Decanato de Ciencias Económicas y Empresariales

Escuela de Contabilidad y Finanzas

Trabajo de grado para optar por el título de:

Licenciatura en Contabilidad

Análisis de la contabilidad de gestión y su influencia en la toma de decisiones en los procesos del área de operaciones, Sigmaplast S.A., Haina, República Dominicana, año 2020

SUSTENTADO POR:

Rossina Lara **Matrícula: 2016-0207**

ASESORA:

Yolanda Mateo

Los conceptos expuestos en esta investigación son de exclusiva responsabilidad de su autor.

Julio del 2020

Santo Domingo, República Dominicana

ÍNDICE DE CONTENIDO

AGRADECIMIENTOS ..... **i**

DEDICATORIAS ..... **iii**

INTRODUCCIÓN ..... **iv**

CAPÍTULO I: CONTABILIDAD DE GESTIÓN **1**

1.-CONTABILIDAD DE GESTIÓN **2**

1.1.-ANTECEDENTES **2**

1.2.-CONCEPTO **3**

1.3.-CARACTERÍSTICAS DEL PROCESO CONTABLE DE GESTIÓN **5**

1.4.-OBJETIVOS DE LA CONTABILIDAD DE GESTIÓN **6**

1.5.-LA CONTABILIDAD DE GESTIÓN Y LA CADENA DE VALOR **7**

1.6.-LA NORMALIZACIÓN DE LA CONTABILIDAD DE GESTIÓN **8**

1.7.-CONCEPTOS FUNDAMENTALES EN CONTABILIDAD DE GESTIÓN **8**

1.8.-LA PRODUCCIÓN Y LOS COSTES DESDE EL PUNTO DE VISTA CONTABLE **9**

1.8.1.-Procesos productivos industriales 9

1.8.2.-Procesos productivos no industriales 10

1.9.-CONCEPTO DE COSTE Y SU IMPORTANCIA EN LA CONTABILIDAD DE GESTIÓN **10**

1.10.-DEFINICIÓN Y ELEMENTOS DE LOS COSTES **11**

1.11.-CARACTERÍSTICA DE LOS COSTES **13**

1.12.-CLASIFICACIÓN **14**

1.13.- METODOLOGÍA PARA LA DETERMINACIÓN DE COSTES **16**

1.13.1.-Estructura del coste 16

1.13.2.-Etapas del cálculo de costes 16

1.14.-CÁLCULO DE MÁRGENES Y RESULTADOS EN LA CONTABILIDAD DE GESTIÓN **18**

____1.14.1.-Sistema de cálculo de costes 18

____1.14.2.-La estructura de un sistema de costes 18

1.15.-PRODUCCIÓN CONJUNTA **19**

__1.15.1.-Subproductos **19**

___1.15.2.-La asignación de los costes 20

1.16.-IMPORTANCIA DE LA CONTABILIDAD DE GESTIÓN **21**

1.17.-VENTAJAS DE LA CONTABILIDAD DE GESTIÓN **22**

1.18.-DESVENTAJAS DE LA CONTABILIDAD DE GESTIÓN **23**

CAPÍTULO II: LA TOMA DE DECISIONES Y LAS OPERACIONES 24

2.-LA TOMA DE DECISIONES **25**

2.1.-CONCEPTO **25**

2.2.-IMPORTANCIA **25**

2.3.-NATURALEZA DE LA TOMA DE DECISIONES GERENCIAL **27**

__2.3.1.-Decisiones programadas 27

__2.3.2.-Decisiones no programadas 27

__2.3.3.-En condición de incertidumbre 28

__2.3.4.-En condiciones de riesgo 29

__2.3.5.-Decisiones operacionales 30

__2.3.6.-Racionaliadad o creatividad e intuición 30

2.4.-PROCESO GENERAL DE TOMA DE DECISIONES **32**

2.5.-REQUISITOS PARA LA TOMA DE DECISIONES **34**

2.6.-CUALIDADES PERSONALES PARA LA TOMA DE DECISIONES **35**

2.7.-MODELOS PARA LA TOMA DE DECISIONES **37**

__2.7.1.-El modelo racional 37

__2.7.2.-El modelo organizacional 38

__2.7.3.-El modelo político 40

__2.7.4.-El modelo de la no decisión 40

__2.7.5.-La teoría del Caos 41

__2.7.6.- El modelo del aprendizaje organizacional 41

2.8.-HERRAMIENTAS Y TÉCNICAS DE LA TOMA DE DECISIONES **42**

2.10.-LA TOMA DE DECISIONES Y SU INFLUENCIA EN LOS COSTES **46**

2.11.-LAS OPERACIONES **47**

2.12.-CONCEPTO **47**

2.13.-IMPORTANCIA DE LAS OPERACIONES EN LA TOMA DE DECISIONES **48**

2.14.-MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE OPERACIONES **49**

2.15.-IMPORTANCIA DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS **50**

2.16.-ESTRUCTURA DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS **50**

CAPÍTULO III:SIGMAPLAST, S.A. **52**

3.-SIGMAPLAST **53**

3.1.-Antedescedentes **53**

3.2.-FILOSOFÍA EMPRESARIAL **56**

3.2.1.- ¿Quiénes son? 56

3.2.2.-Misión, Visión y Valores 57

3.3.-POLÍTICA DE CALIDAD **59**

3.4.-POLÍTICA DE INOCUIDAD **59**

3.5.-POLÍTICA DE GESTIÓN INTEGRADA **61**

3.6.-LINEA DE NEGOCIOS **62**

__3.6.1.-Multinacional 62

3.7.-ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL **62**

3.8.-DESCRIPCIÓN DE LOS PUESTOS **63**

3.9. -IDENTIDAD CORPORATIVA **65**

3.10.-ANÁLISIS FODA **66**

CAPÍTULO IV:ASPECTO METODOLÓGICO 68

4.1.- DISEÑO DE INVESTIGACIÓN **69**

__4.1.1.- Tipo de diseño 69

__4.1.2.- Enfoque 69

__4.1.3.- Secuencia 70

4.2.- METODOLOGÍA **70**

__4.2.1.-Tipo de investigación 70

__4.2.2.- Métodos a utilizar 71

__4.2.3.- Técnicas de recolección de información 72

__4.2.4.- Fuentes de información 73

4.4.-SELECCIÓN DE LA MUESTRA **74**

__4.4.1.- Determinación del universo 74

____4.4.1.1.- Determinación del universo y muestra para las entrevistas 74

____4.4.1.2.- Tamaño de la muestra 75

CAPÍTULO V: PRESENTACIÓN Y ANALISIS DE LOS RESULTADOS 77

5.1.- ENTREVISTA APLICADA A LOS COLABORADORES DEL ÁREA FUNCIONAL DE SIGMAPLAST **78**

5.2.- ENCUESTA APLICADA A LOS COLABORADORES DE SIGMAPLAST **87**

ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS **107**

5.3.-PRESENTACIÓN DEL ANÁLISIS GENERAL DE LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN **108**

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES ..... **viii**

CONCLUSIÓN ..... **ix**

RECOMENDACIONES ..... **xi**

ANEXOS ..... **xxii**

AGRADECIMIENTOS

En primer lugar, agradezco a Dios por haberme permitido llegar hasta aquí y por ser mi guía en todo momento.

A UNAPEC, por haber depositado su confianza en mí y otorgarme la beca que me ha permitido culminar mis estudios y tener un mejor futuro.

A mis padres, por educarme en valores, por apoyarme siempre en cada cosa que emprendo.

A mi tía, María Lara, porque a pesar de la distancia siempre está ahí para ayudarme en lo que necesite, y por haberme brindado la oportunidad de conocer los Estados Unidos.

A mi tía, Valeria Pereyra por estar siempre que se necesita y brindar su ayuda siempre que se necesita.

A mis abuelos por estar ahí para mí y brindarme su apoyo incondicional.

A mis pequeños primos, Zoé Lara, Lara Medina y Dylan Rodríguez, por sacarme una sonrisa cada vez que los veo.

A mis amigos, Nicaury Gabriel, Anilka Castillo, Marcel Ureña, Bladimir Rosario, Dasorys Félix, Beichierly Figueroa, Yordi Rivera, Stephany Catmiel, entre otros por hacer mis días universitarios más divertidos.

A mi amigo, Christopher Trinidad por haber aportado su granito de arena para la realización de este trabajo.

A mi amigo, Jefferson Cortez, por estar siempre presente, por apoyarme y no dejarme rendir, por todas esas sonrisas que han borrado los momentos de estrés.

A mis primos Alison y Joel Brand, porque siempre están ahí para apoyarme en cualquier cosa que necesito, incluso cuando parece imposible.

Rossina María Lara De Los Santos

DEDICATORIAS

En primer lugar, quiero dedicarle este trabajo a Dios, ya que sin el nada de esto sería posible, a la universidad por haber confiado en mí, y haberme otorgado la beca, a mis padres por apoyarme en cada cosa que me apasiona, a mi familiares y amigos que estuvieron presente en este trayecto brindándome su apoyo incondicional e incentivarme a siempre seguir adelante.

Rossina María Lara De Los Santos

INTRODUCCIÓN

La contabilidad de gestión se desarrolla principalmente para cubrir las limitaciones de la información financiera ante determinados aspectos clave, imprescindibles para la toma de decisiones. A la hora de tomar cierto tipo de decisiones, especialmente en las empresas industriales, la contabilidad financiera no proporciona la información suficiente y necesaria, y en muchos casos la información tomada de la contabilidad financiera no es la más adecuada, al tener que ajustarse en su elaboración a los principios contables generalmente aceptados. (Esteban, 2002).

El presente material tiene como tema de enfoque "Análisis de la contabilidad de gestión y su influencia en la toma de decisiones en los procesos del área de operaciones, Sigmaplast S.A.", que incluye informaciones acerca de la contabilidad de gestión implementadas por la empresa para brindar respuestas al problema que se plantea. Así como conocer a profundidad efecto que tiene una empresa al no implementar la contabilidad de gestión al momento de tomar las decisiones operacionales.

Se hizo una evaluación del tema para cumplir con los objetivos del trabajo de investigación, el presente documento se divide en capítulos los cuales serán detallados a continuación

El capítulo I, comprende la Contabilidad de Gestión, en el cual se abordarán los siguientes temas: antecedentes, concepto, características, objetivos, la contabilidad de gestión y la cadena de valor, la normalización de la contabilidad de gestión, conceptos fundamentales, la producción y los costes desde el punto de vista contable, concepto de coste y su importancia, definición y elementos, característica de los costes, clasificación, metodología para determinar los costes, cálculo de márgenes, producción conjunta, importancia de la contabilidad de gestión, ventajas y desventajas. Las informaciones presentadas en esta sección brindan los conocimientos necesarios para comprender el tema en cuestión.

El capítulo II, abarca la toma de decisiones y las operaciones, dentro de este se encuentran los siguientes temas: la toma de decisiones, concepto, importancia, naturaleza de la toma de decisiones, proceso general de toma de decisiones, requisitos para toma de decisiones, cualidades personales para tomar decisiones, modelos para la toma de decisiones, herramientas y técnicas para toma de decisiones, influencia de la contabilidad de gestión en los costes.

En ese mismo orden, continuamos con las operaciones, su concepto, importancia de las operaciones para toma de decisiones, manual de procedimientos de operaciones,

importancia del manual, estructura del manual, todos los temas y subtemas de este capítulo, ayudaran al lector a aprender y comprender más acerca del tema.

El capítulo III, aborda las generalidades de Sigmaplast, dentro de este capítulo se puede encontrar: antecedentes de Sigmaplast, filosofía empresarial, política de calidad, política de inocuidad, política de gestión integrada, línea de negocio, estructura, descripción de los puestos, identidad corporativa y análisis FODA.

El capitulo IV, aborda los aspectos metodológicos, este a su vez, contiene diferentes tópicos, como son: el diseño de la investigación, el tipo de diseño, el enfoque, la secuencia. Conjuntamente, está la metodología, en este apartado podrán conocer el tipo de investigación, los métodos, las técnicas, fuentes de información; la selección de la muestra incluye, la determinación del universo, el tamaño de la muestra y la distribución de esta.

El capítulo V, comprende la presentación y análisis de los resultados, donde se podrá visualizar la entrevista y encuesta aplicada a los colaboradores y la presentación y análisis de los resultados de la investigación.

Posteriormente, se dará a conocer las conclusiones y las recomendaciones de este trabajo. Luego se presentarán las fuentes utilizadas en la investigación y, por último, los anexos que nos permitió ampliar la investigación.

CAPÍTULO I:

CONTABILIDAD DE GESTIÓN

1.-CONTABILIDAD DE GESTIÓN

1.1.-ANTECEDENTES

Pérez (2005) dice que, para abordar los aspectos relacionados con los orígenes y desarrollo de la Contabilidad de Gestión, es muy importante tener bien delimitado los conceptos de costos y gastos como terminología a seguir. Existen diferentes criterios de especialistas sobre los mismos, de forma que no se vislumbra una homogeneidad definida hasta el momento. Entre los autores estudiados al respecto, sobresalen los siguientes: Marx; Pedersen; Plan Contable General Francés Schneider; Lawrence; Morton y Lyle; Guevara; Revista de Finanzas y Precios; Polimeni, Fabozzi y Adelberg y Mallo.

Los antecedentes de la Contabilidad de Gestión en el ámbito universal permitirán comprender la necesidad del surgimiento de los nuevos sistemas 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 (Pérez P. B., 2005).

Para Feliu (1994) a mitad de la década de los 80 es cuando se produce el despegue definitivo de la Contabilidad de Gestión y consecuentemente de la Contabilidad de Costes. Contabilidades que habían estado aletargadas y cuya única preocupación se basaba en el cálculo del Coste de producción para satisfacer información financiera.

1.2.-CONCEPTO

La Contabilidad de Gestión es una modalidad basada en el aprovechamiento de los datos económicos obtenidos mediante otras herramientas contables financieras y de costes para la posterior toma de decisiones en una empresa (Sánchez Galan, 2020).

Según Mercedes Muñoz, Espinoza Toalombo, Zúñiga Santillán, Guerrero Rivera, & Campos Rocafuerte (2017) La Contabilidad de Gestión es el proceso de planificar, organizar, ejecutar y evaluar una empresa de manufactura, comercial, servicios, instituciones públicas y privadas, etc. Este puede abarcar una larga lista de actividades, pero siempre se enfoca en una utilización eficiente de los recursos.

La Contabilidad de Gestión en una empresa se elabora por áreas o centros de responsabilidad, identificándose las diferentes líneas o centros con una función comercial, administrativa, o de producción. La Contabilidad de Gestión evalúa y controla el desarrollo del plan principal o estratégico, con sus variaciones o desviaciones, así como las recomendaciones que conlleven a tomar acción sobre medidas correctivas necesarias, en este sentido la efectiva comunicación entre todos los niveles de la Gerencia es importante, de tal forma que todas las operaciones puedan ser coordinadas para conseguir los objetivos trazados en el plan operativo y el plan estratégico. Una parte importante de la comunicación son los reportes de contabilidad, que la Gerencia usa en las operaciones de planeamiento y control (Mayor Gamero, s.f.).

Para Lidera (2012) La Contabilidad de Gestión constituye la versión moderna y más avanzada de la contabilidad de costes o contabilidad analítica. Se ocupa fundamentalmente, por tanto, del ámbito interno de las empresas y otras organizaciones. Trata de hacer, en primer lugar, una buena radiografía de lo que ocurre por dentro en dichas organizaciones para así poder controlar y mejorar los procesos de generación de valor y el rendimiento, la productividad y, en definitiva, incrementar la rentabilidad empresarial. Además, en estos últimos tiempos y en virtud del antes mencionado desarrollo extensivo, esta disciplina ha entrado

en el terreno de la gestión de la calidad, los aspectos medioambientales, los riesgos naturales, entre otros.

1.3.-CARACTERÍSTICAS DEL PROCESO CONTABLE DE GESTIÓN

Para Sánchez Galán (2020) algunas de las principales características de La Contabilidad de Gestión son las siguientes:

- Este tipo de contabilidad es de naturaleza interna para la empresa y no es susceptible de darse a conocer o publicarse externamente.

- Su función principal es llevar a cabo la toma final de decisiones teniendo en cuenta la imagen más fiel posible de la empresa y cada uno de sus pormenores.

- Es decir, se fija en el pasado inmediato de la compañía para centrarse en su futuro.

- Implica especialmente el estudio de las estructuras de las empresas y si las mismas se corresponden eficientemente con la producción que desarrollan.

- Estricta atención al detalle en cuanto a periodos de producción, medición de tiempos y recursos empleados, fijación de precios, etc.

1.4.-OBJETIVOS DE LA CONTABILIDAD DE GESTIÓN

Uno se los objetivos de La Contabilidad de Gestión es proporcional información útil en la toma de decisiones (Robert F., Bettner, Haka, & Williams, 2012).

El objetivo de La Contabilidad de Gestión es proporcionar un conjunto de herramientas que se pueden utilizar para satisfacer los requisitos de cada aplicación, para que el usuario interno tome decisiones relacionadas con su empresa (Cepeda, 2012).

Para Captio by Emburse (2018) La Contabilidad Gerencial o de Gestión registra las operaciones financieras y las reporta a los estados financieros de la compañía con tres finalidades:

- Conocer y controlar los costes.
- Ayudar en la toma de decisiones.
- Facilitar la planificación.

1.5.-LA CONTABILIDAD DE GESTIÓN Y LA CADENA DE VALOR

Según Suárez Tirado (2013) La Contabilidad de Gestión contribuye al análisis de la cadena de valor, ya que este último es una parte integral del proceso de planeación estratégica; en ese sentido, el análisis de la cadena de valor es un proceso continuo de reunión, evaluación y comunicación de información para la toma de decisiones empresariales que ayuda a los gerentes a imaginar el futuro de la compañía y a implementar decisiones para ganar ventajas competitivas.

Usando el enfoque de la cadena de valor, una empresa va más allá de simples recortes lineales generales e intenta bajar los costos y mejorar la eficiencia dentro de cada proceso de creación de valor; por ejemplo, una compañía puede reducir los costos de los insumos del proceso, como salarios o compras, o evaluar opciones de hacer o comprar; las compañías también utilizan las buenas relaciones compradores-vendedores para ganar ventajas competitivas en costos, calidad, tiempo, flexibilidad, distribución y tecnología.

1.6.-LA NORMALIZACIÓN DE LA CONTABILIDAD DE GESTIÓN

La normalización contable consiste en el proceso de homogeneización de normativa y principios contables, que tienen que ser aplicadas por las empresas. El principal objetivo de la normalización contable es que las empresas apliquen una normativa contable similar, independientemente del territorio en el que residen (Donoso Sánchez, s.f.).

La aplicación de normas internacionales de contabilidad también puede disminuir los costos de los sistemas de procesamiento de datos, ya que sustituye a almacenar y procesar datos difiere. Es más estandarizada de la base de datos financieros, mayor es el beneficio obtenido. Unificando los principios contables internacionales pueden aumentar sus beneficios, dado que las normas de contabilidad pueden mejorar la capacidad de predicción de la tasa de ganancia, podría actuar como oportunidad potencial para los inversores (Cepeda, 2012).

