabajo que manejamos.

5. ¿El personal que labora en esta área cuenta con todas las medidas de seguridad y seguros establecidos por defensa civil para trabajar en el área de almacén?

Si nuestro personal cuenta con las medidas de seguridad necesarias para trabajar en dicha área.

6. ¿La remuneración para el personal de esta área es fija o variable?

La remuneración para el personal de esta área es fija para el personal de planilla, a diferencia de los contratistas que es según labor determinada.

7. ¿Existen costos adicionales que no estén dentro de la programación normal para esta área? ¿Cuáles son?

Siempre existen costos adicionales que surgen del momento, como el transporte por traer mercadería faltante o personal de apoyo por ciertos días de alta en el área, estos gastos no son recurrentes pero de dan.

8. ¿Tiene identificado los costos en los que incurre el área de ventas y facturación de la empresa?

Si los conocemos.

9. ¿Cuáles son los costos en los que incurre esta área?

Normalmente se incurre en

--Pago de Planilla

--Sistemas de ventas y Facturación

--En notas de pedidos y proformas

--Las líneas telefónicas que se les brindan a los vendedores para que estén en constante comunicación con sus jefes.

10. ¿Los vendedores trabajan con sistema de pedidos para los clientes?

Si se trabaja con un sistema de ventas a través de los toma pedidos (Celulares, Tablet) que se les entrega a los principales vendedores de la empresa.

11. ¿Trabajan con sistema propio de ventas o facturación electrónica?, ¿Le generan costos?

Si trabajamos con sistemas propios justamente a fines del 2017 modificamos nuestros sistemas de ventas y cobranzas y con respecto a la facturación electrónica contamos con un proveedor de servicios independiente.

12. ¿Cuáles son los tipos de remuneración que se manejan para esta área?

Manejamos dos tipos de remuneración para el personal de ventas se maneja una remuneración variable de acuerdo a sus ventas y cobranzas mensuales se les

calcula sus comisiones y bonos, los del área de facturación si tiene remuneración fija así como los jefes y supervisores.

13. ¿Utiliza medios publicitarios que le generen costos para incrementar sus ventas?

No utilizamos medios publicitarios ya que no es nuestra prioridad hacer conocida nuestra empresa en sí, sino más bien los productos y la mara del producto y para eso en publicidad invierten nuestros propios proveedores.

14. ¿Existen costos adicionales que no estén dentro de la programación normal para esta área? ¿Cuáles son?

Si estos costos suelen ser por aumento del personal de ventas, por algún accidente que puedan tener nuestros trabajadores en horario de trabajo y que no cubra el seguro la empresa los apoya o por robos que los equipos que les brindamos la empresa cubre un porcentaje.

15. ¿Tiene identificado los costos en los que incurre el área de reparto de la empresa?

Si identificados dichos costos.

16. ¿Cuáles son los costos en los que incurre esta área?

Los gastos más comunes vienen siendo.

--Combustible

--Los medios de transporte

--Los sueldos

--Los peajes cuando repartimos mercadería en zonas alejadas

17. ¿La mercadería que sale a distribución de la empresa cuenta con medidas de seguridad contra robo, incendio o deterioro?

No contamos con dichos seguros, pero se está analizando implementar seguros que nos ayuden a estar protegidos frente a los eventos que nos mencionas.

18. ¿El personal de reparto cuenta con algún tipo de seguro contra accidentes o atentados?

No se cuenta por ahora con un tipo de seguro así.

19. ¿Cuáles son los tipos de remuneración que se manejan para esta área?

Para el área de reparto manejamos remuneraciones fijas y sus respectivos bonos de canasta familiar.

20. ¿Existen costos adicionales que no estén dentro de la programación normal para esta área? ¿Cuáles son?

Claro si tenemos costos adicionales para esta área, ya que se tenga que alquilar el servicio de transporte para la distribución de mercadería cuando es temporada alta o cuando tenemos un pedido grande de mercadería trayendo consigo esto también gastar más en combustible y más personal que se haga cargo del reparto.

21. ¿Identifica usted la necesidad de tomar decisiones ante una nueva oportunidad de inversión?

Si claro siempre estamos viendo las oportunidades de hacer nuevas inversiones, expandirnos en nuevos mercados por ende abrir nuevas sucursales o locales donde podamos vender nuestra mercadería.

22. ¿Se convoca a socios, gerentes y jefes de las áreas más relevantes para la toma de decisiones?

Las decisiones generalmente la tomamos entre la plana gerencial, muy pocas veces convocamos a las jefaturas.

23. ¿Se basa sus decisiones de inversión en los estados financieros de la empresa?

Si basamos nuestras decisiones en los estados financieros para eso pedimos el apoyo del área contable para tener dicha información y analizar si es conveniente tener nuevas inversiones.

24. ¿Se realiza un análisis del Costo/Beneficio sobre las opciones de inversión que puedan realizar?

Siempre tratamos de hacer lo mejor para la empresa, invertimos en pos de generar ganancias y en base a nuestro conocimiento del giro comercial decidimos en que momento hacer las inversiones y en dónde.

25. ¿Conoce las diferentes fuentes de financiamiento existentes?

Si definitivamente si las conocemos.

26. ¿Ha necesitado de Financiamiento la empresa en los últimos años?

Si hemos necesitado de financiamiento, ya sea para abrir nuevas sucursales o para adquirir en forma de leasing nuevos vehículos para reparto de nuestra mercadería o para cumplir con algún pago fuerte con nuestros proveedores.

27. ¿Se basa la necesidad de Financiamiento en los estados financieros de la empresa?

Si para pedir un financiamiento analizamos todo el contorno, desde el flujo de ventas que tenemos, el porcentaje de recuperación de crédito otorgados hasta las mismas compras con nuestros proveedores, analizamos todo para determinar así si podremos cumplir con el pago de dichos financiamientos, es por eso que analizamos los estados financieros y además porque también los bancos no lo piden para otorgarnos dichos financiamientos.

28. ¿Basa sus decisiones de Financiamiento sobre los costos en los que incurre la empresa?

No siempre, comúnmente nos planteamos metas a largo plazo.

29. ¿Considera que la toma de decisiones programadas le permitirá tener mejores resultados en su empresa?

Si definitivamente que sí, siempre hacer las cosas planificadas trae consigo mejores resultados.

30. ¿Las decisiones que toma se basan a un proceso de identificación del problema?

Claro tratamos de que siempre sea así ante cualquier toma de decisiones que tengamos analizamos el contexto de la situación y decidimos lo más conveniente para la empresa.

**31. ¿Al identificar un problema toma las medidas correctivas de solución?,
¿Basadas en qué?**

Si siempre tomamos medidas de corrección en todos los aspectos.

Si son problemas disciplinarios, averiguamos llegamos al fondo de la situación y sancionamos este tipo de problemas de suelen dar por peleas o discusiones entre compañeros especialmente en ventas, faltas o tardanzas no sustentadas.

Si es algún problema por alguna inversión mal ejecutada pues tomamos las medidas correctivas analizando la problemática y consultándola con expertos en el asunto.

32. ¿Se evalúa los resultados de las medidas correctivas tomadas para el mejoramiento continuo?

Si siempre se está en constante evaluación para medir resultados y mejorar continuamente.

33. ¿Toma decisiones empresariales bajo riesgo?, ¿Basadas en qué?

Si eso es inevitable, basadas en información contable de la empresa pero sobre todo en nuestros años de experiencia en el negocio.

34. ¿Mide las consecuencias de tomar decisiones bajo riesgo?

Si sabemos que al tomar este tipo de decisiones estamos en constante riesgo de que dichas decisiones sobre todo de inversión no tengan los resultados esperados por nosotros.

35. ¿Cree usted que cuando toma decisiones bajo riesgo, plantearse soluciones alternativas sería muy útil?

Si es muy útil aunque no siempre lo hacemos porque tenemos la certeza que funcione lo planteado pero sabemos que sería útil tener siempre dichas alternativas.

Análisis de la entrevista realizada al gerente

Según lo manifestado en la entrevista por el gerente de la empresa, nos menciona que conoce de los costos en cada área pero no con exactitud es así que en la dimensión de identificación de los costos donde se manejan como indicadores el área de almacén, ventas facturación y reparto nos indica que en las tres áreas de trabajo identifica los costos en los que estas incurren mencionándonos algunos de estos por cada área, también nos menciona que la mercadería no se encuentra asegurada contra robos o incendios que puedan haber, solamente tiene vigilancia general y cámaras de seguridad, sobre las medidas de seguridad para sus trabajadores del área de almacén nos mencionó que si cuentan con todas las medidas de seguridad necesarias.

De la misma forma nos mencionó que las remuneraciones suelen ser variables y fijas según el área para ventas manejan pagos por comisiones de ventas y cobranzas y también por meta cumplida de estos, mientras que para las demás área estudiadas sus remuneraciones son fijas de acuerdo a lo acordado pero que a todos se les considera un bono de canasta familiar siendo proporcional a un porcentaje de su sueldo base pactado.

También nos indicó que los sistemas con los que trabajan son adquisidores propias y que están en constante actualización, lo cual nos hace ver a nosotros los que estudiamos el caso que esto representa un costo para la empresa que tal vez no se esté identificando, también nos mencionó que no usan medios publicitarios para hacer promociones ya que eso es cosa de la marca del producto y finalmente para este indicador nos menciona que en todas las áreas siempre existen costos adicionales no programados pero que le dan solución al paso.

Para el indicador de decisiones de inversión nos menciona que siempre identifica la necesidad de tomar decisiones pero que no siempre apoya estas decisiones en sus jefaturas principales si no que las toma más por su experiencia en el negocio dejando muchas veces de lado los estados financieros y los análisis de los costos y beneficios en los que estarían sumergidas las inversiones a realizarse, lo cual consideramos inapropiado para la toma de decisiones ya que debe basarse sobre estos y sobre los

costos de la empresa, de la misma forma ocurre con el indicador de decisiones de financiamiento en donde si bien es cierto nos menciona que si conocen las diferentes fuentes de financiamiento no siempre basan estas decisiones sobre los estados financieros o los costos que estos incurrirían.

Para el indicador de mejora continua nos mencionó que siempre basan sus decisiones en la identificación del problema por eso ante la aparición de situaciones problemáticas siempre toma las medidas correctivas lo cual nos hace ver que esto es saludable para la empresa ya que siempre está buscando la mejora continua para el desarrollo del negocio y finalmente en el indicador de riesgos nos menciona que siempre toma decisiones de riesgos basados en su experiencia empresarial pero que todo se hace en busca de la mejora del negocio, esto nos hace ver que no es lo adecuado ya que deberían evaluarse dichas decisiones y se menos riesgosas para bien de la empresa.

3.1.2. Entrevista dirigida al contador de la empresa.

GUIA DE ENTREVISTA APLICADA AL CONTADOR DE LA EMPRESA

Objetivo.

Analizar el impacto que tiene el centro de costos ABC para la toma de decisiones de la empresa comercial LAVAGNA SAC.

Lugar: Empresa Comercial Lavagna SAC

Entrevistado: Brezney Campos Siesquen

1. ¿Tiene identificado los costos en los que incurre el área de almacén de la empresa?

Si tenemos identificados los costos para el área de almacén, lo que no se hace se puede decir es llevar un control adecuado de dichos costos.

2. ¿Cuáles son los costos de almacenamiento de la mercadería?

Bueno se manejan muchos costos pero sobre los cuales nosotros sabemos y registramos son:

- Desestiba de la mercadería
- La maquinaria de apelación de mercadería
- Luz
- Sueldos del Personal del área
- Personal de limpieza
- Seguridad de Vigilancia

Otros.

3. ¿Cuenta con algún seguro contra robo o incendio que pueda afectar la mercadería del almacén?

A pesar de tener un almacén bastante grande como has podido ver no contamos con ese tipo de seguros, la mercadería no se encuentra asegurada, lo mucho que se tiene son cámaras de vigilancia y seguridad de puerta.

