



UNIVERSIDAD  
PRIVADA  
DEL NORTE

# FACULTAD DE NEGOCIOS

---

CARRERA DE CONTABILIDAD Y FINANZAS

“LA GESTIÓN ESTRATÉGICA DE COSTOS Y LA RENTABILIDAD  
DE LAS EMPRESAS CLIENTES DEL ESTUDIO CONTABLE  
CORPORACIÓN CONTADES S.A.C., TRUJILLO 2017”

Tesis para optar el título profesional de:

**Contadora Pública**

**Autores:**

Br. Suli Maribel Castro Blas  
Br. Luz María Sánchez Rivera

**Asesor:**

Dr. Alberto Zelada Zegarra

Trujillo – Perú  
2019

## APROBACIÓN DE LA TESIS

El asesor(a) y los miembros del jurado evaluador asignados, **APRUEBAN** la tesis desarrollada por el las Bachilleres Suli Maribel Castro Blas y Luz María Sánchez Rivera, denominada:

“LA GESTIÓN ESTRATÉGICA DE COSTOS Y LA RENTABILIDAD  
DE LAS EMPRESAS CLIENTES DEL ESTUDIO CONTABLE  
CORPORACION CONTADES S.A.C., TRUJILLO 2017”

---

Dr. Alberto Zelada Zegarra  
**ASESOR**

---

Ing. Martín Facundo Ruiz  
**JURADO**  
**PRESIDENTE**

---

Ing. María Zurita Guerrero  
**JURADO**

---

Ing. Augusto Nomberto Bobadilla  
**JURADO**

## DEDICATORIA

### **A Dios,**

por brindarnos la fortaleza necesaria en todo momento.

### **A nuestro padres,**

por el aliento constante a lo largo de este camino.

### **A nuestros docentes,**

por compartirnos sus conocimientos y experiencia para  
ser profesionales de éxito.

### **A mi querida hija Lya,**

Que es el motivo para  
superarme día a día

### **A mi novio,**

que con su amor y paciencia me  
ayudó a concluir esta meta.

## AGRADECIMIENTO

Agradecemos a Dios, por iluminarnos y permitirnos concluir nuestro objetivo.

A nuestro asesor de tesis Alberto Zelada Zegarra, por el apoyo brindado.

A la Universidad Privada del Norte, a los docentes quienes con su paciencia, experiencia y exigencia nos acompañaron a lo largo de nuestra carrera profesional.

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

APROBACIÓN DE LA TESIS.....	ii
DEDICATORIA.....	iii
AGRADECIMIENTO .....	iv
ÍNDICE DE CONTENIDOS .....	v
ÍNDICE DE TABLAS.....	vi
ÍNDICE DE FIGURAS .....	vii
RESUMEN.....	viii
ABSTRACT .....	ix
CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN.....	10
CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO.....	15
CAPÍTULO 3. METODOLOGÍA.....	50
CAPÍTULO 4. RESULTADOS .....	59
CAPÍTULO 5. DISCUSIÓN.....	83
CONCLUSIONES.....	85
RECOMENDACIONES .....	86
REFERENCIAS.....	87
ANEXOS .....	92

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla n°1:	Dimensión cadena de valor de las empresas clientes del estudio Contable Corporacion Contades S.A.C.	p. 60
Tabla n°2:	Dimensión posicionamiento estratégico de las empresas clientes del estudio Contable Corporacion Contades S.A.C.	p. 61
Tabla n°3:	Dimensión causales de costos de las empresas clientes del estudio Contable Corporacion Contades S.A.C.	p. 62
Tabla n°4:	Dimensión estrategias competitivas de las empresas clientes del estudio Contable Corporacion Contades S.A.C.	p. 63
Tabla n°5:	Dimensión diferenciación del producto o servicio de las empresas clientes del estudio Contable Corporacion Contades S.A.C.	p. 65
Tabla n°6:	Variable Gestión Estratégica de Costos de las empresas clientes del estudio Contable Corporacion Contades S.A.C.	p. 66
Tabla n°7:	Estadísticos de correlación para las variables Gestión Estratégica de Costos y la variable margen bruta de utilidad de las empresas clientes del estudio Contable Corporacion Contades S.A.C	p. 82
Tabla n°8:	Estadísticos para la prueba de hipótesis de las variables Gestión Estratégica de Costos y la variable margen bruta de utilidad de las empresas clientes del estudio Contable Corporacion Contades S.A.C.	p. 83

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura n°1	Dimensión cadena de valor	p.61
Figura n°2	Dimensión posicionamiento estratégico	p.62
Figura n°3	Dimensión causales de costos	p.63
Figura n°4	Dimensión estrategias competitivas	p.64
Figura n°5	Dimensión diferenciación del producto o servicio	p.65
Figura n°6	Variable Gestión Estratégica de Costos	p.66
Figura n°7	Nube de puntos de las variables Gestión Estratégica de Costos y la variable margen bruta de utilidad	p.84

## RESUMEN

Para la presente investigación se contó con el propósito de correlacionar la gestión estratégica de costos con la rentabilidad de las empresas clientes del Estudio Contable Corporación Contades S.A.C., Trujillo 2017. Para esto se cogió una población conformada por las empresa clientes del Estudio Contable Corporación Contades S.A.C. La muestra está conformada por 7 empresa clientes del Estudio Contable Corporación Contades S.A.C., Trujillo 2017. Utilizando un enfoque cuantitativo, se utilizó un diseño correlacional transaccional o transversal, ya que busca determinar la correlación de la variable independiente (la gestión estratégica) sobre la variable dependiente (rentabilidad), obtenidas de la medición de una muestra, en un momento del tiempo. No se manipulan intencionalmente una o más variables independientes para ver su efecto una sobre otras variables.

Entre las principales conclusiones se tiene que existe evidencia estadística para aceptar la correlación entre la gestión estratégica de costos con la rentabilidad de las empresas clientes del Estudio Contable Corporación Contades S.A.C., Trujillo 2017, con un nivel sig (0.01) menor al nivel de significancia asignado al presente trabajo que fue de 5%.

Palabras claves: Gestión estratégica, costos, rentabilidad

## ABSTRACT

The purpose of this investigation was to correlate strategic cost management with the profitability of the client companies of Estudio Contable Corporacion Contades S.A.C., Trujillo 2017. For this, a population formed by the client companies of Estudio Contable Corporación Contades S.A.C. The sample is made up of 7 clients of the Accounting Company Corporation Contades SAC, Trujillo 2017. Using a quantitative approach a transactional or transversal correlation design was used, since it seeks to determine the correlation of the independent variable (strategic management) on the dependent variable (profitability), obtained from the measurement of a sample, in a moment of time. One or more independent variables are intentionally manipulated to see their effect on other variables. Among the main conclusions is that there is statistical evidence to accept the correlation between strategic cost management with the profitability of the client companies of Estudio Contable Corporacion Contades SAC, Trujillo 2017, with a sig level (0.01) lower than the level of assigned significance to the present work that was 5%.

Keywords: Strategic management, costs, profitability

## CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN

### 1.1. Realidad problemática

La gestión estratégica de costos no es totalmente distinta a la visión de la contabilidad gerencial, sino que es más completa, por cuanto, cada una de las piezas que la conforman requiere para su aplicación cambios sustanciales respecto a cómo pensamos, sobre lo que hacemos y por qué lo hacemos. Para poder competir en el entorno cambiante de hoy las empresas requieren contar con información sobre los costos y la rentabilidad total del negocio que les permita tomar decisiones estratégicas y operativas en forma acertada. Contar con este tipo de información de manera precisa y oportuna sirve de base a la alta dirección y la gerencia de una empresa para buscar maximizar el rendimiento del negocio (Chacon, 2007).

Ante esto las empresas clientes del estudio contable Corporación Contades están cada vez más preocupadas por hacer más productivos sus recursos y generar de esta manera valor para los accionistas. Sin embargo a pesar de los grandes esfuerzos que realizan no han logrado aún ser productivas en su operación. Las empresas necesitan implementar la técnica de la cadena de valor para desarrollar las diferentes estrategias operativas, financieras y entre otras, también es recomendable establecer un programa de administración de riesgos para determinar, controlar e identificar alternativas para reducir dichos riesgos (Morillo, 2001). En este sentido, la gestión estratégica de costos, aparece como una visión amplia acerca de cómo organizar la información para que la empresa mantenga la competitividad, logrando la mejora continua de productos y servicios de alta calidad que satisfagan a los clientes y a los consumidores al menor precio. Se entiende a la gestión estratégica de costos es la combinación del análisis de la cadena de valor, análisis de los causales de costos y análisis del posicionamiento estratégico, todos estos temas claves los cuales facilitan el estudio y el análisis de los costos de manera más organizada, es decir, que se usan para desarrollar estrategias de negocio excelentes, amplias y explícitas (Artieda, 2015).

En la actualidad se presenta una serie de ideas dispersas e instrumentos contables que tienen que ver con el pensamiento estratégico, pero no hay asentimiento generalizado acerca del contenido y la metodología de lo que se quiere lograr. El contenido de la contabilidad de costos debe adaptarse, ampliarse y completarse para poder atender a las nuevas necesidades del proceso decisorio empresarial y este no solo debe tener en cuenta el proceso de transformación de valores sino también la estructura organizativa de la propia empresa y la cultura organizacional en el entorno competitivo en que se

mueve (García Colín, 2008), ya que toda empresa incurre en costos, y su conocimiento se constituye en el centro de las decisiones empresariales, ya que todo incremento normalmente significa una disminución de los beneficios de la empresa. De hecho, las empresas deben tomar decisiones sobre sus costos y las ventas para determinar su rentabilidad; todo este conocimiento permitirá corregir los desvíos del pasado y preparar una mejor administración para el futuro, entonces, en términos concretos podemos manifestar que a través del estudio de sus costos las empresas pueden determinar el valor del producto o servicio prestado por parte de estas empresas clientes del estudio contable Corporación Contades y de esa forma también determinar sus utilidades o beneficios, pues de hecho también les ayudara a determinar el precio final de los servicios y que este sea competitivo en el mercado, pues consideramos que de ello dependerá el éxito o el fracaso de estas empresas (Chacón, 2007).

Por lo tanto el problema se plantea referente a los costos de prestación de servicios de las empresas clientes del Estudio Contable Corporacion Contades S.A.C. tiene dos características opuestas, que algunas veces no están bien entendidas por los empresarios .La primera es que para prestar servicios con calidad uno debe gastar, esto significa generar un costo; la segunda característica es que los costos deberían ser mantenidos tan bajos como sea posible y eliminados los innecesarios. Esto no significa el corte o la eliminación de los costos indiscriminadamente, pues el problema permanente de las empresas de nuestro medio en su mayoría, es no saber determinar con exactitud sus costos en la prestación de servicios, pues al mismo tiempo carecen de sistemas o instrumentos eficaces de costos que les puedan ayudar a conocer estas falencias, lo cual también conlleva al desconocimiento de sus utilidades o beneficios que les ayude a una adecuada toma de decisiones para las empresas (García, Marín, & Martínez, 2016).

En las empresas clientes del Estudio Contable Corporación Contades S.A.C. existen muchos factores que determinan la disminución de la rentabilidad pero desde la perspectiva de los costos tenemos la falta de análisis de la cadena de valor para poder tener presente los costos incurridos en cada uno de sus actividades, un sistema de costo tradicional que se emplea en el proceso productivo y la falta de estrategias competitivas, por tanto esto demanda a poner en práctica una buena gestión estratégica de costos con el propósito de brindar información oportuna para que la gerencia proceda a la toma de decisiones estratégicas en su entorno competitivo.

Con los planteamientos expuestos anteriormente nos formulamos la siguiente interrogante referentes al problema de investigación:

## 1.2. Formulación del problema

¿En que medida la gestión estratégica de costos se correlaciona con la rentabilidad de las empresas clientes del Estudio Contable Corporacion Contades S.A.C., Trujillo 2017?

## 1.3. Justificación

Este trabajo de investigación nace debido a la necesidad de determinar si la gestión estratégica de costos influye en la rentabilidad de las empresas clientes del Estudio Contable Corporacion Contades S.A.C.; debido a la gran importancia que merece la gestión estratégica de costos en las empresas, puesto que el mundo empresarial donde se desenvuelven día a día las citadas empresas clientes del Estudio Contable Corporacion Contades se ha tornado muy competitivo, no es posible continuar basándose en aspectos convencionales o tradicionales, se requiere de un profundo análisis de los factores que determinan los costos de una empresa para tener una visión más específica y poder reducir aquellos factores que no originan ningún valor para la misma; contribuyendo de esta forma a maximizar la rentabilidad de las empresas. Asimismo, las ventajas competitivas que se obtienen al implementar una gestión estratégica de costos ayudan en la generación de productos y servicios que brindan estas empresas clientes del Estudio Contable Corporacion Contades, de mejor calidad y en el tiempo justo logrando con ello la satisfacción de los clientes. Este estudio de investigación también se justifica en los siguientes aspectos:

Se justifica teóricamente la presente investigación, en la medida que a pesar de existir información referida a los costos, es preciso un análisis estratégico de los mismos como un proceso nuevo para las empresas, debido a los grandes y continuos cambios experimentados en los mercados nacionales e internacionales, tales como la globalización, el avance acelerado de la tecnología y la presencia de la informática en las empresas, y la necesidad de competir en cualquier mercado. Por ello, los costos se convirtieron en una herramienta de gestión estratégica, los cuales son analizados de manera organizada proporcionando información relevante para que la empresa continúe siendo competitiva; en este sentido esta investigación pretende realizar algunos aportes teóricos para fortalecer los conocimientos contables necesarios.

Se considera como justificación práctica, ya que para las empresas del Estudio Contable Corporacion Contades que contienden en un mercado de alta competencia, es fundamental contar con información precisa sobre los mismos para determinar el valor de sus productos y servicios, justificar sus inversiones de capital, eliminar o abrir líneas de servicios, promover el desarrollo de nuevos productos bancarios buscando la reducción de costos, este ahorro en las actividades les permitirá mantenerse de forma competitiva en el mercado generando a su vez mayores utilidades. En este sentido, la

Gestión Estratégica de costos busca utilizar la información de costos para tomar decisiones que conlleven a la generación de valor para la empresa.

Se justifica la presente investigación en su dimensión valorativa; en la medida que el estudio de la gestión estratégica de costos aporta información empresarial útil para promover la ventaja competitiva en las empresas bancarias, promoviendo este modo que las mismas serán capaces de obtener una tasa de rendimiento mayor a su costo generando así valor para los accionistas e inversionistas. La Gestión Estratégica de costos resulta una herramienta eficaz, junto con la aplicación de nuevas tendencias de costos principal para cumplir con el principal objetivo de la contabilidad, es decir brindar información oportuna, veraz, confiable orientada a la toma de decisiones de manera acertada.

Se justifica la presente investigación en su dimensión académica; en la medida que se pretende demostrar que la gestión estratégica de costos influye en la rentabilidad de las empresas del Estudio Contable Corporacion Contades, para ponerla en práctica y de esta manera mejorar la situación tanto económica y financiera de las empresas. Los impactos que causa la utilización de la gestión estratégica de costo en todos los casos y en cada una de las herramientas y estrategias son positivos pues esto le permite una mayor permanencia en el mercado, mayor satisfacción en el cliente, un grado mayor de rentabilidad; dicho de otro modo, un aumento en las utilidades y una disminución en los costos, además de una mayor acogida dentro de la sociedad.

#### **1.4. Limitaciones**

Se presentan limitaciones referente a la escasa existencia de investigaciones locales referente a la gestión estratégica de costos y la rentabilidad por lo que se optó por considerar trabajos nacionales e internacionales, en cuanto al material bibliográfico específico, bancos de referencia, directorios, motores de búsqueda o bases de datos, es posible afirmar que se cuentan con elementos de suma importancia en la investigación, en relación a las variables: Gestión Estratégica de Costos y Rentabilidad, esto posibilitará la extracción y recopilación de información relevante para el estudio; sin embargo, si resulta un tanto complicado obtener la información cuantitativa en términos de rentabilidad del las empresas por ser un tema muy sensible y privado de las empresas, dado que muchas veces esta información es de carácter interno; aun así se consiguió valiosa información que contribuirá al éxito de esta investigación.

## **1.5. Objetivos**

### **1.5.1. Objetivo general**

Correlacionar la gestión estratégica de costos con la rentabilidad de las empresas clientes del Estudio Contable Corporacion Contades S.A.C., Trujillo 2017.

### **1.5.2. Objetivos específicos**

- Describir el nivel de la gestión estratégica de las empresas clientes del Estudio Contable Corporacion Contades S.A.C., Trujillo 2017.
- Medir el nivel de rentabilidad de las empresas clientes del Estudio Contable Corporacion Contades S.A.C., Trujillo 2017.
- Correlacionar las dimensiones de la gestión estratégica con la rentabilidad de las empresas clientes del Estudio Contable Corporacion Contades S.A.C., Trujillo 2017.

## CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO

### 2.1. Antecedentes

La tesis titulada: *“Gestión de Costos y Rentabilidad de la Empresa Industrial Alimentaria El Altiplano – Puno”*, de (Sulca, 2010), tesis para optar el título de Contador Público de la Universidad Nacional del Altiplano, Puno. Concluye: en la actualidad la alta competitividad exige a las empresas una adecuada gestión de sus costos e impulsando esfuerzos constantes en la mejora de sus procesos de producción, el conocimiento de los costos de cada uno de los elementos que han intervenido en la producción permiten determinar sus costos globales y unitarios y manejar sus precios de ventas y tomar decisiones acertadas, Por ello, a través del estudio a la Empresa Industrial el Altiplano

S.R.L. nos ha permitido conocer sus niveles de producción de Mezcla fortificada de cereales y leguminosas y Galletas fortificadas con vitaminas y minerales tal es así, en la elaboración de 84,000 kilos de Mezcla fortificada de cereales y leguminosas se ha incurrido en materiales directos S/. 250,313.27, en mano de obra directa S/. 30,400.00 y en gastos de fabricación S/.10,162.79 respectivamente, haciendo un costo total de S/. 290,876.06; Y, en la producción de 22,000 kilos de Galletas fortificadas con vitaminas y minerales se ha incurrido en materiales directos S/. 85,409.76, en mano de obra directa S/. 15,200.00 y los gastos de fabricación fueron de S/.2,701.50 respectivamente, haciendo un costo total de S/. 103,311.26 en el periodo 2008. La rentabilidad alcanzada es fruto de la gestión acertada de los directivos de la empresa, por lo tanto es un indicador de la productividad; Por ello, en la Empresa industrial El Altiplano S.R.L. se obtuvo los siguientes resultados: En la producción de Mezcla fortificada de cereales y leguminosas la rentabilidad fue del 18.58% y en la producción de Galleta fortificada con vitaminas y minerales se obtuvo una rentabilidad del 12.15% por cada nuevo sol invertido, estos resultados nos permiten aseverar en términos generales que la rentabilidad alcanzada en el periodo 2008 es razonable, debido a la competitividad en el mercado.

La tesis titulada: *“Organización contable y su incidencia en la Rentabilidad del Centro Educativo San Juan Bautista de Puno en el periodo 1998 – 1999”*, de (Solórzano, 2000) Tesis para optar el grado de Contador Público en la Universidad Nacional del Altiplano, Puno. Concluye: “Se han realizado los registros contables observándose que se llevan libros obligatorios, faltando el de registro de ventas, en cuanto a los registro auxiliares y complementario se llevan en su totalidad el inconveniente que se tienen es que si no se llevan en su totalidad sufren retraso en el llenado, adicionalmente en lo referente al plan contable general revisado excepto por la clase 6 en sus subcuentas de la clase 60 y la



La tesis titulada: “*Determinación del costo y rentabilidad de centros educativos particulares de la ciudad de Juliaca 2000-2001*” de (Flores, 2002). Tesis para optar el grado de Contador Público en la Universidad Nacional del Altiplano, Puno. Concluye: Que en la hoja de costos del colegio Particular José Smith, el mayor costo está dado por los gastos indirectos que representa el 83.23% y el 82.97% en los periodos 2000 y 2001, en el Colegio Particular Jose Basadre el mayor costo está dado por los gastos indirectos que representa el 86.89 y el 86.11% respectivamente en el 2000 y 2001. La variación del costo unitario se debe al número de alumnos que estudian es decir mayor número de alumnos menor será el costo por alumno y a menor número de alumnos mayor será el costo por alumno”

La tesis titulada: “*Gerencia estratégica de costos, Universidad Nacional de Villa María*” de (Licera, 2015); tesis para obtener el título profesional de Contador Público, precisa que el sistema contable tradicional tiene como principal objetivo el estar orientado al tercero usuario de la información contable, llámese, bancos, estado, inversores, etc. los cuales se pueden nutrir, a partir de la información contable que surge de un balance, de una serie de datos para la toma de decisiones. Pero esta información adolece de un gran inconveniente, es relativa al pasado, lo cual en cierto sentido la inhabilita para tomar decisiones relativas al futuro. La Gerencia Estrategia de Costos busca un nuevo enfoque respecto de la contabilidad tradicional, formulando una visión estratégica cuyo objetivo es alcanzar un grado de integración entre los costos y la cadena de valor. Partiendo del convencimiento de que la contabilidad no es un objetivo en sí mismo, sino que es únicamente un medio para ayudar a alcanzar el éxito empresarial y a partir de este concepto inferir que los sistemas de costos deben ser evaluados en función del papel que se espera que cumplan, esto implica que se deben desarrollar instrumentos de control gerencial sistemáticamente elaborados. Como se puede definir la gerencia estratégica de costos? La Gerencia Estratégica de Costos es un proceso cíclico, continuo de formulación de estrategias, comunicación de estas estrategias, desarrollo y utilización de tácticas para implementarlas, y el desarrollo y establecimiento de controles para supervisar el éxito de las etapas anteriores.

La tesis titulada: “*Diseño de sistema de gestión estratégico para la imprenta: aldebaran impresos*”, de (Toledo, 2006); tesis para obtener el Grado de Magister en Administración de Negocios, en la Universidad Austral de Chile. Entiende que la estrategia y la efectividad operacional se relacionan mutuamente, sin embargo no siempre ambas están presentes en una empresa, es común tener efectividad operacional y no estrategia (competencia destructiva, océanos rojos) o que exista estrategia sin efectividad operacional por medio de planes que no se ejecutan, entonces podemos entender la

estrategia como el “qué hacer” y la efectividad operacional el “cómo hacer”. La efectividad operacional implica hacer lo mismo que la competencia pero de mejor forma; la estrategia significa hacer algo distinto a la competencia quitándole la influencia sobre el negocio, un claro ejemplo de la efectividad operacional es la industria japonesa que en la década de los 80 supo entregar productos de alta calidad a bajos precios fundamentado en la optimización de sus procesos a fin de obtener bajos costos unitarios de producción que permitan sostener sus precios de venta. Sin embargo el aumento de la efectividad operacional es necesario pero no suficiente, esto queda comprobado al ver que cada vez es mas difícil estar sobre la competencia y que cada nueva técnica implementada en un negocio prontamente se masifica designando nuevos límites pero ante una realidad igual o peor a la del punto de partida.

La tesis titulada: “*La gestión estratégica de costos y el margen de intermediación financiera en la cooperativa de ahorro y crédito cámara de comercio de ambato. Ltda.*”, de (Amaguaña, 2015); tesis para obtener el Grado de Magister en Gestión Financiera en la Universidad Técnica de Ambato; sostiene que la cultura financiera de los clientes ha mejorado, ya que por disposición de las normativas que rigen el sistema financiero el grado de transparencia de la información se ha incrementado, por consiguiente, ahora los clientes con disponibilidad de recursos poseen un mayor conocimiento en cuanto a la aversión al riesgo al cual pueden estar sujetos, por lo tanto analizan mesuradamente dónde o en que institución financiera dejar confiar sus recursos, pues mantiene latente la crisis acontecida por del feriado bancario del año 1999. De la misma manera los clientes quienes buscan acceder a financiamiento se ven aludidos a la rapidez, atención personalizada, tasa, facilidad de pago que la institución financiera pueda brindarle, constituyéndose así en factores que las financieras deben considerar al conceder créditos u otorgar servicios. En ese contexto, conocer lo que se hace dentro de las instituciones financieras, sus procesos debidamente identificados y flexibles ante cambios, también brinda oportunidad a que la gestión sea competitiva, para establecer estrategias de alcance e inclusive superación de los objetivos financieros y de desempeño trazados. La confianza brindada por los socios y clientes, hacen que se busque canalizar eficientemente los recursos confiados, considerando que los recursos captados mayoritariamente se destinan a productos crediticios, motivo por el cual se debe hacer buen uso en actividades de valor sin mermar el margen financiero y peor aún derrochar los mismos.

La tesis titulada: “*La gestión estratégica de costos en la rentabilidad en las empresas de ensamblaje e instalación de ascensores en Lima Metropolitana, año 2012*”, de (Meza, 2013); tesis para obtener el título profesional de Contador Público en la Universidad San Martín de Porras; señala que los cambios económicos manifestados a nivel mundial,

como la globalización y el acelerado avance de la tecnología, exigen a las empresas competir cada vez más con otras a nivel nacional o internacional, por lo que éstas han tenido que buscar nuevas estrategias para lograr ser competitivas. Aparece entonces, la gestión estratégica de costos, con una visión amplia acerca de cómo organizar la información para que la empresa mantenga la competitividad, logrando la mejora continua de productos y servicios de alta calidad que satisfagan a los clientes y a los consumidores al menor precio. La gestión estratégica de costos es la combinación de diferentes elementos claves como: la planificación estratégica, el análisis de la cadena de valor, el análisis de los causales de costos, el análisis del posicionamiento estratégico, los cuales facilitan el estudio y el análisis de los costos de manera más organizada, es decir, que se usan para desarrollar estrategias competitivas.

La tesis titulada: "*Propuesta de un modelo de Gestión Estratégica del Pedido en una asociación mediante consorcio de Mypes del sector metalmecánico de Villa El Salvador para la mejora de la competitividad y un crecimiento sostenido*", de (González, 2015); tesis para obtener el título profesional de Ingeniero Industrial en la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, manifiesta que el modelo de GEP tiene como fin manejar de forma ordenada la gestión del flujo del pedido entre las Mypes para la producción de un lote grande, además de poder identificar un mejor panorama de análisis de las empresas dedicadas a la metalmecánica, permitiéndoles realizar una adecuada toma de decisiones que involucren los futuros cambios en la asociación. Se plantea herramientas necesarias para hacer frente a un mercado exigente en el futuro, por medio de objetivos y metas ausentes en este sector. Además, fomentará la competitividad a través de la asociatividad para su crecimiento; esto se logrará mediante un trabajo en conjunto de los microempresarios y se reflejará en su crecimiento.

La tesis titulada: "*Influencia de la gestión estratégica de costos en la rentabilidad de la empresa inversiones J&R SRL de la ciudad de Cajamarca, durante el período 2014 – 2015*", de (Sandoval & Tafur, 2016); tesis para obtener el título profesional de Contador Público de la Universidad Privada del Norte, manifiestan que sobre la realidad problemática de todas las empresas del sector minero, respecto a la prestación de sus servicios desde una amplia perspectiva en los últimos cinco años; por lo que plantean determinar la influencia de la gestión estratégica de costos en la rentabilidad de la empresa Inversiones J&R SRL? Para ayudara los socios de las empresas involucradas a tomar mejores decisiones en la planeación de sus actividades y en la determinación del costo de sus servicios. Los resultados de la investigación demuestran que la gestión estratégica de costos influye en la rentabilidad de la empresa y ponerla en práctica definitivamente mejora la situación tanto económica y financiera de la empresa.

