



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA
UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS EMPRESARIALES
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

TEMA:

ESTRATEGIAS PARA LA TOMA DE DECISIONES GERENCIALES EN BASE
AL COSTO –BENEFICIO PARA LOGRAR UN CRECIMIENTO
ECONÓMICO EN LA EMPRESA

TRABAJO PRÁCTICO DEL EXAMEN COMPLEXIVO PREVIO A LA
OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERO EN CONTABILIDAD Y
AUDITORÍA CPA

AUTOR:

NAGUA CAIMINAGUA DIEGO JAVIER

CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

Yo, NAGUA CAIMINAGUA DIEGO JAVIER, con C.I. 0705395994, estudiante de la carrera de CONTABILIDAD Y AUDITORÍA de la UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS EMPRESARIALES de la UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA, en calidad de Autor del siguiente trabajo de titulación ESTRATEGIAS PARA LA TOMA DE DECISIONES GERENCIALES EN BASE AL COSTO-BENEFICIO PARA LOGRAR UN CRECIMIENTO ECONÓMICO EN LA EMPRESA

- Declaro bajo juramento que el trabajo aquí descrito es de mi autoría; que no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación profesional. En consecuencia, asumo la responsabilidad de la originalidad del mismo y el cuidado al remitirme a las fuentes bibliográficas respectivas para fundamentar el contenido expuesto, asumiendo la responsabilidad frente a cualquier reclamo o demanda por parte de terceros de manera EXCLUSIVA.
- Cedo a la UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA de forma NO EXCLUSIVA con referencia a la obra en formato digital los derechos de:
 - a. Incorporar la mencionada obra al repositorio digital institucional para su democratización a nivel mundial, respetando lo establecido por la Licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional (CC BY-NC-SA 4.0), la Ley de Propiedad Intelectual del Estado Ecuatoriano y el Reglamento Institucional.
 - b. Adecuarla a cualquier formato o tecnología de uso en internet, así como incorporar cualquier sistema de seguridad para documentos electrónicos, correspondiéndome como Autor(a) la responsabilidad de velar por dichas adaptaciones con la finalidad de que no se desnaturalice el contenido o sentido de la misma.

Machala, 17 de noviembre de 2015



NAGUA CAIMINAGUA DIEGO JAVIER
C.I. 0705395994

ÍNDICE

CARÁTULA	I
FRONTISPICIO	II
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	IV
RESUMEN.....	5
INTRODUCCIÓN.....	6
OBJETIVO GENERAL	6
VENTAJAS COMPETITIVAS	6
FUNDAMENTO TEÒRICO	7
PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA.....	7
ESTRATEGIAS GERENCIALES.....	7
CONCEPTO DE COSTO	8
CLASIFICACIÓN DE LOS COSTOS.....	8
LA EMPRESA	8
PUNTO DE EQUILIBRIO	8
MARGEN DE CONTRIBUCIÓN.....	8
CONCLUSIÓN.....	12
FUENTES DE INFORMACIÓN	13
ANEXO 1	15
ANEXO 2	17
ANEXO 3	18
ANEXO 4	19
ANEXO 5	20
ANEXO 6	20
ANEXO 7	21
ANEXO 8	22
ANEXO 9	23
ANEXO 10.....	24

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1.PUNTO DE EQUILIBRIO ACTUAL	11
GRÁFICO 2.PUNTO DE EQUILIBRIO PLANTA AMPLIADA	12

“ESTRATEGIAS PARA LA TOMA DE DECISIONES GERENCIALES EN BASE AL COSTO-BENEFICIO PARA LOGRAR UN CRECIMIENTO ECONÓMICO EN LA EMPRESA”

RESUMEN

Las estrategias que se desarrollan en las empresas son un factor fundamental para la toma de decisiones de ellas dependerá si se tiene o no éxito en los negocios empresariales. Es de vital importancia que las empresas puedan identificar la estrategia o conjunto de estrategias más eficaces para competir eficientemente en el mercado. Los contadores administrativos ayudan a los gerentes a identificar qué información es relevante y cual información es irrelevante por eso es imprescindible contar con información real de sus costos que permita conocer cuáles de sus productos son rentables y cuales no para obtener un margen de contribución considerable. Uno de los factores importantes que vamos a estudiar en el presente trabajo es la importancia del punto de equilibrio ya que este no solo permite determinar el precio de mercado de los bienes y servicios, sino también propicia el análisis del desempeño y funcionamiento de las empresas y de esta manera establecer si está obteniendo beneficio o pérdida.

PALABRAS CLAVES: Estrategias Gerenciales, punto de Equilibrio, competitividad, empresa, Contadores Administrativos.

ABSTRACT

The strategies developed in companies are a key decision making factor of them depend on whether or not it is successful in business management. It is vital that companies can identify the strategy or set of more effective strategies to compete effectively in the market. Management accountants help managers identify what information is relevant and what is irrelevant information that's essential to have real information on their costs as to show which of your products are profitable and which are not for a considerable margin of contribution. One of the important factors that we study in this paper is the importance of the equilibrium point as this not only allows you to determine the market price of goods and services, but also facilitates the analysis of the performance and operation of businesses and so if you're getting set profit or loss.

