

UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE CONTABILIDAD



**La gestión de costos para mejorar la toma de decisiones en las
empresas de preparación y venta de Pollos a la brasa del
cercado de Tumbes – 2019**

T E S I S

**Para optar el título profesional de
Contador Público**

**Área:
Ciencias Sociales**

**Sub-área:
Otras Ciencias Sociales.**

**Disciplina:
Otras Ciencias Sociales.**

AUTORES

Br. Espinoza Zapata, Katherin Samanta

Br. Ríos Asencios, Milagritos Del Pilar

Tumbes – 2019

Declaración de originalidad

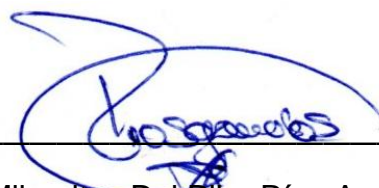
Br. Katherin Samanta Espinoza Zapata y Br. Milagritos Del Pilar Ríos Asencios declaramos que:

Los resultados reportados en esta tesis, son producto de nuestro trabajo con el apoyo permitidos de terceros en cuanto a su concepción y análisis. Así mismo, declaramos que hasta donde conocemos no contiene material previamente publicado o escrito por otra persona excepto donde se reconoce como tal a través de citas y con propósitos exclusivos de ilustración o comparación. En este sentido, afirmamos que cualquier información presentada sin citar a un tercero es de mi propia autoría.

Declaramos finalmente, que la redacción de esta tesis es producto de nuestro propio trabajo con la dirección y apoyo de nuestro asesor de tesis y nuestro jurado calificador, en cuanto a la concepción y estilo de la presentación o la expresión escrita.



Br. Katherin Samanta Espinoza Zapata



Br. Milagritos Del Pilar Ríos Asencios

CERTIFICACIÓN DE ASESORIA

Yo, Dr. Julio Raúl Mena Preciado, Docente Principal de la Universidad Nacional de Tumbes, adscrito a la Facultad de Ciencias de ciencias económicas, escuela de contabilidad.

CERTIFICA:

Que la Tesis “La gestión de costos para mejorar la toma de decisiones en las empresas de preparación y venta de Pollos a la brasa del cercado de Tumbes – 2019”

Presentado por los bachilleres de Nutrición y Dietética:

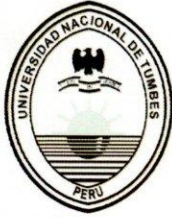
- Br. Espinoza Zapata, Katherin Samanta
- Br. Ríos Asencios, Milagritos Del Pilar

Ha sido asesorado por mi persona, autorizado para su presentación al jurado evaluador, para su revisión y aprobación correspondiente.

Tumbes, enero del 2019



Dr. Julio Raúl Mena Preciado
Asesor de Tesis



UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE CONTADOR PÚBLICO A LAS BACHILLERES EN CONTABILIDAD: KATHERIN SAMANTA ESPINOZA ZAPATA Y MILAGRITOS DEL PILAR RIOS ASENCIOS.

Habiendo verificado y comprobado que los sustentantes cuentan con el grado académico de bachiller en Contabilidad; se inició la defensa del Proyecto de Tesis a las dieciocho horas del martes doce de noviembre de dos mil diecinueve, en el Auditorio Álvaro Camacho Sánchez de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de Tumbes, se reunieron los miembros del jurado calificador Dr. PEDRO JOSÉ VERTIZ QUEREVALÚ (Presidente); Mg. JUAN MANUEL BANCES RODRÍGUEZ (Secretario); M.Sc. RAÚL ALFREDO SÁNCHEZ ANCAJIMA (vocal) y Dr. JULIO RAÚL MENA PRECIADO (Asesor), con el propósito de calificar la sustentación del informe final de tesis titulado "LA GESTIÓN DE COSTOS PARA MEJORAR LA TOMA DE DECISIONES EN LAS EMPRESAS DE PREPARACIÓN Y VENTA DE POLLOS A LA BRASA DEL CERCADO DE TUMBES - 2019", para optar el título de CONTADOR PÚBLICO.

Después de formuladas las preguntas por cada uno de los miembros del jurado y absueltas las mismas por los sustentantes se asignó el calificativo de:

APROBADO BUENO

Siendo las 19:00 h del mismo día se dio por concluido el acto de sustentación, dando a conocer el resultado de acuerdo al Reglamento General de Grados y Títulos de la Universidad Nacional de Tumbes.


Para mayor veracidad de lo manifestado, firmamos la presente en señal de conformidad.



Dr. PEDRO JOSÉ VERTIZ QUEREVALÚ
Presidente



Mg. JUAN MANUEL BANCES RODRÍGUEZ
Secretario



M.Sc. RAÚL ALFREDO SÁNCHEZ ANCAJIMA
Vocal



Dr. JULIO RAÚL MENA PRECIADO
Asesor





“La gestión de costos para mejorar la toma de decisiones en las empresas de preparación y venta de Pollos a la brasa del mercado de Tumbes – 2019”

Tesis aprobada en forma y estilo por:

Dr. Pedro José Vertíz Querevalú (Presidente)

Mg. Juan Manuel Bances Rodríguez (Secretario)

M. Sc. Raúl Alfredo. Sánchez Ancajima (Vocal)

Tumbes – 2 019

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE CONTABILIDAD**



**La gestión de costos para mejorar la toma de decisiones en las
empresas de preparación y venta de Pollos a la brasa del
cercado de Tumbes – 2019**

**Los suscritos declaramos que la tesis es original en su
contenido y forma:**

Br. Espinoza Zapata Katherin Samanta (Autor)

Br. Ríos Asencios Milagritos Del Pilar (Autor)

Dr. Mena Preciado, Julio Raúl (Asesor)

DEDICATORIA

A DIOS, mi padre celestial, por guiar mi vida y estar presente a lo largo de mi formación profesional.

A mis padres por ser el pilar en mi formación como profesional, por inculcarme la importancia de estudiar. Por el apoyo incondicional en todo momento y por creer en mi porque todo lo que soy se lo debo a ellos.

A mi esposo Jean por la paciencia, empuje y estímulo para seguir luchando cada día. A mi hija BRIHANA porque a su corta edad ha sido mi principal motivación, pasión y energía que me ayuda a lograr y experimentar cosas increíbles. Gracias hija por el amor, afecto y cariño que son los causantes de mi anhelo de salir adelante y progresar.

ESPINOZA

DEDICATORIA

Este logro se lo dedico a mi DIOS, porque me brindo la fortaleza, la valentía de siempre mirar hacia adelante y nunca rendirme, me guio y me dio siempre las respuestas para continuar y nunca dejar de batallar.

A mis padres que son el pilar más importante en mi vida ya que gracias a sus consejos y a sus palabras de aliento me ayudaron mucho para lograr mis objetivos y ser la mujer que soy.

A mis hermanos que siempre me alentaron y me apoyaron a pesar de las circunstancias que estamos atravesando.

A mi asesor porque gracias a su paciencia y dedicación de asesorarnos pude alcanzar mi objetivo junto a mi compañera y ser ahora Contadora Pública.

Y en especial a ti hijo mío GIOVANNY, gracias porque tú fuiste la gran motivación que tuve para seguir adelante, con tu amor y tu ternura me ayudaste a continuar junto a ti mi amor.

RIOS

ÍNDICE

Resumen	
Abstract	
1. Introducción	15
2. Revisión de la literatura	
2.1 Antecedentes	17
2.2 Bases teóricas	21
3. Materiales y métodos	
3.1. Tipo de estudio y diseño de la investigación.....	34
3.2. Hipótesis y Variables	34
3.3. Población y muestra	35
3.4. Métodos, técnicas e instrumentos de recolección de datos....	35
3.5. Plan de procesamiento y análisis de datos	36
4. Resultados y discusión	
4.1 Presentación de resultados	37
4.2 Discusión de resultados	71
5. Conclusiones	75
6. Recomendaciones	76
7. Referencias Bibliográficas	77
Anexos	

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Antigüedad en la preparación y venta de pollos a la brasa ...	37
Tabla 2: Proveedores de pollo	38
Tabla 3: Modalidad en la compra de pollo	39
Tabla 4: Lugar de procedencia de los insumos	40
Tabla 5: Modalidad de compra de la papa	41
Tabla 6: Modalidad en las compras en general	42
Tabla 7: Registra pérdidas eventualmente	43
Tabla 8: De qué depende la calidad del producto	44
Tabla 9: Precio del pollo a la brasa	45
Tabla 10: El precio incluye alguna oferta	46
Tabla 11: Personal que labora en la empresa	47
Tabla 12: Frecuencia de la remuneración	48
Tabla 13: Importe de la remuneración	49
Tabla 14: Recursos de la empresa	50
Tabla 15: Criterios para fijar el precio de venta	51
Tabla 16: Es adecuado el margen de ganancia	52
Tabla 17: Vende otros productos con el pollo a la brasa	53
Tabla 18: Otorga ofertas a sus clientes	54
Tabla 19: Realiza una adecuada gestión de costos	55
Tabla 20: Realiza el cálculo del costo del pollo a la brasa	56
Tabla 21: Frecuencia del cálculo de la rentabilidad del negocio	57
Tabla 22: Elabora el presupuesto de ingresos y gastos	58
Tabla 23: La empresa cuenta con un administrador	59
Tabla 24: Quien toma las decisiones en la empresa	6
Tabla 25: Realiza actividades de publicidad y promoción de la empresa	61
Tabla 26: Estaría dispuesto a recibir apoyo para el calcular sus costos	62

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Antigüedad en la preparación y venta de pollos a la brasa ...	37
Gráfico 2: Proveedores de pollo	38
Gráfico 3: Modalidad en la compra de pollo	39
Gráfico 4: Lugar de procedencia de los insumos.....	40
Gráfico 5: Modalidad de compra de la papa	41
Gráfico 6: Modalidad en las compras en general.....	42
Gráfico 7: Registra pérdidas eventualmente	43
Gráfico 8: De qué depende la calidad del producto	44
Gráfico 9: Precio del pollo a la brasa	45
Gráfico 10: El precio incluye alguna oferta	46
Gráfico 11: Personal que labora en la empresa.....	47
Gráfico 12: Frecuencia de la remuneración	48
Gráfico 13: Importe de la remuneración	49
Gráfico 14: Recursos de la empresa	50
Gráfico 15: Criterios para fijar el precio de venta.....	51
Gráfico 16: Es adecuado el margen de ganancia	52
Gráfico 17: Vende otros productos con el pollo a la brasa.....	53
Gráfico 18: Otorga ofertas a sus clientes.....	54
Gráfico 19: Realiza una adecuada gestión de costos	55
Gráfico 20: Realiza el cálculo del costo del pollo a la brasa	56
Gráfico 21: Frecuencia del cálculo de la rentabilidad del negocio	57
Gráfico 22: Elabora el presupuesto de ingresos y gastos	58
Gráfico 23: La empresa cuenta con un administrador	59
Gráfico 24: Quien toma las decisiones en la empresa	60
Gráfico 25: Realiza actividades de publicidad y promoción de la empresa	61
Gráfico 26: Estaría dispuesto a recibir apoyo para el calcular sus costos	62

ANEXOS

Anexo 1: Encuesta	81
Anexo 2: Matriz de consistencia	84
Anexo 3: Locales de preparación y venta de pollos a la brasa	85

RESUMEN

La investigación tiene como objetivo determinar la incidencia de la gestión de costos en mejorar la toma de decisiones en las empresas de preparación y venta de pollos a la brasa en el cercado de Tumbes, es de tipo descriptiva, con diseño no experimental, se aplicó una encuesta a una muestra de 12 empresas, con los resultados siguientes: No realizan una adecuada gestión de sus costos, no elaboran el presupuesto de ingresos y gastos, el propietario es quien toma las decisiones en la empresa, no realizan actividades de publicidad y promoción y no están dispuestas a recibir apoyo para el calcular sus costos. Los costos variables asociados a la producción del pollo a la brasa son: el costo del pollo, el costo de la papa, el costo de los materiales para la producción y el costo de los materiales para la venta. Los costos fijos son: El costo de las remuneraciones del personal, el costo de los suministros para la limpieza, el costo de los servicios operativos y el costo de las depreciaciones. Los costos variables representan el 54% del costo total y los costos fijos el 46%. El costo total de S/ 22,596.64 para una producción de 635 pollos a la brasa, el costo por unidad es de S/ 35.59 y el margen de rentabilidad sobre ventas es del 32%.

Palabras claves: Gestión de costos, toma de decisiones.

ABSTRACT

The research aims to determine the incidence of cost management in improving decision making in grilled chicken preparation and sale companies in the fencing of Tumbes, it is descriptive, with no experimental design, a Survey of a sample of 12 companies, with the following results: These types of companies are older than 10 years (42%), 25% are between 6 and 10 years and 33% are businesses that do not pass yet The first 5 years. The main supplier of chicken enabled is Avícola Chimú. Being determining factors in the quality of grilled chicken: The quality of chicken, marinade, baking, creams, fried potatoes and salads, the sale price is between 50 to 55 soles and does not include any offer. 50% of companies preparing and selling grilled chickens from the fence of Tumbes set the sale price according to the market (50%), 25% based on cost-benefit, 17% based on capacity of the client and 8% based on their experience. The profit margin they get is adequate. They do not carry out an adequate management of their costs, they do not elaborate the income and expenses budget, the owner is the one who makes the decisions in the company, they do not carry out advertising and promotion activities and are not willing to receive support to calculate their costs. The variable costs associated with the production of grilled chicken are: the cost of chicken, the cost of potatoes, the cost of materials for production and the cost of materials for sale. The fixed costs are: The cost of staff compensation, the cost of cleaning supplies, the cost of operational services and the cost of depreciation. Variable costs represent 54% of the total cost and fixed costs 46%. The total cost of S / 22,596.64 for a production of 635 grilled chickens, the cost per unit is S / 35.59 and the profit margin on sales is 32%

Keywords: Cost management, decision making.

I. INTRODUCCIÓN

Según Suarez (2019), “el pollo a la brasa es uno de los platos más consumidos a nivel nacional, además del cebiche y el chifa. Desde su invención, hace más de 68 años, atribuida al inmigrante suizo Roger Schuler, en el restaurante La Granja Azul, en Santa Clara, Lima – Perú, este plato ha conquistado el gusto de todos los peruanos por su irresistible sabor, aroma y textura. La investigación está orientada a los propietarios de negocios que se dedican a la preparación y venta de pollos a la brasa y determinar si hacen uso de herramientas de gestión de costos para calcular el costo de producción y de distribución en el expendio de pollos a la brasa en el cercado de Tumbes”.

Por lo general, exceptuando a las empresas de las grandes cadenas de pollerías a la brasa, los empresarios tumbesinos que se dedican a la preparación de pollos a la brasa, gestionan sus negocios con alguna experiencia propia en la elaboración del pollo a la brasa, siendo ellos los que administran y gerencia este tipo de negocios, cuentan con escasos conocimientos en temas administrativos, contables o financieros. No conocen determinar si la estructura financiera es la adecuada, si el costo de producción y de distribución permite obtener la rentabilidad deseada y tomar las decisiones empresariales adecuadas para la buena marcha de sus negocios y no basándose en su intuición o en los precios de la competencia, que en muchos casos difieren uno de otro.

Otro aspecto a considerar en la problemática de la empresas que preparan y venden pollos a la brasa en el cercado de Tumbes, es la capacidad adquisitiva de los clientes, la cual permite atender a todos los niveles de clientes que acuden a saborear este típico potaje peruano, lo que significa que el empresario de este tipo de negocio se adecuaría al nivel de ingresos del consumidor para atender la necesidad de satisfacción de consumo de un pollo a la brasa, ajustando sus costos de producción y de distribución, en función al precio de venta que están dispuestos a pagar y al margen de beneficio que están dispuestos a obtener y sacrificar. El problema se formula con la siguiente

interrogante de investigación: ¿De qué manera la gestión de costos permite mejorar la toma de decisiones en las empresas de preparación y venta de pollos a la brasa del mercado de Tumbes – 2019?

La investigación permite difundir importante información acerca de la teoría de los costos, la gestión empresarial y la toma de decisiones, además se presenta una guía práctica para el cálculo del costo y contar con una herramienta de gestión para fijar el precio de venta de acuerdo con las variaciones del mercado y el poder adquisitivo de sus clientes. Con la aplicación del instrumento de recolección de información, se ha elaborado un diagnóstico operacional de este tipo de actividad y desarrollar un caso práctico para el cálculo del costo y simular escenarios favorables y desfavorables para una adecuada toma de decisiones.

El objetivo general de la investigación es determinar la incidencia de la gestión de costos en mejorar la toma de decisiones de las empresas de preparación y venta de pollos a la brasa en el mercado de Tumbes. Los objetivos específicos: Elaborar un diagnóstico operacional, Identificar los costos fijos y variables y su participación porcentual en el costo, y calcular el costo de preparación y venta, y el margen de rentabilidad de los pollos a la brasa que se ofrece en el mercado de Tumbes.

