

**UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN
FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES Y
FINANCIERAS**



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

**IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE CONTABILIDAD DE COSTOS
POR PROCESOS PARA MEJORAR EL PROCESO DE TOMA DE
DECISIONES EN LAS PANADERIAS UBICADAS EN LA PROVINCIA
DE HUÁNUCO-PERIDO 2016**

TESISTAS:

WILSON VALDIZAN CHÁVEZ

YESENIA VELASQUEZ PUENTE

EVELING HILARIO SALAZAR

ASESOR:

GUILLERMO CARLOS PEÑA

**HUÁNUCO – PERU
2018**

DEDICATORIA

Dedicamos esta tesis a nuestros padres y hermanos quienes son la causa que nos motivó a realizar esta investigación, a nuestros padres quienes siempre nos apoyaron y quienes se sacrificaron para darnos una educación, a mis maestros, quienes se empeñaron en lograr que entraran sus enseñanzas en nosotros, a mis amigos, quienes siempre nos alentaron a la realización de este proyecto, a quienes me ayudaron a conseguir los materiales y bibliografías, a los impresores que me facilitaron sus servicios, a nuestro asesor al Mg. Guillermo Carlos Peña quien soportó horas y horas de consultas, y en general a todos los que de alguna manera nos ayudaron a lo largo de estos años, para que pudiéramos concretar esta obra, a quienes nos proporcionaron lo necesario para realizar los estudios concernientes a este trabajo que hoy concretamos, a todos ellos les dedicamos este trabajo.

Sé que estas palabras no son suficientes para expresar nuestro agradecimiento, pero esperamos que, con ellas, se den a entender nuestros sentimientos de aprecio y cariño a todos ellos.

Wilson.

Yesenia.

Eveling.

AGRADECIMIENTO

A la Facultad de Ciencias Contables y Financieras de la Universidad Nacional Hermilio Valdizan de Huánuco, por constituirse en una gran oportunidad de superación y en el logro de nuestra profesionalización.

A los docentes de la Facultad, que nos brindaron sus conocimientos y experiencias durante el desarrollo de la Tesis, de manera especial al Mg. Guillermo Carlos Peña por brindarnos su asesoramiento en el campo de la investigación, por sus críticas y orientación en el desarrollo del presente trabajo de investigación.

A los propietarios y contadores de las panaderías de la provincia de Huánuco por brindarnos las facilidades e informaciones necesarias para ser plasmadas en el presente trabajo de investigación.

INTRODUCCIÓN

El sistema de costos por procesos es aquel mediante el cual los costos de producción se cargan a los procesos, a los sistemas acumulados de los costos de producción, por departamento o por centro de costo.

Este sistema de costos es ideal para empresas como departamentos de ensamblaje. Inclusive en la institución financiera donde yo trabajaba, también se utilizaba el sistema de costos por procesos como método de cálculo y asignación de costos. El objetivo del presente trabajo de investigación fue Determinar en qué medida la implementación del sistema de contabilidad de costos por procesos permite mejorar el proceso de toma de decisiones en las Panaderías ubicadas en la provincia de Huánuco-periodo 2016.

El presente trabajo está estructurado por cinco (5) capítulos que se describen a continuación:

CAPITULO I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA. Descripción del problema, formulación del problema, objetivo general, objetivos específicos, la justificación, la delimitación, Hipótesis, General, y específico, variables dimensiones e indicadores. En el **CAPITULO II. MARCO TEÓRICO.** En este capítulo se presentan los antecedentes y las bases teóricas. En el **CAPITULO III. MARCO METODOLOGICO.** Se presenta el tipo de investigación, método, población y muestra, técnicas e

instrumentos. En el **CAPITULO IV**. Se presentan los resultados del trabajo de campo, análisis e interpretación de los resultados. Y finalmente en el **CAPITULO V**. Se presenta la discusión de resultados, la contrastación de los resultados y la prueba de hipótesis, conclusiones y recomendaciones. Finalmente como colofón se presenta la bibliografía y anexos.

INDICE

	Pág.
DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTO	iii
INTRODUCCIÓN	iv
INDICE	vi

CAPITULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1	Descripción del problema	8
1.2	Formulación del problema	10
	1.2.1 Problema General	10
	1.2.2 Problemas específicos	10
1.3	Objetivo general y objetivos específicos	11
1.4	Justificación e importancia	12
1.5	Viabilidad	14
1.6	Delimitaciones	14
1.7	Hipótesis general y específicos	15
1.8	Variables, dimensiones e indicadores	16

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

2.1	Antecedentes	18
2.2	Bases Teóricas	22
2.3	Definiciones conceptuales	62

CAPITULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1	Tipo de investigación	67
3.2	Método de Investigación	67
3.3	Diseño y esquema de investigación	67
3.4	Población y muestra	68
3.5	Técnicas de recojo, procesamiento y presentación de datos	70
3.6	Instrumento de recolección de datos, fuentes	71
3.7	procesamiento y presentación de datos	71

CAPITULO IV

RESULTADOS

4.1	Resultados del trabajo de campo	73
-----	---------------------------------	----

CAPITULO V

DISCUSIÓN DE RESULTADOS

5.1	Contrastación de los resultados del trabajo de campo con los referentes bibliográficos	93
5.2	Prueba de hipótesis estadística	96
5.3	prueba de hipótesis específicas	97

CONCLUSIONES

RECOMENDACIONES

BIBLIOGRAFIA

ANEXOS.

CAPITULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 FUNDAMENTACIÓN DEL PROBLEMA

La globalización de los mercados ha sido el resultado natural de la presión a la que se vieron sujetas las empresas, para mantenerse en un mundo altamente competitivo, en el que el éxito depende de una elevada productividad y eficiencia, sólo posible a partir de inversiones en tecnología, equipamiento y marketing que ayudan a la innovación de ciertos productos y procedimientos que incorporan un cierto grado de novedad en el mercado y permiten minimizar costos y precios , lo que representa una ventaja competitiva ante las empresas pequeñas.

El Perú es uno de los países con mayor productividad de trigo, que es transformado en harina cuya totalidad se destina al mercado interno que ingresa a procesos de segunda transformación, cuyo principal uso es la elaboración de pan. Dentro de este rubro existen dos segmentos, el pan artesanal, que representa el 95% del pan producido (en unos 12.000 establecimientos pequeños y medianos distribuidos por todo el país) y el pan industrial, el 5% restante (producido en unos 900 establecimientos), razón por la cual la industria panadera se ha convertido en una de las fuentes principales de ingreso económico para las familias, su importancia radica por ser un sector altamente

eficiente que requiere un control minucioso sobre los inventarios de materias primas y productos terminados, los activos de planta, los fondos que se gastan en las actividades funcionales de las misma.

Calcular los costos de producción es una necesidad básica a la hora de hacer una planeación y controlar el objeto social, además es una herramienta eficaz a la hora de tomar decisiones. En la Provincia de Huánuco existen varias panaderías enfocadas al trabajo artesanal en la línea de panadería y repostería, las cuales han progresado de una manera poco tecnificada en la que incurren varios costos y gastos para la elaboración de sus productos, estas no cuentan con un sistema de costos que les permita reducir costos al máximo, determinar los precios de venta, controlar los inventarios, obtener información oportuna que permita la toma de decisiones, emplear de mejor manera sus recursos materiales, el rendimiento de sus elementos y de los márgenes de utilidad obtenidos de los productos.

Las panaderías en la provincia de Huánuco se dedican a la elaboración y comercialización de pan y postres. La falta de un sistema de contabilidad de costos en las microempresas no permite conocer claramente los costos de producción, la determinación de los precios de venta unitarios del pan y postres. Por tal razón siendo este un problema que afecta a las panaderías en la determinación de sus precios de venta y por ende a la utilidad que genera, consideramos que la presente investigación permitirá

establecer un costo real del producto para un control adecuado de los recursos y la medición precisa de la productividad dentro de las panaderías, además se pretende garantizar la situación económica, ganar más espacio en el mercado frente a la competencia y el registro adecuado de la producción para establecer resultados al fin de cada periodo contable y así facilitar la toma de decisiones.

1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.2.1 Problema General

¿En qué medida la implementación del sistema de contabilidad de costos por procesos permite mejorar el proceso de toma de decisiones en las Panaderías ubicadas en la provincia de Huánuco-Periodo 2016?

1.2.2 Problemas Específicos:

- a. ¿De qué manera la transformación de la materia prima amerita un registro de contabilidad de costos por procesos para un mejor control de producción en las panaderías de la provincia de Huánuco?
- b. ¿De qué manera el control de mano de obra en el proceso de producción amerita un registro de contabilidad de costos por procesos para mejorar los

precios de ventas en las panaderías de la provincia de Huánuco?

- c. ¿En qué medida el control de costos indirectos amerita un registro de contabilidad de costos por procesos para obtener costos reales de producción en las panaderías ubicadas en la provincia de Huánuco?

1.3 OBJETIVO GENERAL Y OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1.3.1 Objetivo General

Determinar en qué medida la implementación del sistema de contabilidad de costos por procesos permite mejorar el proceso de toma de decisiones en las Panaderías ubicadas en la provincia de Huánuco-periodo 2016.

1.3.2 Objetivos Específicos

- a. Conocer de qué manera la transformación de la materia prima amerita un registro de contabilidad de costos por procesos para un mejor control de la producción en las panaderías de la provincia de Huánuco

- b.** Determinar de qué manera el control de mano de obra en el proceso de producción amerita un registro de contabilidad de costos por procesos para mejorar los precios de venta en las panaderías de la provincia de Huánuco.
- c.** Determinar en qué medida el control de costos indirectos amerita un registro de contabilidad de costos por procesos para obtener costos reales de producción en las panaderías ubicadas en la provincia de Huánuco.

1.4 JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA

1.4.1 Justificación: Las panificadoras, nacen con la urgencia de mejorar la economía familiar y contribuir al mejoramiento de las mismas en cuanto a la creación de oportunidades de trabajo para los familiares, pero debido a la falta de conocimientos por parte de los dueños, este sector se ha visto en la dificultad de desarrollarse y lograr un crecimiento que les permita ubicarse en otro nivel más competitivo.

La implementación de un Sistema de Costos, proporciona al negocio la posibilidad de lograr un mejor

proceso de toma de decisiones, pues el mismo permite determinar qué actividades se deben realizar, cuánto cuesta realizar dicha actividad, porque el negocio necesita realizar estas actividades y por último, qué parte o cantidad de cada actividad se le deben imputar a los productos, servicios y clientes.

Con la investigación se pretende beneficiar de forma directa a las microempresas Panificadoras de la provincia; pues estas podrán adoptar dicho modelo de sistemas de Costos, de acuerdo a sus necesidades de producción; ya que dicho sector no posee los beneficios o herramientas necesarias que le ayuden a mantenerse en un mercado tan cambiante y competitivo como el nuestro, y por estas razones no puede seguir operando.

1.4.2 Importancia

La importancia del proyecto radica en determinar en qué medida la implementación del sistema de contabilidad de costos por procesos permite mejorar el proceso de toma de decisiones en las Panaderías ubicadas en la provincia de Huánuco-periodo 2016., ya que las mencionadas empresas vienen funcionando sin rumbo, ya que no cuentan con un sistema de costos, La implementación permitirá conocer los

costos reales de producción, los mismos que permitirán tomar decisiones acertadas respecto a precios, calidad y ventas.

De acuerdo con los objetivos de la investigación, los resultados permitirán proponer soluciones y estrategias concretas de costos que permitan obtener costos reales.

1.5 VIABILIDAD

La presente investigación es viable porque se cuenta con el tiempo necesario para visitar bibliotecas de la UNHEVAL y también porque se tiene acceso a la información bibliográfica.

1.6 DELIMITACIONES.

La investigación se ha delimitado en los siguientes aspectos:

- **Delimitación Temporal.**

Es una investigación de problemática actual comprendida en el periodo 2016.

- **Delimitación Espacial.**

La presente investigación se llevará a cabo en la provincia de Huánuco y estará representada por las empresas panaderas constituidas y ubicadas en la provincia.

1.7 HIPÓTESIS, VARIABLES, INDICADORES Y DEFINICIONES OPERACIONALES

1.7.1 HIPÓTESIS GENERAL Y ESPECÍFICAS

1.7.1.1 Hipótesis general

La implementación del sistema de contabilidad de costos por procesos permitirá mejorar el proceso de toma de decisiones en las Panaderías ubicadas en la provincia de Huánuco-Periodo 2016.

1.7.1.2 Hipótesis específicas

- a. La transformación de la materia prima amerita un registro de contabilidad de costos por procesos para mejorar el control de la producción en las panaderías de la provincia de Huánuco.

- b. El registro de mano de obra en el proceso de producción amerita un registro de contabilidad de costos por procesos para mejorar los precios de venta de las panaderías de la provincia de Huánuco.

- c. El control de costos indirectos amerita un registro de contabilidad de costos por procesos para obtener costos reales de producción en las panaderías ubicadas en la provincia de Huánuco.

1.7.2 SISTEMA DE VARIABLES

1.7.2.1 VARIABLE INDEPENDIENTE

(CAUSA)

X: Sistema de costos por procesos

Dimensiones:

- Materia prima
- Control de Mano de obra
- Control de Costos indirectos

Indicadores:

- Harina.
- Levadura.
- Aditamentos.
- Tarjetas de tiempo
- Parte de Asistencia
- Calculo del salario
- Incremento en las utilidades
- Mejora de calidad

- Variedad de productos

1.7.2.2 VARIABLE DEPENDIENTE
(EFECTO)

Y: Proceso de toma de decisiones

Dimensiones:

- Control de la Producción
- Precios de venta
- Costos reales

Indicadores:

- Eficiencia
- Eficacia
- Economía
- Electricidad
- Seguridad
- Minimizar costos
- Materia prima Indirecta
- Mano de obra Indirecta
- Otros Costos indirectos

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES DE ESTUDIOS REALIZADOS

Las fuentes de información que sientan las bases para esta investigación, son las siguientes:

GARZÓN MORENO JENNY ALEXANDRA Y QUIMBITA CADENA BERTHA VERÓNICA tesis “DISEÑO DE UN SISTEMA DE COSTOS POR PROCESOS EN LA PANADERIA “LA CATEDRAL” UBICADA EN LA PROVINCIA DE CHACO – RESISTENCIA PARA EL MES DE JUNIO DEL 2010”. Tesis para optar el grado de magister en Contabilidad- Auditoria en la Universidad de la Cuenca del Plata – Argentina. Concluye en lo siguiente:

1. Con la finalidad de lograr el objetivo propuesto y formar un marco teórico que ayude a proponer un diseño adecuado de un sistema de costos en la Panadería “LA CATEDRAL”, hubo la necesidad de realizar un estudio bibliográfico relacionado con los sistemas de costos, direccionando principalmente esta investigación a un sistema de costos por procesos.
2. La Panadería “LA CATEDRAL” no cuenta con un sistema de costos que le ayude a mantener un adecuado control de los elementos del costo, lo que no le permite contar con

información veraz y adecuada para determinar el costo real unitario de los productos terminados.

3. No existe un manejo adecuado del inventario por lo que la panadería no cuenta con una información exacta de los materiales y suministros que se encuentran disponibles para llevar a cabo el proceso productivo, resultado de ello puede existir un sobre abastecimiento o desabastecimiento de mercaderías.
4. El no contar con documentos contables y papeles de trabajo en donde estén reflejados la utilización de los elementos del costo en el proceso productivo, a dificultado el conocimiento de todos aquellos rubros que intervienen en la determinación de los costos de producción y en la asignación de los mismos a los productos terminados.
5. La panadería al no contar con un sistema de costos, no dispone de información sobre el manejo de los costos, lo que impide a la gerencia tomar decisiones correctas y oportunas basadas en datos reales y 78 confiables; dificultando principalmente el cálculo del precio de venta al público y por ende los márgenes de rentabilidad.

SILVEYRA M. LAURA. tesis "SISTEMA DE COSTEO POR PROCESOS EN LAS EMPRESAS MANUFACTURERAS DE PRODUCCIÓN SECUNDARIA: UNA APLICACIÓN A LA

INDUSTRIA FARMACÉUTICA ARGENTINA EN LA ACTUALIDAD”

tesis para optar el grado de magister en Administración en la universidad de Buenos Aires. Concluye en lo siguiente:

1. El sistema de costeo por procesos es uno de los recursos importantes con el que pueden contar los laboratorios farmacéuticos productores de medicamentos en Argentina en la actualidad, para obtener información de gestión que es de utilidad para la toma de decisiones.
2. Los principales costos a los que se enfrentan las industrias farmacéuticas son principalmente la mano de obra directa, que corresponde a las personas que están asociadas directamente a la producción así como también el costo de la fuerza de venta, que en la industria está dado, por los visitantes médicos o Agentes de Propaganda Médica.
3. En base a la investigación realizada, no conocer la estructura de costos y por ende efectuar una incorrecta asignación de los mismos a la elaboración de los productos, impacta en la rentabilidad de los laboratorios, porque al no contar con información precisa y detallada sobre los costos, las compañías pueden estar invirtiendo en productos que no son rentables.
4. Los laboratorios farmacéuticos de producción secundaria, fabricantes de medicamentos, que no conocen con integridad cada una de las etapas de elaboración de los productos, asignan incorrectamente los costos.