4. ¿Se trabaja con indicadores de inventarios o quiebres de stocks de mercadería?

Sí, es necesario que se trabaje con indicadores de stocks de mercaderías de otra forma los vendedores no sabrían hasta que limite o que productos pueden ofrecer.

5. ¿El personal que labora en esta área cuenta con todas las medidas de seguridad y seguros establecidos por defensa civil para trabajar en el área de almacén?

Si hablamos de seguridad física, si se cuenta con estas medidas todo el personal de almacén cuenta con ropa adecuada para esta área, con cascos de seguridad, con arnes y ganchos para algún trabajo de riesgo que puedan hacer, ahora si hablamos de seguros privados solamente cuentan con el seguro común que se les paga a todos los trabajadores de la empresa.

6. ¿La remuneración para el personal de esta área es fija o variable?

La remuneración es variable para el personal de desestiba y limpieza pero a lo que concierne al personal en planilla su remuneración es fija con tendencia a algún bono que la gerencia le dar, pero es muy raro que eso pase.

7. ¿Existen costos adicionales que no estén dentro de la programación normal para esta área? ¿Cuáles son?

Si claro estos tipos de costos siempre se pueden dar.

¿Cuáles son?

Que por temporada se tenga que contratar más personal eventual, también en transporte por traer mercadería que pueda faltar.

8. ¿Tiene identificado los costos en los que incurre el área de ventas y facturación de la empresa?

Si tenemos identificados estos costos pero como ya te mencione no es que se estén clasificando de la manera correcta.

9. ¿Cuáles son los costos en los que incurre esta área?

--Sueldos

--Personal de limpieza

--Papel de impresiones de boletas y facturas

--Sistemas de ventas y facturación

- Gastos de imprenta (Proformas, notas de pedido, notas de cobranza)
- Pasajes de vendedores
- Celulares y Pagos de las líneas
- Luz
- Otros.

10. ¿Los vendedores trabajan con sistema de pedidos para los clientes?

Si se trabaja con un sistema de toma pedido pero tengo entendido que no todos los vendedores trabajan de la misma forma.

11. ¿Trabajan con sistema propio de ventas o facturación electrónica?, ¿Le generan costos?

En la actualidad si se trabaja hace ya un par de años con un sistema propio de ventas, al igual que la facturación electrónica, tenemos un proveedor de servicios electrónicos propio el cual nos genera costos mensuales.

12. ¿Cuáles son los tipos de remuneración que se manejan para esta área?

Para el área de facturación su remuneración es fija con un bono de canasta familiar del 10% de su sueldo básico al igual que para el jefe de ventas y para lo que es el personal de venta en si basan su sueldo al nivel de ventas y cobranzas realizadas durante el mes, ósea se manejan porcentajes de comisiones por productos y marcas y también se les da el 10% adicional como familiar mensual.

13. ¿Utiliza medios publicitarios que le generen costos para incrementar sus ventas?

No se utiliza este tipo de medios, la publicidad lo hacen los mismos proveedores de los productos que ofrecemos por lo cual no nos genera costo alguno a nosotros.

14. ¿Existen costos adicionales que no estén dentro de la programación normal para esta área? ¿Cuáles son?

No se da mucho pero normalmente en época de temporada alta de ventas, en el área de facturación de contratan chequeadores de facturas y boletas y en ventas vendedores de temporada y supervisores.

15. ¿Tiene identificado los costos en los que incurre el área de reparto de la empresa?

Si sabemos cuáles son los principales gastos de esta área.

16. ¿Cuáles son los costos en los que incurre esta área?

Normalmente

--Sueldos del personal de esta área

--Combustible

--Mantenimiento o reparaciones de vehículos

--seguros vehiculares

17. ¿La mercadería que sale a distribución de la empresa cuenta con medidas de seguridad contra robo, incendio o deterioro?

No se cuenta con este tipo de medidas de seguridad

18. ¿El personal de reparto cuenta con algún tipo de seguro contra accidentes o atentados?

No

19. ¿Cuáles son los tipos de remuneración que se manejan para esta área?

Remuneración fija, a menos que se contrate personal eventual.

20. ¿Existen costos adicionales que no estén dentro de la programación normal para esta área? ¿Cuáles son?

Si estos pueden ser como te digo personal eventual, multas de infracción vehicular, robos o gastos por accidentes de los trabajadores o vehiculares, son los que normalmente se dan.

21. ¿Se convoca a socios, gerentes y jefes de las áreas más relevantes para la toma de decisiones?

Particularmente a nosotros, nuestra área no se nos convoca, a veces nos piden información pero no es muy común.

22. ¿Se realiza un análisis del Costo/Beneficio sobre las opciones de inversión que puedan realizar?

Nosotros no lo hacemos ya que esas dediciones de inversión las toma gerencia sin pedirnos un apoyo analítico o consultarnos sobre el tema.

23. ¿Conoce las diferentes fuentes de financiamiento existentes?

Si conocemos las fuentes de financiamiento disponible.

24. ¿Ha necesitado de Financiamiento la empresa en los últimos años?

Si, la empresa si ha necesitado de este tipo de financiamientos es más en la actualidad se está terminando de pagar un financiamiento y ya se está gestionando otro financiamiento.

25. ¿Se basa la necesidad de Financiamiento en los estados financieros de la empresa?

Si, como sabes los bancos no te otorgan ningún préstamo o financiamiento si no entregas tus estados financieros a la fecha y es más hasta tu declaración anual te piden junto con tus tres últimas declaraciones mensuales.

Análisis de la entrevista realizada al contador

Según lo manifestado en la entrevista por el contador de la empresa, en el indicador de almacén nos menciona que si identifican los costos para esta área pero que no están llevados de forma correcta y que tampoco hay un correcto control de ellos, si bien es cierto nos menciona la mayoría de los costos para esta área es consiente que no se están llevando de manera adecuada y que esto no ayuda a determinar en si los costos reales que se estimados, de la misma forma nos dio los mismos alcances para el indicador de ventas y facturación haciéndonos nuevamente la mención de que no están distribuidos y clasificados de manera correcta si no que se llevando un control generalizado pero que no podrían determinar con exactitud los costos para esta área, de la misma forma pasa para el indicador del área de reparto donde nos menciona la misma problemática.

En los tres indicadores ya mencionados nos menciona que si conocen de manera física los costos para cada área pero no los plasman en un correcto centro de costos, asimismo nos menciona que las remuneraciones en el área de almacén, reparto y los facturadores son fijas en el caso del personal de planilla pero que también se contratan por ocasiones solamente por días personal que cubran la necesidad de

mercado a los cuales se les paga según lo pactado y que solamente el área de ventas específicamente a los vendedores sus remuneraciones son variables según sus ventas y cobranzas en base a sus cumplimientos de metas en cada mes, y también nos menciona que en las tres áreas de trabajo siempre existen costos adicionales que no se encuentran presupuestados en el mes.

Para la variable trabajada, identificación de los costos nos dio una opinión generalizada diciéndonos que lo correcto sería llevar un sistema de costeo que se adecue al negocio que permita determinar con exactitud estos.

Para la variable de toma de decisiones financieras donde solo consideramos algunas preguntas a realizar al contador, nos mencionó que no se convoca a jefes de áreas o a su área para la toma de decisiones ya sea de inversión o financiamiento no les sugieren nada y que esto les parece raro porque consideran que los gerentes deberían consultarle o pedir su opinión en base a los estados financieros de la empresa, también nos mencionó que no se analizan los costos beneficios de futuras inversiones o que al menos la gerencia no les hacen esa consulta y que esto no es común teniendo en cuenta que la empresa siempre está solicitando financiamientos y tratando de abrir nuevos caminos de inversión.

3.1.3. Entrevista dirigida al jefe de ventas de la empresa.

GUÍA DE ENTREVISTA APLICADA AL JEFE DE VENTAS DE LA EMPRESA

Objetivo.

Analizar el impacto que tiene el centro de costos ABC para la toma de decisiones de la empresa comercial LAVAGNA SAC.

Lugar: Empresa Comercial Lavagna SAC

Entrevistado: Ivonne Vílchez

1. ¿Tiene identificado los costos en los que incurre el área de ventas y facturación de la empresa?

Claro tenemos un conocimiento básico sobre los gastos en los que incurrimos.

2. ¿Cuáles son los costos en los que incurre esta área?

--Los sueldos y comisiones

--Los sistemas que utilizamos para las ventas

--El material de proformas de notas de pedido

3. ¿Los vendedores trabajan con sistema de pedidos para los clientes?

Si trabajamos con un sistema de toma pedidos, pero hay dos formas con las que trabajamos, para lo que es el personal que se encarga de hacer ventas al sector mayorista se les da un toma pedido (Mini Tablet o un celular adecuado al sistema) para agilizar y el proceso de la venta, y para los que venden al sector minorista pues trabajan con proformas, notas de pedido entre otros.

4. ¿Se trabaja con indicadores de inventarios o quiebres de stocks de mercadería?

Si trabajamos con estos tipos de indicadores, si viene es cierto no directamente lo hacemos nosotros estos indicadores pero diariamente se nos tiene que pasar un reporte de estos indicadores para saber con exactitud que mercadería vender y en que volumen sobretodo.

5. ¿Trabajan con sistema propio de ventas o facturación electrónica?, ¿Le generan costos?

Si se trabajan con sistemas propios tanto de ventas y facturación electrónica.

6. ¿Cuáles son los tipos de remuneración que se manejan para esta área?

La remuneración para el personal de ventas es variable se les paga por comisiones y cumplimientos de metas y también por productos de mayor venta de temporada, así como un porcentaje por las cobranzas realizadas de sus ventas.

En lo que concierne a los supervisores de ventas y cobranzas así como al jefe de ventas y facturadores su remuneración es fija.

7. ¿Utiliza medios publicitarios que le generen costos para incrementar sus ventas?

No utilizamos este tipo de medios.

8. ¿Existen costos adicionales que no estén dentro de la programación normal para esta área? ¿Cuáles son?

Si definitivamente siempre van a existir este tipo de costos que se puedan dar.

¿Cuáles son?

--Personal para temporada alta

--Robos o Pérdida de los toma pedios

--Robos de los Celulares

Análisis de la entrevista realizada al jefe de ventas

Según lo manifestado en la entrevista por el jefe de ventas y facturación de la empresa, se pudo determinar que no conoce con exactitud los costos en los que está incurriendo su área ya que en las preguntas realizadas no supo determinarnos bien cuales son dichos costos ya que en algunas preguntas donde pedíamos que se nos mencione los costos de su área nos mencionaba los más comunes, mientras que en otras preguntas nos mencionaba otros costos pero que él no consideraba costos sino más bien los consideraba como una parte del proceso de facturación y ventas sin tener conocimiento que también son costos para la empresa, también nos menciona las remuneraciones de los trabajadores de esta área son en proporción de comisiones a sus ventas y sus cobranzas también se manejan de la misma forma, asimismo consideran que también incurren en otros costos pero que no son muy comunes y que más bien estos se manejan por temporadas de altas lo cual solucionan contratando más personal solamente por días. Y finalmente en una opinión generalizada nos mencionó que sería muy necesario para él saber para él cuales son los costos de su área así podría tener un mejor manejo de estos y poder contribuir a reducirlos ya que finalmente le generaría a todos más utilidades y ganancias lo cual sería beneficioso tanto para la empresa como para los propios vendedores.

3.1.4. Análisis documental de la información contable

Tabla 1: Porcentaje para márgenes de utilidad en productos.