La tesis titulada: *El sistema de costos ABC y su incidencia en la rentabilidad de la empresa de calzados Rip Land S.A.C.*, de (Benites & Chávez, 2014); tesis para obtener el título profesional de Contador Público en la Universidad Privada Antenor Orrego, precisan que para que los inversionistas y otros usuarios de la información financiera puedan actuar con total transparencia y confiabilidad se requiere, entre otros aspectos, que ésta sea preparada en función a un marco normativo que se fundamente en estándares internacionales que a su vez se adapten a los nuevos requerimientos de la economía mundial. La industria del calzado, es un sector industrial reconocido en nuestro país; en los últimos años ha sido afectado por la importación de calzado extranjero especialmente chino y brasileño; esta situación provoca que los más de 2600 MYPES aproximadamente, de la provincia de Trujillo mayormente tengan que adoptar medidas que permitan ser más competitivos. Implica adoptar nuevas competencias empresariales en los diferentes frentes, como en las de ventas, en el proceso de producción o en el control de costos. Para el caso de ventas se podría aplicar estrategias para maximizar las ventas; en el proceso productivo, economía a gran escala sería una gran alternativa; y por último un sistema de costeo podría ser la base para precisar una mejor oferta. La empresa de Calzados Rip Land S.A.C., congruente con su responsabilidad de aportar al desarrollo de su región, y al desarrollo del sector de industria del calzado, al éxito empresarial, a la satisfacción de sus clientes y al crecimiento de sus trabajadores, ha definido el presente plan, aplicación de un sistema de costos basados en actividades, por lo que permitirá alcanzar los objetivos rectores, que a su vez determinarán el logro de la misión y visión, planteadas de manera concurrente hacia los grandes planes de desarrollo.

## **2.2. Bases teóricas**

### **Variable Gestión estratégica de costos**

Bromwich, (1990) define a la Gestión estratégica de costos, como la provisión y análisis de la información financiera sobre el mercado de productos de la empresa, la estructura de costos, los costos de los competidores, el monitoreo de las estrategias de la empresa y la de sus competidores en esos mercados sobre un número de periodos. Los enfoques son los siguientes, que los costos sean integrados en la estrategia usando una variedad de análisis de costo estratégico y descubrir de un modo razonable la estructura de costos del competidor y monitorear el cambio de esta en el tiempo.

Simmonds, (1981), acuña el término Gestión estratégica de costos, argumentando que la contabilidad debería mirar mucho más hacia fuera y debería ayudar a la empresa a evaluar su posición competitiva. El propósito de este enfoque de la contabilidad es

entonces, permitir además de sus campos convencionales, concentrarse en la generación del valor para el consumidor con respecto a sus competidores y ayudar a monitorear el desempeño de la empresa en el mercado usando una gama total de variables estratégicas sobre el horizonte de decisión, suficientemente extenso para cumplir con el plan estratégico.

La Gestión estratégica es un proceso global que apunta a la eficacia, integrando la planificación estratégica (más comprometida con la eficiencia) con otros sistemas de gestión, a la vez que responsabiliza a todos los gerentes por el desarrollo e implementación estratégicos. Es un proceso de decisión continuo que modela el desempeño de la organización, teniendo en cuenta las oportunidades y las amenazas que enfrenta en su propio medio, además de las fuerzas y debilidades de la organización misma.

Mallo, (2000), dice que la Gestión estratégica de costos consiste en ver a las distintas actividades que componen la cadena de valor de la empresa desde una perspectiva global y continua, que sirve para encaminar las capacidades internas de la empresa y proyectarlas sobre el entorno externo, procurando información para la aplicación prolongada de las actividades empresariales. Se utiliza para desarrollar ventajas competitivas sostenibles, mejorar la calidad de los productos y la eficiencia de los procesos, de ahí que los costos se hayan convertido en un instrumento de decisión estratégica.

La gestión estratégica de costos consiste en ver a las distintas actividades que componen la cadena de valor de la empresa desde una perspectiva global y continua, que sirve para encaminar las capacidades internas de la empresa y proyectarlas sobre el entorno externo, procurando información para la aplicación prolongada de las actividades empresariales (Mallo et al, 2000). Se utiliza para desarrollar ventajas competitivas sostenibles, mejorar la calidad de los productos y la eficiencia de los procesos, de ahí que los costos se hayan convertido en un instrumento de decisión estratégica.

El primer objetivo de la gestión estratégica de costos es organizar la información para que la empresa mantenga la competitividad, logrando la mejora continua de productos y servicios de alta calidad que satisfagan a los clientes y a los consumidores al menor precio (Mallo et al, 2000, p. 25). Tal objetivo se consigue a través del diseño y la aplicación constante de una combinación productiva o cadena de valor de todas las funciones que añaden valor a los productos y servicios de una empresa.

La expresión estrategia empresarial se vincula de alguna manera con otras muy utilizadas actualmente, como las de calidad total, competitividad, justo a tiempo, reingeniería, subcontrataciones (outsourcing), alianzas de empresas (joint venture), etcétera. Conceptos muy relacionados a su vez con productividad, rentabilidad, reestructuración, reorganización, entre otros (Mallo et al, 2000). El término estrategia llegó a la cima cuando Porter publica en 1980 su obra Estrategia Competitiva. Porter (citado por Mallo et al, 2000) denomina Estrategia Competitiva a la manera que la empresa tiene de competir, es decir, al conjunto de objetivos que una empresa busca en el mercado y a las políticas necesarias para alcanzarlos.

(Shank & Govindarajan, 1995) sostienen que la gestión estratégica de costos no es más que la combinación de tres temas claves: análisis de la cadena de valor, de los causales de costos, y del posicionamiento estratégico. En cada uno de los cuales, los costos son analizados de manera organizada, proporcionando información relevante para que la empresa mantenga la competitividad, al lograr la mejora continua de productos y servicios de alta calidad que satisfagan a los clientes y a los consumidores al menor precio.

### **Estrategias**

Igualmente, señala tres estrategias para realizar mejor gestión que otras empresas del sector, relacionadas directamente con la gestión estratégica de costos:

- Liderazgo en costos, el cual se logra aprovechando al máximo las economías de escala y minimizando los costos.
- Diferenciación del producto o servicio, en este caso el producto o servicio debe presentar características que lo hagan percibir en el mercado como único.
- Segmentación de la demanda, a través de líneas de productos, zonas comerciales, agrupamiento de clientes, etcétera.

### **Gestión de costos**

La Contabilidad de Costos aparece como ciencia a comienzos del siglo XIX, por la necesidad de responder a los efectos de la Revolución Industrial, especialmente por aquellos derivados de internalización de las operaciones en las fábricas y por la configuración de una nueva mano de obra que ahora pasa a tener categoría fija. Algunos de los aspectos más relevantes que demuestran la necesidad del cálculo y control de los costos desde el siglo XVIII hasta la actualidad. No se debe ignorar, en el transcurso de esos años, la existencia de tres grandes aportaciones que

desafortunadamente pasaron inadvertidas, las propuestas de Church (1915- 1920), Clark (1920-1930) y Vatter (1930-1940).

Church (1920), se adelantó a su época, pero en el sistema contable manual, la cantidad de registros de trabajo que implica su propuesta resultaba muy costosa y no resistía el análisis de economicidad cuando se les comparaba con la mejora informativa que proporcionaba. Sus ideas están presentes también en los planteamientos del llamado enfoque del costo de las transacciones.

Clark (1930), tuvo una visión particularmente lúcida y profunda, pero tampoco tuvo éxito en una época en la que la rigidez de la Contabilidad Financiera impedía cualquier intento de flexibilidad en el análisis, por lo que sus ideas quedaron en el olvido hasta que, en 1953, apareció el Modelo del Direct Costing. Horngren & Foster (1953), reconocen que el profesor Vatter es uno de los más importantes tratadistas en Contabilidad de Costos del siglo XX. Aun cuando tampoco fueron comprendidos los estudios de Vatter, hoy no se puede dudar que, junto con los anteriores, conformaron las bases sobre las que se sustenta el movimiento de la moderna Contabilidad de Gestión.

A partir de 1950, la necesidad de articular una Contabilidad de Gestión apta para la toma de decisiones se convirtió en uno de los principales centros de atención de muchos investigadores y profesionales relacionados con la Contabilidad de Costos. Es evidente que después de las propuestas de modelización del ciclo contable para la determinación del resultado interno que realizó Richard Schneider, los tratadistas seguían postergando los trabajos conducentes a la sistematización de los modelos de Contabilidad de Costos, por lo que su propuesta constituye una arriesgada apuesta sobre la futura orientación de la Contabilidad de Costos. Como fruto de las nuevas corrientes investigadoras, durante los veinte años siguientes, aparecen una serie de trabajos que empiezan a conformar la Contabilidad de Gestión. Horngren & Peters, en sus investigaciones, declaran cuatro etapas muy importantes, denominándolas de la forma siguiente:

- Administración científica o Gestión Tayleriana
- Era de la estrategia
- Era de la calidad
- Era del cambio de la reingeniería

Fernández, A. (s/f), plantea que la Contabilidad capta, registra, evalúa, analiza y transmite información financiera y no financiera, cuantitativa y cualitativa, a fin de

facilitar la toma de decisiones de los distintos estamentos de la organización, relativa al seguimiento y consecución de los objetivos estratégicos y generales marcados, a la planificación, control y medida de todas las actividades de la organización (internas y externas), en estrecha colaboración con el resto de las áreas funcionales y permitiendo participar a los responsables de su ejecución, junto con la gerencia, en la toma de decisiones. De otro lado, Valenzuela, E., menciona que la Gestión de costos implica manejar efectivamente el costo del proyecto, para lo cual hay que planificar los recursos involucrados, estimar el costo de su uso, preparar el presupuesto del proyecto, manejar la tesorería y controlar las variaciones en los desembolsos del presupuesto.

La gestión de costos es de gran importancia para cualquier empresa y representa actualmente una estrategia financiera que se debe tener muy en cuenta al desarrollar cualquier proyecto ya que permite el control de los recursos. La gestión de costos es materia de interés creciente por la necesidad que tienen las empresas de mejorar su competitividad. No hay duda que conocer el costo de los productos y/o servicios es fundamental para la toma de decisiones. La aplicación de los costos ha ido evolucionando en el tiempo, principalmente por los cambios constantes de la nueva economía. Tiempo atrás entre los objetivos de conocer los costos estaba la fijación del precio de venta, hoy nadie duda que el precio lo fije el mercado (García Colín, 2008).

Antes la idea de costos se asociaba exclusivamente con los procesos productivos, hoy el análisis es mucho más amplio, se analiza no sólo el circuito interno de conformación de costos, sino los agentes externos relacionados al producto y/o servicio, es decir, desde la adquisición de las materias primas básicas, pasando por proveedores hasta que el producto final es entregado a los consumidores, e incluso en algunos casos se incorporan los seguimientos de posventas.

La gestión de costos es mucho más abarcativa que el cálculo de costos, incorpora conceptos de estrategia, administración y marketing. (Shank & Govindarajan, 1997), sostienen que la gestión estratégica de costos no es más que la combinación de tres temas claves: análisis de la cadena de valor, análisis del posicionamiento estratégico y de los causales de costos. En cada uno de los cuales, los costos son analizados de manera organizada, proporcionando información relevante para que la empresa mantenga la competitividad, al lograr la mejora continua de productos y servicios de alta calidad que satisfagan a los clientes y a los consumidores al menor precio. El análisis de costos es mucho más global y completo.

En la toma de decisiones es necesario conocer paso a paso cómo se componen los costos y la forma de optimizarlos.

## **Componentes básicos de la Gestión de Costos**

### **▪ Análisis de la Cadena de Valor**

Cada empresa tiene su cadena de valor; esta muestra su posición de mercado, sus opciones estratégicas y las fuerzas competitivas que existen en el mercado que atiende. Una cadena de valor es un conjunto vinculado de las actividades que crean valor y que conducen desde las fuentes de los materiales directos hasta el uso final de los productos o servicios producidos (Gayle, 1999, p.152). Se usa para desarrollar estrategias encaminadas al logro de una ventaja competitiva sostenible, para lo cual es necesario establecer un conjunto de impulsores de costos que permitan comprender la compleja interrelación de las actividades que componen esta cadena de valor.

Una empresa puede competir y ser exitosa, llevando una administración basada en reportes de cada una de las actividades que integran la cadena de valor, desde el diseño del producto hasta el servicio postventa de su producto, de tal manera que teniendo muy clara esta actividad, se proceda a costear cada una de ellas y determinar el valor que le asigna el cliente a cada una de las actividades. Los administradores usan la cadena de valor como una forma de analizar y detallar las actividades estratégicas para entender el comportamiento de los costos.

El análisis de la cadena de valor de una empresa es sólo una parte de la cadena general de las actividades que crean valor. El punto de partida para el análisis de costos es definir la cadena de valor de la empresa y asignar los costos y activos a la actividad de valor. Estas actividades son los bloques de construcción con los cuales una empresa crea un producto que tiene valor para los compradores.

### **▪ Metodología de la cadena de valor**

- Identificar la cadena de valores de la industria y asignarles costos, ingresos y activos a las actividades de valor.
- Diagnosticar cuáles son las causales de costos que regulan cada actividad de valor
- Desarrollar una ventaja competitiva sostenible, bien sea desarrollando las causales de costo mejor que los competidores, o bien reconfigurando la cadena de valores.

La ventaja competitiva no puede ser analizada dentro de una empresa como un todo, sino que debe descomponerse la cadena de valores en sus diferentes actividades estratégicas, ya que cada una incurre en costos, genera ingresos y está ligada a activos, separándose en aquellas que representan un importante porcentaje de los

costos operativos, o si el comportamiento de costos de las actividades son diferentes, o si los competidores las ejecutan en forma diferente o si tiene alto potencial para crear diferenciación. A partir de este desarrollo se puede calcular el rendimiento sobre activos para cada actividad de valor. A partir del análisis anterior debemos identificar las causales de costos que expliquen las variaciones de costos en cada actividad de valor. En la contabilidad gerencial tradicional el costo tiene una sola causal, la cual es el volumen de actividad o de producción. En la cadena de valores el concepto del volumen de producción, capta muy poco de la riqueza del comportamiento de los costos. Coexisten múltiples causales de costos las cuales además difieren a través de las actividades de valor. Estas pueden ser estructurales o ejecuciones. Las primeras, estructurales, podemos definir las como aquellas que al ser elegidas por la empresa impulsan el costo del producto. Siendo la la escala, es decir la cuantía de la inversión que se va a realizar en áreas de fabricación, investigación, recursos de marketing, etc. Extensión, es decir el grado de integración vertical. Experiencia, se refiere al número de veces que en el pasado la empresa ha realizado lo que ahora está haciendo de nuevo. Tecnología, nos referimos a los métodos tecnológicos utilizados en cada etapa de la cadena de valores. Complejidad, se refiere a la amplitud de la línea de productos o servicios que se ofrecerán a los clientes (Orozco, 2009).

Las segundas, ejecuciones, son aquellas que son decisivas para establecer la posición de costos de una empresa y que dependen de sus habilidades para ejecutarlas con éxito. Dentro de la lista de estas causales podemos mencionar al: Compromiso con el grupo de trabajo. Gerencia de calidad total. Utilización de la capacidad. Eficiencia en la distribución de la planta. Configuración del producto. Aprovechamiento de los lazos existentes con proveedores y/o clientes a través de la cadena de valores de la empresa.

Luego de identificar la cadena de valor y de diagnosticar las causales de costos de cada actividad, se puede ganar una ventaja competitiva sostenible por medio de dos formas: Controlando las causales de costos mejor que los competidores, es decir se puede analizar las causales y mejorar el rendimiento de las causales de costos, se puede emplear el Benchmarking, sobre los competidores, sabiendo que esta opción debe ser siempre revisada y reconsiderada en el corto plazo, ya que el competidor operará de la misma forma. Reconfigurando la cadena de valores, lo que implica que mientras se recompone las causales de costos habrá que redefinir la cadena de costos en las actividades en donde sea más necesario. Existe una serie de dificultades para poder construir la cadena de valores, las cuales mencionaremos. Algunas de éstas se refieren al calcular el precio (ingresos) para los productos intermedios, aislar las causales de costos claves, computar márgenes de proveedores y clientes, y construir estructuras de costos de los competidores.

### ▪ **Análisis del posicionamiento estratégico**

El papel de la información contable dentro del negocio, es el de facilitar el desarrollo y la implantación de estrategias. Esto es lo que distingue a la Gestión estratégica de costos, respecto de la contabilidad gerencial tradicional. La relación existente entre costos y las estrategias, explicadas anteriormente, se explica por la influencia que tienen en cada tipo de estrategia elegida, la generación de costos y por consiguiente, el control que se debe efectuar en el proceso gerencial. Las estrategias difieren en los diversos tipos de organización y los controles debieran adaptarse a los requerimientos de las estrategias elegidas (Evans & e Silva, 1958).

La mezcla entre los controles y las estrategias tienen su origen en las siguientes ideas:

- a) Para la ejecución eficaz, diferentes estrategias requieren diferentes prioridades de tareas, factores claves para el éxito, experiencias y perspectiva y comportamientos.
- b) Los sistemas de control son unidades de medidas que influyen el comportamiento de las personas cuyas actividades están siendo medidas.
- c) Por ello debiera realizarse un diseño de sistemas de control acorde a la coherencia entre la estrategia y la influencia sobre las personas.

El análisis estratégico se basa en los conceptos mencionados, relativos a la visión, misión, objetivos, y estrategias que operan a modo de vértice principal en la elaboración de controles y de la posibilidad de obtener ventajas competitivas sostenibles y cuidado en la cadena de valor. Uniendo conceptos deberíamos insistir en que el control gerencial depende de la estrategia elegida para obtener la ventaja competitiva y de las opciones que se escojan respecto de la cadena de valor. Esto es a la luz de la misión formulada y de la estrategia elegida. Es decir una empresa cuya misión está definida dentro del marco de un mercado maduro, con productos no diferenciados y con una estrategia de liderar en costos, los costos del diseño del producto deberán ser una herramienta de importancia fundamental. Así cada organización y dependiendo de la misión formulada y de la estrategia elegida deberá asignarle un sistema de control tomando en consideración también otros factores como son, la tecnología, la cultura, el contexto externo del ambiente, etc.

### ▪ **Análisis de los causales o generadores de costos**

El tercer elemento constitutivo de la Gestión estratégica de costos es el concepto de las causales del costo. Estas toman un lugar preponderante, debido al enfoque estratégico que se le da a estas causales y por sobre todo por la unión, en la que se

relacionan la cadena de valor y el posicionamiento con este tercer elemento. Es así, que se acepta el hecho de que los costos son impulsados por múltiples factores, esto también explica las distintas variaciones de costos en cada actividad. El costo es una función exclusiva del volumen de producción.

De ahí se desprenden una serie de análisis relativos a este factor, dentro del cual mencionaremos a modo de ejemplo los siguientes, la división entre costo fijo y variable, la relación volumen-costo-utilidad, el control presupuestario, etc. Esta gestión de costos genera la novedad de no considerar al volumen de producción como causal del costo sino que además incorpora una serie de modelos más avanzados en la relación de la causalidad del costo. Podemos mencionar que las causales son divididas en dos: las Causales estructurales que relacionan las decisiones estratégicas con las características económicas fundamentales. Las áreas que comprenden los generadores de costos estructurales son: escala, extensión, experiencia, tecnología y complejidad, y las causales de ejecución que relacionan la capacidad de la organización para remitir el producto o servicio exitosamente al cliente. Es necesario considerar: participación de los empleados, administración de la calidad total, utilización de la capacidad, eficiencia en la disposición dentro de la planta, configuración del producto y vinculación con proveedores y clientes (García Colín, 2008).

Es importante resaltar en la Gestión de costos la diversidad de clasificación de costos que existen, según diversos autores, tenemos los siguientes: Costos primos: Es la acumulación de los costos de materiales directos y de la mano de obra directa, relacionados con la producción. Costos de conversión: Es la suma de la mano de obra directa más los costos indirectos de producción. Costos de producción: Están relacionados con la transformación de la materia prima en productos terminados, por tanto están relacionados directamente con la materia prima directa, mano de obra directa y los costos indirectos de fabricación. Costos directos: Aquellos que se identifican con las órdenes de producción o con los centros de costos. Están constituidos por la materia prima directa, los materiales directos y la mano de obra directa. Costos indirectos: Aquellos que no pueden asignarse con precisión; por lo tanto se necesita una base de prorrateo o de asignación. Costos variables: Son aquellos costos que varían en proporción directa con el comportamiento del volumen y/o valor de la producción. Costos fijos: Aquellos costos que permanece relativamente constante en un nivel relevante de producción. Costos controlables: Son aquellos costos que pueden estar controlados por los gerentes de unidad en determinado periodo de producción. Por ejemplo cuando los gerentes tienen la responsabilidad de solicitar la adquisición y utilización de los bienes y servicios que se requiere en el proceso de

producción y que por lo tanto puede ser controlados por ellos. Costos no Controlables: Son aquellos costos que no se sujetan a un control en forma directa por el nivel de autoridad gerencial. Costos relevantes: Se presenta como costos significativos que originan apreciaciones importantes con la toma de decisiones que se adopte, también se les conoce como costos diferenciales. Por ejemplo, cuando se origina una mayor demanda de producción existiendo capacidad ociosa; los costos más relevantes son los de materia prima principalmente. Costos irrelevantes: Son aquellos que permanecen inmutables sin importar el curso de acción elegido, por ejemplo, si se desea abrir una tienda por departamentos de ropa para niños, el costo del alquiler es irrelevante para la decisión que se tome sobre el pedido. Costos de adquisición: El párrafo 11 de la NIC 2, específica sobre el costo de adquisición de los inventarios, cuya estructura comprende el valor de compra, los aranceles de importación y otros impuestos que no sean recuperables posteriormente de la autoridad fiscal, los transportes, el almacenamiento y otros desembolsos directamente atribuibles a la compra del bien, los materiales o los servicios; asimismo los descuentos comerciales, las rebajas y otras partidas similares se deducen para determinar el costo de adquisición o compra de la mercadería. Costos de importación: Se denomina así el costo resultante de las adquisiciones hechas en el exterior del país donde se establece el valor CIF más los gastos que demanda la compra, los derechos o impuestos a la importación y los gastos propios ocurridos en el país hasta que llega la mercadería al almacén. Se trata de un típico caso de costo por recargo. La importancia es el régimen aduanero por el cual se autoriza el ingreso de mercaderías provenientes del extranjero (Rincón Soto, 2011).

El tributo, son las prestaciones pecuniarias y, excepcionalmente, en especie que, establecidas por ley, deben ser cumplidas por los deudores tributarios a favor de los entes públicos para el cumplimiento de sus fines. *“Jurídicamente se define al tributo como una prestación que es el contenido de la obligación jurídica pecuniaria ex lege, que no constituye sanción por acto lícito, cuyo sujeto activo es en principio una persona pública, y cuyo sujeto pasivo es alguien puesto en esa situación por la voluntad de la Ley”* (Pacherres & Castillo, 2016, p 11).

### **Tipos de tributos**

**Impuesto:** Es el tributo cuyo cumplimiento no origina una contraprestación directa en favor del contribuyente por parte del Estado. Es unánime aquí la doctrina al señalar que la característica primordial de los impuestos es que no existe relación entre lo que se paga y el destino de estos fondos, motivo por el cual se le considera como un tributo no vinculado, por cuanto su exigibilidad es independiente de cualquier actividad estatal y/o privada referida al contribuyente.

**Contribución:** es el tributo cuya obligación tiene como hecho generador beneficios derivados de la realización de obras públicas o de actividades estatales.

**Tasa:** Es el tributo cuya obligación tiene como hecho generador la prestación efectiva por el estado de un servicio público individualizado en el contribuyente. En este sentido, a diferencia de los precios públicos, las tasas tienen, en tanto tributo, como fuente la Ley, por lo que, no se considera tasa al pago que se recibe por un servicio de origen contractual.

A su vez, dentro del concepto tasa, entre otras, encontramos la siguiente subclasificación:

**Arbitrios:** son tasas que se pagan por la prestación o mantenimiento de un servicio público. Como ejemplo se puede citar al arbitrio por mantenimiento de parques y jardines.

**Derechos:** son tasas que se pagan por la prestación de un servicio administrativo público o por el uso o aprovechamiento de bienes públicos. Un ejemplo de esta clase de tributo, es el monto que se paga por la obtención de una partida de nacimiento.

**Licencias:** son tasas que gravan a obtención de autorizaciones específicas para la realización de actividades de provecho particular sujetas a control o fiscalización. A diferencia de la anterior Constitución, la de 1993 considera expresamente a las licencias dentro del concepto de tasas y en consecuencia, dentro del poder tributario originario de las municipalidades (Pacherres & Castillo, 2016).

Las prestaciones que administra el Seguro Social de Salud (ESSALUD) y la Oficina de Normalización Previsional (ONP) se rigen por las normas del código tributario, salvo en aquellos aspectos que por su naturaleza requieran normas especiales, los mismos que serán señalados por Decreto Supremo.

Base Legal: Norma II del Título Preliminar del TUO del Código Tributario, aprobado por interpretación de las normas tributarias. (Pacherres & Castillo, 2016).

### **Principales tributos que forman parte del Sistema Tributario Peruano actual**

Los principales tributos que forman parte del Sistema Tributario Peruano son los siguientes:

#### **Tributos para el Gobierno Central:**

##### **Impuesto a la Renta:**

1. Impuesto General a las ventas
2. Impuesto Selectivo al Consumo
3. Impuesto Extraordinario de Solidaridad
4. Derechos Arancelarios

### **Tributos para los Gobiernos Locales:**

1. Impuesto Predial
2. Impuesto de Alcabala
3. Impuesto al Patrimonio Vehicular

### **Tributos para otros fines:**

1. Contribuciones a la Seguridad Social
2. Contribución al Servicio Nacional de Adiestramiento Técnico Industrial – SENATI
3. Contribución al Servicio Nacional de Capacitación para la Industria de la Construcción – SENCICO.

### **Impuesto a la Renta**

El Impuesto a la Renta grava las rentas que provengan del capital, del trabajo y de la aplicación conjunta de ambos factores, entendiéndose como tales a aquellas que provengan de una fuente durable y susceptible de generar ingresos periódicos. Las rentas de fuente peruana afectas al impuesto están divididas en cinco categorías además existe un tratamiento especial para las rentas percibidas de fuente extranjera (Becerra & Gonzales, 2014).

