



APLICACIONES DEL PROCESO ADMINISTRATIVO EN EMPRESAS DE LA REGIÓN

Administrative process applications in regional companies

*Nelson Londoño Pineda**
*Nicolás Montoya Gómez***
*Juan Carlos Muñoz Montaña****

* MB en Administración. Decano Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas UCP.
** Economista, profesor catedrático UCP
*** MB en Administración. Profesor Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas UCP.

SÍNTESIS

El objetivo del trabajo académico que se realiza entre docentes y estudiantes en cuarto semestre es coadyuvar en el proceso de investigación formativa para los educandos de la primera etapa de fundamentación teórica en el programa de Administración de Empresas de la Universidad Católica de Pereira, a partir del acercamiento de los estudiantes a las organizaciones empresariales, para evaluar la forma y técnica empleada por los directivos de las empresas en la implementación del proceso administrativo, resaltando con principal énfasis aplicaciones particulares en cada una de las funciones que componen el proceso.

A través del trabajo relacional, se pretende estructurar los fundamentos teóricos de la Administración, la Macroeconomía y la Contabilidad de Costos dentro de un marco referencial que sustente los elementos base de aplicación en las empresas, y permita dar respuesta al núcleo problemático definido para la etapa denominada “origen y desarrollo de la teoría administrativa y organizacional”, que garantice el cierre efectivo a través de una publicación académica.

La metodología cualitativa utilizada resalta las técnicas de entrevista a profundidad, encuesta y análisis de contenido que permiten develar el resultado del trabajo académico, al comparar los hallazgos con los fundamentos teóricos que se sustentan desde procesos administrativos.

DESCRITORES: Proceso administrativo, macroeconomía, contabilidad de costos.

ABSTRACT

The purpose of the academic work that takes place between teachers and students in fourth semester, is to assist the formative investigative process for students in the first stage of the theoretical foundation in the Business Administration program at the Catholic University of Pereira, based on the approach to business organizations and to evaluate the form and technique used by business managers in the implementation of the administrative process, highlighting with main emphasis particular applications in each of the functions that make up the process.

Through the relational work, it is pretended to be structure the theoretical foundation of the Administration, Macroeconomics and Cost Accounting within a framework that supports the basic application elements in businesses and allow answering the core problem defined for the stage: “Origin and development of administrative and organizational theory”, that ensures the effective closure through an academic journal.

The qualitative method used, highlights depth interview techniques, survey and analysis of content that can reveal the results of the academic work, by comparing the findings with the theoretical foundations that are supported from the administrative processes.

DESCRIPTORS: Administrative process, macroeconomics, accounting costs.

MARCO TEÓRICO DEL PROCESO ADMINISTRATIVO

Mba. Juan Carlos Muñoz Montaño

El proceso administrativo es la preocupación original del quehacer de los administradores de empresas y el soporte de la teoría clásica de Fayol (1916)¹², quien consideró seis áreas operativas para el gobierno de la empresa, una de las cuales era la administración como proceso, compuesto por cinco elementos: previsión, organización, dirección, coordinación y control (Dávila, 2001, p. 23 – 24).

Con ligeras variaciones y con algunas precisiones conceptuales, actualmente se sigue pensando en el proceso administrativo como lo planteó Fayol, un modelo propio de un contexto específico de principios del siglo XX, cuando aún la industria estaba en pleno crecimiento en mercados de demanda creciente.

En tales condiciones, era pertinente estudiar la administración desde sus dinámicas internas, pero a medida que el mundo se globaliza y se incrementan las interacciones, es menor el margen de maniobra de las empresas y más creciente su dependencia de factores externos. En este nuevo contexto, el proceso administrativo está vinculado a la estrategia que es, a su vez, el componente relacional entre la organización y su medio.

El proceso administrativo debe ser visto en relación con el entorno y la estrategia, lo cual implica que para estudiarlo se debe partir del diagnóstico situacional de una empresa, de su industria y, en relación con el territorio, conocer las oportunidades y amenazas que

pueden presentarse para la organización. En un mundo globalizado, no sólo compiten las empresas sino también las regiones, que tratan de atraerlas para generar empleo y crecimiento, lo cual introduce el tema de la competitividad regional como influyente en las estrategias y en los procesos de las empresas.

El proceso administrativo

El administrador de empresas actúa sobre el proceso administrativo, campo dinámico de las organizaciones. Tal actuación consiste en tomar decisiones en diferentes momentos y con diferentes horizontes de tiempo: a corto, mediano o largo plazo, con efectos sobre parte o toda la organización y con diferentes niveles de certidumbre e incertidumbre.