PROVEEDOR	LINEA	PRODUCTO	MARG. UTILD	PRECIO COMPRA	PRECIO VENTA
ALICORP S.A.A	DETERG	DET.BOLIVAR TEC.ANTI.FL350GX30	10.00%	906.03	996.63
ALICORP S.A.A	JABONES	JAB.MARSELLA FLORAL 210GRX40	12.00%	62,117.91	69572.06
ALICORP S.A.A	ATUNES	FILETE ATUN PRIMORX170GR X 48	15.00%	19,033.01	21887.96
NESTLE PERU S.A	LACTEOS	LECHE IDEAL AMANECER 24X395GR	13.00%	62,313.99	70414.81
NESTLE PERU S.A	GRANUL	MILO GRANULADO X 400GR. X12	10.00%	32,595.47	35855.02
QUIMICA SUIZA S.A.C.	TOALLAS	NOS.INVISIBLE.RAPIGEL X10X24	12.00%	3,831.90	4291.73
COLGATE PALMOLIVE	KOLINOS	CD KOLYNOS SUPER BLANCO 100CC	10.00%	2,480.83	2728.91
COLGATE PALMOLIVE	JABONES	JABON PROTEX AVENA 120GR X72	12.00%	3,160.51	3539.77
KIMBERLY-CLARK PERU	H&W - PH	KC TO AIR RL SC BL 1P 6X1X305	10.00%	11,272.54	12399.79
UNILEVER ANDINA	MANT - FILT	LA DANESA MARGAR BALDE 10KG.	13.00%	15,601.23	17629.39
UNILEVER ANDINA	MANT - FILT	MC COLINS MANZ. PACK 150X1GR.	10.00%	461.75	507.93
TOTALES				213775.17	239824.00
UTILIDAD					26048.83

Figura 01: Elaboración Propia

Interpretación: Para el análisis de cómo se calcula el precio de venta en la empresa comercial Lavagna y obtener el margen comercial, se tomó una muestra de algunos productos más relevantes, en donde pudimos visualizar que se aplica un margen comercial de acuerdo al proveedor, línea y producto ofrecido, dichos márgenes según dialogo con el jefe de ventas son aplicados de manera empírica por la gerencia siendo ellos quien asignan los márgenes de utilidad por cada producto sin ningún sustento contable o comercial. Esta información fue afirmada por la gerencia donde nos comunicó que ellos aplican dichos márgenes apoyados solo en su conocimiento del negocio. Por lo cual deducimos que no lo hacen en base a sus costos y por ende no saben exactamente el margen de utilidad por cada producto o marca ofrecida al cliente.

Tabla 2: Cuadro de distribución de los costos.

COMERCIAL LAVAGNA		RUC:20103129061		
Pág.: 001				
CONTROL DE SALDOS ACUMULADO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2018				
CENTRO DE COSTOS				
CODIGO	NOMBRE	SUMAS EN SOLES		
		ANTERIOR	MES	ACUMULADO
94	ADMINISTRACION	1,145,371.34	87,365.28	1,232,736.62
95	VENTAS	2,406,930.56	228,881.30	2,635,811.86
97	FINANCIERO	575,811.33	64,152.38	639,963.71
TOTALES:		3,952,106.56	380,398.96	4,332,505.52

Figura 02: Distribución de costos 2018

Interpretación: Como nos muestra el presente cuadro de la empresa comercial Lavagna, sus costos los clasifican de forma genérica en gastos de administración, ventas y financieros, no mostrando una clasificación adecuada y detallada por sector de dichos costos lo cual hace poco fiable la información y su correcta clasificación de estos rubros, por ende dicha información no sería un adecuado soporte de control que ayude a la gerencia a tener una toma de decisiones correcta y adecuada, ya que al clasificarse los costos de manera general no se podrá saber con exactitud los gastos por cada área y será difícil determinar de forma correcta los márgenes comerciales.

Tabla 3: Estado de resultado por función al 31 de diciembre del 2018.

COMERCIAL LAVAGNA SAC		
RUC: 20103129061		
ESTADO DE RESULTADOS POR FUNCION		
AL 31 DE DICIEMBRE DE 2018		
(Expresado en Soles)		
(+) Ventas Brutas	45,061,360.84	100.00%
VENTAS NETAS	45,061,360.84	
(-) Costo de Ventas	(43,723,484.61)	-97.03%
UTILIDAD BRUTA	1,337,876.23	2.97%
(-) Gastos Administrativos	(1,232,736.62)	-2.74%
(-) Gastos de Ventas	(2,635,811.86)	-5.85%
(+) Otros Ingresos	3,255,391.86	7.22%
UTILIDAD OPERATIVA	724,719.61	1.61%
(+) Ingresos Financieros	56,572.37	0.13%
(-) Gastos Financieros	(639,963.71)	-1.42%
UTILIDADES ANTES DE IMPUESTOS	141,328.27	0.31%

Figura 03: Estado de Resultados 2018

Interpretación: cómo podemos ver en el estado de situación el costo de ventas es el 97.03% del total de la ventas lo cual hace que no quede mucho margen comercial, también vemos que los gastos administrativos presentan el 2.74% y los gastos de ventas el 5.85% lo cual representan costos elevados para la empresa ya que les deja sin margen comercial afectando las utilidades acumuladas por eso consideramos necesario un saber con exactitud los costos de la empresa para determinar así las medidas correctivas y tomar decisiones adecuadas que se ajusten a la mejora de la empresa

Tabla 4: Estado de resultado por función al 31 de diciembre del 2018.

COMERCIAL LAVAGNA SAC					
RUC: 20103129061					
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA					
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2018					
(Expresado en Soles)					
ACTIVO	IMPORTE	%	PASIVO	IMPORTE	%
ACTIVO CORRIENTE			PASIVO CORRIENTE		
Efectivo Equivalentes de Efec	2,476,148.28	8.19%	Obligaciones Financieras – Corto plazo	3,651,093.31	12.07%
Cuentas por Cobrar Comerciales	2,621,484.67	8.67%	Cuentas por Pagar Comerciales	7,941,761.44	26.26%
Otras Cuentas por Cobrar Relac	581,762.56	1.92%	Otras Cuentas por Pagar Relacionadas	1,743,127.57	5.76%
Otras Cuentas por Cobrar	291,067.24	0.96%	Otras Cuentas por Pagar	(800,512.53)	-2.65%
Existencias	7,658,192.37	25.32%			
Existencias por Recibir	167,823.64	0.55%			
Gastos Contratados por Adelant	2,338.57	0.01%			
Total Activo Corriente	13,798,817.33	45.62%	Total Pasivo Corriente	12,535,469.79	41.45%
ACTIVO NO CORRIENTE			PASIVO NO CORRIENTE		
Activos Adquiridos en Arrendam	92,168.76	0.30%	Obligaciones Financieras – Largo Plazo	3,761,226.56	12.44%
Inmueble, Maquinaria y Equipo	17,955,591.73	59.37%			
Activos Intangibles	23,565.26	0.08%			
Depreciación y Amortización Ac	(1,624,545.02)	-5.37%			
Total Activo no Corriente	16,446,780.73	54.38%	Total Pasivo no Corriente	3,761,226.56	12.44%
			PATRIMONIO		
			Capital	2,505,700.00	8.28%
			Reservas Legales	418,454.80	1.38%
			Resultados Acumulados	(431,006.08)	-1.43%
			Excedente de Revaluación	11,314,424.72	37.41%
			Resultado del Ejercicio	141,328.27	0.47%
			Total Patrimonio	13,948,901.71	46.12%
TOTAL ACTIVO	30,245,598.06	100.00%	TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	30,245,598.06	100.00%

Figura 04: Estado de Situación Financiera 2018

Interpretación: Según el análisis realizado a las diferentes cuentas del estado de situación financiera de la empresa Comercial Lavagna SAC, en el año 2018, podemos analizar que la cuenta más representativa del activo corriente son las existencias con el 25.32% lo cual nos permite deducir que tenemos mercadería en gran proporción en el almacén es por ello que sería necesario saber con exactitud cuáles son nuestros costos para esta área ya que así nos ayudaría a saber no solamente cuánto nos cuesta mantener dicha mercadería sino también saber sus costos hasta el momento que salen de esta área, asimismo las cuentas por cobrar comerciales es el 8.67% , para lo cual se deduce que tenemos una buenas políticas de cobranza teniendo en cuenta que el 90% de las ventas son al crédito y que contamos con efectivo liquido ante futuras inversiones o toma de decisiones futuras. Por parte del activo no corriente la cuenta inmueble maquinaria y equipo tiene el 59.37%, lo cual nos indica que un gran porcentaje de nuestros activos está destinado a esta cuenta la cual lo conforman los establecimientos propios de la empresa así como todos sus equipos de cómputo y mobiliario, pero también es necesario mencionar que parte de este activo son los medios de transporte que usa la empresa para el reparto de la mercadería, llegando también a formar parte representativa del costo, por lo cual es importante tener bien estructura el centro de costos con la finalidad que estos sean adecuadamente asignados según el área en el que cumplen su función.

Dentro del pasivo determinamos que las obligaciones financieras a corto plazo tienen el 12.07%, mientras que las obligaciones financieras largo plazo tienen el 12.44%, lo cual nos hace ver que la empresa trabaja siempre con financiamientos bancarios ya sea a corto o largo plazo por lo cual debería basar su toma decisiones de financiamiento o inversión en los estados financieros o en los reportes de los costos beneficios que alcance el área contable, también tenemos las cuentas por pagar con 26.26% y las cuentas por pagar relacionadas con el 5.76%, lo cual nos indica que la empresa se encuentra endeudada ya sea en las existencias recibidas como por los leasing recibidos por sus bancos asociados y los prestamos recibidos entre empresas propias del grupo. Dentro del patrimonio la cuenta más representativa son los excedentes de revaluación con 37.41% y el capital con el 8%.

3.2. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

La correcta toma de decisiones por parte de la gerencia se basa en la importancia de tener un adecuado centro de costos, el cual ayudara a tener una idea concreta de los costos en los que incurre la empresa para llevar acabo la actividad comercial que esta realiza, ya que a través de esta herramienta tan importante como son los costos podremos diferenciar los diferentes costos por áreas o por actividades, lo cual nos permitirá tener un mejor panorama al momento de la toma de decisiones.

En relación con el objetivo específico de. Describir la estructura actual de los centros de costos de la empresa comercial LAVAGNA SAC.

Se aplicó la entrevista al gerente, contador y jefe de ventas y facturación de la empresa Comercial Lavagna SAC, con la finalidad de identificar la estructura actual de sus costos de los cuales obtuvimos como resultado que:

Se conoce de manera general de los indicadores estudiados (Almacén, Ventas - Facturación y Reparto) los costos pero no están determinados con exactitud según la actividad que desarrolla cada área estudiada en la empresa, en tal sentido el área de gerencia y facturación – ventas nos mencionaron de forma genérica los costos según las preguntas realizadas mientras que el área contable si fue más específica esto nos lleva a deducir que solo manejan costos estándar y no un costeo más detallado por actividad. También nos mencionaron que la mercadería no se encuentra asegurada contra robos o incendios y la gerencia no considera necesario este gasto, también se nos menciona que sus trabajadores cuentan con todas las medidas de seguridad lo cual no se pudo determinar según la inspección realizada al áreas relacionadas, asimismo nos mencionó que las remuneraciones para los tres indicadores son fijas y variables dependiendo el área y la necesidad de mercado según el personal contratado y que las remuneraciones están estructuradas por sueldos fijos, comisiones, bonos fijos y bonos por cumplimiento de metas. También se nos indicó que los sistemas con los que trabajan son adquisidores propias y que están en constante actualización pero al parecer este costo no se está clasificando de manera correcta, asimismo no se

invierte en publicidad para que la empresa aumente las ventas porque consideran que eso es labor de la marca del producto en sí y finalmente nos mencionaron que en todas las áreas siempre existen costos adicionales tales como la contratación de transporte para cubrir el mercado, combustibles, papeletas, contratación de personal eventual entre otros. A su vez podemos también determinar mediante la tabla 2, que sus gastos están distribuidos de forma general no mostrando una clasificación adecuada y detallada por sector de dichos costos es así que resulta difícil saber cuánto me costó vender dicho producto esto es porque se lleva una contabilidad más de costos estándar que una contabilidad de costos ABC que detalle el costo más por actividad realizada.