1.7.-CONCEPTOS FUNDAMENTALES EN CONTABILIDAD DE GESTIÓN

Algunos de los conceptos fundamentales son los siguientes:

- La producción y los costes desde el punto de vista contable.
- El concepto de coste.
- Metodología general para la determinación de costes.
- Cálculo de márgenes y resultados en contabilidad de gestión.
- Los sistemas de cálculo de costes (Faculta de ciencias empesariales y del trabajo, s.f.).

1.8.-LA PRODUCCIÓN Y LOS COSTES DESDE EL PUNTO DE VISTA CONTABLE

1.8.1.-Procesos productivos industriales

Los procesos productivos industriales son la secuencia de actividades requeridas para elaborar un producto. Existen varias vías para producir un producto, ya sea un buen material o un servicio (Captio by Emburse, 2018).

Un proceso de producción es el conjunto de actividades orientadas a la transformación de recursos o factores productivos en bienes y/o servicios. En este proceso intervienen la información y la tecnología, que interactúan con personas. Su objetivo último es la satisfacción de la demanda (BUSINESS SCHOOL, 2017).

1.8.2.-Procesos productivos no industriales

Un proceso no industrial es el que se realiza a través de la producción de bienes o servicios. En el proceso no intervienen la tecnología en las maquinarias. El objetivo de esta es satisfacer la demanda de sus clientes (BUSINESS SCHOOL, 2017).

1.9.-CONCEPTO DE COSTE Y SU IMPORTANCIA EN LA CONTABILIDAD DE GESTIÓN

El costo, también llamado coste, es el desembolso económico que se realiza para la producción de algún bien o la oferta de algún servicio. El costo incluye la compra de insumos, el pago de la mano de obra, los gastos en la producción y los gastos administrativos, entre otras actividades (Raffino, 2020).

Importancia de los costes en la contabilidad de gestión

Para Durán Arias (2012) los Costos son un sistema de informaciones indispensables para la gestión de una empresa. Debido a que el análisis de los costos empresariales es de gran importancia para la práctica, ya que su desconocimiento puede traer riesgos a la empresa, y en gran parte de los casos llevarla a su desaparición. Porque un inexperto puede solo apreciar el gran volumen de ventas, sin tomar en cuenta el alto coste que tiene

cada producto y estar por debajo del punto de equilibrio de la empresa, llevándola a la quiebra.

Según Sosa (2014) una adecuada gestión de los costes de la empresa nos permite contar con los inputs necesarios para realizar programas de reducción de costes, identificando los actividades y procesos que no agregan valor, permite deducir la cadena de valor de la empresa identificando que puntos de esta se pueden incorporar de forma horizontal o vertical para lograr una reducción en el costo de producto final.

Además, permite realizar estimaciones financieras y del comportamiento de la empresa al realizar nuevas redistribuciones en planta logrando ahorro de los recursos de la empresa sin que estos cambios alteren la capacidad de producción.

1.10.-DEFINICIÓN Y ELEMENTOS DE LOS COSTES

Muño (2018) define el coste como todos aquellos recursos que una empresa va a precisar para alcanzar unos objetivos que previamente se ha marcado. Toda empresa, para lograr sus metas, se marca el modo y los caminos a seguir. Y, para ello, se precisan todo tipo de recursos: materiales, humanos…Para optimizar el

proceso y alcanzar los objetivos con éxito, la empresa deberá medir el coste, es decir, cuantificar en términos monetarios todos los recursos que debe emplear.

En la contabilidad, el término coste se refiere al valor monetario de los gastos de las materias primas, equipos, suministros, servicios, mano de obra, productos, etc., que se utilizan para la creación del producto o servicio. Se trata de una cantidad que se registra como un gasto en los registros de contabilidad (Sumup, s.f.).

Elementos del coste

Para Gestiopolis (2002) los elementos del coste son los siguientes:

Los materiales, son los principales recursos que se usan en la producción; estos se transforman en bienes terminados con la ayuda de la mano de obra y los costes indirectos de fabricación.

La mano de obra es el esfuerzo físico o mental empleados para la elaboración de un producto.

Los costos indirectos de fabricación son todos aquellos costos que se acumulan de los materiales y la mano de obra indirectos mas todos los incurridos en el momento de obtener el costo del producto terminado no son fácilmente identificables de forma directa en el mismo.

1.11.-CARACTERÍSTICA DE LOS COSTES

Para Polimeni, Fabozzi, Adelberg, & Kole (1997), los costos deben reunir algunas características fundamentales:

- *Veracidad*: los costos han de ser objetivos y confiables y con una técnica correcta de determinación.

- *Comparabilidad*: los costos aislados son pocos comparables y sólo se utilizan en valuación de inventarios y para fijar los precios. Para fijar los precios, Para tener seguridad de que los costos son estándar comparamos el costo anterior con el costo nuevo.

- *Utilidad*: el sistema de costo ha de planearse de forma que, sin faltar a los principios contables, rinde beneficios a la dirección y

a la supervisión, antes que a los responsables de los departamentos administrativos.

- *Claridad*: el contador de costos debe tener presente que no sólo trabaje para sí, sino que lo hace también para otros funcionarios que no tienen un amplio conocimiento de costos. Por esto tienen que esforzarse por presentar cifras de forma clara y compresiva.

1.12.-CLASIFICACIÓN

Costes según relación con el producto

- *Costes directos*: costes propios de un producto o servicio, originados única y exclusivamente por él.

- *Costes indirectos*: costes comunes a varios productos o servicios cuyo reparto entre ellos se basará en hipótesis y cálculos (García García , 2014).

Costes según volumen de producción o venta

- *Coste total*: relacionado con el volumen total de producción y/o venta de un periodo.

- *Coste unitario*: coste total de cada producto o unidad producido o vendido en el periodo (García García , 2014).

Costes según variabilidad con respecto a la actividad

- *Costes fijos*: cuando se mantienen invariables frente a aumentos o disminuciones de la actividad.

- *Costes variables*: cuando aumentan o disminuyen al variar la actividad.

- *Costes semivariables o semifijos*: cuando tienen una parte de comportamiento fijo y otra variable (García García , 2014).

Costes según su asignación a las existencias

- *Costes del producto*: los derivados de todas las operaciones originadas por el proceso productivo.

- *Costes del periodo*: los ocasionados por otras operaciones o funciones diferentes de las de producción: comercial, gestión y administrativa, financiera (García García , 2014).

1.13.- METODOLOGÍA PARA LA DETERMINACIÓN DE COSTES

1.13.1.-Estructura del coste

La estructura de costes se refiere a la proporción que cada factor o servicio productivo representa del coste total o de cada unidad. Desde el punto de vista de la teoría de la producción se estudia la participación de los costes fijos y variables en los costes totales (Universidad de Córdoba, s.f.).

Para Montero (2017) la estructura de costes de una empresa queda definida por el peso que cada elemento del proceso de producción tiene en el coste total de una unidad. En líneas generales se pueden distinguir dos tipos de costes: los fijos y los variables.

1.13.2.-Etapas del cálculo de costes

Para Van Lee (2014) las etapas del cálculo de costes conllevan:

Etapa de clasificación, En la fase de clasificación se agrupan los costes en función de alguna característica homogénea, ya sea atendiendo a su naturaleza, variabilidad, controlabilidad, origen, destino, etc. La característica más destacable de una clase de coste es su relación directa, o indirecta, con el portador. Si podemos establecer el tipo de relación funcional que liga el consumo de la

clase de coste con la producción del portador, nos encontramos con los costes directos, los cuales no necesitan de ninguna convención para ser trasladados al coste del portador mediante la operación de afectación.

Etapa de localización, Para aquellos otros costes que no tienen una relación directa con el portador, es necesario establecer unas variables intermedias, o subrogadas, que transfieren sus costes con la menor incertidumbre posible. De esta forma, aparece la fase de localización, que, a través de la operación de distribución, reparte el consumo de los costes indirectos, en los que se ha incurrido en la realización de las distintas actividades efectuadas por la empresa, entre los diferentes centros de coste; es decir, entre los diferentes puestos de trabajo, fases, secciones, talleres, servicios, negociados, departamentos, divisiones, actividades, etc. Esta fase entraña un doble riesgo; de un lado, la indeterminación a la hora de fijar los centros, los cuales pueden no ser representativos de la circulación económica de los procesos internos y, de otro, la inseguridad de las mediciones, valoraciones y procedimientos de cálculo, aplicados en la fase de distribución o reparto de los costes indirectos.

Etapa de imputación, se determina la composición o estructura del coste de los productos (ya sean en proceso, semiterminados,

terminados, subproductos, etc.) o servicios (en curso o ya realizados) que se obtienen como consecuencia de la actividad económica de la empresa a partir de los factores adquiridos por la misma.

1.14.-CÁLCULO DE MÁRGENES Y RESULTADOS EN LA CONTABILIDAD DE GESTIÓN

1.14.1.-Sistema de cálculo de costes

Los sistemas de costos son un conjunto de técnicas y procedimientos para calcular el costo de las distintas actividades de la empresa. Tomando en cuenta, el tipo de actividad, tenemos la siguiente clasificación de los sistemas de costos (Gerencie.com, 2017).

1.14.2.-La estructura de un sistema de costes

A continuación, se presentan las diferentes fases y actividades que Gerencie.com (2017) consideran que facilitan un proceso participativo de estructuración de costos. Cabe indicar que el objetivo central de este proceso es crear los fundamentos para la generación de información significativa para la toma de decisiones, por tanto, las fases que se presentarán no sólo comprenden el diseño sino la operación de centros de costos.

También es importante señalar que de acuerdo con la complejidad interna y necesidades particulares de una organización los pasos descritos son fáciles de ajustarse a fin de reflejar requerimientos específicos. Lo que se presenta no es una fórmula para seguir paso a paso o un proceso lineal, sino, un conjunto de lineamientos que facilitan el proceso de estructuración de costos.

1.15.-PRODUCCIÓN CONJUNTA

Se puede definir la producción conjunta como el proceso en el que se obtiene necesariamente varias clases de productos como consecuencia de las condiciones técnicas del proceso de producción y sin que sea posible eliminar voluntariamente la obtención de una multiplicidad de productos (Sánchez Fernández de Valderrama, 2014).

1.15.1.-Subproductos

Según Sánchez Fernández de Valderrama (2014) los subproductos son productos conjuntos que como consecuencia de sus características económicas (escasa apreciación por el mercado y escasa importancia relativa en la realización del proceso de producción conjunta) no constituyen el objeto de producción perseguido por la empresa, por lo que en la

elaboración y presentación de la información contable sobre la actividad económica de la empresa suelen presentarse como datos de carácter secundario.

1.15.2.-La asignación de los costes

Para Sánchez Fernández de Valderrama (2014) La asignación de los costes autónomos o específicos devengados a partir del punto de separación no presenta ninguna duda, ya que son directamente identificables con los diferentes productos.

No lo son en cambio los costes conjuntos por lo que es preciso determinar el valor de los factores que se han empleado para elaborar cada producto. Existen una serie de métodos para asignar los costes a los productos conjuntos; estos métodos son:

- *Método de utilización o uso*. Consiste en la asignación de los costes tomando como referencia una unidad física de medida como el peso de los productos, número de unidades producidas, etc.

- *Método de la capacidad de absorción*. Consiste en asignar los costes conjuntos a los productos en función de su valor de realización en el mercado: obteniendo un valor "k" que se denomina "valor de la constante de proporcionalidad" que se

multiplica por los distintos precios de realización en el mercado (precios de venta) para determinar el coste de ventas.

1.16.-IMPORTANCIA DE LA CONTABILIDAD DE GESTIÓN

Según Pérez (2017) aunque legalmente no es obligatorio presentar la información relacionada con la contabilidad de gestión de la empresa, cada vez son más las sociedades que han comenzado a utilizarla en su actividad diaria.

Y es que se trata de un tipo de información reservada para los usuarios internos, ya que se encarga del análisis de los costes y, por tanto, ayuda a la toma de decisiones relacionadas con el proceso de gestión y control. Su importancia en el siglo XXI está fuera de toda duda, pues proporciona una información cuantificada para el análisis y control de los costes que no podría ser obtenida de ninguna otra forma.

También es conocida como contabilidad de costes, especialmente por los alumnos de las carreras relacionadas con administración y dirección de empresas y economía, pues su origen estuvo en la

necesidad de conocer datos que cuantificaran los factores productivos.

1.17.-VENTAJAS DE LA CONTABILIDAD DE GESTIÓN

Entre las múltiples ventajas de contabilidad de gestión, Muño (2018) destaca las siguientes:

Reducción de gastos. La contabilidad de gestión ayuda a las empresas a la reducción de los costes operativos. Esto se debe a que los gerentes analizan de manera periódica los costes en los que van incurriendo con el desarrollo de la actividad de la empresa, detectando, comprendiendo mejor así su negocio y el dinero que cada proceso, equipo o máquina precisa para funcionar de manera óptima.

Aumento de los ingresos financieros. Los contables, gracias a la contabilidad de gestión, pueden realizar previsiones futuras relacionadas con la demanda de los consumidores, las potenciales ventas o los efectos, por ejemplo, del IPC sobre el consumo. Es una manera de que se controle y haga un seguimiento más o menos real de los niveles de oferta y demanda, pudiendo adecuar la producción de la empresa a ellos.

1.18.-DESVENTAJAS DE LA CONTABILIDAD DE GESTIÓN

La contabilidad de gestión está limitada por un periodo de tiempo determinado. La periodicidad debe definirse de antemano, pero hay que respetarla. Mensual, trimestral, semestral, entre otros (Captio by Emburse, 2018).

La contabilidad de gestión requiere que todo el personal se implique. No solo eso, sino que deben hacerlo continuamente para que el sistema sea realmente eficiente. Como consecuencia, deberán interrumpir sus tareas diarias (Captio by Emburse, 2018).

Captio by Emburse (2018) explica que generalmente, la contabilidad de gestión requiere contratar e implementar una serie de herramientas de automatización o softwares contables que algunos empresarios ven como un coste, aunque en realidad se trate de una inversión.

CAPÍTULO II:

LA TOMA DE DECISIONES Y LAS OPERACIONES

2.-LA TOMA DE DECISIONES

2.1.-CONCEPTO

La toma de decisiones es un proceso sistemático y racional a través del cual se selecciona una alternativa de entre varias, siendo la seleccionada la optimizadora o la mejor opción. Además, es parte fundamental del administrador ya que sus decisiones influirán en el funcionamiento de la organización, generando repercusiones positivas o negativas según su elección (Conduce tu empresa, s.f.).

2.2.-IMPORTANCIA

Para Riquelme (2019) la toma de decisiones constituye un aspecto primordial de la alta gerencia, un buen gerente es aquel que maneja adecuadamente la responsabilidad de tomar decisiones acertadas, ya que diariamente toman grandes decisiones que suponen riesgos para las organizaciones.

Decidir implica adoptar una posición y la elección de un camino a seguir, el cual requiere información interna y externa de la organización. Es parte fundamental del proceso de planeación, ayuda a mantener la armonía y la eficiencia organizacional.

Para Polo Moya (2019) tomar decisiones es una acción propia de todos los seres humanos, porque combina la razón y la voluntad. Desde que despertamos, cada día, tomamos decisiones, buenas o malas, pero las tomamos. Sin embargo, aquellas que tienen que ver con muchas personas en una organización, requieren especial atención. Por ello, la importancia de la toma de decisiones en un negocio.

Y no solo es importante, es vital, porque se trata del poder de decidir qué es lo mejor, qué se quiere hacer, qué se quiere lograr, cuáles son las perspectivas, los objetivos y los cambios que se pretenden alcanzar a la hora de tomar una decisión, según las circunstancias laborales.

Sin lugar a duda, una decisión tiene un impacto trascendental en la empresa. Y sus consecuencias pueden ser positivas o negativas, según el punto de vista de cada uno. Definitivamente, se trata de una acción en la que la subjetividad hace de las suyas, directa o indirectamente.

2.3.-NATURALEZA DE LA TOMA DE DECISIONES GERENCIAL

2.3.1.-Decisiones programadas

Para Robinson

(2004) las decisiones programadas: son aquellas que se toman frecuentemente, es decir son repetitivas y se convierte en una rutina tomarlas; como el tipo de problemas que resuelve y se presentan con cierta regularidad ya que se tiene un método bien establecido de solución y por lo tanto ya se conocen los pasos para abordar este tipo de problemas, por esta razón, también se las llama decisiones estructuradas. La persona que toma este tipo de decisión no tiene la necesidad de diseñar ninguna solución, sino que simplemente se rige por la que se ha seguido anteriormente.

2.3.2.-Decisiones no programadas

Decisiones no programadas: También denominadas no estructuradas, son decisiones que se toman ante problemas o situaciones que se presentan con poca frecuencia, o aquellas que necesitan de un modelo o proceso específico de solución, por ejemplo: “Lanzamiento de un nuevo producto al mercado”, en este tipo de decisiones es necesario seguir un modelo de toma de decisión para generar una solución específica para este problema en concreto (Robinson, 2004).

2.3.3.-En condición de incertidumbre

Para Montes Moraleda (2012) la toma de decisiones bajo incertidumbre se basa en la experiencia de la persona que tiene que tomar la decisión y se presenta cuando no se puede predecir el futuro en función de las experiencias pasadas (normalmente va asociado con muchas variables incontrolables). En este tipo de decisiones no se conoce como pueden variar o interactuar las diferentes variables del problema por lo que hay que plantear las diferentes alternativas para la solución.

Según Rodríguez (2016) la toma de decisiones bajo incertidumbre se presenta cuando no puede predecirse el futuro sobre la base de experiencias pasadas. A menudo se presentan muchas variables incontrolables.

Algunas veces es posible consolidar los efectos de esas variables no controlables en términos de su distribución de probabilidad. La toma de decisiones bajo incertidumbre implica que no se conoce la probabilidad de que prevalezca uno u otro de los estados de resultado.

2.3.4.-En condiciones de riesgo

Para Rodríguez (2016) esta condición significa el debido conocimiento y clara definición tanto del problema como de las soluciones alternativas.

Una vez que un individuo identifica soluciones alternativas y sus resultados esperados, la toma de la decisión es relativamente fácil. El responsable de tomar la decisión sencillamente elige la solución con el mejor resultado potencial.

El riesgo es la condición en la que los individuos pueden definir un problema, especificar la probabilidad de ciertos hechos, identificar soluciones alternativas y enunciar la probabilidad de que cada solución dé los resultados deseados.

El riesgo suele significar que el problema y las soluciones alternativas ocupan algún punto intermedio entre los extremos representados por la plena información y definición y el carácter inusual y ambiguo.

2.3.5.-Decisiones operacionales

Las decisiones operativas tienen un impacto financiero de igual o mayor importancia que el impacto de las decisiones básicas de inversión y financiación de tipo estructural.

Es importante identificas quiénes tomaron las decisiones que condujeron al volumen actual de determinada partida en el balance y en qué forma se tomaron estas decisiones (García del Barrio, s.f.).

2.3.6.-Racionaliadad o creatividad e intuición

Para Raya (2015) decidir significa elegir la alternativa considerada más favorable entre las posibles opciones. Las estrategias utilizadas por cada individuo en la toma de decisiones varían con respecto a factores individuales y contextuales.