LICETH NATHALY FUELPAZ CEBALLOS. Tesis “DISEÑO DE UN SISTEMA DE COSTOS POR PROCESOS PARA LA TOMA DE DECISIONES EMPRESARIALES, DE LA MICROEMPRESA DE CAFÉ MEGF GOLONDRINAS DE LA PARROQUIA MALDONADO, CANTÓN TULCÁN” tesis para optar el grado de Contador <público en la Universidad Politécnica Estatal del Carchi. Facultad de Comercio Internacional, Integración, Administración y Economía Empresarial - Ecuador

Concluye en lo siguiente:

1. La microempresa MEGF Golondrinas no emplea ningún sistema de costos que sirva a la gerencia como instrumento de control de la producción y gestión interna, impidiendo de esta manera conocer cómo se asignan los costos de manufactura a cada proceso de la producción del café.
2. La gerencia de la microempresa tiene poca experiencia y conocimiento en gestión administrativa y contable; sin embargo, la experiencia en la parte técnica de cultivo del café; le ha hecho merecedor de dicho cargo. Además al igual que la gerencia, los socios de la microempresa tienen poco conocimiento en administración empresarial, por lo que es la gerencia completamente responsable de la dirección de la microempresa.

3. El precio de venta del café, al igual que el costo de producción, son determinados por la gerencia de manera empírica y estimada, dado que la microempresa no dispone de un sistema de costos que permita determinar el costo real del producto y el precio de venta.
4. El precio de venta del café en presentación de 400gr es relativamente alto, en relación a otras marcas de café del mercado; el factor que principalmente determina el incremento en dicho valor es la incorrecta determinación del costo unitario de producción, dado que la microempresa fija su precio de venta sobre la base del costo.
5. La microempresa no hace uso de ningún formato preestablecido para el correcto y completo control de los recursos requeridos en cada proceso del procesamiento del café; como el caso de órdenes de compra, ingresos del material a bodega, despachos del material a la producción, etc, originando que la gerencia no conozca con exactitud sobre la asignación de recursos al proceso de producción del café.

2.2 BASES TEÓRICAS

CONTABILIDAD DE COSTOS

VAZQUEZ Juan Carlos, "Costos", Edición Segunda, Argentina: Aguilar (1988- 1992) pág.19, manifiesta que la Contabilidad de Costos es; "Una rama de la Contabilidad General que sintetiza y

registra los costos de los centros fabriles, de servicios y comerciales de una empresa con el fin de que puedan medirse, controlarse e interpretarse los resultados de cada uno de ellos a través de la obtención de costos unitarios y totales”. Así mismo manifiesta que la transformación de la materia prima amerita un registro de contabilidad de costos por procesos para mejorar el control de la producción en las empresas.

Según TORRENCILLA Ángel, en su libro de Contabilidad de Costes y Contabilidad de Gestión (Pág. 10. Tomo 1), expresa que, La contabilidad de costos: Desde el enfoque administrativo podría definirse como:

“Un sistema de información acerca de la actividad productiva de una empresa, que es relevante y oportuna para la planificación y el control exigidas por la gestión de la empresa en sus distintos niveles”.

Desde el enfoque financiero, debería ser definida como: “Sistema de información que permite la valoración de los bienes y servicios derivados de la actividad productiva de la empresa, cumpliendo para ellos los principios contables generalmente admitidos”.

NATURALEZA DE LA CONTABILIDAD DE COSTOS

La función de la Contabilidad de Costos se centra en registrar las actividades relacionadas con la producción. Esta comprende los

pedidos, recepciones, y uso de materiales para la producción; los costos de mano obra incluyendo la determinación de las cuotas de salarios y las prestaciones laborales, y la aplicación de dichos costos a la producción u otras actividades; el análisis y la asignación de los costos o gastos indirectos que comprenden todos los otros costos de operación de la instalación fabril. Además, e pide al contador de costos que suministre información de los costos incurridos en la distribución del producto y en la administración de la organización. Se ha desarrollado un sistema de información por áreas de responsabilidad por la parte funcional de la organización auxiliar en la cual se puede controlar dichos costos. Este sistema de información también requiere que se distribuya la información de costos a la gerencia en una forma organizada. Por último, la fase de evaluación de la contabilidad de costos ha sido diseñada para adoptar comparaciones entre los planes y los resultados reales y para considerar las diferencias entre lo que se ha logrado y lo que pudo haberse hecho de acuerdo con las circunstancias de aquel pedido. La totalidad del área de evaluación del desempeño debe ser considerada a la luz de las repercusiones que tiene el sistema de evaluación sobre el comportamiento de los empleados. La fase de evaluación de la contabilidad de costos abarca el análisis de las diferencias entre los resultados reales y las expectativas predeterminadas. Esta fase de la evaluación se lo conoce como el

análisis de las variaciones, o el estudio y las desviaciones contra los planes y los objetivos.

CARACTERÍSTICAS DE LA CONTABILIDAD DE COSTOS:

VAZQUEZ Juan Carlos, "Costos", Edición Segunda, Argentina: Aguilar (1988- 1992) pág.20, señala que la Contabilidad de Costos tiene las siguientes características:

- Es analítica, puesto que se planea sobre segmentos de una empresa, y no sobre su total.
- Predice el futuro, a la vez que registra los hechos ocurridos.
- Los movimientos de las cuentas principales son en unidades.
- Sólo registra operaciones internas.
- Refleja la unión de una serie de elementos: materia prima, mano de obra directa y cargas fabriles.
- Determina el costo de los materiales usados por los distintos sectores, el costo de la mercadería vendida y el de las existencias.
- Sus períodos son mensuales y no anuales como los de la contabilidad general.
- Su idea implícita es la minimización de los costos.

OBJETIVOS DE LA CONTABILIDAD DE COSTOS

Según BACKER, Jacobsen, “Contabilidad de Costos: Un enfoque Administrativo para la toma de decisiones”, Segunda Edición, 1998 (Pág. 2-3) señala tres propósitos que son:

1. Proporcionar informes relativos a costos para medir la utilidad y evaluar el inventario (estado de resultados y balance general).
2. Ofrecer información para el control administrativo de las operaciones y actividades de la empresa (informes de control).
3. Proporcionar información a la administración para fundamentar la planeación y la toma de decisiones (análisis y estudios especiales).

El sistema formal de la contabilidad de costos generalmente ofrece información de costos e informes para la realización de los dos primeros objetivos. Sin embargo, para los fines de planeación y toma de decisiones de la administración, esta información generalmente debe reclasificarse, reorganizarse y complementarse con otros informes económicos y comerciales pertinentes tomados de fuentes ajenas al sistema normal de contabilidad de costos.

El registro de mano de obra en el proceso de producción amerita un registro de contabilidad de costos por procesos para mejorar los precios de venta en las empresas de transformación.

Una función importante de la contabilidad de costos es la de asignar costos a los productos fabricados y comparar estos costos con el ingreso resultante de su venta.

La contabilidad de costos sirve para contribuir al control de las operaciones y facilita la toma de decisiones.

COSTOS – OBJETIVOS

CONCEPTO DE COSTO

Según BACKER, Jacobsen, “Contabilidad de Costos: Un enfoque Administrativo para la toma de decisiones”, Segunda Edición, 1998 (Pág. 2-3) define “El costo es un recurso que se sacrifica o al que se renuncia para alcanzar un objetivo específico”. El costo de producción es el valor del conjunto de bienes y esfuerzos en que se ha incurrido o se va a incurrir, que deben consumir los centros fabriles para obtener un producto terminado, en condiciones de ser entregado al sector comercial.

OBJETIVOS

Entre los objetivos y funciones de la determinación de costos, encontramos los siguientes:

- Servir de base para fijar precios de venta y para establecer políticas de comercialización.
- Facilitar la toma de decisiones.
- Permitir la valuación de inventarios.
- Controlar la eficiencia de las operaciones.
- Contribuir a planeamiento, control y gestión de la empresa.

ELEMENTOS DEL COSTO

GOMÉZ, Giovanny E, “Instrumentos, Inversiones, riesgos y financiamiento”, 02/2002.- Los elementos de costo de un producto o sus componentes son los materiales directos, la mano de obra directa y los costos indirectos de fabricación, esta clasificación suministra la información necesaria para la medición del ingreso y la fijación del precio del producto.

MATERIALES:

Son los principales recursos que se usan en la producción; estos se transforman en bienes terminados con la ayuda de la mano de obra y los costos indirectos de fabricación. Directos: Son todos aquellos que pueden identificarse en la fabricación de un producto terminado, fácilmente se asocian con éste y representan el principal costo de materiales en la elaboración de un producto. Indirectos: Son los que están involucrados en la elaboración de un producto, pero tienen una relevancia relativa frente a los directos.

MANO DE OBRA:

Es el esfuerzo físico o mental empleados para la elaboración de un producto. **Directa:** Es aquella directamente involucrada en la fabricación de un producto terminado que puede asociarse con este con facilidad y que tiene gran costo en la elaboración.

Indirecta: Es aquella que no tiene un costo significativo en el momento de la producción del producto.

COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN (CIF):

Son todos aquellos costos que se acumulan de los materiales y la mano de obra indirectos más todos los incurridos en la producción pero que en el momento de obtener el costo del producto terminado no son fácilmente identificables de forma directa con el mismo. El control de los otros gastos indirectos amerita un registro de contabilidad de costos por procesos para direccionar adecuadamente el control en las empresas de transformación.

RELACIÓN CON LA PRODUCCIÓN

Esto está íntimamente relacionado con los elementos del costo de un producto y con los principales objetivos de la planeación y el control. Las dos categorías, con base en su relación con la producción son:

COSTOS PRIMOS:

Son todos los materiales directos y la mano de obra directa de la producción. $\text{Costos primos} = \text{MD} + \text{MOD}$

COSTOS DE CONVERSIÓN:

Son los relacionados con la transformación de los materiales directos en productos terminados, o sea la mano de obra directa y los costos indirectos de fabricación. $\text{Costos de conversión} = \text{MOD} + \text{CIF}$.

RELACIÓN CON EL VOLUMEN

Los costos varían de acuerdo con los cambios en el volumen de producción, este se enmarca en casi todos los aspectos del costeo de un producto, estos se clasifican en:

COSTOS VARIABLES: Son aquellos en los que el costo total cambia en proporción directa a los cambios en el volumen, en tanto que el costo unitario permanece constante.

COSTOS FIJOS: Son aquellos en los que el costo fijo total permanece constante mientras que el costo fijo unitario varía con la producción.

COSTOS MIXTOS: Estos tienen la característica de ser fijos y variables, existen dos tipos:

SemivARIABLES: La parte fija del costo semivARIABLES representa un cargo mínimo, siendo la parte variable la que adquiere un mayor peso dentro del costo del producto.

Escalonados: La parte de los costos escalonados cambia a diferentes niveles de producción puesto que estos son adquiridos en su totalidad por el volumen. Comentario: De la relación entre el costo y el volumen de producción se puede decir que:

1. Los costos variables cambian en proporción al volumen.
2. Los costos variables por unidad permanecen constantes cuando se modifica el volumen.
3. Los costos fijos totales permanecen constantes cuando se varía el volumen.

4. Los costos fijos por unidad aumentan cuando el volumen disminuye y vice - versa. La información acerca de los diversos tipos de costos y sus patrones de comportamiento es vital para la toma de decisiones de los administradores.

CAPACIDAD PARA ASOCIAR LOS COSTOS

Un costo puede considerarse directo o indirecto según la capacidad que tenga la gerencia para asociarlo en forma específica a órdenes o departamentos, se clasifican en:

COSTOS DIRECTOS:

Son aquellos que la gerencia es capaz de asociar con los artículos o áreas específicos. Los materiales y la mano de obra directa son los ejemplos más claros.

COSTOS INDIRECTOS:

Son aquellos comunes a muchos artículos y por tanto no son directamente asociables a ningún artículo o área. Usualmente, los costos indirectos se cargan a los artículos o áreas con base en técnicas de asignación.

DEPARTAMENTO DONDE SE INCURRIERON LOS COSTOS

Un departamento es la principal división funcional de una empresa. El costeo por departamentos ayuda a la gerencia a controlar los costos indirectos y a medir el ingreso. En las empresas

manufactureras se encuentran los siguientes tipos de departamentos.

DEPARTAMENTOS DE PRODUCCIÓN:

Estos contribuyen directamente a la producción de un artículo e incluyen los departamentos donde tienen lugar los procesos de conversión o de elaboración. Comprende las operaciones manuales y mecánicas realizadas directamente sobre el producto.

DEPARTAMENTOS DE SERVICIOS:

Son aquellos que no están directamente relacionados con la producción de un artículo. Su función consiste en suministrar servicios a otros departamentos. Los costos de estos departamentos por lo general se asignan a los departamentos de producción.

ACTIVIDADES REALIZADAS

Los costos clasificados por función se acumulan según la actividad realizada. Según la actividad los costos se dividen en:

COSTOS DE MANUFACTURA:

Estos se relacionan con la producción de un artículo. Los costos de manufactura son la suma de los materiales directos, de la mano de obra directa y de los costos indirectos de fabricación.

COSTOS DE MERCADEO:

Se incurren en la promoción y venta de un producto o servicio.

COSTOS ADMINISTRATIVOS:

Se incurren en la dirección, control y operación de una compañía e incluyen el pago de salarios a la gerencia.

COSTOS FINANCIEROS:

Estos se relacionan con la obtención de fondos para la operación de la empresa. Incluyen el costo de los intereses que la compañía debe pagar por los préstamos, así como el costo de otorgar crédito a clientes.

PERIODO EN QUE LOS COSTOS SE CARGAN AL INGRESO

En este caso se tiene que algunos costos se registran primero como activos (Gasto de capital) y luego se deducen (Se cargan como un gasto) a medida que expiran. Otros costos se registran inicialmente como gastos (Gastos de operación). La clasificación de los costos en categorías con respecto a los periodos que benefician, ayuda a la gerencia en la medición del ingreso, en la preparación de estados financieros y en la asociación de los gastos con los ingresos en el periodo apropiado. Se divide en:

COSTOS DEL PRODUCTO:

Son los que se identifican directa e indirectamente con el producto. Estos costos no suministran ningún beneficio hasta que se venda el producto y por consiguiente se inventarían hasta la terminación del producto. Cuando se venden los productos, sus costos totales se registran como un gasto denominado costo de los bienes vendidos.

COSTOS DEL PERIODO:

Estos no están directa ni indirectamente relacionados con el producto. Los costos del periodo se cancelan inmediatamente, puesto que no puede determinarse ninguna relación entre el costo y el ingreso.

RELACIÓN CON LA PLANEACIÓN, EL CONTROL Y LA TOMA DE DECISIONES

Estos costos ayudan a la gerencia y a los administradores en las funciones de planeación, control y toma de decisiones. Entre estos costos se pueden destacar:

- Costos estándares y costos presupuestados.
- Costos controlables y no controlables.
- Costos fijos comprometidos y costos fijos discrecionales.
- Costos relevantes y costos irrelevantes.
- Costos diferenciales.
- Costos de oportunidad
- Costos de cierre de planta.

SISTEMA DE COSTOS

Definición Según ZAPATA Pedro, "Contabilidad de Costos", Herramienta para la toma de decisiones, año 2007. Los sistemas de costos son el conjunto de procedimientos, técnicas, registros e informes estructurados sobre la base de la teoría de la partida doble y otros principios técnicos, que tienen por objeto la

determinación de los costos unitarios de producción y el control de las operaciones fabriles.

SISTEMAS DE PRODUCCIÓN Los sistemas de producción dependerán de la naturaleza del producto, la infraestructura instalada y las estrategias de comercialización que se utilizan. Se pueden reconocer tres formas de fabricación: bajo pedido específico, por lotes y en series o producción continua.

SISTEMA DE COSTOS POR PROCESOS

Según GARCÍA JULIN Juan, “EL sistema de costos por procesos” se establece cuando los productos son similares y se elaboran masivamente en forma continua e ininterrumpida a través de una serie de etapas de producción llamadas procesos. Los costos de producción se acumulan para un periodo específico por departamentos, procesos o centros de costos. La asignación de costos en un departamento productivo es solo un paso intermedio, pues el objetivo final es determinar el costo unitario total de producción.”