De los resultados obtenidos, vemos que estos difieren de lo dicho por Chambergo I. (2018), en su libro *Costos ABC Presupuesto Empresarial y Estrategias Gerenciales*, en donde menciona que los costos basados en actividades deben basarse en el estudio de los costos directos de fabricación y que estos deben estar bien identificados ya que se llegan a clasificar como un grupo de tareas o actividades para poder asignar un costo exacto al producto, y en donde también clasifica los costos en función a la actividad de la empresa y de acuerdo a la toma de decisiones donde podrían ser relevantes y no relevantes dependiendo de la conducta de estos serían importantes para la toma de decisiones, de no ser así se estaría llevando una contabilidad de costos estándar en donde se asigna el costo al producto de forma general sin tener mayor detalle, siendo el caso este el de la empresa en estudio.

Asimismo podemos ver que la forma de llevar el costeo en la empresa comercial Lavagna no es la adecuada ya que estaría llevando un costeo estándar lo cual nos lleva a la discusión de que se debería llevar un sistema de costeo basado en actividades ya que esto se adecua más a lo dicho por la revista *Actualidad Empresa* (2016), donde clasifica los costos ABC en actividades independientes que ayuden a determinar el costo exacto de un producto desde el costo de almacenamiento, el costo que cuesta vender y facturar los productos y hasta el costo de la distribución física o de reparto.

Cabe mencionar que el trabajo de investigación tiene concordancia con el trabajo de investigación realizado por Perata (2016) en donde desarrolla sobre un sistema de información basado en costos para la toma de decisiones sobre precios, en la cual menciona como problemática que se pretende investigar cómo sistematizar los datos y procesarlos de forma tal que la información brindada por ese sistema sea útil para la toma de decisiones por parte del empresario, en relación a la fijación de precios. Lo mismo sucede con el trabajo realizado por Viancha (2015), en donde menciona como problemática que los sistemas de costos actuales solo acumulan los costos y no los administran lo cual no pone en evidencia las actividades que no agregan valor a los productos o servicios, es por eso que al momento de hacer los costos de cada uno de los productos o servicios no se asignan de forma adecuada los costos indirectos de fabricación y los costos de operación, esto hace que la empresa no sepa cuáles son sus costos reales de los productos elaborados o servicios prestados generando dificultades en el proceso de toma de decisiones.

En relación con el objetivo específico de. Evaluar el procedimiento para la toma de decisiones de la empresa comercial LAVAGNA SAC.

Se aplicó la entrevista al gerente y contador empresa Comercial Lavagna SAC, con la finalidad de evaluar el procedimiento para la toma de decisiones de los cuales obtuvimos como resultado que:

Para el indicador de decisiones de inversión se nos menciona que siempre se identifica la necesidad de tomar decisiones pero que no siempre apoyan estas decisiones en las jefaturas principales si no que las toma más por la experiencia en el negocio dejando muchas veces de lado los estados financieros y los análisis de los costos/beneficios de las inversiones, de la misma forma ocurre con el indicador de decisiones de financiamiento en donde nos menciona tanto el gerente como el contador de la empresa que si conocen las diferentes fuentes de financiamiento y que si han necesitado de estos para nuevas inversiones es por eso que basan estas decisiones sobre los estados financieros, análisis de recuperación de cobranza de

créditos o los costos que estos incurrirían, pero se pudo deducir de la entrevista con el contador que más lo hacen por obligación de entregar dicha información a los bancos que por propio análisis para la inversión o financiamiento realizado.

Para el indicador de mejora continua el gerente nos dijo que siempre basan sus decisiones en la identificación del problema por eso ante la aparición de situaciones problemáticas siempre toma las medidas correctivas para luego hacer una evaluación de los resultados de estas medidas correctivas tomadas, lo cual nos hace ver que esto es saludable para la empresa. Y finalmente en el indicador de riesgos nos menciona que es inevitable tomar decisiones bajo riesgos sobre todo basando este tipo de decisiones en su experiencia en el rubro comercial pero que si miden las consecuencias de tomar este tipo de decisiones y de no tener los resultados esperados.

De los resultados obtenidos, vemos que lo planteado por la empresa en la toma de decisiones de inversión y financiamiento difiere con los conceptos en las teorías de los siguientes autores: según Uribe (2016), menciona que las decisiones deben tomar un proceso lógico y sencillo indistintamente de que sean significativas o de rutina. Este proceso implica la recolección de información, la realización de predicciones, la selección de una alternativa, la actuación de dicha alternativa y evaluación de resultados así como la opinión de todas las partes involucradas en dicha acción, proceso que no se da en la empresa ya que no se convoca a todas las personas que puedan aportar a una mejor toma de decisiones, asimismo no se cumple con el proceso completo para una adecuada toma de decisiones que abarca diferentes etapas como: La identificación del problema, la identificación de los criterios para la toma de decisiones, la asignación de ponderaciones a los criterios, el desarrollo de alternativas, el análisis de las alternativas, la selección de una alternativa, la implantación de la alternativa y la efectividad de la decisión tomada.

De la misma forma los resultados de la empresa difieren con los conceptos citados de Chambergó I (2018), donde nos dice que es indispensable la información de los costos para que se utilice como soporte de decisiones tales como la fijación de precios, la elección entre hacer o comprar, la proyección de los costos en sí, y en la

cual también menciona que los costos tradicionales no suministran información apropiada ni adecuada para una correcta toma de decisiones y que es inapropiada por que se recoge y se obtiene bajo el supuesto de que todas las actividades de apoyo están relacionadas con el volumen de producción y porque agrupo todas las unidades organizativas dentro de categorías de costos comunes. Asimismo menciona Lazo (2013), que dentro del ámbito técnico de la contabilidad, el contador es quién proporciona los datos e información detallada y alternativas para la toma de decisiones. No obstante los que deciden pueden ser: el director, el gerente, administrador, o contador administrativo sin embargo esto no sucede en la empresa estudiada ya que no se pide información ni opinión de contador y otra jefaturas si no que más bien se toman decisiones de manera riesgosas sin medir las consecuencias que este tipo de decisiones traen consigo.

En relación con el objetivo específico de. Determinar el impacto del centro de costos ABC y su influencia para la toma de decisiones en la empresa comercial LAVAGNA SAC, se analizó.

La información recolectada a través del análisis realizado de los reportes de costos y márgenes (Tabla 1 y 2) y a los estados financieros de la empresa (Tabla 3 y 4) entregados por el área contable, se buscó determinar el impacto del centro de costos ABC y su influencia en la toma de decisiones, obteniendo que:

En el análisis del cálculo del precio de venta y de cómo se obtiene el margen comercial, donde pudimos visualizar que se aplica un margen comercial de acuerdo al proveedor, línea y producto ofrecido, dichos márgenes según dialogo con el jefe de ventas son aplicados de manera empírica por la gerencia siendo ellos quien asignan los márgenes de utilidad por cada producto sin ningún sustento contable o comercial.

Lo cual difiere con lo dicho por Chambergó I. (2018), quien desde su punto de vista el costo basado en actividades se utiliza como soporte de decisiones tales como la fijación de precios, la elección entre hacer o comprar, la proyección de los costos futuros, y en donde también nos menciona que el método de costeo tradicional no es el adecuado y resulta inadecuado para una correcta toma de decisiones, Pudiendo

deducir nosotros que los precios se deben asignar de acuerdo a una clasificación correcta de cada actividad realizada y su costo para obtener el precio de venta más su margen de utilidad.

En el análisis del cuadro de distribución de los costos, vemos que estos no se clasifican de manera adecuada por cada actividad realizada en cada área lo cual hace imposible que se pueda determinar el costo de vender cada producto ya sea por cantidad, volumen, marca o según la actividad programada y tampoco ayuda a tener un reporte específico de saber cuánto me costó realizar cada actividad, para que me permita tomar mejores decisiones de financiamiento, inversión u otras.

Según lo mencionado difiere de lo dicho por Uribe (2016), en donde nos menciona para tomar mejores decisiones se debe seguir un proceso lógico en donde prime como base fundamental la recolección de información fiable, la realización de predicciones, la selección de una alternativa, la actuación de dicha alternativa y evaluación de resultados, proceso que no se da en la empresa estudiada.

Del estado de resultados podemos ver que los gastos administrativos, ventas y financieros reducen de forma considerable la utilidad obtenida al final del ejercicio, generando disconformidad de la gerencia con las utilidades obtenidas, asimismo del estado de situación financiera podemos ver que hay fuerte inversión en activos y que se ha venido obteniendo pérdidas en ejercicios anteriores, lo cual nos lleva a la entrevista realizada a la gerencia y en donde se pudo captar que se toman decisiones de financiamiento e inversión sin tener un soporte de información fiable y también se toman todo tipo de decisiones de manera empírica sin seguir un adecuado proceso de toma de decisiones.

Esto difiere según lo mencionado por Lazo (2013), en donde nos menciona que todo proceso de toma de decisiones debe estar apoyado en información no solamente contable, sino también de las diferentes jefaturas que conforman la empresa con la finalidad de evitar tomar decisiones riesgosas, sino más bien tomar decisiones de bajo riesgo o sin riesgos.

IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1.CONCLUSIONES

Se concluyó que la estructura actual de los centros de costos con la que cuenta la empresa no está bien estructurada, ya que no clasifica adecuadamente los costos de la empresa por cada actividad programada, es por ello que no se toma decisiones sin riesgo y basado a los reportes de su centro de costos que deben emitir según cada actividad programada.

Se concluyó que los procedimientos para la toma de decisiones de la empresa por parte de la gerencia no van de acorde a lo establecido por las diferentes teorías citadas, ya que no se cumple íntegramente con los procesos que demanda la toma de decisiones, en donde no se convoca a las jefaturas principales, no se analiza adecuadamente el riesgo de tomar decisiones sin sustento de información y en donde solamente se hace un estudio del problema y se plantean soluciones en base a experiencias.

Se concluyó que los centros de costos ABC tienen un gran impacto en la toma de decisiones es por esto que es necesario que se estructure de forma correcta su centro de costos con la finalidad de identificar los costos por cada actividad que la empresa realiza y así que puedan tener información más exacta y mejor detallada para un adecuado proceso de toma de decisiones.

4.2.RECOMENDACIONES

Se recomienda a la empresa Comercial Lavagna SAC. Restructurar su actual estructura de costos ya que no se encuentra estructurada de manera correcta y no le permite clasificar y distribuir correctamente sus costos correctamente por cada actividad y saber los costos por dicha actividad realizada para así poder contar con información oportuna y fiable que ayude a una adecuada y correcta toma de decisiones.

Se recomienda a la gerencia de la empresa Comercial Lavagna SAC, diseñar e implementar un proceso a seguir para la toma de decisiones, en donde se convoque a las jefaturas principales, se haga una identificación del problema, se evalúe información referente y relevante sobre la problemática encontrada, se discutan las alternativas planteadas, y se analice los beneficios y riesgos de tomar dichas decisiones, con la finalidad de erradicar la toma de decisiones basadas en intuiciones y experiencias.

Se recomienda a la empresa Comercial Lavagna SAC. Reestructurar los costos a través de la implementación del Sistema de costeo ABC, para así determinar de manera más exacta los costos en los que incurre la actividad comercial de la empresa, con la finalidad que sirva como instrumento de información a la gerencia en la toma de decisiones y disminuya el riesgo de decisiones poco acertadas a los intereses empresariales.