En teoría, los decisores deberían optar por la alternativa que implica una mayor utilidad. Sin embargo, no siempre razonamos "de forma perfecta" y en una elección interfieren varios elementos, tanto internos como externos.

El "modelo racional" o de "racionalidad absoluta" de toma de decisiones, consta de cinco fases:

- Definir el objetivo.
- Recopilar información.
- Identificar las posibles opciones.
- Evaluar alternativas.
- Experimentar los efectos.

Sin embargo, tomar una decisión no es sólo un ejercicio de racionalidad, una ejecución ordenada y eficaz de una secuencia de acciones. En la práctica de las organizaciones, teniendo en cuenta la importancia de los riesgos y las limitaciones (recursos, de tiempo, información disponible, etc.) dentro de los cuales se debe tomar la decisión, a menudo no resulta posible o conveniente explorar todas las alternativas y evaluar analíticamente todas las consecuencias. Podemos confiar en la experiencia y en el juicio de los decisores, que renuncian a perseguir una solución óptima por una simplemente satisfactoria.

2.4.-PROCESO GENERAL DE TOMA DE DECISIONES

Algunos de los procesos a seguir al momento de tomar las decisiones son los siguientes:

Identificar y analizar el problema: Un problema es la diferencia entre los resultados reales y los planeados, lo cual origina una disminución de rendimientos y productividad, impidiendo que se logren los objetivos.

Investigación u obtención de información: Es la recopilación de toda la información necesaria para la adecuada toma de decisión; sin dicha información, el área de riesgo aumenta, porque la probabilidad de equivocarnos es mucho mayor.

Determinación de parámetros: Se establecen suposiciones relativas al futuro y presente tales como: restricciones, efectos posibles, costos, variables, objetos por lograr, con el fin de definir las bases cualitativas y cuantitativas en relación con las cuales es posible aplicar un método y determinar diversas alternativas.

Construcción de una alternativa: La solución de problemas puede lograrse mediante varias alternativas de solución; algunos autores consideran que este paso del proceso es la etapa de formulación

de hipótesis; porque una alternativa de solución no es científica si se basa en la incertidumbre.

Aplicaciones técnicas para la alternativa de decisión: De acuerdo con la importancia y el tipo de la decisión, la información y los recursos disponibles se eligen y aplican las técnicas, las herramientas o los métodos, ya sea cualitativo o cuantitativo, más adecuados para plantear alternativas de decisión. (Conduce tu empresa, s.f.).

Para Significados (2018) un proceso de toma de decisiones bien conducido, deberían sucederse las siguientes fases:

- Identificación del problema o dilema a resolver
- Recopilación de información útil relativa a dicho problema.
- Identificación de prioridades.
- Identificación de alternativas posibles.
- Evaluación de escenarios consecuentes ante las alternativas posibles.
- Decisión.
- Evaluación de los resultados.

2.5.-REQUISITOS PARA LA TOMA DE DECISIONES

Para Salinas (2013) se deben tomar en cuenta algunos requerimientos, a continuación:

Marco apropiado: Debemos estar seguros de estar trabajando en el problema correcto.

Alternativas creativas y viables: Definir alternativas es esencial porque sin ellas no hay decisión que tomar -una decisión es fundamentalmente escoger entre una serie de alternativas.

Información relevante y confiable: Obtener información relevante es obviamente crucial, ya que frecuentemente conseguimos la información que sabemos cómo obtener y no aquella realmente necesaria para tomar una decisión de calidad.

Valores y preferencias claras: Lograr ser claros acerca de nuestros objetivos (qué queremos realmente) es importante. De lo contrario, nos encontraremos tomando una decisión para alcanzar lo que pensábamos que queríamos, en vez de lo que nos hubiera gustado si hubiéramos sido más claros acerca de nuestros valores.

Razonamiento lógicamente correcto: El razonamiento correcto es requerido para no caer en el peligro de combinar alternativas, información y valores de calidad, en forma tal que los cálculos se terminen realizando erróneamente y por lo tanto se encuentre una respuesta incorrecta.

Compromiso para la acción: Sin un compromiso sincero para la acción, que se base en la decisión, el proceso para alcanzar ésta última habrá sido una pérdida de tiempo.

2.6.-CUALIDADES PERSONALES PARA LA TOMA DE DECISIONES

Psicología y empresa (s.f.) dice que sin lugar a duda existen ciertas cualidades que hacen que los tomadores de decisión sean buenos o malos.

Algunas cualidades que tienen mayor importancia a la hora de analizar al tomador de decisiones son: experiencia, buen juicio, creatividad y habilidades cuantitativas.

Otras cualidades podrán ser relevantes, pero estas conforman los requisitos fundamentales

Experiencia: La experiencia que viene a ser la acumulación provechosa de vivencias anteriores es de gran importancia a la hora de tomar decisiones, porque infunde seguridad, serenidad y cautela.

Buen juicio: Juicio se refiere a varios procesos cognitivos, tales como: capacidad para recopilar información valida, confiable e importante, capacidad de análisis y síntesis, capacidad de razonamiento y raciocinio, apreciación de los hechos en su real dimensión u justa medida y capacidad de elección de los más conveniente o beneficioso.

Creatividad: la creatividad es la cualidad de inventar, crear, diseñar, establecer nuevos nexos, estructurar cosas o hechos desde perspectivas diferentes o en nuevas formas, etc. Es importante porque mientras mayor sea la creatividad habrá más opciones de solución y salidas más airosas.

Habilidades cuantitativas: Esta es una habilidad de emplear técnicas presentadas como métodos cuantitativos o investigación de operaciones, como pueden ser: La programación lineal, teoría de líneas colas y modelos estadísticos, cálculos financieros, interpretación de ratios o índices porcentuales.

2.7.-MODELOS PARA LA TOMA DE DECISIONES

2.7.1.-El modelo racional

Según Riquelme (2019) es uno de los modelos más usados por la gerencia, considera el comportamiento humano con la idea de que las personas maximizan el valor bajo ciertas restricciones. Cada persona tiene metas y clasifica sus acciones de acuerdo con la contribución de estas metas para finalmente seleccionar la alternativa de valor más alto en términos de retribución.

Pasos:

- Definir el problema.
- Identificar los criterios existentes para la decisión.
- Distribuir ponderaciones a los criterios.
- Desarrollar una serie de posibles alternativas.
- Analizar estas alternativas y seleccionar la mejor.

Para Henning (2012) el modelo racional prescribe una serie de pasos (proceso) que deben seguir los individuos o equipos para incrementar la probabilidad de que sus decisiones sean lógicas y estén bien fundamentadas. Una decisión racional permite el logro máximo de metas dentro de las limitaciones de la situación. Esta definición se refiere a la racionalidad de los medios (cómo

alcanzar mejor una meta), no de los fines (es decir, las metas). Tomando en consideración más la eficiencia que la eficacia. Los modelos racionales para tomar decisiones requieren un proceso cognitivo dónde cada paso sigue al siguiente en un orden lógico. Por cognitivo, nos referimos a que está basado en el pensamiento y sopesa las alternativas para alcanzar el mejor resultado potencial.

2.7.2.-El modelo organizacional

Para Aponte (2015) el modelo organizacional supone dos cuestiones: Que existen niveles de heterogeneidad de valores, y por lo tanto de preferencias. Los gerentes en consecuencia tienen visiones distintas del mundo, no poseen la información completa de la realidad, por lo que no buscan la decisión óptima, sino la más satisfactoria. Una vez que el gerente estableció el mapa de opciones, procede a evaluar de manera secuencial cada una de ellas hasta encontrar aquella que iguale o supere su nivel de aspiración.

Este modelo se aleja del racional, porque el gerente no posee la información completa con respecto de sus alternativas. Como solución a esta incapacidad, los autores del modelo organizacional postulan una racionalidad, pero limitada acotada

por: Una realidad compleja. Por restricciones naturales de tiempo y raciocinio en el gerente.

Por ello el gerente debe extraer de su universo de opciones, un subconjunto de ellas, analizarlas en forma secuencial y compararlas contra su orden de preferencias a fin de obtener las que le sean más satisfactorias.

Describe las limitaciones de la racionalidad y pone de manifiesto los procesos de toma de decisiones frecuentemente utilizados por personas y equipos. Este modelo, explica la razón por la que diferentes personas o equipos toman decisiones distintas cuando cuentan exactamente con la misma información. Este modelo, reconoce también la realidad de que una información completa relacionada con las alternativas disponibles o el resultado de algún curso de acción puede ser imposible de obtener para un individuo o equipo, sin considerar la cantidad de tiempo y recursos que se destine a esta tarea.

Así, el modelo organizacional refleja tendencias individuales o de equipo para: Seleccionar una meta o una solución alterna que no sea la mejor (es decir, que satisfaga). Realizar una búsqueda limitada de soluciones alternas. Y Arreglárselas con información

y control inadecuados de las fuerzas ambientales externas e internas que influyen sobre los resultados de las decisiones.

2.7.3.-El modelo político

Describe la toma de decisiones de las personas para satisfacer sus propios intereses, representa el proceso de la toma de decisiones en función de los intereses propios y metas de participantes poderosos. Para considerar este modelo es necesario definir primero el término, el poder es la capacidad de influir o controlar las decisiones y metas individuales, de equipo, departamentales o de la organización; las decisiones reflejan, la distribución del poder en la organización y la efectividad de las tácticas usadas por gerentes y empleados determina el impacto de las decisiones. Adicionalmente, el modelo político predomina en las organizaciones en todo el mundo. Es decir, prevalece por encima de los dos modelos antes descritos por ser la base de los procedimientos organizacionales establecidos por la alta directiva (Bello, 2016).

2.7.4.-El modelo de la no decisión

El modelo de la no-decisión racional, parte de la concepción tradicional de la decisión desarrollada por un individuo concreto, para el cual nada es imposible. Y de un mundo donde todas las decisiones se mueven dentro del ámbito de la libertad. Para

quienes postulan este modelo la libertad es un elemento de poder sustantivo que las teorías metodológicas actuales "no han podido derrumbar" y sigue siendo uno de los bastiones que colocan a la decisión dentro de la categoría de feudo de un humanismo tradicional amenazado (Asesores Gerenciales, 2019).

2.7.5.-La teoría del Caos

Usualmente se refiere a los acontecimientos aparentemente aleatorios, es decir, los que ocurren sin un orden; este uso parecería ser inamovible, al menos a primera vista. Sin embargo, la teoría del caos se centra en la noción de que el análisis de lo aparentemente impredecible conduce al esclarecimiento de un orden. El caos es determinable, y no es aleatorio porque tiene un orden subyacente. Un proceso caótico puede parecer aleatorio (al azar, sin orden), pero el análisis total del proceso lleva a distinguir algunos episodios ordenados (que dejan de ser caóticos), entremezclados con otros aleatorios (Aldana Franco, Gutiérrez García , & Contreras, 2011).

2.7.6.- El modelo del aprendizaje organizacional

Se presenta el desarrollo de un modelo de aprendizaje organizacional a partir de la confrontación de la teoría con las condiciones específicas del objeto abordado y la utilización de diferentes técnicas. Se analizan los conceptos y modelos de

aprendizaje organizacional y sus entornos de creación, y se hace una propuesta que, desde un enfoque integrador, permita medir y mejorar la capacidad de aprendizaje de la organización desde la perspectiva del entorno cubano, de manera que enriquezca el instrumental metodológico sobre la capacidad de aprendizaje de la organización y contribuya a mejorar su desempeño (Stable Rodríguez, 2011).

2.8.-HERRAMIENTAS Y TÉCNICAS DE LA TOMA DE DECISIONES

De acuerdo con Un plan de negocio (2020) existen varias herramientas y técnicas para organizar tus pensamientos durante las diferentes etapas de la toma de decisión. Sin embargo, hemos reunido algunas de las opciones más populares que de seguro te ayudará de la manera más fácil y adecuada:

Matriz de decisión: una matriz de decisión te ayuda a evaluar todas las opciones de una decisión. Cuando uses la matriz, debes crear una tabla con todas las opciones en la primera columna y todos los factores que afectan la decisión en la primera fila. Luego, califica cada opción y evalúa qué factores son más importantes. Luego céntrate en un puntaje final para revelar qué opción es la mejor.

Gráfico T: este gráfico se utiliza al sopesar las ventajas y desventajas de las opciones. Asegura que todos los aspectos positivos y negativos se tengan en cuenta al tomar una decisión. Esto también se conoce como crear una lista de pros y contras.

Árbol de decisión: este es un gráfico o modelo que implica contemplar cada opción y los resultados de cada una. El análisis estadístico también se realiza con esta técnica.

Multivotación: se utiliza cuando varias personas participan en la toma de decisiones. Ayuda a reducir una gran lista de opciones a un grupo más pequeño para, finalmente, la eventual decisión final.

Análisis de Pareto: esta técnica es útil cuando es necesario tomar muchas decisiones. Esto ayuda a priorizar cuáles deben tomarse primero al determinar qué decisiones tendrán el mayor impacto general. El Principio de Pareto ayuda a identificar los cambios que serán los más efectivos para tu negocio. El principio lleva el nombre del economista Vilfredo Pareto, quien descubrió que una distribución 80/20 ocurre regularmente en el mundo. En otras palabras, el 20% de los factores con frecuencia contribuyen al 80% del crecimiento de la organización.

Análisis de costo-beneficio: esta técnica se utiliza al sopesar las ramificaciones financieras de cada alternativa posible para determinar qué tiene más sentido desde una perspectiva económica. Si necesitas tomar una decisión y tienes algunas alternativas, la forma más simple y rápida de selección monetaria es la relación costo – beneficio. Simplemente calcula los beneficios y divídalos en costos calculados. Tendrás un coeficiente para cada alternativa y puedes seleccionar el coeficiente más alto.

Análisis conjunto: este es un método utilizado por los líderes empresariales para determinar las preferencias del consumidor al tomar decisiones.

Análisis FODA: FODA significa fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, que es exactamente lo que evalúa esta herramienta de planificación. Un análisis FODA puede ayudarte a identificar las fuerzas que influyen en una estrategia, acción o iniciativa. Esta información se puede utilizar para guiarte en la dirección correcta y respaldar tus decisiones comerciales.

Análisis de PEST: PEST es un acrónimo de política, económica, social y tecnológica, PEST puede mejorar la toma de decisiones y el tiempo mediante el análisis de factores externos. Este método considera las tendencias actuales para ayudar a predecir las futuras.

2.9.-INFLUENCIA DE LA CONTABILIDAD DE GESTIÓN EN LA TOMA DE DECISIONES

Para Muño (2018) La Contabilidad de Gestión ayuda a la toma de decisiones, puesto que es una forma de que el equipo analice los costes de cada uno de los procesos y vea cuáles son los puntos que puede mejorar o los puntos en los que dichos costes podrían reducirse para hacer dicho proceso mucho más eficiente y rentable.

La contabilidad de gestión a menudo mejora el proceso de toma de decisiones del dueño del negocio. En lugar de tomar decisiones de negocio basadas únicamente en el análisis cualitativo, los empresarios o gerentes pueden utilizar la información de contabilidad de gestión como un instrumento para la toma de decisiones. Por lo general, la contabilidad de gestión proporciona un análisis cuantitativo para la toma de diversas oportunidades. Los dueños de negocios pueden revisar cada oportunidad a través

del prisma de análisis cuantitativo para asegurar que tengan un entendimiento claro en relación con las decisiones empresariales (Vitez, s.f.).

2.10.-LA TOMA DE DECISIONES Y SU INFLUENCIA EN LOS COSTES

Para promover el empleo eficiente de la mano de obra y materiales con estándares físicos, como el nivel de mano de obra y materiales, fácilmente convertibles en costos. Dichos costos, junto con una asignación de costos indirectos, se suman para dar un costo total del producto unitario terminado, útil en la determinación de precios, pero no sólo comprende los costos totales y los resultados financieros, sino principalmente los análisis de la actividad operativa empresarial, tales como la cadena de valor del conjunto de actividades interrelacionadas, que van desde la obtención de las materias primas, hasta el producto terminado con lo cual se tiene la opción de reforzar aquellas actividades que produzcan un mayor valor agregado y eliminar las que no lo dan (De la Rosa Leal, 2008).

Según Sánchez Fernández de Valderrama (2014) ninguno de los métodos de asignación de costes conjuntos aporta valoraciones de los productos que puedan ser tenidas en cuenta para decidir si

interesa seguir la fabricación después del punto de separación o si, por el contrario, es más conveniente vender los productos en ese punto, imponiendo que exista mercado para ello.

2.11.-LAS OPERACIONES

2.12.-CONCEPTO

Para TELESUP (2017) las operaciones contables son la representación en unidades monetarias, de cada uno de los componentes del patrimonio de una empresa (bienes, derechos y obligaciones) y del resultado de la gestión empresarial de la misma (ingresos y gastos) y nos permiten establecer el seguimiento cronológico de la evolución de estos componentes en el tiempo. Hay tantas operaciones contables como componentes patrimoniales tenga la empresa. De manera que el conjunto de operaciones contables es la representación completa del patrimonio y del resultado (beneficios o pérdidas) de la gestión empresarial.

Las operaciones contables, también llamadas cuentas contables son los medios mediante los cuales podemos subdividir el activo, el pasivo y el capital y agruparlos de acuerdo con ciertas características de afinidad, las cuales nos permiten graficar todos

los aumentos y disminuciones que ocurren en los diversos elementos de la ecuación.

2.13.-IMPORTANCIA DE LAS OPERACIONES EN LA TOMA DE DECISIONES

Para TELESUP (2017) la importancia de las operaciones contables es suministrar información en un momento dado de los resultados obtenidos durante un período de tiempo, que resulta de utilidad a sus usuarios, en *la toma de decisiones*, tanto para el control de la gestión pasada, como para las estimaciones de los resultados futuros, dotando tales decisiones de racionalidad y eficiencia.

Para Eumed (s.f.) operaciones se relaciona con la toma de decisiones porque para los sistemas de transformación y la función de operaciones, es necesaria una estructura que establezca categorías y defina las decisiones en operaciones. Podrían darse varias, pero la estructura primaria más utilizada es de tipo funcional para agrupar las decisiones. Con esta estructura se agrupan en conjunto las áreas con responsabilidades de decisión similares, tales como las relacionadas con las instalaciones o los inventarios. La estructura de decisiones se conforma de manera bastante similar a la asignación de

responsabilidades gerenciales dentro de una organización de operaciones. Se puede proponer una estructura teórica con áreas de toma de decisiones, respecto a las operaciones que sea capaz de clasificarlas de acuerdo con su función o su propósito.

2.14.-MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE OPERACIONES

Para Stagnaro, Camblong, & Nicolini (s.f.) un manual de procedimientos de operaciones puede entenderse como un conjunto de procedimientos, que pretende describir la forma o la secuencia de pasos que se deben realizar para llevar a cabo una determinada actividad, entendiendo la actividad como un conjunto de tareas que deben realizarse de una determinada forma y en un determinado orden.

Es un documento que indica las instrucciones a seguir para desarrollar una tarea de manera ordenada y sencilla. Este es manual brinda muchos beneficios en productividad y calidad de trabajo en cuanto a la puesta en marcha haya finalizado (ACACIA TECHNOLOGIES, 2020).