1. Primera categoría, las rentas reales (en efectivo o en especie) del arrendamiento o subarrendamiento, el valor de las mejoras, provenientes de los predios rústicos y urbanos o de bienes muebles.
2. Segunda categoría, intereses por colocación de capitales, regalías, patentes, rentas vitalicias, derechos de llave y otros.
3. Tercera categoría, en general, las derivadas de actividades comerciales, industriales, servicios o negocios.
4. Cuarta categoría, las obtenidas por el ejercicio individual de cualquier profesión, ciencia, arte u oficio.
5. Quinta categoría, las obtenidas por el trabajo personal prestado en relación de dependencia.

### **Impuesto General a las Ventas**

El Impuesto General a las Ventas (impuesto al valor agregado), grava la venta en el país de bienes muebles, la importación de bienes, la prestación o utilización de servicios en el país, los contratos de construcción y la primera venta de inmuebles que realicen los constructores de los mismos. Este impuesto grava únicamente el valor agregado en cada etapa de la producción y circulación de bienes y servicios, permitiendo la deducción del impuesto pagado en la etapa anterior, a lo que se denomina crédito fiscal. El Impuesto se liquida mensualmente, siendo su tasa de 16%. Entre las diversas operaciones no gravadas con

dicho impuesto, podemos mencionar la exportación de bienes y servicios y la transferencia de bienes con motivo de la reorganización de empresas.

### **Obligaciones tributarias.**

La obligación tributaria, que es de derecho público, es el vínculo entre el acreedor y el deudor tributario establecido por ley, que tiene por objeto el cumplimiento de la prestación tributaria, siendo exigible coactivamente. (Art.1 del TUO del Código Tributario).

Tipos:

- Obligación Tributaria Sustancial: hace referencia a la obligación de tributar, de pagar un impuesto.
- Obligación Tributaria Formal: hace referencia aquellas que se encuentran en la Legislación Tributaria y que no implica un desembolso de dinero, sino más bien están orientadas a la forma de presentación de la información.

### **Elementos**

#### **Sujeto activo o acreedor tributario**

Es aquel en favor del cual debe realizarse la prestación tributaria.

Son acreedores de la obligación tributaria el Gobierno Central, los Gobiernos Regionales, los Gobiernos Locales, así como las entidades de Derecho Público con personería jurídica propia, cuando la Ley les asigne esa calidad expresamente.

La Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria – SUNAT – en su calidad de órgano administrador, es competente para la administración de tributos internos y de los derechos arancelarios; esto es, Impuesto a la Renta, Impuesto General a las Ventas, Impuesto de Promoción Municipal e Impuesto Selectivo al Consumo, entre otros.

#### **Sujeto pasivo o deudor tributario**

Es aquella persona designada por Ley como obligada al cumplimiento de la prestación tributaria como contribuyente o responsable. Al respecto debe entenderse por:

- a. Contribuyente:** Aquel que realiza, o respecto del cual se produce el hecho generador de la obligación tributaria. Es un deudor por cuenta propia, en tanto este realiza el hecho imponible.
- b. Responsable:** Aquel que sin realizar el hecho imponible, se encuentra obligado a cumplir la obligación tributaria. Es un deudor por cuenta ajena. Nuestro Código Tributario señala en sus artículos 16°, 17° y 18° quienes se encuentran considerados como responsables solidarios. Adicionalmente pueden ser:

- **Agentes de Retención:** Sujeto que en función de la posición contractual o actividad que desarrolla esta obligado por Ley a responsabilizarse por el pago, reteniendo el tributo al contribuyente señalado por Ley.
- **Agentes de Percepción:** Sujeto que por razón de su actividad, función o posición contractual este en posibilidad de percibir tributos y entregarlos al acreedor tributario.  
(Ortega & Pacherras, 2016).

Dentro de los sistemas de costos, tenemos los siguientes:

a) Según la forma de producir: Según la forma de cómo se elabora un producto o se presta un servicio, los costos pueden ser: Costos por órdenes, se utilizan en aquellas empresas que operan sobre pedidos especiales de clientes, en donde se conoce el destinatario de los bienes o servicios y por lo general él es quien define las características del producto y los costos se acumulan por lotes de pedido. Normalmente, la demanda antecede a la oferta, y por lo tanto a su elaboración. Por ejemplo, la ebanistería, la sastrería, la ornamentación, etc. Costos por procesos, se utiliza en aquellas empresas que producen en serie y en forma continua, donde los costos se acumulan por departamentos, son costos promedios, la oferta antecede a la demanda y se acumulan existencias. Por ejemplo, empresas de: gaseosas, cervezas, telas, etc. Costos por ensamble, es utilizado por aquellas empresas cuya función es armar un producto con base en unas piezas que lo conforman, sin hacerle transformación alguna. Por ejemplo, ensamblaje de automóviles, de bicicletas, etc. Según la fecha de cálculo, los costos de un producto o un servicio, según la época en que se calculan o determinan, pueden ser costos históricos. Llamados también reales, son aquellos en los que primero se produce el bien o se presta el servicio y posteriormente se calculan o determinan los costos. Los costos del producto o servicio se conocen al final del período. Costos predeterminados, son aquellos en los que primero se determinan los costos y luego se realiza la producción o la prestación del servicio. Se clasifican en Costos Estimados y Costos Estándares (Honrgren, 2013).

### **Costos estimados**

Son los que se calculan sobre una base experimental antes de producirse el artículo o prestarse el servicio, y tienen como finalidad pronosticar, en forma aproximada, lo que puede costar un producto para efectos de cotización. No tienen base científica y por lo tanto al finalizar la producción se obtendrán diferencias grandes que muestran la sobre aplicación o sub aplicación del costo, que es necesario corregir para ajustarlo a la realidad. Los costos de un artículo o servicio se conocen al final del período. Costos

estándares. Se calculan sobre bases técnicas para cada uno de los tres elementos del costo, para determinar lo que el producto debe costar en condiciones de eficiencia normal. Su objetivo es el control de la eficiencia operativa. Los costos de un artículo o servicio se conocen antes de iniciar el período.

Según el método de costo: Los costos, según la metodología que utilice la empresa para valorizar un producto o servicio, pueden clasificarse así: Costo real, es aquel en el cual los tres elementos del costo (costos de materiales, costos de mano de obra y costos indirectos de fabricación) se registran a valor real, tanto en el débito como en el crédito. Este método de contabilización presenta inconvenientes, ya que para determinar el costo de un producto habría que esperar hasta el cierre del ejercicio para establecer las partidas reales después de haberse efectuado los ajustes necesarios. Costo normal, es aquel en el cual los costos de materiales y mano de obra se registran al real y los costos indirectos de fabricación con base en los presupuestos de la empresa. Al finalizar la producción, habrá que hacer una comparación de los costos indirectos de fabricación cargados al producto mediante los presupuestos y los costos realmente incurridos en la producción, para determinar la variación, la cual se cancela contra el costo de ventas. Este método de costo surge por los inconvenientes que se presentan en el costo real. La principal desventaja del costo normal es que si los presupuestos de la empresa no han sido establecidos en forma seria, los costos del producto quedarían mal calculados. Costo estándar, consiste en registrar los tres elementos (costo de materiales, costo de mano de obra y costos indirectos de fabricación) con base en unos valores que sirven de patrón o modelo para la producción. Este método de costo surge, debido a que se hizo la consideración de que si los costos indirectos de fabricación se podían contabilizar con base en los presupuestos, siendo un elemento difícil en su tratamiento. También es preciso conocer los elementos fundamentales del costo de producción (Capeco, 2003).

Materiales directos, Son aquellas materias primas que intervienen directamente en la elaboración de un producto, y cumplen con las siguientes características: se pueden identificar fácilmente con el producto, su valor es significativo, su uso es relevante dentro del producto. Para valuar las materias primas se podrán utilizar dos formas, los costos resultantes y los costos presupuestados. Costos Resultantes, los sistemas de costos por órdenes, por procesos y costos conjuntos, utilizan para valuar los costos de materia prima el criterio de costos reales o resultantes. Para ello utilizarán, los costos resultantes de las adquisiciones de las distintas materias primas, teniendo en cuenta los stocks iniciales, finales y las compras. De esta manera los consumos serán aquellos realmente generados. Costos Presupuestados, los sistemas de costos predeterminados, entre los que se destacan el sistema de costos Standard, utilizan

costos de materia prima teóricos. Estos sistemas se basan en utilizar cantidades teóricas y costos unitarios, también teóricos (Salas Ramirez, 2011).

Mano de Obra Directa, está conformada por los salarios más la carga adicional, y esta a su vez está constituida por las prestaciones sociales y otras cargas que se devengan por el pago de las remuneraciones de los trabajadores que participan en forma directa en la transformación del producto. En el costo de la mano de obra, no solo debe considerarse el valor pagado al empleado por el periodo trabajado, sino también los costos extras que se van produciendo por el hecho de tener a ese trabajador en forma dependiente. También forman parte del costo de la mano de obra las cargas sociales derivadas, que son contribuciones patronales generadas por el hecho de existir una relación de dependencia. Por otro lado también se vincula con las cargas sociales anexas que son el conjunto de erogaciones que obligatoriamente debe afrontar el empleado por el hecho de tener personal dependiente (García Colín, 2008).

Costos Indirectos de fabricación.- Son aquellos costos necesarios e imprescindibles que se requieren para producir y que no se pueden identificar directamente con las unidades producidas y con los costos de producción. Los CIF llamados también costos generales de fabricación o carga fabril, son asignados al proceso de producción utilizando diversos medios o bases de distribución y comprenden los materiales indirectos, mano de obra indirecta y otros costos generales de fábrica. Se han diseñado diferentes métodos de distribución de costos indirectos de fabricación, como son: Distribución tradicional: Donde se debe considerar previamente la departamentalización de la empresa que son los productivos (donde se transforma la materia prima en productos terminados) y de servicios (donde brindan colaboración a los centros productivos para que ejecuten sus funciones. En este método se efectuaran tres procesos: Distribución primaria se dará en forma directa y mediante bases de distribución y al concluir este proceso podremos conocer el costo de cada uno de los departamentos (Capeco, 2003).

Luego la distribución secundaria donde se proceden a asignar los costos de los departamentos de servicios a los departamentos productivos, para signar los costos se podrá recurrir a la asignación directa o a las bases de distribución y concluido este proceso, se contará con el costo indirecto de fabricación distribuido entre los departamentos productivos de la empresa. Finalmente en la Distribución terciaria se debe asignar el costo de cada departamento productivo a las unidades de costeo que se fabrican en cada uno de los centros. Distribución ABC: Es un conjunto de procedimientos destinados a asignar los costos derivados del uso de los recursos de una organización a las actividades en ella desarrolladas, de modo de brindar

información a la Dirección que contribuya a gestionarlas eficiente y complementariamente, permita determinar racionalmente los costos unitarios de los restantes objetos de costeo que resulten necesarios (Capeco, 2003).

Para comenzar con el proceso de determinación del costo por este método, se lleva a cabo los pasos de: determinación de las actividades relevantes en la empresa, donde las actividades son el conjunto de tareas coordinadas cuyo fin es agregar valor a un objeto. Asignación de las erogaciones a las actividades, estas erogaciones serán directa o por bases de distribución. Y tercer paso de asignación de los costos de las actividades a los productos, para esto se recurrirá a los inductores de costos (relación causal) donde refleja la relación entre las actividades desarrolladas y los costos devengados (Posadas Domínguez, Salinas Martínez, Arriaga Jordán, Martínez Castañeda & Callejas Juárez, 2014)

Por ultimo cabe resaltar la importancia de los costos en la toma de decisiones administrativas. Aunque la contabilidad de costos puede ser un instrumento adaptable para la gerencia y puede desempeñar importante papel dentro de los sistemas informativos de la misma, su utilidad, eficiencia y su eficacia, dependen principalmente de la comunicación apropiada entre a gerencia y la contabilidad. Los que dirigen empresa industriales dependen, en un grado enorme, para la operación acertada, de la guía y de los controles que solo puede proporcionar un departamento de contabilidad verdaderamente capaz objetivo, sin embargo, esas mismas personas no obtienen lo que necesitan, en este caso un abismo enorme separa a los contadores del resto de la organización, por lo que no puede haber una buena contabilidad, a menos de que la gerencia, se percate bien a fondo y decida qué es lo que desea y exija que se le dé.

Dentro de los diversos usos que los funcionarios le pueden dar a los costos son la medición de la ejecución del trabajo: Cuando se hace esta medición mediante procedimientos y técnicas de contabilidad de costos, la operación consiste fundamentalmente en comparar e costo real de fabricación de un producto, de un servicio o de una función, con un costo previamente determinado. En un sistema de costos bien organizado, se preparan informes periódicos que muestran la actuación de los supervisores a los diferentes niveles de operación, de esta manera cada jefe recibe informes correspondientes a las actividades de que es responsable. La valuación y control de inventarios: La contabilidad de costos desempeña un papel fundamental en la valorización de inventarios en una empresa industrial. El control de inventarios, tanto de artículos terminados como de materias primas, consiste en mantener en existencia las cantidades adecuadas de los diferentes artículos en debida proporción a las ventas y a la producción. La determinación del costo de producción de lo vendido: En las industrias es el renglón de deducción más importante en el estado de resultado, por lo

que es medular que este bien determinado, ya que afecta las utilidades o pérdidas (Capeco, 2003).

Para fijar precios de venta y competitividad: Depende básicamente de la oferta y la demanda, pero cuando ellas lo permiten, conociendo el costo unitario, este es base para, de acuerdo con las políticas de la empresa, competencia, conveniencia, etc., imponer el precio de venta. Para formular presupuestos: Los costos son indispensables para realizar los presupuestos, puesto que sin ellos no podrían aflorar las cifras, que en moneda, es como se pueden sumar, comparar, comprender, y utilizarse en su gran gama. Para proyectar cambios en el producto o servicio: En la planta, en los métodos de producción, de distribución y en el control. Su utilidad en otras decisiones: Como puede ser la inversión, en compañías subsidiarias o afines, segmentación de las funciones de la entidad; en la creación de empresas de servicios, para efectos de impuestos (García Colín, 2008).

Por otro lado el posicionamiento estratégico se refiere a la ubicación que tiene la empresa dentro de su sector industrial, lo cual se logra cuando su producto tiene características distintas a las de sus competidores. Este posicionamiento es una ventaja competitiva para la empresa. Una ventaja competitiva es relevante cuando los clientes le atribuyen una diferencia consistente al producto o a las características de distribución. Por ejemplo, los clientes deben creer que el producto de una empresa le presta mejor servicio que los de la competencia.

Las decisiones relacionadas con la manufactura que afectan al análisis de las ventajas competitivas incluyen el diseño de productos, del proceso, la investigación y desarrollo, y las relaciones con los proveedores (Gayle, 1999). Las ventajas competitivas sostenibles son desarrolladas por la gestión estratégica de costos, pero para lograr esto se requiere de un conjunto de causales de costos que reflejan la compleja relación entre las múltiples actividades que conforman la cadena de valor. Por tanto, sí la empresa quiere competir debe seleccionar las estrategias básicas requeridas: la estrategia de liderazgo en costos, o el enfoque de la diferenciación de productos respecto de la competencia.

Esta diferenciación se da cuando los consumidores consideran que los productos o servicios de una empresa son únicos ya sea por su diseño, por la prestación de un servicio, por la calidad, etcétera. Una vez que la empresa ha identificado su cadena de valores y diagnosticado los impulsores de costos de cada actividad de valor, puede ganar una ventaja competitiva sostenible, ya sea controlando a los impulsores mejor

que sus competidores o reconfigurando la cadena de valores para realizar efectivamente un análisis de los costos.

La planeación estratégica incluye el análisis estratégico de los costos el cual se refiere al posicionamiento y a la penetración potencial de los productos y de los servicios en el mercado. Los administradores que comprenden la estructura de costos de su empresa tienen una ventaja significativa sobre la competencia. El análisis estratégico de costos usa los datos de costos para desarrollar estrategias superiores contemplando las posiciones probables de un nuevo producto en el lugar de mercado y su penetración potencial (Gayle, 1999). Históricamente, el análisis de los costos consiste en la evaluación del efecto financiero de las distintas alternativas de decisiones administrativas. No obstante, el análisis estratégico de costos no es más que una aplicación diferente de las mismas clases de instrumentos financieros que utilizamos actualmente, con la diferencia de que este análisis se hace sobre el enfoque de los tres temas de la administración estratégica estudiados por Porter y puntualizados en este trabajo.

#### ▪ **El nuevo enfoque: Costeo estratégico bajo competitividad**

El concepto de competitividad es histórico, floreció en Europa y Estados Unidos, en los años sesenta, por la falta de competitividad que ejercían las industrias europeas ante las norteamericanas. Esto aligeró la consolidación del Mercado Europeo y la promoción de reestructuraciones, adquisiciones y alianzas entre empresas, con deseos de alcanzar escalas de operación y niveles de eficiencia que le permitieran enfrentar a sus rivales norteamericanas (Francés, 1996).

Las empresas se tornaron agresivas, desatándose una fuerte competencia dispuesta a desplazar a los competidores rivales, con base en la innovación, el mejoramiento continuo y la reducción de los costos. Al desaparecer las barreras comerciales las compañías nacionales quedan desprotegidas de la competencia extranjera, los buenos desplazan a los inferiores porque el precio más bajo, la mejor calidad y el mejor servicio disponible de cualquiera de ellos se convierten pronto en el patrón para todos los competidores.

La influencia de la competencia es tan fuerte que si alguna empresa no se mantiene a la par con la mejor del mundo, desaparece. Por eso, los sistemas de información de costos deben proveer información apropiada, oportuna y detallada de acuerdo a los cambios que se generan en los negocios. Tradicionalmente, el costo de fabricación se determina sumando los tres elementos del costo: materiales directos, mano de obra directa y costos indirectos de fabricación, a esta suma se le agrega un recargo para

llegar a un precio que permita una utilidad razonable (Jiambalvo, 2003, p. 217), lo cual tiene sus limitaciones, una de ellas es no tomar en cuenta a la competencia.

Cualquier elemento que adicionaba costos resultaba siendo rentable, las condiciones de mercado existentes impulsaban al consumidor a comprar el producto al precio que se fijara, una vez calculado el costo, pero actualmente las condiciones han cambiado y, lo pertinente es averiguar primero el precio de venta y luego, en función a ello ajustar los costos. Esto es lo que se conoce como el costo meta. Según, Horngren et al (1996) un costo meta es el costo calculado a largo plazo de un producto (o servicio) que, cuando se vende, permite a la compañía alcanzar el ingreso objetivo. Se deriva el costo meta al restar el margen objetivo de utilidades del precio objetivo. Por tanto, esta técnica introduce la ecuación: costo meta = precio objetivo – margen objetivo de utilidades.

El costo meta es un instrumento de reducción de los costos totales de un producto con la ayuda de los departamentos de producción, diseño, ingeniería, investigación y desarrollo y marketing. Es una de las alternativas que las empresas deben adoptar para entrar en el campo de la competencia global, logrando así la sobrevivencia y el crecimiento económico. El modelo de costo meta impulsa una práctica de gestión que desarrolla una ventaja competitiva que los clientes asimilan fácilmente, consistente en la percepción de la calidad del producto a un costo más bajo, por lo que las empresas que lo ponen en práctica mantienen una actividad intensa y estable en el diseño e innovación del producto.

El uso del de costo meta genera en la empresa una reducción de costos, principalmente, por la mejora de la investigación tecnológica aplicada a la producción y la búsqueda de la mejora continua, intentando eliminar aquellas actividades que no añaden valor o aquellas especificaciones del producto que no son valoradas por los consumidores (Mallo et al, 2000). Sí la empresa desea mantener su capacidad competitiva debe realizar actividades globales y continuas que permitan enfrentar los cambios frecuentes, lo cual se logrará mediante las actividades de investigación y desarrollo, diseño, producción, marketing y distribución de productos, así como el servicio posventa al cliente, pues ésta es una actividad esencial para las empresas cuya estrategia competitiva consiste en mantener e incrementar la clientela.

## Variable Rentabilidad

Rentabilidad es una noción que se aplica a toda acción económica en la que se movilizan unos medios, materiales, humanos y financieros con el fin de obtener unos resultados. En la literatura económica, aunque el término rentabilidad se utiliza de forma muy variada y son muchas las aproximaciones doctrinales que inciden en una u otra faceta de la misma, en sentido general se denomina rentabilidad a la medida del rendimiento que en un determinado periodo de tiempo producen los capitales utilizados en el mismo. Esto supone la comparación entre la renta generada y los medios utilizados para obtenerla con el fin de permitir la elección entre alternativas o juzgar la eficiencia de las acciones realizadas, según que el análisis realizado sea a priori o a posteriori (Sánchez, 2002).

### **Rentabilidad económica y financiera**

Es una noción que se aplica a toda acción económica en la que se movilizan unos medios, materiales, humanos y financieros con el fin de obtener unos resultados. En la literatura económica, aunque el término rentabilidad se utiliza de forma muy variada y son muchas las aproximaciones doctrinales que inciden en una u otra faceta de la misma, en sentido general se denomina rentabilidad a la medida del rendimiento que en un determinado periodo de tiempo producen los capitales utilizados en el mismo. Esto supone la comparación entre la renta generada y los medios utilizados para obtenerla con el fin de permitir la elección entre alternativas o juzgar la eficiencia de las acciones realizadas, según que el análisis realizado sea a priori o a posteriori. Desde el punto de vista contable, el estudio de la rentabilidad se realiza a dos niveles, según se considere o no la influencia de la estructura financiera de la empresa: rentabilidad económica y rentabilidad financiera, cuya relación viene definida por el apalancamiento financiero. No obstante la forma de definir la rentabilidad no es algo en los que todos coincidan, y las conclusiones obtenidas son diferentes. Los parámetros de la rentabilidad empresarial (Altuve, 2014).

La importancia del análisis de la rentabilidad viene determinada porque, aun partiendo de la multiplicidad de objetivos a que se enfrenta una empresa, basados unos en la rentabilidad o beneficio, otros en el crecimiento, la estabilidad e incluso en el servicio a la colectividad, en todo análisis empresarial el centro de la discusión tiende a situarse en la polaridad entre rentabilidad y seguridad o solvencia como variables fundamentales de toda actividad económica. Así, para los profesores Cuervo & Rivero, la base del análisis económico-financiero se encuentra en la cuantificación del binomio rentabilidad-riesgo, que se presenta desde una triple funcionalidad: Análisis de la rentabilidad. Análisis de la solvencia. Análisis de la estructura financiera de la empresa.

Es decir, los límites económicos de toda actividad empresarial son la Rentabilidad y la seguridad, normalmente objetivos contrapuestos, ya que la rentabilidad, en cierto modo, es la retribución al riesgo y, consecuentemente, la inversión más segura no suele coincidir con la más rentable. Sin embargo, es necesario tener en cuenta que, por otra parte, el fin de solvencia o estabilidad de la empresa está íntimamente ligado al de rentabilidad, en el sentido de que la rentabilidad es un condicionante decisivo de la solvencia, pues la obtención de rentabilidad es un requisito necesario para la continuidad de la empresa. Aunque cualquier forma de entender los conceptos de resultado e inversión determinaría un indicador de rentabilidad, el estudio de la rentabilidad en la empresa lo podemos realizar en dos niveles, en función del tipo de resultado y de inversión relacionada con el mismo que se considere:

Así, tenemos un primer nivel de análisis conocido como rentabilidad económica o del activo, en el que se relaciona un concepto de resultado conocido o previsto, antes de intereses, con la totalidad de los capitales económicos empleados en su obtención, sin tener en cuenta la financiación u origen de los mismos, por lo que representa, desde una perspectiva económica, el rendimiento de la inversión de la empresa. La rentabilidad económica es la relación entre el beneficio antes de intereses e impuestos (BAII) y el activo total. Se toma el BAII para evaluar el beneficio generado por el activo independientemente de cómo se financia el mismo, y por tanto, sin tener en cuenta los gastos financieros.

El ratio de rentabilidad económica también es denominado ROI (del inglés return on investments, rentabilidad de las inversiones). Cuando más elevado sea este ratio, mejor, porque indicará que se obtiene más productividad del activo. Esta rentabilidad económica (rendimiento del activo) puede compararse con el coste medio de la financiación. Si se cumple la siguiente condición:

Rentabilidad económica > Coste medio de la financiación

Significa que el beneficio de la empresa es suficiente para atender el coste de la financiación. Y un segundo nivel, la rentabilidad financiera o de capital, en el que se enfrenta un concepto de resultado conocido o previsto, después de intereses, con los fondos propios de la empresa, y que representa el rendimiento que corresponde a los mismos. La rentabilidad financiera es la relación entre el beneficio neto y los capitales propios (neto patrimonial) (Revista, 2011).

$\frac{\text{Beneficio Neto}}{\text{Neto patrimonial}}$
---

Este ratio también se denomina ROE (del inglés return on equity, rentabilidad del capital propio). La rentabilidad financiera es, para las empresas con ánimo de lucro, el ratio más importante, ya que mide el beneficio neto generado en relación a la inversión de los propietarios de la empresa. A medida que el valor del ratio de rentabilidad financiera sea mayor, mejor será ésta.

La relación entre ambos tipos de rentabilidad vendrá definida por el concepto conocido como apalancamiento financiero, que, bajo el supuesto de una estructura financiera en la que existen capitales ajenos, actuará como amplificador de la rentabilidad financiera respecto a la económica siempre que esta última sea superior al costo medio de la deuda, y como reductor en caso contrario. El apalancamiento es la posibilidad de financiar determinadas compras de activos, sin la necesidad de contar con el dinero de la operación en el momento presente. Es cuando la empresa recurre a una deuda preferentemente en lugar de capital común de accionistas para financiar su empresa. Es un indicador de nivel de endeudamiento de una organización en relación con su activo o patrimonio. Consiste en la utilización de deuda para aumentar la rentabilidad esperada del capital propio. Se mide como la relación entre deuda a largo plazo más capital propio (Revista, 2011).

### **Clasificación de las empresas en función de su rentabilidad**

**Empresas en Expansión:** Se ubican todas aquellas empresas o sectores que ante un incremento ya sea en rotación, margen o endeudamiento tendrán un aumento en la rentabilidad. En este contexto hay dos tipos: las empresas agresivas aquellas que ante cualquier cambio en sus variables, le significará un cambio superior en la rentabilidad que el cambio en las variables respectivas. Y las empresas defensivas son aquellas que ante cambios en las variables, ya sea de rotación, margen o endeudamiento, su rentabilidad aumentará en menor proporción que el incremento en las variables independientes.

**Empresas Críticas:** Se ubican aquellas empresas o sectores que presentan rentabilidad positiva. Esto significa que ella sea la Productividad Marginal de la rotación, del margen o del endeudamiento, tiene efecto negativo sobre la rentabilidad de la empresa. En el primer caso es necesario disminuir la rotación donde implica; disminuir ventas o aumentar activos manteniendo los demás factores constantes. En el segundo caso también será necesario disminuir el margen donde implica, aumentar el ingreso por ventas manteniendo el mismo nivel de utilidades o disminución de utilidades para un

mismo nivel de ventas. Y por último en el tercer caso es necesario disminuir el endeudamiento lo que indica que se debería dar mayor énfasis al financiamiento con capital propio. Empresas Incómodas: Se ubican aquellas empresas con rentabilidades negativas y productividades marginales negativas (rotación, margen y endeudamiento). En este caso podría ocurrir dos situaciones diferentes, una sería la contracción de las operaciones donde bastaría con una disminución en las ventas y el endeudamiento; y la otra donde se realizan planes de expansión con autofinanciamiento en activos. Dado lo difícil de manejar la negatividad de las productividades marginales se denominan empresas incómodas. Empresas Prometedoras: Se ubican las empresas que tienen productividades marginales positivas y rentabilidad negativa. En este caso se incrementará su rentabilidad aumentando la rotación, el margen y el endeudamiento. Para el incremento de su rentabilidad podemos observar dos escenas, la primera es donde la empresa obtendrá el financiamiento de sus activos con mayor proporción de fondos propios que de fondos ajenos. Y la segunda es que los propietarios puedan incorporar una nueva deuda ya que la productividad marginal del endeudamiento es positiva (Revista, 2011).