KEYWORDS: Management Strategies, breakeven, contribution margin cost of sales Administrative Accountants.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de carácter complejo ordinario – dimensión practica hace referencia a un ejercicio de costos, donde una empresa viene operando normalmente con una capacidad para producir cierta cantidad de unidades mensuales y debido a que su demanda es muy importante se estudia la ampliación de su estructura productiva por lo que se busca determinar qué cantidades de unidades se venderá con dicha ampliación.

Uno de los factores muy importantes en este estudio son las estrategias que el gerente de una empresa debe considerar para una buena toma de decisión que le permita lograr el buen funcionamiento del negocio

Hay aumento de competidores, en el mercado esto hace a que las empresas innoven, busquen nuevas alternativas y nuevas estrategias para estar por encima de su competidor como por ejemplo la tecnología, permite desarrollar herramientas a través de reportes facilitan a los empresarios la obtención de información confiable con el fin de mejorar los procesos de toma de decisiones y no solo eso sino lograr obtener una estabilidad en el mercado competido (Alvarez Velazquez, 2012).

Es de mucha importancia que la empresa ofrezca servicio en línea mediante página web ya que esto es una herramienta para obtener nuevos clientes, claro está si se utilizan estrategias adecuadas de marketing (Suarez Betty, 2008).

Las principales decisiones que deben ser tomadas por los directivos al implantar una empresa, es la elección de la estrategia comercial a seguir.

Una empresa no puede estar compitiendo sin una misión, objetivos y plan estratégicos estas caracteres son sumamente necesario para poder lograr los objetivos planteados

OBJETIVO GENERAL

Conocer la importancia de las estrategias para la toma de decisiones gerenciales en base al costo –beneficio para lograr un crecimiento económico en la empresa. Así mismo, explicar los resultados del ejercicio planteado y sugerir unas estrategias necesarias para alcanzar un crecimiento económico en la empresa en base al costo – beneficio y graficar el punto de equilibrio para persuadir aquellos resultados del ejercicio donde determinaremos el nivel de ventas necesario para cubrir los costes totales para tomar decisiones y alcanzar objetivos.

VENTAJAS COMPETITIVAS

Hoy en día las empresas depende de muchos factores: de la capacidad tecnológica instalada y sobre todo la calidad del personal a cargo de los procesos, el talento humano, la información y la calidad de ideas e innovaciones son bases fundamentales de la competitividad en los mercados , dependerá en gran medida la forma como se maneje la información de tal manera que las empresas desarrollen sus estrategias de negocios lo que conllevara a incrementos de la productividad , así se harán más competitivas y se prepararan para enfrentar los retos del futuro. (Prieto Ana, 2004)

FUNDAMENTO TEÒRICO

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

La planificación estratégica es un proceso en el cual los gerentes de una empresa definen las metas y objetivos a cumplir a un tiempo mediano o largo plazo y al mismo tiempo lograr ventaja frente a la competencia (Gallardo Jose, 2010)

Para Planificar una estrategia lo primero que el empresario debe hacer es preguntarse ¿Cómo vamos a alcanzar las metas? Y para ello se deben establecer ciertas pautas para seleccionar adecuadamente las estrategias, como por ejemplo:

- Analizar la misión la visión, los valores y la situación actual de la empresa.
- Tener en claro que no hay estrategias buenas o malas, solo que hay unas más convenientes que otras para el logro de los objetivos.

ESTRATEGIAS GERENCIALES

Estrategias Competitivas: se refiere a la manera como una empresa compite frente a sus rivales.

Liderazgo en costos: Competir en precio y ganar por volumen de ventas, Ofrecer el producto con precio promedio más económico del mercado.

Diferenciación: Ofreciendo algo diferente pero que lógicamente el cliente percibe q le da valor

Estrategias Funcionales: se establecen para alcanzar los objetivos: de las distintas áreas funcionales de la empresa:

Recursos humanos: Poca rotación de personal: contratar gente con capacidad creativa.

Servicio al cliente: La atención al cliente tiene que ser perfecta dado que es mucho más caro obtener un nuevo cliente que conservar uno actual

Marketing: se utilizara promociones, publicidad, tarjetas de afiliación, para el cliente

Distribución: El producto llegue a tiempo y en perfectas condiciones: ventas a domicilio. Internet, tiendas minoristas.

Finanzas: una alternativa seria financiar con los proveedores de la materia prima, facilitándonos facilidades de pago, más flexibles, incluso sin recargo de intereses.

Estrategias basadas en la comunicación: La comunicación es el elemento básico para el éxito, el gerente debe socializar con los empleados los logros obtenidos, Analizar con el personal las alternativas antes de tomar las decisiones, Escuchar de manera empática al personal para comprender sus situaciones , mantener un ambiente de trabajo armónico para el personal . Servir de Ejemplo ante el personal para que emitan sus acciones.

Una estrategias que puede emplear el gerente de una compañía es inscribiéndose al servicio nacional de contratación pública (SERCOP) de tal manera que pueda vender sus productos al Estado.

CONCEPTO DE COSTO.