2.15.-IMPORTANCIA DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

Para Chuiqui Cóndor (s.f.) la importancia de los manuales de procedimientos radica en que ellos explican de manera detallada los procedimientos dentro de una organización; a través de ellos logramos evitar grandes errores que se suelen cometer dentro de las áreas funcionales de la empresa. Estos pueden detectar fallas que se presentan con regularidad, evitando la duplicidad de funciones. Además, son de gran utilidad cuando ingresan nuevas personas a la organización ya que le explican todo lo relacionado con la misma, desde su reseña histórica, haciendo referencia a su estructura organizacional, hasta explicar los procedimientos y tareas de determinado departamento.

2.16.-ESTRUCTURA DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

Según Bancomer (s.f.) el contenido va a variar de empresa a empresa, pero, la estructura de un manual de operaciones es universal. Generalmente este compuesto por los siguientes elementos:

- Historia de la empresa.
- Misión, visión y valores.

- Productos y servicios.
- Políticas.
- Contratos de puesto.
- Sistemas (planes de acción).

CAPÍTULO III:

SIGMAPLAST, S.A.

3.-SIGMAPLAST

3.1.-Antedescedentes

Es una multinacional líder en conversión de plástico y la única en Latinoamérica amigable con la naturaleza.

Las iniciativas paralelas entre Holding Sigmaplast y sus proveedores han permitido un gran avance en el desarrollo de maquinarias para la industria de la conversión que ante todo cuidan y respetan las condiciones ambientales.

Holding Sigmaplast S.A. fue creada el 25 de julio del 1975 por Yousef Khamis, él tenía la idea de hacer empaques para chocolates y caramelos para poder venderlos en el mercado, él y su esposa, la señora Linda Zaidan. A través del tiempo, el negocio siguió creciendo decidieron ampliar y crearon una fábrica de helados eskimo.

Después, de haber constituido la empresa de helados, con el propósito de tener empaques de calidad y con el objetivo de garantizar que sus productos mantuvieran una buena presentación en el mercado, de esa idea surge Sigmaplast, desde el inicio esta tuvo un buen recibimiento en el mercado, sus primeros clientes fueron: General Snacks y La universal, desde ese momento, la

empresa ha venido creciendo continuamente hasta llegar al nivel industrial que tiene en la actualidad, donde producen rollos y bolsas de polietileno, destinados al empaque de productos alimenticios y textiles.

En 1982 dio un paso adelante organizando una Planta Industrial destinada a la fabricación de empaques flexibles y laminados, a fin de procesar e imprimir polietileno, polipropileno, celofán, foil de aluminio y papel.

En 1995 inició exportaciones, orientadas a clientes, en un primer momento, de países del Grupo Andino, Centro América, y posteriormente a México, Puerto Rico y La República Dominicana.

Los niveles de Exportaciones han ido creciendo en importancia, basadas en la calidad de los productos, la oportunidad en la entrega y una especial atención postventa.

Pensando siempre en nuestros clientes Holding Sigmaplast a ubicado estratégicamente tres plantas en Latinoamérica, de esta manera podrá abastecer oportunamente de material de empaque a las industrias alimenticias.

La matriz de la cadena Sigmaplast está ubicada en la capital del Ecuador, actualmente está considerado como uno de los grupos económicos más importantes del Ecuador.

En el año 2002 se dio un paso fundamental al inaugurar una planta de similares características en Santo Domingo, República Dominicana. En el año 2008 se creó una tercera planta en Montevideo, Uruguay destinada específicamente para proveer de material de empaque a PEPSICO DO BRASIL, importante empresa a nivel Latinoamericano (Salinas Rosas, 2013).

En 2012, se inaugura la línea más moderna en la región para la producción de Polipropileno Bi-orientado, y se traslada operaciones a complejos de más de 14 hectáreas.

Para 2014, la planta de producción de Uruguay se traslada a Sao Paulo y se inaugura la planta de conversión más moderna del grupo, para satisfacer la demanda de mercado brasileño.

Además, en el 2017 se inauguran nuevas oficinas administrativas en un área de 1200 metros, con el objetivo de generar mayor eficiencia en sus procesos internos (Sigmaplast, 2017).

Sigmaplast, S.A. es una sociedad organizada de acuerdo con las leyes de la República Dominicana, fundada en 2002, provista del RNC No. 101-87283-7, con domicilio social en la calle Cesar Nicolás Penson No. 24, del sector de Gazcue, Distrito Nacional , República Dominicana, cuyo objeto principal es la producción, elaboración y comercialización de plásticos y sus derivados, a nivel local e internacional, de modo general, la sociedad podrá dedicarse a cualquier actividad de libre y lícito comercio local e internacional (Quincoces Batista, 2012).

Su razón social es Sigmaplast Dominicana, S.A., ubicada en Haina, San Cristóbal, en la división Santo Domingo Oeste, es una sociedad con personalidad jurídica, cuenta con el RNC No. 101-87283-7, llegó a la República Dominicana en el año 2002, su nombre comercial es Sigmaplast Dominicana, S.A., pertenece al sector privado y proindustria, y su domicilio social se encuentra ubicado en Santo Domingo (Sigmaplast, 2017).

3.2.-FILOSOFÍA EMPRESARIAL

3.2.1.- ¿Quiénes son?

Empresa líder en empaques para Snacks/Picaderas, empaques para conservación de alimentos en general. Por otro lado, forma

parte del grupo Multinacional Sigmaplast especializada en la elaboración de empaques flexibles a base de polietileno, polipropileno, celofán, entre otros; es la empresa líder en Ecuador y con gran reconocimiento a nivel internacional lo que ha permitido expandir sus plantas de producción a República Dominicana.

3.2.2.-Misión, Visión y Valores

Misión

Nuestra misión es ofrecer empaques flexibles creativos, innovadores y de vanguardia mediante el uso de tecnología de punta y nuestro sistema integrado de producción; lo que nos permite ser competitivos en precio, calidad y servicio para construir relaciones a largo plazo elevando la satisfacción de nuestros clientes, colaboradores y accionistas.

Visión

Nuestra visión es ser líderes regionales en la producción de empaques flexibles innovadores, potencializando nuestro talento humano y desarrollo tecnológico enfocado a la producción eficiente y eficaz de soluciones para su producto.

Valores

En Sigmaplast, S.A., son:

Respeto: sustentamos un excelente ambiente de trabajo, en el que predomina el respeto, el compañerismo y las buenas relaciones interpersonales, donde cada uno de los colaboradores están comprometidos con el cumplimiento de las metas y objetivos empresariales, caminando juntos hacia la excelencia.

Responsabilidad: mantenemos un compromiso permanente en cada una de nuestras actividades, asumiendo la responsabilidad de satisfacer a nuestros clientes con productos de calidad, enfocados siempre en lograr una mejora continua en beneficio de Sigmaplast, S.A. y nuestra comunidad.

Lealtad: trabajamos con rectitud, formalidad y sentido de pertenencia con nuestros colaboradores y clientes, consolidándonos en el tiempo. equidad actuamos con objetividad, igualdad e imparcialidad en cada una de las actividades que realizamos, dando un trato justo y ecuánime promovemos la igualdad de oportunidades.

Compromiso: mantenemos una cultura organizacional, cumpliendo con profesionalismo y valores que faciliten alcanzar la misión de la empresa bajo normas, trabajo en equipo, bienestar de la comunidad y respeto con el medio ambiente (Sigmaplast, 2017).

3.3.-POLÍTICA DE CALIDAD

Sigmaplast está comprometido con el desarrollo, elaboración, conversión y exportación de empaques flexibles inocuos, a través del cumplimiento de las especificaciones técnicas fijadas en común acuerdo con nuestros clientes y proveedores para evitar cualquier peligro para la salud del consumidor y mejorando continuamente nuestros procesos reflejados en los objetivos de calidad (Sigmaplast, 2017).

3.4.-POLÍTICA DE INOCUIDAD

Sigmaplast, empresa convertidora de empaques flexibles, se compromete a establecer, mantener y mejorar continuamente un sistema de inocuidad según lo requerido por FSSC 22000; planificar y controlar la producción, y comercialización de sus productos mediante:

- Evaluando y seleccionando a sus proveedores para asegurar la inocuidad de la materia prima y desarrollar una relación mutuamente beneficiosa.

- Garantizando el cumplimiento de los requisitos legales y reglamentarios y con los requisitos acordados mutuamente con los clientes sobre la inocuidad de los empaques suministrados.

- Realizando el mantenimiento a sus instalaciones y equipos para aumentar la eficiencia, eficacia y productividad de los procesos, asegurando el cuidado también del medio ambiente y de la comunidad.

- Asegurando la adecuada participación y compromiso del personal dentro de la empresa a través de la capacitación de este.

- Manteniendo mecanismos de comunicación eficaces con nuestro público interno y externo permitiendo la interactividad entre las partes involucradas.

- Este compromiso está a disposición de todo su personal y del público en general (Sigmaplast, 2017).

3.5.-POLÍTICA DE GESTIÓN INTEGRADA

Sigmaplast está comprometida con el desarrollo, elaboración, conversión y exportación de empaques flexibles inocuos; a través del cumplimiento de las especificaciones técnicas fijadas en común acuerdo con nuestros clientes y proveedores para evitar cualquier peligro para la salud del consumidor y mejorando continuamente nuestros procesos reflejados en los objetivos de calidad.

Sigmaplast cumple en forma efectiva los requisitos de Seguridad BASC, en su Sistema de Gestión en Control y Seguridad (SGCS), para impedir que sus medios de producción, manipulación y transporte sean utilizados para actividades delictivas en su comercio dentro de lineamientos éticos y legales para evitar fraude y soborno que afecten al adecuado desarrollo de las actividades comerciales.

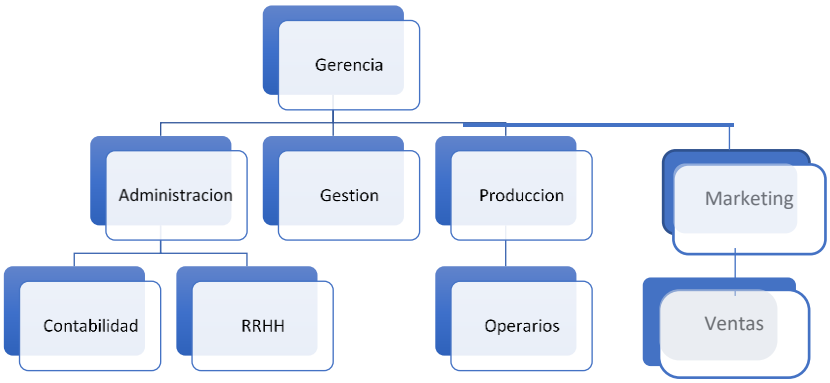
Esta política, es un compromiso continuo de sus trabajadores, proveedores y clientes para mejorar continuamente (Sigmaplast, 2017).

3.6.-LINEA DE NEGOCIOS

3.6.1.-Multinacional

Son aquellas empresas que generalmente están establecidas en varios países. Estas, se expanden en los mercados extranjeros, ya que estos les representara una inversión, además, esto le trae múltiples beneficios, algunos de ellos son: mano de obra o materiales a bajo costo, no pagar aranceles y oportunidades de negocios en el nuevo mercado.

3.7.-ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL



Fuente: Elaborado por autor de esta investigación, partiendo de la entrevista realizada.

3.8.-DESCRIPCIÓN DE LOS PUESTOS

De acuerdo con la entrevista realizada al Gerente, se detalla la siguiente estructura de Sigmaplast:

Gerencia

Es el área encargada de hacer los objetivos estratégicos que esta desea cumplir y velar porque se cumplan. Además, es el encargado de establecer las funciones de los demás departamentos en cuestión

Administración

Es el departamento que se encarga de contabilizar las facturas emitidas y recibidas, cobra a los clientes, paga a los proveedores y se encarga de rellenar los formularios de impuestos, así como el pago de los impuestos en las fechas correspondientes.

Contabilidad

Es el encargado de registrar las transacciones, debe velar que las transacciones se registren de la manera correcta en la empresa, y para que ésta siempre tenga dinero para afrontar sus pagos puntualmente y tenga una buena situación financiera, y controla que la actividad resulte rentable con beneficios.

Recursos Humanos

Es el departamento que gestión a los colaboradores para garantizar el cumplimento de las distintas funciones en cada día de trabajo y que los puestos estén siempre cubiertos, y que cumplas con sus objetivos, eso se hace a través de las evaluaciones de desempeño, así como también remunera a los trabajadores y los mantiene motivado.

Gestión

Es el área encargada de verificar que todas las operaciones financieras y las reporta a los estados financieros de la compañía con el objetivo de conocer y controlar los costos, así como ayudar a la toma de decisiones.

Producción

Es el departamento encargado de fabricar la producción más el stock con el objetivo de comercializarlo a través de las ventas, cumpliendo los objetivos de gastos y distribución de los costes.

Operarios

Son los que le dan soporte al departamento de producción, ya que estos son los que se encargan de la producción de los productos de la empresa.

Marketing

Este departamento es el que se encarga de hacer las investigaciones de mercado de lugar, además, se encarga de conseguir más ventas y por ende más clientes, a través de la satisfacción de los clientes.

Ventas

Es el encargado de vender para conseguir los objetivos de ventas planteados o esperados para que Sigmaplast, S.A., consiga una rentabilidad, atendiendo y fidelizando a los clientes, para así asegurar la reventa y llegar a más clientes.

3.9. -IDENTIDAD CORPORATIVA

Fuente: Imagen obtenida a través de la página principal de Sigmaplast.

3.10.-ANÁLISIS FODA

Fortalezas

- Calidad de los productos de empaques flexibles.
- Líderes en empaques flexibles.
- Últimas tecnologías en la fabricación de sus productos.
- Amigables con el medio ambiente.
- Renombre en la industria de plástico.

Oportunidades

- Cuentan con visión para alcanzar mercado global.
- Están presentes en diferentes mercados internacionales.
- Novedosas tecnologías.
- Nuevos productos que utilicen empaques flexibles.

Debilidades

- Carencia de técnicos nacionales capacitados.
- Ausencia de información para la toma de decisiones.

- Inexistencia de un modelo de gestión financiera.

Amenazas

- Cambios en la economía.
- Introducción de nuevas empresas de la misma línea.
- Cambios en los precios de materia prima.
- Pandemia

CAPÍTULO IV:

ASPECTO METODOLÓGICO

4.1.- DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

4.1.1.- Tipo de diseño

El tipo de diseño en este estudio es no experimental, dado que se realiza sin la manipulación de las variables que intervienen en la investigación. Se reduce a analizar la contabilidad de gestión y su influencia en la toma de decisiones en los procesos del área de operaciones en el año 2020, a través de entrevistas, encuestas, el método de la observación, así como el análisis de los objetivos, tanto el objetivo general como los objetivos específicos.

Estos instrumentos son medios de soporte en la recolección y análisis de la información, cumpliendo con los objetivos específicos de la investigación.

4.1.2.- Enfoque

El trabajo de investigación tiene un enfoque mixto, puesto que, implica la recolección y el análisis de datos cualitativos y cuantitativos para su desarrollo. El enfoque cualitativo busca alcanzar los objetivos a través de materiales ya existentes de autores y la elaboración de cuestionario para las entrevistas, que serán utilizados en el análisis de la investigación.

Sin embargo, el enfoque cuantitativo será implementado para recoger los datos a través de diferentes herramientas como son las encuestas, las cuales se aplicarán a las personas involucradas en la problemática y después se ejecutará un análisis del contenido acerca del enfoque de investigación.

4.1.3.- Secuencia

La secuencia del diseño de la investigación implementada en este proyecto de investigación es transversal dado que se obtiene una sola vez la información, acerca de la contabilidad de gestión y su influencia en la toma de decisiones en los procesos del área de operaciones de Sigmaplast, recolectando los datos en un solo momento para una sola medición.

4.2.- METODOLOGÍA

4.2.1.-Tipo de investigación

El tipo de investigación a realizar en este proyecto es el descriptivo, porque busca analizar la contabilidad de gestión y su influencia en la toma de decisiones en los procesos del área de operaciones en la empresa Sigmaplast S.A., ubicada en Haina, Republica Dominicana, además de indicar el impacto que tendría

la no implementación de la contabilidad de gestión al momento de tomar las decisiones.

4.2.2.- Métodos a utilizar

En este estudio de investigación se ha utilizado cuatro métodos de investigación, los cuales son:

Método inductivo, pues se concentrará en el estudio de la contabilidad de gestión particularmente utilizadas por Sigmaplast, S.A., en el cual obtendremos conclusiones más generalizadas mediante el desarrollo de dicho tema.

El método estadístico, porque mediante una secuencia, se recolectará y analizará datos cualitativos y cuantitativos de las variables, a través de una muestra de la población de esta investigación.

Además, se utilizará el método de análisis el cual consiste en la separación de las partes de un todo para estudiarlas en forma individual, y la reunión racional de elementos dispersos para estudiarlos en su totalidad.

Por último, el método de síntesis, los datos recopilados serán comparados con los objetivos y teorías con las que se cuentan, en forma de resumen proyectando información objetiva y sustancial. Además, este consiste en ir desde lo más difícil a lo más fácil.

4.2.3.- Técnicas de recolección de información

Las técnicas de investigación a utilizar son las siguientes:

Entrevistas: se entrevistará algunos colaboradores del área operaciones y otros departamentos de la empresa Sigmaplast, S.A.

Revisión de documentos: se utilizarán datos extraídos en libros de textos, documentos en páginas digitales y documentos de la empresa con información sobre el tema de investigación.

Observación: serán observadas las acciones implementadas por Sigmaplast.

4.2.4.- Fuentes de información

Las fuentes de información utilizadas para desarrollar el trabajo de investigación serán internas, externas, primarias y secundarias.

Fuentes de información internas: Datos que están disponibles dentro de la empresa para que se lleve a cabo el proyecto de investigación, obtenidos a través de las entrevistas y encuestas a los colaboradores de Sigmaplast.

Fuentes de información externas: Datos por medio de fuentes que están fuera de la organización. Revisión de documento encontrados en la internet acerca de la empresa, así como también el sitio web de Sigmaplast.

Fuentes primarias: los colaboradores de Sigmaplast

Fuentes secundarias: entre las fuentes secundarias a utilizar se encuentran los libros, los artículos publicados en revistas especializadas, publicaciones en páginas web, artículos de blogs, publicaciones acerca de Sigmaplast.

4.4.-SELECCIÓN DE LA MUESTRA

4.4.1.- Determinación del universo

La empresa cuenta con un total de 200 empleados. Para el estudio se tomó en cuenta la población del personal de Sigmaplast, dividido por departamentos; el departamento de contabilidad de la empresa junto con otros departamentos de Sigmaplast, S.A., fueron seleccionados para la aplicación de la entrevista, los demás colaboradores estarán proporcionando información al momento de aplicarle la encuesta.

4.4.1.1.- Determinación del universo y muestra para las entrevistas

Con la finalidad de seleccionar a los sujetos muestrales, el tipo de muestra que se utilizara es el censo, ya que la población no supera los cien mil habitantes.

Los departamentos seleccionados para la muestra fueron el departamento de contabilidad, además de otros departamentos que colaboraran en la investigación.