Ante la pregunta sobre cómo estudiar el proceso administrativo, la respuesta más general es que debe estudiarse desde la organización, ya que se refiere a la dinámica que los dirigentes (empresarios y administradores) logran con el grupo humano para cumplir fines previamente establecidos, en perspectiva de largo plazo, en un territorio determinado y en un contexto económico y social (Mendoza, 2002, p.3).

El proceso administrativo tiene una tradición histórica íntimamente ligada con la manera en que se han desarrollado la economía y los procesos sociales: economías y sociedades cerradas; economías y sociedades abiertas; economías de producción a sociedades de la información.

Desde la perspectiva interna, en las organizaciones el proceso administrativo comprende funciones o pasos propios de una

12 Tanto Fayol como Taylor eran ingenieros y, por tanto, conocedores del tema de los procesos que consideraron como secuencias fijas de operaciones.

secuencia: Planear, organizar, dirigir y controlar (no siempre coordinada, pero sí de interacciones permanentes) que ejecuta una persona o colectivo social con una misión concreta y competencias para la coordinación, que se fueron escapando del desempeño de los accionistas y consejeros para ser asumidos, según Fayol, por un nuevo tipo de dirigente (Hatchuel, 2004, p. 2).

El primer elemento del proceso fue llamado Previsión y hoy se le conoce como planeación; en él, queda comprendida la función de prever, e implica una secuencia ordenada de operaciones para lograr un fin (Aktouf, 1998, p.116), que se visualiza antes de ejecutarse. La planeación surge como necesidad para enfrentar inicialmente los programas de producción y el ahorro de costos, y luego se convierte en la acción que busca disminuir la incertidumbre e incorporar el tiempo como variable de la gestión administrativa (Mendoza, 2002).

Seguida a la planeación se encuentra la función de organización, entendida como “el proceso de crear la estructura de una organización; (...) describe el marco formal o el sistema de comunicación y autoridad de la organización” (Robbins, 1996, p. 335), evaluando para la misma su tipología, características, principios y parámetros.

La organización puede ser comprendida como la ejecución lógica de actividades preestablecidas que se sustentan en tres grandes pilares: la estructura organizacional, las funciones y competencias de las personas y los procesos y procedimientos que integran la lógica operativa y de dirección de la empresa.

La evaluación de la función debe comprender tanto la dimensión vertical (principios clásicos del enfoque anatómico y fisiologista propuesto

por Fayol), como la dimensión horizontal, que permita determinar las relaciones sistémicas de la organización, su complementariedad en el alcance de los objetivos, la identidad axiológica determinante de la plataforma estratégica y los impactos que involucra la centralización o descentralización en sus decisiones.

Sin embargo, lo anterior no permite develar la condición de proceso si no se considera la función Dirección, que puede comprenderse como la gestión de los talentos humanos al interior de la compañía para garantizar el alcance de los propósitos organizacionales. Cuando se habla de dirección se debe hacer una apuesta por la comprensión de las personas, ello implica conocer su comportamiento tanto individual como de grupo, qué motiva a los colaboradores de la institución, identificar liderazgos en la empresa y, finalmente, establecer los mejores modelos de comunicación efectiva.

Sin embargo, como lo advierten Rego y Souto (2004):

Muchas organizaciones modernas, por diversos factores, conducen a sus miembros al estrés, les dificultan la conciliación entre su trabajo y la vida familiar, limitan la iniciativa y el sentido de autonomía de las personas, les hacen exigencias ambiguas o contradictorias y los sobrecargan con trabajo, actúan de modo injusto en lo que concierne a las remuneraciones y las evaluaciones de desempeño. Son por tanto, espacios en los cuales los individuos sienten dificultades para realizarse como seres social, emocional e intelectualmente válidos. (...) Se puede afirmar que estas organizaciones son nocivas para la salud (física y sicológica) de sus miembros (p. 78 – 79).

Por ello, González (2003) postula que:

Gerenciar el talento humano significa formar, moldear las posibilidades latentes del ser humano, de tal manera que las empresas, las instituciones, las organizaciones humanas en general, se conviertan en escenarios de desarrollo individual y social para sus trabajadores, para ellas mismas y para su entorno, (...) Consiste en permitir la realización del potencial, de la capacidad, de la inteligencia, de la aptitud natural de los hombres y las mujeres que expresan en su libertad de ser, su mismidad, a través del trabajo, en tanto que el trabajo se convierte a su vez en factor fundamental para el desarrollo individual y social (p. 9).

Lo anterior hace indiscutible para la administración y la academia, una función prioritaria en cuanto teoría del *management*: “llevar la discusión por el ser humano más allá del humanismo ingenuo e ideológico definido por las retóricas del discurso administrativo, es un encargo imperioso y evidentemente inexcusable” (Muñoz, 2009, p.27).