Los costos son el valor que nos cuesta adquirir ese bien o servicio con la expectativa de obtener beneficios presentes y futuros como por ejemplo el precio pagado por la

compra de los materiales utilizados para la fabricación de una camisa. (Barraza Bernardo, 2009)

TOMA DE DECISIONES

La toma de decisiones comprende la elección de una alternativa idónea de entre varias, para alcanzar el propósito de la empresa.

LA EMPRESA

La empresa es una identidad económica –social el cual está integrada por un conjunto de personas, cuyo objetivo es obtener utilidades a través de sus ventas de bienes o servicios. (Fernandez Jose, 2011)

CLASIFICACIÓN DE LOS COSTOS

- **Materiales directos:** Los materiales directos son los que pueden cuantificar y cualificar de manera precisa para efectos de su costeo es decir se puede encontrar su costo de manera fácil y directa.
- **Materiales indirectos:** Son aquellos materiales secundarios que pueden o no formar parte del producto físicamente, su valor en la estructura del costo del producto no se puede identificar de manera directa solo a través de una estimación.
- **Mano de obra directa:** Es la mano de obra directa involucrada en la fabricación de un producto durante el proceso de producción de un artículo o producto, es decir puede ser identificada claramente como parte del costo del producto.
- **Mano de obra indirecta:** No está involucrada directamente en la fabricación de un producto. Dentro de este sistema se considera como parte de los gastos de fabricación por ejemplo este campo se considera los sueldos de los supervisores, el personal de venta etc.
- **Costos fijos:** Son aquellos costos fijos que la empresa tiene que pagar permanentemente ya sea que produzca o no produzca los productos, como por ejemplo el arriendo, los sueldos de los trabajadores.
- **Los costos variables:** Estos costos variables varían de acuerdo al volumen de producción de la empresa, por ejemplo una empresa que venda juguetes en temporadas de navidad esta empresa tendrá que adquirir más juguetes y los costos van a variar.

PUNTO DE EQUILIBRIO.

El punto de equilibrio mide el nivel de actividad de la empresa donde los ingresos son iguales a los costos y gastos. Es decir no hay ni utilidad ni pérdida, al aumentar el nivel de ventas se obtiene utilidad, y al bajar se produce pérdida. (Molina Rosa, 2003)

MARGEN DE CONTRIBUCIÓN.

El margen de contribución permite determinar cuánto está contribuyendo un determinado producto a la empresa o sea nos ayuda a identificar en qué medida es restable seguir con la producción de ese artículo y su fórmula de cálculo es la diferencia entre el precio de venta unitario de un producto y el costo variable unitario

PARA UN MEJOR ENTENDIMIENTO PRESENTAMOS EL PRESENTE CASO:

PROBLEMA

La empresa "MAQUILA S.A." cuenta con una capacidad instalada para producir un máximo de 50.000 unidades mensuales.

Actualmente viene operando a plena capacidad y se encuentra estudiando la ampliación de su estructura productiva dado que la demanda es muy importante.

Sus datos actuales de costos y precios son los siguientes:

- Precio de venta: \$2.00
- Costo Variable Unitario: \$ 1.10
- Costos fijos mensuales derogables: \$ 16.000
- Amortizaciones: \$ 9.000

Lograr un incremento en su capacidad de producción de 45.000 unidades adicionales representaría, en función a las previsiones disponibles, un aumento del 50% en sus costos fijos mensuales totales.

Se busca determinar:

1. Cantidad de unidades a vender, con la planta ampliada, para mantener el beneficio absoluto actual.
2. Cantidad de unidades a vender en las mismas condiciones para mantener el actual beneficio sobre costos totales
3. Punto de equilibrio actual y con la planta ampliada.

Cantidad de unidades a vender, con la planta ampliada, para mantener el beneficio absoluto actual.

$$\begin{array}{rcl} \text{Ventas} & = & 50.000 \times 2 = 100.000 \\ \text{C.V.} & = & 50.000 \times 1.10 = 55.000 \\ \text{C.F.} & = & 25.000 \\ \text{Utilidad} & = & \longrightarrow \quad \underline{20.000} \end{array}$$

Fórmula:

$$\text{P. E.} + \frac{\text{Utilidad}}{\text{Margen de contribución}}$$
$$41.667 + \frac{20.000}{0,90}$$

63.899 Unidades R//. Vende 63.899 unidades con la planta ampliada

Comprobación de la Utilidad

$$\begin{array}{rcl} \text{VENTAS} & = & 63.889 \times 2 = 127.778 \\ \text{C.V.} & = & 63.889 \times 1.10 = 70.278 \\ \text{C.F.} & = & 37.500 \\ \text{Utilidad} & = & \longrightarrow \quad \underline{20.000} \end{array}$$

Cantidad de unidades a vender en las mismas condiciones para mantener el actual beneficio sobre costos totales

$$\begin{aligned} \text{Utilidad} &= 80\% \text{ C.F.} \\ \text{Utilidad} &= 80\% \times 37.500 = \mathbf{30.000} \end{aligned}$$

Fórmula:

$$\text{P. E.} + \frac{\text{Utilidad}}{\text{Margen de Contribución}}$$

$$41.667 + \frac{30.000}{0.9}$$

75.000 Unidades R.// Vende 75.000 Unidades en las mismas condiciones

Comprobación de la Utilidad

$$\begin{aligned} \text{VENTAS} &= 75.000 \times 2 = 150.000 \\ \text{C.V.} &= 75.000 \times 1.10 = 82.500 \\ \text{C.F.} &= \underline{\quad\quad\quad} = \underline{37.500} \\ \text{Utilidad} &\longrightarrow = \mathbf{30.000} \end{aligned}$$

Calculo del Punto de equilibrio actual y con la planta ampliada.