### **La rentabilidad en el análisis contable**

La importancia del análisis de la rentabilidad viene determinada porque, aun partiendo de la multiplicidad de objetivos a que se enfrenta una empresa, basados unos en la rentabilidad o beneficio, otros en el crecimiento, la estabilidad e incluso en el servicio a la colectividad, en todo análisis empresarial el centro de la discusión tiende a situarse en la polaridad entre rentabilidad y seguridad o solvencia como variables fundamentales de toda actividad económica.

Así, para los profesores Cuervo & Rivero (1986) la base del análisis económico-financiero se encuentra en la cuantificación del binomio rentabilidad-riesgo, que se presenta desde una triple funcionalidad: Análisis de la rentabilidad. Análisis de la solvencia, entendida como la capacidad de la empresa para satisfacer sus obligaciones financieras (devolución de principal y gastos financieros), consecuencia del endeudamiento, a su vencimiento. Análisis de la estructura financiera de la empresa con la finalidad de comprobar su adecuación para mantener un desarrollo estable de la misma. Es decir, los límites económicos de toda actividad empresarial son la rentabilidad y la seguridad, normalmente objetivos contrapuestos, ya que la rentabilidad, en cierto modo, es la retribución al riesgo y, consecuentemente, la inversión más segura no suele coincidir con la más rentable. Sin embargo, es necesario tener en cuenta que, por otra parte, el fin de solvencia o estabilidad de la empresa está íntimamente ligado al de rentabilidad, en el sentido de que la rentabilidad es un

condicionante decisivo de la solvencia, pues la obtención de rentabilidad es un requisito necesario para la continuidad de la empresa.

### **Consideraciones para construir indicadores de rentabilidad**

En su expresión analítica, la rentabilidad contable va a venir expresada como cociente entre un concepto de resultado y un concepto de capital invertido para obtener ese resultado. A este respecto es necesario tener en cuenta una serie de cuestiones en la formulación y medición de la rentabilidad para poder así elaborar una ratio o indicador de rentabilidad con significado. Las magnitudes cuyo cociente es el indicador de rentabilidad han de ser susceptibles de expresarse en forma monetaria. Debe existir, en la medida de lo posible, una relación causal entre los recursos o inversión considerados como denominador y el excedente o resultado al que han de ser enfrentados. En la determinación de la cuantía de los recursos invertidos habrá de considerarse el promedio del periodo, pues mientras el resultado es una variable flujo, que se calcula respecto a un periodo, la base de comparación, constituida por la inversión, es una variable stock que sólo informa de la inversión existente en un momento concreto del tiempo. Por ello, para aumentar la representatividad de los recursos invertidos, es necesario considerar el promedio del periodo. Por otra parte, también es necesario definir el periodo de tiempo al que se refiere la medición de la rentabilidad (normalmente el ejercicio contable), pues en el caso de breves espacios de tiempo se suele incurrir en errores debido a una periodificación incorrecta (Sánchez Ballesta, 2002).

### **Niveles de análisis de la rentabilidad empresarial**

Aunque cualquier forma de entender los conceptos de resultado e inversión determinaría un indicador de rentabilidad, el estudio de la rentabilidad en la empresa lo podemos realizar en dos niveles, en función del tipo de resultado y de inversión relacionada con el mismo que se considere: Así, tenemos un primer nivel de análisis conocido como rentabilidad económica o del activo, en el que se relaciona un concepto de resultado conocido o previsto, antes de intereses, con la totalidad de los capitales económicos empleados en su obtención, sin tener en cuenta la financiación u origen de los mismos, por lo que representa, desde una perspectiva económica, el rendimiento de la inversión de la empresa. Y un segundo nivel, la rentabilidad financiera, en el que se enfrenta un concepto de resultado conocido o previsto, después de intereses, con los fondos propios de la empresa, y que representa el rendimiento que corresponde a los mismos. La relación entre ambos tipos de rentabilidad vendrá definida por el concepto conocido como apalancamiento financiero, que, bajo el supuesto de una

estructura financiera en la que existen capitales ajenos, actuará como amplificador de la rentabilidad financiera respecto a la económica siempre que esta última sea superior al coste medio de la deuda, y como reductor en caso contrario (Ccaccca Bautista, 2013).

### **Factores determinantes de la rentabilidad**

De acuerdo con diversas investigaciones realizadas principalmente en los Estados Unidos, se ha demostrado que las principales estrategias que conducirán a obtener mayores utilidades y con ello una mayor rentabilidad son: Mayor participación en el mercado del giro del negocio. Mayor calidad relativa. Reducción de costos promedio

El segundo factor será imprescindible, puesto que una buena estrategia de calidad por medio de una diferenciación en el producto o servicio conllevará a una mayor acogida y percepción por parte del consumidor, concretándose en mayores ventas y con ello en un aumento de la participación del mercado. Por tanto, las utilidades o los beneficios generados son engañosos cuando se presenta una pérdida de capacidad de competencia, por lo que es necesario tomar en cuenta los elementos señalados, que se resumen en estrategias de innovación y especialización para asegurar el éxito de la empresa (Revista, 2011).

### **Riesgo financiero**

El riesgo es la probabilidad de que suceda un suceso, impacto o consecuencia adversos. Se puede entender también como la medida de la posibilidad y magnitud de los impactos adversos, siendo la consecuencia del peligro, y está en relación con la frecuencia con que se presente el evento. Es una medida de potencial de pérdida económica o lesión en términos de la probabilidad de ocurrencia de un evento no deseado junto con la magnitud de las consecuencias.

El riesgo financiero es también conocido como riesgo de crédito o de insolvencia, el riesgo financiero hace referencia a la incertidumbre asociada al rendimiento de la inversión debida a la posibilidad de que la empresa no pueda hacer frente a sus obligaciones financieras (principalmente, al pago de los intereses y la amortización de las deudas). Es decir, el riesgo financiero es debido a un único factor: las obligaciones financieras fijas en las que se incurre. Cuanto mayor sea la suma de dinero que una organización pública o privada debe en relación con su tamaño, y cuanto más alta sea la tasa de interés que debe pagar por ella, con mayor probabilidad la suma de intereses y amortización del principal llegará a ser un problema para la empresa y con mayor probabilidad el valor de mercado de sus inversiones (el valor de mercado de la

compañía) fluctuará. El riesgo financiero está íntimamente conectado con el riesgo económico puesto que los tipos de activos que una empresa posee y los productos o servicios que ofrece juegan un papel importantísimo en el servicio de su endeudamiento. De tal manera que dos empresas con el mismo tamaño y con el mismo coeficiente de endeudamiento no tienen por qué tener el mismo riesgo financiero (Sánchez Ballesta, 2002).

En cuanto al plazo de la deuda es necesario señalar que el corto plazo tiene un riesgo mayor que el largo plazo. Primero, porque el tipo de interés a corto plazo es más volátil que el tipo a largo así cada vez que hay que renovar la deuda a corto nos encontraremos con que los tipos han variado, lo que ocurrirá en menor medida si la deuda es a largo plazo y el tipo de interés de la misma es fijo (evidentemente, si la deuda es a largo pero los cupones son variables, en realidad lo que estamos haciendo es contraer una deuda a corto que renovamos continuamente hasta el final del horizonte temporal del endeudamiento). Segundo, si la empresa necesita renovar el préstamo no hay forma de conocer con certeza si el actual prestamista, o cualquier otro en su caso, estará dispuesto a volver a prestarle el dinero que necesita. Desde el punto de vista del inversor, la forma de protegerse contra el riesgo financiero es la de colocar su dinero en aquellas organizaciones que carezcan de riesgo de insolvencia o que lo tengan muy bajo, es decir, el Estado, empresas públicas y empresas privadas con bajos coeficientes de endeudamiento. Por otro lado, un negocio con bajo riesgo económico tendrá pocas probabilidades de encontrarse en dificultades a la hora de hacer frente al servicio de su deuda (por ejemplo, las empresas de alimentación, telefónicas, petroleras, de gas, etcétera, suelen tener bajo riesgo económico, mientras que las que se encuentran inmersas en negocios cíclicos como, por ejemplo, fabricantes de juguetes y de bienes de capital, lo tienen alto) (González Perez, Correa Rodríguez, & Acosta Molina, 2002).

### **Importancia de la rentabilidad**

La importancia del análisis de la rentabilidad viene determinada por que, aun partiendo de la multiplicidad de objetivos a que se enfrenta una empresa basados en la rentabilidad o beneficio, otros en el crecimiento, la estabilidad e incluso en el servicio a la colectividad, en todo análisis empresarial el centro de la discusión tiende a situarse en la rentabilidad, seguridad o solvencia como variables fundamentales de toda actividad económica. Así, para los profesores Cuervo y Rivero (2000) la base del análisis económico-financiero se encuentra en la cuantificación del binomio rentabilidad-riesgo que se presenta desuna triple funcionalidad: Análisis de rentabilidad. Análisis de solvencia, entendida como la capacidad de la empresa en

satisfacer sus obligaciones financieras. Análisis de la estructura financiera de la empresa con la finalidad de comprobar su adecuación para mantener un desarrollo estable de la misma. Es decir los límites económicos de toda actividad empresarial son la rentabilidad y el riesgo normalmente objetivos contrapuestos, ya que la rentabilidad en cierto modo es la retribución al riesgo y consecuentemente la inversión más segura no suele coincidir con la más rentable. Sin embargo, es necesario tener en cuenta que por otra parte el fin de solvencia o estabilidad de la empresa está íntimamente ligado a la de rentabilidad en el sentido que la rentabilidad es un condicionante decisivo de la solvencia, pues la obtención de rentabilidad es un requisito necesario para la continuidad de la empresa (Altuve, 2014).

### **Indicadores de la rentabilidad**

**ROA**, El índice de retorno sobre activos mide la rentabilidad de una empresa con respecto a los activos que posee. El ROA nos da una idea de cuán eficiente es una empresa en el uso de sus activos para generar utilidades.

La fórmula del ROA es:

$$\text{ROA} = (\text{Utilidades} / \text{Activos}) \times 100$$

**ROE**, el índice de retorno sobre patrimonio (ROE por sus siglas en inglés) mide rentabilidad de una empresa con respecto al patrimonio que posee.

El ROE nos da una idea de la capacidad de una empresa para generar utilidades con el uso del capital invertido en ella y el dinero que ha generado.

La fórmula del ROE es:  $\text{ROE} = (\text{Utilidades} / \text{Patrimonio}) \times 100$

**Medida de rentabilidad**, Existen muchas medidas de rentabilidad. Como grupo estas medidas facilitan a los analistas la evaluación de las utilidades de la empresa respecto de un nivel dado de ventas, de un nivel cierto de activos o de la inversión del propietario. Sin ganancias, una empresa no podría atraer capital externo. Los propietarios, acreedores y la administración, ponen mucha atención al impulso de las utilidades por la gran importancia que se ha dado a éstas en el mercado (Gitman, 2003).

Según Dess & Lumpkin (2003) las medidas de rentabilidad permiten pesar con qué eficiencia utiliza la empresa sus activos y con qué eficiencia gestiona sus operaciones. Las tres medidas de rentabilidad más conocidas según Dess & Lumpkin (2003) son: Margen de Beneficio, el cual mide el beneficio obtenido por cada unidad monetaria de Ventas. Rentabilidad del Activo que mide el beneficio por unidad monetaria de Activo. Rentabilidad de los Fondos Propios, la cual mide cómo les va a los accionistas durante el año, es decir, representa la verdadera medida del resultado del rendimiento.

Por otro lado, Gitman (1997) establece diversas mediciones de la rentabilidad que permiten al analista evaluar las utilidades de la empresa en referencia a un determinado nivel de ventas, o de activos o de la inversión de los accionistas o al valor accionario: Estado de resultados en forma porcentual: Es la herramienta más común para evaluar la rentabilidad en referencia con las ventas. En este estado cada índice se expresa como un porcentaje de las ventas, al permitir la fácil evaluación de la relación entre las ventas y los ingresos, así como gastos específicos. Margen bruto de utilidades (MBU): Indica el porcentaje de cada unidad monetaria en ventas después de que la empresa ha pagado todos sus bienes. Lo ideal es un margen bruto de utilidades lo más alto posible y un costo relativo de mercancías vendidas lo más bajo posible. Margen de utilidades de operación (MUO): Representa lo que puede ser llamado utilidades puras, ganadas por la empresa entre cada unidad monetaria de ventas. Las utilidades de operación son puras en el sentido de que ignoran cargos financieros o gubernamentales (intereses o impuestos), y miden solo las utilidades obtenidas en las operaciones. Resulta preferible un alto margen de utilidades de operación. Margen neto de utilidades (MNU): Determina el porcentaje restante sobre cada unidad monetaria de ventas, después de deducir todos los gastos, entre ellos los impuestos. El margen neto de utilidades de la empresa más alto será el mejor. Se trata de un índice citado con frecuencia como medición del éxito de la compañía, en referencia a las utilidades sobre las ventas. Los márgenes netos de utilidades “satisfactorios” difieren considerablemente entre las diversas industrias. Rendimiento de los activos totales o Rendimiento de la Inversión (RAT): Mide la efectividad total de la administración para generar utilidades con los activos disponibles. Cuanto mayor sea el rendimiento sobre los activos totales de la empresa, será mejor. Rendimiento de capital (RC): Mide el rendimiento percibido sobre la inversión de los propietarios, tanto accionistas comunes como preferentes, en la empresa. En general, cuanto mayor sea este índice, los propietarios lo consideran mejor. Utilidades por acción (UPA): Las utilidades por acción representan el número de unidades monetarias a favor de cada acción común en circulación. Tal valor es observado muy de cerca por el público inversionista, y es considerado como un importante indicador del éxito corporativo. Razón precio/utilidades (P/U): Se utiliza para determinar la valuación de las acciones. Esta razón representa la cantidad que los inversionistas están dispuestos a pagar por cada unidad monetaria de las utilidades de la empresa. El nivel de precio/ utilidades indica el grado de confianza (o certidumbre) que tienen los inversionistas en el desempeño futuro de la empresa. Cuanto más alto sea el valor de P/U, tanto mayor será la confianza del inversionista en el futuro de la empresa.

Se nota claramente que Gitman (1997), entre sus diversas mediciones de la rentabilidad, habla de “margen bruto de utilidades” en vez de “utilidad bruta”. Es importante recalcar, que cuando se utiliza la primera expresión: margen bruto, se está ante la utilización del costeo variable, y en la expresión: utilidad bruta ante el costeo por absorción. Según Horngren et al. (2002), el costo directo es un sistema de valuación de inventarios en el cual se incluyen todos los costos de fabricación variables como costos inventariables (costos de un producto considerados activos y que luego se convierten en costo de las mercancías vendidas cuando se vende), de dichos costos se excluyen todos los costos fijos de fabricación, tratándose como costos del período en el cual se incurren. En cambio, en el costeo absorbente todos los costos variables y fijos de fabricación se incluyen como costos inventariables.

Así mismo, Ramírez (2003) define el costo directo como un método para asignar costos a los productos considerando sólo aquellos costos que pueden identificarse específicamente con determinados productos, es decir, los variables. Por el contrario, el costeo absorbente o total representa la asignación de todos los costos de fabricación, mano de obra, materiales y costos indirectos de fabricación a los productos elaborados.

Lo anterior muestra claramente que la utilización de las expresiones “margen bruto de utilidades” y “utilidad bruta”, dependerá del método de valuación utilizado por cada empresa, ya que si al momento de determinar el porcentaje de las ventas que queda después de restar el costo de ventas, la empresa no ha considerado todos los costos de fabricación en el momento en que se incurren como costos inventariables, deberá hablar de “margen bruto de utilidades”; pero si por el contrario, la empresa incluye todos los costos fijos y variables de fabricación como costos inventariables, hablará de “utilidad bruta”.

Por otra parte, Guajardo (2002) sólo habla de tres tipos de medidas de rentabilidad: Margen de utilidad: mide el porcentaje de las ventas que logran convertirse en utilidad disponible para los accionistas. La utilidad neta es considerada después de gastos financieros e impuestos. Rendimiento sobre la inversión: este indicador refleja la eficiencia de la administración para obtener el máximo rendimiento sobre la inversión, la cual está integrada por los activos totales. También se puede obtener al combinar el margen de utilidad sobre las ventas y la rotación de activos totales. Rendimiento sobre el capital contable: indicador que mide el rendimiento de la inversión neta, es decir del capital contable. Mediante el mismo, se relaciona la utilidad neta que ha generado una empresa durante un periodo y se compara con la inversión que corresponde a los accionistas. El rendimiento sobre el capital contable es un indicador fundamental que determina en qué medida una compañía ha generado rendimientos sobre los fondos que los accionistas han confiado a la administración. Se puede observar claramente

que, aunque Gitman (1997) menciona ocho medidas de rentabilidad, Dess & Lumpkin (2003) y Guajardo (2002), citados anteriormente, coinciden solo en tres: rendimiento sobre la inversión o rentabilidad económica, rendimiento sobre el capital o rentabilidad financiera y margen de utilidad (bruta y operacional).

## **2.3. Hipótesis**

### **2.3.1. General**

La gestión estratégica de costos se correlaciona significativamente con la rentabilidad de las empresas clientes del Estudio Contable Corporacion Contades S.A.C., Trujillo 2017.

## CAPÍTULO 3. METODOLOGÍA

### 3.1. Operacionalización de variables

Variable independiente: Gestión estratégica de costos

La Gestión estratégica de costos es la provisión y análisis de la información financiera sobre el mercado de productos de la empresa, la estructura de costos, los costos de los competidores, el monitoreo de las estrategias de la empresa y la de sus competidores en esos mercados sobre un número de periodos. Los enfoques son los siguientes, que los costos sean integrados en la estrategia usando una variedad de análisis de costo estratégico y descubrir de un modo razonable la estructura de costos del competidor y monitorear el cambio de esta en el tiempo (Bromwich, 1990).

Variable dependiente: Rentabilidad

Rentabilidad es una noción que se aplica a toda acción económica en la que se movilizan unos medios, materiales, humanos y financieros con el fin de obtener unos resultados. En la literatura económica, aunque el término rentabilidad se utiliza de forma muy variada y son muchas las aproximaciones doctrinales que inciden en una u otra faceta de la misma, en sentido general se denomina rentabilidad a la medida del rendimiento que en un determinado periodo de tiempo producen los capitales utilizados en el mismo. Esto supone la comparación entre la renta generada y los medios utilizados para obtenerla con el fin de permitir la elección entre alternativas o juzgar la eficiencia de las acciones realizadas, según que el análisis realizado sea a priori o a posteriori (Sánchez, 2002).

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
<b>Variable Independiente</b> <b>Gestión estratégica de costos</b>	La Gestión estratégica de costos, como la provisión y análisis de la información financiera sobre el mercado de productos de la empresa, la estructura de costos, los costos de los competidores, el monitoreo de las estrategias de la empresa y la de sus competidores en esos mercados sobre un número de periodos. Los enfoques son los siguientes, que los costos sean integrados en la estrategia usando una variedad de análisis de costo estratégico y descubrir de un modo razonable la estructura de costos del competidor y monitorear el cambio de esta en el tiempo (Bromwich, 1990)	<b>Cadena de valor</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollo de actividades</li> <li>• Valor al cliente final</li> <li>• Actividades de apoyo</li> <li>• Abastecimiento</li> <li>• Infraestructura de la organización</li> <li>• Dirección de recursos humanos</li> <li>• Desarrollo de tecnología</li> </ul>	<b>Ordinal de tipo Likert</b>  Fuerte Regular Débil Muy débil
		<b>Posicionamiento estratégico</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entorno externo</li> <li>• Recursos, competencias y capacidades</li> <li>• Rendimiento de la organización</li> <li>• Valor añadido</li> <li>• Percepción favorable</li> <li>• Ventaja competitiva</li> <li>• Diseño, producción y venta</li> </ul>	
		<b>Causales de costos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Relación causal del consumo</li> <li>• Obtención de productos y servicios</li> <li>• Reducción de costos</li> <li>• Factores de impulso o causa</li> <li>• Comportamiento de los costos</li> <li>• Variaciones en los costos</li> <li>• Posicionamiento</li> </ul>	

		<p><b>Estrategias competitivas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Posición competitiva</li> <li>• Objetivos a largo plazo</li> <li>• Recursos para la ejecución</li> <li>• Integración</li> <li>• Penetración de mercado</li> <li>• Desarrollo del producto</li> <li>• Diversificación</li> <li>• Desinversión</li> </ul>	
		<p><b>Diferenciación del producto o servicio</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Percepción de producto</li> <li>• Rendimiento técnico y seguridad</li> <li>• Estructura de precios</li> <li>• Disponibilidad de suministros</li> <li>• Canal de distribución</li> <li>• Política de descuentos, ofertas</li> <li>• Conexión y compatibilidad</li> </ul>	

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
Rentabilidad	La rentabilidad es la capacidad que posee la empresa para generar beneficios en el lapso del tiempo, es decir, se fija un precio de venta al servicio y se le resta los costos y gastos en los que ha incurrido la empresa para lograr brindar ese servicio y es la diferencia entre ambos es lo que se conoce como la rentabilidad que genera la empresa con la prestación del servicio; todas las empresas buscan que ese factor resultante sea positivo, caso contrario se debe pensar en una reestructuración de sus costos y del proceso del servicio que se brinda (Faga & Ramos, 2007)	Análisis de los márgenes de rentabilidad	<p>Margen Neto</p> <p>Margen Bruto</p> <p>Margen Operativo</p>	Escala de razón (valor porcentual)

### 3.2. Diseño de investigación

Los métodos de estudio usados fueron el deductivo, el inductivo hipotético-deductivo. El método deductivo es el procedimiento que orienta al investigador para realizar una práctica científica. El método hipotético-deductivo tiene los pasos básicos: observación del fenómeno a tratar, elaboración de una hipótesis para explicar el fenómeno, conclusión de proposiciones más elementales que la propia hipótesis, y demostración de la verdad de los enunciados inferidos comparándolos con la experiencia (Hernandez Sampieri, Fernandez Collado, & Baptista Lucio, 2010). El método inductivo en versión moderna fue desarrollado por el inglés Francis Bacon (1561-1626) y se encuentra relacionado a las investigaciones empíricas. Así mismo rechazó la silogística de Aristóteles en la que se apoyaba la escolástica (doctrina del medievo) y la cual desdeñaba la experiencia sensible. En su lugar, Bacon destacó la importancia de la observación y el experimento en la obtención del conocimiento, pero minimizó el papel de las hipótesis por lo cual ha sido ampliamente criticado (Hernández Sampieri et al., 2014).

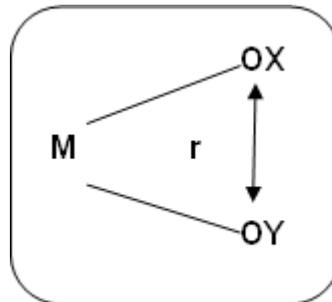
El procedimiento metodológico es el siguiente:

- La identificación de las fuentes de donde se obtuvo los datos. Se usó la información contable de cada uno de las empresas clientes a cargo del Estudio Contable Corporación Contdes S.A.C. Trujillo 2017.
- La localización de las fuentes. La información fue extraída de los archivos documentales que se encontraban a cargo del Estudio Contable Corporación Contdes S.A.C. Trujillo 2017.
- Las técnicas e instrumentos de recolección de datos. Se elaboró y se precisó los pasos para la obtención de información para el análisis de las variables de estudio.
- La preparación y presentación de los datos recolectados: Se procesará los datos encontrados y se elaborarán las tablas de frecuencias, figuras estadísticas, y ratios contables y económicos que seguidamente se interpretarán y analizarán.

Diseño de investigación:

Para el enfoque cuantitativo se utilizó un diseño correlacional transaccional o transversal, ya que busca determinar la correlación de la variable independiente (la gestión estratégica) sobre la variable dependiente (rentabilidad), obtenidas de la medición de una muestra, en un momento del tiempo. No se manipulan intencionalmente una o más variables independientes para ver su efecto una sobre otras variables (Hernandez Sampieri et al., 2010).

Lo que se hace es visualizar fenómenos tal como se dan en su entorno natural para posteriormente analizarlos". La representación esquemática del diseño de investigación es el siguiente:



Dónde:

M: Muestra (Informenes contables y financieros de las empresas).

O x : Observación de la variable independiente: la gestión estratégica

O y : Observación de la variable dependiente: rentabilidad

r: Correlación posible entre las variables.

Tipo de estudio

La investigación es no experimental, por cuanto no se manipuló activamente alguna variable y tan solo se evidencia los fenómenos en su espacio natural empírico para después analizarlos (Cortés & León, 2004). En este campo de la investigación nos encontramos con una serie de clasificaciones en cuanto a tipos de investigación. Sin embargo, para (Monje Álvarez, 2011) si bien existe una amplia gama de tipos de investigación, esta se define de acuerdo con los propósitos que persigue el autor de tales divisiones:

Según su finalidad: Es aplicado, que parte de una situación problemática que requiere ser intervenida y mejorada. Comienza con la descripción sistemática de la situación anómala, luego se enmarca en una teoría suficientemente aceptada de la cual se exponen los conceptos más importantes y pertinentes; posteriormente, la situación descrita se evalúa a la luz de esta teoría y se proponen secuencias o relaciones para que apunten a una solución en la medida que se comprende la situación.

Según su profundidad o carácter: Es correlacional, porque se centra fundamentalmente en los aspectos observables y susceptibles de cuantificación de los fenómenos, utiliza la metodología empírico-analítica y se sirve de pruebas estadísticas para el análisis de datos (Monje Álvarez, 2011). Pretende determinar cómo se relacionan o vinculan diversos conceptos, variables o características entre sí o, también si no se relacionan. En el caso de la presente investigación es determinar la correlación de la gestión estratégica en el rentabilidad.

Según su naturaleza: Se enmarca en el enfoque de investigación cuantitativa, porque para las variables: la gestión estratégica y la rentabilidad, se cuantificarán sus valores después de la aplicación de los instrumentos de recolección de datos, los mismos que se elaboraron en base a las respectivas dimensiones e indicadores de las variables. Luego a partir de los resultados obtenidos de cada una de las variables en estudio se elaboró las tablas y figuras estadísticas correspondientes (Pineda & Alvarado, 2008).

Según el alcance temporal: La investigación es transversal, porque tiene como propósito establecer la relación entre las variables medidas a partir de una muestra, tal como aparecen en el presente, en un momento único de la investigación (Cortés & León, 2004).