II. REVISIÓN DE LA LITERATURA

2.1 ANTECEDENTES DEL TEMA

Barrionuevo y otros (2016), en la investigación, “Desarrollo de un modelo innovador y disruptivo de venta de pollos a la brasa delivery en el distrito de Pueblo Libre – 2014, presentada a la Universidad Privada de Ciencias Aplicadas, sostienen que, existe una demanda insatisfecha de una oferta de valor diferenciada relacionada con rapidez en la entrega y calidad de producto entregado en el servicio de delivery de pollo a la brasa. Esto representa una gran oportunidad de negocio para nuevos emprendedores, que deseen incursionar con una propuesta de servicio innovadora en un mercado en expansión. Por otro lado, esta investigación debe ser valorada en el sentido de exploración de cada una de las fases del proceso de producción de pollos a la brasa. Esto ha permitido diseñar e implementar un sistema innovador de distribución de pollos apoyado en los canales tradicionales y las nuevas tecnologías de información para solicitar los pedidos”.

Ayala (2014), en su investigación: "Los costos de calidad y su relación con la satisfacción del cliente, en los restaurantes pollerías de Piura cercado 2014, presentada a la Universidad nacional de Piura, señala que, existe un total desconocimiento de los costos de calidad acerca de los costos de calidad existentes en las conocidas pollerías ubicadas en el cercado de Piura. Se tiene algo de conocimiento respecto a cómo se determinan los costos del pollo a la brasa, a pesar de ello, lo que existe es una práctica común de determinar dichos costos. El personal que trabaja en las pollerías identifica al cuidado de la calidad de la materia prima (el pollo) como el principal elemento a tener en cuenta. Por ello mantienen siempre buenas relaciones con los proveedores a fin de obtener un buen producto. Como resultado de la gran competencia sobre todo con la llegada de nuevas empresas de Lima, se ha renovado la presentación de sus ambientes, igualmente renovado equipos y la utilización de ingredientes

para sazonar y acompañar al pollo han sido mejorados. Se ha determinado que el cliente acude a la pollería, principalmente en fechas especiales y sobre todo los fines de semana. De igual manera la concurrencia a las nuevas pollerías llegadas desde la capital e instaladas en los Moll u otros lugares, es cada vez más asidua lo cual pone en riesgo la existencia de las pollerías tradicionales ubicadas en el centro de Piura”.

Cruz (2016), en su investigación “Estudio de pre-factibilidad para la instalación de una cadena de restaurantes de pollo a la brasa con sabor a pisco 2016, presentado a la Universidad de Lima, indicó que, los factores del macro-entorno y micro-entorno demuestran que existe una notable oportunidad de negocio en el sector de restaurantes de pollos a la brasa en los distritos elegidos. Además, el crecimiento de la población ha hecho que la preferencia por el pollo a la brasa se incremente. De acuerdo a lo descrito anteriormente se puede concluir que el escenario para desarrollar este proyecto es La Molina, San Miguel y Surco; y se adoptará la estrategia de diferenciación basada en dar un excelente servicio al cliente. La tecnología utilizada limita la producción del proyecto. Es decir, la capacidad de los hornos no permite que se pueda cubrir al 100% la demanda. El proyecto es económico, social y tecnológicamente viable. En primer lugar es económicamente viable, los resultados fueron rentables. Por el lado social, el proyecto al ser una cadena generará puestos de trabajo; además, el presente proyecto trata de minimizar el impacto ambiental, lo cual observamos en el uso del horno ecológico. Por último, en el aspecto tecnológico, la maquinaria necesaria existe en el Perú y no es compleja, es factible conseguirlas sin indagar demasiado en el mercado”.

Barbosa y Portillo (2014), en su investigación “Selección de una estructura de contabilidad de costos para el restaurante uq uku” presentada a la Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña – Colombia, concluyeron que, no existe contabilidad de costos, falta organización financiera, falta de inversión en la publicidad, personal desmotivado. El sistema de costos por órdenes de producción es un sistema que facilita los procesos y que se ajusta fácilmente a los requerimientos del restaurante,

facilitará el buen manejo de los recursos, se evitarán los desperdicios y los despilfarros de los mismos, incrementándose la rentabilidad, además al usar esta estructura eficientemente, registrando cada movimiento económico y financiera se tendrá constancia de cada operación que se realice en la fecha que se requiera para la correcta toma de decisiones”.

Herrera (2011), en su tesis titulada: “Diseño de un sistema de costos servicio para el Restaurante “La Señora de Ocaña”, presentado a la Universidad Francisco de Paula Santander” de Colombia. Concluye que se comprobó que el Restaurant “La señora de Ocaña”, al implementar un diseño de un sistema de costos servicio, logra un control de los elementos del costo de servicios lo que permite optimizar el consumo de materias primas, utilización de los recursos humanos y gastos que se generen en el proceso de elaboración de platos. Así mismo contribuye a que la administración pueda tomar decisiones en forma oportuna y así poder ser más competitivos ante la demanda de un mercado cada vez más exigente”.

Mendoza y Apaza (2017), en su investigación “Sistema de costos y los efectos económicos en la gestión de la cadena de restaurantes “Inversiones grupo Don Tomás SAC” presentada a la Universidad Andina del Cusco, concluyen que no se administra el sistema de costos adecuadamente, los precios fijados para los diferentes platos que se expenden no son reales, la propuesta del sistema de costos para mejorar la gestión administrativa y financiera, permite a la Cadena de Restaurantes ser más rentable y competitiva. Los trabajadores manifiestan que la implementación del sistema de costos si genera un efecto económico en la gestión permitiendo administrar de mejor manera el costo de insumos. La adecuada determinación del costo y la transformación directa o indirecta de materias primas contribuye a la generación de mayores ingresos económicos. La administración técnica de Mano de obra directa o indirecta en la preparación de diferentes viandas y/o platos en los cuatro locales, se estableció que efectivamente genera efectos económicos en la gestión de la Cadena de Restaurantes. Los trabajadores manifiesta que la administración de mano de obra directa o indirecta en la preparación de

alimentos genera un efecto económico en la gestión mayormente apreciado en la calidad de atención y mejora de la administración de recursos humanos”.

Peralta (2016), en su investigación: “Aplicación de un sistema de costos para mejorar la rentabilidad del restaurant J&L S.A.C, - Bagua, presentado a la Universidad Señor de Sipán, llegó a las siguientes conclusiones, la empresa tiene una antigüedad de 6 años de funcionamiento y ofrece el servicio de desayunos, almuerzos y cenas todos los días. No aplica ningún método o sistema de costos conocido, los precios se fijan de acuerdo al menú del día, teniendo en cuenta la cantidad de ingredientes a utilizar y precios de los productos. El restaurant intervenido vende al día un promedio de 200 platos de comida divididos en 12 diferentes comidas, cada plato para prepararlo se invierte S/ 3.38 y es ofertado a S/4.00, observándose una mínima ganancia, los insumos no son debidamente controlados antes de su utilización, no se realizan inventarios, no se conocen los conceptos de las órdenes de trabajo, han opinado que al momento de colocar el precio del producto ofertado no tienen en cuenta la suma de los costos de materia prima”.

2.2 BASES TEÓRICAS

2.2.1. LA GESTIÓN DE COSTOS

Marulanda (2009), “El costo es todo desembolso, pasado, presente o futuro, que se involucra al proceso de producción, cuyo valor queda incluido en los productos y contablemente se observa en los inventarios (desembolso capitalizable)”.

Según Backer y Ramirez (1983), “el costo representa la suma de erogaciones, es decir, el costo inicial de un activo o servicio adquirido se refleja en el desembolso de dinero en efectivo y otros valores, o sea un pasivo incurrido. Además del precio de adquisición de un activo, se puede incurrir en otros costos preliminares para permitir que el activo rinda los servicios esperados, en esta categoría se incluyen los cargos de transporte por recepción de materiales y equipos, y el costo de instalar activos fijos. Un negocio incurre en costos con el propósito de obtener ingresos. Un edificio un camión de reparto, o un empleado asalariado representan un potencial de servicios del cual se espera que genere o mantenga una corriente de ingresos. La utilidad del negocio se basa en la relación que existe entre el ingreso bruto y los costos”.

Para Blacutt (2005), sostiene que “el costo es lo que hay que entregar para conseguir algo, lo que es preciso pagar o sacrificar para obtenerlo, ya sea mediante la compra, el intercambio o la producción. En este último caso el costo representa lo que hay que entregar a cambio para obtener los diversos insumos que se necesitan para su producción”.

Según Flores (2000), “costo es la medida y la valoración del consumo realizado o previsto en la aplicación racional de los factores, para la obtención de un producto, un trabajo o un servicio, entendiéndose por medida cuando necesitamos conocer la

utilización productiva de los factores en sus correspondientes unidades físicas”.

De acuerdo con Polimeri, Fabozzi y Adelberg (1994), “definen al costo como el valor sacrificado para adquirir bienes y servicios, que se mide en términos monetarios mediante la reducción de activos o al incurrir en pasivos en los momentos en los que se obtienen beneficios. En el momento de la adquisición, el costo en que se incurre es para lograr beneficios presentes o futuros. Cuando se utilizan estos beneficios los costos se convierten en gastos”.

Para Horngren (1996), “costo significa gasto o inversión que puede ser medido en términos monetarios o físicos, la suma de esfuerzos o recursos que se han invertido para transformar las materias primas en bienes económicos útiles al hombre se llama costo de producción”.

Para Backer y Ramírez (1983), “los costos deben diferenciarse de los gastos y de las pérdidas. Los “costos” representan una porción del costo de adquisición de artículos, propiedades o servicios, que ha sido diferida o que todavía no se ha aplicado a la realización de ingresos. El activo fijo y los inventarios son ejemplo de estos costos diferidos. Los “gastos” son costos que se han aplicado contra el ingreso de un período determinado. Los salarios de oficina son gastos que se aplican al período durante el cual se producen. Las “pérdidas” son reducciones en la participación de la empresa por las que no se ha recibido ningún valor compensatorio sin incluir los retiros de capital; por ejemplo la destrucción de una planta por huracán o incendio es un caso de pérdida”.

Según Polimeri, Fabozzi y Adelberg (1994), “los elementos del costo de un producto o sus componentes son los materiales directos, mano de obra directa y los costos indirectos de fabricación. Esta clasificación suministra para la medición del ingreso y la fijación del

precio del producto. A continuación se definen los elementos de un producto: Materiales Directos, son los principales recursos que se usan en la producción, éstos se transforman en bienes terminados con la adición de la mano de obra directa y costos indirectos de fabricación. Mano de obra Directa, es el esfuerzo físico y mental empleado en la fabricación de un producto y Costos Indirectos de Fabricación, que se utiliza para acumular los materiales indirectos, mano de obra indirecta y demás costos indirectos de fabricación que no pueden identificarse directamente con los productos específicos ejemplos: alquileres, energía, calefacción, depreciación de equipo, etc.”

Para Marulanda (2009), “el costo de los materiales puede dividirse en: Materiales directos, que son todos los 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 del producto. Los Materiales indirectos: Son aquellos involucrados en la elaboración de un producto, pero no son materiales directos. Estos se incluyen como parte de los costos indirectos de fabricación”.

Según Cruz (2007), “la Mano de obra, es el valor del trabajo realizado por los operarios que contribuyen al proceso productivo. En cambio para Marulanda (2009), es el factor humano de producción que hace posible la transformación de las materias primas en productos terminados; contablemente es la remuneración total (salarios, prestaciones sociales, aportes para fiscales; auxilio de transportes, horas extras, incentivos, bonificaciones, recargos nocturnos, prestaciones extra legales, etc.) pagada o causada al personal de producción de la empresa. Los costos de mano de obra pueden dividirse en: Trabajadores directos, que son quienes transforman o manipulan directamente las materias primas. Trabajadores indirectos, a los trabajadores de producción que ayudan indirectamente en la transformación”.

Para Cruz (2007), “los costos indirectos de fabricación, son todos los costos en que necesita incurrir un centro para el logro de sus fines; costos que, salvo casos de excepción, son de asignación indirecta, por lo tanto precisa de bases de distribución”.

Según Ramírez (2004), “los costos se pueden clasificar en diferentes tipos: a) De acuerdo con el tiempo en que se cargan o se enfrentan a los ingresos: Costos del periodo: Son aquellos costos que se identifican con los lapsos de tiempo, un mes, un semestre, un año y no con los productos vendidos a los servicios prestados. Costos del producto: Son los que se llevan contra los ingresos únicamente cuando han contribuido a generarlos en forma directa, es decir, constituyen los costos de los productos vendidos, sin importar las condiciones de la venta, bien sea a crédito o al contado.

Añade Ramírez (2004), “de acuerdo con el tiempo en que se calcularon: Costos históricos o reales: Son aquellos costos que se incurrieron en un determinado periodo; son los costos de los productos vendidos o los costos de los que se encuentran en proceso y cuya cuantía es conocida. Costos predeterminados: Son los costos calculados con anterioridad a la ocurrencia de los costos reales. Representan aquellos costos determinados por anticipados de la operación en la cual se incurren”. De acuerdo a la relación con la producción: Costo primo: Es el costo constituido por la sumatoria de los costos de materiales directos y el costo de mano de obra directa. Costo de conversión: Son los costos necesarios para transformar los materiales directos en productos terminados, es decir, representan la sumatoria de los costos de mano de obra y los costos indirectos de fabricación”.

De acuerdo al comportamiento frente al volumen de producción, Ramírez (2004), “sostiene que se clasifican en: Costos variables, que son aquellos costos que se modifican, cambian o fluctúan en

relación directa al volumen de producción. Costos semivARIABLES, son aquellos que permanecen constantes dentro de ciertos límites de modificación en el volumen de operaciones de la empresa, cambiando solamente cuando rebasa aquellos límites. Costos fijos: Constituyen los costos que permanecen constantes en un periodo determinado, independientemente de los cambios en el volumen de las operaciones, es decir, que no sufren modificaciones relacionadas con los aumentos o disminuciones que se puedan generar en el proceso productivo". De acuerdo con su identificación, con una actividad, departamento o producto: Costos directos: Son aquellos que pueden ser identificados y atribuibles directamente a una actividad, departamento o producto. Costos indirectos: Son aquellos que no pueden ser identificables fácilmente con un departamento, actividad o producto y de acuerdo con la función en que se incurren: Costos de administración: Son aquellos costos que se originan en el área de administración de la empresa. Costos de distribución o venta: Comprenden los costos erogados desde el momento en que el producto terminado es situado en el almacén hasta que es entregado al consumidor o cliente. Costos de producción: Son los costos que se aplican en el proceso productivo, es decir, son los desembolsos necesarios que se incurren para transformar la materia prima en producto terminado".

Para Kohler (1975), "un sistema de costos, es un sistema de cuentas, frecuentemente auxiliares del mayor general, por medio del cual se determina el costo de los productos, procesos o servicios. Se considera que los sistemas de costos caen generalmente en cualquiera de las dos clases generales: sistema de costos por órdenes de trabajo y sistemas de costos por procesos; los costos estimados o los costos estándar pueden ser una modalidad de cualquiera de los dos sistemas generales antes mencionados".

Según Hidalgo (1997), “un sistema de costos puede definirse como el registro sistemático de todos los elementos de fabricación, expresadas en su relación con los factores funcionales de la producción, la distribución y la administración e interpretadas en forma adecuada para determinar el costo de llevar a efecto una función dada”.

Para Bellido (2003), “un sistema de costos es el conjunto de normas, procedimientos y métodos, para lograr el objetivo de la contabilidad de costos”.

Santa Cruz (1997), “reconoce dos sistemas de costos: los costos históricos (reales) y los costos predeterminados. Los primeros acumulan los costos después que estos ocurren de allí el nombre de reales o históricos y los predeterminados son los que se anticipan al costos es decir se determinan antes de que este ocurra. Pertenecen al sistema de costos históricos, el sistema de costos por órdenes de producción y el sistema de costos por procesos”.

Para Santa Cruz (1997), el sistema de costos por órdenes de producción: Se aplica en aquellas industrias que realizan trabajos especiales, o que fabrican productos sobre pedido, siendo el sistema de producción heterogénea para cumplir con las diversas especificaciones que hacen los clientes en sus pedidos (productos de moda o diversificados). El costo bajo este sistema se calcula elaborando una hoja de costos por cada orden de producción, la misma que responde a un pedido, acumulándose el costo de los materiales directos, de la mano de obra directa y de los costos indirectos de fabricación. El Sistema de costos por procesos: Se emplea en industrias que elaboran productos relativamente estandarizados para tenerlos en existencia. Corresponde a técnicas de producción masiva, ya que la producción es homogénea y en gran escala, el costo se sigue a través de los procesos productivos debiendo determinarse una producción equivalente en cada proceso

a fin de obtener el costo promedio de cada proceso. La producción equivalente corresponde a la sumatoria de las unidades terminadas más las unidades en procesos estimadas en un porcentaje de avance con respecto a las unidades terminadas.

Santa Cruz (1997), que en los costos predeterminados: Tenemos al sistema de costos estimados y al sistema de costos estándar, los primeros constituyen la técnica más rudimentaria de los costos predeterminados, ya que su cálculo se basa en la experiencia habida, en el conocimiento más o menos amplio del costo que se desea predeterminar e indica lo que puede costar un producto, lo que implica que al predeterminarse ya se espera una variación con el costo real. El costo estándar indican lo que debe costar un producto, con base en la eficiencia de trabajo normal de una entidad, por lo tanto, al comparar el costo estándar con el histórico, las desviaciones indican deficiencias o superaciones definidas y analizadas, lo que implica que puede ser utilizado como un instrumento importante para la evaluación de la gestión. Cuando las normas son realistas, factibles y están debidamente administradas, pueden estimular a los individuos a trabajar de manera más efectiva. El análisis de las desviaciones conducen a la gerencia a implantar programas de reducción de costos concentrado la atención en las áreas que están fuera de control, resultando útiles a la gerencia para el desarrollo de sus planes”.