En unidades:

$$\text{P. E.} = \frac{\text{C. F.}}{\text{P. V.} - \text{C. V.}}$$

$$\text{P. E.} = \frac{25.000}{2 - 1.10}$$

$$\text{P. E.} = \frac{25.000}{0.9}$$

$$\text{P. E.} = \mathbf{27.778 \text{ Unidades .}}$$

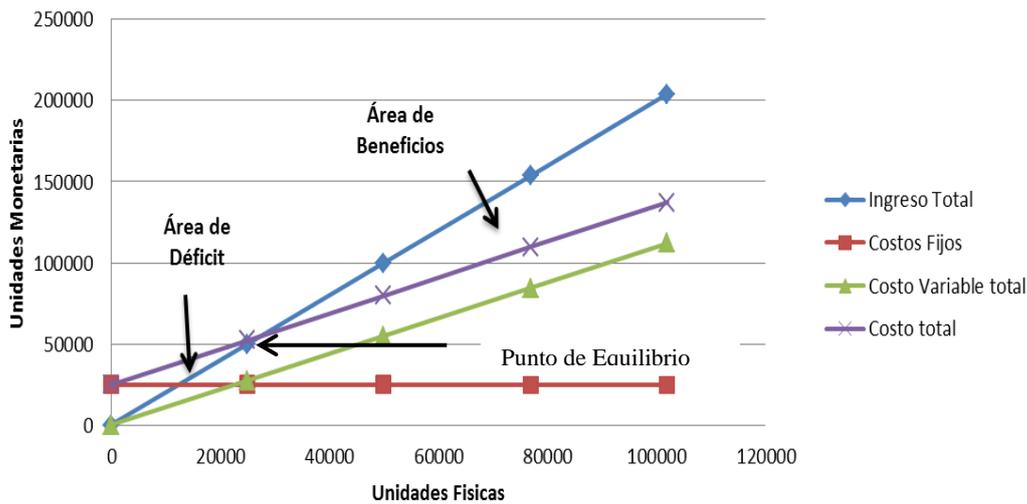
ANALISIS:

En unidades monetarias

$$\text{P.E.} = \frac{\text{C.F.T}}{1 - \frac{\text{C.V.U}}{\text{P.V.U}}}$$

$$\text{P.E.} = \frac{25.000}{1 - \frac{1.1}{2}} = \text{P.E.} = \frac{25.000}{0.45} = \$ 55.555.55$$

GRÁFICO 1.PUNTO DE EQUILIBRIO ACTUAL



FUENTE: Diego Javier Nagua Caiminagua
AÑO: 2015

Análisis: En el presente gráfico se establece el punto de equilibrio es decir tengo que vender más de 27.778 unidades para generar una utilidad.