Orientación que asume. La investigación se orienta a la comprobación y emplea principalmente la metodología empírico-analítica; y el objetivo es explicar y predecir los fenómenos; es decir, por qué ocurre un fenómeno y en qué condiciones se da éste (Cortés & León, 2004).

### **3.3. Unidad de estudio**

La unidad de estudio es la empresa cliente del Estudio Contable Corporación Contades S.A.C., Trujillo 2018.

### **3.4. Población**

La población está conformada por las empresa clientes del Estudio Contable Corporación Contades S.A.C.

### **3.5. Muestra**

La muestra está conformada por 7 empresa clientes del Estudio Contable Corporación Contades S.A.C., Trujillo 2018.

### **3.6. Técnicas, instrumentos y procedimientos de recolección de datos**

Para recoger los datos como resultado del análisis y observación de las variables y dimensiones estudiadas, de acuerdo a los instrumentos aplicados; se ha tenido a bien considerar las siguientes técnicas e instrumentos:

#### **▪ Técnicas**

La encuesta. Es una técnica de investigación mediante la cual los sujetos proporcionaron información acerca de si mismos en forma activa. Las encuestas se realizaron mediante cuestionarios escritos. Para García (1993) es una investigación realizada sobre una

muestra de sujetos representativa de un colectivo más amplio, utilizando procedimientos estandarizados de interrogación con intención de obtener mediciones cuantitativas de una gran variedad de características objetivas y subjetivas de la población. En la presente investigación se usará para medir las dos variables tanto independiente: gestión estratégica de costos como dependiente: rentabilidad; así mismo sus respectivas dimensiones.

#### ▪ Instrumentos

El cuestionario, el cuestionario es un conjunto de preguntas sobre los hechos o aspectos que interesan en una investigación y son contestados por los encuestados. Se trata de un instrumento fundamental para la obtención de datos (García, 1993). En la presente investigación se elaborará en base a un conjunto de preguntas cerradas y se aplicó a la muestra para medir la gestión estratégica de costos. Con ello se pudo recoger información de la variable materia de estudio: gestión estratégica de costos y rentabilidad.

#### ▪ Validación y confiabilidad del instrumento

La confiabilidad y la validez son cualidades esenciales que deben estar presentes en todos los instrumentos de carácter científico para el recojo de datos. En palabras de Pérez (1998), si el instrumento o instrumentos reúnen estos requisitos habrá cierta garantía de los resultados obtenidos en un determinado estudio y, por lo tanto, las conclusiones pueden ser creíbles y merecedoras de una mayor confianza. Uno de los mayores problemas que se debe evitar, es que la información obtenida no le permita responder a los objetivos de la investigación. Si los instrumentos no son validados, podrá encontrar una variada información pero sin ninguna articulación con los propósitos y compromisos asumidos en la investigación.

#### ▪ Validez de los instrumentos de recolección de datos

La validez de los instrumentos, según Morles (2000) es el grado con el cual un instrumento sirve a la finalidad para la cual está definido. En la presente investigación la validez de los instrumentos de recolección de datos se realizará a juicio de dos expertos en investigación:

- Mg. Velásquez Casana Ydalia Yesenia
- Noriega Ángeles Carlos Alberto

#### ▪ **Confiabilidad de los instrumentos de recolección de datos**

Para Egg, (2002), el término confiabilidad se refiere a la exactitud con que un instrumento mide lo que pretende medir. Los instrumentos de esta investigación serán sometidos a una prueba piloto de observación, tomando para ello una muestra de 7 gerentes de las empresas clientes del Estudio Contable Corporación Contades S.A.C.; determinándose la confiabilidad mediante el Coeficiente de Alfa de Cronbach, siendo calculado mediante el software de estadística para ciencias sociales (SPSS V23).

Para, (George & Mallery 1995), el coeficiente del Alfa de Cronbach por debajo de 0,5 muestra un nivel de fiabilidad no aceptables, si tomara un valor entre 0,5 y 0,6 se podría considerar como un nivel pobre, si se situara entre 0,6 y 0,7 se estaría ante un nivel aceptable; entre 0,7 y 0,8 haría referencia a un nivel muy aceptable; en el intervalo 0,8 - 0,9 se podría calificar como un nivel bueno, y si tomara un valor superior a 0,9 sería excelente.

### **3.7. Métodos, instrumentos y procedimientos de análisis de datos**

Los métodos usados que se usarán para el análisis de datos en esta investigación, serán los que se describen a continuación:

a) Estadística descriptiva:

- Matriz con puntuaciones de las dimensiones y variables en estudio: gestión estratégica de costos y rentabilidad.
- Construcción de tablas de distribución de frecuencias para las puntuaciones
- Elaboración de figuras estadísticas de las tablas de frecuencia.

b) Estadística inferencial:

- Para procesar y obtener los resultados estadísticos tanto descriptivos, inferenciales así como para la contrastación de las hipótesis, se utilizará el software de estadística para ciencias sociales (SPSS V23).
- Se usará la Prueba de Kolmogorov - Smirnov con un nivel de significancia al 5%, para determinar la normalidad en la distribución de la muestra tanto en sus dimensiones como en las variables: gestión estratégica de costos y rentabilidad.

## **CAPÍTULO 4. RESULTADOS**

Las empresa a evaluar del estudio contable Corporacion Contades SAC son las siguientes:

### **TRAJAMER S.A.C.**

Empresa dedicada al servicio de transporte de carga pesada, desde el año 2008, los servicios en específico es carga de mineral no metálico.

### **GRANJA LAS CASUARINAS S.A.C.**

Empresa del sector avícola, constituida en el año 1988, dedicada a la crianza aves de postura, y de vacuno. Reconocida por su marca Doña Clarita.

### **FIDAC S.A.C.**

Empresa dedicada a la fabricacipón y comercialización de calzado para dama, constituida en el año 2015.

### **INVERSIONES HLA S.A.C.**

Empresa dedicada a la construcción de edificios completos, constituida en el año 2008.

### **TERRA BUSINESS S.A.C.**

Empresa dedicada a brindar servicios de asesoría para el sector agrario así como la comercialización de productos para el mismo sector, constituida en el año 2012.

### **CRETA CONSTRUCCIONES S.A.C.**

Empreda dedicada a brindar servicio de asosaramiento en proyectos de obras civiles, constituida en el año 2014.

### **MELAMUEBLES E.I.R.L.**

Empresa dedicada a la fabricación y venta de muebles en malamina, constituida en el año 2013.

#### 4.1. Nivel de la gestión estratégica de las empresas clientes del Estudio Contable Corporacion Contades S.A.C.

Tabla N°1

Dimensión cadena de valor de las empresas clientes del estudio Contable Corporacion Contades S.A.C.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Regular	3	42,9	42,9	42,9
Alto	4	57,1	57,1	100,0
Total	7	100,0	100,0	

Fuente: Base de datos obtenidos por los autores mediante la aplicación de la encuesta, Anexo n°3

En la tabla n°1 se encuentra que el 57,1% de los gerentes encuestados, perciben en un nivel alto a la dimensión cadena de valor, de la variable gestión estratégica de costos, de las empresas clientes del estudio Contable Corporacion Contades S.A.C.; es decir tienen implementado en cada empresa esta herramienta, que les permite desarrollar sus actividades generando valor al producto o servicio que ofrecen al cliente y el 42,9% se los encuestados perciben en un nivel regular a esta dimensión, tal como se muestra en la siguiente figura:

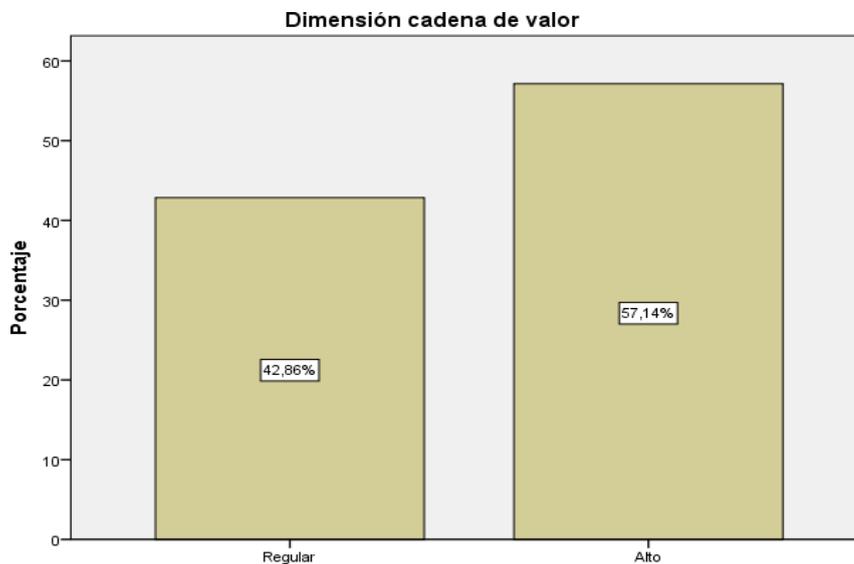


Figura N°1

fuentes: Tabla N°1

Tabla N°2

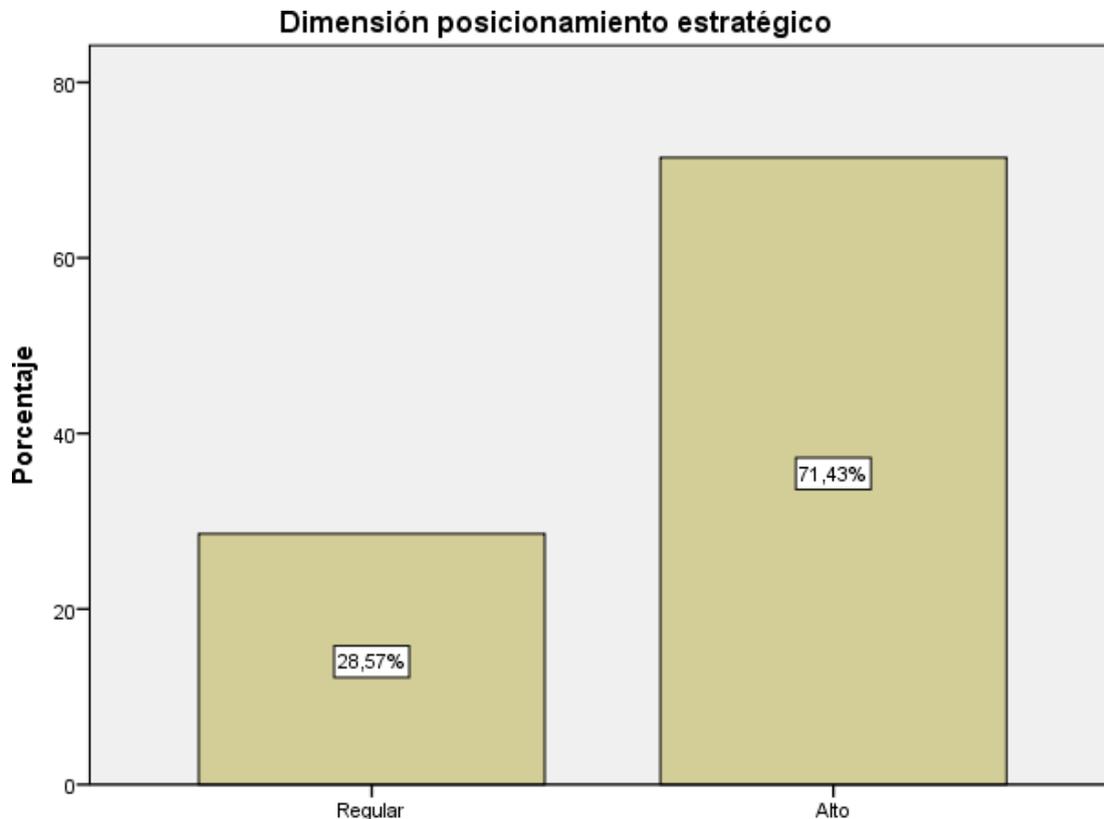
Dimensión posicionamiento estratégico de las empresas clientes del estudio  
Contable Corporacion Contades S.A.C.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Regular	2	28,6	28,6	28,6
Alto	5	71,4	71,4	100,0
Total	7	100,0	100,0	

Fuente: Base de datos obtenidos por los autores mediante la aplicación de la encuesta, Anexo n°3

En la tabla n°2 se encuentra que el 71,4% se los gerentes encuestados perciben en un nivel alto a la dimensión posicionamiento estratégico de la variable gestión estratégica de costos de las empresas clientes del estudio Contable Corporacion Contades S.A.C, y el 28,6% se los encuestados perciben en un nivel regular a esta dimensión, tal como se muestra en la siguiente figura:

Figura N°2



fuentes: Tabla N°2

Tabla N°3

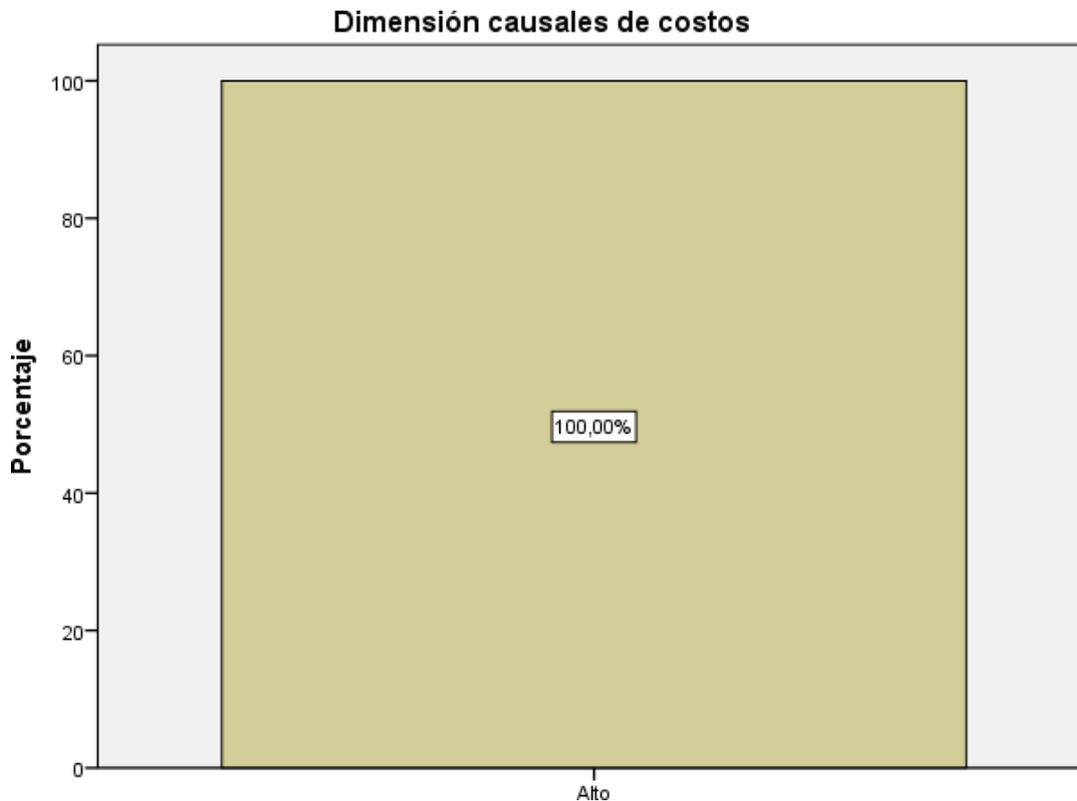
Dimensión causales de costos de las empresas clientes del estudio  
Contable Corporacion Contades S.A.C.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Alto	7	100,0	100,0	100,0

Fuente: Base de datos obtenidos por los autores mediante la aplicación de la encuesta, Anexo n°3

En la tabla n°3 se encuentra que el 100% se los gerentes encuestados perciben en un nivel alto a la dimensión causales de costos de la variable gestión estratégica de costos de las empresas clientes del estudio Contable Corporacion Contades S.A.C, tal como se muestra en la siguiente figura:

Figura N°3



Fuente: Tabla N°3

Tabla N°4

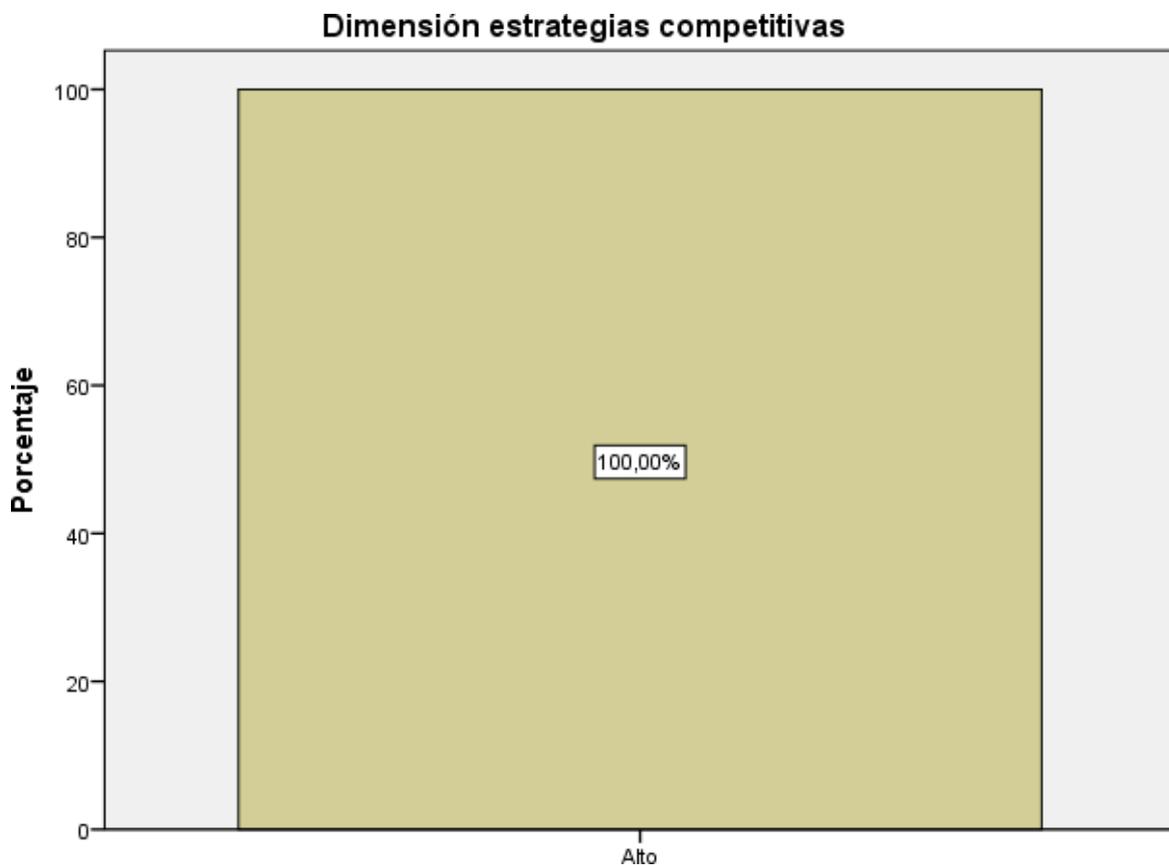
Dimensión estrategias competitivas de las empresas clientes del estudio  
Contable Corporacion Contades S.A.C.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Alto	7	100,0	100,0	100,0

Fuente: Base de datos obtenidos por los autores mediante la aplicación de la encuesta, Anexo n°3

En la tabla n°4 se encuentra que el 100% se los gerentes encuestados perciben en un nivel alto a la dimensión estrategias competitivas de la variable gestión estratégica de costos de las empresas clientes del estudio Contable Corporacion Contades S.A.C, tal como se muestra en la siguiente figura:

Figura N°4



Fuente: Tabla N°4

Tabla N°5

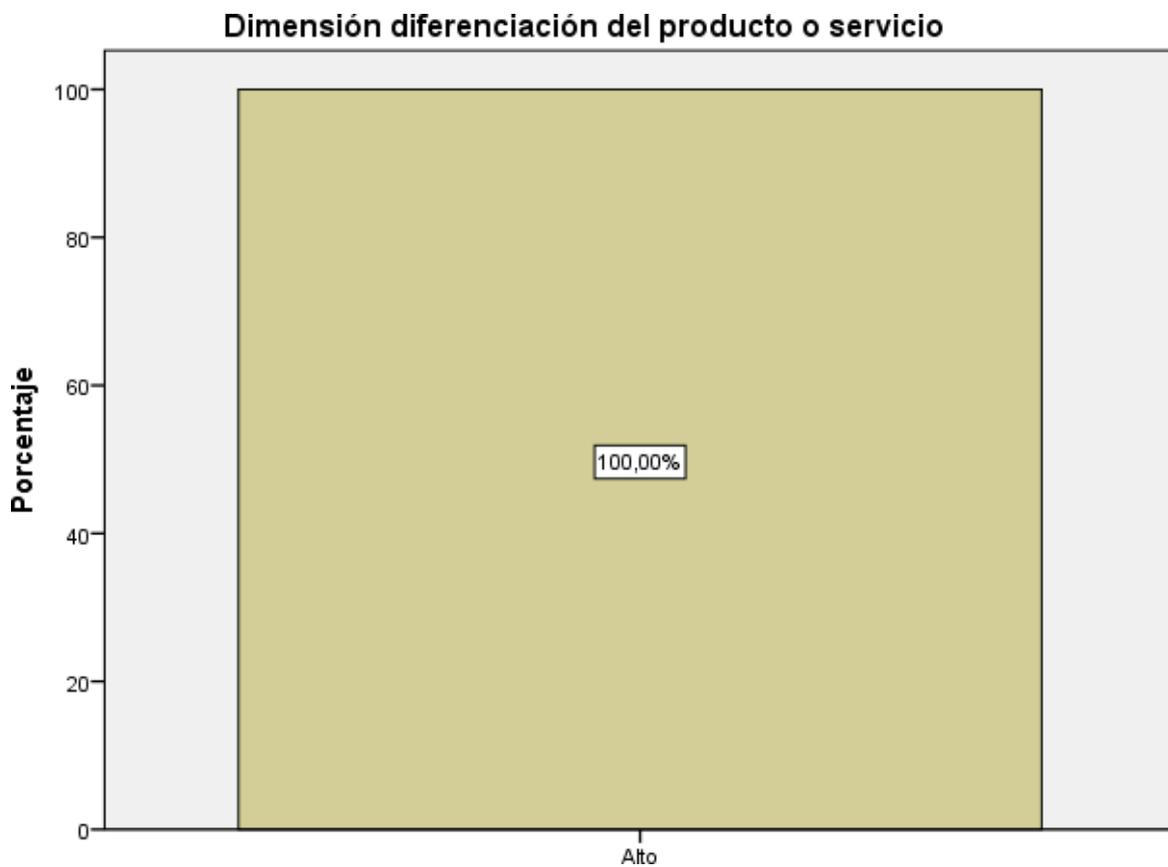
Dimensión diferenciación del producto o servicio de las empresas clientes del estudio Contable Corporacion Contades S.A.C.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Alto	7	100,0	100,0	100,0

Fuente: Base de datos obtenidos por los autores mediante la aplicación de la encuesta, Anexo n°3

En la tabla n°4 se encuentra que el 100% se los gerentes encuestados perciben en un nivel alto a la dimensión diferenciación del producto o servicio de la variable gestión estratégica de costos de las empresas clientes del estudio Contable Corporacion Contades S.A.C, tal como se muestra en la siguiente figura:

Figura N°5



Fuente: Tabla N°5

Tabla N°6

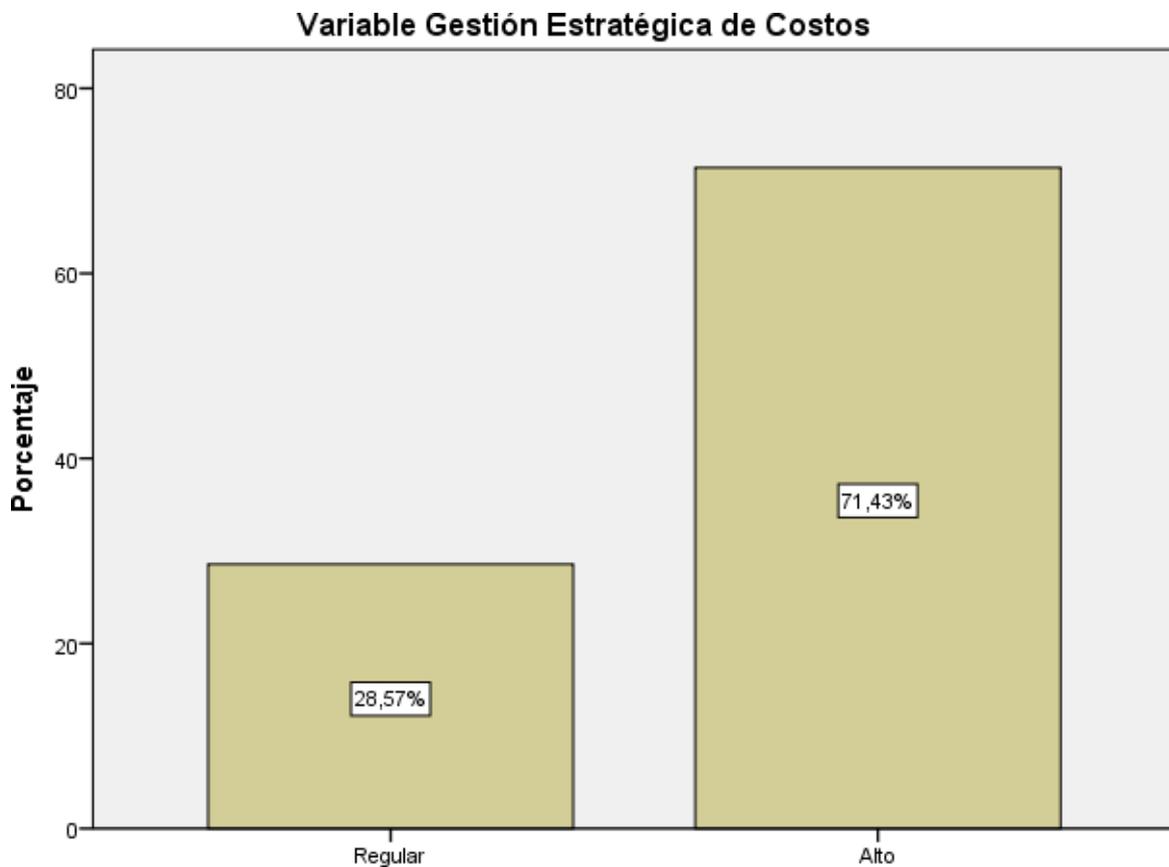
Variable Gestión Estratégica de Costos de las empresas clientes del estudio Contable Corporacion Contades S.A.C.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Regular	2	28,6	28,6	28,6
Alto	5	71,4	71,4	100,0
Total	7	100,0	100,0	

Fuente: Base de datos obtenidos por los autores mediante la aplicación de la encuesta, Anexo n°3

En la tabla n°6 se encuentra que el 71,4% se los encuestados perciben en un nivel alto a la variable Gestión Estratégica de Costos de las empresas clientes del estudio Contable Corporacion Contades S.A.C., el 28,6% se los encuestados perciben en un nivel regular a esta variable.