Para Bellido (2003), “los sistemas tradicionales de costos, han diferenciado conceptos tales como costos y gastos, siendo los primeros, los recursos utilizado dentro del proceso de fabricación; en cambio los segundos son aquellos que se incurren en las funciones administrativas y ventas, de una organización. Tradicionalmente los costos, se han clasificado en tres elementos básicos o paradigma tradicional de los costos. Estos tres elementos son: Materiales Directos, Mano de Obra Directa y Costos Indirectos de Fabricación.

También los costos se han clasificado en Directos o Indirectos, en función a su identificación con los productos”.

Apaza (2003), define al “Costo Basado en Actividades como un herramienta practica que permite a las empresas contar con información de costos precisa para la toma de decisiones. Desde un punto de vista técnico, se define como un conjunto de procedimientos destinados a cuantificar los costos de las actividades que se desarrollan en una empresa; esa información permite a la dirección una gestión más eficiente y racional y una mayor exactitud para determinar y asignar los costos de los productos y servicios que ofrece”.

2.2.2 LA TOMA DE DECISIONES

Backer y Ramírez (1990), acota que “los costos juegan un papel muy importante en el proceso de la toma de decisiones. Cuando los valores cuantitativos pueden asignarse a las opciones, la administración cuenta con un indicador acerca del cuál es la opción más conveniente desde un punto de vista económico. Esto no representa necesariamente la decisión final, puesto que los factores no cuantitativos, como por ejemplo, prestigio (status) en la industria, relaciones obrero – patronales, etc., también puede influenciar la decisión. Los costos pertinentes a una determinada decisión pueden ser costos de contabilidad, costos de contabilidad modificados o costos externos al sistema de contabilidad de costos. Aunque cada decisión requiere un orden de costos distintos, se puede hacer ciertas generalizaciones con respecto a la pertinencia de los costos para la toma de decisiones”.

Backer y Ramírez (1990), añaden “que para guiar sus decisiones los gerentes desean tener información relacionada con diversos propósitos. Quieren tener el costo de algo, que puede ser un

producto, un grupo de productos, un servicio brindado a un paciente de un hospital o a un cliente de un bienestar social, una milla de carretera, o cualquier otra actividad concebible. A este algo se le denomina el objetivo del costo y se define como cualquier actividad para lo cual se desea una medición del costo por separado. La información de costos se utiliza como soporte de decisiones tales como la fijación de precios, la elección entre hacer o comprar la proyección de costos, etc. Con frecuencia, los directivos responsables de estas decisiones utilizan una información de costos externa al sistema de gestión de costos”.

Apaza (2003), en su libro *Costos: Herramienta para incrementar la rentabilidad y la competitividad empresarial*, señala “que los enfoques tradicionales ponen énfasis en controlar los insumos. La gerencia tradicional analiza los resultados de la contabilidad financiera o gerencial y toma decisiones sobre reducción de costos, en muchos casos, basándose en el análisis de los rubros de costos y gastos del estado de pérdidas y ganancias de la compañía. Se trata de reducir aquellos rubros más representativos agrupados en forma genérica, sin tomar en consideración cómo afectan el desempeño de las actividades críticas para lograr los objetivos de la empresa. Este enfoque pone énfasis en controlar los insumos, sin prestarle atención a las actividades que están consumiendo estos recursos. Por el contrario, el costo basado en actividades proporciona a la gerencia información sobre las actividades, lo cual permite saber cuánto cuesta el desempeño o ejecutoria de cada actividad, así como detectar las causas de mayor incidencia en el costo de las actividades”.

Sobre la información financiera Apaza (2003), indica “que dada su naturaleza histórica el reporte de las actividades se suministra demasiado tarde para que la administración tome las acciones correctivas antes de los resultados, ya que la misma no comunica o

explica a los gerentes qué factores generaron éxito en sus organizaciones”.

Hornigren (1996), señala “que los cinco pasos en un proceso de decisión son: (a) obtención de información, (b) formulación de proyecciones, (c) construcción de modelos de decisión, (d) implantación de decisiones, y (e) evaluación del desempeño. Los contadores pueden ayudar a los administradores a tomar mejores decisiones al diferenciar los ingresos y costos relevantes de los irrelevantes. Para ser relevantes en una decisión específica, un ingreso o costo debe satisfacer dos criterios:(a) debe ser un ingreso o costo esperado; y (b) debe diferenciar entre cursos alternativos de acción”.

Hornigren (1996), precisa “que las decisiones de precio a corto plazo se enfocan sobre un periodo de un año o menos, y no tienen implicaciones de largo plazo. Las decisiones de precios a largo plazo se enfocan sobre un producto principal en un mercado principal con un horizonte de tiempo de un año o más. Un enfoque a los precios es el uso de un precio objetivo. El precio objetivo es el precio estimado que los clientes potenciales están dispuestos a pagar por un producto (o servicio). La administración basa este cálculo en esta comprensión del valor percibido de los clientes por un producto y las respuestas de los competidores. Se resta un margen deseado de utilidades del precio objetivo para determinar el costo objetivo. El costo objetivo es el costo estimado a largo plazo de un producto (o servicio) que cuando se vende permite a la compañía alcanzar el ingreso objetivo. La incurrencia en costos surge cuando se sacrifican realmente los recursos. Los costos comprometidos se refieren a costos que todavía no se han incurrido, pero, con base en las decisiones ya tomadas, se incurrirán”.

Según, Robbins (1994), “existen ciertas etapas en el proceso de toma de decisiones que se puede aplicar tanto a sus decisiones personales como a una acción de una empresa, a su vez también se puede aplicar tanto a decisiones individuales como grupales, estas etapas son: Etapa 1.- La identificación de un problema, el proceso de toma de decisiones comienza con un problema, es decir, la discrepancia entre un estado actual de cosas y un estado que se desea. Paso 2.- La identificación de los criterios para la toma de decisiones, una vez que se conoce la existencia del problema, se deben identificar los criterios de decisión que serán relevantes para la resolución del problema. Cada persona que toma decisiones suele tener unos criterios que los guían en su decisión. Este paso nos indica que son tan importantes los criterios que se identifican como los que no; ya que un criterio que no se identifica se considerará irrelevante por el tomador de decisiones. Paso 3.- La asignación de ponderaciones a los criterios, los criterios seleccionados en la fase anterior no tienen todos la misma importancia, por tanto, es necesario ponderar las variables que se incluyen en las lista en el paso anterior, a fin de darles la prioridad correcta en la decisión. Este paso lo puede llevar a cabo dándole el mayor valor al criterio preferente y luego comparar los demás para valorarlos en relación al preferente. Paso 4.- El desarrollo de alternativas, este paso consiste en la obtención de todas las alternativas viables que puedan tener éxito para la resolución del problema. Paso 5.- Análisis de las alternativas, una vez que se han desarrollado las alternativas el tomador de decisiones debe analizarlas cuidadosamente. Las fortalezas y debilidades se vuelven evidentes según se les compare con los criterios y valores establecidos en los pasos 2 y 3. Se evalúa cada alternativa comparándola con los criterios. Algunas valoraciones pueden lograrse en una forma relativamente objetiva, pero, sin embargo, suele existir algo de subjetividad, por lo que la mayoría de las decisiones suelen contener juicios. Paso 6.- Selección de una alternativa, este paso consiste en seleccionar la mejor alternativa de todas las valoradas. Paso 7.- La implantación de

la alternativa, mientras que el proceso de selección queda completado con el paso anterior, sin embargo, la decisión puede fallar si no se lleva a cabo correctamente. Este paso intenta que la decisión se lleve a cabo, e incluye dar a conocer la decisión a las personas afectadas y lograr que se comprometan con la misma. Si las personas que tienen que ejecutar una decisión participan en el proceso, es más fácil que apoyen con entusiasmo la misma. Estas decisiones se llevan a cabo por medio de una planificación, organización y dirección efectivas. Paso 8.- La evaluación de la efectividad de la decisión, este último paso juzga el proceso el resultado de la toma de decisiones para verse se ha corregido el problema. Si como resultado de esta evaluación se encuentra que todavía existe el problema tendrá que hacer el estudio de lo que se hizo mal. Las respuestas a estas preguntas nos pueden llevar de regreso a uno de los primeros pasos e inclusive al primer paso.

Según, Robbins (1994), “para adoptar algunos tipos de decisiones se suelen utilizar modelos. Estos se pueden definir como una representación simplificada de una parte de la realidad, y ello porque en muchos casos la realidad es tan compleja que, para comprenderla hay que simplificarla tomando de ella los aspectos que resultan más relevantes para el análisis de que se trate y no teniendo en cuenta los que resultan accesorios. El principal objetivo de un modelo es permitir una mejor comprensión y descripción de la parte de la realidad que representa. Esa mejor comprensión de la realidad permite tomar mejores decisiones, entre las principales tenemos: Decisiones estratégicas (o de planificación), son decisiones adoptadas por funcionarios situados en el ápice de la pirámide jerárquica o altos directivos. Estas decisiones se refieren principalmente a las relaciones entre la organización o empresa y su entorno. Son decisiones de una gran trascendencia puesto que definen los fines y objetivos generales que afectan a la totalidad de la organización; a su vez perfilan los planes a largo plazo para lograr esos objetivos. Son decisiones estratégicas las relativas a: ¿dónde

se deben localizar las plantas productivas, cuáles deben ser los recursos de capital y qué clase de productos se deben fabricar?. Decisiones tácticas o de pilotaje. Son decisiones tomadas por directivos intermedios. Tratan de asignar eficientemente los recursos disponibles para alcanzar los objetivos fijados a nivel estratégico. Estas decisiones pueden ser repetitivas y el grado de repetición es suficiente para confiar en precedentes. Sus consecuencias suelen producirse en un plazo no largo de tiempo y son generalmente reversibles. Los errores no implican sanciones muy fuertes a no ser que se vayan acumulando. Por ejemplo decisiones relacionadas con la disposición de planta, la distribución del presupuesto o la planificación de la producción. Decisiones operativas, adoptadas por ejecutivos que se sitúan en el nivel más inferior. Son las relacionadas con las actividades corrientes de la empresa. El grado de repetitividad es elevado: se traducen a menudo en rutinas y procedimientos automáticos, por lo que la información necesaria es fácilmente disponible. Los errores se pueden corregir rápidamente ya que el plazo al que afecta es a corto y las sanciones son mínimas. Por ejemplo la asignación de trabajos a trabajadores, determinar el inventario a mantener etc.”

III. MATERIALES Y MÉTODOS

3.1. Tipo y diseño de la investigación

La investigación es de tipo descriptiva, porque no se ha modificado la realidad observada, los hechos ya ocurrieron y se describen a fin de demostrar la importancia de la gestión de los costos en la toma de decisiones de las empresas que preparan y venden pollos a la brasa en el cercado de Tumbes. El Diseño de la investigación es No Experimental, porque no se han manipulado las variables de estudio.

3.2. Hipótesis y variables

La gestión de costos permite mejorar la toma de decisiones de las empresas de preparación y venta de pollos a la brasa del cercado de Tumbes.

Variable independiente: Gestión de costos

Indicadores:

- Materia prima
- Mano de obra
- Costos fijos

Variable dependiente: Toma de decisiones

Indicadores:

- Decisiones tácticas
- Decisiones estratégicas
- Decisiones operativas

3.3. Población

Dado que en el mercado de Tumbes se encuentran funcionando 12 empresas que se dedican a la preparación y venta de pollos a la brasa en el mercado de Tumbes, se realiza un estudio poblacional. La población se presenta en el anexo 4.

3.4. Métodos, técnicas e instrumentos de recolección de datos

3.4.1 Métodos

Se aplicaron los métodos: deductivo e inductivo, que nos permitieron extraer conclusiones a partir de la teoría de los costos y sus elementos, así como, para observar la problemática de las empresas que se dedican a la preparación y venta de pollos a la brasa y elaborar el diagnóstico operacional de este tipo de empresas.

3.4.2 Técnicas

Observación directa: Esta técnica es inherente al investigador, nos permitió detectar la problemática y realizar inferencias para encontrar la posible solución al problema planteado.

La Encuesta: La encuesta se aplicó a 12 empresarios dedicados a la preparación de pollos a la brasa, lo que permitió obtener información para elaborar el diagnóstico operacional de este tipo de empresas y elaborar un caso práctico, en el que se identificó los costos fijos, variables que permitieron obtener el costo de producción del pollo.

Estudio de casos, el diseño de un caso práctico permitió calcular el costo de producción de un pollo a la brasa y simular escenarios útiles para mejorar la toma de decisiones, como fijar el precio de

venta, efectuar comparaciones con el precio de la competencia, elaborar políticas de venta con descuento, ofrecimiento de ofertas con productos complementarios (Bebidas gaseosas), o para estratificar el mercado.

3.5. Plan de procesamiento y análisis de datos

Con la información obtenida se procedió al análisis y consolidación de los aspectos más relevantes de la información que permitió elaborar el diagnóstico operacional de las empresas en estudio, la misma que se presenta en tablas con sus respectivos gráficos estadísticos y frecuencias: Absolutas y Relativas.

El costo de producción de los pollos a la brasa se calculó identificando los costos fijos y variables, directos e indirectos, haciendo uso del Microsoft Excel, acumulándose por cada elemento del costo: Materiales Directos o Materias Primas, Mano de Obra Directa y los Costos Indirectos de Fabricación. Así como los gastos administrativos, gastos de ventas y gastos financieros, que permitió encontrar el costo total o integral del pollo a la brasa, que permita realizar pronósticos que ayuden a la toma de decisiones de los empresarios dedicados a esta importante actividad culinaria del mercado de Tumbes, tales como: Fijar el precio de venta, elaborar políticas de venta con descuento, estratificar el mercado. Finalmente se realizó la discusión de los resultados, se obtuvieron las conclusiones y recomendaciones de la investigación.

IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

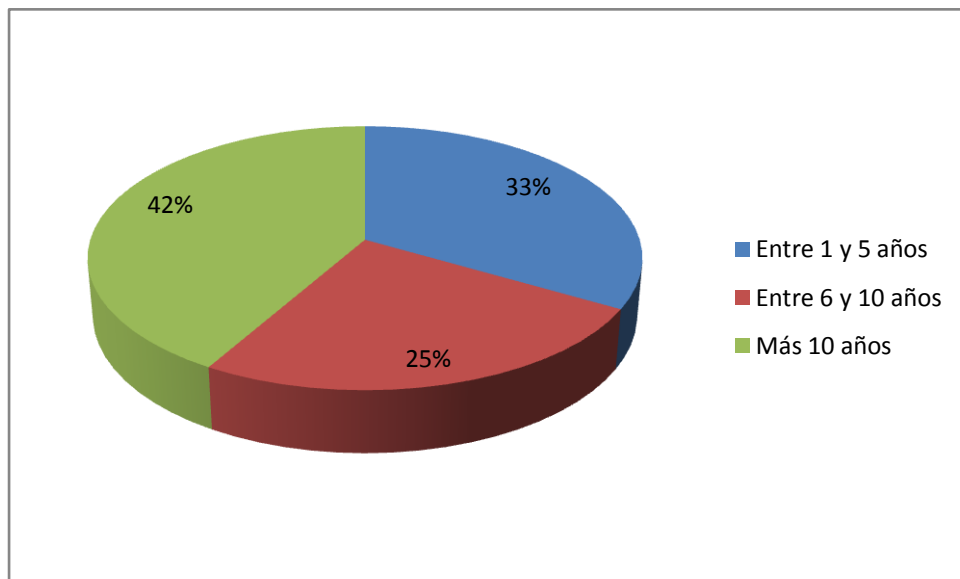
4.1 Presentación de resultados

Tabla 1: Antigüedad en la preparación y venta de pollos a la brasa

Respuesta	Frecuencia	
	Relativa	Absoluta
Entre 1 y 5 años	4	33%
Entre 6 y 10 años	3	25%
Más 10 años	5	42%
TOTAL	12	100%

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 1: Antigüedad en la preparación y venta de pollos a la brasa



Fuente: Elaboración propia

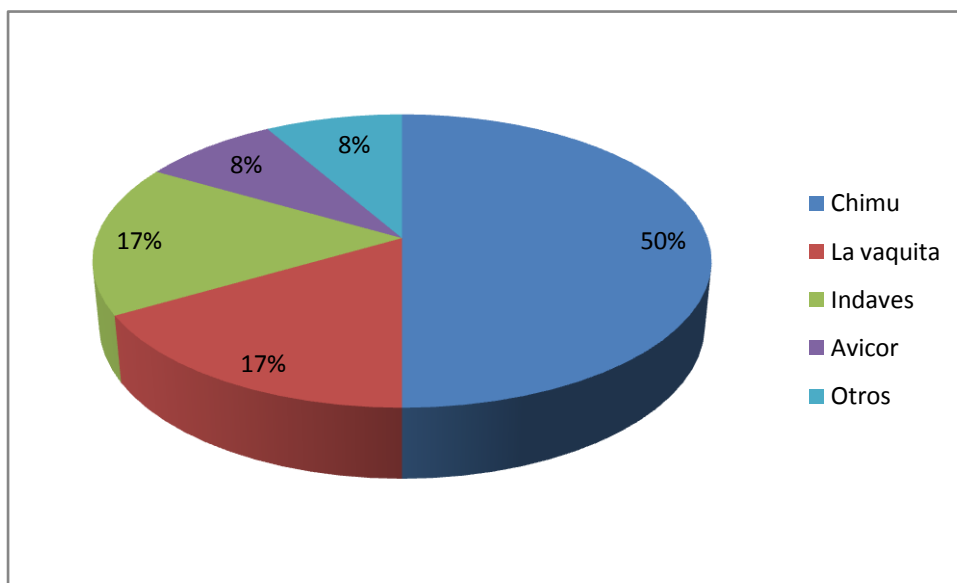
El 42% de los negocios de preparación y venta de pollos a la brasa del mercado de Tumbes cuenta con una antigüedad mayor a 10 años, el 25% se encuentra entre los 6 y 10 años y el 33% son negocios que no pasan los primeros 5 años.