Cálculo del punto de equilibrio con la planta ampliada en unidades

$$P. E. = \frac{C. F.}{P. V - C. V.}$$

$$P. E. = \frac{25.000 + 12500}{2 - 1.10}$$

$$P. E. = \frac{37500}{0.9}$$

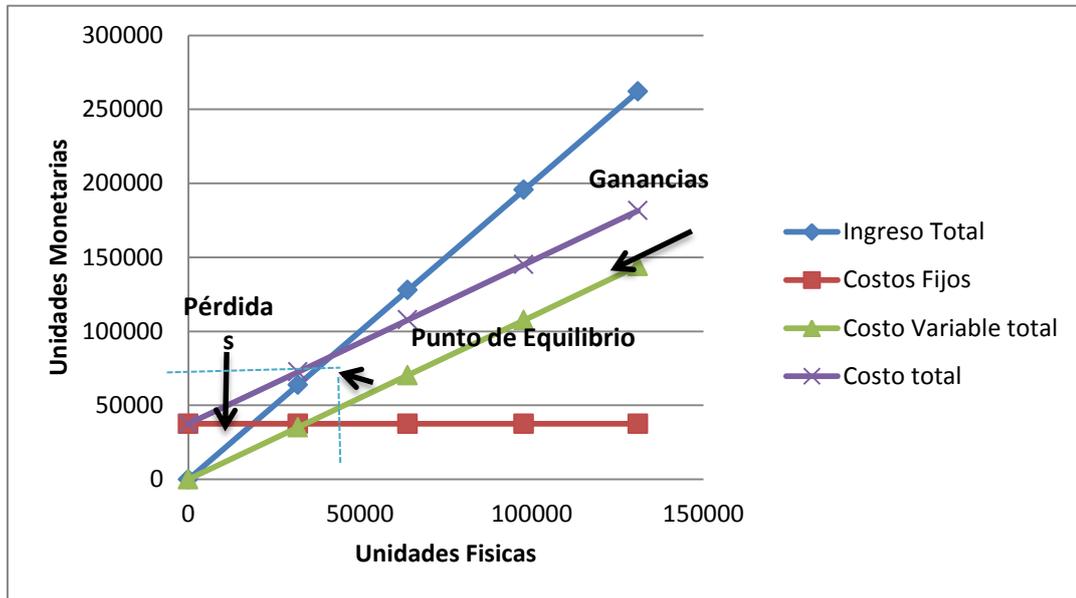
$$P. E. = 41.667 \text{ Unidades}$$

Punto de equilibrio con la planta ampliada en unidades monetarias

$$P.E. = \frac{C.F.T}{1 - \frac{C.V.U}{P.V.U}}$$

$$P.E. = \frac{37500}{1 - \frac{1.1}{2}} = P.E. = \frac{37.500}{0.45} = \$ 83.333,33$$

GRÁFICO 2. PUNTO DE EQUILIBRIO PLANTA AMPLIADA



FUENTE: Diego Javier Nagua Caiminagua
AÑO: 2015

Análisis: En el presente Gráfico vemos que el punto de equilibrio se intercepta en 41667 unidades y \$83.333,33, esto quiere decir que la empresa tendrá que vender una cantidad superior a 41667 para obtener una ganancia.

CONCLUSIÓN

Como resultado de este trabajo práctico, podemos decir que las estrategias para la toma de decisiones son de gran importancia ya que nos ayudan a asegurar la supervivencia y el bienestar a largo plazo de una compañía.

En el presente ejercicio desarrollado se determina que el beneficio mayor obtenido es la de vender las unidades en las mismas condiciones, puesto que al incrementar la capacidad de producción de unidades esto no se compensa con el aumento que me genera los costos fijos totales.

El punto de equilibrio nos ayuda a conocer el nivel de ventas necesario para cubrir los costos totales, es una herramienta clave a la hora de determinar la solvencia de un negocio y su nivel de rentabilidad, esto permitirá al emprendedor a establecer con mayor precisión sobre las decisiones de la empresa.

FUENTES DE INFORMACIÓN

Trabajos Citados

- Alvarez Velazquez. (2012). La sustentabilidad como modelo de desarrollo responsable y competitivo. *Ingeniería de recursos naturales y del ambiente*, 11.
- Barraza Bernardo, J. S. (2009). Problemática de conceptos de costos y clasificación de costos. *Conceptos de costos y clasificación de costos*, 97.
- Castro Edgar. (2010). Las Estrategias competitivas y su importancia en la buena gestión de las empresas. *Ciencias Económicas*, 258.
- Fernandez Gladys. (2000). Estrategias para la toma de decisiones sobre costos en un proceso productivo. Toma de decisiones sobre costos en la pesca de atún. *Revista de Ciencias Sociales*, 397.
- Fernandez Jose, J. (2011). Fundamentación teórica de los costos de una empresa productora. *Contribución a la economía* , 2.
- Gallardo Jose. (2010). Planificación Estratégica , una herramienta para la toma de decisiones gerenciales medias del sector petrolero del estado zulía. *Planificación Estratégica , una herramienta para toma de decisiones*, 205.
- Molina Rosa, O. (2003). El presupuesto y la relación costo - Volumen - Utilidad .Herramientas de Gestión para las pequeñas y medianas empresas. *El presupuesto y la relación costo - Volumen -Utilidad*, 18.
- Prieto Ana. (2004). Sistemas de información en las organizaciones : Una alternativa para mejorar la productividad gerencial en las pequeñas y medianas empresas. *Backup of RCS*, 9.
- Suarez Betty. (2008). Indicadores de rentabilidad : Herramientas para la toma de decisiones financieras. *Herramientas para la toma de decisiones financieras*, 89.
- Torres Thaide. (2013). Estrategias gerenciales administrativas para centros médicos privados. *Revista de Ciencias Sociales*, 658.

ANEXOS

Machala, 21 de octubre del 2015

Ing. Fanny Yadira Lasso Merchán
COORDINADORA DE LA UMMOG UACE
Presente;

Para fines consiguientes presento el resultado del e análisis del sistema URKUND del trabajo de titulación presentado por el señor, Diego Javier Nagua Caiminagua el que presenta un porcentaje de coincidencia del **9%**.

The screenshot displays the URKUND web interface. The top navigation bar includes the document title 'INFORME DE DIEGO NAGUA.docx' and a match percentage of 9%. The 'List of sources' panel on the right lists the following references:

- INFORME DE DIEGO NAGUA.docx
- PROYECTO DE DIEGO NAGUA.docx
- <http://www.hacienda.go.cr/cfih/sidovh/lugosads/archivos/Articulo/Las%20estrategias%20competitivas%20y...>
- <http://revistas.ucr.ac.cr/index.php/leconomicas/article/viewFile/7073/6758>
- <http://www.buenastareas.com/ensayos/Punto-De-Equilibrio/76078966.html>
- ADMINISTRACION FINANCIERA I.docx

The bottom window shows a side-by-side comparison of the document text with the source text, highlighting the 9% overlap. The text in both windows is identical, showing a paragraph about business profitability and a list of references.