REFERENCIAS

- Alarcon, Arteaga. (2016). *Sistema de Costos por Procesos en la elaboración de maíz triturado, para mejorar la toma de decisiones en la empresa ALDUR Y CDJ SAC 2015*. UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPAN, CHICLAYO. Obtenido de http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/uss/3018/TESIS_ALARCON_-_ARTEAGA.docx.pdf?sequence=6&isAllowed=y
- ALBORNOZ, GIRALDO, Lizarazo. (2013). *MÓDULO DE CONTABILIDAD DE COSTOS*. UNIVERSIDAD DE SANTANDER. Obtenido de <https://es.scribd.com/document/259223789/Modulo-de-Contabilidad-de-Costo>
- Benavides, L. S. (2017). *Propuesta de un sistema de costos ABC para mejorar las ventas de la Pollería Pollos y Parrillas NILO'S CHICKEN, Chota – 2016*. UNIVERSIDAD CESAR VALLEJOS, CHICLAYO. Obtenido de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/16163/salda%c3%b1a_bl.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Carrillo, Damian. (2016). *Diseño del sistema de costos basado en actividades para contribuir a una eficiente gestión estratégica de la empresa NORTH CERAMIC SAC*. CHICLAYO. Obtenido de http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/727/1/TL_CarrilloGalanSusy_DamianGutierrezKeren.pdf
- Chambergo. (2012). *SISTEMA DE COSTOS*. Obtenido de https://www.academia.edu/16022942/SISTEMAS_DE_COSTOS_2012_CHAMBERGO
- Chambergo, I. (2018). *COSTOS ABC PRESUPUESTO EMPRESARIAL Y ESTRATEGIAS GERENCIALES*. Pacífico Editorea sac.
- Chipana, Durmet, Lucas. (2016). *Implementación del sistema de costeo ABC para optimizar la asignación de re recursos y la toma de decisiones gerenciales en la empresa Camiones y Servicios SAC*. UNIVERSIDAD PERUANA DE CIENCIAS APLICADAS. Obtenido de https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/621083/TESIS_2016_D;jsessionid=1C2805F633050AC71867D4E25087FF3B?sequence=6
- Delgado, Y. (2017). *COSTOS UNITARIOS Y SU INCIDENCIA EN EL COSTO DEL SERVICIO DE LA EMPRESA DE TRANSPORTE F & E TRANSCOM S.A. CHICLAYO – 2017*. UNIVERSIDAD CESAR VALLEJOS, CHICLAYO. Obtenido de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/33219/delgado_fy.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Empresa, A. (2016). *LOGISTICA, ALMACENAJE, MANUTENCIÓN Y TRANSPORTE DE PRODUCTOS*. Obtenido de <http://actualidadempresa.com/medios-almacenaje-manutencion-transporte-productos/>
- Espinal, L. M. (2015). *Diseño de un costeo basado en actividades para mejorar la eficiencia de la empresa de fabricación Calzado Andino del Perú*. UNIVERSIDAD CATOLICA SANTO TORIBIO DE

- MOGROVEJO, CHICLAYO. Obtenido de http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/212/1/TL_Monteza_Espinal_Lady.pdf
- Falcones, J. A. (2016). *Costos por órdenes de producción y su impacto en el estado del resultado integral*. Tesis para la obtención del título de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría. Guayaquil. Obtenido de <http://repositorio.ulvr.edu.ec/bitstream/44000/1327/1/T-ULVR-1200.pdf>
- Gamboa, C. (2018). *Costos ABC y su relación con la rentabilidad en las empresas metalmecánica del distrito de Puente Piedra, año 2018*. LIMA. Obtenido de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/23609/Gamboa_RC.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- García, Martínez. (2018). *DISEÑO DE UN MODELO DE COSTOS DE PRODUCCIÓN PARA MICROEMPRESA DE AREPAS "KEPAS"*. CALI. Obtenido de http://vitela.javerianacali.edu.co/bitstream/handle/11522/10062/Dise%C3%B1o_modelo_costos.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Hinojosa, Dominguez. (2015). *Diseño de un sistema de costeo denominado Activity Basic Costing (ABC) para optimizar la gestión financiera y productiva de la empresa Proexpo Procesadora y Exportadora de mariscos S.A. ubicada en la Ciudad de Guayaquil para el año 2016*. GUAYAQUIL. Obtenido de <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/11221/1/FORMATO%20de%20tesis%20%2029-11-2015.pdf>
- Jiménez, Horna. (2015). *El sistema de Costos ABC y su mejora en la determinación de los costos en los procedimientos administrativos de la Municipalidad Distrital de Florencia de Mora en el año 2015*. Trujillo. Obtenido de http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/1474/1/Malca_Jimenez_Sistema_Costos_Procedimientos.pdf
- Julca, K. L. (2016). *SISTEMA DE COSTEO DINÁMICO BASADO EN ACTIVIDADES Y LA TOMA DE DECISIONES EN LAS INDUSTRIAS DE AUTOPARTES DE LIMA METROPOLITANA EN EL PERIODO 2015*. UNIVERSIDAD SAN MARTIN DE PORRES, LIMA. Obtenido de http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/2453/1/julca_pk.pdf
- Lazo, M. (2013). *Contabilidad de los Costos I. primera edición*. LIMA. Obtenido de <http://www.municrucero.gob.pe/Contabilidad%20de%20los%20Costos%20I%20-%20Merlin%20Lazo%20Palacios.pdf>
- Loja, J. (2015). *Propuesta de un sistema de gestión de inventarios para la empresa FEMARPE CIA LTDA*. CUENCA. Obtenido de <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/7805/1/UPS-CT004654.pdf>
- Lopez, J. V. (2018). *PROPUESTA DE UN SISTEMA DE COSTEO BASADO EN ACTIVIDADES (ABC), PARA LA VICERRECTORÍA ACADÉMICA DE LA UNIVERSIDAD DE PAMPLONA*. BUCARAMANGA. Obtenido de

<https://repositorio.udes.edu.co/bitstream/001/1077/1/Propuesta%20de%20un%20sistema%20de%20costos%20basado%20en%20actividades%20%28ABC%29%2C%20para%20la%20Vice%20rector%20C3%ADa%20Acad%20C3%A9mica%20de%20la%20Universidad%20de%20Pamplona.pdf>

Madueño, M. (2017). *Costos ABC y la toma de decisiones gerenciales en las empresas de transporte de carga del distrito de cercado de Lima, 2016*. LIMA. Obtenido de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/2002/Madue%c3%b1o_VMS.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Madueño, M. (2017). *Costos ABC y Toma de Decisiones Gerenciales en las Empresas de Transporte de Carga de Distrito de Cercado de Lima Año 2016*. UNIVERSIDAD CESAR VALLEJOS, LIMA. Obtenido de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/2002/Madue%C3%B1o_VMS.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Múnera, H. D. (2016). *COSTOS II - CUARTA VERSION*. Obtenido de <http://imagenes.uniremington.edu.co/moodle/M%20C3%B3dulos%20de%20aprendizaje/Costos%20II/costosII-2016.pdf>

MYABCM.COM. (2017). *Costeo Basado en Actividades*. Obtenido de <https://www.myabcm.com/es/blog-post/costeo-basado-en-actividades-metodologia-abc/>

Negocio, D. (2015). *4 pasos para una gestión de ventas más productiva*. Obtenido de <https://destinonegocio.com/pe/economia-pe/4-pasos-para-una-gestion-de-ventas-mas-productiva/>

Oviedo, E. C. (2017). *DISEÑO DE UN MODELO DE SISTEMA DE COSTOS ABC PARA LA EMPRESA COPROLAC QUESALAC S.A.C. BUCARAMANGA*. Obtenido de <https://repository.usta.edu.co/bitstream/handle/11634/10230/ErikSnaiderCastillo-2017.pdf?sequence=1>

Paredes, I. (2015). *Diseño e implementación de un sistema de costeo basado en actividades – ABC en la empresa Autonort Cajamarca SAC*. Trujillo. Obtenido de http://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/2122/paredesavalos_ivan.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Peralta, D. (2016). *Aplicación de un sistema de costos para mejorar la rentabilidad del restaurant J&L S.A.C”, BAGUA – 2015*. CHICLAYO. Obtenido de http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/uss/3060/TESIS_DORA%20PERALTA%20FINAL.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Perata, A. E. (2016). *Un sistema de información basado en costos*. BAHIA BLANCA - ARGENTINA. Obtenido de <http://repositoriodigital.uns.edu.ar/bitstream/123456789/3207/1/Documento%20de%20Tesis%20-%20V%20FINAL%20para%20encuadernar.pdf>

- Portero, P. (2014). *“La gerencia estratégica de costos en la toma de decisiones de la empresa Calzado Gamo’s”*. En la ciudad de Ambato – Ecuador. Obtenido de <http://repo.uta.edu.ec/bitstream/123456789/8025/1/TMCG004-2014.pdf>
- Quispe, S. (2018). *INCIDENCIA DEL SISTEMA DE COSTOS ABC EN LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA JJM SERVICIOS GENERALES SRL EN EL PERÍODO 2016*. Cajamarca. Obtenido de http://repositorio.unc.edu.pe/bitstream/handle/UNC/1707/T016_70502778_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Rabanal, R. V. (2017). *Costos ABC y su relación con la rentabilidad en las empresas de calzados de San Juan De Lurigancho, año 2017*. UNIVERSIDAD CESAR VALLEJOS, LIMA. Obtenido de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/12590/Vigo_RR.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Ramirez, Amaya. (2016). *LA APLICACIÓN DEL COSTEO VARIABLE SOBRE EL COSTEO ABSORBENTE, PARA LA TOMA DE DECISIONES EN LA EMPRESA CERÁMICOS LAMBAYEQUE SAC DE LA CIUDAD DE CHICLAYO, PERIODO 2015*. Obtenido de http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/787/1/TL_AmayaPairazamanRoxana_RamirezFernandezYeny.pdf
- Ramírez, N. (2018). *ANÁLISIS DE COSTOS Y LA RENTABILIDAD DE LAS EMPRESAS HOTELERAS EL TUMI Y LA JOYA EN LA CIUDAD DE HUARAZ, 2017*. Huaraz. Obtenido de http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/5409/ANALISIS_DE_COSTOS_EMPRESA-RAMIREZ_ORELLANO_NENA_VERONICA.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Reyes, L. (2018). *APLICACIÓN DE UN SISTEMA DE COSTOS ABC PARA AUMENTAR LA LIQUIDEZ EN LA EMPRESA DE MARTINEZ SILVA GALVARINO, CHICLAYO 2017*. Pimentel. Obtenido de <http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/uss/4803/Reyes%20Esquen.pdf?sequence=4&isAllowed=y>
- Rivero, H. (2018). *Diseño de costeo ABC del servicio de rehabilitación de pacientes con adicción a la droga para la toma de decisiones administrativas del Centro de Rehabilitación Takiwasi, Tarapoto, año 2016*. Obtenido de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/30751/rivero_ch.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Rodríguez, E. (2018). *MÓDULO DE COSTOS BASADO EN ACTIVIDADES*. USTA. Obtenido de <https://repository.usta.edu.co/bitstream/handle/11634/15239/Memorias%20Costos%20ABC%20-%20ABM%20-%20TDABC%20%281%29.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Rodriguez, M. G. (2016). *DISEÑO DE UN SISTEMA DE COSTOS ABC PARA LA EMPRESA RAPIFRITOS MAC*. UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER, BUCARAMANGA. Obtenido de <http://tangara.uis.edu.co/biblioweb/tesis/2016/164625.pdf>
- Saldaña, L. (2017). *Propuesta de un sistema de costos ABC para mejorar las ventas de la Pollería Pollos y Parrillas NILO'S CHICKEN, Chota – 2016*. CHICLAYO. Obtenido de

http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/16163/salda%c3%b1a_bl.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Sanchez, D. J. (2016). *DISEÑO E IMPLEMENTACION DE UNA ESTRUCTURA DE COSTOS PARA LA EMPRESA COLOCACIONES EL MANJAR*. BUCARAMANGA. Obtenido de <http://tangara.uis.edu.co/biblioweb/tesis/2016/164705.pdf>