Los sujetos muestrales para la entrevista y cuestionarios serán los empleados del nivel funcional y de otras áreas o departamentos.

Parte de la información obtenidas de las entrevistas fue utilizada para completar las interrogantes del cuestionario e informaciones contenidas en las encuestas aplicadas.

4.4.1.2.- Tamaño de la muestra

Dado que la población utilizada para la investigación es finita, debido a que no supera los cien mil (100,000) habitantes, se hará el uso de la siguiente fórmula para este tipo de poblaciones:

$$n = \frac{N \times Z_a^2 \times p \times q}{d^2 \times (N-1) + Z_a^2 \times p \times q}$$

Donde:

n=Tamaño de la muestra

N=Total de la población

Z: Nivel de confianza = 1.96

P: Probabilidad de que suceda = 0.5

Q: Probabilidad que el hecho no suceda = 0.50

d2: Nivel de desviación = 0.05

$$n = \frac{N \times Z_a^2 \times p \times q}{d^2 \times (N-1) + Z_a^2 \times p \times q}$$

$$n = \frac{200 \times 1.96^2 \times 0.50 \times 0.50}{0.05^2 \times (200-1) + 1.96^2 \times 0.50 \times 0.50}$$

$$n = \frac{200 \times 3.8416 \times 0.25}{0.0025 \times (199) + 3.8416 \times 0.25}$$

$$n = \frac{192.08}{0.4975 + 0.9604}$$

$$n = \frac{192.08}{1.4579}$$

$$n = 131.75 \approx 132$$

$$\mathbf{n = 132}$$

4.4.1.3.- Distribución de la muestra

Para establecer los porcentajes de la distribución de la muestra serán tomado como referencia las opiniones de los ciento treinta y dos (132) colaboradores de Sigmaplast, lo que implica que la encuesta que se realizará será aplicada a ciento treinta y dos (132) colaboradores de Sigmaplast.

CAPÍTULO V:

PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

5.1.- ENTREVISTA APLICADA A LOS COLABORADORES DEL ÁREA FUNCIONAL DE SIGMAPLAST

A continuación, se presentarán los resultados obtenidos en la entrevista aplicada a los colaboradores de Sigmaplast del área funcional; algunos de los nombres serán sustituidos por otros ficticios por petición de algunos colaboradores.

5.1.1.-Gerente General

Introducción:

Nombre: Robert Ghattas

Posición: Gerente

Tiempo en la empresa: 2 años

Funciones:

Principal responsable de que las cosas marchen bien es el responsable legal de Sigmaplast, por lo que tiene que estar presente en las reuniones de la junta directiva, así como tomar decisiones y velar por que se cumplan.

Investigación:

1- ¿Qué busca sigmaplast en el mercado dominicano?

Buscamos un mercado mucho más amplio para la producción de nuestros productos, además, este nos permite reducir los costos y aranceles.

2- ¿Cómo ustedes determinan los costes?

Para fijar los precios se deben considerar algunas cosas como los costes en los que se incurrieron para producir los productos que ofrecemos, los precios de la competencia, el tipo de producto, así como también la calidad.

3- ¿Quién se encarga de determinarlos?

El departamento de gestión es el encargado de realizarlo, sin embargo, dentro del proceso de establecer los precios se involucran otros departamentos.

4- ¿Qué toman en cuenta para establecer los precios?

Estos se pueden establecer de diferentes maneras, se pueden establecer en base a los costos y gastos incurridos y agregando el margen de ganancias que deseamos obtener, otra forma es

investigar los precios de nuestra competencia y en base a estos establecer nuestros precios.

5- ¿Considera usted que es adecuado fijar los precios en base a tarifas fijas?

No, no es adecuado hacerlo.

6- ¿Considera usted que es adecuado establecer políticas para las adquisiciones en el área de operaciones?

Si, es muy importante hacerlo.

7- ¿Qué criterios utilizan al momento de tomar las decisiones?

Siempre que se va a tomar cualquier decisión, es importante identificar el problema, luego investigar bien el problema o situación, también, es importante establecer las opciones más viables para así seleccionar la opción más adecuada.

8- ¿Cree usted que la gestión contable mejora la toma de decisiones y por qué?

Si, ya que la contabilidad de gestión abarca las informaciones financieras como las que no lo son, y estas son usadas al momento de tomar las decisiones.

5.1.2.-Encargada de recursos humanos

Introducción:

Nombre: Francisca Guzmán

Posición: Encargada de Recursos Humanos

Tiempo en la empresa: 1 año y 11 meses

Funciones:

Algunas de las funciones que desempeño son: reclutamiento y selección de nuevos colaboradores, también, de que estos reciban la capacitación necesaria para el desarrollo de sus funciones dentro de la organización.

Investigación:

1- ¿Qué busca sigmaplast en el mercado dominicano?

Antes de estar establecidos en este país, exportábamos nuestros productos desde el Ecuador, y al ver la gran aceptación que tuvieron nuestros productos aquí, decidimos establecernos para así poder satisfacer las necesidades de nuestros clientes.

2- ¿Cómo ustedes determinan los costes?

Para poder determinar los costes, se deben tomar en cuenta la mano de obra, los materiales también conocidos como materia prima, los gastos indirectos de fabricación, entre otros, conociendo esos datos se puede aplicar diversas fórmulas para el cálculo del coste. Asimismo, primero se calculan los costes unitarios y a partir de estos los costes conjuntos.

3- ¿Quién se encarga de determinarlos?

El departamento de gestión es el encargado de establecer los costos o costes.

4- ¿Qué toman en cuenta para establecer los precios?

Para calcular los precios se toman en cuenta múltiples factores como el tipo de producto, la calidad de ese producto y también se toma en cuenta los precios que la competencia haya establecido con productos similares a los nuestros.

5- ¿Considera usted que es adecuado fijar los precios en base a tarifas?

No, porque como le mencione anteriormente, para establecer precios existen múltiples factores, por lo tanto, si alguno de ellos

cambia el precio asignado también varia, es por esta razón que considero no se debe establecer una tarifa fija en los precios de nuestros productos.

6- ¿Considera usted que es adecuado establecer políticas para las adquisiciones en el área de operaciones?

Si, porque estas establecen las pautas a seguir.

7- ¿Qué criterios utilizan al momento de tomar las decisiones?

Lo primero es que debemos tener en cuenta es que el problema o situación este identificado, después que ya se tiene eso se empiecen a hacer investigaciones acerca de la situación, luego, se evalúan las decisiones que se han tomado, se eligen las propuestas de decisiones más adecuadas y posteriormente, se ejecuta la decisión que se ha tomado y los resultados de esa decisión.

8- ¿Cree usted que la gestión contable mejora la toma de decisiones y por qué?

Si, porque se conocerá la situación de la empresa y se tendrá un mejor manejo al momento de tomar las decisiones de lugar.

5.1.3.-Encargado de Operaciones

Introducción:

Nombre: German Brito

Posición: Encargado de Operaciones Financieras en Sigmaplast

Tiempo en la empresa: 13 años y 2 meses

Funciones:

Dentro de Sigmaplast, desempeño diferentes funciones como administrar los recursos o materiales que sean necesarios para la producción, además, debo supervisar a los colaboradores para verificar que estos estén haciendo su trabajo de la manera correcta y que todos los productos salgan con la mejor calidad posible.

Investigación:

1- ¿Qué busca sigmaplast en el mercado dominicano?

Busca satisfacer las necesidades de sus clientes, así como también, ampliar sus negocios y poder seguir vendiendo a mercados internacionales.

2- ¿Cómo ustedes determinan los costes?

Los costes, se determinan tomando en cuenta los elementos de este, materiales, mano de obra, y los gastos indirectos. Primero se determinan de forma unitaria y luego a partir de que se obtienen los unitarios se procede a sacar los costos totales.

3- ¿Quién se encarga de determinarlos?

El departamento de gestión es el encargado de hacerlo, aunque algunas veces se involucran otros departamentos.

4- ¿Qué toman en cuenta para establecer los precios?

Para fijar los precios se deben considerar algunas cosas como los costes en los que se incurrieron para producir equis producto, los precios que ha establecido la competencia, el tipo de producto, así como también la calidad.

5- ¿Considera usted que es adecuado fijar los precios en base a tarifas fijas?

No, porque las cosas no siempre son constantes, sino que cambian con el tiempo, por ejemplo, el precio de la materia prima que usamos para elaborar nuestros productos no siempre serán los mismos.

6- ¿Considera usted que es adecuado establecer políticas para las adquisiciones en el área de operaciones?

Si, ya que esto conlleva un orden, y si no se tiene, ese detalle que se ve tan pequeño podría generarle a la empresa innumerables desperdicios y en consecuencia pérdidas monetarias.

7- ¿Qué criterios utilizan al momento de tomar las decisiones?

Algunas de las cosas que se deben hacer es identidad el problema, investigarlo a profundidad para saber cómo o cuales opciones utilizar para poder detenerlo, verificar cuál de las opciones es la más adecuada para resolverlo, seleccionar la alternativa más viable, después supervisar de que la decisión que se ha tomado es la correcta.

8- ¿Cree usted que la gestión contable mejora la toma de decisiones y por qué?

Si, porque la contabilidad de gestión ofrece los parámetros que se deben conocer para tomar las decisiones adecuadas en el momento preciso.

5.2.- ENCUESTA APLICADA A LOS COLABORADORES DE SIGMAPLAST

DATOS DEMOGRÁFICOS

Pregunta No. 1: Sexo

Tabla No. 1:

Sexo

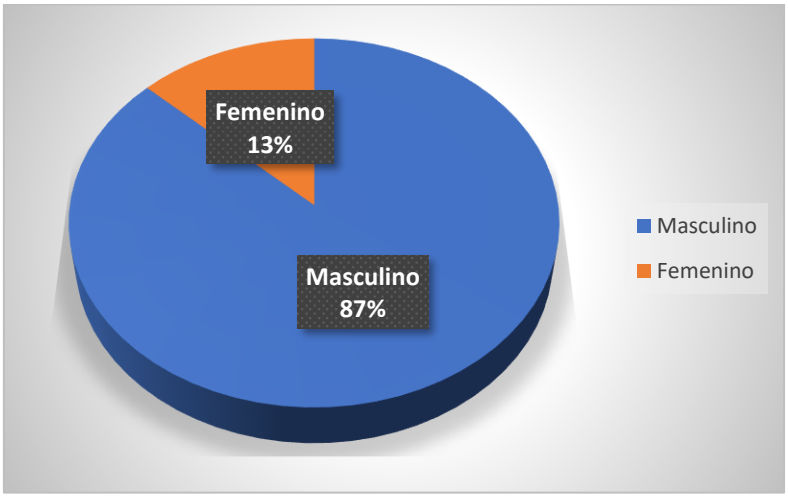
Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Masculino	115	87¨%
Femenino	17	13%
Total	**132**	**100%**

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de Sigmaplast

El 87% de los colaboradores encuestados pertenecen al sexo masculino; seguido del 13% perteneciente al sexo femenino.

Gráfico No. 1

SEXO



Fuente: Tabla No. 1

Pregunta No. 2: Edad

Tabla No. 2:

Edad

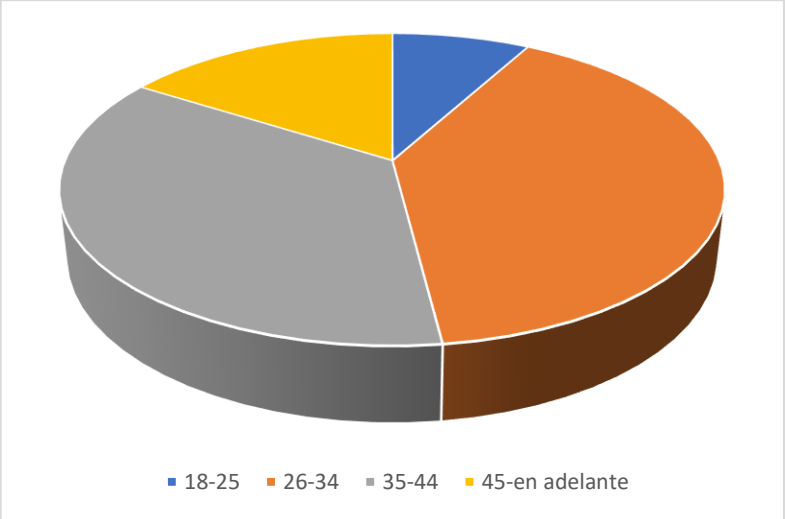
Rango	Frecuencia	Porcentaje
18-25	21	15..90%
26-34	53	40.15%
35-44	47	35.60%
45-en adelante	11	8.33%
Total	**132**	**100%**

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de Sigmaplast

El 40.15% de los colaboradores encuestados se encuentran en edades de 26 a 34 años; el 35.60% de 35 a 44 años; el 15.90% de 18 a 25 años y por último de 45 años en adelante un 8.33%.

Gráfico No. 2

EDAD



Fuente: Tabla No. 2

Pregunta No. 3: Nivel educativo

Tabla No. 3:

Educación

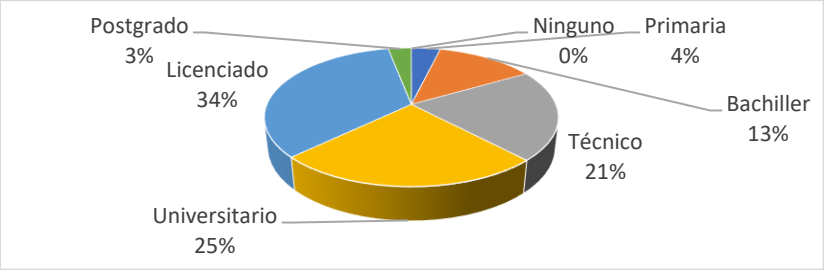
Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Primaria	5	3.79%
Bachiller	17	12.88%
Técnico	28	21.21%
Universitario	33	25%
Licenciado	45	34.09%
Postgrado	4	3.03%
Ninguno	0	0%
Total	**132**	**100%**

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de Sigmaplast

En cuanto al nivel educativo el 34.09% de los encuestados son licenciados; un 25% son universitarios; el 21.21% corresponde a los de nivel técnicos; el 12.88% bachiller; el 3.79% de primaria y el 3.03% a postgrado.

Gráfico No. 3

EDUCACIÓN



Fuente: Tabla No. 3

CONTABILIDAD DE GESTIÓN

Pregunta No. 4: ¿Considera usted que la contabilidad de gestión es importante para alcanzar los objetivos operacionales?

Tabla No. 4:

Importancia de la contabilidad de gestión

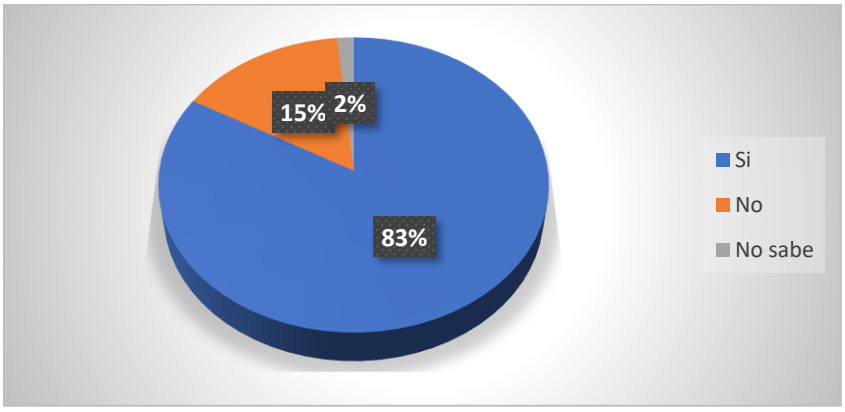
Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Si	110	83.33%
No	20	15.15%
No sabe	2	1.52%
Total	**132**	**100%**

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de Sigmaplast

Según la encuesta realizada a los colaboradores de Sigmaplast, el 83.3% de los empleados conocen la importancia de contabilidad de gestión para alcanzar los objetivos, lo que es beneficioso para la empresa, ya que solo el 1.52% no sabe la importancia de esta.

Gráfico No. 4

IMPORTANCIA DE LA CONTABILIDAD DE GESTIÓN



Fuente: Tabla No. 4

Pregunta No. 5: ¿Considera usted que la contabilidad de gestión se aplica en la empresa?

Tabla No. 5:

Aplicación de la Contabilidad de Gestión

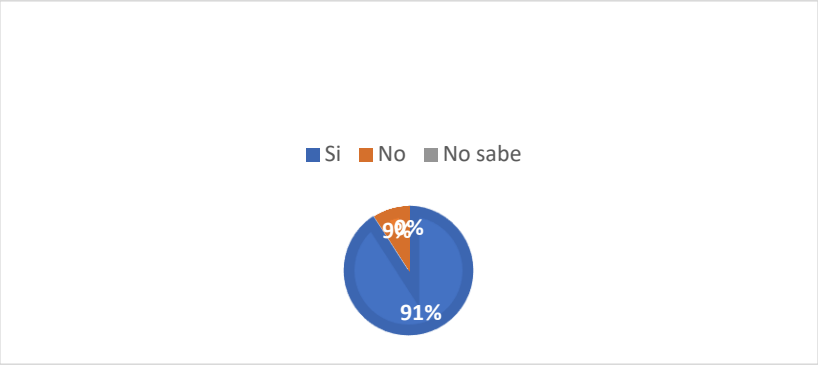
Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Si	120	90.90%
No	12	9.09%
No sabe	0	0%
Total	**132**	**100%**

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de Sigmaplast

Solo el 9.09% de los colaboradores encuestados piensa que la contabilidad de gestión no se está aplicando en la empresa, lo que representa una minoría en comparación con el 90.90% que piensa que si se está aplicando en la empresa.

Gráfico No. 5

APLICACIÓN DE LA CONTABILIDAD DE GESTIÓN



Fuente: Tabla No. 5

Pregunta No. 6: ¿Cree que la contabilidad de gestión se está llevando de una manera adecuada?

Tabla No. 6:

Usos de la Contabilidad de Gestión

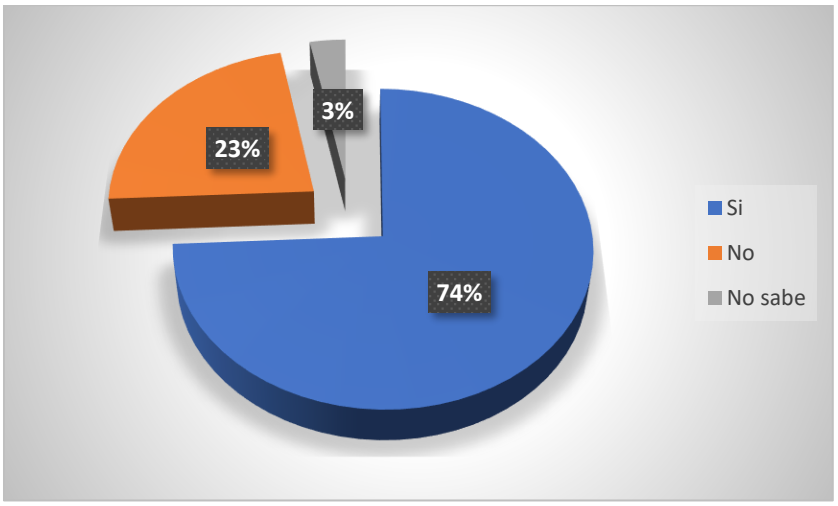
Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Si	98	74.24%
No	30	22.73%
No sabe	4	3.03%
Total	**132**	**100%**

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de Sigmaplast

Según la encuesta realizada a los colaboradores de Sigmaplast, el 74.24% piensa que la contabilidad de gestión se está realizando de una manera adecuada, no obstante, un 22.73% dice que no es así.