Tabla 2: Proveedores de pollo

Respuesta	Frecuencia	
	Relativa	Absoluta
Chimu	6	50%
La vaquita	2	17%
Indaves	2	17%
Avicor	1	8%
Otros	1	8%
TOTAL	12	100%

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 2: Proveedores de pollo



Fuente: Elaboración propia

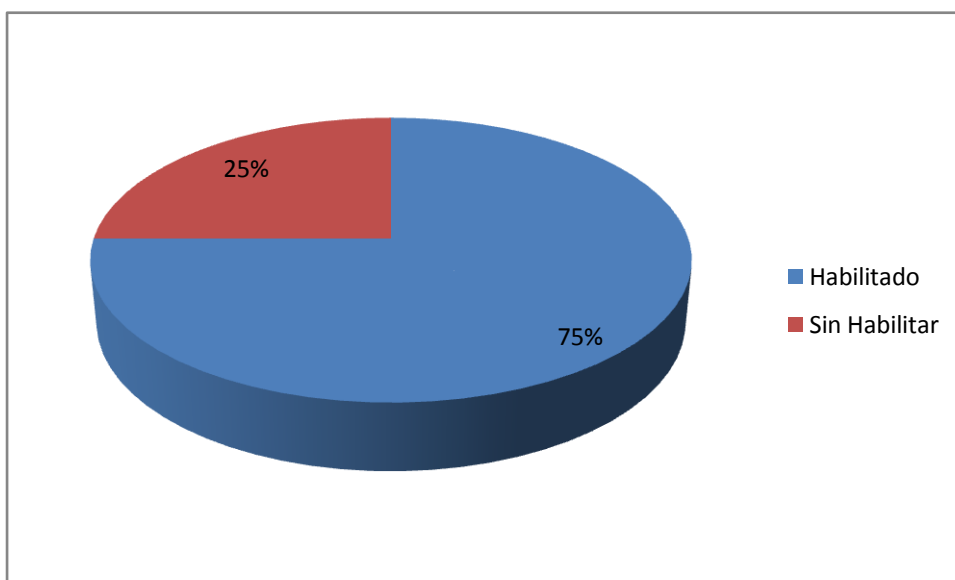
Los principales proveedores de pollo son Avícola Chimú (50%), la vaquita (17%) e Indaves ERIL (17%).

Tabla 3: Modalidad en la compra de pollo

Respuesta	Frecuencia	
	Relativa	Absoluta
Habilitado	9	75%
Sin Habilitar	3	25%
TOTAL	12	100%

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 3: Modalidad en la compra de pollo



Fuente: Elaboración propia

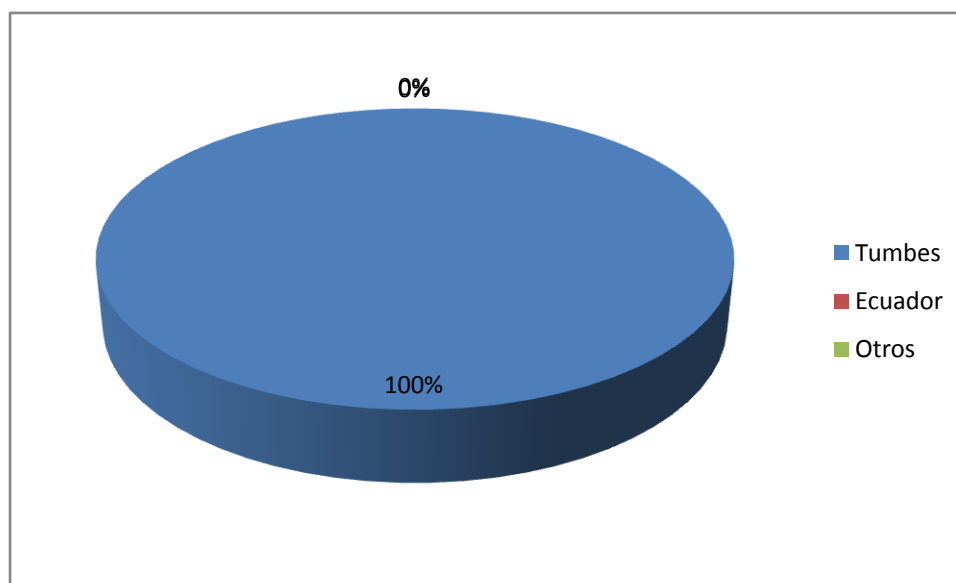
El 75% de los negocios de preparación y venta de pollos a la brasa del mercado de Tumbes compra el pollo habilitado, solo necesita ser aderezado para que luego sea colocado en el horno.

Tabla 4: Lugar de procedencia de los insumos

Respuesta	Frecuencia	
	Relativa	Absoluta
Tumbes	12	100%
Ecuador	0	0%
Otros	0	0%
TOTAL	12	100%

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 4: Lugar de procedencia de los insumos



Fuente: Elaboración propia

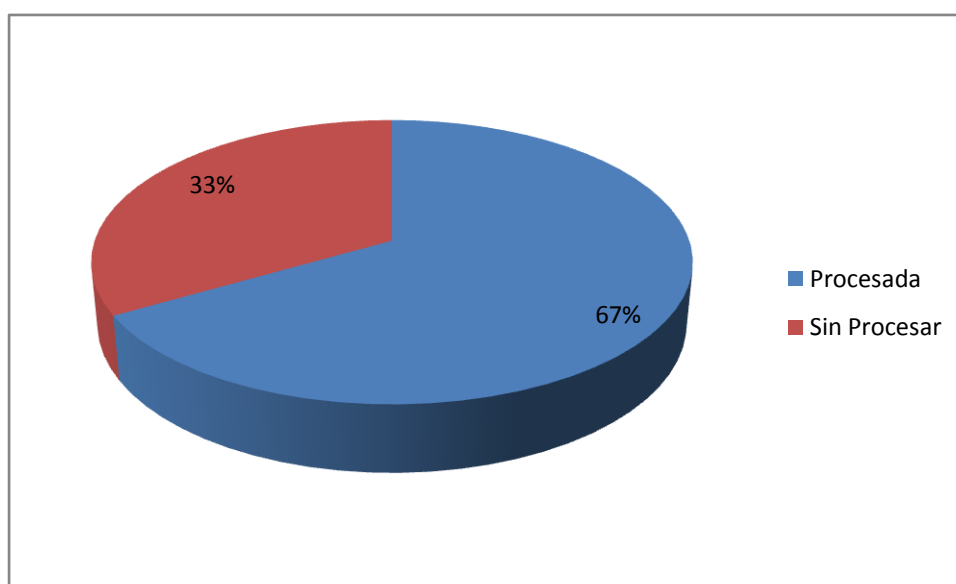
Todas las empresas de preparación y venta de pollos a la brasa del mercado de Tumbes compran sus insumos en la ciudad de Tumbes.

Tabla 5: Modalidad de compra de la papa

Respuesta	Frecuencia	
	Relativa	Absoluta
Procesada	8	67%
Sin Procesar	4	33%
TOTAL	12	100%

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 5: Modalidad de compra de la papa



Fuente: Elaboración propia

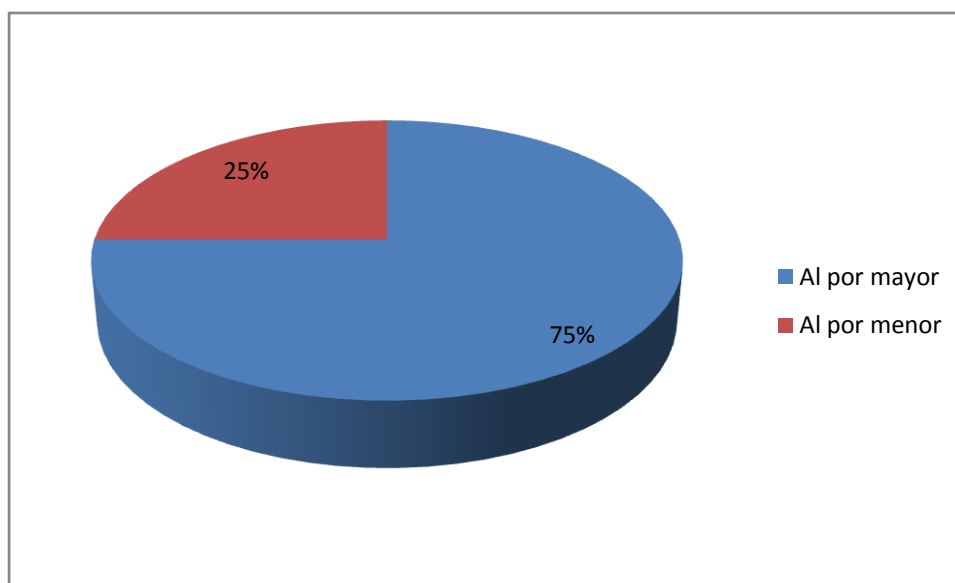
El 67% de los negocios de preparación y venta de pollos a la brasa del mercado de Tumbes compra la papa habilitado, solo necesita ser lavada y lista para la fritura.

Tabla 6: Modalidad en las compras en general

Respuesta	Frecuencia	
	Relativa	Absoluta
Al por mayor	9	75%
Al por menor	3	25%
TOTAL	12	100%

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 6: Modalidad en las compras en general



Fuente: Elaboración propia

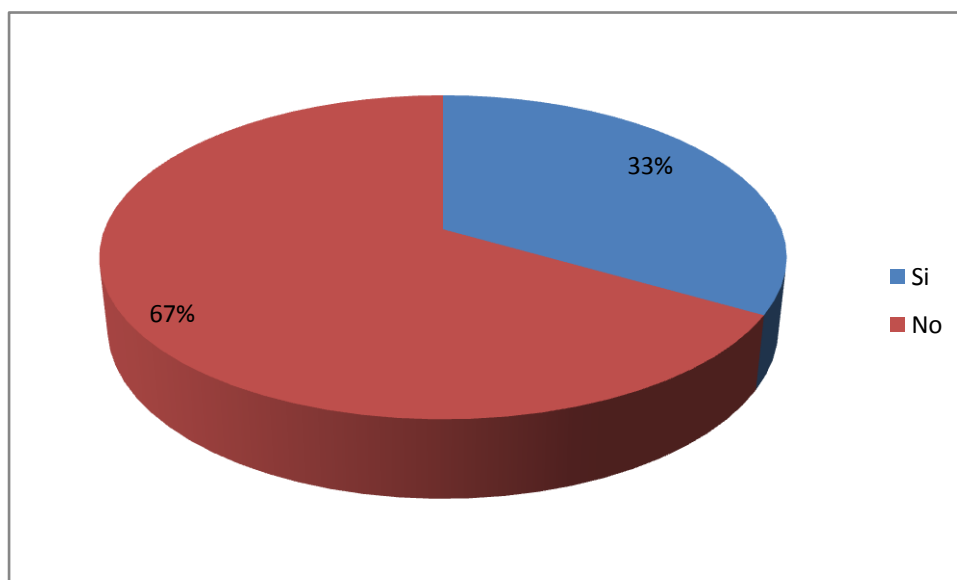
El 75% de las empresas de preparación y venta de pollos a la brasa del mercado de Tumbes realiza sus compras al por mayor y un 25% la compra al por menor.

Tabla 7: Registra pérdidas eventualmente

Respuesta	Frecuencia	
	Relativa	Absoluta
Si	4	33%
No	8	67%
TOTAL	12	100%

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 7: Registra pérdidas eventualmente



Fuente: Elaboración propia

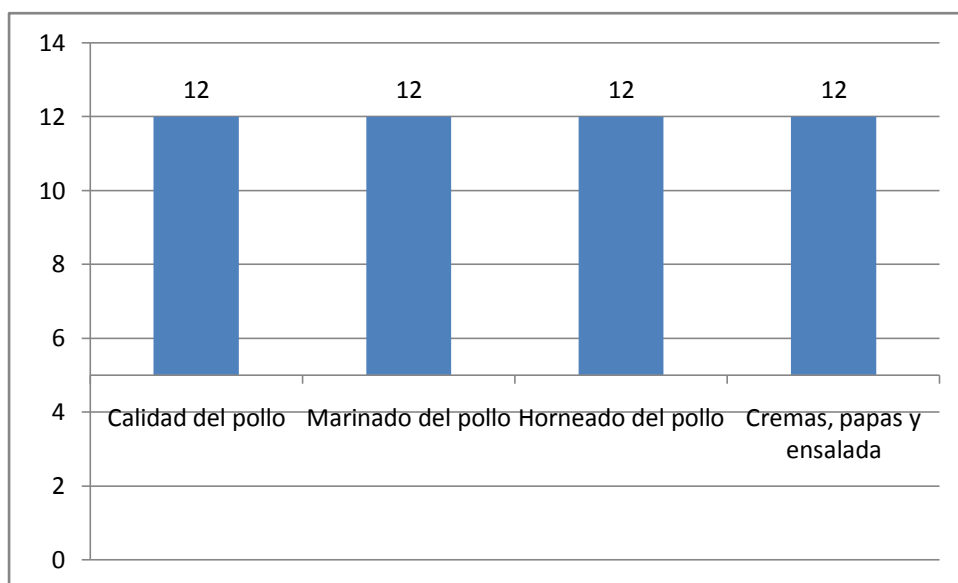
El 67% de las empresas de preparación y venta de pollos a la brasa del mercado de Tumbes ha registrado pérdidas eventualmente.

Tabla 8: De qué depende la calidad del producto

Respuesta	Frecuencia	
	Relativa	Absoluta
Calidad del pollo	12	100%
Marinado del pollo	12	100%
Horneado del pollo	12	100%
Cremas, papas y ensalada	12	100%

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 8: De qué depende la calidad del producto



Fuente: Elaboración propia

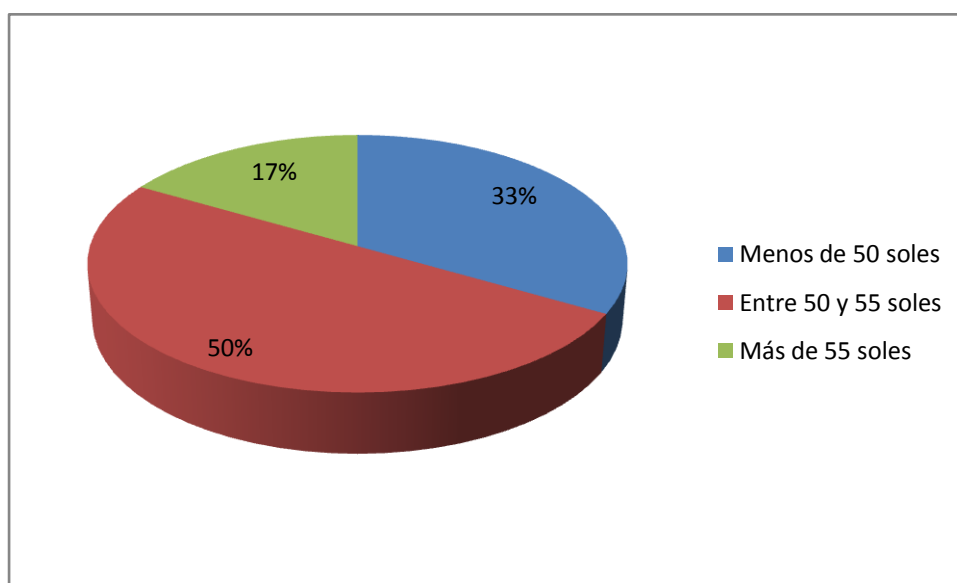
El 100% de las empresas de preparación y venta de pollos a la brasa del cercado de Tumbes, refieren que la calidad del pollo, el marinado, el horneado, las cremas, fritura de las papas y ensaladas, son factores determinantes en la calidad del pollo a la brasa.