Sotomayor, Vilcahuaman. (2015). *Diseño de un Sistema de Costos por Procesos a través del Método ABC aplicado a la industria procesadora de frutas en la provincia de Chanchamayo*. HUANCAYO. Obtenido de <http://repositorio.uncp.edu.pe/bitstream/handle/UNCP/1595/DISE%c3%91O%20DE%20UN%20SISTEMA%20DE%20COSTOS%20POR%20PROCESOS%20A%20TRAVEZ%20DEL%20METODO%20ABC.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Uribe, R. (2016). *COSTOS PARA LA TOMA DE DECISIONES*. Obtenido de <http://fullseguridad.net/wp-content/uploads/2016/10/Descarga-Costos-Para-La-Toma-de-Decisiones-Urbe-Primera-1Ed.pdf>

Valverde, M. P. (2016). *Sistema de costo ABC y su incidencia en la rentabilidad de la empresa curtiembre Chimú Murgía Hnos. SAC*. TRUJILLO. Obtenido de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/368/paz_vm.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Viancha, N. C. (2015). *IMPLEMENTACION DE UN SISTEMA DE COSTOS PARA LA EMPRESA SOLDIMONTAJES DIAZ LTDA*. UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA Y TECNOLÓGICA DE COLOMBIA, SOGAMOSO. Obtenido de <https://repositorio.uptc.edu.co/bitstream/001/1560/1/TGT-296.pdf>

ANEXOS

Anexo 01: Formato T1



FORMATO Nº T1-VRI-USS AUTORIZACIÓN DEL AUTOR (ES) (LICENCIA DE USO)

Pimentel, 12 de Febrero del 2020

Señores
Vicerrectorado de Investigación
Universidad Señor de Sipán
Presente. -

EL suscrito:
CHIMPEN SERQUEN ESGAR JAVIER, con DNI 44468756

En mí calidad de autor exclusivo del trabajo de grado titulado:

CENTRO DE COSTOS ABC Y SU IMPACTO EN LA TOMA DE DECISIONES EN LA EMPRESA COMERCIAL LAVAGNA SAC, CHICLAYO 2018

presentado y aprobado en el año 2020 como requisito para optar el título de CONTADOR PUBLICO, de la Facultad de Ciencias empresariales, Programa Académico de CONTABILIDAD, por medio del presente escrito autorizo (autorizamos) al Vicerrectorado de investigación de la Universidad Señor de Sipán para que, en desarrollo de la presente licencia de uso total, pueda ejercer sobre mi (nuestro) trabajo y muestre al mundo la producción intelectual de la Universidad representado en este trabajo de grado, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera:

Los usuarios pueden consultar el contenido de este trabajo de grado a través del Repositorio Institucional en el portal web del Repositorio Institucional – <http://repositorio.uss.edu.pe>, así como de las redes de información del país y del exterior.

Se permite la consulta, reproducción parcial, total o cambio de formato con fines de conservación, a los usuarios interesados en el contenido de este trabajo, para todos los usos que tengan finalidad académica, siempre y cuando mediante la correspondiente cita bibliográfica se le dé crédito al trabajo de investigación y a su autor.

De conformidad con la ley sobre el derecho de autor decreto legislativo Nº 822. En efecto, la Universidad Señor de Sipán está en la obligación de respetar los derechos de autor, para lo cual tomará las medidas correspondientes para garantizar su observancia.

APELLIDOS Y NOMBRES	NÚMERO DE DOCUMENTO DE IDENTIDAD	FIRMA
CHIMPEN SERQUEN ESGAR JAVIER	44468756	

Anexo 02: Acta de Originalidad



ACTA DE ORIGINALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

Yo, **EDGARD CHAPOÑAN RAMIREZ**, Coordinador de Investigación y Responsabilidad Social de la Escuela Profesional de contabilidad y revisor de la investigación aprobada mediante Resolución N° 0115 - FACEM-USS-2018, del estudiante Chimpén Serquén Esgar Javier, Titulada: **CENTRO DE COSTOS ABC Y SU IMPACTO EN LA TOMA DE DECISIONES EN LA EMPRESA COMERCIAL LAVAGNA SAC, CHICLAYO 2018.**

Se deja constancia que la investigación antes indicada tiene un índice de similitud del 16 % verificable en el reporte final del análisis de originalidad mediante el software de similitud TURNITIN

Por lo que se concluye que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio y cumple con lo establecido en la directiva sobre el nivel de similitud de productos acreditables de investigación, aprobada mediante Resolución de directorio N° 221-2019/PD-USS de la Universidad Señor de Sipán.

Pimentel, 12 de Febrero de 2020



Mg. Chapoñan Ramirez Edgard
DNI N° 43068346

Nota: La investigación ha sido pasada por el sistema anti plagio, solo por el Coordinador de Investigación y responsabilidad social.

Anexo 03: Reporte de Turnitin

CENTRO DE COSTOS ABC Y SU IMPACTO EN LA TOMA DE DECISIONES EN LA EMPRESA COMERCIAL LAVAGNA SAC, CHICLAYO 2018

INFORME DE ORIGINALIDAD

16%	14%	0%	14%
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	3%
2	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	3%
3	repositorio.uss.edu.pe Fuente de Internet	1%
4	tesis.usat.edu.pe Fuente de Internet	1%
5	www.scribd.com Fuente de Internet	1%
6	cd.dgb.uanl.mx Fuente de Internet	1%
7	repositorio.uptc.edu.co Fuente de Internet	<1%
8	Submitted to Universidad Señor de Sipan Trabajo del estudiante	<1%

Anexo 04: Constancia de Autorización de la Empresa



COMERCIAL LAVAGNA SAC

RUC N° 20103129061

Calle Parque Industrial Mz. "E" Lote 04 – Pimentel - Chiclayo

CARTA DE AUTORIZACION

**Señores:
Vicerrectorado de Investigación
Universidad Señor de Sipán
Presente.-**

Mediante la presente carta AUTORIZO al estudiante de su casa de estudios el SR. CHIMPEN SERQUEN ESGAR JAVIER, a realizar su trabajo de investigación en nuestra empresa, titulado CENTRO DE COSTOS ABC Y SU IMPACTO EN LA TOMA DE DECISIONES EN LA EMPRESA COMERCIAL LAVAGNA SAC, CHICLAYO 2018, en donde toda información brindada será exclusivamente para fines académicos.

Atentamente.

Chiclayo 20 de Marzo del 2018



COMERCIAL LAVAGNA SAC
GERENCIA

Teléfonos: 074-255436 -- 074-270762

Anexo 05: Estado de Resultados



COMERCIAL LAVAGNA SAC

RUC N° 20103129061

Calle Parque Industrial Mz. "E" Lote 04 – Pimentel - Chiclayo

COMERCIAL LAVAGNA SAC

RUC: 20103129061

LIBRO DE INVENTARIOS Y BALANCES - ESTADO DE RESULTADOS POR FUNCION

AL 31 DE DICIEMBRE DE 2018

(Expresado en Soles)

(+) Ventas Brutas	45,061,360.84
VENTAS NETAS	45,061,360.84
(-) Costo de Ventas	(43,723,484.61)
UTILIDAD BRUTA	1,337,876.23
(-) Gastos Administrativos	(1,232,736.62)
(-) Gastos de Ventas	(2,635,811.86)
(+) Otros Ingresos	3,255,391.86
UTILIDAD OPERATIVA	724,719.61
(+) Ingresos Financieros	56,572.37
(-) Gastos Financieros	(639,963.71)
UTILIDADES ANTES DE IMPUESTOS	141,328.27

Teléfonos: 074-255436 -- 074270762

Anexo 06: Estado de Situación Financiera



COMERCIAL LAVAGNA SAC
 RUC N° 20103129061
 Calle Parque Industrial Mz. "E" Lote 04 – Pimentel - Chiclayo

COMERCIAL LAVAGNA SAC

RUC: 20103129061

LIBRO DE INVENTARIOS Y BALANCES - ESTADO DE SITUACION FINANCIERA AL 31 DE DICIEMBRE DE 2018 (Expresado en Soles)

ACTIVO	IMPORTE	PASIVO	IMPORTE
ACTIVO CORRIENTE		PASIVO CORRIENTE	
- Efectivo Equivalentes de Efec	2,476,148.28	- Obligaciones Financieras - Cp	3,651,093.31
- Cuentas por Cobrar Comerciales	2,621,484.67	- Cuentas por Pagar Comerciales	7,941,761.44
- Otras Cuentas por Cobrar Relac	581,762.56	- Otras Cuentas por Pagar Relaci	1,743,127.57
- Otras Cuentas por Cobrar	291,067.24	- Otras Cuentas por Pagar	(800,512.53)
- Existencias	7,658,192.37		
- Existencias por Recibir	167,823.64		
- Gastos Contratados por Adelant	2,338.57		
Total Activo Corriente	13,798,817.33	Total Pasivo Corriente	12,535,469.79
ACTIVO NO CORRIENTE		PASIVO NO CORRIENTE	
- Activos Adquiridos en Arrendam	92,168.76	- Obligaciones Financieras - Lp	3,761,226.56
- Inmueble, Maquinaria y Equipo	17,955,591.73		
- Activos Intangibles	23,565.26		
- Depreciación y Amortización Ac	(1,624,545.02)		
Total Activo no Corriente	16,446,780.73	Total Pasivo no Corriente	3,761,226.56
		PATRIMONIO	
		- Capital	2,505,700.00
		- Reservas Legales	418,454.80
		- Resultados Acumulados	(431,006.08)
		- Excedente de Revaluación	11,314,424.72
		- Resultado del Ejercicio	141,328.27
		Total Patrimonio	13,948,901.71
TOTAL ACTIVO	30,245,598.06	TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	30,245,598.06

Teléfonos: 074-255436 -- 074270762

Anexo 07: Centro de Costos



COMERCIAL LAVAGNA SAC

RUC N° 20103129061

Calle Parque Industrial Mz. "E" Lote 04 - Pimentel - Chiclayo

COMERCIAL LAVAGNA

RUC:20103129061

Pag: 001

CONTROL DE SALDOS ACUMULADO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2018

CENTRO DE COSTOS

CODIGO	NOMBRE	SUMAS EN SOLES		
		ANTERIOR	MES	ACUMULADO
94	ADMINISTRACION	1,145,371.34	87,365.28	1,232,736.62
95	VENTAS	2,406,930.56	228,881.30	2,635,811.86
97	FINANCIERO	575,811.33	64,152.38	639,963.71
TOTALES:		3,952,106.56	380,398.96	4,332,505.52

Anexo 08: Validación de Instrumento



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA DE CONTABILIDAD
CARTILLA DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

1. NOMBRE DEL EXPERTO	HUGO JOHN COLLANTES Palomino
2. ESPECIALIDAD	CONTABILIDAD
3. TITULO Y GRADO ACADÉMICO OBTENIDO	CONTADOR PUBLICO- MAESTRO
4. EXPERIENCIA (AÑOS)	19 AÑOS
5. INSTITUCIÓN DONDE LABORA	UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO
6. CARGO	DOCENTE TIEMPO COMPLETO
TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN	
CENTRO DE COSTOS ABC Y SU IMPACTO EN LA TOMA DE DECISIONES EN LA EMPRESA COMERCIAL LAVAGNA SAC, CHICLAYO 2018	
A. NOMBRE DE LOS TESISISTAS	CHIMPEN SERQUEN ESGAR JAVIER
B. INSTRUMENTO EVALUADO	Cuestionario
C. OBJETIVO DEL INSTRUMENTO	Analizar el impacto que tiene los centros de costos ABC para la toma de decisiones de la empresa comercial LAVAGNA SAC.
D. DETALLE DEL INSTRUMENTO	El instrumento consta de 35 preguntas y ha sido elaborado, teniendo en cuenta la revisión del contexto del proyecto de investigación, con la información se hará un adecuado análisis e interpretación de la información recolectada a través de sus gráficos y tablas.