Gráfico No. 6

USOS DE LA CONTABILIDAD DE GESTIÓN



Fuente: Tabla No. 6

Pregunta No. 7: ¿Puede la contabilidad de gestión conocer la cantidad de recursos que consume cada departamento?

Tabla No. 7:

Recursos consumidos

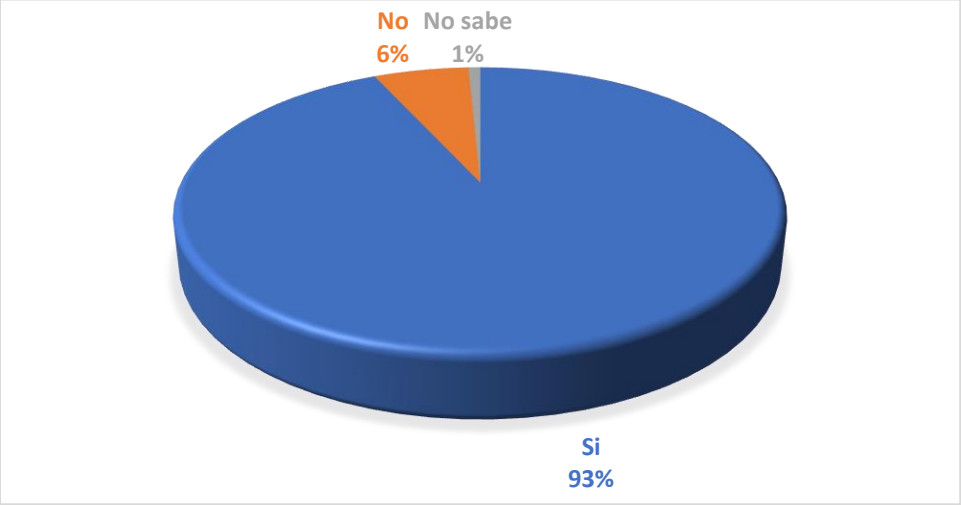
Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Si	123	93.18%
No	8	6.06%
No sabe	1	0.76%
Total	**132**	**100%**

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de Sigmaplast

La encuesta realizada a los colaboradores de Sigmaplast refleja que el 93.18% asegura que la contabilidad de gestión conoce la cantidad de recursos que cada departamento consume.

Gráfico No. 7

RECURSOS CONSUMIDOS



Fuente: Tabla No. 7

Pregunta No. 8: ¿Piensa usted que es adecuado establecer los precios a través del informe de coste?

Tabla No. 8:

Fijación de precios

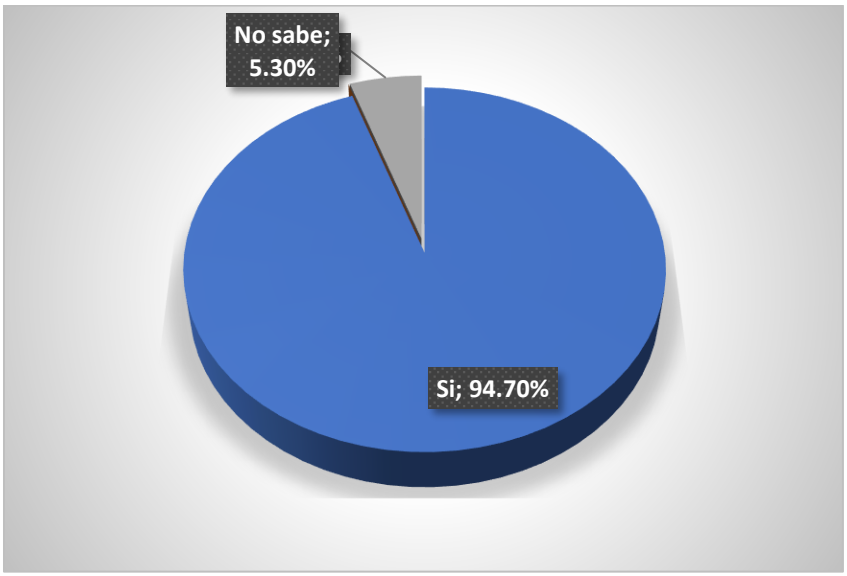
Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Si	125	94.70%
No	0	0%
No sabe	7	5.30%
Total	**132**	**100%**

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de Sigmaplast

Según la encuesta el 94.70% de los colaboradores piensan que es adecuado establecer los precios a través del informe de coste, lo que trae muchos beneficios a la entidad.

Gráfico No. 8

FIJACIÓN DE PRECIOS



Fuente: Tabla No. 8

Pregunta No. 9: ¿Cree usted que es importante establecer márgenes de contribución para cada producto?

Tabla No. 9:

Margen de contribución

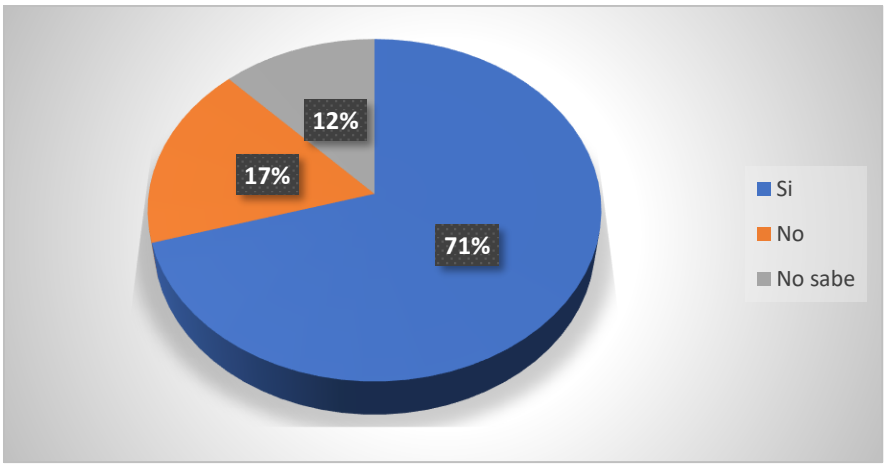
Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Si	93	70.45%
No	23	17.42%
No sabe	16	12.12%
Total	**132**	**100%**

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de Sigmaplast

Según la encuesta realizada a los colaboradores, el 70.45% piensa que es importante establecer los márgenes de contribución para cada producto que la empresa realiza, pero un 12.12% de los colaboradores dice no saber si esto es correcto o no.

Gráfico No. 9

MARGEN DE CONTRIBUCIÓN



Fuente: Tabla No. 9

Pregunta No. 10: ¿Piensa usted que la gestión contable ha contribuido a incrementar los ingresos de la empresa?

Tabla No. 10:

Incremento de ingresos

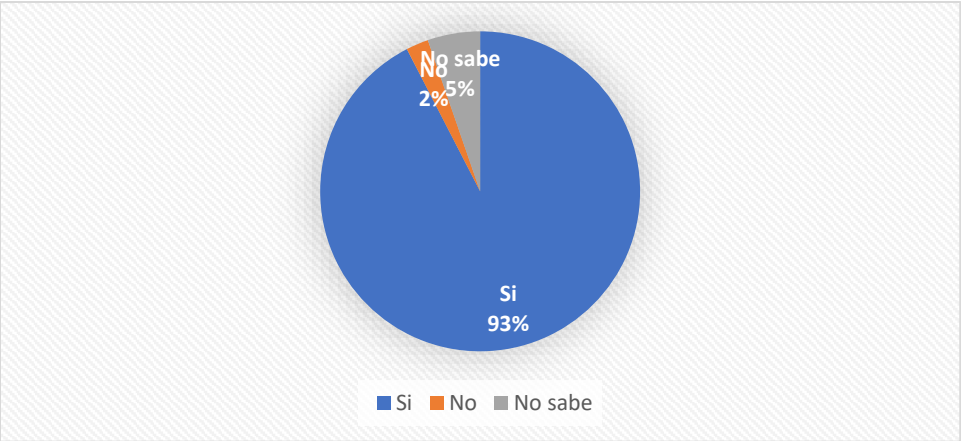
Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Si	122	92.42%
No	3	2.27%
No sabe	7	5.30%
Total	**132**	**100%**

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de Sigmaplast

Según la encuesta realizada a los colaboradores, el 92.42% está de acuerdo con que la gestión contable ha contribuido a incrementar los ingresos de la empresa, no obstante, el 5.30% no sabe la respuesta.

Gráfico No. 10

INCREMENTO DE INGRESOS



Fuente: Tabla No. 10

Pregunta No. 11: ¿Considera que los costos relevantes son importantes para la contabilidad de gestión?

Tabla No. 11:

Costos relevantes

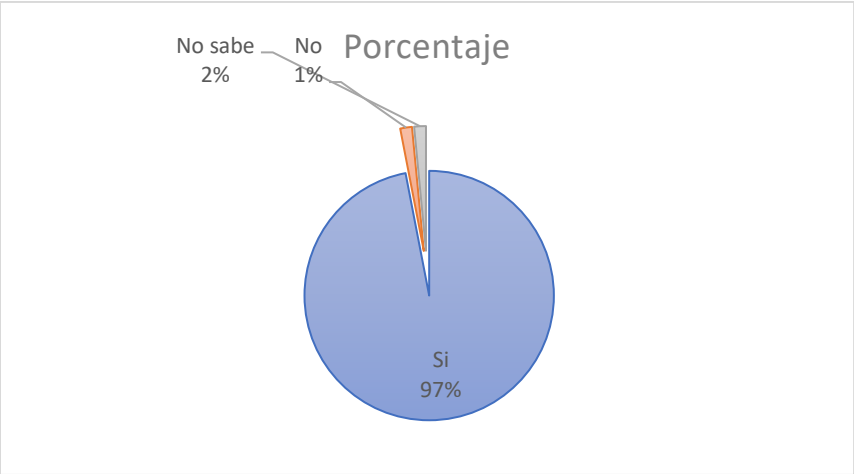
Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Si	128	96.96%
No	2	1.52%
No sabe	2	1.52%
Total	**132**	**100%**

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de Sigmaplast

El 96.96% de los colaboradores encuestados, considera que los costos son relevantes para la contabilidad de gestión, y solo el 1.52% no sabe si es importante o no para la contabilidad de gestión.

Gráfico No. 11

COSTOS RELEVANTES



Fuente: Tabla No. 11

Pregunta No. 12: ¿Piensa usted que los factores que no son financieros contribuyen a la toma de decisiones sobre la fijación de precios?

Tabla No. 12:

Factores no financieros

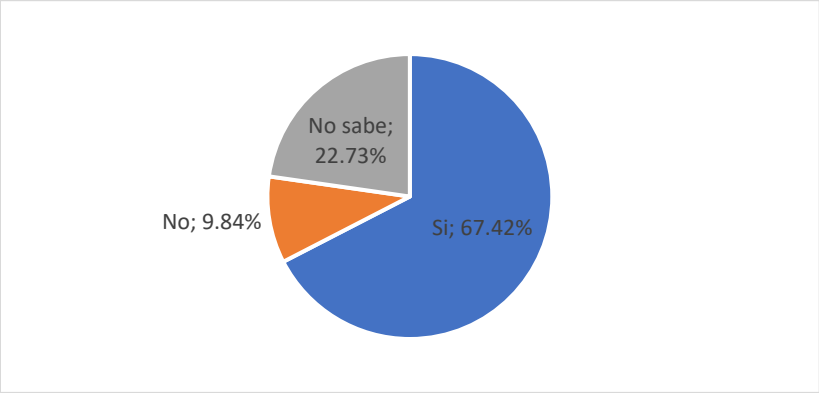
Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Si	89	67.42%
No	13	9.84%
No sabe	30	22.73%
Total	**132**	**100%**

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de Sigmaplast

El 22.73% de los colaboradores no sabe si los factores no financieros contribuyen al momento de tomar las decisiones acerca de la fijación de precios, esto representa un atraso dentro de la organización, y es que casi la totalidad de los colaboradores debería tener conocimiento de esto.

Gráfico No. 12

FACTORES NO FINANCIEROS



Fuente: Tabla No. 12

Pregunta No. 13: ¿Cree que es correcto determinar los precios en base a la utilidad deseada?

Tabla No. 13:

Determinación de precios

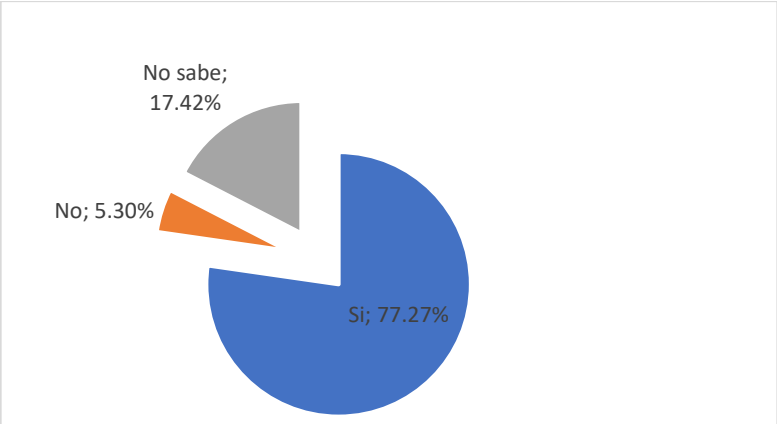
Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Si	102	77.27%
No	7	5.30%
No sabe	23	17.42%
Total	**132**	**100%**

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de Sigmaplast

El 17.42% de los encuestados no saben la respuesta a esta interrogante, acerca de si es correcto determinar los precios en base a la utilidad deseada, mientras que el 77.27% dice que si es correcto hacerlo de esa manera.

Gráfico No. 13

DETERMINACIÓN DE PRECIOS



Fuente: Tabla No. 13

Pregunta No. 14: ¿Es importante implementar políticas para adquisición de materiales en el departamento de operaciones?

Tabla No. 14:

Política de compras

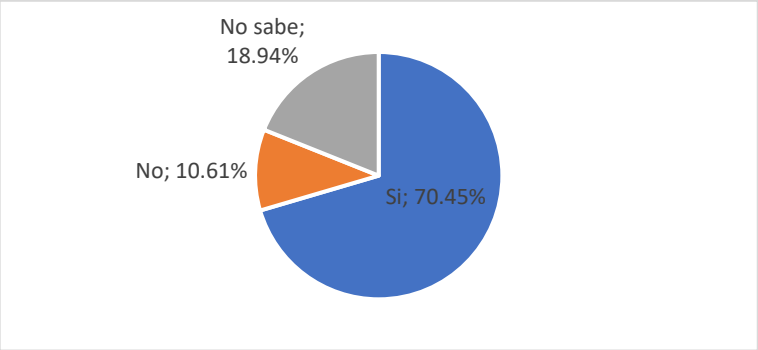
Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Si	93	70.45%
No	14	10.61%
No sabe	25	18.94%
Total	**132**	**100%**

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de Sigmaplast

Según la encuesta, el 70.45% de los colaboradores encuestados consideran que es importante implementar políticas para adquisición de materiales a en el departamento de operaciones, sin embargo, es un poco preocupante que el 18.94% de los encuestados no tengan idea de cómo responder a la interrogante.

Gráfico No. 14

POLÍTICA DE COMPRAS



Fuente: Tabla No. 14

Pregunta No. 15: ¿Es adecuado el análisis financiero para conocer la rentabilidad de la entidad?

Tabla No. 15:

Análisis financiero

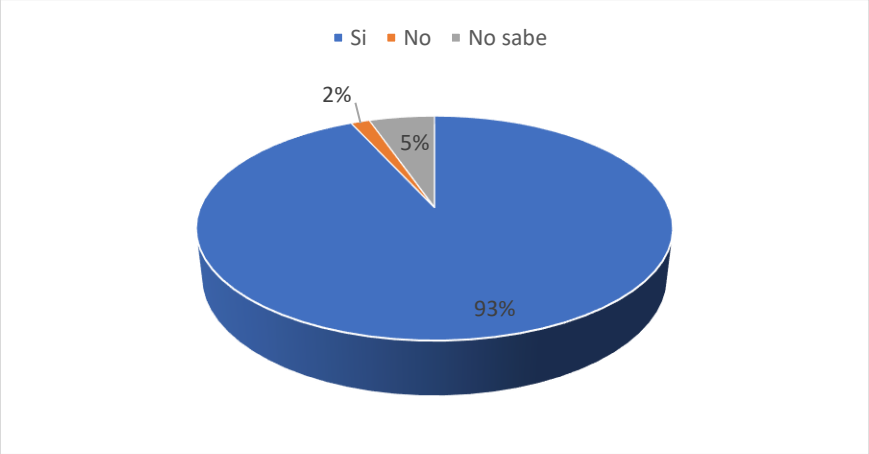
Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Si	123	93.18%
No	2	1.52%
No sabe	7	5.30%
Total	**132**	**100%**

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de Sigmaplast

El 93.18% de los encuestados, consideran que es adecuado el análisis financiero para conocer la rentabilidad de la empresa, lo que es algo positivo porque la mayoría conoce la respuesta a la interrogante y solo un 5.30% dice no conocer la respuesta.

Gráfico No. 15

ANÁLISIS FINANCIERO



Fuente: Tabla No. 15

Pregunta No. 16: ¿Cuenta la empresa con un manual de procedimientos?

Tabla No. 16:

Manual de procedimientos

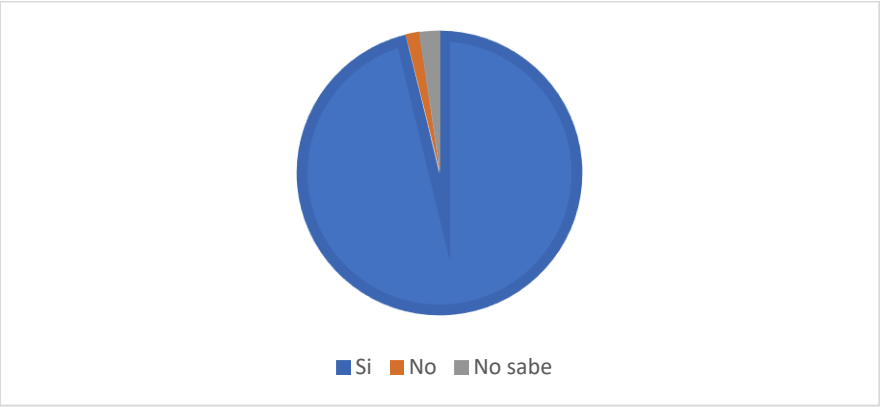
Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Si	127	96.21%
No	2	1.52%
No sabe	3	2.27%
Total	**132**	**100%**

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de Sigmaplast

Según los encuestados, solo el 1.52% de los colaboradores dice no conocer si la empresa tiene un manual de procedimientos, mientras que el 96.21% afirma que la empresa cuenta con un manual de procedimientos.