Un producto es un circulo de elaboración fluye a través de dos o más centros de costo productivo que realizan diferentes procesos, antes de que llegue al almacén de artículos terminados.

Los costos de materia prima directa, mano de obra directa y cargos indirectos incurridos, en un periodo de costos, se cargan a la

cuenta producción en proceso y se direccionan hacia cada centro de costos productivos. Así, los costos incurridos por la producción terminada de un centro de costos productivos son transferidos al centro de costos productivos siguiente. La producción terminada de un centro de costos productivo se convierte en materia prima o semiproducto del siguiente, y así sucesivamente, hasta que se convierte en artículo terminado. El costo unitario se incrementa a medida que los artículos fluyen a través de los centros de costo productivos.

Según GIMENEZ Carlos en su libro de “Sistemas de Costos”, Edición Primera Buenos Aires: La Ley (FEDYE) 2007 (pág. 20), define que se usa este sistema de costos en industrias de producción ininterrumpida y repetitiva. El énfasis se pone en la producción de un período dado (semana, mes, año, día, etc.) La producción se destina para satisfacer las necesidades de almacén y no la de un cliente específico.

La cantidad que producir queda en manos de la demanda.

CARACTERISTICAS DE UN SISTEMA DE COSTOS POR PROCESOS

El sistema de costos por procesos se ocupa del flujo de productos a través de varias operaciones o procesos. El costo unitario se incrementa a medida que los artículos fluyen a través de los

centros de costo productivos. Los costos unitarios de cada centro de costos productivos se basan en la relación entre los costos incurridos en un periodo de costos y las unidades terminadas y en proceso del mismo periodo.

Un sistema de costos por procesos tiene las siguientes características:

- Producción de artículos homogéneos en grandes volúmenes.
- La corriente de producción es continua.
- La transformación de los artículos se lleva a cabo a través de dos o más procesos.
- Los costos se registran y acumulan en la cuenta producción en proceso, direccionándolos hacia cada centro de costos productivos.
- Cada centro de costos productivos tiene su codificación. Por lo tanto, todos sus costos incurridos se direccionan al mismo y se acredita con los costos de las unidades terminadas, transferidas a otro centro de costos productivo o al almacén de artículos terminados.
- Las unidades equivalentes se usan para determinar el inventario final de producción en proceso, en términos de unidades totalmente terminadas al concluir un periodo de costos.
- Los costos unitarios se determinan por centros de costo productivos, en cada periodo de costos. El costo unitario se

incrementa a medida que los artículos fluyen a través de los centros de costo productivos del proceso y son enviados al almacén de artículos terminados.

- Los costos totales y unitarios de cada centro de costos productivo son agregados periódicamente, analizados y calculados a través del uso de informes de producción.

VENTAJAS

Este sistema no ofrece grandes ventajas ya que hoy en día se ve superado por el sistema de costos estándares. Puede llegar a justificarse en pequeñas empresas que fabriquen pocos artículos bastante semejantes entre si y que no tenga o que no cuente con personal idóneo para determinar los tiempos de mano de obra por producto.

DESVENTAJAS

- ✓ Mucha variedad de artículos: da lugar a una pesada tarea administrativa.
- ✓ Forma en que se calcula los costos promedio atenta contra la precisión.
- ✓ No permite medir eficiencia operativa, se carece de bases adecuadas para medir los costos reales.
- ✓ Los costos unitarios absorben ineficiencias, por lo tanto, no son representativos de situaciones normales.

- ✓ Luego de la creación de los costos estándares no se justifica su uso.

PRODUCCIÓN POR DEPARTAMENTOS.

Según GONZÁLEZ María Elena, “En un sistema de costos por procesos”, se pone énfasis en los departamentos o en los centros de costos.

En cada departamento o centro de costos se realizan diferentes procesos o funciones, tales como mezclado en el Departamento A y refinamiento en el Departamento B. Un producto generalmente fluye a través de dos o más departamentos o centros de costo antes de que llegue al almacén de artículos terminados.

Los costos materiales, mano de obra e indirectos de fabricación producidos en cada departamento se cargan a cuentas separadas de trabajo en proceso. Cuando las unidades se terminan en un departamento, son transferidas al siguiente departamento del proceso acompañado de sus costos correspondientes.

La unidad terminada en un departamento se convierte en materia prima del siguiente hasta que se conviertan en artículos terminados.

El costo unitario generalmente aumenta cuando los artículos fluyen a través de los departamentos.

El costeo por procesos es un sistema de acumulación de costos de producción por departamento o centro de costo. Un departamento es una división funcional principal en una fábrica donde se ejecutan procesos de manufactura. Cuando dos o más procesos se ejecutan en un departamento, puede ser conveniente dividir la unidad departamental en centros de costos. Cada proceso se conforma como un centro de costo, los costos se acumulan por centros de costos en vez de por departamentos. Los departamentos y los centros de costos son responsables de los costos incurridos dentro del área y los supervisores deben reportar a la gerencia por los costos preparando periódicamente un informe del costo de producción.

El costeo por procesos se ocupa del flujo de las unidades a través de varias operaciones o departamentos, sumándosele más costos adicionales en la medida en que avanzan. Los costos unitarios de cada departamento se basan en la relación entre los costos incurridos en un periodo de tiempo y las unidades terminadas en el mismo. Un sistema de costos por procesos tiene las siguientes características:

- i. Los costos se acumulan y registran por departamentos o centros de costos.
- ii. Las producciones son de alta masividad, repetitivas y los procesos productivos son continuos.

- iii. Cada departamento tiene su propia cuenta de inventario de trabajo en proceso en el libro mayor. Esta cuenta se carga con los costos del proceso incurridos en el departamento y se acredita con los costos de las unidades terminadas transferidas a otro departamento o artículos terminados.
- iv. Las unidades equivalentes (la producción equivalente es la presentación de las unidades incompletas en términos de unidades terminadas más el total de las unidades terminadas) se usan para determinar el inventario de trabajo en proceso en términos de las unidades terminadas al fin de un periodo.
- v. Los costos unitarios se determinan por departamentos en cada periodo.
- vi. Las unidades terminadas y sus correspondientes costos se transfieren al siguiente departamento o al inventario de artículos terminados. En el momento en que las unidades dejan el último departamento del proceso, los costos totales han sido acumulados y pueden usarse para determinar el costo unitario de los artículos terminados.
- vii. Los costos total y unitario de cada departamento son agregados periódicamente, analizados y calculados a través del uso de informes de producción.

Para determinar los costos por procesos se recomienda seguir los siguientes pasos:

1. Informe de movimiento de unidades.

El Informe de movimiento de unidades es un documento en el cual se refleja el flujo físico de las unidades, este consta de dos partes:

- a) Entradas: Disponibilidad de unidades en el departamento.
- b) Salidas: Se expresa lo que se terminó en el departamento.

2. Estado de la producción equivalente.

El Estado de la producción equivalente encierra las unidades que forman la producción equivalente, que no es más que la expresión de las unidades sobre la base del grado de terminación (cantidad de trabajo incorporada a un producto).

Los métodos para valorar la producción equivalente son dos:

- **Método promedio:** analiza el comienzo y fin del inventario inicial en proceso en un mismo periodo.
- **Método PEPS:** plantea separar los costos del mes anterior y los del actual. Analiza por separado el inventario inicial en proceso de las unidades que se comenzaron y terminaron en el periodo.

3. Cálculo de los costos totales departamentales.

4. Cálculo de los costos unitarios.

El costo total de los departamentos no es más que la suma de los materiales, los costos de conversión (mano de obra directa más costos indirectos de producción) y los costos de las

unidades terminadas en el departamento anterior. El cálculo del costo unitario se realiza dividiendo el costo total entre las unidades equivalentes.

5. Valoración de los diferentes inventarios, informe de los costos, o asignación de los costos a los diferentes inventarios.

La valoración de los costos de la producción terminada y la producción en proceso se realiza en un documento llamado Resumen del Costo, en el cual a las unidades que se terminan y transfieren del departamento anterior se le agregan los costos del periodo actual, tanto de materiales directos como los costos de conversión, dando el costo total de la producción en proceso del departamento en cuestión.

El traspaso de las unidades terminadas en un departamento a otro se realiza debitando la cuenta de producción en proceso del departamento siguiente y acreditando la misma cuenta en el departamento en el que se culmina la producción o fase productiva de los artículos.

El traspaso de las mercancías en proceso hacia la producción terminada se puede realizar por dos métodos:

- Método de registro al costo estándar simple.
- Método de registro al costo estándar parcial.

Utilizando el primero todos los traspaso de producción en proceso a terminada se realizan a costo estándar, mientras que en el

segundo método la producción en proceso presenta un saldo mixto, dado por costos reales y estándares, por lo que se produce una variación, la cual, se cierra y se lleva al resultado del periodo, a las cuentas que expresan el destino de la producción o al costo de la venta.

El método de costeo al estándar parcial o plan parcial (cargo de costo real):

- Se caracteriza por el cargo a la producción en proceso al real, mientras que los créditos a esta se anotan a costo estándar. Para el resto de las cuentas todo se hace a costo planificado.
- Las variaciones con relación a los costos estándar se recogen al final del período.
- Las variaciones con respecto a los costos estándar aparecen en forma de una diferencia total entre el costo estándar y el costo real. Al finalizar el mes los saldos en las cuentas de producción en proceso se componen de dos elementos: el costo estándar de los productos en proceso y las variaciones con respecto al costo estándar.

El procedimiento de registro de este método es como sigue:

1. Se registran las transferencias de las unidades valoradas al costo unitario planificado.
2. Se cargan los gastos directos e indirectos a costo real en la cuenta de producción en proceso.

3. Se obtienen los saldos en las cuentas observándose que:
 - a) Tanto los centros de costos directos como su cuenta control muestran saldos obtenidos mediante la comparación de cifras deudoras reales con cifras acreedoras basadas en costos planificados. Estos saldos contienen el costo de los inventarios no concluidos más la diferencia entre los recursos por la producción alcanzada, por lo que es necesario extraer esta diferencia.
 - b) Todos los saldos del resto de las cuentas relacionadas con destino de la producción muestran el costo de las unidades valoradas al costo unitario planificado.
4. Se calcula la desviación entre los recursos necesarios y los empleados durante el período y se procede a su prorrateo entre las cuentas que reflejan el destino de la producción, dando los saldos valorados al costo real según establece el Sistema Nacional de Contabilidad.
5. Se procede al análisis de las desviaciones por partidas a fin de conocer sus causas y tomar las medidas correctas.

Las posibles desviaciones pueden cerrarse de la siguiente forma:

- Distribuirse por las cuentas que amparan el destino de la producción.
- Llevarse inmediatamente a la cuenta Pérdidas o Ganancias.
- Llevarse inmediatamente a Costo de Venta.

DIAGRAMA DE FLUJO DE LOS COSTOS BAJO EL SISTEMA POR PROCESOS FLUJO FISICO

En un sistema de costos por procesos las unidades y los costos fluyen juntos. La siguiente ecuación resume el flujo físico de las unidades en el departamento.

Unidades iniciales en proceso		Unidades transferidas afuera
+ Unidades que empiezan el proceso o son recibidas de otros departamentos.	=	+ Unidades terminadas y aún no transferidas
		+ Unidades finales en proceso

Esta ecuación muestra cómo las unidades recibidas o iniciadas deben ser contabilizadas en un departamento. Un departamento no necesita tener todos los componentes de la ecuación. Si todas las unidades terminadas son transferidas no habrá unidades “aún a la mano”. Si todos los componentes menos uno son conocidos, puede calcularse el componente desconocido.

La entrada y salida de costos se refleja en la cuenta de trabajo en proceso del departamento. El trabajo en proceso se debita por

costos de producción (materiales, mano de obra, indirectos de fabricación) y costos transferidas al departamento.

Cuando las unidades terminadas son transferidas, el trabajo en proceso se acredita por los costos asociados con esas unidades terminadas. Un producto puede influir a través de la fábrica por diferentes vías o rutas hasta su terminación.

Los flujos de productos más conocidos son el secuencial, el paralelo y el selectivo. El mismo sistema de costos por procesos puede ser usado en todos los flujos del producto.

TOMA DE DECISIONES

Cualidades personales para la toma de decisiones

Sin lugar a duda existen ciertas cualidades que hacen que los tomadores de decisión sean buenos o malos. Cuatro son las cualidades que tienen mayor importancia a la hora de analizar al tomador de decisiones: experiencia, buen juicio, creatividad y habilidades cuantitativas. Otras cualidades podrán ser relevantes, pero estas cuatro conforman los requisitos fundamentales.

Experiencia: Es lógico suponer que la habilidad de un mando para tomar decisiones crece con la experiencia. El concepto de veteranía en una organización con aquellos individuos que tienen el mayor tiempo de servicio, se funda en el valor de la experiencia y

por lo tanto reciben un mayor salario. Cuando se selecciona a un candidato para algún puesto de la organización, la experiencia es un capítulo de gran importancia a la hora de la decisión. Los éxitos o errores pasados conforman la base para la acción futura, se supone que los errores previos son potencial de menores errores futuros. Los éxitos logrados en épocas anteriores serán repetidos.

La experiencia tiene un importantísimo papel en la toma de decisiones. Cuando un mando se enfrenta a un problema, recurre a su experiencia para poder resolverlo de una forma que sabe los solucionó con anterioridad.

Para situaciones mal estructuradas o nuevas, la experiencia puede acarrear ventajas y desventajas. La principal desventaja es que las lecciones de experiencia puedan ser inadecuadas por completo para el nuevo problema, resultando una decisión errónea. Pero también puede ser una gran ventaja, pues da elementos para diferenciar entre situaciones bien o mal estructuradas.

Buen juicio: Se utiliza el término juicio para referirnos a la habilidad de evaluar información de forma inteligente. Está constituido por el sentido común, la madurez, la habilidad de razonamiento y la experiencia del tomador de decisiones. Por lo tanto se supone que el juicio mejora con la edad y la experiencia.

El buen juicio se demuestra a través de ciertas habilidades para percibir información importante, sopesar su importancia y evaluarla. El juicio es más valioso en el manejo de problemas mal estructurados o nuevos, porque precisamente de ese juicio el tomador de decisiones sacará determinaciones y aplicará criterios para entender el problema y simplificarlo, sin distorsionarlo con la realidad.

Un juicio se desarrolla de la siguiente manera: basado en la información disponible y en su propia experiencia anterior, el tomador de decisiones establece parámetros conformados por: los hechos, las opiniones y el conocimiento en general.

Creatividad: La creatividad designa la habilidad del tomador de decisiones para combinar o asociar ideas de manera única, para lograr un resultado nuevo y útil.

El tomador de decisiones creativo es capaz de captar y entender el problema de manera más amplia, aún de ver las consecuencias que otros pasan por alto. Sin embargo, el mayor valor de la creatividad está en el desarrollo de alternativas. Son creativos y pueden generar suficientes ideas para encontrar el camino más corto y efectivo al problema.

Habilidades cuantitativas: Esta es la habilidad de emplear técnicas presentadas como métodos cuantitativos o investigación de operaciones, como pueden ser:

la programación lineal, teoría de líneas de espera y modelos de inventarios.

Estas herramientas ayudan a los mandos a tomar decisiones efectivas. Pero es muy importante no olvidar que las habilidades cuantitativas no deben, ni pueden reemplazar al buen juicio en el proceso de toma de decisiones.

Limitantes para quienes toman decisiones

Las organizaciones, o más precisamente, las personas que toman las decisiones importantes no pueden hacer lo que desean. Se enfrentan a distintas limitantes: financieras, legales, de mercado, humanas y organizaciones, que inhiben algunas acciones. Los mercados de capital o de productos pueden hacer imposible la creación de una empresa nueva cuando ésta es costosa. Las restricciones legales pueden obstaculizar las actividades de negocios internacionales en las que puede participar una empresa. Los sindicatos pueden derrotar con éxito un contrato que haya propuesto la dirección, los contratos pueden evitar determinadas acciones gerenciales y los gerentes y los inversionistas pueden bloquear un intento de posesión. Suponga que cuenta con una gran idea que proporcionará un servicio revolucionario para los clientes de un banco. No podrá ponerla en práctica de inmediato. Tendrá que venderla a las personas que pueden darle el visto bueno y también a los que le

ayudarán a llevar a cabo el proyecto. Puede comenzar por convencer a su jefe. Luego su jefe y usted tendrán que enfrentar a un vicepresidente y probablemente tengan que posteriormente venderle la idea al presidente. En todas las etapas se deben oír las opiniones y sugerencias de las personas e incluso tal vez deba considerar incluirlas al concepto de su idea original. Al fin y al cabo, su propuesta debe ser aceptada y satisfacer a todos.