7. FIRMA Y DNI

8. INSTRUCCIONES

EVALÚE CADA ITEM DEL INSTRUMENTO MARCANDO CON UN ASPA EN "A" SI ESTA DE "ACUERDO" O CON EL ITEM "D" SI ESTA EN "DESACUERDO", SI ESTÁ EN DESACUERDO POR FAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS

9. PREGUNTAS

1. ¿Tiene identificado los costos en los que incurre el área de almacén de la empresa?	A (<input checked="" type="checkbox"/>) D () SUGERENCIAS: _____ _____
2. ¿Cuáles son los costos de almacenamiento de la mercadería?	A (<input checked="" type="checkbox"/>) D () SUGERENCIAS: _____ _____
3. ¿Cuenta con algún seguro contra robo o incendio que pueda afectar la mercadería del almacén?	A (<input checked="" type="checkbox"/>) D () SUGERENCIAS: _____ _____
4. ¿Se trabaja con indicadores de inventarios o quiebres de stocks de mercadería?	A (<input checked="" type="checkbox"/>) D () SUGERENCIAS: _____ _____
5. ¿El personal que labora en esta área cuenta con todas las medidas de seguridad y seguros establecidos por defensa civil para trabajar en el área de almacén?	A (<input checked="" type="checkbox"/>) D () SUGERENCIAS: _____ _____
6. ¿La remuneración para el personal de esta área es fija o variable?	A (<input checked="" type="checkbox"/>) D () SUGERENCIAS: _____ _____

<p>7. ¿Existen costos adicionales que no estén dentro de la programación normal para esta área? ¿Cuáles son?</p>	<p>A (<input checked="" type="checkbox"/>) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>8. ¿Tiene identificado los costos en los que incurre el área de ventas y facturación de la empresa?</p>	<p>A (<input checked="" type="checkbox"/>) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>9. ¿Cuáles son los costos en los que incurre esta área?</p>	<p>A (<input checked="" type="checkbox"/>) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>10. ¿Los vendedores trabajan con sistema de pedidos para los clientes?</p>	<p>A (<input checked="" type="checkbox"/>) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>11. ¿Trabajan con sistema propio de ventas o facturación electrónica?, ¿Le generan costos?</p>	<p>A (<input checked="" type="checkbox"/>) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>12. ¿Cuáles son los tipos de remuneración que se manejan para esta área?</p>	<p>A (<input checked="" type="checkbox"/>) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>13. ¿Utiliza medios publicitarios que le generen costos para incrementar sus ventas?</p>	<p>A (<input checked="" type="checkbox"/>) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>14. ¿Existen costos adicionales que no estén dentro de la programación normal para esta área? ¿Cuáles son?</p>	<p>A (<input checked="" type="checkbox"/>) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>15. ¿Tiene identificado los costos en los que incurre el área de reparto de la empresa?</p>	<p>A (<input checked="" type="checkbox"/>) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p>

<p>16. ¿Cuáles son los costos en los que incurre esta área?</p>	<p>A (<input checked="" type="checkbox"/>) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>17. ¿La mercadería que sale a distribución de la empresa cuenta con medidas de seguridad contra robo, incendio o deterioro?</p>	<p>A (<input checked="" type="checkbox"/>) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>18. ¿El personal de reparto cuenta con algún tipo de seguro contra accidentes o atentados?</p>	<p>A (<input checked="" type="checkbox"/>) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>19. ¿Cuáles son los tipos de remuneración que se manejan para esta área?</p>	<p>A (<input checked="" type="checkbox"/>) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>20. ¿Existen costos adicionales que no estén dentro de la programación normal para esta área? ¿Cuáles son?</p>	<p>A (<input checked="" type="checkbox"/>) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>21. ¿Identifica usted la necesidad de tomar decisiones ante una nueva oportunidad de inversión?</p>	<p>A (<input checked="" type="checkbox"/>) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>22. ¿Se convoca a socios, gerentes y jefes de las áreas más relevantes para la toma de decisiones?</p>	<p>A (<input checked="" type="checkbox"/>) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>23. ¿Se basa sus decisiones de inversión en los estados financieros de la empresa?</p>	<p>A (<input checked="" type="checkbox"/>) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>24. ¿Se realiza un análisis del Costo/Beneficio sobre las opciones de inversión que puedan realizar?</p>	<p>A (<input checked="" type="checkbox"/>) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p>

<p>25. ¿Conoce las diferentes fuentes de financiamiento existentes?</p>	<p>A (<input checked="" type="checkbox"/>) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>26. ¿Ha necesitado de Financiamiento la empresa en los últimos años?</p>	<p>A (<input checked="" type="checkbox"/>) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>27. ¿Se basa la necesidad de Financiamiento en los estados financieros de la empresa?</p>	<p>A (<input checked="" type="checkbox"/>) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>28. ¿Basa sus decisiones de Financiamiento sobre los costos en los que incurre la empresa?</p>	<p>A (<input checked="" type="checkbox"/>) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>29. ¿Considera que la toma de decisiones programadas le permitirá tener mejores resultados en su empresa?</p>	<p>A (<input checked="" type="checkbox"/>) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>30. ¿Las decisiones que toma se basan a un proceso de identificación del problema?</p>	<p>A (<input checked="" type="checkbox"/>) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>31. ¿Al identificar un problema toma las medidas correctivas de solución?, ¿Basadas en qué?</p>	<p>A (<input checked="" type="checkbox"/>) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>32. ¿Se evalúa los resultados de las medidas correctivas tomadas para el mejoramiento continuo?</p>	<p>A (<input checked="" type="checkbox"/>) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>33. ¿Toma decisiones empresariales bajo riesgo?, ¿Basadas en qué?</p>	<p>A (<input checked="" type="checkbox"/>) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p>

<p>34. ¿Mide las consecuencias de tomar decisiones bajo riesgo?</p>	<p>A (<input checked="" type="checkbox"/>) D (<input type="checkbox"/>)</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>35. ¿Cree usted que cuando toma decisiones bajo riesgo, plantearse soluciones alternativas sería muy útil?</p>	<p>A (<input checked="" type="checkbox"/>) D (<input type="checkbox"/>)</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>PROMEDIO OBTENIDO:</p>	<p>N° TA: _____ N° TD: _____</p>
<p>COMENTARIOS GENERALES:</p> <p style="text-align: center;"><i>EL INSTRUMENTO PUEDE SER APLICADO</i></p>	
<p>OBSERVACIONES:</p>	


 Hugo Yván Collantes Palomino
 CONTADOR PUBLICO COLEGIADO
 MATRICULA 04-1677

USS | UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA DE CONTABILIDAD

CARTILLA DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

1. NOMBRE DEL EXPERTO	Glady's Elisabeth Becerra Lopez
2. ESPECIALIDAD	Contador Público - Auditora
3. TITULO Y GRADO ACADÉMICO OBTENIDO	Doctora
4. EXPERIENCIA (AÑOS)	30 años
5. INSTITUCIÓN DONDE LABORA	Universidad Señor de Sipán
6. CARGO	Docente
TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN	
CENTRO DE COSTOS ABC Y SU IMPACTO EN LA TOMA DE DECISIONES EN LA EMPRESA COMERCIAL LAVAGNA SAC, CHICLAYO 2018	
A. NOMBRE DE LOS TESISISTAS	CHIMPEN SERQUEN ESGAR JAVIER
B. INSTRUMENTO EVALUADO	Cuestionario
C. OBJETIVO DEL INSTRUMENTO	Analizar el impacto que tiene los centros de costos ABC para la toma de decisiones de la empresa comercial LAVAGNA SAC.
D. DETALLE DEL INSTRUMENTO	El instrumento consta de 35 preguntas y ha sido elaborado, teniendo en cuenta la revisión del contexto del proyecto de investigación, con la información se hará un adecuado análisis e interpretación de la información recolectada a través de sus gráficos y tablas.

7. FIRMA Y DNI	
8. INSTRUCCIONES	
EVALÚE CADA ITEM DEL INSTRUMENTO MARCANDO CON UN ASPA EN "A" SI ESTA DE "ACUERDO" O CON EL ITEM "D" SI ESTA EN "DESACUERDO", SI ESTÁ EN DESACUERDO POR FAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS	
9. PREGUNTAS	
1. ¿Tiene identificado los costos en los que incurre el área de almacén de la empresa?	A (<input checked="" type="checkbox"/>) D () SUGERENCIAS: _____ _____
2. ¿Cuáles son los costos de almacenamiento de la mercadería?	A (<input checked="" type="checkbox"/>) D () SUGERENCIAS: _____ _____
3. ¿Cuenta con algún seguro contra robo o incendio que pueda afectar la mercadería del almacén?	A (<input checked="" type="checkbox"/>) D () SUGERENCIAS: _____ _____
4. ¿Se trabaja con indicadores de inventarios o quiebres de stocks de mercadería?	A (<input checked="" type="checkbox"/>) D () SUGERENCIAS: _____ _____
5. ¿El personal que labora en esta área cuenta con todas las medidas de seguridad y seguros establecidos por defensa civil para trabajar en el área de almacén?	A (<input checked="" type="checkbox"/>) D () SUGERENCIAS: _____ _____
6. ¿La remuneración para el personal de esta área es fija o variable?	A (<input checked="" type="checkbox"/>) D () SUGERENCIAS: _____ _____

<p>7. ¿Existen costos adicionales que no estén dentro de la programación normal para esta área? ¿Cuáles son?</p>	<p>A (<input checked="" type="checkbox"/>) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>8. ¿Tiene identificado los costos en los que incurre el área de ventas y facturación de la empresa?</p>	<p>A (<input checked="" type="checkbox"/>) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>9. ¿Cuáles son los costos en los que incurre esta área?</p>	<p>A (<input checked="" type="checkbox"/>) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>10. ¿Los vendedores trabajan con sistema de pedidos para los clientes?</p>	<p>A (<input checked="" type="checkbox"/>) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>11. ¿Trabajan con sistema propio de ventas o facturación electrónica?, ¿Le generan costos?</p>	<p>A (<input checked="" type="checkbox"/>) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>12. ¿Cuáles son los tipos de remuneración que se manejan para esta área?</p>	<p>A (<input checked="" type="checkbox"/>) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>13. ¿Utiliza medios publicitarios que le generen costos para incrementar sus ventas?</p>	<p>A (<input checked="" type="checkbox"/>) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>14. ¿Existen costos adicionales que no estén dentro de la programación normal para esta área? ¿Cuáles son?</p>	<p>A (<input checked="" type="checkbox"/>) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>15. ¿Tiene identificado los costos en los que incurre el área de reparto de la empresa?</p>	<p>A (<input checked="" type="checkbox"/>) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p>

<p>16. ¿Cuáles son los costos en los que incurre esta área?</p>	<p>A (<input checked="" type="checkbox"/>) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>17. ¿La mercadería que sale a distribución de la empresa cuenta con medidas de seguridad contra robo, incendio o deterioro?</p>	<p>A (<input checked="" type="checkbox"/>) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>18. ¿El personal de reparto cuenta con algún tipo de seguro contra accidentes o atentados?</p>	<p>A (<input checked="" type="checkbox"/>) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>19. ¿Cuáles son los tipos de remuneración que se manejan para esta área?</p>	<p>A (<input checked="" type="checkbox"/>) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>20. ¿Existen costos adicionales que no estén dentro de la programación normal para esta área? ¿Cuáles son?</p>	<p>A (<input checked="" type="checkbox"/>) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>21. ¿Identifica usted la necesidad de tomar decisiones ante una nueva oportunidad de inversión?</p>	<p>A (<input checked="" type="checkbox"/>) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>22. ¿Se convoca a socios, gerentes y jefes de las áreas más relevantes para la toma de decisiones?</p>	<p>A (<input checked="" type="checkbox"/>) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>23. ¿Se basa sus decisiones de inversión en los estados financieros de la empresa?</p>	<p>A (<input checked="" type="checkbox"/>) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>24. ¿Se realiza un análisis del Costo/Beneficio sobre las opciones de inversión que puedan realizar?</p>	<p>A (<input checked="" type="checkbox"/>) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p>