Agradeciendo su gentileza, expreso mis sentimientos de consideración y estima.

Atentamente;


John Eddson Burgos Burgos
DOCENTE TITULAR AUXILIAR UACE

PAPER N.- 1

LA SUSTENTABILIDAD COMO MODELO DE DESARROLLO RESPONSABLE Y COMPETITIVO

SUSTAINABILITY AS A MODEL OF RESPONSIBLE DEVELOPMENT AND COMPETITIVE



RESUMEN

Luis Vladimir Velázquez Álvarez, Ing.
Centro Universitario de Ciencias Económico
Administrativas, Universidad de Guadalajara
Núcleo Universitario Los Belenes, Zapopan,
Jalisco, México.

José G. Vargas-Hernández ; Ph.D.
Centro Universitario de Ciencias Económico
Administrativas, Universidad de Guadalajara

En este estudio se emplea el método analítico para determinar la estrategia de competitividad en función de la sustentabilidad, con el fin de establecer pautas que permitan lograr un modelo responsable y competitivo, considerando como punto de partida la reflexión sobre la importancia del grado de madurez de una estrategia sustentable, como un factor positivo en el desarrollo de

PAPER N.- 2

QUIPUKAMAYOC | Revista de la Facultad de Ciencias Contables
Vol. 16 N° 32, pp. 103-112 (2009) UNMSM, Lima - Perú
ISSN: 1560-9103 (versión impresa) / ISSN: 1609-8196 (versión electrónica)

PROBLEMÁTICA DE CONCEPTOS DE COSTOS Y CLASIFICACIÓN DE COSTOS

PROBLEM OF COST CONCEPTS AND CLASSIFICATION OF COSTS

BERNARDO J. SÁNCHEZ BARRAZA¹

Docente Asociado de la Facultad de Ciencias Contables, UNMSM

(Recepción: Setiembre de 2009 / Conformidad: Octubre de 2009)

RESUMEN

En la actualidad, muchas empresas e instituciones en el ámbito económico-empresarial, tienen el problema de no poder elegir una adecuada clasificación de costos, que responda a la necesidad de costeo de sus productos o servicios de forma confiable. La presente investigación pretende explicar y aclarar conceptos de costos y ejemplificarlos con casos reales de empresas, procedimientos de costeo mediante fórmulas y que el lector al final de este artículo pueda elegir el tipo de clasificación de costo que más convenga a la realidad o giro de negocio en el cual se desempeña.

Palabras claves: costo, objeto de costo, clasificación de costos.

ABSTRACT

Actually, in economic and business many companies and institutions have the problem of choosing the appropriate classification of costs, which let them cost their products and services reliably. This work wants to explain and clarify concepts of costing and gives examples about real companies and costing procedures through formulas. Also, this work should let the readers choose the sort classification of costs most advantageous to the reality or line of business in which these work.

Key words: cost, cost object, cost classification.

Indicadores de rentabilidad: herramientas para la toma de decisiones financieras en hoteles de categoría media ubicados en Maracaibo*

De La Hoz Suárez, Betty **
Ferrer, María Alejandra ***
De La Hoz Suárez, Aminta ****

Resumen

El artículo busca establecer la importancia de la información para tomar decisiones financieras dentro de las empresas; describiendo como herramienta importante para el flujo de información, el sistema de control de gestión basado en indicadores. Es una investigación de tipo descriptiva, orientada hacia un diseño documental, de campo, no experimental. Inicialmente se abordó la teoría documentada de distintos autores, lo que permitió la preparación de un cuestionario de recolección de datos, aplicado a cinco hoteles de categoría media ubicados en Maracaibo. Se concluye que, en las empresas es importante contar con indicadores financieros como herramienta para la toma de decisiones empresariales. La información empírica demostró que las empresas objeto de estudio fueron incrementando moderadamente su rentabilidad durante tres periodos económicos (2001-2003). Por ejemplo, con respecto a la rentabilidad económica, la mayoría de los hoteles pasaron de una rentabilidad que oscila entre el 1% y 10% en el año 2001, a una rentabilidad económica de entre el 11% y el 20% en el año 2002 y 2003; producto de las buenas decisiones tomadas en cuanto a la formulación e implementación de estrategias financieras, y a su vez, gracias al control de gestión basado en indicadores.

Palabras clave: Información, indicadores financieros, rentabilidad, toma de decisiones, hoteles.