Ingredientes de La Decisión

El arte de tomar decisiones está basado en cinco ingredientes básicos:

Información:

Estas se recogen tanto para los aspectos que están a favor como en contra del problema, con el fin de definir sus limitaciones. Sin embargo, si la información no puede obtenerse, la decisión entonces debe basarse en los datos disponibles, los cuales caen en la categoría de información general.

Si quien toma la decisión tiene conocimientos, ya sea de las circunstancias que rodean el problema o de una situación similar, entonces estos pueden utilizarse para seleccionar un curso de acción favorable. En caso de carecer de conocimientos, es necesario buscar consejo en quienes están informados.

Conocimientos:

Cuando un individuo soluciona un problema en forma particular, ya sea con resultados buenos o malos, esta experiencia le proporciona información para la solución del próximo problema similar. Si ha encontrado una solución aceptable, con mayor razón tenderá a repetirla cuando surja un problema parecido. Si carecemos de experiencia entonces tendremos que experimentar; pero sólo en el caso en que las consecuencias de un mal experimento no sean desastrosas. Por lo tanto, los problemas más importantes no pueden solucionarse con experimentos.

Experiencia:

No puede hablarse de un método en particular para analizar un problema, debe existir un complemento, pero no un reemplazo de los otros ingredientes. En ausencia de un método para analizar matemáticamente un problema es posible estudiarlo con otros métodos diferentes. Si estos otros métodos también fallan, entonces debe confiarse en la intuición. Algunas personas se ríen de la intuición, pero si los otros ingredientes de la toma de decisiones no señalan un camino que tomar, entonces ésta es la única opción disponible.

Juicio:

El juicio es necesario para combinar la información, los conocimientos, la experiencia y el análisis, con el fin de seleccionar

el curso de acción apropiado. No existen substitutos para el buen juicio.

Importancia de la toma de decisiones

Es importante porque mediante el empleo de un buen juicio, la Toma de Decisiones nos indica que un problema o situación es valorado y considerado profundamente para elegir el mejor camino a seguir según las diferentes alternativas y operaciones. También es de vital importancia para la administración ya que contribuye a mantener la armonía y coherencia del grupo, y por ende su eficiencia.

En la Toma de Decisiones, considerar un problema y llegar a una conclusión válida, significa que se han examinado todas las alternativas y que la elección ha sido correcta. Dicho pensamiento lógico aumentará la confianza en la capacidad para juzgar y controlar situaciones.

Uno de los enfoques más competitivos de investigación y análisis para la toma de las decisiones es la investigación de operaciones. Puesto que esta es una herramienta importante para la administración de la producción y las operaciones.

La toma de decisiones se considera como parte importante del proceso de planeación cuando ya se conoce una oportunidad y una

meta, el núcleo de la planeación es realmente el proceso de decisión, por lo tanto dentro de este contexto el proceso que conduce a tomar una decisión se podría visualizar de la siguiente manera:

Elaboración de premisas.

Identificación de alternativas.

Evaluación alternativa en términos de la meta deseada.

Elección de una alternativa, es decir, tomar una decisión.

La toma de decisión y su puesta en práctica

Con frecuencia se pregunta si las organizaciones tienen normas y regulaciones relacionadas con un proceso por medio del cual un gerente puede llegar a alcanzar objetivos , políticas y metas. Si bien no existe un conjunto de normas únicas para cualquiera de estas funciones, todas están relacionadas con diferentes formas de decisiones, por lo cual es posible elaborar una lista de pasos que se aplican a todas las circunstancias en las que se toman decisiones.

Podemos hablar entonces de un proceso básico conocido como el circuito o pasos de la toma de decisiones:

Característica De La Decisión

Existen cinco características de las decisiones:

Efectos futuros:

Tiene que ver con la medida en que los compromisos relacionados con la decisión afectarán el futuro. Una decisión que tiene una influencia a largo plazo, puede ser considerada una decisión de alto nivel, mientras que una decisión con efectos a corto plazo puede ser tomada a un nivel muy inferior.

Se refiere a la velocidad con que una decisión puede revertirse y la dificultad que implica hacer este cambio. Si revertir es difícil, se recomienda tomar la decisión a un nivel alto; pero si revertir es fácil, se requiere tomar la decisión a un nivel bajo.

Reversibilidad:

Esta característica se refiere a la medida en que otras áreas o actividades se ven afectadas. Si el impacto es extensivo, es indicado tomar la decisión a un nivel alto; un impacto único se asocia con una decisión tomada a un nivel bajo.

Impacto:

Este factor se refiere a las relaciones laborales, valores éticos, consideraciones legales, principios básicos de conducta e imagen de la compañía.etc. Si muchos de estos factores están involucrados, se requiere tomar la decisión a un nivel alto; si solo algunos factores son relevantes, se recomienda tomar la decisión a un nivel bajo.

Periodicidad:

Este elemento responde a la pregunta de si una decisión se toma frecuente o excepcionalmente. Una decisión excepcional es una decisión de alto nivel, mientras que una decisión que se toma frecuentemente es una decisión de nivel bajo.

PASOS EN EL PROCESO DE LA TOMA DE DECISIONES**Determinar la necesidad de una decisión:**

El proceso de toma de decisiones comienza con el reconocimiento de la necesidad de tomar una decisión, el mismo lo genera un problema o una disparidad entre cierto estado deseado y la condición real del momento.

Una vez determinada la necesidad de tomar una decisión, se deben identificar los criterios que sean importantes para la misma. Vamos a considerar un ejemplo.

Identificar los criterios de decisión:

Los criterios enumerados en el paso previo no tienen mayor importancia. Es necesario ponderar cada uno de ellos y priorizar su importancia en la decisión.

Cuando el comprador del automóvil se pone a ponderar los criterios, da prioridad a lo que por su importancia condiciona completamente la decisión: precio y tamaño. Si el vehículo elegido tiene los demás criterios (color, puerta, equipo opcional, etc.), pero rebasa el importe de lo que dispone para su adquisición o es de

menor tamaño al que se precisa por el uso que se le va a dar, entonces nos encontramos con que los demás criterios son relevantes en base a otros de importancia trascendental.

Asignar peso a los criterios:

Es la base de la toma de decisiones y no es más que desplegar las alternativas. El tomador de la decisión tiene que confeccionar una lista de todas las alternativas posibles y que podrían utilizarse para resolver el problema.

Desarrollar todas las alternativas:

Una vez identificadas las alternativas, el tomador de las decisiones tiene que evaluar de manera crítica cada una de ellas. Las ventajas y desventajas de cada alternativa resultan evidentes cuando son comparadas.

La evaluación de cada alternativa se efectúa analizándola con respecto al criterio ponderado.

Evaluar las alternativas:

Seleccionar la mejor alternativa (Toma de decisiones):

Una vez seleccionada la mejor alternativa se llega al final del proceso de la toma de decisiones, en el proceso racional. Esta selección es bastante simple. El tomador de decisiones sólo tiene que escoger la alternativa que tuvo la calificación más alta

El tomador de decisiones debe ser totalmente objetivo y lógico a la hora de tomarlas, tiene que tener una meta clara y todas las acciones en el proceso de toma de decisiones llevan de manera

consistente a la selección de aquellas alternativas que maximizarán la meta.

Tipos De Decisiones

Las decisiones, pueden estar divididas en dos categorías.

Decisión Programada:

Son programadas en la medida que son repetitivas y rutinarias, así mismo en la medida que se ha desarrollado un método definitivo para poder manejarlas. Al estar el problema bien estructurado, el mando no tiene necesidad de pasar por el trabajo y gasto de realizar un proceso completo de decisión. Estas decisiones programadas cuentan con unas guías o procedimientos (pasos secuenciales para resolver un problema) , unas reglas que garanticen consistencias en las disciplinas y con

un alto nivel de justicia , aparte de una política, que son las directrices para canalizar el pensamiento del mando en una dirección concreta.

Decisión no Programada:

"La reestructuración de una organización" o "cerrar una división no rentable", son ejemplos de decisiones no programadas, También

"la creación de una estrategia de mercado para un nuevo producto".

TOMA DE DECISIONES EN CONDICIONES DE CERTEZA, INCERTIDUMBRE Y RIESGO

Prácticamente todas las decisiones se toman en un ambiente de cierta incertidumbre. Sin embargo, el grado varía de una certeza relativa a una gran incertidumbre. En la toma de decisiones existen ciertos riesgos implícitos.

En una situación donde existe certeza, las personas están razonablemente seguras sobre lo que ocurrirá cuando tomen una decisión, cuentan con información que se considera confiable y se conocen las relaciones de causa y efecto.

Por otra parte, en una situación de incertidumbre, las personas sólo tienen una base de datos muy deficiente. No saben si estos son o no confiables y tienen mucha inseguridad sobre los posibles cambios que pueda sufrir la situación. Más aún, no pueden evaluar las interacciones de las diferentes variables.

La situación política suele ser tan volátil que ni siquiera los expertos pueden predecir un posible cambio en las mismas.

En una situación de riesgo, quizás se cuente con información basada en hechos, pero la misma puede resultar incompleta. Para mejorar la toma de decisiones se puede estimar las probabilidades objetivas de un resultado, al utilizar, por ejemplo modelos matemáticos. Por otra parte se puede usar la probabilidad subjetiva, basada en el juicio y la experiencia.

Afortunadamente se cuenta con varias herramientas que ayudan a los administradores a tomar decisiones más eficaces.

Distinguir las bases cuantitativas y cualitativas para la toma de decisiones

La gama de técnicas se extiende desde las corazonadas en un extremo hasta los análisis matemáticos complejos en el extremo opuesto.

Desde el punto de vista práctico no existe ni una técnica mejor ni una combinación que deba utilizarse en todas las circunstancias. La selección es individual y por lo general está dictada por los antecedentes y conocimientos del gerente y por los recursos disponibles.

Bases no cuantitativas:

Los medios no cuantitativos son útiles, no solo para los problemas que se refieren a los objetivos, sino también para los problemas que tratan con los medios de alcanzar los objetivos. En aplicación, las bases no cuantitativas son en alto grado personales, ampliamente conocidas y están consideradas por muchos como la manera natural de tomar una decisión; existen

cuatro bases: intuición, hechos, experiencias y opiniones consideradas

Bases cuantitativas:

Esta es la habilidad de emplear técnicas presentadas como métodos cuantitativos o investigación de operaciones, como

pueden ser la programación lineal, teoría de líneas de espera y modelos de inventarios. Esta herramienta ayuda a los mandos a tomar decisiones efectivas, pero es muy importante no olvidar que las habilidades cuantitativas no deben, ni pueden reemplazar al buen juicio, en el proceso de la toma de decisiones.

Disponen de numerosos medios diferentes que implican mediciones. El desarrollo y la aplicación de técnicas cuantitativas aumentaron a mediados de la década de 1940. Este impulso se debió principalmente al mejoramiento en las mediciones, a la disponibilidad de las computadoras, al interés incrementado en las matemáticas aplicadas y al deseo de métodos más lógicos para los problemas administrativos corrientes.

En su mayor parte cuando se emplean métodos cuantitativos para la toma de decisiones, el énfasis está en los medios, o en la mejor manera de alcanzar el objetivo estipulado.

El resultado final o meta por lo general es dado, por ejemplo como:

Minimizar el costo para las actividades.

Maximizar el rendimiento total para la compañía.

Opiniones consideradas:

Esta base particular se distingue por el uso de la lógica detrás de la decisión lógica que es explicativa y que se deriva de un cuidadoso análisis de la situación, además existe cuantificación de la decisión tentativa. Para hacer esto se reúnen estadísticas y se relacionan las decisiones.

En este análisis nos involucramos con ciertas teorías o técnicas que a continuación nombraremos:

Programación Lineal:

Es una técnica de decisión que ayuda a determinar la combinación óptima de recursos limitados para resolver problemas y alcanzar

los objetivos organizacionales.

Para que sea aplicable, la Programación Lineal debe reunir los siguientes requisitos:

Tiene que optimizarse un objetivo.

Las variables o fuerzas que afectan los resultados poseen relaciones directas o en línea recta.

Hay obstáculos o restricciones sobre las relaciones de las variables.

Sin las restricciones de la Programación Lineal incluyen la maximización de los la producción, minimizar costos de distribución y determinar los niveles óptimos del inventario.

2.3 DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS

Agua y sal. Se trata de un líquido inodoro (sin olor), insípido (sin sabor) e incoloro (sin color) y la sal es una sustancia cristalina y ordinariamente blanca, soluble en agua y crepitante en el fuego.

Amortización de Activos Fijos. Aunque en términos contables su distinción es irrelevante. Por regla general, la palabra amortización se aplica a los activos fijos intangibles. **Asistencia de**

Trabajadores. Son sistemas de control de accesos que permiten llevar un registro de las entradas y salidas de los empleados en una empresa.

Calculo de Salario. Es la totalidad de percepciones económicas, en dinero o en especie, que reciben los trabajadores por la prestación de sus servicios por cuenta ajena, ya retribuyan el trabajo efectivo, cualquiera que sea la forma de remuneración, o los periodos de descanso computables como de trabajo.

Control de Costos Indirectos. Son todos los costos de fabricación distintos de los materiales directos y de la mano de obra directa.

Control de la Producción. Tiene que establecer medios para una continua evaluación de ciertos factores: la demanda. Organización en la producción Se controla el consumo de materias primas. Se controla en tiempo trabajado por operario. Se verifican las cantidades producidas.

Control de Mano de Obra. Contabiliza el tiempo de mano de obra para cálculo del costo de producción integrado en el Sistema IBIX Control de Asistencia.

Costos Indirectos. Son todos los costos de fabricación distintos de los materiales directos y de la mano de obra directa. Mano de obra indirecta. Calefacción, luz y energía para la fábrica.

Costos Reales. Son todos aquellos costos ya realizados, es decir que se han incurrido en el proceso de producción, en otras palabras, el costo real está formado por todos los gastos que se incurren en la fabricación de un producto o prestación de un servicio.

Economía. Deriva del griego y significa “administración de una casa o familia”. Como ciencia, es la disciplina que estudia las relaciones de producción, intercambio, distribución y consumo de bienes y servicios, analizando el comportamiento humano y social en torno de éstas fases del proceso económico.

Eficacia. Del latín *efficacia*, la eficacia es la capacidad de alcanzar el efecto que espera o se desea tras la realización de una acción.

Eficiencia. Implica una relación positiva entre el uso de los recursos del proyecto y los resultados conseguidos, la eficacia se refiere al nivel de objetivos conseguidos en un determinado plazo, es decir a la capacidad para conseguir aquello que un grupo se propone.

Electricidad. Es un conjunto de fenómenos producidos por el movimiento y la interacción entre cargas eléctricas positivas y negativas de los cuerpos. Es también la rama de la Física que estudia este tipo de fenómenos eléctricos. Comúnmente se habla de electricidad para referirse a la corriente eléctrica.

Harina. Es el polvo que se obtiene de la molienda del grano de trigo maduro, entero o quebrado, limpio, sano y seco, en el que se

elimina gran parte de la cascarilla (salvado) y el germen. El resto se tritura hasta obtener un grano de finura adecuada.

Incremento en Ventas. El Incremento de las Ventas es un tema que preocupa a la mayoría de los empresarios, chicos, mediana, grande, todos se ven en la necesidad de que sus organizaciones alcancen un nivel de ventas óptimas para subsistir y posteriormente general utilidades.

Levadura. Denomina de manera general a diferentes hongos microscópicos y unicelulares, que se reproducen gracias a la división o gemación, y que producen ciertas enzimas que generan la fermentación de los hidratos de carbono y por caso producen diferentes sustancias.

Mano de Obra. Al esfuerzo físico y mental que se pone al servicio de la fabricación de un bien. El concepto también se utiliza para nombrar al costo de este trabajo, es decir, el precio que se le paga.

Materia Prima. A la materia extraída de la naturaleza y que se transforma para elaborar materiales que más tarde se convertirán en bienes de consumo.

Mejora de Calidad. El objetivo de la mejora continua de la calidad debería ser incrementar la capacidad de la organización para satisfacer a sus clientes y aumentar dicha satisfacción a través de la mejora de su desempeño.

Precio de Venta. Es el valor monetario que se le asigna a algo. Dicho valor monetario se expresa en dinero y señala la cantidad

que debe tener el comprador o cliente para hacerse con un producto o servicio.

Seguros. Es un contrato, denominado póliza de seguro, por el que una Compañía de Seguros (el asegurador) se obliga, mediante el cobro de una prima y para el caso de que se produzca el evento cuyo riesgo es objeto de cobertura a indemnizar, dentro de los límites pactados, el daño producido al asegurado.

Tarjetas de Tiempo. Una tarjeta, sellada por un reloj de tiempo, que registra los tiempos en que un empleado se inicia y se detiene el trabajo

Variedad de Producto. Decimos que hay variedad de algo cuando se presentan diversas opciones, objetos o seres, por lo que se trata de un concepto eminentemente cuantitativo. La idea de variedad es sinónimo de diversidad y de pluralidad. Paralelamente, la variedad se opone a la uniformidad y a la homogeneidad.

CAPITULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN

Tipo

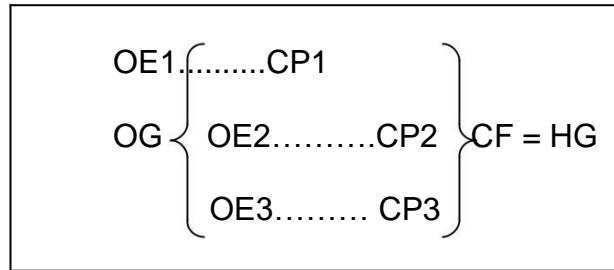
Dada la naturaleza y forma cómo se planteó la investigación, es de tipo “aplicada”; porque su interés principalmente radica en determinar en qué medida la implementación el sistema de contabilidad de costos por procesos permite mejorar el proceso de toma de decisiones en las Panaderías ubicadas en la provincia de Huánuco-periodo 2016. Así mismo se utilizaron teorías conocidas y verdades ya conocidas

3.2 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

La investigación aplicó el método “**Descriptivo**” tomando un diseño no experimental, porque se basó en la observación de los costos y la toma de decisiones en las panaderías ubicadas en la provincia de Huánuco.

3.3 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

La investigación por su diseño fué por “Objetivos” conforme a los resultados que se obtuvieron de acuerdo al esquema que se acompañó:



Dónde:

OG = Objetivo General.

OE = Objetivo Específico

CP = Conclusión Parcial

CF = Conclusión Final

HG = Hipótesis General

3.4 UNIVERSO / POBLACIÓN

5.4.1 Determinación del Universo/Población

Población.

La población del presente trabajo de investigación estuvo constituida por 35 panaderías ubicadas y constituidas en la provincia de Huánuco.

3.5 MUESTRA.

Se tomó como muestra al total de panaderías constituidas y ubicadas en la ciudad de Huánuco. Las encuestas estuvieron dirigidas a los propietarios y contadores que suman 70 personas. Dicha muestra es intencional y representa al 100% de la población.

N°	NOMBRE	PROPIETARIOS Y CONTADORES
1	PANADERIA SAN ANDRES	2
2	PANADERIA PINOCCHIO	2
3	PANIFICADORA MANÁ	2
4	PANADERIA SAN ROQUE	2
5	PANADERIA LA CONFIANZA	2
6	PANADERIA SANTOS	2
7	PANADERIA NORY	2
8	PANADERIA PRIMAVERA	2
9	PANADERIA PETE PAN	2
10	PANADERIA LLACZA	2
11	PANADERIALUPITA	2
12	PANADERIA FLORES	2
13	PANADERIA LA CANASTA	2
14	PANADERIA SANTA LUPITA	2
15	PANADERIA FERNANDITO	2
16	PANADERIA PATY	2
17	PANADERIA DANILITO	2
18	PANADERIA KATY	2
19	PANADERIA VALENTINA	2
20	PANADERIASHEYLA	2
21	PANADERIA SAN JUAN	2
22	PANADERIA TANITA	2
23	PANADERIA JUANITA	2
24	PANADERIA BLANCA	2
25	PANADERIA MADELIN	2
26	PANADERIA GABY	2
27	PANADERIA VALDIVIA	2
28	PANADERIA AL PASO	2
29	PANADERIA DANY	2
30	PANADERIA JHANETH	2
31	PANADERIA GUADALUPE	2
32	PANADERIA ROSICAR	2
33	PANADERIA LA ESQUINA DEL DOC.	2
34	PANADERIA ANGELO	2
35	PANADERIA CHAINC	2
	TOTAL	70

Fuente: Cámara de Comercio de Huánuco.

3.6 TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN Y TRATAMIENTO DE DATOS

Para lograr el cumplimiento de los objetivos de estudio se acudió al empleo de técnicas de recolección y tratamiento de datos y como instrumento para medir la situación actual de las panaderías, se aplicó el cuestionario diseñadas por la escala de Likert, y así poder corroborar los resultados.

Técnicas:

a) La encuesta: que se aplicó a la muestra que son los propietarios y trabajadores de las panaderías y como instrumento el cuestionario, el mismo que fue estructurado teniendo en cuenta las variables e indicadores en estudio.

b) La observación: que nos permitió observar las variables en estudio y su comportamiento, así como el proceso de toma de decisiones, para ello se utilizó como instrumento la guía de observación.

c) Informantes: Propietarios y Trabajadores, de las panaderías constituidas y ubicadas en la provincia de Huánuco.

Tratamiento de Datos:

Se realizó a través de la estadística descriptiva tales como las proporciones y porcentajes, a fin de interpretar cada una de las variables y sus indicadores, así como matematizar y presentar los cuadros y gráficos estadísticos.

3.7 INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS, FUENTES

Los instrumentos de recolección de datos nos permitieron extraer información respecto a las variables de estudio, a través de ellos se sintetizó toda la labor previa a la investigación. Se resumieron todos los aportes del marco teórico al seleccionar los datos que corresponden a los indicadores y, por lo tanto, a las variables o conceptos utilizados.

Instrumentos:

- Cuestionarios
- Guía de Observación
- Guía de análisis documental

Fuentes:

Fuentes primarias. - Referido a reportes de investigación, artículos científicos, ponencias de congresos, tesis.

Fuentes Secundarias. - Publicaciones periódicas, enciclopedias, diccionarios, índices, resúmenes, patentes, normas.

Fuentes Electrónicas. - Revistas, Libros electrónicos, Internet.

3.8 PROCESAMIENTO Y PRESENTACION DE DATOS

Procesamiento de datos:

Para el procesamiento de datos se usaron las herramientas de software informático como el Minitab, el SPSS y el Ms Office, para la elaboración de los gráficos y cuadros de doble entrada, teniendo en cuenta las variables de la presente investigación.

Durante el proceso se ejecutaron las operaciones necesarias para convertir los datos en información significativa. Los datos fueron presentados en tablas, cuadros, figuras y gráficos analizados con la aplicación de la estadística descriptiva.

- Ordenamiento y clasificación
- Gráficas estadísticas
- Procesamiento computarizado con Excel
- Procesamiento computarizado con SPSS

Presentación de datos:

Se utilizó la estadística descriptiva para analizar la existencia de asociaciones entre variables para cada uno de los indicadores. Además, se utilizó el análisis de correlación simple para medir el grado de relación entre las variables independiente y dependiente para arribar a la demostración de la Hipótesis.

CAPITULO IV

RESULTADOS

RESULTADOS DEL TRABAJO DE CAMPO

ENCUESTAS

4.1.1 COSTOS POR PROCESOS Y TOMA DE DECISIONES

Interrogante:

¿Considera Ud. que el sistema de costos por procesos contribuye al proceso de toma de decisiones?

Interpretación:

Del total de 70 personas encuestadas, obtuvimos:

- 21 respondieron “totalmente de acuerdo”, los cuales alcanzaron el 30% del total.
- 22 respondieron “parcialmente de acuerdo”, quienes fueron el 32% del total encuestado.
- 10 respondieron “Ni de acuerdo ni en desacuerdo”, que sumaron el 14%.
- 5 respondieron “parcialmente en desacuerdo” los cuales alcanzaron el 7%
- 12 respondieron “totalmente en desacuerdo” los que sumaron el 17%

La mayoría coincidió en que el sistema de costos por procesos contribuye al proceso de toma de decisiones. Hubo algunos encuestados que respondieron ni de

acuerdo ni en desacuerdo y otros que respondieron en desacuerdo.

CUADRO N° 01
COSTOS POR PROCESOS Y TOMA DE DECISIONES

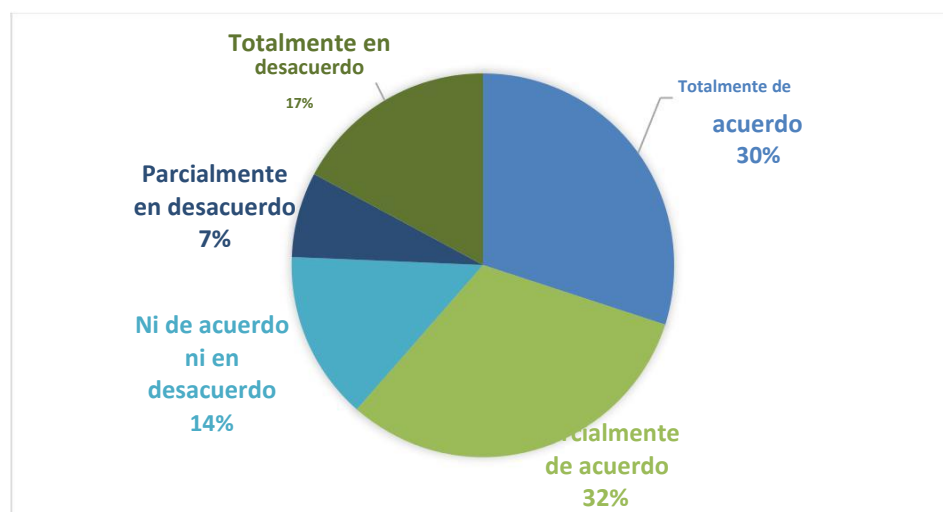
Alternativa	Total Parcial	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	21	30.00%
Parcialmente de acuerdo	22	32.00%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	10	14.00%
Parcialmente en desacuerdo	5	7.00%
Totalmente en desacuerdo	12	17.00%
Total	70	100.00%

Fuente: CAMARA DE COMERCIO

Elaboración: Propia

GRAFICO N° 01

COSTOS POR PROCESOS Y TOMA DE DECISIONES



Elaboración : propia

4.1.2 INSUMO HARINA Y CONTROL DE LA PRODUCCIÓN DE LA MATERIA PRIMA

Interrogante:

¿Esta Ud. de acuerdo con que el procesamiento del insumo harina contribuye al control de la producción de la materia prima en las panaderías?

Interpretación:

Del total de personal encuestado, 70 personas, se obtuvo los siguientes resultados:

- 28 respondieron “totalmente de acuerdo”, los cuales alcanzaron el 40% del total.
- 15 respondieron “parcialmente de acuerdo”, quienes fueron el 22% del total encuestado.
- 12 respondieron “Ni de acuerdo ni en desacuerdo”, que sumaron el 17%.
- 10 respondieron “parcialmente en desacuerdo” los cuales alcanzaron el 14%
- 5 respondieron “totalmente en desacuerdo” los que sumaron el 7%

En definitiva, con relación al ítem anterior, observamos los resultados obtenidos y notamos claramente la mayoría de encuestados están de acuerdo con que el procesamiento del insumo harina contribuye al control de la producción de la materia prima en las panaderías. Hubo algunos

encuestados que respondieron ni de acuerdo ni en desacuerdo y otros que respondieron en desacuerdo.

CUADRO N° 02

INSUMO HARINA Y CONTROL DE LA PRODUCCIÓN DE LA MATERIA PRIMA

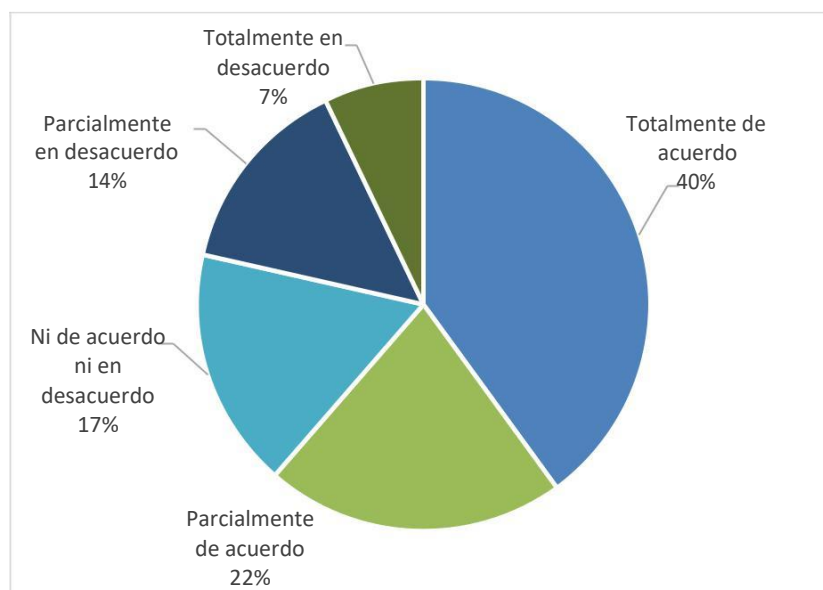
Alternativa	Total Parcial	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	28	40.00%
Parcialmente de acuerdo	15	22.00%
Ni de acuerdo ni en esacuerdo	12	17.00%
Parcialmente en desacuerdo	10	14.00%
Totalmente en desacuerdo	5	7.00%
Total	70	100%

Fuente: CAMARA DE COMERCIO

Elaboración: Propia

GRAFICO N° 02

INSUMO HARINA Y CONTROL DE LA PRODUCCIÓN DE LA MATERIA PRIMA



Elaboración : propia

4.1.3 MATERIA PRIMA LEVADURA Y SISTEMA DE CONVERSIÓN

Interrogante:

¿Está Ud. de acuerdo que la materia prima levadura procesada es compatible con el sistema de conversión contribuyendo al control de la producción en las panaderías?

Interpretación:

De todos los encuestados, 70 personas, se dieron como resultados los siguientes:

- 32 respondieron “totalmente de acuerdo”, los cuales alcanzaron el 46% del total.
- 15 respondieron “parcialmente de acuerdo”, quienes fueron el 21% del total encuestado.
- 7 respondieron “Ni de acuerdo ni en desacuerdo”, que sumaron el 10%.
- 6 respondieron “parcialmente en desacuerdo” los cuales alcanzaron el 9%
- 10 respondieron “totalmente en desacuerdo” los que sumaron el 14%

Observando los resultados, notamos que la materia prima levadura procesada es compatible con el sistema de conversión contribuyendo **al control de la producción en las panaderías**. Hubo algunos encuestados que

respondieron ni de acuerdo ni en desacuerdo y otros que respondieron en desacuerdo.

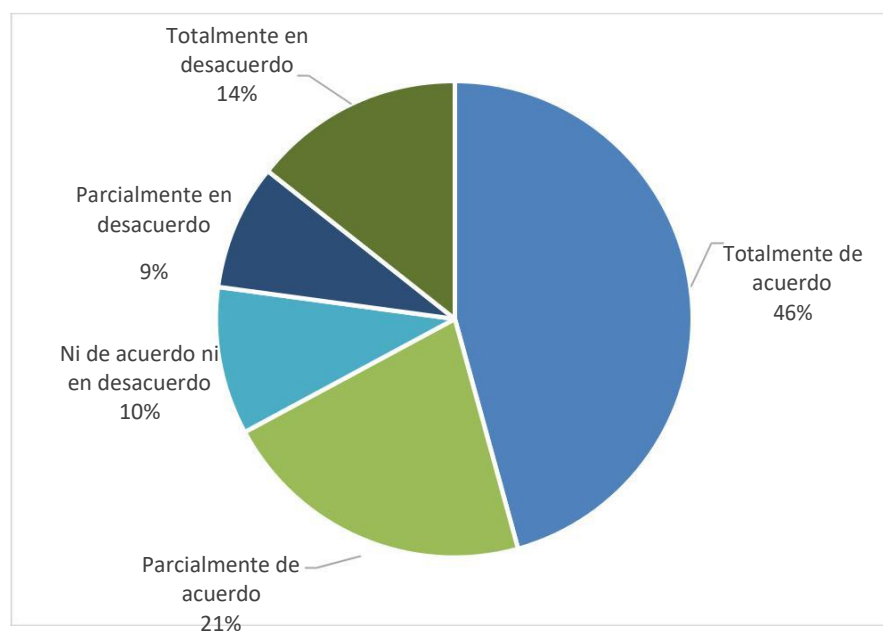
CUADRO N° 03
MATERIA PRIMA LEVADURA Y SISTEMA DE
CONVERSIÓN

Alternativa	Total Parcial	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	32	46.00%
Parcialmente de acuerdo	15	21.00%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	7	10.00%
Parcialmente en desacuerdo	6	9.00%
Totalmente en desacuerdo	10	14.00%
Total	70	100%

Fuente: CAMARA DE COMERCIO

Elaboración: Propia

GRAFICO N° 03
MATERIA PRIMA LEVADURA Y SISTEMA DE
CONVERSIÓN



Elaboración : propia

4.1.4 ADITAMENTOS Y PRODUCTOS TERMINADOS

Interrogante:

¿Está Ud. de acuerdo con que los aditamentos controlados de agua y sal contribuyen a economizar los costos de los productos terminados en las panaderías?