Figura N°6



Fuente: Tabla N°6

#### 4.2. Nivel de rentabilidad de las empresas clientes del Estudio Contable Corporacion Contades S.A.C.

<b>TRAJAMER S.A.C.</b>	
<b>ESTADO DE RESULTADOS INTEGRALES</b>	
Al 31 de Diciembre del 2017	
(Expresado en soles)	
Ventas Netas	909,264
Costo de ventas	-488,411
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>420,853</b>
(-)Gasto de ventas	-82,808
(-)Gastos Administración	-219,462
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	<b>118,582</b>
<b>Otros ingresos y egresos</b>	
(-)Cargas Excepcionales	
(+)Ingresos financieros	
(-)Gastos financieros	-24,008
<b>RESULTADO ANT. IMPUESTO Y PARTIC.</b>	<b>94,575</b>
(-)Participacion de trabajadores	
(-)Impuesto a la renta	-26,481
<b>UTILIDAD DESPUES DE PARTICIPACION E IMP.</b>	<b>68,094</b>
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>68,094</b>

**EMPRESA TRAJAMER S.A.C.**

$$\text{MARGEN NETO DE UTILIDAD} = \frac{\text{UTILIDAD NETA}}{\text{VENTAS NETAS}}$$

Las ventas de la empresa para el año 2017 generaron 7.49% de la utilidad respectiva.

$$M.N.U. 2017 = \frac{68,094}{909,264} = 7.49\%$$

$$\text{MARGEN BRUTA DE UTILIDAD} = \frac{\text{UTILIDAD BRUTA}}{\text{VENTAS NETAS}}$$

La utilidad bruta obtenida después de descontar los costos de ventas fueron del 10.4%.

$$M.B.U. 2017 = \frac{94,575}{909,264} = 10.40\%$$

$$\text{MARGEN OPERATIVO DE UTILIDAD} = \frac{\text{UTILIDAD OPERACIONAL}}{\text{VENTAS NETAS}}$$

La utilidad operacional para el 2017 es de un 13.04%.

$$M.O.U. 2017 = \frac{118,582}{909,264} = 13.04\%$$

<b>GRANJA LAS CASUARINAS S.A.C.</b>	
<b>ESTADO DE RESULTADOS INTEGRALES</b>	
Al 31 de Diciembre del 2017	
(Expresado en soles)	
Ventas Netas	2,749,998
(-) Costo de Venta	-
	<u>2,050,490</u>
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>699,508</b>
(-) Gastos Administrativos	-138,167
(-) Gastos de Ventas	-27,604
<b>UTILIDAD DE OPERACIÓN</b>	<b>533,737</b>
<u>Otros Ingresos y Egresos</u>	
(-) Gastos Financieros	-129,251
(-) Diferencia de cambio	
(+) Ingresos Financieros ( diferencia de Cambio)	36,552
(+) Otros Ingresos Gravados	756
<b>RESULTADO ANT. IMPUESTO Y PARTIC.</b>	<b>441,795</b>
(-) Participación de trabajadores	
(-) Impuesto a la renta	-123,702
<b>UTILIDAD DESPUES DE PARTICIPACION E IMP.</b>	<b>318,092</b>
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>318,092</b>

**GRANJA LAS CASUARINAS S.A.C.**

$$\text{MARGEN NETO DE UTILIDAD} = \frac{\text{UTILIDAD NETA}}{\text{VENTAS NETAS}}$$

Las ventas de la empresa para el año 2017 generaron 11.57% de la utilidad respectiva.

$$\text{MARGEN BRUTA DE UTILIDAD} = \frac{\text{UTILIDAD BRUTA}}{\text{VENTAS NETAS}}$$

La utilidad bruta obtenida después de descontar los costos de ventas fueron del 25.44%.

$$\text{MARGEN OPERATIVO DE UTILIDAD} = \frac{\text{UTILIDAD OPERACIONAL}}{\text{VENTAS NETAS}}$$

La utilidad operacional para el 2017 es de un 19.41%.

$$M. N. U. 2017 = \frac{318,092}{2'749,998} = 11.57\%$$

$$M. B. U. 2017 = \frac{699,508}{2'749,998} = 25.44\%$$

$$M. O. U. 2017 = \frac{533,737}{2'749,998} = 19.41\%$$

**FIDACS.A.C.**  
**ESTADO DE RESULTADOS INTEGRALES**

Al 31 de Diciembre del 2017

(Expresado en soles)

Ventas Netas	301,634
Costo de ventas	-206,619
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>95,015</b>
(-)Gasto de ventas	-39,116
(-)Gastos Administracion	-27,357
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	<b>28,542</b>
<b>Otros ingresos y egresos</b>	
(-)Cargas Excepcionales	
(+)Ingresos financieros	
(-)Gastos financieros	-9,168
<b>RESULTADO ANT. IMPUESTO Y PARTIC.</b>	<b>19,374</b>
(-)Participacion de trabajadores	
(-)Impuesto a la renta	-5,425
<b>UTILIDAD DESPUES DE PARTICIPACION E IMP.</b>	<b>13,949</b>
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>13,949</b>

**FIDAC S.A.C.**

$$\text{MARGEN NETO DE UTILIDAD} = \frac{\text{UTILIDAD NETA}}{\text{VENTAS NETAS}}$$

Las ventas de la empresa para el año 2017 generaron 4.62% de la utilidad respectiva.

$$M. N. U. 2017 = \frac{13,949}{301,634} = 4.62\%$$

$$\text{MARGEN BRUTA DE UTILIDAD} = \frac{\text{UTILIDAD BRUTA}}{\text{VENTAS NETAS}}$$

La utilidad bruta obtenida después de descontar los costos de ventas fueron del 31.5%.

$$M. B. U. 2017 = \frac{95,015}{301,634} = 31.50\%$$

$$\text{MARGEN OPERATIVO DE UTILIDAD} = \frac{\text{UTILIDAD OPERACIONAL}}{\text{VENTAS NETAS}}$$

La utilidad operacional para el 2017 es de un 9.46%.

$$M. O. U. 2017 = \frac{28,542}{301,634} = 9.46\%$$

**INVERSIONES HLA S.A.C.**  
**ESTADO DE RESULTADOS INTEGRALES**

Al 31 de Diciembre del 2017

(Expresado en soles)

Ventas Netas	756,475
Costo de ventas	-344,020
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>412,455</b>
(-)Gasto de ventas	-230,664
(-)Gastos Administracion	-105,762
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	<b>76,029</b>
<b>Otros ingresos y egresos</b>	
(-)Cargas Excepcionales	
(+)Ingresos financieros	
(-)Gastos financieros	-22,227
<b>RESULTADO ANT. IMPUESTO Y PARTIC.</b>	<b>53,802</b>
(-)Participacion de trabajadores	
(-)Impuesto a la renta	-15,065
<b>UTILIDAD DESPUES DE PARTICIPACION E IMP.</b>	<b>38,737</b>
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>38,737</b>

### INVERSIONES HLA S.A.C.

$$\text{MARGEN NETO DE UTILIDAD} = \frac{\text{UTILIDAD NETA}}{\text{VENTAS NETAS}}$$

Las ventas de la empresa para el año 2017 generaron 5.12% de la utilidad respectiva.

$$\text{MARGEN BRUTA DE UTILIDAD} = \frac{\text{UTILIDAD BRUTA}}{\text{VENTAS NETAS}}$$

La utilidad bruta obtenida después de descontar los costos de ventas fueron del 54.52%.

$$\text{MARGEN OPERATIVO DE UTILIDAD} = \frac{\text{UTILIDAD OPERACIONAL}}{\text{VENTAS NETAS}}$$

La utilidad operacional para el 2017 es de un 10.05%.

$$M. N. U. 2017 = \frac{38,737}{756,475} = 5.12\%$$

$$M. B. U. 2017 = \frac{412,455}{756,475} = 54.52\%$$

$$M. O. U. 2017 = \frac{76,029}{756,475} = 10.05\%$$

**TERRA BUSINESS S.A.C.**  
**ESTADO DE RESULTADOS INTEGRALES**

Al 31 de Diciembre del 2017

(Expresado en soles)

VENTAS	4,142,552
COSTO DE VENTAS	-2,012,073
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>2,130,479</b>
GASTOS OPERATIVOS	
GASTOS ADMINISTRATIVOS	-709,854
GASTOS DE VENTAS	-390,636
OTROS INGRESOS	98,688
OTROS GASTOS	-94,818
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	<b>1,033,859</b>
OTROS INGRESOS FINANCIEROS	
GASTOS FINANCIEROS	-79,296
INGRESOS FINANCIEROS	-
GANANCIA / PERDIDA D/C	-87,697
TOTAL DE OTROS INGRESOS/GASTOS	-166,993
<b>RESULTADO ANT. IMPUESTO Y PARTIC.</b>	<b>699,874</b>
(-)PARTICIPACIONES DE TRABAJADORES	
(-)IMPUESTO A LA RENTA	-195,965
<b>GANANCIA O PÉRDIDA DEL PERIODO</b>	<b>503,909</b>

**TERRA BUSINESS S.A.C.**

$$\text{MARGEN NETO DE UTILIDAD} = \frac{\text{UTILIDAD NETA}}{\text{VENTAS NETAS}}$$

Las ventas de la empresa para el año 2017 generaron 12.16% de la utilidad respectiva.

$$M. N. U. 2017 = \frac{503,909}{4'142,552} = 12.16\%$$

$$\text{MARGEN BRUTA DE UTILIDAD} = \frac{\text{UTILIDAD BRUTA}}{\text{VENTAS NETAS}}$$

La utilidad bruta obtenida después de descontar los costos de ventas fueron del 51.43%.

$$M. B. U. 2017 = \frac{2'130,479}{4'142,552} = 51.43\%$$

$$\text{MARGEN OPERATIVO DE UTILIDAD} = \frac{\text{UTILIDAD OPERACIONAL}}{\text{VENTAS NETAS}}$$

La utilidad operacional para el 2017 es de un 24.96%.

$$M. O. U. 2017 = \frac{1'033,859}{4'142,552} = 24.96\%$$

**CRETA CONSTRUCCIONES S.A.C.**  
**ESTADO DE RESULTADOS INTEGRALES**

Al 31 de Diciembre del 2017

(Expresado en soles)

VENTAS	115,158.00
COSTO DE VENTAS	-30,230
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>84,928</b>
GASTOS OPERATIVOS	
GASTOS ADMINISTRATIVOS	-59,043
GASTOS DE VENTAS	-10,998
OTROS INGRESOS	
OTROS GASTOS	
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	<b>14,887</b>
OTROS INGRESOS FINANCIEROS	
GASTOS FINANCIEROS	
INGRESOS FINANCIEROS	
GANANCIA / PERDIDA D/C	
TOTAL DE OTROS INGRESOS/GASTOS	
<b>RESULTADO ANT. IMPUESTO Y PARTIC.</b>	<b>14,887</b>
(-)PARTICIPACIONES DE TRABAJADORES	
(-)IMPUESTO A LA RENTA	-4,168
<b>GANANCIA O PÉRDIDA DEL PERIODO</b>	<b>10,719</b>

**CRETA CONSTRUCCIONES S.A.C.**

$$\text{MARGEN NETO DE UTILIDAD} = \frac{\text{UTILIDAD NETA}}{\text{VENTAS NETAS}}$$

Las ventas de la empresa para el año 2017 generaron 9.31% de la utilidad respectiva.

$$\text{MARGEN BRUTA DE UTILIDAD} = \frac{\text{UTILIDAD BRUTA}}{\text{VENTAS NETAS}}$$

La utilidad bruta obtenida después de descontar los costos de ventas fueron del 73.75%.

$$\text{MARGEN OPERATIVO DE UTILIDAD} = \frac{\text{UTILIDAD OPERACIONAL}}{\text{VENTAS NETAS}}$$

La utilidad operacional para el 2017 es de un 12.93%.

$$M. N. U. 2017 = \frac{10,719}{115,158} = 9.31\%$$

$$M. B. U. 2017 = \frac{84,928}{115,158} = 73.75\%$$

$$M. O. U. 2017 = \frac{14,887}{115,158} = 12.93\%$$

**MELAMUEBLES S.A.C.**  
**ESTADO DE RESULTADOS INTEGRALES**

Al 31 de Diciembre del 2017

(Expresado en soles)

VENTAS	917,553.00
COSTO DE VENTAS	-782,749
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>134,804</b>
GASTOS OPERATIVOS	
GASTOS ADMINISTRATIVOS	-44,382
GASTOS DE VENTAS	-41,823
OTROS INGRESOS	6,812
OTROS GASTOS	
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	<b>55,411</b>
OTROS INGRESOS FINANCIEROS	
GASTOS FINANCIEROS	12,352
INGRESOS FINANCIEROS	
GANANCIA / PERDIDA D/C	
TOTAL DE OTROS INGRESOS/GASTOS	
<b>RESULTADO ANT. IMPUESTO Y PARTIC.</b>	<b>67,763</b>
(-)PARTICIPACIONES DE TRABAJADORES	
(-)IMPUESTO A LA RENTA	-18,974
<b>GANANCIA O PÉRDIDA DEL PERIODO</b>	<b>48,789</b>

**MELAMUEBLES S.A.C.**

$$\text{MARGEN NETO DE UTILIDAD} = \frac{\text{UTILIDAD NETA}}{\text{VENTAS NETAS}}$$

Las ventas de la empresa para el año 2017 generaron 5.32% de la utilidad respectiva.

$$M. N. U. 2017 = \frac{48,789}{917,553} = 5.32\%$$

$$\text{MARGEN BRUTA DE UTILIDAD} = \frac{\text{UTILIDAD BRUTA}}{\text{VENTAS NETAS}}$$

La utilidad bruta obtenida después de descontar los costos de ventas fueron del 14.69%.

$$M. B. U. 2017 = \frac{134,804}{917,553} = 14.69\%$$

$$\text{MARGEN OPERATIVO DE UTILIDAD} = \frac{\text{UTILIDAD OPERACIONAL}}{\text{VENTAS NETAS}}$$

La utilidad operacional para el 2017 es de un 6.04%.

$$M. O. U. 2017 = \frac{55,411}{917,553} = 6.04\%$$

#### 4.3. Correlación de las dimensiones de la gestión estratégica con la rentabilidad de las empresas clientes del Estudio Contable Corporacion Contades S.A.C.

Tabla N°7

Estadísticos de correlación para las variables Gestión Estratégica de Costos y la variable margen bruta de utilidad de las empresas clientes del estudio Contable Corporacion Contades S.A.C

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	,655 <sup>a</sup>	,429	,315	19,21179

Fuente: Datos obtenidos mediante ordenador con el software SPSS versión 22

En la tabla n°7 se encuentra el coeficiente de correlación de Pearson (0,655) que expresa la existencia de una correlación entre las variables Gestión Estratégica de Costos y la variable margen bruta de utilidad de las empresas clientes del estudio Contable Corporacion Contades S.A.C

#### 4.4. Correlación de las gestión estratégica de costos con la rentabilidad de las empresas clientes del Estudio Contable Corporacion Contades S.A.C.

Tabla N°8

Estadísticos para la prueba de hipótesis de las variables Gestión Estratégica de Costos y la variable margen bruta de utilidad de las empresas clientes del estudio Contable Corporacion

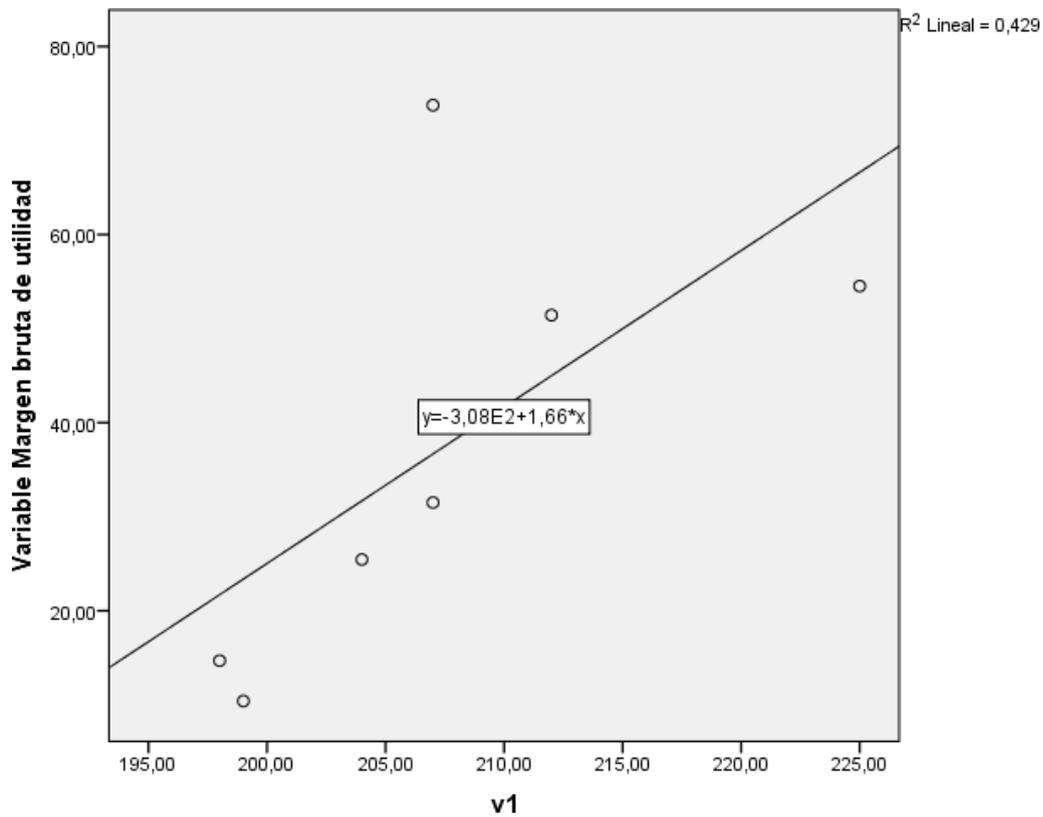
Contades S.A.C.

Modelo	Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1 Regresión	1388,388	1	1388,388	3,762	,010 <sup>b</sup>
Residuo	1845,465	5	369,093		
Total	3233,853	6			

Fuente: Datos obtenidos mediante ordenador con el software SPSS versión 22

En la tabla n°8 se encuentra el nivel sig. (1.0%) menor al nivel de significancia propuesto para la presente investigación (5,0%), por lo que se acepta la hipótesis del investigador y se rechaza la hipótesis nula.

Figura N°7



Fuente: Datos obtenidos mediante ordenador con el software SPSS versión 22

En la figura n°7 se encuentra la nube de puntos que se ajusta ligeramente al modelo lineal por lo que se asume una correlación entre las variables de investigación Gestión Estratégica de Costos y la variable margen bruta de utilidad de las empresas clientes del estudio Contable Corporacion Contades S.A.C.

## CAPÍTULO 5. DISCUSIÓN

Los principales resultados de la investigación manifiestan que la gestión estratégica de costos se correlaciona significativamente con la rentabilidad de las empresas clientes del Estudio Contable Corporación Contades S.A.C., Trujillo 2017, con un nivel de significancia menor al usado para el presente trabajo de investigación, por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis del investigador. Quedando demostrado que a mayor nivel de gestión estratégica de costos la rentabilidad mejora su nivel y a menor nivel de gestión estratégica de costos la rentabilidad disminuye su nivel en las empresas que son clientes del estudio contable Corporación Contades S.A.C. las cuales fueron tomadas como muestra para la presente investigación, estos resultados son similares a lo encontrado por Sullca, (2010) en la tesis titulada “Gestión de Costos y Rentabilidad de la Empresa Industrial Alimentaria El Altiplano – Puno” quien encontró que la alta competitividad exige a las empresas una adecuada gestión de sus costos e impulsando esfuerzos constantes en la mejora de sus procesos de producción, el conocimiento de los costos de cada uno de los elementos que han intervenido en la producción permiten determinar sus costos globales y unitarios y manejar sus precios de ventas y tomar decisiones acertadas.

Respecto a la variable Gestión Estratégica de Costos de las empresas clientes del estudio Contable Corporación Contades S.A.C., el 71,4% se los encuestados perciben en un nivel alto el 28,6% de los encuestados perciben en un nivel regular a esta variable, esto es debido a que en las dimensiones se encontró que el 100% se los gerentes encuestados perciben en un nivel alto a la dimensión diferenciación del producto o servicio de la variable gestión estratégica de costos de las empresas clientes del estudio Contable Corporación Contades S.A.C, así tenemos también que el 100% se los gerentes encuestados perciben en un nivel alto a la dimensión causales de costos; siendo estas las dimensiones de diferenciación del producto y causales de costos en las que se encontró un alto nivel al cien por ciento. También se encuentran las dimensiones de posicionamiento estratégico de la variable gestión estratégica de costos de las empresas clientes del estudio Contable Corporación Contades S.A.C en la que el 71,4% se los gerentes encuestados perciben en un nivel alto a esta dimensión, y el 28,6% se los encuestados perciben en un nivel regular a esta dimensión y la en la dimensión cadena de valor de la variable gestión estratégica de costos de las empresas clientes del estudio Contable Corporación Contades S.A.C, se encontró que el 57,1% de los gerentes encuestados perciben en un nivel alto y el 42,9% se los encuestados perciben en un nivel regular a esta dimensión.

Lo anterior coincide con lo planteado por Licera, (2015), quien su tesis titulada “Gerencia estratégica de costos, Universidad Nacional de Villa María” precisa que la Gerencia Estrategia de Costos busca un nuevo enfoque respecto de la contabilidad tradicional, formulando una visión estratégica cuyo objetivo es alcanzar un grado de integración entre los costos y la cadena de valor. Partiendo del convencimiento de que la contabilidad no es un objetivo en sí mismo, sino que es únicamente un

medio para ayudar a alcanzar el éxito empresarial y a partir de este concepto inferir que los sistemas de costos deben ser evaluados en función del papel que se espera que cumplan, esto implica que se deben desarrollar instrumentos de control gerencial sistemáticamente elaborados. De esto se desprende que la gerencia estratégica de costos es un proceso cíclico, continuo de formulación de estrategias, comunicación de estas estrategias, desarrollo y utilización de tácticas para implementarlas, y el desarrollo y establecimiento de controles para supervisar el éxito de las etapas anteriores. Al respecto también se encuentra el trabajo de Meza, (2013) en la tesis “La gestión estratégica de costos en la rentabilidad en las empresas de ensamblaje e instalación de ascensores en Lima Metropolitana, año 2012”, señaló que la gestión estratégica de costos, con una visión amplia acerca de cómo organizar la información para que la empresa mantenga la competitividad, logrando la mejora continua de productos y servicios de alta calidad que satisfagan a los clientes y a los consumidores al menor precio. De esto se desprende que la gestión estratégica de costos es la combinación de diferentes elementos claves como: la planificación estratégica, el análisis de la cadena de valor, el análisis de los causales de costos, el análisis del posicionamiento estratégico, los cuales facilitan el estudio y el análisis de los costos de manera más organizada, es decir, que se usan para desarrollar estrategias competitivas.

Por ultimo tenemos también el trabajo de Sandoval & Tafur (2016) en la tesis titulada “Influencia de la gestión estratégica de costos en la rentabilidad de la empresa inversiones J&R SRL de la ciudad de Cajamarca, durante el período 2014 – 2015” determinó que la gestión estratégica de costos influye en la rentabilidad de la empresa y ponerla en práctica definitivamente mejora la situación tanto económica y financiera de la empresa.

## CONCLUSIONES

- Se concluye que existe evidencia estadística para aceptar la correlación inversa entre la gestión estratégica de costos con la rentabilidad de las empresas clientes del Estudio Contable Corporacion Contades S.A.C., Trujillo 2017, con un nivel sig (0.01) menor al nivel de significancia asignado al presente trabajo que fue de 5%.
- Se concluye que la gestión estratégica de las empresas clientes del Estudio Contable Corporacion Contades S.A.C., Trujillo 2017 el 71,4% se los gerentes encuestados perciben en un nivel alto y el 28,6% de los encuestados perciben en un nivel regular a esta variable.
- Se concluye que el nivel de rentabilidad de las empresas clientes del Estudio Contable Corporacion Contades S.A.C., Trujillo 2017, en la empresa TRAJAMER S.A.C. el margen bruta de utilidad fue de 10,40%, en la empresa FIDAC S.A.C. el margen bruta de utilidad fue de 31,50%, en la empresa Granja Las Casuarinas S.A.C. el margen bruta de utilidad fue de 25,44%, en la empresa Inversiones HLA S.A.C. el margen bruta de utilidad fue de 54,52%, en la empresa Terra Business S.A.C. . el margen bruta de utilidad fue de 51,43%, en la empresa Creta Construcciones S.A.C. el margen bruta de utilidad fue de 73,75% y en la empresa Melamuebles S.A.C. el margen bruta de utilidad fue de 14,69%.
- Se encontró el coeficiente de correlación de Pearson (0,655) que expresa la existencia de una correlación entre las variables Gestión Estratégica de Costos y la variable margen bruta de utilidad de las empresas clientes del estudio Contable Corporacion Contades S.A.C Trujillo 2017.

## RECOMENDACIONES

Las empresas clientes del Estudio Contable Corporación S.A.C. debe implementar el sistema de costos de la calidad propuesto en la presente investigación, puesto que le permitirá disminuir los costos de la calidad y, consecuentemente, incrementar su rentabilidad.

Monitorear y analizar periódicamente los costos de producción de los servicios y productos producidos por LAS empresas clientes del Estudio Contable Corporación S.A.C.

Monitorear y analizar periódicamente los costos de la calidad prevención, evaluación, fallas internas y fallas externas.

Emplear los Formatos de registro de los costos de prevención, evaluación, fallas internas y fallas externas, que le permitirá identificar los rubros de costos y el cálculo del importe y porcentaje respectivo de los costos de la calidad.

Realizar nueva investigación orientada a la implementación de un Sistema de Gestión integrado con las normas ISO de Calidad 9001:2015, de Gestión Ambiental 14001:2015, de Seguridad y Salud Ocupacional OHSAS 18001:2007 y Responsabilidad social 26000:2010.

## REFERENCIAS

- Aimar, O. (1995). Sistemas de costos basados en actividades. Pasado presente y futuro. Revista Costos y Gestión. España, Marzo 1995, Trim. IV, Núm, 15.
- Amat & Soldevilla, P. (1997). Contabilidad y Gestión de Costos. España: Editora Gestión 2000.
- Amat, O. (2002). Valor Económico Agregado. Grupo Editorial Norma. Bogotá, Colombia.
- Apaza, M. (2012). Finanzas para contadores aplicadas al PCGE y a las NIIF. 1° ed. Lima, Perú: Pacífico Editores S.A.C.
- Apaza, M. (2008). Costos ABC, ABM, ABB Herramientas para incrementar la Rentabilidad y la Competitividad Empresarial. Editores Entrelíneas S.R.L. Lima, Perú.
- Apaza, Mario. (2010). Consultor Económico Financiero. Pacífico Editores. Lima, Perú.
- Benites, C. & Chávez, T. (2014). El sistema de costos ABC y su incidencia en la rentabilidad de la empresa de calzados Rip Land S.A.C., Universidad Privada Antenor Orrego.
- Bernstein, L. (1995): Análisis de estados financieros. Teoría, aplicación e interpretación, Editorial Irwin, Madrid.
- Biddle, G., et. al. (1997). Does EVA beat earnings? Evidence on associations with stock returns and firm values. EUA: Journal of Accounting y Economics. Núm. 24.
- Brealey, A. & Myers, C. (1992). La teoría y la práctica de las empresas de finanzas. Praga: Victoria Editorial.
- Carratalá, J. & Albano H. (2012). Gerenciamiento Estratégico de Costos. Alfa omega Grupo Editor S.A. México D.F.
- Castañeda, H. & Huaripata, C. (1999). Determinación del costo y rentabilidad del servicio de Transporte Urbano de Pasajeros de la empresa Emtrasermu 3M S.A. (Tesis de licenciatura). Universidad Nacional de Cajamarca. Perú.