<p>25. ¿Conoce las diferentes fuentes de financiamiento existentes?</p>	<p>A (<input checked="" type="checkbox"/>) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>26. ¿Ha necesitado de Financiamiento la empresa en los últimos años?</p>	<p>A (<input checked="" type="checkbox"/>) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>27. ¿Se basa la necesidad de Financiamiento en los estados financieros de la empresa?</p>	<p>A (<input checked="" type="checkbox"/>) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>28. ¿Basa sus decisiones de Financiamiento sobre los costos en los que incurre la empresa?</p>	<p>A (<input checked="" type="checkbox"/>) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>29. ¿Considera que la toma de decisiones programadas le permitirá tener mejores resultados en su empresa?</p>	<p>A (<input checked="" type="checkbox"/>) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>30. ¿Las decisiones que toma se basan a un proceso de identificación del problema?</p>	<p>A (<input checked="" type="checkbox"/>) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>31. ¿Al identificar un problema toma las medidas correctivas de solución?, ¿Basadas en qué?</p>	<p>A (<input checked="" type="checkbox"/>) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>32. ¿Se evalúa los resultados de las medidas correctivas tomadas para el mejoramiento continuo?</p>	<p>A (<input checked="" type="checkbox"/>) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>33. ¿Toma decisiones empresariales bajo riesgo?, ¿Basadas en qué?</p>	<p>A (<input checked="" type="checkbox"/>) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p>

<p>34. ¿Mide las consecuencias de tomar decisiones bajo riesgo?</p>	<p>A (X) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>35. ¿Cree usted que cuando toma decisiones bajo riesgo, plantearse soluciones alternativas sería muy útil?</p>	<p>A (X) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>PROMEDIO OBTENIDO:</p>	<p>N° TA: <u> 35 </u> N°TD: <u> 0 </u></p>
<p>COMENTARIOS GENERALES:</p>	
<p>OBSERVACIONES:</p>	


 Dña. CPCC Gladys Elizabeth Becerra López

USS | UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA DE CONTABILIDAD
CARTILLA DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

1. NOMBRE DEL EXPERTO	Carlos Enrique Alarcón Eche
2. ESPECIALIDAD	Ciencias Empresariales con mención en tributación
3. TÍTULO Y GRADO ACADÉMICO OBTENIDO	Magister
4. EXPERIENCIA (AÑOS)	8 años
5. INSTITUCIÓN DONDE LABORA	Universidad Tecnológica del Perú
6. CARGO	Docente
TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN	
CENTRO DE COSTOS ABC Y SU IMPACTO EN LA TOMA DE DECISIONES EN LA EMPRESA COMERCIAL LAVAGNA SAC, CHICLAYO 2018	
A. NOMBRE DE LOS TESISISTAS	CHIMPEN SERQUEN ESGAR JAVIER
B. INSTRUMENTO EVALUADO	Cuestionario
C. OBJETIVO DEL INSTRUMENTO	Analizar el impacto que tiene los centros de costos ABC para la toma de decisiones de la empresa comercial LAVAGNA SAC.
D. DETALLE DEL INSTRUMENTO	El instrumento consta de 35 preguntas y ha sido elaborado, teniendo en cuenta la revisión del contexto del proyecto de investigación, con la información se hará un adecuado análisis e interpretación de la información recolectada a través de sus gráficos y tablas.

7. FIRMA Y DNI	
8. INSTRUCCIONES	
EVALÚE CADA ITEM DEL INSTRUMENTO MARCANDO CON UN ASPA EN "A" SI ESTA DE "ACUERDO" O CON EL ITEM "D" SI ESTA EN "DESACUERDO", SI ESTA EN DESACUERDO POR FAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS	
9. PREGUNTAS	
1. ¿Tiene identificado los costos en los que incurre el área de almacén de la empresa?	A (<input checked="" type="checkbox"/>) D () SUGERENCIAS: _____ _____
2. ¿Cuáles son los costos de almacenamiento de la mercadería?	A (<input checked="" type="checkbox"/>) D () SUGERENCIAS: _____ _____
3. ¿Cuenta con algún seguro contra robo o incendio que pueda afectar la mercadería del almacén?	A (<input checked="" type="checkbox"/>) D () SUGERENCIAS: _____ _____
4. ¿Se trabaja con indicadores de inventarios o quiebres de stocks de mercadería?	A (<input checked="" type="checkbox"/>) D () SUGERENCIAS: _____ _____
5. ¿El personal que labora en esta área cuenta con todas las medidas de seguridad y seguros establecidos por defensa civil para trabajar en el área de almacén?	A (<input checked="" type="checkbox"/>) D () SUGERENCIAS: _____ _____
6. ¿La remuneración para el personal de esta área es fija o variable?	A (<input checked="" type="checkbox"/>) D () SUGERENCIAS: _____ _____

<p>7. ¿Existen costos adicionales que no estén dentro de la programación normal para esta área? ¿Cuáles son?</p>	<p>A (<input checked="" type="checkbox"/>) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>8. ¿Tiene identificado los costos en los que incurre el área de ventas y facturación de la empresa?</p>	<p>A (<input checked="" type="checkbox"/>) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p>
<p>9. ¿Cuáles son los costos en los que incurre esta área?</p>	<p>A (<input checked="" type="checkbox"/>) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p>
<p>10. ¿Los vendedores trabajan con sistema de pedidos para los clientes?</p>	<p>A (<input checked="" type="checkbox"/>) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>11. ¿Trabajan con sistema propio de ventas o facturación electrónica?, ¿Le generan costos?</p>	<p>A (<input checked="" type="checkbox"/>) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>12. ¿Cuáles son los tipos de remuneración que se manejan para esta área?</p>	<p>A (<input checked="" type="checkbox"/>) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>13. ¿Utiliza medios publicitarios que le generen costos para incrementar sus ventas?</p>	<p>A (<input checked="" type="checkbox"/>) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>14. ¿Existen costos adicionales que no estén dentro de la programación normal para esta área? ¿Cuáles son?</p>	<p>A (<input checked="" type="checkbox"/>) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p>
<p>15. ¿Tiene identificado los costos en los que incurre el área de reparto de la empresa?</p>	<p>A (<input checked="" type="checkbox"/>) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p>

<p>16. ¿Cuáles son los costos en los que incurre esta área?</p>	<p>A (<input checked="" type="checkbox"/>) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>17. ¿La mercadería que sale a distribución de la empresa cuenta con medidas de seguridad contra robo, incendio o deterioro?</p>	<p>A (<input checked="" type="checkbox"/>) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>18. ¿El personal de reparto cuenta con algún tipo de seguro contra accidentes o atentados?</p>	<p>A (<input checked="" type="checkbox"/>) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>19. ¿Cuáles son los tipos de remuneración que se manejan para esta área?</p>	<p>A (<input checked="" type="checkbox"/>) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>20. ¿Existen costos adicionales que no estén dentro de la programación normal para esta área? ¿Cuáles son?</p>	<p>A (<input checked="" type="checkbox"/>) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>21. ¿Identifica usted la necesidad de tomar decisiones ante una nueva oportunidad de inversión?</p>	<p>A (<input checked="" type="checkbox"/>) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>22. ¿Se convoca a socios, gerentes y jefes de las áreas más relevantes para la toma de decisiones?</p>	<p>A (<input checked="" type="checkbox"/>) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>23. ¿Se basa sus decisiones de inversión en los estados financieros de la empresa?</p>	<p>A (<input checked="" type="checkbox"/>) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>24. ¿Se realiza un análisis del Costo/Beneficio sobre las opciones de inversión que puedan realizar?</p>	<p>A (<input checked="" type="checkbox"/>) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p>

<p>25. ¿Conoce las diferentes fuentes de financiamiento existentes?</p>	<p>A (<input checked="" type="checkbox"/>) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>26. ¿Ha necesitado de Financiamiento la empresa en los últimos años?</p>	<p>A (<input checked="" type="checkbox"/>) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>27. ¿Se basa la necesidad de Financiamiento en los estados financieros de la empresa?</p>	<p>A (<input checked="" type="checkbox"/>) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>28. ¿Basa sus decisiones de Financiamiento sobre los costos en los que incurre la empresa?</p>	<p>A (<input checked="" type="checkbox"/>) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>29. ¿Considera que la toma de decisiones programadas le permitirá tener mejores resultados en su empresa?</p>	<p>A (<input checked="" type="checkbox"/>) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>30. ¿Las decisiones que toma se basan a un proceso de identificación del problema?</p>	<p>A (<input checked="" type="checkbox"/>) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>31. ¿Al identificar un problema toma las medidas correctivas de solución?, ¿Basadas en qué?</p>	<p>A (<input checked="" type="checkbox"/>) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>32. ¿Se evalúa los resultados de las medidas correctivas tomadas para el mejoramiento continuo?</p>	<p>A (<input checked="" type="checkbox"/>) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>33. ¿Toma decisiones empresariales bajo riesgo?, ¿Basadas en qué?</p>	<p>A (<input checked="" type="checkbox"/>) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p>

<p>34. ¿Mide las consecuencias de tomar decisiones bajo riesgo?</p>	<p>A (<input checked="" type="checkbox"/>) D (<input type="checkbox"/>)</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>35. ¿Cree usted que cuando toma decisiones bajo riesgo, plantearse soluciones alternativas sería muy útil?</p>	<p>A (<input checked="" type="checkbox"/>) D (<input type="checkbox"/>)</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>PROMEDIO OBTENIDO:</p>	<p>N° TA: _____ N° TD: _____</p>
<p>COMENTARIOS GENERALES:</p>	
<p>OBSERVACIONES:</p>	

C.P.C. Carlos Enrique Alarcón Bello
CONTADOR
Mat. 04-2404

Anexo 09: MATRIZ DE CONSISTENCIA

CENTRO DE COSTOS ABC Y SU INFLUENCIA EN LA TOMA DE DECISIONES EN LA EMPRESA COMERCIAL LAVAGNA SAC, CHICLAYO 2018.

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	SISTEMA DE VARIABLES	METODOLOGÍA
<p>¿Cuál es el impacto del Centro de Costos ABC en la toma de decisiones de la empresa Comercial LAVAGNA SAC?</p>	<p>OBJETIVO GENERAL Analizar el impacto que tiene el centro de costos ABC para la toma de decisiones de la empresa comercial LAVAGNA SAC.</p> <p>OBJETIVOS ESPECIFICOS</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.Describir la estructura actual de los centros de costos de la empresa comercial LAVAGNA SAC. 2.Evaluar el procedimiento para la toma de decisiones de la empresa comercial LAVAGNA SAC 3.Determinar el impacto del centro de costos ABC y su influencia para la toma de decisiones en la empresa comercial LAVAGNA SAC. 	<p>Hi: Los Centros de Costos ABC tienen un impacto positivo en la toma de decisiones en la empresa comercial LAVAGNA SAC.</p> <p>Ho: Los Centros de Costos ABC no tienen un impacto positivo en la toma de decisiones en la empresa comercial LAVAGNA SAC.</p>	<p>VARIABLE INDEPENDIENTE <i>CENTRO DE COSTOS ABC</i></p> <p>DIMENSION: Identificación de los Costos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Almacén • Área de ventas y facturación • Área de reparto <p>VARIABLE DEPENDIENTE <i>TOMA DE DECISIONES</i></p> <p>DIMENSION: Toma de decisiones financieras</p> <ul style="list-style-type: none"> • Decisiones sobre inversiones • Decisiones sobre financiamiento <p>DIMENSION: Toma de decisiones operativas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mejora continua • Riegos 	<p>Tipo e investigación: Descriptiva – Analítica</p> <p>Diseño de la investigación: No experimental</p> <p>Diseño técnico de recolección de datos: Entrevista, Análisis documental</p> <p>Población: Para este trabajo de investigación la población total de la empresa es de 60 trabajadores, de los cuales 18 son administrativos y 42 vendedores y repartidores.</p> <p>Muestra: Para este trabajo de investigación nuestro tipo de muestra será discrecional ya que nuestra muestra se enfocara en áreas específicas relevantes para desarrollar nuestro estudio de investigación</p>

Anexo 10: Fotos de Evidencia