Interpretación:

Del total de personal encuestado, 70 personas, se obtuvo los siguientes resultados:

- 28 respondieron “totalmente de acuerdo”, los cuales alcanzaron el 40% del total.
- 25 respondieron “parcialmente de acuerdo”, quienes fueron el 36% del total encuestado.
- 7 respondieron “Ni de acuerdo ni en desacuerdo”, que sumaron el 10%.
- 5 respondieron “parcialmente en desacuerdo” los cuales alcanzaron el 7%
- 5 respondieron “totalmente en desacuerdo” los que sumaron el 7%

En este ítem la mayoría de los encuestados están “totalmente de acuerdo” con que **los aditamentos controlados de agua y sal contribuyen a economizar los costos de los productos terminados en las panaderías.**

Hubo algunos encuestados que respondieron

ni de acuerdo ni en desacuerdo y otros que respondieron en desacuerdo.

CUADRO N° 04
ADITAMENTOS Y PRODUCTOS TERMINADOS

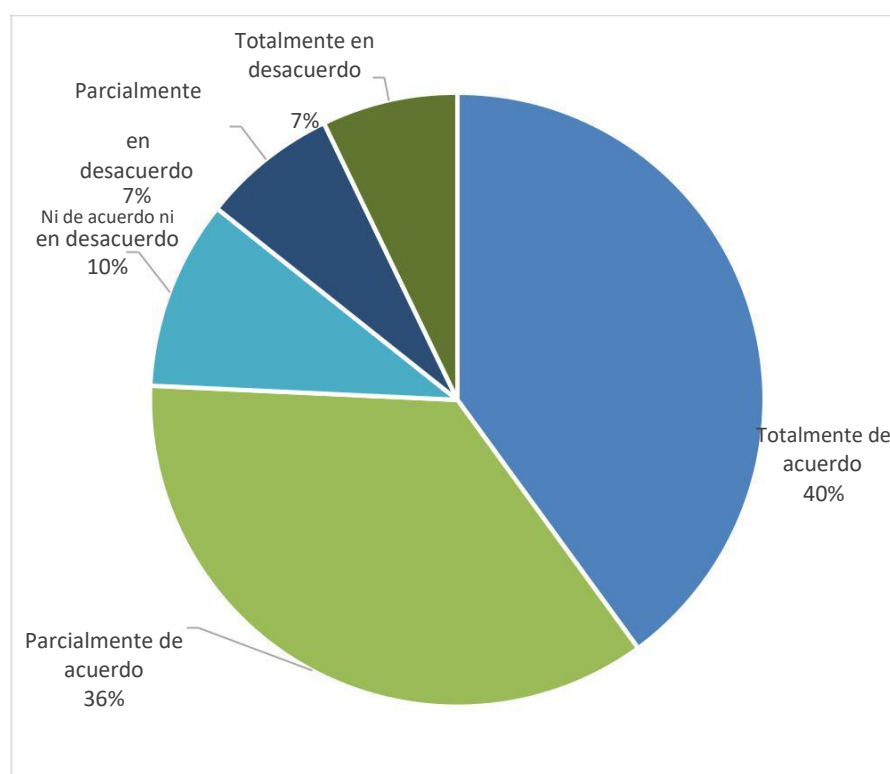
Alternativa	Total Parcial	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	28	40.00%
Parcialmente de acuerdo	25	36.00%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	7	10.00%
Parcialmente en desacuerdo	5	7.00%
Totalmente en desacuerdo	5	7.00%
Total	70	100%

Fuente: CAMARA DE COMERCIO

Elaboración: Propia

GRAFICO N° 4

ADITAMENTOS Y PRODUCTOS TERMINADOS



Elaboración : propia

4.1.5 TARJETAS DE TIEMPO Y ANÁLISIS DE PRODUCCIÓN

Interrogante:

¿Considera Ud. que el control de la mano de obra a través del uso de tarjetas de tiempo permite un mejor análisis de producción en las panadería?

Interpretación:

Del total de personal encuestado, 70 personas, se obtuvo los siguientes resultados:

- 35 respondieron “totalmente de acuerdo”, los cuales alcanzaron el 50% del total.
- 15 respondieron “parcialmente de acuerdo”, quienes fueron el 21% del total encuestado.
- 6 respondieron “Ni de acuerdo ni en desacuerdo”, que sumaron el 9%.
- 6 respondieron “parcialmente en desacuerdo” los cuales alcanzaron el 9%
- 8 respondieron “totalmente en desacuerdo” los que sumaron el 11%.

Todas las personas encuestadas consideran que el **control de la mano de obra a través del uso de tarjetas de tiempo permite un mejor análisis de producción en las panadería**. Hubo algunos encuestados que respondieron ni de acuerdo ni en desacuerdo y otros que respondieron en desacuerdo.

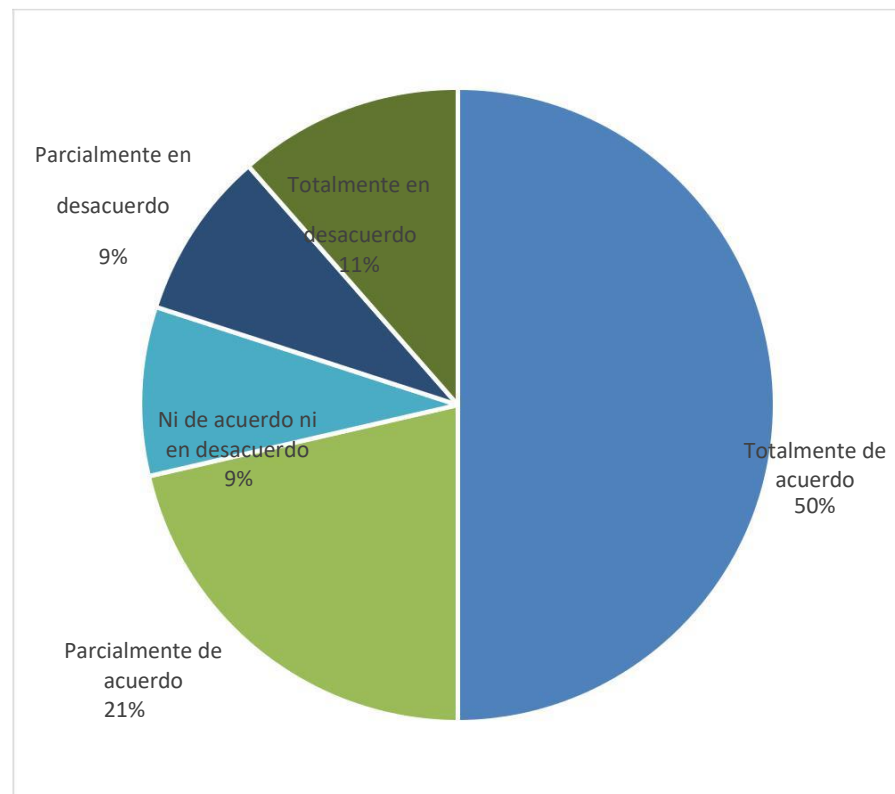
CUADRO Nº 05
TARJETAS DE TIEMPO Y ANÁLISIS DE PRODUCCIÓN

Alternativa	Total Parcial	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	35	50.00%
Parcialmente de acuerdo	15	21.00%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	6	9.00%
Parcialmente en desacuerdo	6	9.00%
Totalmente en desacuerdo	8	11.00%
Total	70	100%

Fuente: CAMARA DE COMERCIO

Elaboración: Propia

GRAFICO Nº 05
TARJETAS DE TIEMPO Y ANÁLISIS DE PRODUCCIÓN



Elaboración : propia

4.1.6 PARTES E ASISTENCIA Y EVALUACIÓN DEL TRABAJO

Interrogante:

¿Considera Ud. que el control de mano de obra con los partes de asistencia permite una mejor evaluación del trabajo realizado en las panaderías?

Interpretación:

Del total de personal encuestado, 70 personas, se obtuvo los siguientes resultados:

- 25 respondieron “totalmente de acuerdo”, los cuales alcanzaron el 36% del total.
- 25 respondieron “parcialmente de acuerdo”, quienes fueron el 36% del total encuestado.
- 10 respondieron “Ni de acuerdo ni en desacuerdo”, que sumaron el 14%.
- 5 respondieron “parcialmente en desacuerdo” los cuales alcanzaron el 7%
- 5 respondieron “totalmente en desacuerdo” los que sumaron el 7%

La mayoría de los participantes respondieron “totalmente de acuerdo”, que ***el control de mano de obra con los partes de asistencia permite una mejor evaluación del trabajo realizado en las panaderías***. Hubo algunos encuestados que respondieron ni de acuerdo ni en desacuerdo y otros que respondieron en desacuerdo.

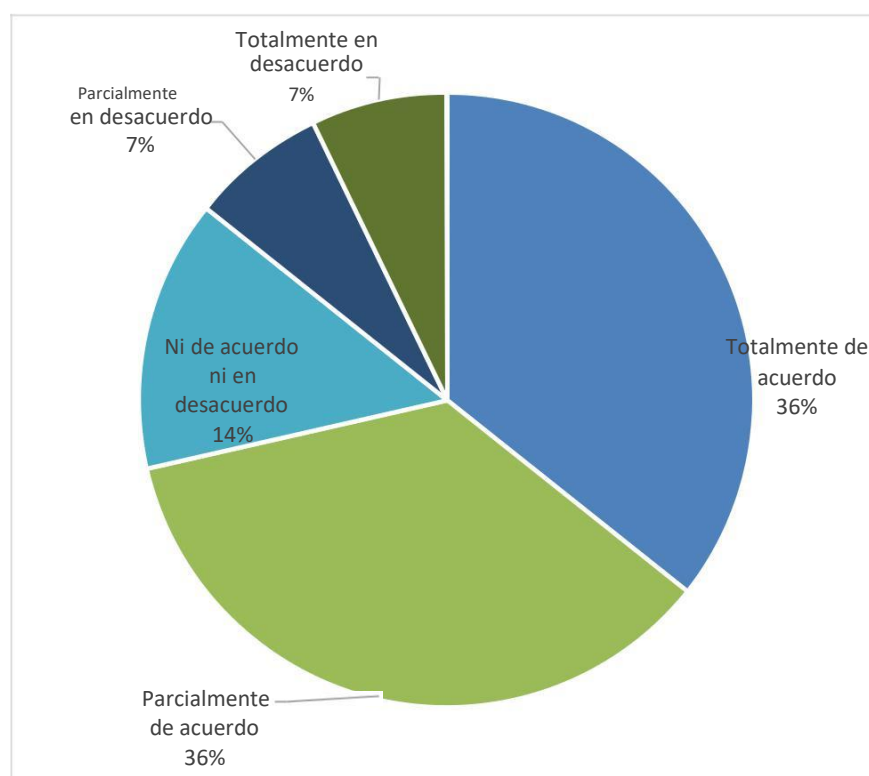
CUADRO Nº 06
PARTES DE ASISTENCIA Y EVALUACIÓN DEL
TRABAJO

Alternativa	Total Parcial	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	25	36.00%
Parcialmente de acuerdo	25	36.00%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	10	14.00%
Parcialmente en desacuerdo	5	7.00%
Totalmente en desacuerdo	5	7.00%
Total	70	100%

Fuente: CAMARA DE COMERCIO

Elaboración: Propia

GRAFICO Nº 06
PARTES E ASISTENCIA Y EVALUACIÓN DEL
TRABAJO



Elaboración : propia

4.1.7 CALCULOS SALARIALES Y MEJORAS DE PRODUCCIÓN

Interrogante:

¿Considera Ud. que el control de la mano de obra a través de los cálculos salariales mejora la producción en las panaderías?

Interpretación:

Del total de personal encuestado, 70 personas, se obtuvo los siguientes resultados:

- 23 respondieron “totalmente de acuerdo”, los cuales alcanzaron el 33% del total.
- 27 respondieron “parcialmente de acuerdo”, quienes fueron el 39% del total encuestado.
- 5 respondieron “Ni de acuerdo ni en desacuerdo”, que sumaron el 7%.
- 8 respondieron “parcialmente en desacuerdo” los cuales alcanzaron el 11%
- 7 respondieron “totalmente en desacuerdo” los que sumaron el 10%

En concordancia con el ítem anterior, la mayoría de encuestados manifestaron ***que el control de la mano de obra a través de los cálculos salariales mejora la producción en las panaderías***. Hubo una minoría de encuestados que manifestaron no estar de acuerdo y otros que se mostraron en desacuerdo.

**CUADRO N° 07
CALCULOS SALARIALES Y MEJORAS DE
PRODUCCIÓN**

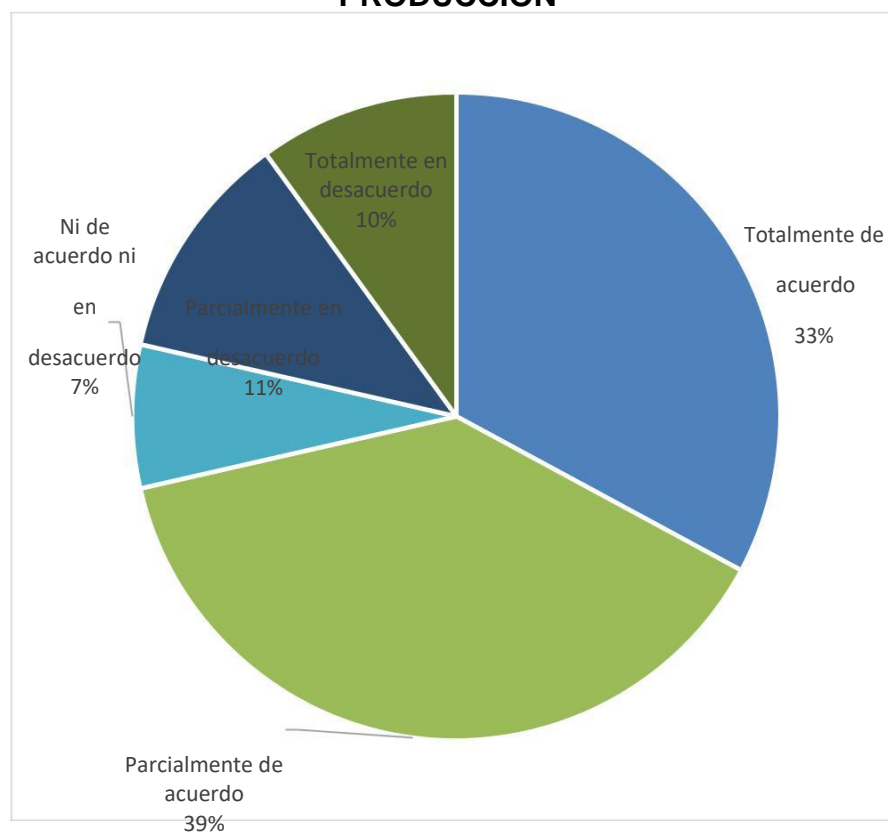
Alternativa	Total Parcial	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	23	33.00%
Parcialmente de acuerdo	27	39.00%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	5	7.00%
Parcialmente en desacuerdo	8	11.00%
Totalmente en desacuerdo	7	10.00%
Total	70	100%

Fuente: CAMARA DE COMERCIO

Elaboración: Propia

GRAFICO N° 07

**CALCULOS SALARIALES Y MEJORAS DE
PRODUCCIÓN**



Elaboración : propia

4.1.8 DESGASTE DE ACTIVOS Y LA MOTIVACIÓN

Interrogante:

¿Esta Ud. de acuerdo con que el desgaste de activos motiva a tener un mejor cuidado en la producción de las panaderías?

Interpretación:

Del total de personal encuestado, 70 personas, se obtuvo los siguientes resultados:

- 35 respondieron “totalmente de acuerdo”, los cuales alcanzaron el 50% del total.
- 15 respondieron “parcialmente de acuerdo”, quienes fueron el 21% del total encuestado.
- 8 respondieron “Ni de acuerdo ni en desacuerdo”, que sumaron el 12%.
- 7 respondieron “parcialmente en desacuerdo” los cuales alcanzaron el 10%
- 5 respondieron “totalmente en desacuerdo” los que sumaron el 7%

De acuerdo a los resultados que se muestran, la mayoría de participantes señalaron estar “totalmente de acuerdo”, con que ***el desgaste de activos motiva a tener un mejor cuidado en la producción de las panaderías***. Hubo una minoría de encuestados que manifestaron no estar de acuerdo y otros que se mostraron en desacuerdo.