Recibido: 07-03-29 • Aceptado: 07-10-18

* Resultado del programa Sistemas de Información Gerencial del Centro de Estudios de la Empresa (CEE)

PAPER N.- 4

Ciencias Económicas 28-No. 1: 2010 / 247-276 / ISSN: 0252-9521

LAS ESTRATEGIAS COMPETITIVAS Y SU IMPORTANCIA EN LA BUENA GESTIÓN DE LAS EMPRESAS

Edgar Castro Monge ¹

INDICE

Resumen	248
Introducción.....	248
El concepto de estrategia.....	249
Las estrategias competitivas genéricas.....	251
Tipologías de estrategias competitivas.....	252
Las Estrategias competitivas de Miles y Snow	254
Las empresas prospectivas o exploradoras	255
Las empresas defensivas	255
Las organizaciones analizadoras	256
Las empresas reactivas	256
Estrategias competitivas de Porter	257
Estrategia de Liderazgo en Costes	258
Estrategia de Diferenciación.....	260
Estrategia de Enfoque.....	261
Empresas atrapadas a la mitad.....	263
Estrategias competitivas de Miller	263
Estrategias competitivas de Mintzberg	265
Estrategias competitivas de Kotler.....	266
Estrategia del Líder.....	266
Estrategia del Retador.....	267
Estrategia del seguidor.....	267
Estrategia del Especialista	268
Conclusiones	270
Referencias bibliográficas	271

Estrategias para la toma de decisiones sobre costos en un proceso productivo. Toma de decisiones sobre costos en la pesca del atún

Fernández de H., Gladys*

Resumen

La contabilidad de costos ha adquirido un papel fundamental dentro de las organizaciones modernas, considerándose una herramienta valiosa en el control y la toma de decisiones estratégicas, utilizando para ello nuevas técnicas, tales como el costeo basado en actividades (ABC) y el enfoque de la cadena de valor, a través de los cuales se controlan las actividades desempeñadas en los procesos y se logra el entendimiento del comportamiento de los costos. En este sentido se seleccionó el proceso de pesca del atún, para identificar las actividades que intervienen en el mismo y diferenciar aquellas que agregan o no valor al producto. Se tomó como muestra un barco atunero, por el método del muestreo aleatorio al azar simple, para garantizar la representatividad de la misma. El estudio se realizó aplicando técnicas de recolección de información, tales como la entrevista y la observación directa. Con la identificación de actividades se espera que la empresa encargada del proceso de pesca del atún pueda realizar un mejor control de estas y alcanzar un nivel de desempeño por actividad, a la vez que permita la planificación de las mismas. Se determinó además las actividades que no agregan valor, en las cuales se pueden lograr reducciones de costos.

Palabras clave: Costeo basado en actividades, cadena de valor, proceso de pesca, estrategias, toma de decisiones.

PAPER N.- 6

Contribuciones a la Economía

"Contribuciones a la Economía" es una revista académica con el
Número Internacional Normalizado de Publicaciones Seriadas
ISSN 1606-8360

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA DE LOS COSTOS DE UNA EMPRESA PRODUCTORA

Daynelis García Batista ([CV](#))
dqbatista@ismm.edu.cu

Juan José Fernández Cruz
JFernandez@ecq.moa.minbas.cu

"...Debemos trabajar por nuestro perfeccionamiento interno como una obsesión casi, como una impulsión constante; cada día analizar, analizar honestamente lo que hemos hecho, corregir nuestros errores y volver a empezar al día siguiente"...
Ernesto Che Guevara

RESUMEN

El entorno en que se desenvuelven hoy las empresas productoras se caracteriza por una mayor necesidad de mejora continua y la flexibilidad necesaria para adaptarse a los cambios. Esta competencia se generaliza mundialmente, ello hace necesario que las empresas con esta característica, se preparen para luchar en mercados competitivos, dotándose de los recursos financieros necesarios.

Constituye un elemento indispensable en cualquier sistema de dirección asegurar el papel del costo en la planificación económica y fundamentalmente en la correcta dirección de las empresas.

PAPER N.- 7

Formación Gerencial Año 9, N°. 1 Mayo 2010
ISSN.1690-074X

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA, UNA HERRAMIENTA PARA LA TOMA DE DECISIONES EN LAS GERENCIAS MEDIAS DEL SECTOR PETROLERO DEL ESTADO ZULIA

Gallardo José (*) Silvestri Karin (**)
Hernández René (***) Romero Fernando (****)

RESUMEN

La investigación realizada tuvo como propósito analizar la influencia de la planificación estratégica en la toma de decisiones de las gerencias medias del Sector Petrolero del Estado Zulia. Las bases teóricas están soportadas en los planteamientos de autores como: Serna (2006), Francés (2006), Bateman y Snell (2005), Robbins (2004), Koontz y Weihrich (2002) y Certo (2001), entre otros. Metodológicamente se enmarca en un estudio de campo descriptivo correlacional, con diseño no experimental. La investigación concluyó que el sector petrolero tienen como filosofía de trabajo la aplicación de la planificación estratégica, para lo cual utilizan como elementos de monitoreo indicadores de gestión que adicionalmente permiten medir la eficacia y la eficiencia de su gestión. De igual forma, se evidenció que generalmente toman decisiones no programadas, de origen no rutinario. Eventualmente se enfrentan a problemas que requieren tomar decisiones programadas o de incertidumbre. Por otro lado, pudo demostrarse que existe una correlación positiva considerable y estadísticamente significativa entre las variables de estudio; planificación estratégica y toma de decisiones.

Palabras clave: Estrategia, Planificación Estratégica, Toma de Decisiones. Gerencias Medias.