Tabla 9: Precio del pollo a la brasa

Respuesta	Frecuencia	
	Relativa	Absoluta
Menos de 50 soles	4	33%
Entre 50 y 55 soles	6	50%
Más de 55 soles	2	17%
TOTAL	12	100%

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 9: Precio del pollo a la brasa



Fuente: Elaboración propia

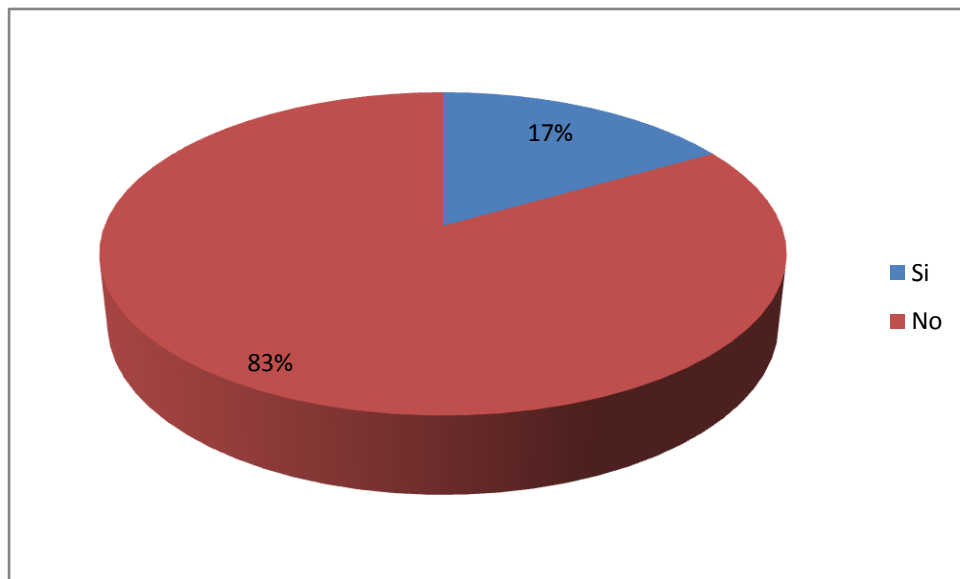
El 50% de los negocios de preparación y venta de pollos a la brasa, vende su producto entre 50 y 55 soles, un 33% lo vende a menos de 50nsoles y un 17% a más de 55 soles.

Tabla 10: El precio incluye alguna oferta

Respuesta	Frecuencia	
	Relativa	Absoluta
Si	2	17%
No	10	83%
TOTAL	12	100%

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 10: El precio incluye alguna oferta



Fuente: Elaboración propia

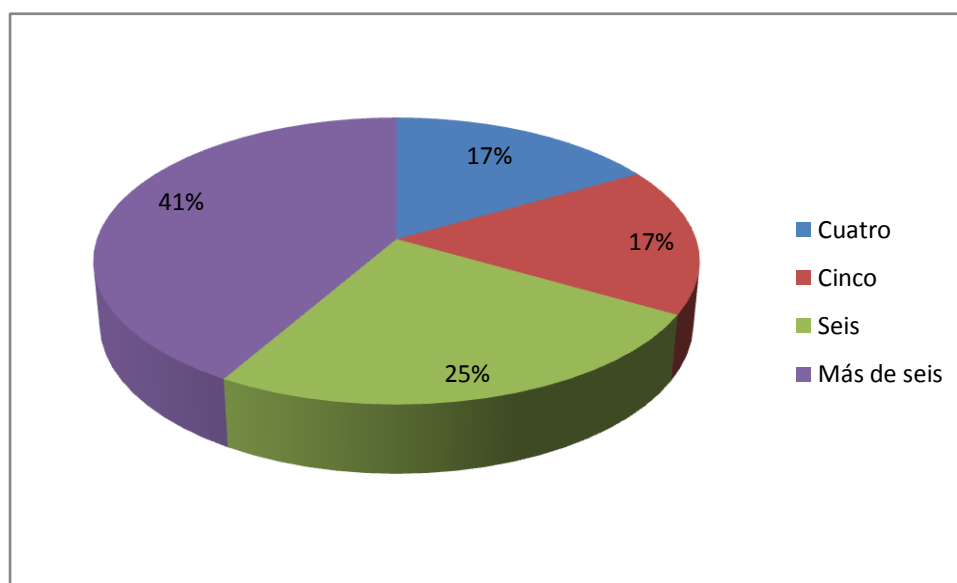
El 83% de las empresas de preparación y venta de pollos a la brasa del mercado de Tumbes, contestan que su precio de venta no incluye alguna oferta.

Tabla 11: Personal que labora en la empresa

Respuesta	Frecuencia	
	Relativa	Absoluta
Cuatro	2	17%
Cinco	2	17%
Seis	3	25%
Más de seis	5	41%
TOTAL	12	100%

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 11: Personal que labora en la empresa



Fuente: Elaboración propia

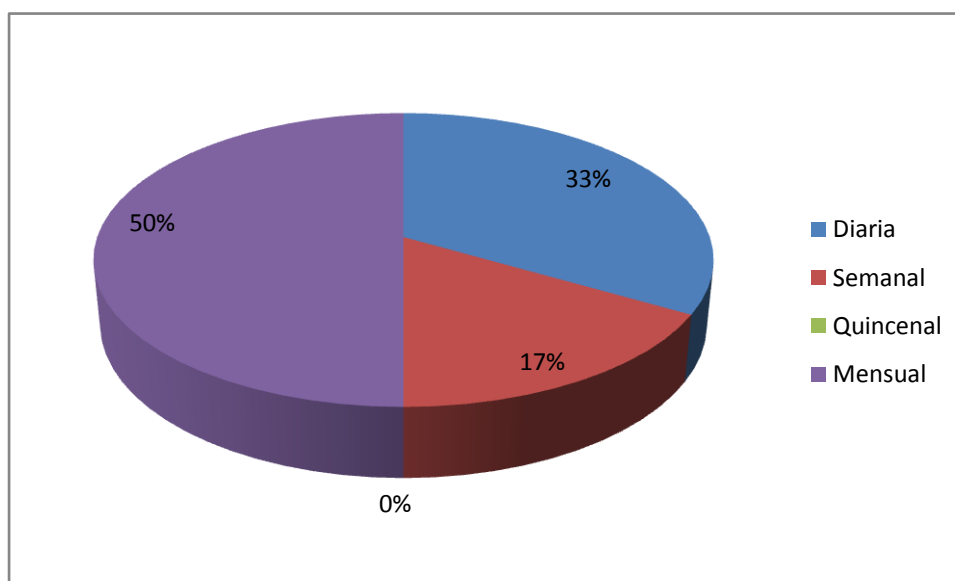
El 41% de las empresas de preparación y venta de pollos a la brasa del mercado de Tumbes, cuenta con más de 6 trabajadores, el 25% tiene 6 trabajadores, y el 34% entre 4 y 5 trabajadores.

Tabla 12: Frecuencia de la remuneración

Respuesta	Frecuencia	
	Relativa	Absoluta
Diaria	4	33%
Semanal	2	17%
Quincenal	0	0%
Mensual	6	50%
TOTAL	12	100%

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 12: Frecuencia de la remuneración



Fuente: Elaboración propia

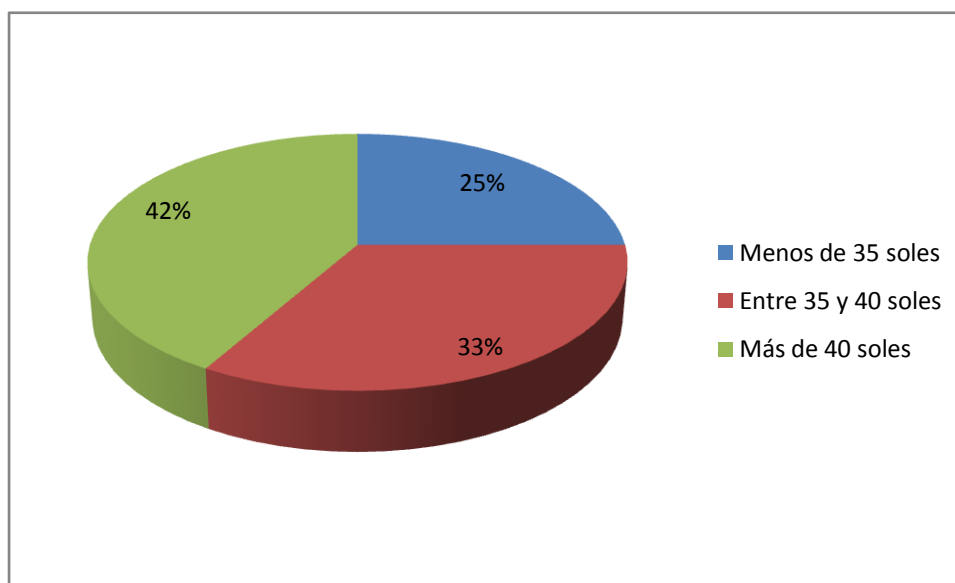
El 50% de las empresas de preparación y venta de pollos a la brasa del mercado de Tumbes paga las remuneraciones a su personal mensualmente, el 33% las cancela diariamente y el 17% de forma semanal.

Tabla 13: Importe de la remuneración

Respuesta	Frecuencia	
	Relativa	Absoluta
Menos de 35 soles	3	25%
Entre 35 y 40 soles	4	33%
Más de 40 soles	5	42%
TOTAL	12	100%

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 13: Importe de la remuneración



Fuente: Elaboración propia

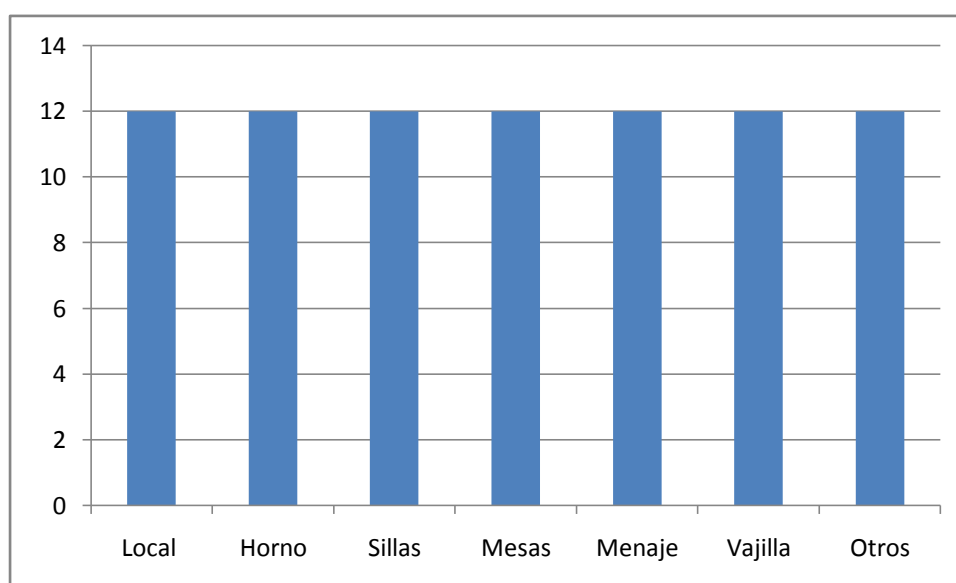
El 42% de las empresas de preparación y venta de pollos a la brasa del mercado de Tumbes paga a sus trabajadores más de 40 soles, el 33% entre 35 y 40 soles y el 25% menos de 35 soles.

Tabla 14: Recursos de la empresa

Respuesta	Frecuencia	
	Relativa	Absoluta
Local	12	100%
Horno	12	100%
Sillas	12	100%
Mesas	12	100%
Menaje	12	100%
Vajilla	12	100%
Otros	12	100%

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 14: Recursos de la empresa



Fuente: Elaboración propia

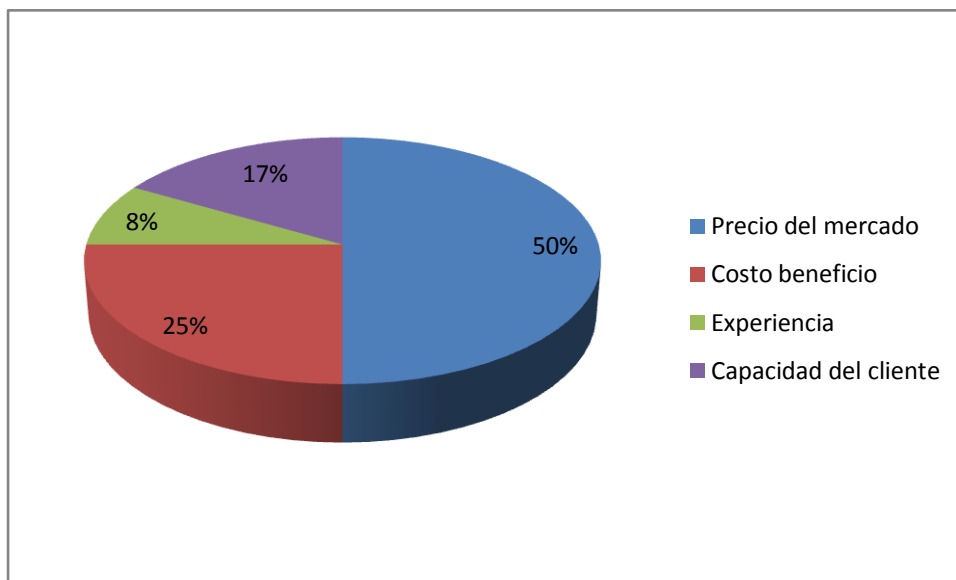
El 100% de las empresas de preparación y venta de pollos a la brasa del cercado de Tumbes, refieren que cuentan con los siguientes recursos: Local, horno, sillas, mesas, menaje, vajilla y otros activos menores.

Tabla 15: Criterios para fijar el precio de venta

Respuesta	Frecuencia	
	Relativa	Absoluta
Precio del mercado	6	50%
Costo beneficio	3	25%
Experiencia	1	8%
Capacidad del cliente	2	17%
TOTAL	12	100%

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 15: Criterios para fijar el precio de venta



Fuente: Elaboración propia

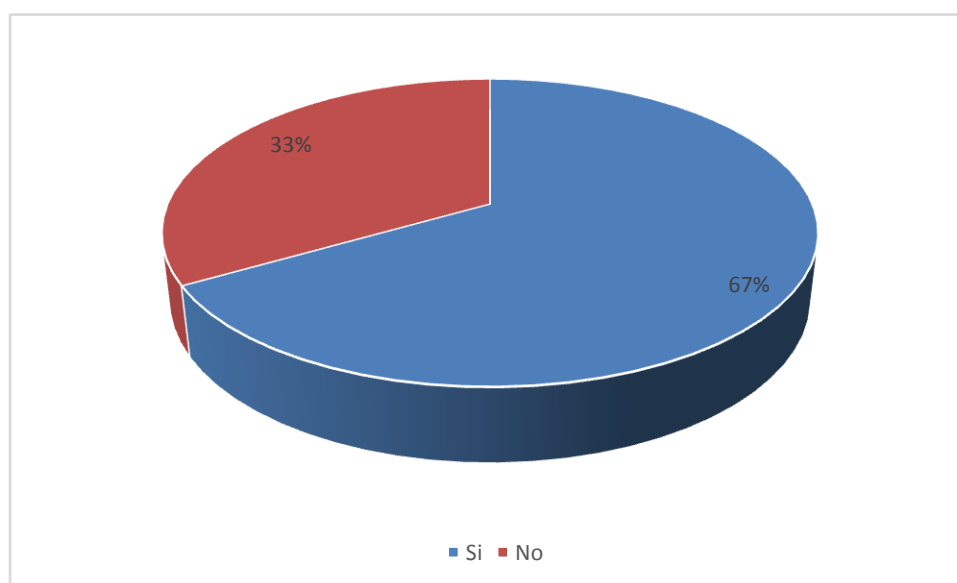
El 50% de las empresas de preparación y venta de pollos a la brasa del mercado de Tumbes fija el precio de venta en función al mercado, el 25% en función al costo – beneficio, el 17% en función a la capacidad del cliente y el 8% en función a su experiencia.

Tabla 16: Es adecuado el margen de ganancia

Respuesta	Frecuencia	
	Relativa	Absoluta
Si	8	67%
No	4	33%
TOTAL	12	100%

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 16: Es adecuado el margen de ganancia



Fuente: Elaboración propia

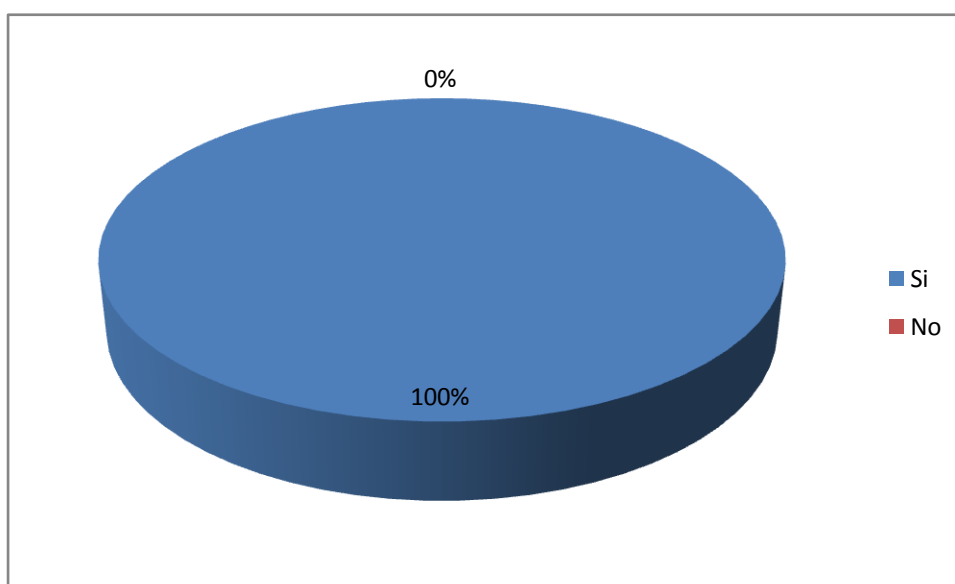
El 67% de las empresas de preparación y venta de pollos a la brasa del mercado de Tumbes, refieren que el margen de beneficio que obtienen es adecuado, el 33% restante no están de acuerdo con su margen de beneficio.