CUADRO N° 08
DESGASTE DE ACTIVOS Y LA MOTIVACIÓN

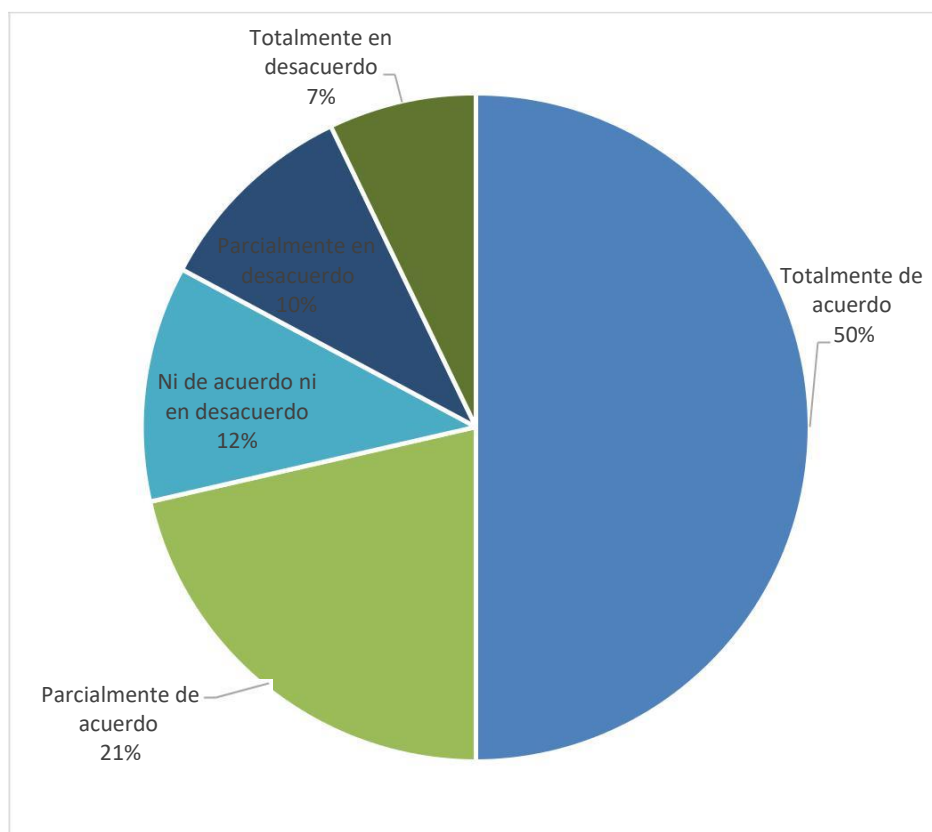
Alternativa	Total Parcial	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	35	50.00%
Parcialmente de acuerdo	15	21.00%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	8	12.00%
Parcialmente en desacuerdo	7	10.00%
Totalmente en desacuerdo	5	7.00%
Total	70	100%

Fuente: CAMARA DE COMERCIO

Elaboración: Propia

GRAFICO N° 08

DESGASTE DE ACTIVOS Y LA MOTIVACIÓN



Elaboración : propia

4.1.9 MATERIAL INDIRECTO Y EL LIDERAZGO.

Interrogante:

¿Esta Ud. de acuerdo que el control del material indirecto en costos permite el liderazgo en la producción de las panaderías?

Interpretación:

Del total de personal encuestado, 70 personas, se obtuvo los siguientes resultados:

- 15 respondieron “totalmente de acuerdo”, los cuales alcanzaron el 22% del total.
- 38 respondieron “parcialmente de acuerdo”, quienes fueron el 54% del total encuestado.
- 7 respondieron “Ni de acuerdo ni en desacuerdo”, que sumaron el 10%.
- 5 respondieron “parcialmente en desacuerdo” los cuales alcanzaron el 7%
- 5 respondieron “totalmente en desacuerdo” los que sumaron el 7%

Con respecto a la interrogante planteada, los participantes adujeron que están ***acuerdo que el control del material indirecto en costos permite el liderazgo en la producción de las panaderías.*** Hubo una minoría de encuestados que manifestaron no estar de acuerdo y otros se mostraron en desacuerdo.

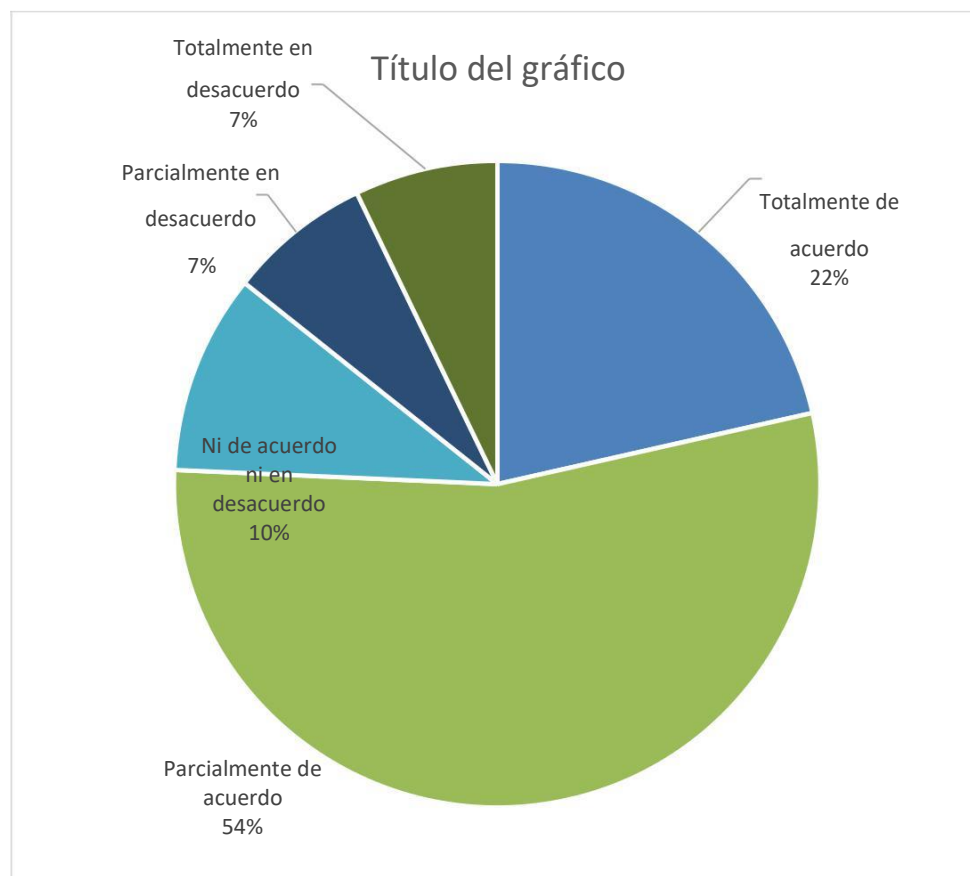
CUADRO Nº 09
MATERIAL INDIRECTO Y EL LIDERAZGO.

Alternativa	Total Parcial	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	15	22.00%
Parcialmente de acuerdo	38	54.00%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	7	10.00%
Parcialmente en desacuerdo	5	7.00%
Totalmente en desacuerdo	5	7.00%
Total	70	100%

Fuente: CAMARA DE COMERCIO

Elaboración: Propia

GRAFICO Nº 09
MATERIAL INDIRECTO Y EL LIDERAZGO.



Elaboración : propia

4.1.10 MANO DE OBRA INDIRECTA Y LA COMUNICACIÓN.

Interrogante:

¿Está Ud. de acuerdo que el control en la mano de obra indirecta permitirá una mayor comunicación entre costos y producción en las panaderías?

Interpretación:

Del total de personal encuestado, 70 personas, se obtuvo los siguientes resultados:

- 18 respondieron “totalmente de acuerdo”, los cuales alcanzaron el 26% del total.
- 27 respondieron “parcialmente de acuerdo”, quienes fueron el 39% del total encuestado.
- 5 respondieron “Ni de acuerdo ni en desacuerdo”, que sumaron el 7%.
- 10 respondieron “parcialmente en desacuerdo” los cuales alcanzaron el 14%
- 10 respondieron “totalmente en desacuerdo” los que sumaron el 14%

Como última interrogante de la encuesta se planteó que si **el control en la mano de obra indirecta permitirá una mayor comunicación entre costos y producción en las panaderías**, la mayoría manifestó estar totalmente de acuerdo. Hubo una minoría de encuestados que

manifestaron no estar de acuerdo y otros se mostraron en desacuerdo.

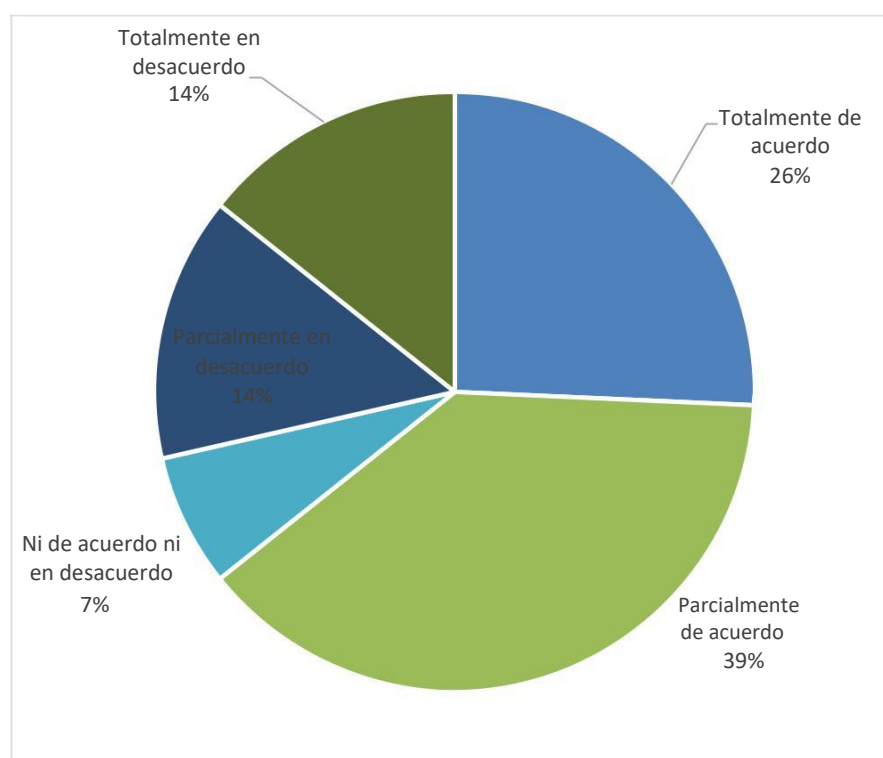
CUADRO N° 10
MANO DE OBRA INDIRECTA Y LA COMUNICACIÓN

Alternativa	Total Parcial	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	18	26.00%
Parcialmente de acuerdo	27	39.00%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	5	7.00%
Parcialmente en desacuerdo	10	14.00%
Totalmente en desacuerdo	10	14.00%
Total	70	100%

Fuente: CAMARA DE COMERCIO

Elaboración: Propia

GRAFICO N° 10
MANO DE OBRA INDIRECTA Y LA COMUNICACIÓN



Elaboración : propia

CAPITULO V

DISCUSIÓN DE RESULTADOS

5.1 CONTRASTACIÓN CON LOS REFERENTES BIBLIOGRÁFICOS

Interpretando a VAZQUEZ Juan Carlos, “Costos”, Edición Segunda, Argentina: Aguilar (1988- 1992) pág.19,

(...) manifiesta que la Contabilidad de Costos es; “Una rama de la Contabilidad General que sintetiza y registra los costos de los centros fabriles, de servicios y comerciales de una empresa con el fin de que puedan medirse, controlarse e interpretarse los resultados de cada uno de ellos a través de la obtención de costos unitarios y totales”. Así mismo manifiesta que la transformación de la materia prima amerita un registro de contabilidad de costos por procesos para mejorar el control de la producción en las empresas (...)

Los resultados obtenidos corroboran la hipótesis planteada que tiene como base que la transformación de la materia prima amerita un registro de contabilidad de costos por procesos para mejorar el control de la producción en las panaderías de la provincia de Huánuco, considerada como empresa de transformación.

Según BACKER, Jacobsen, “Contabilidad de Costos: Un enfoque Administrativo para la toma de decisiones”, Segunda Edición, 1998 (Pág. 2-3) señala tres propósitos que son:

1. Proporcionar informes relativos a costos para medir la utilidad y evaluar el inventario (estado de resultados y balance general).
2. Ofrecer información para el control administrativo de las operaciones y actividades de la empresa (informes de control).
3. Proporcionar información a la administración para fundamentar la planeación y la toma de decisiones (análisis y estudios especiales).

El sistema formal de la contabilidad de costos generalmente ofrece información de costos e informes para la realización de los dos primeros objetivos. Sin embargo, para los fines de planeación y toma de decisiones de la administración, esta información generalmente debe reclasificarse, reorganizarse y complementarse con otros informes económicos y comerciales pertinentes tomados de fuentes ajenas al sistema normal de contabilidad de costos.

El registro de mano de obra en el proceso de producción amerita un registro de contabilidad de costos por procesos para mejorar los precios de venta en las empresas de transformación.

Los resultados obtenidos corroboran la hipótesis planteada que tiene como base que los registros de mano de obra en el proceso

de producción ameritan un registro de contabilidad de costos por procesos para mejorar los precios de venta en este caso de las panaderías de la provincia de Huánuco.

GOMÉZ, Giovanni E, “Instrumentos, Inversiones, riesgos y financiamiento”, 02/2002.- Los elementos de costo de un producto o sus componentes son los materiales directos, la mano de obra directa y los costos indirectos de fabricación, esta clasificación suministra la información necesaria para la medición del ingreso y la fijación del precio del producto.

COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN (CIF):

Son todos aquellos costos que se acumulan de los materiales y la mano de obra indirectos más todos los incurridos en la producción pero que en el momento de obtener el costo del producto terminado no son fácilmente identificables de forma directa con el mismo. El control de los otros gastos indirectos amerita un registro de contabilidad de costos por procesos para direccionar adecuadamente el control en las empresas de transformación.

Los resultados obtenidos confirman la hipótesis planteada que el control de los otros gastos indirectos amerita un registro de contabilidad de costos por procesos para direccionar adecuadamente el control en las empresas de transformación.

5.2 CONTRASTACIÓN DE LA HIPÓTESIS GENERAL

HIPÓTESIS NULA

La implementación del sistema de contabilidad de costos por procesos no permitirá mejorar el proceso de toma de decisiones en las Panaderías ubicadas en la provincia de Huánuco-Periodo 2016.

HIPOTESIS ALTERNA

La implementación del sistema de contabilidad de costos por procesos permitirá mejorar el proceso de toma de decisiones en las Panaderías ubicadas en la provincia de Huánuco-Periodo 2016.

COSTOS POR PROCESOS Y LA TOMA DE DECISIONES

VARIABLES	ESCALA				
	5	4	3	2	1
	a	b	c	d	e
1. Costos por procesos y toma de decisiones	21	22	10	5	12
2. Insumo harina y control de la producción de la materia prima	28	15	12	10	5
3. Materia prima levadura y sistema de conversión	32	15	7	6	10
4. Aditamentos y productos terminados	40	36	10	7	7
5. Tarjetas de tiempo y análisis de producción	50	21	9	9	11
6. Partes e asistencia y evaluación del trabajo	36	36	14	7	7
7. Cálculos salariales y mejoras de producción	33	39	7	11	10
8. Desgaste de activos y la motivación	50	21	12	10	7
9. Material indirecto y el liderazgo.	22	54	10	7	7
10. Mano de obra indirecta y la comunicación	26	39	7	14	14
TOTALES	338	298	98	86	90

H1	a	b	c	d	e	N
O _i	338	298	98	86	90	910
E _i	182	182	182	182	182	910

$$X^2 = 343.5604396$$

Número de filas (n) = 10

Número de columnas (M) = 5

Probabilidad $\alpha = 0.05$

Grado de Libertad, gl = 36

El valor crítico de la prueba, considerando 36 grados de libertad y la probabilidad $\alpha = 0.05$ es 50.99846017

Como la $X^2 = 343.5604396 > \alpha X^2_C = 50.99846017$, entonces se rechaza H_0

INTERPRETACIÓN:

Dado que el valor calculado de la prueba X^2 es mayor al valor crítico, se rechaza la H_0 y se acepta la H_a , a la probabilidad de $\alpha = 0.05$, H_a es $<$ que la H_0 .

5.3 CONTRASTACIÓN DE LAS HIPÓTESIS ESPECÍFICAS

5.2.2 HIPÓTESIS ESPECÍFICA N° 1

HIPOTESIS NULA

La transformación de la materia prima no amerita un registro de contabilidad de costos por procesos para mejorar el

control de la producción en las panaderías de la provincia de Huánuco

HIPOTESIS ALTERNA

La transformación de la materia prima amerita un registro de contabilidad de costos por procesos para mejorar el control de la producción en las panaderías de la provincia de Huánuco.