Gráfico No. 16

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS



Fuente: Tabla No. 16

Pregunta No. 17: ¿Los colaboradores tienen conocimientos de las decisiones y cambios que se realizaran en la empresa?

Tabla No. 17:

Decisiones y cambios

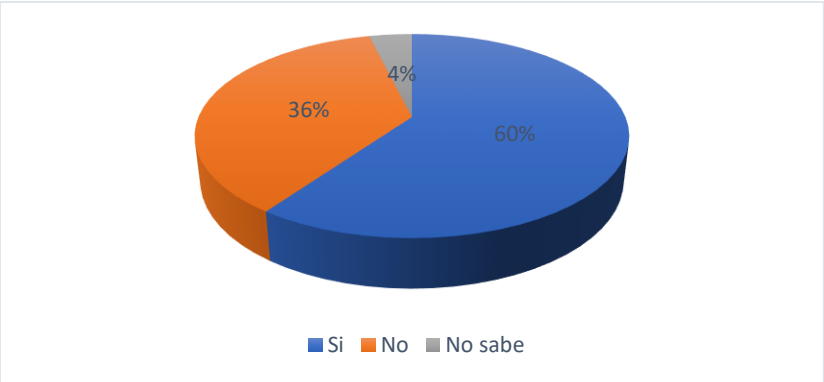
Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Si	79	59.85%
No	48	36.36%
No sabe	5	3.79%
Total	**132**	**100%**

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de Sigmaplast

Según la encuesta realizada a los colaboradores, el 36.36% dice no tener conocimientos acerca de los cambios y las decisiones que se toman en la entidad, lo que es un tanto preocupante y es que solo el 59.85% dice estar informado de los cambios.

Gráfico No. 17

DECISIONES Y CAMBIOS



Fuente: Tabla No. 17

Pregunta No.18: ¿Considera usted que la contabilidad de gestión ayuda a lograr los objetivos operacionales?

Tabla No. 18:

Objetivos operacionales

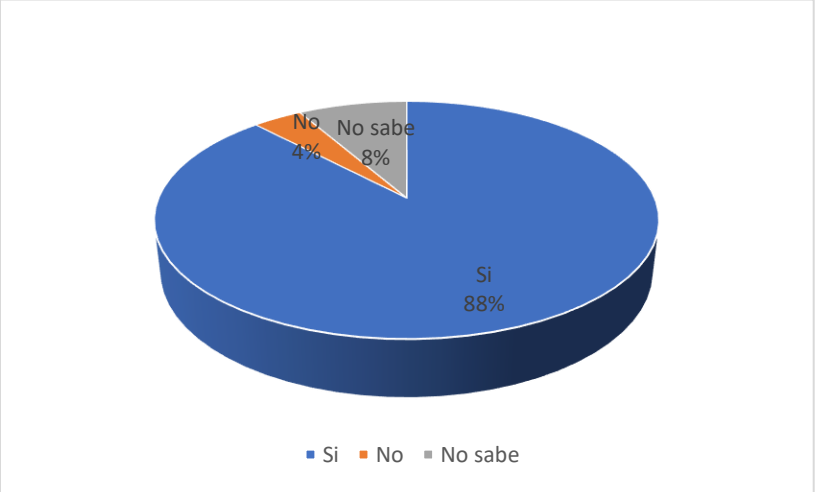
Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Si	116	87.88%
No	5	3.79%
No sabe	11	8.33%
Total	**132**	**100%**

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de Sigmaplast

Según el 87.88% de los colaboradores, la contabilidad de gestión ayuda a lograr los objetivos operacionales y que solo el 3.79% piensa que esta no ayuda al logro de los objetivos.

Gráfico No. 18

OBJETIVOS OPERACIONALES



Fuente: Tabla No. 18

Pregunta No. 19: ¿Están la toma de decisiones y la contabilidad de gestión relacionadas?

Tabla No. 19:

Rentabilidad y Contabilidad de Gestión

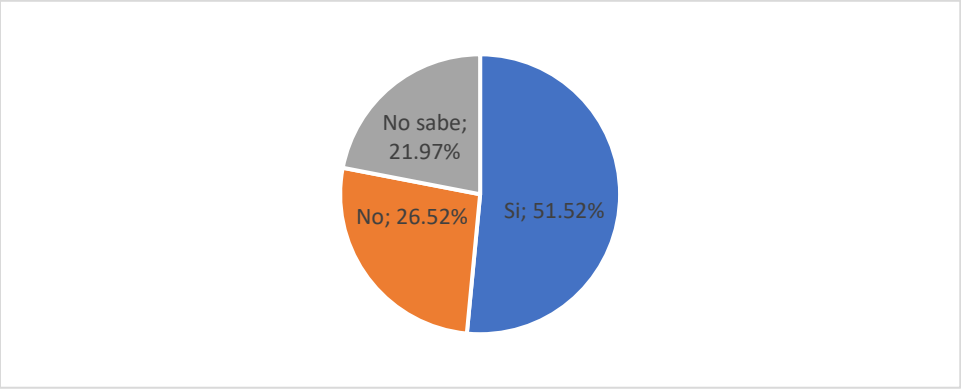
Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Si	68	51.52%
No	35	26.52%
No sabe	29	21.97%
Total	**132**	**100%**

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de Sigmaplast

El 21.97% de los colaboradores encuestados afirman no saber responder a la interrogante expuesta, acerca de si la toma de decisiones y la contabilidad de gestión están relacionadas, sin embargo, el 51.52% afirma que si están relacionados.

Gráfico No. 19

TOMA DE DESICIONES Y CONTABILIDAD DE GESTIÓN



Fuente: Tabla No. 19

Pregunta No. 20: ¿Puede una decisión interferir con los beneficios operacionales?

Tabla No. 20:

Beneficios operacionales

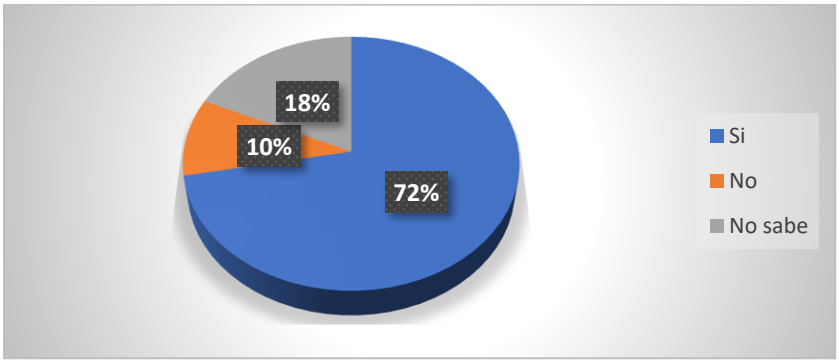
Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Si	95	71.97%
No	13	9.85%
No sabe	24	18.18%
Total	**132**	**100%**

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de Sigmaplast

El 71.97% de los encuestados, piensan que una decisión puede interferir con los beneficios operacionales, pero, un 18.18% de los encuestados afirman no saber cómo responder a la interrogante lo que es preocupante, porque al menos un 80% de los colaboradores debería saber la respuesta.

Gráfico No. 20

BENEFICIOS OPERACIONALES



Fuente: Tabla No. 20

ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

5.3.-PRESENTACIÓN DEL ANÁLISIS GENERAL DE LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

El análisis general de los resultados de la investigación se presentará de acuerdo con el orden de cada uno de los objetivos específicos que han sido previamente establecidos. A continuación, se detallarán algunos de los hallazgos encontrados en la investigación.

Antes de empezar a responder a cada uno de los objetivos que han sido establecidos previamente, daremos una introducción del perfil demográfico de los colaboradores de Sigmaplast, según la encuesta, la mayoría de los empleados son hombres, seguido por un grupo reducido de mujeres.

Las edades de los colaboradores de sigmaplast están contempladas de la siguiente forma, el mayor porcentaje de empleados se encuentran en la edad de 26-34 años, el segundo lugar le corresponde a la edad de 35-44 años, en el tercer lugar están los de 18-25 años y por ultimo los de 45 en adelante que representan una minoría dentro de la empresa.

Además de esto, se les preguntó acerca del nivel de educación que poseen, un gran porcentaje de que trabajan en la empresa son

licenciados, luego le siguen los universitarios con un poco mensos, después le siguen los del nivel técnico y bachiller, por último, están los de formación básica que representan el menor porcentaje.

Respondiendo al primer objetivo sobre determinar si la contabilidad de gestión influye en el manejo de los costes, de acuerdo con la tabla No.11 se pudo determinar que un 96.96% de los colaboradores piensan que los costos relevantes son necesarios para la contabilidad de gestión y que solo el 1.52% de los colaboradores no sabe cómo responder a la interrogante.

En consecuencia, respondiendo al segundo objetivo sobre la importancia de la contabilidad de gestión para el logro de los objetivos operacionales. En la Tabla No. 4, se pudo comprobar que la mayoría de los empleados piensan que la contabilidad de gestión es importante para el logro de los objetivos operacionales. Según la Tabla No. 5, el 90.09% asegura que en la empresa se aplica la contabilidad de gestión. Asimismo, en la Tabla No. 6, se pudo constatar que un 74.24% de los colaboradores piensan que se está llevando de una manera adecuada, y el otro 22.73% dice que no se está haciendo realmente.

Respondiendo al tercer objetivo específico sobre la influencia de la contabilidad de gestión sobre los ingresos de la entidad, de acuerdo con la Tabla No. 10, la mayoría de los colaboradores consideran que la contabilidad de gestión ha ayudado a incrementar los ingresos.

Por otro lado, los ingresos no solo se afectan por la contabilidad de gestión, como se ha establecido en los capítulos anteriores, la toma de decisiones también juega un papel importante en los ingresos, es por esto, que le preguntamos a los colaboradores, si son informados de las decisiones que se toman en la entidad, de acuerdo con la Tabla No. 17, solo el 59.85% afirma que recibe información de las decisiones o cambios que ocurren en la empresa; un 36.36% dice que no recibe ninguna información y esto es algo preocupante, ya que si no saben los cambios que se realizan en la entidad no podrán hacer cambios en las cosas o actividades que estén realizando de manera incorrecta.

En ese mismo orden, de acuerdo con la Tabla No. 18, el 87.88% de sus colaboradores consideran que la contabilidad de gestión ayuda a lograr los objetivos operacionales. Asimismo, según la Tabla No. 20, el 71.97% de los encuestados piensan que una decisión, puede interferir en el logro de los beneficios; sin embargo, el 18.18% restante no sabe cómo responder a la

interrogante y eso es algo que la gran mayoría de los colaboradores deben saber.

En cuanto al cuarto objetivo específico sobre la importancia de la contabilidad de gestión para la compra de insumos, se cuestionó a los colaboradores si la contabilidad de gestión podría conocer la cantidad de recursos que consume cada departamento, según la Tabla No. 7, el 93.18% dice que sí.

En ese mismo orden, de acuerdo con la Tabla No. 14, el 74.45% de los colaboradores piensa que es importante implementar policías para la adquisición de materiales. Además, según la Tabla No. 16, se les preguntó a los colaboradores si cuentan con un manual de procedimientos, en el que se establezca todo lo que deben hacer ante una situación equis, a lo que la mayoría de los encuestados respondió que sí.

Por otra parte, respondiendo al quinto objetivo sobre la importancia de la fijación de precios a través de la contabilidad de gestión, de acuerdo con la Tabla No. 8, casi la totalidad de los encuestados respondió que sí es importante establecer los precios a través de un informe de costes. Además, según la Tabla No. 9, un 70.45% de los colaboradores, piensan que es adecuado

establecer márgenes de contribución para cada producto, lo cual es importante para el logro de los objetivos.

En ese mismo orden, según la Tabla No.12, un 67.42% de los colaboradores piensan que los factores no financieros contribuyen a la toma de decisiones sobre la fijación de los precios, sin embargo, el 22.73% no sabía la respuesta, esto nos deja una interrogante ¿Están realmente haciendo las cosas correctas?, muchos de estos no tenían la remota idea de lo que se les estaba preguntando y es algo que la mayoría de los colaboradores debe conocer. Asimismo, de acuerdo con la Tabla No. 13, el 77.27% de los colaboradores piensan que es correcto establecer los precios de acuerdo con la utilidad que se desea.

Finalmente, respondiendo a nuestro último objetivo sobre la forma en que la toma de decisiones interferirá en los resultados operacionales de Sigmaplast, para dar respuesta a este objetivo se deben tomar en cuenta ciertos aspectos, uno de estos es si el análisis financiero es el adecuado para saber si la empresa continúa siendo rentable o no, es por esto, que de acuerdo con la Tabla No. 15, la mayoría de los colaboradores responde que si es necesario hacerlo. En ese mismo orden, según la Tabla No. 19, el 51.52% de los colaboradores piensa que la toma de decisiones y la contabilidad de gestión están relacionados de una forma u otra.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIÓN

Al concluir la investigación sobre la contabilidad de gestión y su influencia en la toma de decisiones en los procesos del área de operaciones, en Haina, San Cristóbal, se pudo obtener una perspectiva general desde la fundación de su industria hasta la fecha.

De las observaciones realizadas a través de la entrevista y la encuesta, realizada a los colaboradores de Sigmaplast, empresa dedicada a la fabricación de empaques flexibles. Se pudo constatar que la contabilidad de gestión influye de una manera extraordinaria en la toma de decisiones que son tomadas en el área de operaciones.

De acuerdo con la entrevista, los colaboradores del área funcional de la empresa respondieron que la contabilidad de gestión si influye en la toma de decisiones e incluso le aporta beneficios; los demás colaboradores que participaron en la entrevista, la gran mayoría de ellos piensa que la contabilidad de gestión es importante para la empresa y que esta influye en la toma de decisiones.

Además, cuando se aplica la contabilidad de gestión en la toma de decisiones, se obtienen mejores ventajas y beneficios, especialmente en el área de operaciones, que a pesar de que aparenta ser un área no muy importante, en realidad lo es, ya que aquí es donde se producen los productos de Sigmaplast, en el caso de que se tome una decisión no adecuada en esta área, podría afectar significativamente los ingresos de la entidad, es por esto, que se le debe dar la importancia que merece y no tomar decisiones sin informaciones previas de la situación.

Asimismo, se pudo evidenciar, que el informe de costos, si sirve para establecer precios, un porcentaje de los colaboradores afirman que este es útil y que, además, ese informe les sirve para tomar decisiones, tanto referente a los precios como a la adquisición de materiales en el área de operaciones.

RECOMENDACIONES

Después de la observación, recolección y análisis e interpretación de los datos obtenidos a través de las encuestas y las entrevistas, aplicadas a los colaboradores de la entidad y tomando en cuenta las debilidades encontradas, se presentan las siguientes mejoras en la contabilidad de gestión y la toma de decisiones en el área de operaciones:

- Sigmaplast, perteneciente al sector industrial, debe mejorar la contabilidad de gestión, para que de esta forma se reduzcan las tomas de decisiones basadas en el método empírico o analítico, el cual se basa en usar la lógica y experimentar, o dicho de otra forma improvisar al momento de tomar las decisiones; si esto mejora, la contabilidad de gestión permitiría estar al tanto de los resultados de cada área de la empresa, además de que la contabilidad de gestión trabaja con las informaciones que ha recopilado, y esto garantiza mejores decisiones ya que contará con las informaciones necesarias para abordar la situación o problema.

- El área de operaciones debe utilizar el informe de costos, para establecer los precios y para ser tomado de referencia al momento de tomar decisiones operacionales. Además, este sirve para saber si es conveniente o no adquirir materiales o no, ya que con el

informe se puede tomar decisiones de una manera más adecuada, y es que este permite considerar diferentes alternativas y de esta forma, ayudar a los gerentes u encargados de las áreas al momento de la toma de decisiones.

- Se debe contratar técnicos o mecánicos que tengan conocimientos del uso y reparación de las maquinarias, ya que la empresa no cuenta con ello, y cuando las maquinarias fallan o dejan de funcionar, estos deben pedirles ayuda a los técnicos de su primera planta de producción, para que estos los asistan de forma virtual.

- Informar a los colaboradores de las decisiones o cambios que se implementen en la empresa, ya que los empleados alegan que no son informados.

BIBLIOGRAFÍA

Libro

1-Esteban, L. (2002). *La contabilidad de gestion como herramienta para la toma de desiciones.* Aragón: Universidad de Zaragoza.

2-Mercedes Muñoz, B., Espinoza toalombo, R., Zúñiga Santillán , X. L., Guerrero Rivera, A. W., & Campos Rocafuerte, H. F. (2017). *Contabilidad de costos para la gestion administrativa.* Ecuador: Universidad Estatal de Milagro.

3-Polimeni, R. S., Fabozzi, F. J., Adelberg, A. H., & Kole, M. A. (1997). *Contabilidad de Costos.* Colombia: McGraw-Hill.

4-Robert F., M., Bettner, M. S., Haka, S. F., & Williams, J. R. (2012). *Contabilidad: La base para toma de decisiones gerencial* (11va Edición ed.). México : Mc-graw Hill.

5-Robinson, S. P. (2004). *Comportamiento organizacional.* México : Person Educación

6-Sánchez Fernández de Valderrama, J. L. (2014). *El nacimiento de la contabilidad de costes y su desarrollo conceptual y metodologico.* España: Ediciones Pirámide .

Sección de libro

1-Feliu, V. R. (1994). Aspectos estructurales de la contabilidad de gestión y principales líneas de investigación . En J. L. Álvarez, *Elementos de contabilidad de gestión* . AECA.

2-García García , J. (2014). Conceptos básicos de contabilidad de gestión. Open Coure Were.

Artículo de revista

1-Aldana Franco, R., Gutiérrez García , A. G., & Contreras, C. M. (2011). Es tan caótico el caos? *Revista Ciencia*, 68-72. Obtenido de https://www.revistaciencia.amc.edu.mx/images/revista/62_2/PDF/12_Caos.pdf

2-Lidera, R. (2012). Contabilidad de gestión desde el punto administrativo. *Lidera*, Pag. 34.

3-Stable Rodríguez, Y. (2011). Modelo de aprendizaje organizacional para organizaciones de información . *Revista Cubana de información de Ciencia de la Salud*, *XXII*(3), 5-8.

Obtenido de

http://www.acimed.sld.cu/index.php/acimed/article/view/130/15

4-Suárez Tirado, J. (1 de Abril de 2013). Control de gestión en la cadena de valor. *Revista Javeriana , 14*, 245.