Tabla 17: Vende otros productos con el pollo a la brasa

Respuesta	Frecuencia	
	Relativa	Absoluta
Si	12	100%
No	0	0%
TOTAL	12	100%

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 17: Vende otros productos con el pollo a la brasa



Fuente: Elaboración propia

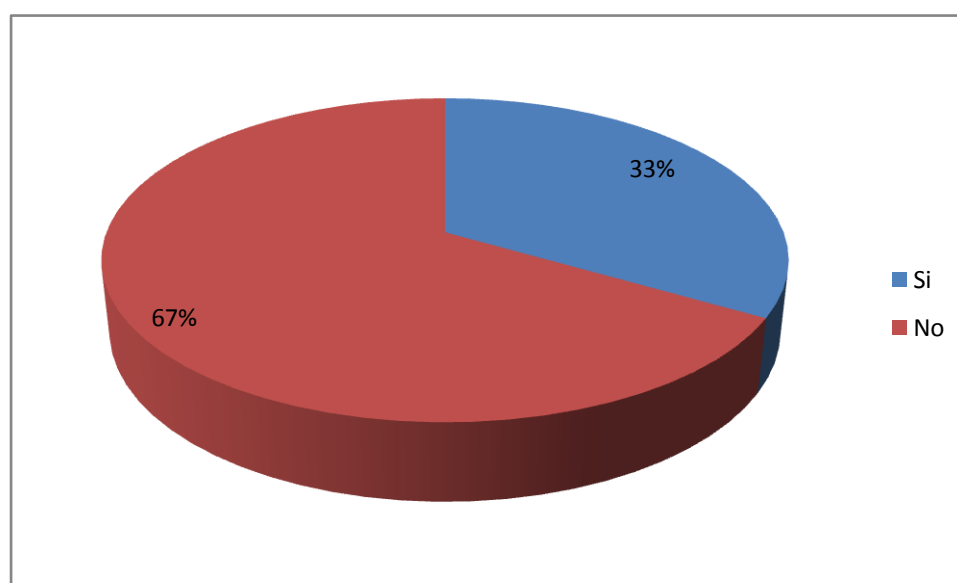
El 100% de las empresas de preparación y venta de pollos a la brasa del mercado de Tumbes responden que venden otros productos junto con el pollo a la brasa.

Tabla 18: Otorga ofertas a sus clientes

Respuesta	Frecuencia	
	Relativa	Absoluta
Si	4	33%
No	8	67%
TOTAL	12	100%

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 18: Otorga ofertas a sus clientes



Fuente: Elaboración propia

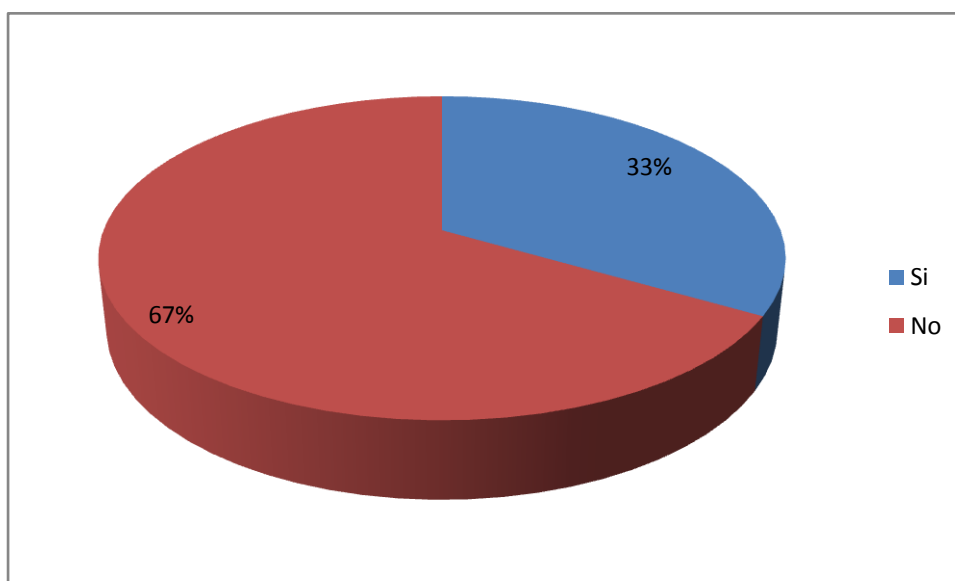
El 67% de las empresas de preparación y venta de pollos a la brasa del mercado de Tumbes no ofrecen ofertas a sus clientes.

Tabla 19: Realiza una adecuada gestión de costos

Respuesta	Frecuencia	
	Relativa	Absoluta
Si	4	33%
No	8	67%
TOTAL	12	100%

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 19: Realiza una adecuada gestión de costos



Fuente: Elaboración propia

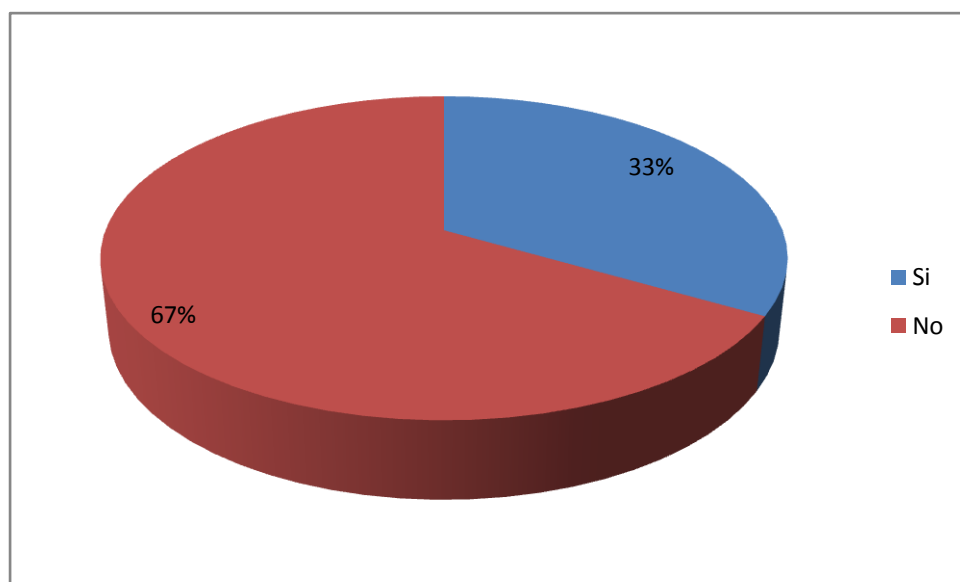
El 67% de las empresas de preparación y venta de pollos a la brasa del mercado de Tumbes no realiza una adecuada gestión de sus costos.

Tabla 20: Realiza el cálculo del costo del pollo a la brasa

Respuesta	Frecuencia	
	Relativa	Absoluta
Si	4	33%
No	8	67%
TOTAL	12	100%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 20: Realiza el cálculo del costo del pollo a la brasa



Fuente: Elaboración propia

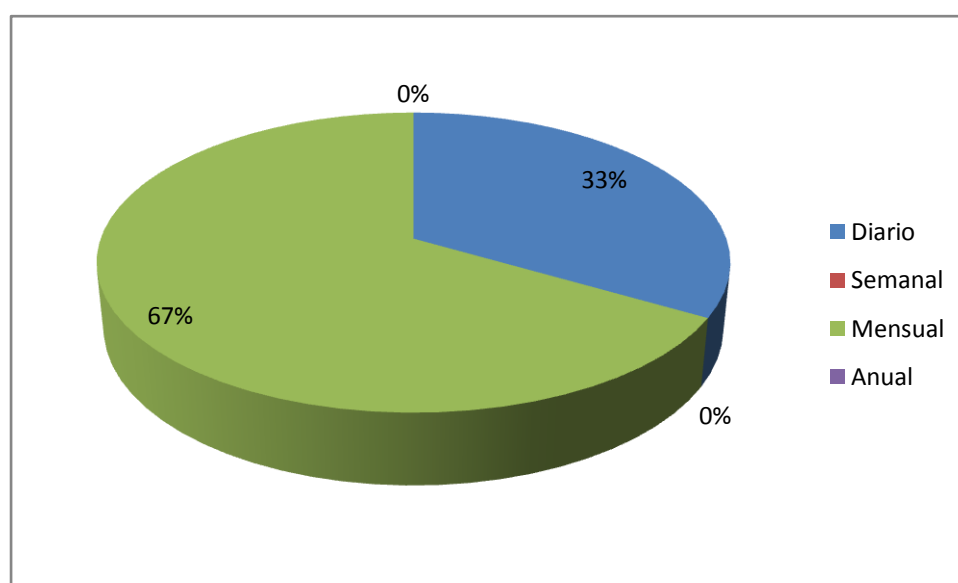
El 67% de las empresas de preparación y venta de pollos a la brasa del mercado de Tumbes no realiza el cálculo del costo del pollo a la brasa.

Tabla 21: Frecuencia del cálculo de la rentabilidad del negocio

Respuesta	Frecuencia	
	Relativa	Absoluta
Diario	4	33%
Semanal	0	0%
Mensual	8	67%
Anual	0	0%
TOTAL	12	100%

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 21: Frecuencia del cálculo de la rentabilidad del negocio



Fuente: Elaboración propia

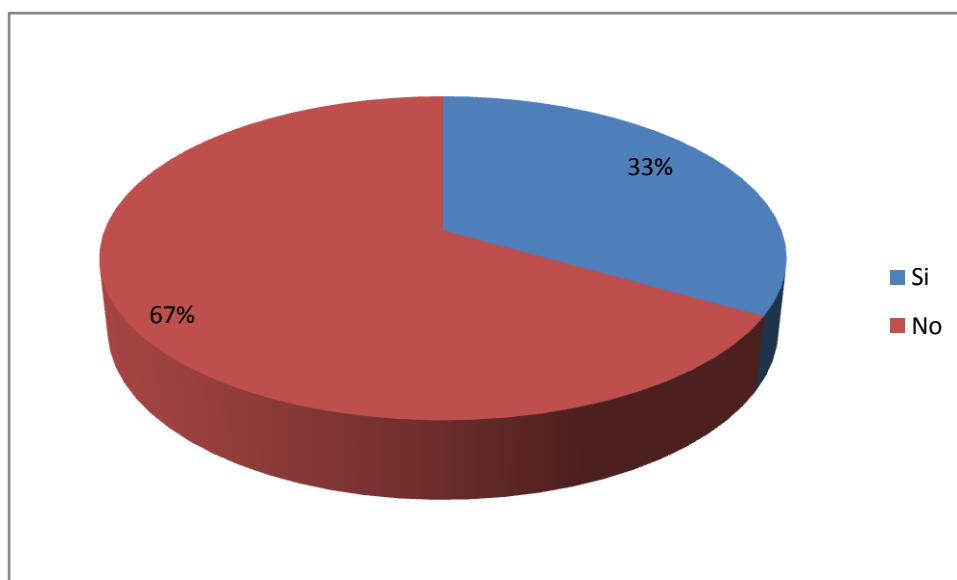
El 67% de las empresas de preparación y venta de pollos a la brasa del mercado de Tumbes calcula mensualmente la rentabilidad del negocio.

Tabla 22: Elabora el presupuesto de ingresos y gastos

Respuesta	Frecuencia	
	Relativa	Absoluta
Si	4	33%
No	8	67%
TOTAL	12	100%

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 22: Elabora el presupuesto de ingresos y gastos



Fuente: Elaboración propia

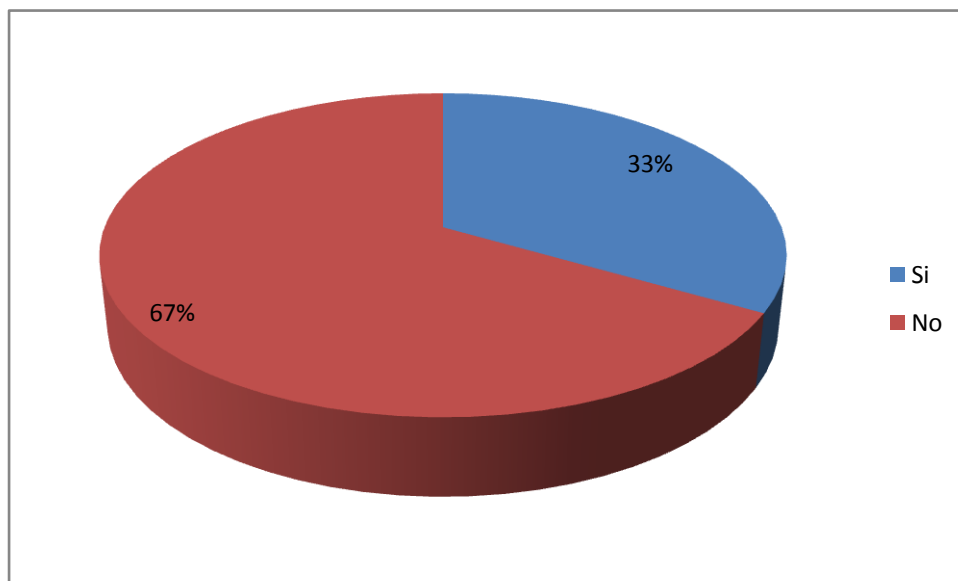
El 67% de las empresas de preparación y venta de pollos a la brasa del mercado de Tumbes no elaboran el presupuesto de ingresos y gastos.

Tabla 23: La empresa cuenta con un administrador

Respuesta	Frecuencia	
	Relativa	Absoluta
Si	4	33%
No	8	67%
TOTAL	12	100%

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 23: La empresa cuenta con un administrador



Fuente: Elaboración propia

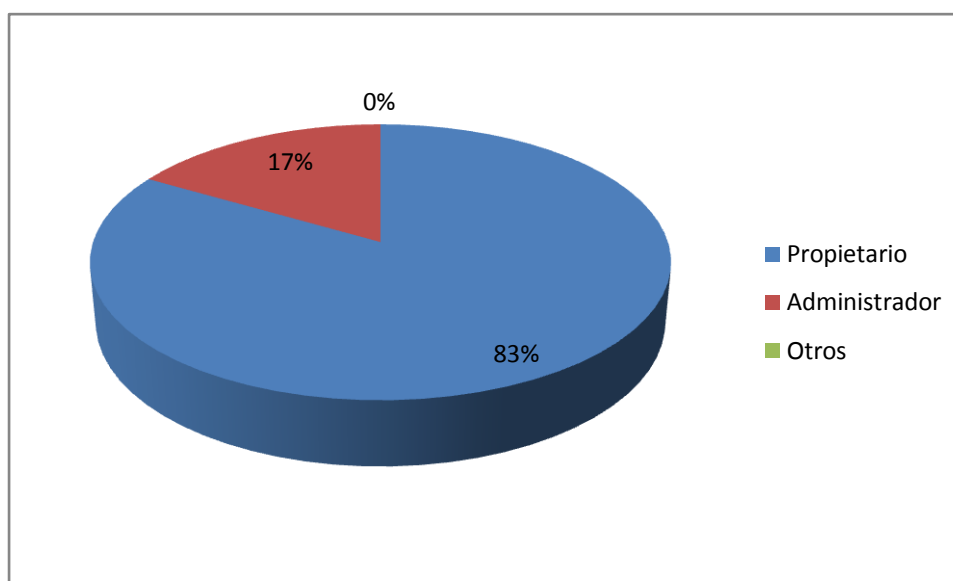
El 67% de las empresas de preparación y venta de pollos a la brasa del mercado de Tumbes no cuentan con un administrador.