- Chale, P. (2006). La planificación financiera y su efecto en la gestión económico – financiero de las empresas comerciales de suministros de computo en Trujillo. (Tesis de licenciatura). Universidad Privada Antenor Orrego. Trujillo, Perú.
- Chambergó, J. (2009). Análisis de Costos y Presupuestos en el Planeamiento Estratégico Gerencial. Lima, Perú: Instituto Pacífico.
- Chen, B. (s.f.). Administración de costos y estrategia: panorama general. En B. S. CHEN, Administracion de costos y estrategia: panorama general (pág. 4). McGraw-Hill Interamericana.
- Cuervo, A. (1994). Análisis y planificación financiera de la empresa, Ed. Cívitas, Madrid.
- Cuervo, A. & Rivero, P. (1986). El análisis económico-financiero de la empresa, Revista Española de Financiación y Contabilidad, nº 49, pp.15-33.
- Esteo, F. (1998). Análisis contable de la rentabilidad empresarial, Centro de Estudios Financieros, Madrid.
- Francés, A. (1996). Competitividad. Lo peligroso de ignorarla. Debates IESA.
- García, M. (1998). Como implantar exitosamente un sistema de costeo Basado en Actividades (ABC) en su empresa. México: Price water house Coopers.
- Gayle, L. (1999). Contabilidad y Administración de Costos. Sexta edición. Editorial McGraw-Hill. México.
- González, C. (2015). Propuesta de un modelo de Gestión Estratégica del Pedido en una asociación mediante consorcio de Mypes del sector metalmeccánico de Villa El Salvador para la mejora de la competitividad y un crecimiento sostenido, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas.
- González, J. (1995). Análisis de la empresa a través de su información económico-financiera, Ed. Pirámide, Madrid.
- Govindarajan, V. & Shank, J. (1995). Gerencia Estratégica de Costos. Colombia: Norma
- Hansen, R. & Mowen, M. (2007). Administración de costos. México: Cengage Editores S.A.

- Horngren, C., et al (2010). Contabilidad. 8° ed. México: Pearson Educación.
- Horngren, Ch. et al (1996). Contabilidad de Costos. Un Enfoque Gerencial. Editorial Prentice-Hall. México.
- Jacobs, D. & Homburguer A. (1990). Como hacer que su empresa sea competitiva. Ediciones Díaz de Santos S.A. Madrid, España.
- Jaimes, A. (2006). Diseño de un sistema de control presupuestal y de gestión estratégica de costos para las empresas manufactureras medianas localizadas en el distrito federal y zona conurbana, Instituto Politécnico Nacional.
- Jiambalvo, J. (2003). Contabilidad Administrativa. Editorial Limusa. México.
- Kaplan, R. (1993). En defensa de la gestión basada en el costo por actividades. España: Revista Costos y Gestión, septiembre 1993, Trim. 3, Núm. 9.
- MacLeod, P. et. al (2002). Planificación estratégica y financiera integrada para organizaciones no gubernamentales. The Nature Conservancy, Arlington, Virginia, USA.
- Mallo, C. et al (2000). Contabilidad de Costos y Estratégica de Gestión. Editorial Prentice-Hall.
- Manchego, S. (2014). Gestión del outsourcing y su impacto en la rentabilidad: Caso Sara Morello S.A.C., Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Martínez, F. (1996). Análisis de estados contables: comentarios y ejercicios, Ed. Pirámide, Madrid.
- Mascareñas, J. (2000). Métodos de Valoración de Empresas de la Nueva Economía. España: Contabilidad y Finanzas, vol. 88, Mayo 2000, pp. 6-12.
- Meza, V. (2013). La gestión estratégica de costos en la rentabilidad en las empresas de ensamblaje e instalación de ascensores en Lima Metropolitana, año 2012, Universidad San Martín de Porras.
- Molina, O. (2005). Análisis y gestión estratégica de costos. Una estrategia para lograr la competitividad, Universidad de Los Andes-Venezuela.

- Parada, D. (1988). Rentabilidad Empresarial: Un enfoque de Gestión. Chile: Editorial Universidad de Concepción.
- Parada, D. & Rigoberto, J. (1988). Rentabilidad Empresarial. (1 a Ed.). Editorial Universidad de Concepción. Chile.
- Parés, A. (1979). Rentabilidad y endeudamiento en el análisis financiero y la planificación empresarial, Moneda y Crédito, diciembre, nº 151, pp. 3-20.
- Porter, M. (2002). Ventaja Competitiva. Grupo Editorial Patria S.A. Mexico.
- Puente, A. (2009). Finanzas Corporativas para el Perú. Pacifico Editores. Lima – Perú.
- Ramírez, D (1997). Contabilidad Administrativa. 5ª edición. Editorial McGraw-Hill. México.
- Revista Dinero (2002). Empresas Líderes de Venezuela. Diez casos de gerencia exitosa. Edición 173: 24- 30
- Rivero, P. (1992). Análisis de balances y estados complementarios, Sexta edición, Ed. Pirámide, Madrid.
- Rivero, P. (1998). Análisis por ratios de los estados contables financieros (análisis externo), Ed. Cívitas, Madrid.
- Saavedra, M. (2002). Valuación de empresas. Enfoques Teóricos y aplicación de los modelos Black y Scholes, Valor Económico Agregado y Flujo de efectivo Disponible en México: 1991-2000. Tesis de Doctorado en Administración, FCA-UNAM.
- Saavedra, M. (2002). La Gerencia estratégica de costos y la Generación de Valor en las Empresas, Universidad Autónoma de México.
- Sánchez, J. (2002). Análisis de Rentabilidad de la empresa, Análisis contable <<http://www.5campus.com/leccion/anarenta>>
- Sandoval, O. & Tafur, F. (2016). Influencia de la gestión estratégica de costos en la rentabilidad de la empresa inversiones J&R SRL de la ciudad de Cajamarca, durante el período 2014 – 2015, Universidad Privada del Norte.

Selling, T. & Stickney, C. (1990). Disaggregating the rate of return on common shareholders' equity: a new approach, Accounting Horizons, December.

Shank, J. & Govindarajan V. (1995). Gerencia Estratégica de Costos. La nueva herramienta para desarrollar una ventaja competitiva. Grupo Editorial Norma. Colombia.

Tanaka, et. al (2003). Conceptos básicos de la contabilidad de costos. México: Editorial Continental.

Urías, J. (1995). Análisis de estados financieros, Ed. McGraw-Hill, Madrid.

Vicente, M. (2009). Marketing y Competitividad – Nuevos enfoques para nuevas realidades. 1° ed. Buenos Aires, Argentina: Pearson Educación.

## ANEXOS

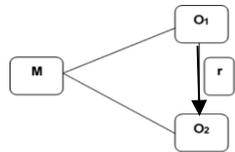
## Anexo 1

### MATRIZ DE CONSISTENCIA

Proyecto de investigación correlacional transaccional causal

**Título:** LA GESTIÓN ESTRATEGICA DE COSTOS Y LA RENTABILIDAD DE LAS EMPRESAS CLIENTES DEL ESTUDIO CONTABLE CORPORACIÓN  
CONTADES SAC, TRUJILLO, 2017.

Planteamiento del problema	Objetivos	Hipótesis	Variables e indicadores	Muestra	Diseño	Instrumento	Estadística
<p><b>Pregunta general</b></p> <p>¿En que medida la gestión estratégica de costos se correlaciona con la rentabilidad de las empresas clientes del Estudio Contable Corporacion Contades S.A.C., Trujillo 2017?</p>	<p><b>Objetivo general</b></p> <p>Correlacionar la gestión estratégica de costos con la rentabilidad de las empresas clientes del Estudio Contable Corporación Contades S.A.C., Trujillo 2017.</p>	<p><b>Hipótesis general</b></p> <p>La gestión estratégica de costos se correlaciona significativamente con la rentabilidad de las empresas clientes del Estudio Contable Corporación Contades S.A.C., Trujillo 2017.</p>	<p><b>Variable 1</b></p> <p><b>Gestión estratégica de costos</b></p> <p>Cadena de valor</p> <p>Posicionamiento estratégico</p> <p>Causales de costos</p> <p>Estrategias competitivas</p>	<p><b>Población</b></p> <p>La población está conformada por las empresas clientes del Estudio Contable Corporación Contades S.A.C.</p> <p><b>Muestra</b></p> <p>La muestra está conformada por 7 empresa clientes del</p>	<p><b>Método</b></p> <p>Descriptivo correlacional</p> <p><b>Nivel de Investigación de Diseño de investigación</b></p> <p>Transaccional</p> <p>Correlacional transaccional causal</p> <p>La representación del diseño de</p>	<p>El cuestionario, el cuestionario es un conjunto de preguntas sobre los hechos o aspectos que interesan en una investigación y son contestados por los encuestados.</p>	<p>Software de estadística para ciencias sociales (SPSS V23).</p>

			Diferenciación del producto o servicio	Estudio Contable Corporación Contades S.A.C., Trujillo 2018.	investigación es el siguiente:	
	<b>Objetivos específicos</b>		<b>Variable 2 Rentabilidad</b>			
	<p>Describir el nivel de la gestión estratégica de las empresas clientes del Estudio Contable Corporación Contades S.A.C., Trujillo 2017.</p> <p>Medir el nivel de rentabilidad de las empresas clientes del Estudio Contable Corporación</p>		<p>Margen Neto</p> <p>Margen Bruto</p> <p>Margen Operativo</p>		<p>Dónde:</p> <p>M: Muestra (7 empresa clientes del Estudio Contable Corporación Contades).</p> <p>O1: Observación de la variable independiente – Gestión estratégica de costos</p> <p>O2: Observación de la variable</p>	

	<p>Contades S.A.C., Trujillo 2017.</p> <p>Correlacionar las dimensiones de la gestión estratégica con la rentabilidad de las empresas clientes del Estudio Contable Corporación Contades S.A.C., Trujillo 2017</p>				<p>dependiente – Rentabilidad r : Relación de causalidad de las variables</p>		
--	--	--	--	--	---	--	--

## Anexo 2

### CUESTIONARIO GESTIÓN ESTRATÉGICA DE COSTOS

Edad.....

Sexo.....

Estimado Empresario (a):

A continuación te presentamos un cuestionario que nos permitirá recoger información sobre la *Gestión estratégica de costos y la rentabilidad de las Empresas clientes del Estudio Contable Corporación Contades SAC, Trujillo 2017*; por lo que se te solicita marcar con absoluta objetividad con un **aspa (X)** en la columna que corresponde a cada una de las interrogantes planteadas.

La equivalencia de su respuesta tiene el siguiente puntaje:

- ✓ **Siempre**                    **4**
- ✓ **Casi siempre**            **3**
- ✓ **A veces**                    **2**
- ✓ **Nunca**                      **1**

DIMENSIONES	N°	ITEMS	OPCIÓN DE RESPUESTA			
			NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
CADENA DE VALOR	01	¿Se desarrollan estrategias encaminadas al logro de una ventaja competitiva sostenible?				
	02	¿Se llevan reportes de cada una de las actividades que integran la cadena de valor?				
	03	¿Se determina oportunamente el valor que le asigna el cliente a cada una de las actividades que realiza la empresa?				
	04	¿El gerente usa la cadena de valor para analizar y detallar las actividades estratégicas?				
	05	¿El uso de la cadena de valor permite entender el comportamiento de los costos?				
	06	¿Se considera el valor que implica para el cliente la realización de cada una de las actividades de la empresa?				
	07	¿Los directivos de la empresa identifican y eliminan actividades que no generan valor?				

DIMENSIONES	N°	ITEMS	OPCIÓN DE RESPUESTA			
			NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
	08	¿Se cuenta con la información adecuada que permita gestionar el costo de las actividades?				
	09	¿Los gerentes de la empresa operan con los elementos esenciales de su ventaja competitiva frente a sus competidores?				
	10	¿La eficiencia y eficacia de cada una de las actividades afecta el éxito de la empresa?				
posicionamiento estratégico	11	¿Los clientes perciben que los productos y servicios que ofrece la empresa son mejores que los de la competencia?				
	12	¿La empresa posee un posicionamiento comercial que le da una ventaja competitiva?				
	13	¿La empresa usa enfoque de la diferenciación de productos respecto de su competencia directa?				
	14	¿Se conocen los impulsores de costos de cada actividad y se controlan mejor que los de las empresas competidoras?				
	15	¿La información de costos que posee la empresa le facilita el desarrollo y la implantación de estrategias?				
	16	¿Los costos del diseño del producto son una herramienta de importancia fundamental para la empresa?				
	17	¿Se evalúa el impacto del posicionamiento estratégico en la gestión analítica?				
	18	¿Las estrategias empresariales adoptadas le permitan el logro de los objetivos?				
	19	¿La empresa posee una amplia visión del panorama competitivo del sector en el cual se desenvuelve?				
	20	¿Es una de las prioridades competitivas de la empresa la necesidad de reducir costos de sus transacciones?				
causales de costos	21	¿Se analiza el comportamiento de los costos a partir de las causas y las actividades que los generan?				
	22	¿La empresa determina oportunamente las actividades generadoras de mayores costos?				
	23	¿Se usa el costeo basado en actividades para determinar el costo de los productos y servicios con una mayor exactitud?				
	24	¿El adecuado análisis de los causales de costos permite adoptar medidas para reducir los mismos?				
	25	¿Los múltiples factores explican las distintas variaciones de costos en cada actividad de la cadena de valor de la empresa?				

DIMENSIONES	N°	ITEMS	OPCIÓN DE RESPUESTA			
			NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
	26	¿El compromiso del grupo de trabajo es una de las causales de costos que se considera en la empresa?				
	27	¿La política estratégica que adopte la empresa condiciona el consumo de recursos invertidos y sus costos?				
	28	¿Se consideran a la calidad, tecnología y el factor humano como causales de costos?				
	29	¿El uso de tecnología genera elevados costos de desarrollo de productos y servicios para la empresa?				
	30	¿La introducción de nuevos productos o servicios para competir en el mercado incrementa los costos de la empresa?				
estrategias competitivas	31	¿Las estrategias adoptadas por la empresa le permiten rendimientos mayores al promedio?				
	32	¿La empresa cuenta con estrategias que le permitan alcanzar objetivos a largo plazo?				
	33	¿El contar con mayor número de productos o servicios es una ventaja competitiva para la empresa?				
	34	¿La empresa cuenta con los activos necesarios para administrar con éxito su expansión?				
	35	¿La empresa ha conseguido mayor participación en los últimos años?				
	36	¿Se incrementan los gastos en publicidad y en el lanzamiento de nuevas promociones de ventas?				
	37	¿La empresa amplía la cobertura geográfica de sus productos mediante nuevos canales de atención?				
	38	¿La empresa analiza los factores gubernamentales, sociales y políticos que presentan oportunidades o amenazas?				
	39	¿Se conocen previamente las capacidades y limitaciones de las principales empresas competidoras?				
	40	¿Se cuenta con el compromiso total y el apoyo con todos los elementos de la empresa para lograr los objetivos propuestos?				
diferenciación del producto o	41	¿La empresa cuenta con productos y servicios que sus competidores no poseen?				
	42	¿Los colaboradores de la empresa brindan un excelente servicio en la atención al cliente?				
	43	¿Se conocen los valores negativos que perciben los clientes de los productos o servicios que ofrece la empresa?				

DIMENSIONES	N°	ITEMS	OPCIÓN DE RESPUESTA			
			NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
	44	¿Se establecen canales de comunicación directos e indirectos para la atención al cliente?				
	45	¿La empresa mantiene un contacto frecuente con el cliente para conocer sus necesidades?				
	46	¿La empresa introduce características nuevas y adecuadas a sus productos y servicios de forma permanente?				
	47	¿La empresa logra una mayor penetración y agresividad comercial con sus atributos propios?				
	48	¿La empresa ofrece productos con precios más bajas y formas de pago más accesibles?				
	49	¿La empresa posee una reputación fuerte en el mercado que asegura la lealtad de sus clientes?				
	50	¿La empresa segmenta y estratifica sus productos y servicios en función del perfil de los clientes?				

***Muchas gracias por tu colaboración!!!***

## Anexo 3

<b>Título de la investigación:</b> LA GESTIÓN ESTRATÉGICA DE COSTOS Y LA RENTABILIDAD DE LAS EMPRESAS CLIENTES DEL ESTUDIO CONTABLE CORPORACION CONTADES S.A.C., TRUJILLO 2017
--

<b>El instrumento de medición pertenece a la variable:</b> GESTIÓN ESTRATÉGICA DE COSTOS
--

### CONFIABILIDAD

La fiabilidad de un test se refiere a la consistencia interna de sus preguntas, a la mayor o menor ausencia de errores de medida. Un test confiable significa que si lo aplicamos por más de una vez a un mismo elemento entonces obtendríamos iguales resultados.

### MÉTODO UTILIZADO

Entre los métodos aceptados para medir la fiabilidad está el de las dos mitades o Split-half, que consiste en hallar el coeficiente de correlación de Pearson entre las dos mitades de cada factor (par e impar) de los elementos, y luego corregir los resultados según la fórmula de Spearman- Brown. Utilizando el método de las dos mitades y aplicada 50 elementos con las mismas características de la población de estudio, el instrumento elaborado por el autor para medir el nivel de la gestión estratégica de costos de las empresas clientes del Estudio Contable Corporación CONTADES S.A.C., Trujillo 2017, se sometió a la prueba de confiabilidad, el resultado se presenta a continuación:

El reporte obtuvo un Coeficiente de dos mitades de Guttman = 0, 526 y que al aplicar la Corrección de Spearman-Brow presentó los siguientes resultados:

- Instrumento utilizado (Longitud igual o desigual) = 0, 531

Según los resultados el instrumento presenta Confiabilidad Interna Altamente Significativa, con un Alfa de Cronbach = 0,747

**Según los resultados el instrumento presenta Confiabilidad Interna Altamente Significativa.**

Reporte de salida.

**Tabla N°01**

**Estadístico de consistencia interna del cuestionario**

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,747	50

Fuente: Ordenador, SPSS 23

En la Tabla N°01 se observa el coeficiente correspondiente al Alfa de Cronbach para el análisis de consistencia interna de la encuesta para medir el nivel de la gestión estratégica de costos de las empresas clientes del Estudio Contable Corporación CONTADES S.A.C., Trujillo 2017, Trujillo 2018, de 0,724 dentro del rango de muy aceptable para este tipo de instrumento.

**Tabla N°02**

**Estadísticos de consistencia interna del cuestionario si se suprime un ítem.**

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
¿Se desarrollan estrategias encaminadas al logro de una ventaja competitiva sostenible?	203,4286	81,286	,192	,744
¿Se llevan reportes de cada una de las actividades que integran la cadena de valor?	203,2857	83,905	-,062	,750
¿Se determina oportunamente el valor que le asigna el cliente a cada una de las actividades que realiza la empresa?	204,2857	88,238	-,321	,771
¿El gerente usa la cadena de valor para analizar y detallar las actividades estratégicas?	203,7143	81,905	,084	,749

¿El uso de la cadena de valor permite entender el comportamiento de los costos?	204,0000	76,000	,392	,733
¿Se considera el valor que implica para el cliente la realización de cada una de las actividades de la empresa?	203,0000	88,000	-,465	,765
¿Los directivos de la empresa identifican y eliminan actividades que no generan valor?	203,0000	84,000	-,069	,756
¿Se cuenta con la información adecuada que permita gestionar el costo de las actividades?	203,4286	77,952	,264	,741
¿Los gerentes de la empresa operan con los elementos esenciales de su ventaja competitiva frente a sus competidores?	203,5714	76,286	,415	,732
¿La eficiencia y eficacia de cada una de las actividades afecta el éxito de la empresa?	203,7143	75,571	,569	,726
¿Los clientes perciben que los productos y servicios que ofrece la empresa son mejores que los de la competencia?	203,2857	82,238	,072	,749
¿La empresa posee un posicionamiento comercial que le da una ventaja competitiva?	203,2857	75,238	,660	,724
¿La empresa usa enfoque de la diferenciación de productos respecto de su competencia directa?	203,4286	74,952	,834	,721

¿Se conocen los impulsores de costos de cada actividad y se controlan mejor que los de las empresas competidoras?	203,4286	82,286	,095	,747
¿La información de costos que posee la empresa le facilita el desarrollo y la implantación de estrategias?	203,5714	82,952	,015	,751
¿Los costos del diseño del producto son una herramienta de importancia fundamental para la empresa?	204,1429	79,476	,265	,741
¿Se evalúa el impacto del posicionamiento estratégico en la gestión analítica?	203,4286	89,952	-,609	,771
¿Las estrategias empresariales adoptadas le permitan el logro de los objetivos?	202,8571	77,810	,586	,731
¿La empresa posee una amplia visión del panorama competitivo del sector en el cual se desenvuelve?	203,8571	73,143	,571	,722
¿Es una de las prioridades competitivas de la empresa la necesidad de reducir costos de sus transacciones?	203,5714	85,952	-,188	,765

¿Se analiza el comportamiento de los costos a partir de las causas y las actividades que los generan?	202,7143	77,905	,636	,731
¿La empresa determina oportunamente las actividades generadoras de mayores costos?	202,5714	80,619	,421	,739
¿Se usa el costeo basado en actividades para determinar el costo de los productos y servicios con una mayor exactitud?	203,7143	69,905	,671	,712
¿El adecuado análisis de los causales de costos permite adoptar medidas para reducir los mismos?	203,1429	76,476	,809	,725
¿Los múltiples factores explican las distintas variaciones de costos en cada actividad de la cadena de valor de la empresa?	204,2857	89,238	-,335	,778
¿El compromiso del grupo de trabajo es una de las causales de costos que se considera en la empresa?	204,5714	82,286	,068	,749
¿La política estratégica que adopte la empresa condiciona el consumo de recursos invertidos y sus costos?	204,1429	84,143	-,085	,752
¿Se consideran a la calidad, tecnología y el factor humano como causales de costos?	203,1429	81,143	,255	,742

¿El uso de tecnología genera elevados costos de desarrollo de productos y servicios para la empresa?	203,0000	77,667	,601	,730
¿La introducción de nuevos productos o servicios para competir en el mercado incrementa los costos de la empresa?	202,8571	77,810	,586	,731
¿Las estrategias adoptadas por la empresa le permiten rendimientos mayores al promedio?	202,8571	77,810	,586	,731
¿La empresa cuenta con estrategias que le permitan alcanzar objetivos a largo plazo?	202,7143	80,571	,321	,740
¿El contar con mayor número de productos o servicios es una ventaja competitiva para la empresa?	202,7143	80,905	,282	,741
¿La empresa cuenta con los activos necesarios para administrar con éxito su expansión?	203,1429	86,810	-,377	,760
¿La empresa ha conseguido mayor participación en los últimos años?	203,0000	86,667	-,335	,761
¿Se incrementan los gastos en publicidad y en el lanzamiento de nuevas promociones de ventas?	203,1429	88,143	-,520	,764
¿La empresa amplía la cobertura geográfica de sus productos mediante nuevos canales de atención?	203,4286	75,286	,798	,722

¿La empresa analiza los factores gubernamentales, sociales y políticos que presentan oportunidades o amenazas?	203,4286	83,619	,000	,748
¿Se conocen previamente las capacidades y limitaciones de las principales empresas competidoras?	203,0000	84,000	-,068	,752
¿Se cuenta con el compromiso total y el apoyo con todos los elementos de la empresa para lograr los objetivos propuestos?	203,1429	72,476	,523	,723
¿La empresa cuenta con productos y servicios que sus competidores no poseen?	202,7143	80,905	,282	,741
¿Los colaboradores de la empresa brindan un excelente servicio en la atención al cliente?	202,7143	82,571	,091	,747
¿Se conocen los valores negativos que perciben los clientes de los productos o servicios que ofrece la empresa?	202,8571	79,476	,405	,737
¿Se establecen canales de comunicación directos e indirectos para la atención al cliente?	202,8571	79,476	,405	,737
¿La empresa mantiene un contacto frecuente con el cliente para conocer sus necesidades?	203,4286	83,619	,000	,748

¿La empresa introduce características nuevas y adecuadas a sus productos y servicios de forma permanente?	203,0000	84,000	-,068	,752
¿La empresa logra una mayor penetración y agresividad comercial con sus atributos propios?	203,1429	72,476	,523	,723
¿La empresa ofrece productos con precios más bajas y formas de pago más accesibles?	202,7143	80,905	,282	,741
¿La empresa posee una reputación fuerte en el mercado que asegura la lealtad de sus clientes?	202,7143	82,571	,091	,747
¿La empresa segmenta y estratifica sus productos y servicios en función del perfil de los clientes?	202,8571	79,476	,405	,737

Fuente: Ordenador, SPSS 23

En la Tabla N°02 se observa el Alfa de Cronbach para cada uno de los ítem si un elemento es suprimido con la finalidad de mejorar el coeficiente de 0,724 de la tabla N°01, pero en ninguno de los posibles casos se logra tal efecto, por lo que se decide continuar con el cuestionario y la totalidad de sus ítems.