(*) Doctorante en Ciencias Gerenciales, Magister Scientiarum en Gerencia Empresarial URBE, Ingeniero Geodesta LUZ, PDVSA Occidente, E-mail: igallardo@urbe.edu.ve

(**) Doctora en Ciencias Gerenciales. Profesora invitada en la Universidad el Zulia. Miembro del Grupo de Investigación Desarrollo Gerencial. Investigadora acreditada en el Programa de Promoción al Investigador (PPI). E-mail: karinsilv@gmail.com

(***) Doctora en Ciencias Gerenciales. Docente Investigadora de la Universidad del

LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN COMO ELEMENTO ESTRATÉGICO DE LA FORMACIÓN GERENCIAL

THE SYSTEMS OF INFORMATION LIKE STRATEGIC ELEMENT OF THE MANAGERIAL FORMATION

René Hernández¹, Karin Silvestri², Silenis Añez³ y Joel Cobis⁴

RESUMEN

La investigación realizada tiene como propósito analizar la inserción de los sistemas de información en la formación gerencial, realizando para ello una revisión de los diseños curriculares de las universidades nacionales que forman profesionales en administración, para establecer la existencia de cátedras destinadas al manejo de los sistemas de información en las escuelas de administración; así como la respectiva revisión de elementos teóricos que pudiesen brindar soporte a este estudio. La metodología empleada es de tipo descriptivo y la delimitación física se concreta a la Universidad del Zulia, Universidad Rafael Beloso Chacin y Universidad Nacional Experimental Rafael Maria Baralt ubicadas en el estado Zulia. Se concluyó que existen muchas limitaciones para la enseñanza de los sistemas de información, producto de insuficiencia presupuestaria para la dotación de infraestructura y equipos de punta que permitan una formación gerencial en coherencia con las exigencias de la sociedad actual. Se recomienda proporcionar tecnologías de punta a estas instituciones de educación superior ya que sus docentes consideran de suma importancia estos recursos instruccionales para incrementar las posibilidades de adecuar los resultados del proceso de enseñanza a las necesidades del entorno.

Palabras Clave: Sistemas de información, formación gerencial, diseño curricular,

Estrategias gerenciales administrativas para Centros Médicos Privados

Torres Guerra, Thaide*

Resumen

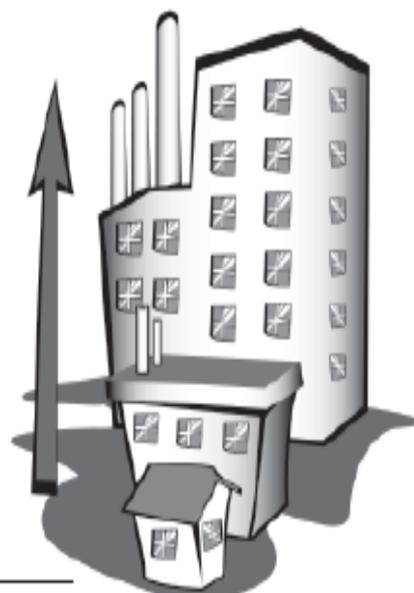
El problema abordado en este artículo plantea la necesidad de nuevas estrategias gerenciales administrativas para los Centros Médicos Privados de la Parroquia Raúl Leoni del Municipio Maracaibo, con el fin de identificar las fallas, para la mejora del desempeño gerencial. La metodología corresponde a un estudio descriptivo, pues contextualiza el desempeño gerencial administrativo actual en cuanto a las funciones en los centros seleccionados, identificando métodos y test que sirvan para su medición en aspectos relevantes de la planificación, organización, dirección y control. Finalmente se concluye que la estructura organizacional y la caracterización del enfoque confirma con los resultados que el liderazgo, la motivación, comunicación y toma de decisiones, son medianamente efectivas, siendo una debilidad para alcanzar la integración y unificación de los equipos de trabajo y de todos sus miembros que hacen vida en la institución.

Palabras clave: Estrategias gerenciales administrativas, centros médicos privados, Parroquia Raúl Leoni, Municipio Maracaibo.

Administrative Managerial Strategies for Private Medical Centers

Abstract

The problem approached in this article poses the need for new administrative managerial strategies for Private Medical Centers in the Raul Leoni Parish of the Maracaibo Municipality, in order to identify failures and improve managerial performance. The methodology corresponds to a descriptive study, since it contextualizes current administrative managerial performance in terms of the functions in the selected centers, identifying



El Presupuesto y la relación costo- volumen- utilidad. herramientas de gestión para las pequeñas y medianas empresas

RECIBIDO: 18-02-2003 • ACEPTADO: 12-06-2003

Resumen

Las Pequeñas y Medianas Empresas (Pymes) son unidades pequeñas, susceptibles de paralización ante cualquier conflicto económico que afecte sus costos de producción, y particularmente expuestas a un medio lleno de incertidumbre que imposibilita el diseño de estrategias que permitan lograr sus objetivos y metas planeadas.

Ante tales circunstancias, una de las exigencias actuales de la Pymes es la de emplear herramientas de gestión, como el Presupuesto y el Modelo Costo- Volumen-Utilidad, orientadas hacia la Planificación y el Control de las utilidades, pues la base del éxito de cualquier empresa depende de la habilidad de la dirección para planificar y controlar las actividades de la