Tabla 24: Quien toma las decisiones en la empresa

Respuesta	Frecuencia	
	Relativa	Absoluta
Propietario	10	83%
Administrador	2	17%
Otros	0	0%
TOTAL	12	100%

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 24: Quien toma las decisiones en la empresa



Fuente: Elaboración propia

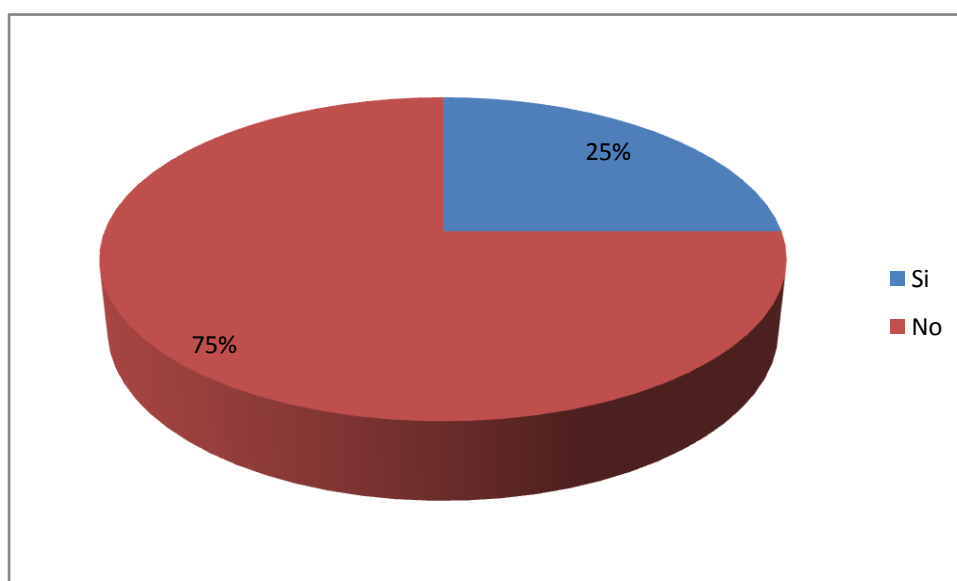
El 83% de las empresas de preparación y venta de pollos a la brasa del mercado de Tumbes refieren que el propietario es quien toma las decisiones en este tipo de negocios.

Tabla 25: Realiza actividades de publicidad y promoción de la empresa

Respuesta	Frecuencia	
	Relativa	Absoluta
Si	3	25%
No	9	75%
TOTAL	12	100%

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 25: Realiza actividades de publicidad y promoción de la empresa



Fuente: Elaboración propia

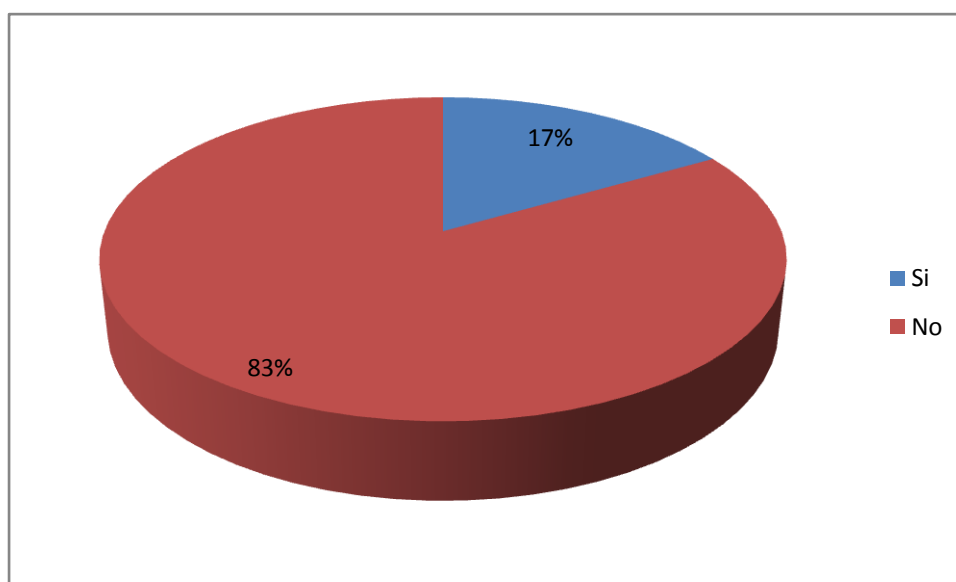
El 75% de las empresas de preparación y venta de pollos a la brasa del mercado de Tumbes no realizan actividades de publicidad y promoción de la empresa.

Tabla 26: Estaría dispuesto a recibir apoyo para el calcular sus costos

Respuesta	Frecuencia	
	Relativa	Absoluta
Si	2	17%
No	10	83%
TOTAL	12	100%

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 26: Estaría dispuesto a recibir apoyo para el calcular sus costos



Fuente: Elaboración propia

El 83% de las empresas de preparación y venta de pollos a la brasa del mercado de Tumbes refieren no estar dispuestas a recibir apoyo para el calcular sus costos

4.2 Cálculo del Costo del pollo a la brasa

Blacutt (2005), sostiene que “el costo es lo que hay que entregar para conseguir algo, lo que es preciso pagar o sacrificar para obtenerlo, ya sea mediante la compra, el intercambio o la producción. En este último caso el costo representa lo que hay que entregar a cambio para obtener los diversos insumos que se necesitan para su producción”. En este sentido se presenta a continuación los diversos materiales que se utilizan para aderezar el pollo, preparar la ensalada y cremas que acompañan la presentación del pollo a la brasa, así como los suministros para la venta, cuando se trata de venta de pollos que no se consumen en el local (pollo para llevar), suministros para la limpieza, los servicios necesarios para optimizar la producción y venta, así como realizar el cálculo de las depreciaciones de los muebles, enseres y equipos que se utilizan en el proceso productivo y por ultimo obtener el costo integral y unitario del pollo a la brasa. Los mismos que se presentan a continuación en los siguientes cuadros:

Cuadro 1: Venta de pollo a la brasa mensual – Setiembre 2019

DÍA	FECHA	N° POLLOS	FECHA	N° POLLOS	FECHA	N° POLLOS
DOMINGO	01/SET	35	15/SET	30	29/SET	35
LUNES	02/SET	15	16/SET	16	30/SET	20
MARTES	03/SET	15	17/SET	18		
MIÉRCOLES	04/SET	16	18/SET	18		
JUEVES	05/SET	16	19/SET	16		
VIERNES	06/SET	18	20/SET	20		
SÁBADO	07/SET	26	21/SET	25		
DOMINGO	08/SET	30	22/SET	30		
LUNES	09/SET	14	23/SET	18		
MARTES	10/SET	16	24/SET	20		
MIÉRCOLES	11/SET	15	25/SET	20		
JUEVES	12/SET	15	26/SET	20		
VIERNES	13/SET	18	27/SET	25		
SÁBADO	14/SET	25	28/SET	30		
		274		306		55
TOTAL	635	Pollos				

Fuente: Elaboración propia

Las ventas en el mes de setiembre fueron de 635 pollos, los pollos pesan un promedio de 1.80 Kg. y el proveedor es Avícola Chimú, el precio por kilogramo es de S/ 6.35 lo que significa que un pollo promedio cuesta S/ 11.47 por 635, arroja un desembolso total de S/ 7,280.91

De acuerdo con la información obtenida, un pollo se acompaña con aproximadamente un kilogramo de papa procesada, el proveedor es el Sr. Gelacio Teodoro Olaya, que ofrece a S/ 2.80 el Kilogramo de papa, se necesitan 635 kg de papa, que originan un desembolso de S/ 1,778.00

Cuadro 2: Costo del pollo y la papa procesada

DETALLE	Cantidad	C.U.	TOTAL
Pollo	635	11.47	7,280.91
Papa	635	2.80	1,778.00
Total			9,058.91

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 3: Costo de la Mano de obra

Detalle	Función	Diario	Mes	SNP	Neto	RPS 9%
Administrador	Administrat.	60	1,800.00	234.00	1,566.00	162.00
Cocinero	Producción	50	1,500.00	195.00	1,305.00	135.00
Ayudante	Producción	35	1,050.00	136.50	913.50	94.50
Atención	Ventas	31	930.00	120.90	809.10	83.70
Atención	Ventas	31	930.00	120.90	809.10	83.70
Total			6,210.00	807.30	5,402.70	558.90

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 4: Costo de los Materiales para la producción

Detalle	Cantidad	Medida	C.U.	Total
Cerveza	60	unidades	5.00	300.00
Aceite	90	Litros	6.00	540.00
Tomate	60	Kg	2.00	120.00
Lechuga	30	Kg	6.00	180.00
Pepinillo	30	Kg	6.00	180.00
Romero	1.5	Kg	40.00	60.00
Sillao	10	Litros	3.00	30.00
Aji panca	2.5	Kg	12.00	30.00
Limon	10	Cientos	10.00	100.00
Condimentos	Varios	Varios	Varios	90.00
Sal	3	Kg	2.00	6.00
Carbon	200	Kg	2.00	400.00
Mayonesa	Varios	Varios	Varios	200.00
Ketchup	Varios	Varios	Varios	150.00
Mostaza	Varios	Varios	Varios	50.00
Ají	Varios	Varios	Varios	100.00
Gas	6	Bidones	38.00	228.00
Total mes				2,764.00

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 5: Costo de los Materiales para la venta

Detalle	Cantidad	Medida	C.U.	Total
Bolsas 21x24	15	paquetes	2.00	30.00
Bolsas crema	30	paquetes	1.00	30.00
Envase para 1 pollo	5	Cientos	25.00	125.00
Envase 1/2 pollo	3	Cientos	18.00	54.00
Envase ensalada	7	Cientos	8.00	56.00
Servilletas	14	paquetes	1.00	14.00
Ligas	1	Millar	12.00	12.00
Total mes				321.00

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 6: Suministros para limpieza

Detalle	Cantidad	Medida	C.U.	Total
Detergente	30	Unidades	0.60	18.00
Papel higiénico	30	Unidades	0.70	21.00
Jabón líquido	10	Unidades	7.00	70.00
Bolsas	3	Unidades	6.00	18.00
Trapeador	2	Unidades	7.00	14.00
Insecticida	4	Unidades	8.00	32.00
Aromatizante	4	Unidades	7.00	28.00
Lavavajilla	4	Unidades	3.00	12.00
Total mes				213.00

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 7: Servicios operativos

Detalle	Cantidad	Medida	C.U.	Total
Alquiler local	1	Mes	2000.00	2,000.00
Telef + Internet	1	Mes	70.00	70.00
TV Cable	1	Mes	50.00	50.00
Alquiler de Pos	1	Mes	45.00	45.00
Agua	1	Mes	200.00	200.00
Energía eléctrica	1	Mes	280.00	280.00
Movilidad y otros	1	Mes	600.00	600.00
Total mes				3,245.00

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 8: Depreciaciones

Detalle	Valor	V.Util	Dep. Año	Dep. Mes
Horno industrial	4800	10 años	480.00	40.00
Refrigeradora	2500	10 años	250.00	20.83
Congelador	1800	10 años	180.00	15.00
Freidora industrial	3200	10 años	320.00	26.67
Vajilla	1200	2 años	600.00	50.00
Menaje	800	2 años	400.00	33.33
Sillas	500	10 años	50.00	4.17
Mesas	1000	10 años	100.00	8.33
Televisor	2500	10 años	250.00	20.83
Ventiladores	400	5 años	80.00	6.67
Total mes				225.83

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 9: Costo de preparación y venta del pollo a la brasa

DETALLE	CANTIDAD	C.U.	TOTAL
Costo del pollo	635	11.47	7,280.91
Costo de la papa habilitada	635	2.80	1,778.00
Materiales para la producción			2,764.00
Mano de obra			6,768.90
Materiales para la venta			321.00
Suministros para limpieza			213.00
Servicios			3,245.00
Depreciaciones			225.83
Total			22,596.64
Costo unitario			35.59

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 10: Costos Fijos y Costos Variables

DETALLE	COSTO FIJO	COSTO VARIABLE	COSTO TOTAL
Costo del pollo		7,280.91	7,280.91
Costo de la papa habilitada		1,778.00	1,778.00
Materiales para la producción		2,764.00	2,764.00
Mano de obra	6,768.90		6,768.90
Materiales para la venta		321.00	321.00
Suministros para limpieza	213.00		213.00
Servicios	3,245.00		3,245.00
Depreciaciones	225.83		225.83
Estructura del costo	10,452.73	12,143.91	22,596.64
Estructura % del costo	46%	54%	100%
Estructura del C.U	16.46	19.12	35.59
Estructura % del C.U	46%	54%	100%

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 11: Rentabilidad de la preparación y venta del pollo a la brasa

DETALLE	CANTIDAD	P.V	TOTAL
Ventas del mes	635	52.00	33,020.00
Costo total			22,596.64
Margen de beneficio			10,423.36
Margen % sobre ventas			32%

Fuente: Elaboración propia

A partir de la determinación del costo de preparación y venta del pollo a la brasa, se pueden simular situaciones de alza en el precio del pollo y las decisiones a tomar, así como también disminuir el precio de venta y ver en qué condiciones financieras y de rentabilidad se puede competir en el mercado de preparación y venta de pollo a la brasa en el cercado de Tumbes, así como las decisiones a tomar en cuanto a vender más reduciendo el precio del pollo a la brasa para vender más y a su vez reduciendo el peso del pollo para compensar la disminución del precio de venta.

Decisiones a partir del alza en el precio del pollo

Alza del precio del pollo en 10%

Precio actual S/ 6.37 incremento S/ 0.64 Nuevo precio S/ 7.01

Cuadro 11: Rentabilidad con el alza del pollo

DETALLE	CANTIDAD	P.V	TOTAL
Ventas del mes	635	52.00	33,020.00
Costo total			23,328.16
Margen de beneficio			9,691.84
Margen sobre ventas			29%

Fuente: Elaboración propia

El margen sobre ventas disminuye de 32% a 29% y el costo se incrementa de S/ 22,596.64 a S/ 23,328.16 este incremento se podría compensar subiendo el precio de S/ 52 a S/ 54 tal como se puede apreciar:

Cuadro 12: Rentabilidad con el aumento en el precio de venta del pollo a la brasa de S/ 52 a S/ 54

DETALLE	CANTIDAD	P.V	TOTAL
Ventas del mes	635	54.00	34,290.00
Costo total			23,328.16
Margen de beneficio			10,961.84
Margen sobre ventas			32%

Fuente: Elaboración propia

Tal como se aprecia en el cuadro 12 la rentabilidad sobre ventas se vuelve a recuperar; pero un incremento en el precio de venta de S/ 52 a S/ 54 podría significar una reducción en las ventas y pérdida de algunos clientes, por lo que, tendríamos que analizar la reducción en el peso del pollo. Por lo que tendríamos otra decisión, la misma que se aprecia en el cuadro 13.

**Cuadro 13: Rentabilidad con la disminución en el peso
del pollo de 1.8 Kg. a 1.6 Kg.**

DETALLE	CANTIDAD	P.V	TOTAL
Ventas del mes	635	52.00	33,020.00
Costo total			22,437.89
Margen de beneficio			10,582.11
Margen sobre ventas			32%

Fuente: Elaboración propia

Se puede apreciar en el cuadro 13 que la rentabilidad sobre ventas se vuelve a recuperar, por lo que se hace viable disminuir en 200 gramos en el peso del pollo que incrementar el precio de venta del pollo a la brasa.

Con una adecuada gestión de costos las empresas podrían tomar decisiones simulando escenarios favorables o desfavorables, que les permitan mantener su clientela y sus márgenes de rentabilidad deseados.

4.3 Discusión de resultados

En cuanto al primer objetivo específico: Elaborar un diagnóstico operacional de las empresas dedicadas a la preparación y venta de pollos a la brasa del cercado de Tumbes. El 42% de las empresas de preparación y venta de pollos a la brasa del cercado de Tumbes, cuentan con una antigüedad mayor a 10 años, el 25% se encuentra entre los 6 y 10 años y el 33% son negocios que no pasan los primeros 5 años. El principal proveedor de pollo habilitado es Avícola Chimú, realizan sus compras de materiales al por mayor y la papa habilitada, todo en la ciudad de Tumbes.

Las empresas de preparación y venta de pollos a la brasa del cercado de Tumbes, refieren que son factores determinantes en la calidad del pollo a la brasa: La calidad del pollo, el marinado, el horneado, las cremas, fritura de las papas y ensaladas, el 50% vende su producto entre 50 y 55 soles, un 33% lo vende a menos de 50 soles y un 17% a más de 55 soles, este precio no incluye oferta. Situación similar encontró Ayala (2014), en su investigación: "Los costos de calidad y su relación con la satisfacción del cliente", cuando indica que el personal que trabaja en las pollerías identifica la calidad de la materia prima (el pollo) como el principal elemento a tener en cuenta, el ambiente, los equipos y la utilización de ingredientes para sazonar y acompañar al pollo.

El 66% de las empresas de preparación y venta de pollos a la brasa del cercado de Tumbes, cuenta con 6 a más trabajadores y el 34% restante entre 4 y 5 trabajadores, el 50% paga las remuneraciones mensualmente y un 33% en forma diaria, percibiendo entre 30 a 40 soles diarios, dependiendo de la función que desempeñen.