LA MATERIA PRIMA Y EL CONTROL DE LA PRODUCCIÓN

VARIABLES	ESCALA				
	1	2	3	4	5
	a	b	c	d	e
1. Costos por procesos y toma de decisiones	21	22	10	5	12
2. Insumo harina y control de la producción de la materia prima	28	15	12	10	5
3. Materia prima levadura y sistema de conversión	32	15	7	6	10
4. Aditamentos y productos terminados	40	36	10	7	7
TOTAL	121	88	39	28	34

H1 Opciones	a	b	c	d	e	N
O _i	121	88	39	28	34	310
E _i	62	62	62	62	62	310

$$\chi^2 = 106.870968$$

Número de Filas (r) = 4

Número de Columnas (C) = 5

Probabilidad $\alpha = 0.05$

Grado de Libertad, $gl = 12$

El valor crítico de la prueba, considerando 12 grados de libertad y la probabilidad $\alpha = 0.05$ es **21.0260698** Como la $X^2 = 106.870968 > X^2_c = 21.0260698$, entonces se rechaza la **Ho**

5.2.3 HIPÓTESIS ESPECÍFICA N° 2

HIPOTESIS NULA

El registro de mano de obra en el proceso de producción no amerita un registro de contabilidad de costos por procesos para mejorar los precios de venta de las panaderías de la provincia de Huánuco.

HIPOTESIS ALTERNA

El registro de mano de obra en el proceso de producción amerita un registro de contabilidad de costos por procesos para mejorar los precios de venta de las panaderías de la provincia de Huánuco.

LA MANO DE OBRA Y LOS PRECIOS DE VENTA

VARIABLES	ESCALA				
	1	2	3	4	5
	a	b	c	d	e
5. Tarjetas de tiempo y análisis de producción	50	21	9	9	11
6. Partes e asistencia y evaluación del trabajo	36	36	14	7	7
7. Cálculos salariales y mejoras de producción	33	39	7		

				11	10
TOTALES	119	96	30	27	28

H1 Opciones X	a	b	c	d	e	N
O _i	119	96	30	27	28	300
$\sum E_i$	60	60	60	60	60	300

$$=129.8333333$$

Número de Filas (r) = 3

Número de Columnas (C) = 5

Probabilidad $\alpha = 0.05$

Grado de Libertad, $gl = 8$

El valor crítico de la prueba, considerando 8 grados de libertad y la probabilidad $\alpha = 0.05$ es **15.50731306** Como la $X^2 = 129.8333333 > X^2_c = 15.50731306$ entonces se rechaza la **H₀**

5.2.3 HIPÓTESIS ESPECÍFICA N° 3

HIPOTESIS NULA

El control de los otros gastos indirectos no amerita un registro de contabilidad de costos por procesos para direccionar adecuadamente las panaderías ubicadas en la provincia de Huánuco.

HIPOTESIS ALTERNA

El control de los otros gastos indirectos amerita un registro de contabilidad de costos por procesos para

direccionar adecuadamente las panaderías ubicadas en la provincia de Huánuco.

LOS OTROS GASTOS INDIRECTOS Y LA DIRECCIÓN

VARIABLES	ESCALA				
	1	2	3	4	5
	a	b	c	d	e
8. Desgaste de activos y la motivación	50	21	12	10	7
9. Material indirecto y el liderazgo.	22	54	10	7	7
10. Mano de obra indirecta y la comunicación	26	39	7	14	14
	98	114	29	31	28

H1 Opciones	a	b	c	d	e	N
O _i	98	114	29	31	28	300
E _i	60	60	60	60	60	300

$$X^2 = 119.766667$$

Número de Filas (r) = 3

Número de Columnas (C) = 5

Probabilidad $\alpha = 0.05$

Grado de Libertad, $gl = 8$

El valor crítico de la prueba, considerando 8 grados de libertad y la probabilidad $\alpha = 0.05$ es **15.5073131** Como

la $X^2 = 119.766667 > X^2_c = 15.5073131$ entonces se

rechaza la **H₀**.

CONCLUSIONES

1. Se concluye que la implementación del sistema de contabilidad de costos por procesos a través de la materia prima, mano de obra directa y los otros gastos indirectos incide en el control de la producción, planeación y dirección mejorando el proceso de toma de decisiones en las Panaderías ubicadas en la provincia de Huánuco.
2. Se concluye que la transformación de la materia prima como la harina, levadura y aditamentos amerita un registro de contabilidad de costos por procesos para un mejor control de la producción del sistema de conversión y producto terminado en las panaderías de la provincia de Huánuco.
3. Se concluye que el control de mano de obra directa en el proceso de producción con sus componentes amerita un registro de contabilidad de costos por procesos para mejorar la planeación su análisis, evaluación y mejoras en las panaderías de la provincia de Huánuco.
4. Se concluye que los otros gastos indirectos ameritan un registro de contabilidad de costos por procesos para direccionar a través de la

motivación, liderazgo y comunicación adecuadamente en las panaderías ubicadas en la provincia de Huánuco.

RECOMENDACIONES

1. Se sugiere que las panaderías ubicadas en la provincia de Huánuco implementen el sistema de contabilidad de costos por procesos para un mejor control de la producción, una mejor planeación, y direccionamiento en las panaderías ubicadas en la provincia de Huánuco.
2. Se sugiere que los procesos de transformación de la materia prima en productos terminados asea registrada a través de los costos por procesos para un mejor control en el sistema de conversión hasta convertirlo en producto terminado
3. Se sugiere que el control de la mano de obra directa en el proceso de producción sea registrada mediante el sistema de costos por procesos para mejorar el análisis, evaluación y mejoras en las panaderías ubicadas en la provincia de Huánuco
4. Se sugiere que los gastos indirectos de producción sean registrados mediante el sistema de costos por procesos para tener un mejor direccionamiento de la producción con motivación, liderazgo y comunicación adecuadamente en las panaderías ubicadas en la provincia de Huánuco.

VI. BIBLIOGRAFÍA

1. **MÉNDEZ, C.E.** (2002) **Metodología Diseño y Desarrollo del proceso de investigación**, Tercera Edición, Editorial Mc Graw Hill, Colombia 2002cGrawHill. Undécima Edición. Colombia.
2. **SAMPIERI, R. H.** (2002) **Metodología de la Investigación**. México Editorial Mc Graw Hill
3. **SIERRA, B. R.** (2002) **Técnicas de Investigación Social**. Editorial Unigraf, S.L. Móstoles-Madrid-España
4. **VAZQUEZ Juan Carlos**, (1988- 1992 “**Costos**”, Edición Segunda, Argentina: Aguilar) pág.19,
5. **TORRENCILLA Ángel**, (2006) en su libro de **Contabilidad de Costes y Contabilidad de Gestión** (Pág. 10. Tomo 1),
6. **VAZQUEZ Juan Carlos**, (1988- 1992) “**Costos**”, Edición Segunda, Argentina: Aguilar pág.20,
7. **BACKER, Jacobsen**, (1998) “**Contabilidad de Costos: Un enfoque Administrativo para la toma de decisiones**”, Segunda Edición, (Pág. 2-3)
8. **GOMÉZ, Giovanni E**, (2002) “**Instrumentos, Inversiones, riesgos y financiamiento**”, 02/..-
9. **ZAPATA Pedro**, (2007) “**Contabilidad de Costos**”, Herramienta para la toma de decisiones, año

10. **GIMENEZ Carlos** (2007) en su libro de “**Sistemas de Costos**”, Edición Primera Buenos Aires: La Ley (FEDYE) (pág. 20),

TESIS:

1. GARZÓN MORENO JENNY ALEXANDRA Y QUIMBITA CADENA BERTHA VERÓNICA tesis “DISEÑO DE UN SISTEMA DE COSTOS POR PROCESOS EN LA PANADERIA “LA CATEDRAL” UBICADA EN LA PROVINCIA DE CHACO – RESISTENCIA PARA EL MES DE JUNIO DEL 2010”. Tesis para optar el grado de magister en Contabilidad- Auditoria en la Universidad de la Cuenca del Plata – Argentina.
2. SILVEYRA M. LAURA. tesis “SISTEMA DE COSTEO POR PROCESOS EN LAS EMPRESAS MANUFACTURERAS DE PRODUCCIÓN SECUNDARIA: UNA APLICACIÓN A LA INDUSTRIA FARMACÉUTICA ARGENTINA EN LA ACTUALIDAD” tesis para optar el grado de magister en Administración en la universidad de Buenos Aires.
3. LICETH NATHALY FUELPAZ CEBALLOS. Tesis “DISEÑO DE UN SISTEMA DE COSTOS POR PROCESOS PARA LA TOMA DE DECISIONES EMPRESARIALES, DE LA MICROEMPRESA DE CAFÉ MEGF GOLONDRINAS DE LA

PARROQUIA MALDONADO, CANTÓN TULCÁN” tesis para optar el grado de Contador <público en la Universidad Politécnica Estatal del Carchi. Facultad de Comercio Internacional, Integración, Administración y Economía Empresarial - Ecuador

ANEXOS

ENCUESTA

INSTRUCCIONES:

La presente técnica de la encuesta, tiene como finalidad recabar información relacionada con la investigación sobre “IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE CONTABILIDAD DE COSTOS POR PROCESOS PARA MEJORAR EL PROCESO DE TOMA DE DECISIONES EN LAS PANADERIAS UBICADAS EN LA PROVINCIA DE HUÁNUCO-PERÍODO 2016”; al respecto, se le solicita que frente a las preguntas que a continuación se les presentan, marque con un aspa (X) en la alternativa que usted considera correcta. Se le agradece su participación:

1. **¿Considera Ud. que el sistema de costos por procesos contribuye al proceso de toma de decisiones?**

TOTALMENTE DE ACUERDO

PARCIALMENTE DE ACUERDO

NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO

PARCIALMENTE EN DESACUERDO

TOTALMENTE EN DESACUERDO

2. **¿Esta Ud. de acuerdo con que el procesamiento del insumo harina contribuye al control de la producción de la materia prima en las panaderías?**

TOTALMENTE DE ACUERDO

PARCIALMENTE DE ACUERDO

NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO

PARCIALMENTE EN DESACUERDO

TOTALMENTE EN DESACUERDO

- 3. ¿Está Ud. de acuerdo que la materia prima levadura procesada es compatible con el sistema de conversión contribuyendo al control de la producción en las panaderías?**

TOTALMENTE DE ACUERDO

PARCIALMENTE DE ACUERDO

NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO

PARCIALMENTE EN DESACUERDO

TOTALMENTE EN DESACUERDO

- 4. ¿Está Ud. de acuerdo con que los aditamentos controlados de agua y sal contribuyen a economizar los costos de los productos terminados en las panaderías?**

TOTALMENTE DE ACUERDO

PARCIALMENTE DE ACUERDO

NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO

PARCIALMENTE EN DESACUERDO

TOTALMENTE EN DESACUERDO

5. **¿Considera Ud. que el control de la mano de obra a través del uso de tarjetas de tiempo permite un mejor análisis de producción en las panaderías?**

TOTALMENTE DE ACUERDO

PARCIALMENTE DE ACUERDO

NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO

PARCIALMENTE EN DESACUERDO

TOTALMENTE EN DESACUERDO

6. ***¿Considera Ud. que el control de mano de obra con los partes de asistencia permite una mejor evaluación del trabajo realizado en las panaderías?***

TOTALMENTE DE ACUERDO

PARCIALMENTE DE ACUERDO

NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO

PARCIALMENTE EN DESACUERDO

TOTALMENTE EN DESACUERDO

7. ***¿Considera Ud. que el control de la mano de obra a través de los cálculos salariales mejora la producción en las panaderías?***

TOTALMENTE DE ACUERDO

PARCIALMENTE DE ACUERDO

NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO

PARCIALMENTE EN DESACUERDO

TOTALMENTE EN DESACUERDO

8. ***¿Esta Ud. de acuerdo con que el desgaste de activos motiva a tener un mejor cuidado en la producción de las panaderías?***

TOTALMENTE DE ACUERDO

PARCIALMENTE DE ACUERDO

NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO

PARCIALMENTE EN DESACUERDO

TOTALMENTE EN DESACUERDO

9. ***¿Esta Ud. de acuerdo que el control del material indirecto en costos permite el liderazgo en la producción de las panaderías?***

TOTALMENTE DE ACUERDO

PARCIALMENTE DE ACUERDO

NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO

PARCIALMENTE EN DESACUERDO

TOTALMENTE EN DESACUERDO

10. ***¿Está Ud. de acuerdo que el control en la mano de obra indirecta permitirá una mayor comunicación entre costos y producción en las panaderías?***

TOTALMENTE DE ACUERDO

PARCIALMENTE DE ACUERDO

NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO

PARCIALMENTE EN DESACUERDO

TOTALMENTE EN DESACUERDO

ANEXO 2

TÍTULO:

MATRIZ DE CONSISTENCIA
IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE CONTABILIDAD DE COSTOS POR PROCESOS PARA MEJORAR EL PROCESO DE TOMA DE DECISIONES EN LAS PANADERÍAS UBICADAS EN LA PROVINCIA DE HUÁNUCO-PERÍODO 2016

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	METODOLOGIA
<p>General: ¿En qué medida la implementación del sistema de contabilidad de costos por procesos permite mejorar el proceso de toma de decisiones en las Panaderías ubicadas en la provincia de Huánuco-Periodo 2016?</p> <p>Específicos:</p> <p>a. ¿De qué manera la transformación de la materia prima amerita un registro de contabilidad de costos por procesos para un mejor control de producción en las panaderías de la provincia de Huánuco?</p> <p>b. ¿De qué manera el control de mano de obra en el proceso de producción amerita un registro de contabilidad de costos por procesos para mejorar la</p>	<p>General: Determinar en qué medida la implementación del sistema de contabilidad de costos por procesos permite mejorar el proceso de toma de decisiones en las Panaderías ubicadas en la provincia de Huánuco-periodo 2016.</p> <p>Específicos:</p> <p>5. Conocer de qué manera la transformación de la materia prima amerita un registro de contabilidad de costos por procesos para un mejor control de la producción en las panaderías de la provincia de Huánuco.</p> <p>6. Determinar de qué manera el control de mano de obra en el proceso de producción amerita un registro de contabilidad de costos por procesos para mejorar la planeación en</p>	<p>General: La implementación del sistema de contabilidad de costos por procesos permitirá mejorar el proceso de toma de decisiones en las Panaderías ubicadas en la provincia de Huánuco-Periodo 2016.</p> <p>Específicos:</p> <p>a. La transformación de la materia prima amerita un registro de contabilidad de costos por procesos para mejorar el control de la producción en las panaderías de la provincia de Huánuco</p> <p>b. El registro de mano de obra en el proceso de producción amerita un registro de contabilidad de costos por procesos para mejorar los precios de</p>	<p>Variable Independiente X: SISTEMA DE COSTOS POR PROCESOS</p> <p>Variable Dependiente Y: PROCESO DE TOMA DE DECISIONES</p> <p>Dimensiones e Indicadores</p> <ul style="list-style-type: none"> • Materia Prima - Harina, Levadura. Aditamentos. • Mano de obra directa - Tarjetas de tiempo, Parte de asistencia, Calculo de salarios • Otros gastos indirectos - Depreciaciones, Material indirecto, Mano de obra indirecto. • Control de Producción • Materia prima, Sistema de conversión, producto terminado • Planeación - Análisis, evaluación, 	<p>TIPO DE INVESTGACIÓN</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aplicada <p>METODO DE INVESTIGACIÓN DE</p> <ul style="list-style-type: none"> • Descriptivo <p>DISEÑO DE INVESTIGACIÓN DE</p> <ul style="list-style-type: none"> • Por objetivos <p>POBLACION</p> <ul style="list-style-type: none"> • 35 panaderías constituidas y ubicadas en la provincia de Huánuco <p>MUESTRA</p> <ul style="list-style-type: none"> • 100% de la población es decir 35 panaderías.

<p>planeación en las panaderías de la provincia de Huánuco? c. ¿En qué medida los otros gastos indirectos ameritan un registro de contabilidad de costos por procesos para direccionar adecuadamente las panaderías ubicadas en la provincia de Huánuco?</p>	<p>las panaderías de la provincia de Huánuco. 7. Determinar en qué medida los otros gastos indirectos ameritan un registro de contabilidad de costos por procesos para direccionar adecuadamente las panaderías ubicadas en la provincia de Huánuco.</p>	<p>venta de las panaderías de la provincia de Huánuco. c. El control de los otros gastos indirectos amerita un registro de contabilidad de costos por procesos para direccionar adecuadamente las panaderías ubicadas en la provincia de Huánuco.</p>	<p>mejoras • Dirección - Motivación, liderazgo, comunicación</p>	