**Tabla N°03**

**Estadístico de consistencia interna del cuestionario, prueba de dos mitades**

**Estadísticas de fiabilidad**

Alfa de Cronbach	Parte 1	Valor	,629
		N de elementos	25 <sup>a</sup>
	Parte 2	Valor	,711
		N de elementos	25 <sup>b</sup>

	N total de elementos	50
Correlación entre formularios		,362
Coeficiente de Spearman-Brown	Longitud igual	,531
	Longitud desigual	,531
Coeficiente de dos mitades de Guttman		,526

a. Los elementos son: ¿Se desarrollan estrategias encaminadas al logro de una ventaja competitiva sostenible?, ¿Se llevan reportes de cada una de las actividades que integran la cadena de valor?, ¿Se determina oportunamente el valor que le asigna el cliente a cada una de las actividades que realiza la empresa?, ¿El gerente usa la cadena de valor para analizar y detallar las actividades estratégicas?, ¿El uso de la cadena de valor permite entender el comportamiento de los costos?, ¿Se considera el valor que implica para el cliente la realización de cada una de las actividades de la empresa?, ¿Los directivos de la empresa identifican y eliminan actividades que no generan valor?, ¿Se cuenta con la información adecuada que permita gestionar el costo de las actividades?, ¿Los gerentes de la empresa operan con los elementos esenciales de su ventaja competitiva frente a sus competidores?, ¿La eficiencia y eficacia de cada una de las actividades afecta el éxito de la empresa?, ¿Los clientes perciben que los productos y servicios que ofrece la empresa son mejores que los de la competencia?, ¿La empresa posee un posicionamiento comercial que le da una ventaja competitiva?, ¿La empresa usa enfoque de la diferenciación de productos respecto de su competencia directa?, ¿Se conocen los impulsores de costos de cada actividad y se controlan mejor que los de las empresas competidoras?, ¿La información de costos que posee la empresa le facilita el desarrollo y la implantación de estrategias?, ¿Los costos del diseño del producto son una herramienta de importancia fundamental para la empresa?, ¿Se evalúa el impacto del posicionamiento estratégico en la gestión analítica?, ¿Las estrategias empresariales adoptadas le permitan el logro de los objetivos?, ¿La empresa posee una amplia visión del panorama competitivo del sector en el cual se desenvuelve?, ¿Es una de las prioridades competitivas de la empresa la necesidad de reducir costos de sus transacciones?, ¿Se analiza el comportamiento de los costos a partir de las causas y las actividades que los generan?, ¿La empresa determina oportunamente las actividades generadoras de mayores costos?, ¿Se usa el costeo basado en actividades para determinar el costo de los productos y servicios con una mayor exactitud?, ¿El adecuado análisis de los causales de costos permite adoptar medidas para reducir los mismos?, ¿Los múltiples factores explican las distintas variaciones de costos en cada actividad de la cadena de valor de la empresa?.

b. Los elementos son: ¿El compromiso del grupo de trabajo es una de las causales de costos que se considera en la empresa?, ¿La política estratégica que adopte la empresa condiciona el consumo de recursos invertidos y sus costos?, ¿Se consideran a la calidad, tecnología y el factor humano como causales de costos? , ¿El uso de tecnología genera elevados costos de desarrollo de productos y servicios para la empresa?, ¿La introducción de nuevos productos o servicios para competir en el mercado incrementa los costos de la empresa?, ¿Las estrategias adoptadas por la empresa le permiten rendimientos mayores al promedio?, ¿La empresa cuenta con estrategias que le permitan alcanzar objetivos a largo plazo?, ¿El contar con mayor número de productos o servicios es una ventaja competitiva para la empresa?, ¿La empresa cuenta con los activos necesarios para administrar con éxito su expansión?, ¿La empresa ha conseguido mayor participación en los últimos años?, ¿Se incrementan los gastos en publicidad y en el lanzamiento de nuevas promociones de ventas?, ¿La empresa amplía la cobertura geográfica de sus productos mediante nuevos canales de atención?, ¿La empresa analiza los factores gubernamentales, sociales y políticos que presentan oportunidades o amenazas?, ¿Se conocen previamente las capacidades y limitaciones de las principales empresas competidoras?, ¿Se cuenta con el compromiso total y el apoyo con todos los elementos de la empresa para lograr los objetivos propuestos?, ¿La empresa cuenta con productos y servicios que sus competidores no poseen?, ¿Los colaboradores de la empresa brindan un excelente servicio en la atención al cliente?, ¿Se conocen los valores negativos que perciben los clientes de los productos o servicios que ofrece la empresa?, ¿Se establecen canales de comunicación directos e indirectos para la atención al cliente?, ¿La empresa mantiene un contacto frecuente con el cliente para conocer sus necesidades?, ¿La empresa introduce características nuevas y adecuadas a sus productos y servicios de forma permanente?, ¿La empresa logra una mayor penetración y agresividad comercial con sus atributos propios?, ¿La empresa ofrece productos con precios más bajas y formas de pago más accesibles?, ¿La empresa posee una reputación fuerte en el mercado que asegura la lealtad de sus clientes?, ¿La empresa segmenta y estratifica sus productos y servicios en función del perfil de los clientes?.

En la Tabla N°03 se observa la prueba de mitades de la encuesta para medir el nivel de la gestión estratégica de costos de las empresas clientes del Estudio Contable Corporación CONTADES S.A.C., Trujillo 2017 mediante el Coeficiente de Spearman para longitudes iguales es de 0,531 y el Coeficiente de dos mitades de Guttman de 0,526 ambos superiores al mínimo establecido para pruebas de este tipo. En tal sentido se decide aprobar el Instrumento en cuestión.

Los resultados que se presentan nos permiten concluir que la encuesta para medir el nivel de la gestión estratégica de costos de las empresas clientes del Estudio Contable Corporación CONTADES S.A.C., Trujillo 2017 instrumento elaborado por el autor, **ES ALTAMENTE CONFIABLE PARA SU USO.**

#### Informe de Confiabilidad y Validez de Cuestionario de Encuesta

Mediante el presente documento yo, Fredys Marino Trujillo Custodio – Estadístico habilitado con colegiatura N° 21 del Colegio de Estadístico del Perú, doy fe que he analizado el cuestionario de encuesta elaborado por los bachilleres Suli Maribel Castro Blas y Luz María Sánchez Rivera, como parte del desarrollo de la investigación: "La gestión estratégica de costos y la rentabilidad de las empresas clientes del Estudio Contable Corporación Contades S.A.C., Trujillo 2017", conducente a obtener la Licenciatura en contabilidad de la Universidad Privada del Norte.

Se evidencia que:

1° El cuestionarios de encuesta, se encuentra relacionado con los aspectos fundamentales de las variables de estudio y del sustento teórico científico presentado.

2° Los indicadores presentados en cada criterio son propios, de acuerdo a la Escala y puntuación propuesta del presente estudio.

En conformidad a lo observado firmo el presente informe dando validez y confiabilidad al cuestionario de encuesta de la investigación: "La gestión estratégica de costos y la rentabilidad de las empresas clientes del Estudio Contable Corporación Contades S.A.C., Trujillo 2017".

Trujillo, 21 de febrero de 2019

  
MA. FREDYS TRUJILLO CUSTODIO  
COESPE 21  
COLEGIO DE ESTADÍSTICOS DEL PERÚ

## Anexo 4

### INFORMACIÓN DEL ESTUDIO CONTABLE CORPORACIÓN CONTADES SAC

**CONTADES** es una corporación dedica a las asesorías y consultorías empresariales fundada en diciembre del 2015 por un equipo de profesionales altamente calificados, competitivos y comprometidos; quienes a su vez desarrollamos y entregamos los servicios contables, tributarios, financieros, administrativos, jurídica empresarial, outsourcing contable, gestión ante entidades públicas y privadas, importaciones y exportaciones. Nos especializamos en brindar una solución integral y personalizada desde la gestión de proyectos empresariales hasta la puesta en marcha del negocio.

**CONTADES** cuenta entre sus asociados con profesionales con experiencia de más de 20 años en el mercado profesional de asesorías y consultorías a nivel nacional, empresas de primer nivel; con sedes en la ciudades de Trujillo, Chimbote, Lima y Arequipa Atendemos a clientes locales, nacionales e internacionales a través de una amplia plataforma de servicios profesionales, la diversidad de clientes abarca el sector público y privado, de diversas actividades y a todo nivel. Asesoramos desde pequeñas, medianas y grandes empresas; a las que acompañamos en su desarrollo, crecimiento empresarial y social.

**CONTADES** equipo de profesionales jóvenes, dinámicos calificados y con vasta experiencia; que brinda la correcta asesoría y consultoría a nuestros clientes.

#### **MISIÓN**

Grupo profesional líder, comprometido y resuelto a participar con profesionalismo y eficacia corporativa, en busca de optimizar retos y desafíos; generando la confianza de nuestros clientes en el desarrollo de sus objetivos.

#### **VISION**

Ser CORPORACION líder en el asesoramiento empresarial, manteniendo siempre nuestra cultura e identidad corporativa, buscando la mejora continua y el crecimiento sostenido del cuerpo directivo que las conducen, basado en el desarrollo de sus colaboradores.

#### **Valores**

- ✓ Honestidad
- ✓ Profesionalismo
- ✓ Responsabilidad
- ✓ Servicio
- ✓ Equidad

Anexo 5  
Carta de autorización



Formato 4

**CARTA DE AUTORIZACIÓN DE USO DE INFORMACIÓN DE EMPRESA  
PARA OBTENCIÓN DE TÍTULO PROFESIONAL**

Institución:

CORPORACIÓN CONTADES S.A.C.

Yo Edgardo Fernando Aguilar Zavala, identificado con DNI 40119354, como Representante Legal de la empresa, CORPORACIÓN CONTADES S.A.C. con R.U.C N° 20600913027:

**AUTORIZO,**

A las señoritas, Suli Maribel Castro Blas y Luz María Sánchez Rivera, bachiller en la carrera de CONTABILIDAD Y FINANZAS, para que utilice la información de esta empresa; con la finalidad de desarrollar su Tesis, de esta manera optar al Título Profesional.

Trujillo, 20 de Marzo del 2018.

  
Edgardo F. Aguilar Zavala  
GERENTE GENERAL  
CORPORACIÓN CONTADES S.A.C  
RUC: 20600913027

Firma Representante Legal  
DNI: 40119354

El Bachiller declara que los datos emitidos en esta carta son auténticos. En caso de comprobarse lo contrario, el Bachiller será sometido al Comité de Disciplina.

  
Firma del Bachiller  
DNI: 45553348

  
Firma del Bachiller  
DNI: 44296266

## Anexo 6

Ficha RUC del estudio contable Corporación Contades SAC.



FICHA RUC : 20600913027				
CORPORACION CONTADES S.A.C.				
Número de Transacción : 47949760				
CIR - Constancia de Información Registrada				
<b>Información General del Contribuyente</b>				
Apellidos y Nombres ó Razón Social	:	CORPORACION CONTADES S.A.C.		
Tipo de Contribuyente	:	39-SOCIEDAD ANONIMA CERRADA		
Fecha de Inscripción	:	05/01/2016		
Fecha de Inicio de Actividades	:	05/01/2016		
Estado del Contribuyente	:	ACTIVO		
Dependencia SUNAT	:	0063 - I.R.LA LIBERTAD-MEPECO		
Condición del Domicilio Fiscal	:	HABIDO		
Emitor electrónico desde	:	-		
Comprobantes electrónicos	:	-		
<b>Datos del Contribuyente</b>				
Nombre Comercial	:	-		
Tipo de Representación	:	-		
Actividad Económica Principal	:	6920 - ACTIVIDADES DE CONTABILIDAD, TENEDURÍA DE LIBROS Y AUDITORÍA, CONSULTORÍA FISCAL		
Actividad Económica Secundaria 1	:	4719 - OTRAS ACTIVIDADES DE VENTA AL POR MENOR EN COMERCIOS NO ESPECIALIZADOS		
Actividad Económica Secundaria 2	:	-		
Sistema Emisión Comprobantes de Pago	:	MANUAL		
Sistema de Contabilidad	:	MANUAL		
Código de Profesión / Oficio	:	-		
Actividad de Comercio Exterior	:	SIN ACTIVIDAD		
Número Fax	:	-		
Teléfono Fijo 1	:	44 - 204132		
Teléfono Fijo 2	:	-		
Teléfono Móvil 1	:	44 - 980855241		
Teléfono Móvil 2	:	-		
Correo Electrónico 1	:	edgardo_faz@gmail.com		
Correo Electrónico 2	:	-		
<b>Domicilio Fiscal</b>				
Actividad Económica	:	6920 - ACTIVIDADES DE CONTABILIDAD, TENEDURÍA DE LIBROS Y AUDITORÍA, CONSULTORÍA FISCAL		
Departamento	:	LA LIBERTAD		
Provincia	:	TRUJILLO		
Distrito	:	TRUJILLO		
Tipo y Nombre Zona	:	URB. SAN ANDRES II ETAPA		
Tipo y Nombre Vía	:	CAL. JUAN XXIII		
Nro	:	212		
Km	:	-		
Mz	:	-		
Lote	:	-		
Dpto	:	302		
Interior	:	-		
Otras Referencias	:	-		
Condición del inmueble declarado como Domicilio Fiscal	:	ALQUILADO		
<b>Datos de la Empresa</b>				
Fecha Inscripción RR.PP	:	28/12/2015		
Número de Partida Registral	:	11281376		
Toma/Ficha	:	0029		
Folio	:	-		
Asiento	:	40001		
Origen del Capital	:	NACIONAL		
País de Origen del Capital	:	-		
<b>Registro de Tributos Afectos</b>				
Tributo	Afecto desde	Marca de Exoneración	Exoneración Desde	Hasta

IGV - OPER. INT. - CTA. PROPIA	05/01/2016	-	-	-
RENTA 4TA. CATEG. RETENCIONES	05/01/2016	-	-	-
RENTA 5TA. CATEG. RETENCIONES	05/01/2016	-	-	-
RENTA - REGIMEN MYPE TRIBUTARIO	01/01/2017	-	-	-
ESSALUD SEG REGULAR TRABAJADOR	05/01/2016	-	-	-
SNP - LEY 19990	05/01/2016	-	-	-

Representantes Legales						
Tipo y Número de Documento	Apellidos y Nombres	Cargo	Fecha de Nacimiento	Fecha Desde	Nro. Orden de Representación	
DOC. NACIONAL DE IDENTIDAD -40119354	AGUILAR ZAVALA EDGARDO FERNANDO	GERENTE GENERAL	21/11/1978	28/12/2015	-	
	<b>Dirección</b> --- CENT CERCADO TRUJILLO AV. ESPAÑA 240 Int 103	<b>Ubigeo</b> LA LIBERTAD TRUJILLO TRUJILLO	<b>Teléfono</b> 13 --	<b>Correo</b> -		

Otras Personas Vinculadas						
Tipo y Nro.Doc.	Apellidos y Nombres	Vinculo	Fecha de Nacimiento	Fecha Desde	Origen	Porcentaje
DOC. NACIONAL DE IDENTIDAD -40119354	AGUILAR ZAVALA EDGARDO FERNANDO	SOCIÓ	21/11/1978	28/12/2015	-	50.000000000
	<b>Dirección</b>	<b>Ubigeo</b>	<b>Teléfono</b>	<b>Correo</b>		
		---	---	-		
Tipo y Nro.Doc.	Apellidos y Nombres	Vinculo	Fecha de Nacimiento	Fecha Desde	Origen	Porcentaje
DOC. NACIONAL DE IDENTIDAD -45553348	CASTRO BLAS SULI MARIBEL	SOCIÓ	01/04/1988	28/12/2015	-	50.000000000
	<b>Dirección</b>	<b>Ubigeo</b>	<b>Teléfono</b>	<b>Correo</b>		
		---	---	-		

**Importante**  
Documento emitido a través de SOL - SUNAT Operaciones en Línea, que tiene validez para realizar trámites Administrativos, Judiciales y demás  
La SUNAT podrá confirmar el domicilio fiscal de los inscritos

DEPENDENCIA SUNAT  
Fecha:08/05/2018  
Hora:22:01

## Anexo 7

Resultados de las encuestas para medir la gestión estratégica de costos y la rentabilidad aplicadas a los gerentes de las empresas clientes del estudio Contable Corporación CONTADES S.A.C., Trujillo 2017

### ¿Se desarrollan estrategias encaminadas al logro de una ventaja competitiva sostenible?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido No sabe, no opina	1	14,3	14,3	14,3
Casi siempre	5	71,4	71,4	85,7
Siempre	1	14,3	14,3	100,0
Total	7	100,0	100,0	

### ¿Se llevan reportes de cada una de las actividades que integran la cadena de valor?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Casi siempre	6	85,7	85,7	85,7
Siempre	1	14,3	14,3	100,0
Total	7	100,0	100,0	

**¿Se determina oportunamente el valor que le asigna el cliente a cada una de las actividades que realiza la empresa?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido A veces	2	28,6	28,6	28,6
No sabe, no opina	2	28,6	28,6	57,1
Casi siempre	3	42,9	42,9	100,0
Total	7	100,0	100,0	

**¿El gerente usa la cadena de valor para analizar y detallar las actividades estratégicas?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido No sabe, no opina	3	42,9	42,9	42,9
Casi siempre	3	42,9	42,9	85,7
Siempre	1	14,3	14,3	100,0
Total	7	100,0	100,0	

**¿El uso de la cadena de valor permite entender el comportamiento de los costos?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido A veces	1	14,3	14,3	14,3
No sabe, no opina	3	42,9	42,9	57,1
Casi siempre	2	28,6	28,6	85,7
Siempre	1	14,3	14,3	100,0
Total	7	100,0	100,0	

**¿Se considera el valor que implica para el cliente la realización de cada una de las actividades de la empresa?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Casi siempre	4	57,1	57,1	57,1
Siempre	3	42,9	42,9	100,0
Total	7	100,0	100,0	

**¿Los directivos de la empresa identifican y eliminan actividades que no generan valor?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido No sabe, no opina	1	14,3	14,3	14,3
Casi siempre	2	28,6	28,6	42,9
Siempre	4	57,1	57,1	100,0
Total	7	100,0	100,0	

**¿Se cuenta con la información adecuada que permita gestionar el costo de las actividades?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido No sabe, no opina	3	42,9	42,9	42,9
Casi siempre	1	14,3	14,3	57,1
Siempre	3	42,9	42,9	100,0
Total	7	100,0	100,0	

**¿Los gerentes de la empresa operan con los elementos esenciales de su ventaja competitiva frente a sus competidores?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido No sabe, no opina	3	42,9	42,9	42,9
Casi siempre	2	28,6	28,6	71,4
Siempre	2	28,6	28,6	100,0
Total	7	100,0	100,0	

**¿La eficiencia y eficacia de cada una de las actividades afecta el éxito de la empresa?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido No sabe, no opina	3	42,9	42,9	42,9
Casi siempre	3	42,9	42,9	85,7
Siempre	1	14,3	14,3	100,0
Total	7	100,0	100,0	

**¿Los clientes perciben que los productos y servicios que ofrece la empresa son mejores que los de la competencia?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido No sabe, no opina	1	14,3	14,3	14,3
Casi siempre	4	57,1	57,1	71,4
Siempre	2	28,6	28,6	100,0
Total	7	100,0	100,0	

**¿La empresa posee un posicionamiento comercial que le da una ventaja competitiva?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido No sabe, no opina	1	14,3	14,3	14,3
Casi siempre	4	57,1	57,1	71,4
Siempre	2	28,6	28,6	100,0
Total	7	100,0	100,0	

**¿La empresa usa enfoque de la diferenciación de productos respecto de su competencia directa?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido No sabe, no opina	1	14,3	14,3	14,3
Casi siempre	5	71,4	71,4	85,7
Siempre	1	14,3	14,3	100,0
Total	7	100,0	100,0	

**¿Se conocen los impulsores de costos de cada actividad y se controlan mejor que los de las empresas competidoras?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido No sabe, no opina	1	14,3	14,3	14,3
Casi siempre	5	71,4	71,4	85,7
Siempre	1	14,3	14,3	100,0
Total	7	100,0	100,0	

**¿La información de costos que posee la empresa le facilita el desarrollo y la  
implantación de estrategias?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido No sabe, no opina	2	28,6	28,6	28,6
Casi siempre	4	57,1	57,1	85,7
Siempre	1	14,3	14,3	100,0
Total	7	100,0	100,0	

**¿Los costos del diseño del producto son una herramienta de importancia  
fundamental para la empresa?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido A veces	1	14,3	14,3	14,3
No sabe, no opina	3	42,9	42,9	57,1
Casi siempre	3	42,9	42,9	100,0
Total	7	100,0	100,0	

**¿Se evalúa el impacto del posicionamiento estratégico en la gestión analítica?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido No sabe, no opina	1	14,3	14,3	14,3
Casi siempre	5	71,4	71,4	85,7
Siempre	1	14,3	14,3	100,0
Total	7	100,0	100,0	

**¿Las estrategias empresariales adoptadas le permitan el logro de los objetivos?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Casi siempre	3	42,9	42,9	42,9
Siempre	4	57,1	57,1	100,0
Total	7	100,0	100,0	

**¿La empresa posee una amplia visión del panorama competitivo del sector en el cual se desenvuelve?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido No sabe, no opina	5	71,4	71,4	71,4
Siempre	2	28,6	28,6	100,0
Total	7	100,0	100,0	

**¿Es una de las prioridades competitivas de la empresa la necesidad de reducir costos de sus transacciones?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido No sabe, no opina	3	42,9	42,9	42,9
Casi siempre	2	28,6	28,6	71,4
Siempre	2	28,6	28,6	100,0
Total	7	100,0	100,0	

**¿Se analiza el comportamiento de los costos a partir de las causas y las actividades que los generan?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Casi siempre	2	28,6	28,6	28,6
Siempre	5	71,4	71,4	100,0
Total	7	100,0	100,0	

**¿La empresa determina oportunamente las actividades generadoras de mayores costos?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Casi siempre	1	14,3	14,3	14,3
Siempre	6	85,7	85,7	100,0
Total	7	100,0	100,0	

**¿Se usa el costeo basado en actividades para determinar el costo de los productos y servicios con una mayor exactitud?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido A veces	1	14,3	14,3	14,3
No sabe, no opina	2	28,6	28,6	42,9
Casi siempre	2	28,6	28,6	71,4
Siempre	2	28,6	28,6	100,0
Total	7	100,0	100,0	

**¿El adecuado análisis de los causales de costos permite adoptar medidas para reducir los mismos?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Casi siempre	5	71,4	71,4	71,4
Siempre	2	28,6	28,6	100,0
Total	7	100,0	100,0	

**¿Los múltiples factores explican las distintas variaciones de costos en cada actividad de la cadena de valor de la empresa?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido A veces	2	28,6	28,6	28,6
No sabe, no opina	3	42,9	42,9	71,4
Casi siempre	1	14,3	14,3	85,7
Siempre	1	14,3	14,3	100,0
Total	7	100,0	100,0	

**¿El compromiso del grupo de trabajo es una de las causales de costos que se considera en la empresa?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido A veces	2	28,6	28,6	28,6
No sabe, no opina	4	57,1	57,1	85,7
Casi siempre	1	14,3	14,3	100,0
Total	7	100,0	100,0	

**¿La política estratégica que adopte la empresa condiciona el consumo de recursos invertidos y sus costos?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido No sabe, no opina	5	71,4	71,4	71,4
Casi siempre	2	28,6	28,6	100,0
Total	7	100,0	100,0	

**¿Se consideran a la calidad, tecnología y el factor humano como causales de costos?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Casi siempre	5	71,4	71,4	71,4
Siempre	2	28,6	28,6	100,0
Total	7	100,0	100,0	

**¿El uso de tecnología genera elevados costos de desarrollo de productos y servicios para la empresa?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Casi siempre	4	57,1	57,1	57,1
Siempre	3	42,9	42,9	100,0
Total	7	100,0	100,0	

**¿La introducción de nuevos productos o servicios para competir en el mercado incrementa los costos de la empresa?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Casi siempre	3	42,9	42,9	42,9
Siempre	4	57,1	57,1	100,0
Total	7	100,0	100,0	

**¿Las estrategias adoptadas por la empresa le permiten rendimientos mayores al promedio?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Casi siempre	3	42,9	42,9	42,9
Siempre	4	57,1	57,1	100,0
Total	7	100,0	100,0	

**¿La empresa cuenta con estrategias que le permitan alcanzar objetivos a largo plazo?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Casi siempre	2	28,6	28,6	28,6
Siempre	5	71,4	71,4	100,0
Total	7	100,0	100,0	

**¿El contar con mayor número de productos o servicios es una ventaja competitiva para la empresa?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Casi siempre	2	28,6	28,6	28,6
Siempre	5	71,4	71,4	100,0
Total	7	100,0	100,0	

**¿La empresa cuenta con los activos necesarios para administrar con éxito su expansión?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Casi siempre	5	71,4	71,4	71,4
Siempre	2	28,6	28,6	100,0
Total	7	100,0	100,0	

**¿La empresa ha conseguido mayor participación en los últimos años?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Casi siempre	4	57,1	57,1	57,1
Siempre	3	42,9	42,9	100,0
Total	7	100,0	100,0	

**¿Se incrementan los gastos en publicidad y en el lanzamiento de nuevas promociones de ventas?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Casi siempre	5	71,4	71,4	71,4
Siempre	2	28,6	28,6	100,0
Total	7	100,0	100,0	

**¿La empresa amplía la cobertura geográfica de sus productos mediante nuevos canales de atención?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido No sabe, no opina	1	14,3	14,3	14,3
Casi siempre	5	71,4	71,4	85,7
Siempre	1	14,3	14,3	100,0
Total	7	100,0	100,0	

**¿La empresa analiza los factores gubernamentales, sociales y políticos que presentan oportunidades o amenazas?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Casi siempre	7	100,0	100,0	100,0

**¿Se conocen previamente las capacidades y limitaciones de las principales empresas competidoras?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Casi siempre	4	57,1	57,1	57,1
Siempre	3	42,9	42,9	100,0
Total	7	100,0	100,0	

**¿Se cuenta con el compromiso total y el apoyo con todos los elementos de la empresa para lograr los objetivos propuestos?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido A veces	1	14,3	14,3	14,3
Casi siempre	2	28,6	28,6	42,9
Siempre	4	57,1	57,1	100,0
Total	7	100,0	100,0	

**¿La empresa cuenta con productos y servicios que sus competidores no poseen?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Casi siempre	2	28,6	28,6	28,6
Siempre	5	71,4	71,4	100,0
Total	7	100,0	100,0	

**¿Los colaboradores de la empresa brindan un excelente servicio en la atención al cliente?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Casi siempre	2	28,6	28,6	28,6
Siempre	5	71,4	71,4	100,0
Total	7	100,0	100,0	

**¿Se conocen los valores negativos que perciben los clientes de los productos o servicios que ofrece la empresa?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Casi siempre	3	42,9	42,9	42,9
Siempre	4	57,1	57,1	100,0
Total	7	100,0	100,0	

**¿Se establecen canales de comunicación directos e indirectos para la atención al cliente?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Casi siempre	3	42,9	42,9	42,9
Siempre	4	57,1	57,1	100,0
Total	7	100,0	100,0	

**¿La empresa mantiene un contacto frecuente con el cliente para conocer sus necesidades?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Casi siempre	7	100,0	100,0	100,0

**¿La empresa introduce características nuevas y adecuadas a sus productos y servicios de forma permanente?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Casi siempre	4	57,1	57,1	57,1
Siempre	3	42,9	42,9	100,0
Total	7	100,0	100,0	

**¿La empresa logra una mayor penetración y agresividad comercial con sus atributos propios?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido A veces	1	14,3	14,3	14,3
Casi siempre	2	28,6	28,6	42,9
Siempre	4	57,1	57,1	100,0
Total	7	100,0	100,0	

**¿La empresa ofrece productos con precios más bajas y formas de pago más accesibles?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Casi siempre	2	28,6	28,6	28,6
Siempre	5	71,4	71,4	100,0
Total	7	100,0	100,0	

**¿La empresa posee una reputación fuerte en el mercado que asegura la lealtad de sus clientes?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Casi siempre	2	28,6	28,6	28,6
Siempre	5	71,4	71,4	100,0
Total	7	100,0	100,0	

**¿La empresa segmenta y estratifica sus productos y servicios en función del perfil de los clientes?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Casi siempre	3	42,9	42,9	42,9
Siempre	4	57,1	57,1	100,0
Total	7	100,0	100,0	