Actas de conferencia

1-De la Rosa Leal, M. E. (2008). Contabilidad para la gestión. *XXI congreso internacional de contaduría administrativa e informática* (pág. 22). México: Universidad de Sonora. Obtenido de http://congreso.investiga.fca.unam.mx/docs/xxi/docs/5.04.pdf

Sitio web

1-ACACIA TECHNOLOGIES. (21 de Enero de 2020). Obtenido de https://www.acaciatec.com/realizar-procedimiento-operativo-estandar/

2-Aponte, E. (19 de Junio de 2015). *Toma de Decisiones*. Obtenido de http://modeloorganizacionalreyc.blogspot.com/2015/06/modelo-organizacional.html

3-Asesores Gerenciales. (10 de junio de 2019). Recuperado el 23 de Junio de 2020, de http://asesores-gerenciales-uft.blogspot.com/p/modelo-de-no-decision.html

4-Bancomer, B. (s.f.). *Helpi Couching*. Recuperado el 24 de Junio de 2020, de Su manual de operaciones: https://helpicoaching.com/su-manual-de-operaciones/

5-Bello, A. (2 de Marzo de 2016). *Modelo Político.* Obtenido de http://tdmodelopolitico.blogspot.com/#:~:text=El%20modelo%2

0pol%C3%ADtico%20para%20la,de%20toma%20de%20decisiones%20inmediato

6-*BUSINESS SCHOOL*. (25 de Octubre de 2017). Obtenido de https://retos-operaciones-logistica.eae.es/proceso-de-produccion-en-que-consiste-y-como-se-desarrolla/

7-Captio by Emburse. (10 de octubre de 2018). *Contabilidad de gestión y las mejoras practicas aportadas a la empresa*. Obtenido de https://www.captio.net/blog/contabilidad-de-gestion-y-las-mejoras-practicas-aportadas-a-la-empresa

8-Cepeda, E. (20 de Agosto de 2012). *SlideShare*. Obtenido de https://es.slideshare.net/elena_cepeda1/contabilidad-de-gestin-de-normas-internacionales-pp

9-Chuiqui Cóndor, M. (s.f.). *Planificación estratégica de recursos humanos*. Recuperado el 24 de Junio de 2020, de http://marciachuqui.blogspot.com/2012/05/importancia-de-los-manuales.html#:~:text=La%20importancia%20de%20los%20manuales,%C3%A1reas%20funcionales%20de%20la%20empresa

10-Conduce tu empresa. (s.f.). *Conduce tu empresa*. Recuperado el 07 de 03 de 2020, de https://blog.conducetuempresa.com/2012/01/proceso-de-toma-de-decisiones.html

11-Donoso Sánchez, A. (s.f.). *Economipedia*. Recuperado el 12 de Febrero de 2020, de normalización Contable: https://economipedia.com/definiciones/normalizacion-contable.html#:~:text=La%20normalizaci%C3%B3n%20contable%20consiste%20en,en%20el%20que%20se%20residan.

12-Durán Arias, D. R. (3 de Diciembre de 2012). *Escuela de Organización Industrial (EOI)*. Obtenido de Importancia de los costes en la gestión empresarial: https://www.eoi.es/blogs/mtelcon/2012/12/03/importancia-de-los-costes-en-la-gestion-empresarial-3/

13-Eumed. (s.f.). Recuperado el 23 de Junio de 2020, de Las decisiones en operaciones y tipos de decisiones: https://www.eumed.net/libros-gratis/2011b/970/las%20decisiones%20en%20operaciones%20y%20tipos%20de%20decisiones.html#:~:text=En%20la%20estructura%20propuesta%2C%20las,fuerza%20de%20trabajo%20y%20calidad.&text=Las%20decisiones%20de%20esta%20categor%C3%ADa,

14-Faculta de ciencias empresariales y del trabajo. (s.f.). Recuperado el 14 de Junio de 2020, de https://alojamientos.uva.es

15-García del Barrio, A. (s.f.). IEDGE BUSINESS SCHOOL. Recuperado el 10 de Junio de 2020, de https://www.iedge.eu/aurelio-garcia-del-barrio-decisiones-operativas-en-departamento-financiero#:~:text=BECAS%20%E2%80%93%20100%25-,IEDGE%20%E2%80%93%20Decisiones%20operativas%20en%20un%20departamento%20financiero,y%20financiaci%C3%B3n%20de%20tipo%20estru

16-Gerencie.com. (12 de Octubre de 2017). Obtenido de https://www.gerencie.com/clasificacion-de-los-sistemas-de-costos.html

17-Gestiopolis. (24 de Junio de 2002). Obtenido de https://www.gestiopolis.com/cuales-son.los-elementos-del.costo-de-produccion/

18-Henning, C. (8 de 10 de 2012). Modelo Racional para La Toma de Decisiones. Obtenido de http://carlahennig.blogspot.com/2012/10/republica-bolivariana-de-venezuela.html#:~:text=El%20modelo%20racional.&text=Una%20decisi%C3%B3n%20racional%20permite%20el,las%20limitaciones%20de%20la%20situaci%C3%B3n.&text=Los%20modelos%20racionales%20para%20toma

19-Mayor Gamero, J. G. (s.f.). Ministerio de economía y finanzas. Recuperado el 08 de Marzo de 2020, de

https://www.mef.gob.pe/en/documentacion-sp-9701/388-contabilidad-publica/documentacion/1789-la-contabilidad-de-gestion-en-la-organizacion-empresarial

20-Montero, M. (7 de Julio de 2017). Emprende PYME. Obtenido de https://www.emprendepyme.net/estructura-de-costes.html

21-Montes Moraleda, M. F. (19 de Febrero de 2012). Escuela de Organización Industrial. Obtenido de https://www.eoi.es/blogs/mbaftmad/la-toma-de-decisiones-bajo-incertidumbre/#:~:text=Se%20basa%20en%20la%20experiencia,asociado%20con%20muchas%20variables%20incontrolables

22-Muño, P. (8 de Febrero de 2018). Emprende PYME.net. Obtenido de https://www.emprendepyme.net/contabilidad-de-gestion.html

23-Pérez, J. (6 de Marzo de 2017). iAsesoría. Obtenido de https://www.iasesoria.com/la-importancia-la-contabilidad-gestion-la-empresa-2/#:~:text=Los%20objetivos%20de%20la%20contabilidad,proceso%20de%20control%20y%20planificaci%C3%B3n.

24-Pérez, P. B. (07 de Abril de 2005). Gestiopolis. Obtenido de Evolución histórica de la contabilidad de gestión: https://www.gestiopolis.com/evolucion-historica-de-la-contabilidad-de-gestion/

25-Polo Moya, D. (4 de Septiembre de 2019). Emprende Fácil. Obtenido de https://www.emprender-facil.com/im

26-Psicología y Empresa. (s.f.). Recuperado el 30 de Mayo de 2020, de https://psicologiayempresa.com/cualidades-personales-para-la-toma-de-decisiones.html

27-Raffino, M. E. (18 de Junio de 2020). Concepto. De. Obtenido de https://concepto.de/costo/

28-Raya, A. (20 de Enero de 2015). Cinco Días. Obtenido de https://cincodias.elpais.com/cincodias/2015/01/20/idearium/1421740800_142174.html

29-Riquelme, M. (14 de Julio de 2019). Web y Empresa. Obtenido de https://www.webyempresas.com/toma-de-decisiones/

30-Rodríguez, V. (23 de Febrero de 2016). Prezi. Obtenido de https://prezi.com/ovrvwbxw4v1p/toma-de-decisiones-en-condiciones-de-certeza-riesgo-e-incer/#:~:text=Toma%20de%20decisiones%20bajo%20condiciones%20de%20Riesgo,la%20decisi%C3%B3n%20es%20relativamente%20f%C3%A1cil.

31-Salinas, J. (2 de Septiembre de 2013). ConexiónESAN. Obtenido de https://www.esan.edu.pe/conexion/actualidad/2013/09/02/requisitos-decisiones-calidad-contexto-organizacional/

32-Sánchez Galan, J. (28 de Febrero de 2020). Conomipedia. Obtenido de https://economipedia.com/definiciones/contabilidad-de-gestion.html

33-Sigmaplast. (2017). Sigmaplast. (e-speranda) Recuperado el Junio de 24 de 2020, de https://www.sigmaplast.com/

34-Significados. (20 de agosto de 2018). Obtenido de Toma de decisiones: https://www.significados.com/toma-de-decisiones/

35-Sosa, E. (21 de Enero de 2014). Escuela de Organización Industrial (EOI). Obtenido de Importancia de la Gestión de Costes: https://www.eoi.es/blogs/mtelcon/2014/01/21/importancia-de-la-gestion-de-costes/

36-Stagnaro, D., Camblong, J., & Nicolini, J. (s.f.). Recuperado el 24 de Junio de 2020, de El manual de procedimientos: https://wac.colostate.edu/docs/books/encarrera/stagnaro.pdf

37-Sumup. (s.f.). Debitoor. Recuperado el 24 de Mayo de 2020, de https://debitoor.es/glosario/definicion-coste

38-TELESUP. (29 de Agosto de 2017). Instituto Superior Tecnológico (TELESUP). Obtenido de https://telesup.edu.pe/operaciones-contables-mas-importantes-en-la-gestion-empresarial/#:~:text=Las%20operaciones%20contables%20son%20la,de%20la%20evoluci%C3%B3n%20de%20estos

39-Un plan de negocio. (17 de Febrero de 2020). Obtenido de https://unplandenegocios.com/tecnicas-la-toma-decisiones/

40-Universidad de Córdoba. (s.f.). Gestión de empresas. Recuperado el 19 de Junio de 2020, de Estructura de costes: http://www.uco.es/zootecniaygestion/menu.php?codigo=10#:~:text=La%20estructura%20de%20costes%20se,variables%20en%20los%20costes%20totales.

41-Van Lee, E. (21 de Mayo de 2014). SlideShare. Obtenido de https://es.slideshare.net/EdwardVanLee/metodos-de-clculo-de-costos

42-Vitez, O. (s.f.). La Voz de Houston. Recuperado el 13 de Marzo de 2020, de https://pyme.lavoztx.com/las-ventajas-de-la-contabilidad-de-gestin-4586.html

Documento de sitio web

1-Quincoces Batista, E. (2 de Enero de 2012). Superintendencia de electricidad. Obtenido de https://portal.sie.gov.do:17109/DR/Shared%20Documents/2012/Resolucion%20SIE-956-2012.pdf

2-Salinas Rosas, J. I. (2013). UNIVERSIDAD UTE. Obtenido de http://repositorio.ute.edu.ec/handle/123456789/10689

ANEXOS

ANEXO 1.

FORMATO DE ENTREVISTA

Anexo 1

Formato de entrevista

Introducción:

- ¿Cuál es su nombre?
- Posición
- Tiempo en la empresa
- Principales funciones

Investigación:

1- ¿Cómo surge Sigmaplast?

2- ¿Cuál es su misión, visión y valores?

3- ¿Cómo está estructurada sigmaplast?

4- ¿Qué busca sigmaplast en el mercado dominicano?

5- ¿Cómo ustedes determinan los costes?

6- ¿Quién se encarga de determinarlos?

7- ¿Qué toman en cuenta para establecer los precios?

8- ¿Considera usted que es adecuado fijar los precios en base a tarifas fijas?

9- ¿Considera usted que es adecuado establecer políticas para las adquisiciones en el área de operaciones?

10- ¿Qué criterios utilizan al momento de tomar las decisiones?

11- ¿Cree usted que la gestión contable mejora la toma de decisiones

y por qué?

ANEXO 2.

FORMATO DE ENCUESTA

Anexo 2

Encuesta a los colaboradores

El siguiente cuestionario tiene el objetivo de recolectar datos para la realización del trabajo de grado para optar por el título de Licenciatura en Contabilidad. Por favor, responda con toda sinceridad, la información suministrada será utilizada para fines estrictamente educativos. Agradezco su colaboración.

DATOS DEMOGRÁFICOS

1- Sexo

- Masculino
- Femenino

2- Edad

- 18-25
- 26-34
- 35-44
- 45 en adelante

3- Nivel educativo

- Primaria
- Bachiller
- Técnico
- Universitario

- Licenciado
- Postgrado
- Ninguno

CONTABILIDAD DE GESTIÓN

4- ¿Considera usted que la contabilidad de gestión es importante para alcanzar los objetivos operacionales?

- Sí
- No
- No sabe

5- ¿Considera usted que la contabilidad de gestión se aplica en la empresa?

- Sí
- No
- No sabe

6- ¿Cree que la contabilidad de gestión se está llevando de una manera adecuada?

- Sí
- No
- No sabe

7- ¿Puede la contabilidad de gestión conocer la cantidad de recursos que consume cada departamento?

- Sí
- No
- No sabe

8- ¿Piensa usted que es adecuado establecer los precios a través del informe de coste?

- Sí
- No
- No sabe

9- ¿Cree usted que es importante establecer márgenes de contribución para cada producto?

- Sí
- No
- No sabe

10- ¿Piensa usted que la gestión contable ha contribuido a incrementar los ingresos de la empresa?

- Sí
- No
- No sabe

11- ¿Considera que los costos relevantes son importantes para la contabilidad de gestión?

- Sí
- No
- No sabe

12- ¿Piensa usted que los factores que no son financieros contribuyen a la toma de decisiones sobre la fijación de precios?

- Sí
- No
- No sabe

13- ¿Cree que es correcto determinar los precios en base a la utilidad deseada?

- Sí
- No
- No sabe

14- ¿Es importante implementar políticas para adquisición de materiales en el departamento de operaciones?

- Sí
- No
- No sabe

15- ¿Es adecuado el análisis financiero para conocer la rentabilidad de la entidad?

- Sí
- No
- No sabe

16- ¿Cuenta la empresa con un manual de procedimientos?

- Sí
- No
- No sabe

17- ¿Los colaboradores tienen conocimientos de las decisiones y cambios que se realizaran en la empresa?

- Sí
- No
- No sabe

18- ¿Considera usted que la contabilidad de gestión ayuda a lograr los objetivos operacionales?

- Sí
- No
- No sabe

19- ¿Están la toma de decisiones y la contabilidad de gestión relacionadas?

- Sí
- No
- No sabe

20- ¿Puede una decisión interferir con los beneficios operacionales?

- Sí
- No
- No sabe

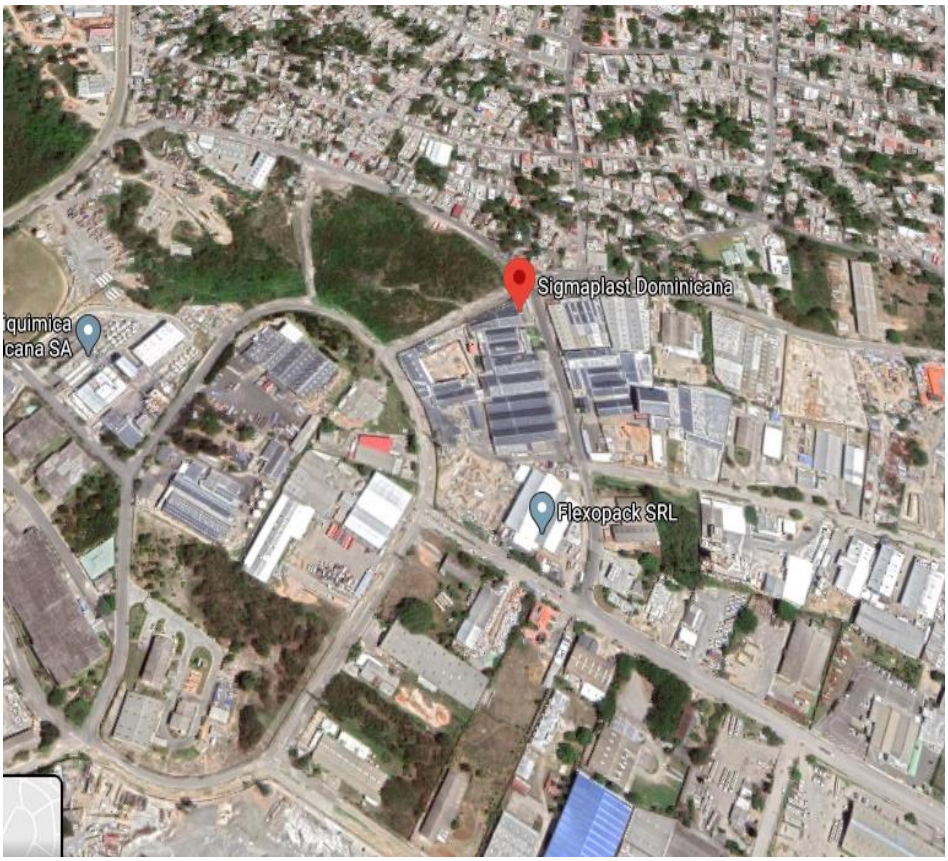
ANEXO 3.

FOTOGRAFÍAS DE SIGMAPLAST

ANEXO 3. FOTOGRAFÍAS DE SIGMAPLAST

Fuente: Suministrada por Sigmaplast

Fuente: Vista aérea suministrada por Sigmaplast



Fuente: Google Mapa

ANEXO 4.

ANTEPROYECTO APROBADO DEL TRABAJO DE GRADO

ANTEPROYECTO APROBADO

Adalberto Adames Manzueta <aadames@adm.unapec.edu.do> 13 abr. 2020 14:25
para 20160176@unapec.edu.do, 20160207@unapec.edu.do, Ruth, Nancy, Maria, mí, christopher13trinidad@gmail.com

Anteproyecto para fines de aprobación,

Tema:
La contabilidad de gestión y su influencia en la toma de decisiones en los procesos del área de operaciones, Sigmaplast S.A., Haina, República Dominicana, año 2020
Sustentantes
Christopher Trinidad Matrícula: 2016-0176
Rossina Lara Matrícula: 2016-0207

A.A.

From: Maria Luisa Santos Garcia <mlsantos@adm.unapec.edu.do>
Sent: Monday, April 13, 2020 12:08 PM
To: Adalberto Adames Manzueta <aadames@adm.unapec.edu.do>; rossina lara <rossinalara14@gmail.com>; christopher13trinidad@gmail.com <christopher13trinidad@gmail.com>
Subject: Fwd: Anteproyecto

rossina lara <rossinalara14@gmail.com> lun., 20 abr. 16:48
para Adalberto

Saludos!!!!

Me gustaría saber cuando nos dirán si ya aprobaron el anteproyecto.

Gracias de antemano.
•••
--
Enviado con Gmail Mobile

Adalberto Adames Manzueta <aadames@adm.unapec.edu.do> lun., 20 abr. 16:52
para mí

Ya está aprobado.....

A.A.

From: rossina lara <rossinalara14@gmail.com>
Sent: Monday, April 20, 2020 2:48 PM
To: Adalberto Adames Manzueta <aadames@adm.unapec.edu.do>
Subject: Re: Anteproyecto

ANEXO 5.

ÍNDICE DE TABLA

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 87

Tabla 2 88

Tabla 3 89

Tabla 4 90

Tabla 5 91

Tabla 6 92

Tabla 7 93

Tabla 8 94

Tabla 9 95

Tabla 10 96

Tabla 11. 97

Tabla 12. 98

Tabla 13 99

Tabla 14 100

Tabla 15 101

Tabla 16 102

Tabla 17 103

Tabla 18 104

Tabla 19 105

Tabla 20 106

ANEXO 6.

ÍNDICE DE GRÁFICOS

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 87

Gráfico 2 88

Gráfico 3 89

Gráfico 4 90

Gráfico 5 91

Gráfico 6 92

Gráfico 7 93

Gráfico 8 94

Gráfico 9 95

Gráfico 10. 96

Gráfico 11. 97

Gráfico 12 98

Gráfico 13 99

Gráfico 14 100

Gráfico 15 101

Gráfico 16 102

Gráfico 17 103

Gráfico 18 104

Gráfico 19 105

Gráfico 20 106