El 50% de las empresas de preparación y venta de pollos a la brasa del cercado de Tumbes fija el precio de venta en función al mercado, el 25% en función al costo – beneficio, el 17% en función a la capacidad del cliente y el 8% en función a su experiencia, el 67% refieren que el margen de beneficio que obtienen es adecuado y que venden otros productos junto

con el pollo a la brasa, no ofrecen ofertas a sus clientes, no realizan una adecuada gestión de sus costos, ya que por lo general no realizan el cálculo del costo del pollo a la brasa, no elaboran el presupuesto de ingresos y gastos, no cuentan con un administrador, es el propietario quien toma las decisiones, no realizan actividades de publicidad y promoción y no están dispuestas a recibir apoyo para el calcular sus costos. Igual situación encontró Ayala (2014), en su investigación: "Los costos de calidad y su relación con la satisfacción del cliente, en los restaurantes pollerías de Piura, señala que, existe un total desconocimiento de los costos de calidad existentes en las conocidas pollerías ubicadas en el mercado de Piura y la misma situación encontraron Barbosa y Portillo (2014), en su investigación "Selección de una estructura de contabilidad de costos para el restaurante uq uku" presentada a la Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña – Colombia, cuando señalan que, no existe contabilidad de costos, falta organización financiera, falta de inversión en la publicidad, personal desmotivado.

Para el segundo objetivo específico Identificar los costos fijos y variables y su participación porcentual en el costo total de la preparación y venta de pollos a la brasa en el mercado de Tumbes, se identificaron los recursos que intervienen como sigue: Pollo, cuyo proveedor principal es Avícola Chimú, que lo distribuye habilitado, solo es necesario lavar, aderezar y marinar, antes de colocarse en el horno, el precio es de 6.37 soles por kilogramo de pollo habilitado (cuadro1), luego se identificó al proveedor de papa, el señor Gelacio Teodoro, entrega la papa cortada a 2.80 el kilogramo (cuadro2) y se asocia el consumo de un kilogramo de papa cruda por cada pollo a la brasa, luego la mano de obra que está compuesta por el administrador, el hornero o cocinero, ayudante de cocina y vendedores (cuadro 3). Seguidamente se identificaron todos los materiales relacionados con la preparación y acompañamiento del pollo a la brasa (cuadro 4), los materiales para la venta del pollo a la brasa para llevar (cuadro 5), es decir aquellos clientes que no lo van a consumir en el local del negocio, los suministros para limpieza del local, vajilla y menaje (cuadro 6), los servicios operativos (cuadro 7), siendo el más relevante el alquiler

del local, cuyo costo depende de la ubicación y proximidad a la plaza mayor de Tumbes, de igual forma se identificó, los muebles, enseres y equipos para realizar el cálculo de la depreciación (Cuadro 8).

En este sentido, de acuerdo con la teoría de Ramirez (2004), que “sostiene que los Costos variables, son aquellos costos que se modifican, cambian o fluctúan en relación directa al volumen de producción y los Costos fijos: Constituyen los costos que permanecen constantes en un periodo determinado, independientemente de los cambios en el volumen de las operaciones, es decir, que no sufren modificaciones relacionadas con los aumentos o disminuciones que se puedan generar en el proceso productivo”. Se ha logrado determinar que los costos variables asociados a la producción del pollo a la brasa son: el costo del pollo habilitado, el costo de la papa habilitada, el costo de los materiales para la producción y el costo de los materiales para la venta. Los costos fijos, tenemos: El costo de las remuneraciones del personal o mano de obra, el costo de los suministros para la limpieza, el costo de los servicios operativos y el costo de las depreciaciones (cuadro 10). Los costos variables representan el 54% del costo total y los costos fijos el 46%.

Con respecto al tercer objetivo específico: Calcular el costo de preparación y venta y margen de rentabilidad, de los pollos a la brasa que se ofrece en el cercado de Tumbes, se procedió a llevar el control de las ventas de pollo a la brasa de una empresa cooperante, por el período de un mes, y luego de la identificación de los costos fijos y variables, se realizaron los cálculos correspondientes en una hoja de cálculo electrónico del Microsoft Excel, siendo el costo total de S/ 22,596.64 para una producción de 635 pollos a la brasa, el costo por unidad es de S/ 35.59 y el margen de rentabilidad sobre ventas es del 32% (Cuadro 11).

En cuanto al objetivo general: Determinar la incidencia de la gestión de costos en mejorar la toma de decisiones de las empresas de preparación y venta de pollos a la brasa en el cercado de Tumbes, se ha logrado establecer que a partir del cálculo del costo del pollo a la brasa los propietarios o

administradores de este tipo de negocios podrán simular escenarios favorables o desfavorables y afrontar situaciones reales con alternativas de solución viables para mantenerse en un nivel de rentabilidad deseable y con mayor ventaja que los negocios de la competencia, ante una alza del precio del pollo, podrán establecer la forma en que se verá afectada su rentabilidad, así como, las alternativas de solución para hacer frente el alza en el precio del pollo, como por ejemplo, subir el precio de venta o bajar el peso del pollo, vender más unidades o disminuir la ración de papas. De esta manera, se puede determinar que una adecuada gestión de costos incide favorablemente en la toma de decisiones de las empresas de preparación y venta de pollos a la brasa del cercado de Tumbes. Situación que concuerda con la teoría de Backer y Ramírez (1990), acota que “los costos juegan un papel muy importante en el proceso de la toma de decisiones. Cuando los valores cuantitativos pueden asignarse a las opciones, la administración cuenta con un indicador acerca del cuál es la opción más conveniente desde un punto de vista económico”.

V. CONCLUSIONES

1. Las empresas de preparación y venta de pollos a la brasa del mercado de Tumbes no realizan una adecuada gestión de sus costos, pocos son los que realizan el cálculo del costo del pollo a la brasa y son los propietarios los que toman las decisiones en la empresa fijando mayormente el precio de venta en función al mercado.
2. Los costos variables asociados a la producción del pollo a la brasa son: el costo del pollo habilitado, el costo de la papa habilitada, el costo de los materiales para la producción y el costo de los materiales para la venta. Los costos fijos son: El costo de las remuneraciones del personal o mano de obra, el costo de los suministros para la limpieza, el costo de los servicios operativos y el costo de las depreciaciones. Los costos variables representan el 54% del costo total y los costos fijos el 46%.
3. El costo total para una producción de 635 pollos a la brasa en el mercado de Tumbes, es de S/ 22,596.64 el costo por unidad es de S/ 35.59 y el margen de rentabilidad sobre ventas es del 32%.
4. La gestión de costos permitirá simular escenarios favorables o desfavorables para la toma de decisiones y mantener los niveles de rentabilidad deseados por los empresarios de preparación y venta de pollos a la brasa del mercado de Tumbes.

VI. RECOMENDACIONES

1. Los empresarios dedicados a la preparación y venta de pollos a la brasa del cercado de Tumbes, deben tener mucho cuidado en conservar la calidad de su producto y mantener buenas relaciones con sus proveedores a fin de obtener los mejores insumos para ofrecer un producto de calidad a sus clientes y mantener vigentes en el mercado de pollos a la brasa en el cercado de Tumbes.
2. Los empresarios dedicados a la preparación y venta de pollos a la brasa del cercado de Tumbes, deben efectuar el cálculo del costo del producto y elaborar su presupuesto de ingresos y gastos con la finalidad de tomar decisiones para fijar el precio de venta, ya sea en función al mercado, en función al costo – beneficio, capacidad del cliente o en función a su experiencia y seguir manteniendo el margen del beneficio deseado.
3. Los empresarios dedicados a la preparación y venta del pollo a la brasa deben conocer sus costos fijos y variables a fin de conocer los desembolsos inevitables y cuáles son los desembolsos que se incrementan en la medida que incrementan su producción, cumpliendo oportunamente con los pagos a los proveedores y evitando contingencia que podrían afectar la buena marcha del negocio.
4. Los empresarios dedicados a la preparación y venta del pollo a la brasa deben conocer el costo total y costo unitario de su producto y adoptar la metodología de cálculo que se ofrece en la investigación con la finalidad que puedan simular escenarios favorables o desfavorables que les permita tomar decisiones favorables para mantener los márgenes de rentabilidad deseables y la vigencia en el mercado de preparación y venta de pollos a la brasa en el cercado de Tumbes.

VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS:

- Apaza Meza, M. (2003). *Costos: Herramienta para incrementar la rentabilidad y la competitividad empresarial*. Lima. Real editores.
- Backer, Jacobsen y Ramírez Padilla (1983). *Contabilidad de Costos: Un Enfoque Administrativo para la Toma de Decisiones*. México. Editorial Calipso.
- Barbosa, K. y Portillo, D. (2014), *Selección De Una Estructura De Contabilidad De Costos Para El Restaurante Uq Uku*. Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña. Colombia.
- Bellido Sánchez, Alberto. (2003). *Costeo Basado en Actividades*. Lima. Editorial Instituto de Investigaciones El Pacífico.
- Blacutt Mendoza, M. (2005). *Principios de la Economía vital*. La Paz: Plural Editores.
- Carrasco Díaz, Sergio (2005). *Metodología de la Investigación Científica*. Lima. Editorial San Marcos.
- Cruz Lezama, O. (2007). *Fundamentos de los Sistemas de Costo*. Guayana: Sorensen.
- Flores, J. (2003). *Costos para la Toma de Decisiones Gerenciales*. Centro de Especialización en Contabilidad y Finanzas. Lima.
- Gutiérrez Hernández, G.C. (2017), *Teoría de la toma de decisiones. Definición, etapas y tipos*. Recuperado de: <https://www.gestiopolis.com/teoria-de-la-toma-de-decisiones-definicion-etapas-y-tipos/>

- Hernández, R. Fernández, C. y Baptista, P. (2003). *Metodología de la Investigación*. México. Editorial McGraw Hill Interamericana.
- Herrera, M. (2011). *Diseño de un sistema de costos estándar para el Restaurante “La Señora de Ocaña”*. Universidad Francisco de Paula Santander. Colombia.
- Hidalgo Ortega, J. (1997), *Contabilidad de costos Teoría y Práctica*. Lima: Editora y distribuidora de libros “FECAT” EIRL.
- Horngren, Ch. (1996), *Contabilidad administrativa*, Editora Prentice Hall Hispanoamericana S.A. México.
- Kohler, E. L. (1975). *Diccionario para Contadores*. México: Editorial UTHEA.
- Marulanda Castaño, O. J. (2009). *Costos y Presupuesto*. Bogotá: Unad.
- Mazzoleni Casnedi, H., Aquino, M. (2012). *Costos de producción de principales rubros agrícolas periodo 2012*. Asuncion: [s.e.].
- Mendoza N. y Apaza W. (2017), *Sistema de costos y los efectos económicos en la gestión de la cadena de restaurantes “inversiones grupo don tomás SAC” Cusco período 2017*. Universidad Andina del Cusco. Cusco.
- Menguzzato, M. & Renau, J. (1991): *La dirección estratégica de la empresa*. Barcelona. Editorial Ariel.
- Polimeni, Ralp, Fabozi, Frank, y Adelberg, Arthur (1991). *Contabilidad de Costos: Concepto y Aplicación para la Toma de Decisiones Gerenciales*. Editorial Mc Graw Hill. San José de Bogotá.
- Peralta D. (2016). *Aplicación de un Sistema de Costos para mejorar la Rentabilidad del Restaurant J&L S.A.C, Bagua*. Universidad Señor De Sipan 2016. Chiclayo.

Polimeni, Ralph, Fabozzi, Frank, y Adelberg, Arthur (1994). *Contabilidad de Costos: Concepto y Aplicación para la Toma de Decisiones Gerenciales*. Editorial Mc Graw Hill. San José de Bogotá.

Polimeni, R., Fabozzi, F., Adelberg, A., Kole, M. (1999). *Contabilidad de Costos*. San José de Bogotá: Ecafsa.

Santa Cruz Ramos, A. (1997). *Costos Teoría y Práctica*. Lima: Editora y Distribuidora Real.

Suárez, A. (2018). "Asociación Peruana de Avicultura – APA" Artículo sobre el consumo del pollo a la brasa. Recuperado de: <https://peru21.pe/cultura/dia-pollo-brasa-clasico-mesa-peruana-87985>.
"El pollo a la brasa el rey de los paladares". Recuperado de: <https://peru21.pe/lima/inei-pollo-brasa-plato-mayoria-limenes-prefiere-comer-fuera-casa-392388>

ANEXOS

ANEXO 1: ENCUESTA

La información que a continuación se solicita, tiene como objetivo establecer la forma en que la gestión de costos mejora la toma de decisiones de las empresas de preparación de pollos a la brasa en el cercado de Tumbes.

INSTRUCCIONES: Marque con una **X** o escriba en los espacios en blanco según corresponda.

1. ¿Cuántos años tiene en la actividad de preparar y vender alimentos en el distrito de Tumbes?
Entre 1 y 5 años ()
Entre 5 y 10 años ()
Más de 10 años ()
2. ¿Quién es su proveedor de pollo?
Chimú ()
La vaquita () Otros ()
Indaves S.A () _____
3. ¿Adquiere el pollo habilitado?
Habilitado ()
Sin habilitar ()
4. ¿En qué lugar compra sus insumos: Papa, aceite, aderezos y otros?
Tumbes ()
Ecuador ()
Otros () _____
5. ¿Adquiere la papa procesada?
Procesada ()
Sin procesar ()
6. La compra de sus productos es:
Por mayor () Por menor ()
7. ¿En alguna oportunidad a obtenido pérdidas en el pollo o insumos?
Si () No ()
8. ¿La calidad de sus platos, depende de la calidad de los insumos?
Si () No ()

18. ¿Complementa su actividad con la venta de otros productos?
SI () NO ()
19. Aplica algún criterio para otorgar ofertas a sus clientes?
SI () NO ()
20. ¿La empresa realiza una adecuada gestión de sus costos?
SI () NO ()
21. ¿Calcula el costo del pollo a la brasa que ofrece?
SI () NO ()
22. ¿Con qué frecuencia determina la ganancia o rentabilidad del negocio?
Diario () Mensual ()
Semanal () Anual ()
23. Elabora el presupuesto de ingresos y gastos
Si () No ()
24. ¿La empresa cuenta con un administrador?
Si () No ()
25. ¿Quién toma las decisiones en la empresa?
Propietario () Administrador ()
26. ¿Realiza actividades de publicidad y promoción de la empresa?
Si () No ()
27. ¿Estaría dispuesto a que se le brinde apoyo para el cálculo del costo del pollo a la brasa, con la finalidad de optimizar la toma de decisiones, para fijar precios, obtener ventajas sobre la competencia y planificar sus compras y ventas?
Si () No ()

Gracias

ANEXO 2: MATRIZ DE CONSISTENCIA

TITULO: LA GESTIÓN DE COSTOS PARA MEJORAR LA TOMA DE DECISIONES EN LAS EMPRESAS DE PREPARACIÓN Y VENTA DE POLLOS A LA BRASA DEL CERCADO DE TUMBES

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES	INFORMACIÓN
<p>¿De qué manera la gestión de costos mejora la toma de decisiones en las empresas de preparación y venta de pollos a la brasa del cercado de Tumbes?</p>	<p>General: Determinar la incidencia de la gestión de costos en mejorar la toma de decisiones de las empresas de preparación y venta de pollos a la brasa en el cercado de Tumbes.</p> <p>Específicos:</p> <p>a) Elaborar un diagnóstico operacional de las empresas dedicadas a la preparación de pollos a la brasa del cercado de Tumbes.</p> <p>b) Identificar los costos fijos y variables y su participación porcentual en el costo total de la preparación y venta de pollos a la brasa en el cercado de Tumbes.</p> <p>c) Calcular el costo de la preparación y venta, y margen de rentabilidad de los pollos a la brasa que se ofrece en el cercado de Tumbes.</p>	<p>La gestión de costos permite mejorar la Toma de Decisiones de las empresas de preparación y venta de pollos a la brasa del cercado de Tumbes.</p>	<p>Variable Independiente Gestión de costos.</p> <p>Indicadores</p> <ul style="list-style-type: none"> - Materias Primas - Mano de obra directa - Costos indirectos <p>Variable Dependiente Toma de decisiones</p> <p>Indicadores</p> <ul style="list-style-type: none"> - Decisiones tácticas - Decisiones estratégicas - Decisiones operativas 	<p>Tipo de Investigación:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Aplicada - Descriptiva <p>Diseño:</p> <p>No - experimental</p> <p>Técnica de recolección:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Encuesta <p>Instrumento:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Cuestionario

**ANEXO 3: LOCALES DE PREPARACIÓN Y VENTA POLLO A LA BRASA
EN EL CERCADO DE TUMBES**

N°	NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO	DIRECCIÓN
01	Las Canastas	Costa Mar Plaza
02	Norkys	Plaza de Armas
03	New Point	Av. Francisco Navarrete
04	Santiagos	Av. Francisco Navarrete
05	Norys	Av. Francisco Navarrete
06	Super pollo	Av. Francisco Navarrete
07	Pio Pio	Av. Francisco Navarrete
08	Quiroguita	Av. Francisco Navarrete
09	Los rosales	Av. Huascar
10	Happy Chicken	Av. Huascar
11	La granja	Av. Piura y Av. Bolognesi
12	Che Victor	Av. Tumbes

Elaboración propia.

TESIS

INFORME DE ORIGINALIDAD

9%

INDICE DE SIMILITUD

9%

FUENTES DE INTERNET

0%

PUBLICACIONES

%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS



repositorio uladech.edu.pe

Fuente de Internet

9%

Excluir citas

0.00%

Excluir coincidencias

0.00%

Excluir bibliografía

0.00%


Julio Ríos/Max Pizarro.