Ahora bien, para que las funciones anteriores se puedan desarrollar de la manera adecuada, se hace necesario implementar modelos de monitoreo permanente que identifiquen posibles desviaciones significativas en los estándares de manera oportuna, para garantizar procesos de decisión rápidos y confiables; a esta función se le conoce como control y es “el proceso de asegurarse que las actividades reales se ciñen a las actividades proyectadas” (Stoner, Freeman y Gilbert, 2003, p. 610).

Para que un control sea efectivo se requiere entonces cumplir con una serie de factores:

oportunidad y confiabilidad en la información, relación costo-beneficio, conducir a una acción correctiva, inteligibilidad, ubicación estratégica, entre otros.

El propósito de este sistema es “contribuir a que los gerentes incrementen el éxito del sistema administrativo general por medio de un control efectivo” (CERTO, 2000, p. 423).

Se espera que en el trabajo de investigación formativa, los estudiantes aborden el diagnóstico desde la perspectiva de identificación organizacional, su relación con las herramientas y aplicaciones derivadas de las funciones administrativas y las relaciones existentes entre la Macroeconomía y la Contabilidad de Costos como factores determinantes en la racionalidad empleada para la toma de decisiones que impacta el proceso administrativo y gerencial de las empresas.

Justificación de la investigación en administración

La investigación en administración en Colombia es una necesidad porque el empresariado se encuentra en una realidad cambiante (de un modelo proteccionista a otro de “empresariado capitalista”) como consecuencia de los cambios en los últimos veinte años que reclaman a los empresarios estrategias para permanecer en un entorno inestable (Dávila, 2001, p. 58). Actualmente hay un nuevo modelo empresarial y diferentes configuraciones en las industrias, que en el caso particular de Risaralda, se constituyen en un reto para que los estudiantes y maestros las estudien en relación con la macroeconomía, la contabilidad de costos y las diferentes técnicas y herramientas para la toma de decisiones en ambientes de incertidumbre, base de la realidad organizacional.

Referencias

Aktouf, O. (1998). *La administración entre tradición y renovación*. Univalle -Gaetan Morin.

Certo, S. (2000). *Administración moderna*. (8a ed) México: Pearson educación.

Dávila, C. (2001). *Teorías organizacionales y administración*. 2 ed. Bogotá: McGrawHill

González, L. (Enero, 2003). Presentación. En: *Revista Talento. Facultad de Psicología. Universidad de Manizales*, 1, pp, 9 - 10.

Hatchuel, A. (2004, enero). Volver a pensar la gestión. Un punto de vista histórico sobre las firmas como innovaciones institucionales. En: *Noticias de la regulación 47* Disponible en : webu2.upmf-grenoble.fr/regulation/Leerte_regulation_espagne/index.html - 12k-.

Mendoza, J. (2002). *Las funciones administrativas: un enfoque estratégico y táctico*. Barranquilla: Uninorte.

Muñoz, J. (2009). A propósito del sentido de lo humano en la empresa: ¿utopía o realidad?, la disonancia entre la retórica del discurso administrativo y las prácticas de gestión humana. En: *Revista Gestión y Región. Universidad Católica de Pereira*, 8, 7-35

Rego, A. y Souto, S. (2004). La relación entre los climas organizacionales atentizóticos y las variables intención de salida de la organización, el compromiso organizacional y el estrés. En: *Academia. Revista Latinoamericana de Administración. Universidad de los Andes*, 32, 77 - 101. Bogotá: Proeditor.

Robbins, S. y Coulter, M. (1996). *Administración*. (5a ed) México: Prentice Hall, Inc.

Stoner, J., Freeman, R., y Gilbert, D. (1996). *Administración*. (5a ed) México: Prentice Hall, Inc.

MARCO TEÓRICO DE LA MACROECONOMÍA

Nicolás Montoya Gómez

... Un individuo puede poseer riqueza, esto es, valores en cambio, y no poseer las energías necesarias para crear más objetos útiles: en este caso consume y se empobrece

Un individuo puede ser pobre: pero se enriquece en cambio si posee la energía bastante para crear una suma de objetos útiles superior a la consumida por él.

Friedrich List (1997)

El crecimiento de la economía no implica siempre la disminución de la pobreza en una nación, es decir, el desarrollo económico no se limita al crecimiento del PIB per cápita; surge entonces el interrogante ¿qué es y cómo se logra el desarrollo de una economía?; según List, “la prosperidad nacional es función de la capacidad que se tiene para desarrollar las fuerzas productivas (...) La aptitud de crear riqueza es, en consecuencia, mucho más importante que la riqueza misma”. Una nación requiere del crecimiento armónico de los sectores de la producción y así garantiza el mejor estar de los individuos y el desarrollo de sus fuerzas productivas, se requiere pues “una división nacional de las operaciones económicas y una confederación de las fuerzas productivas de la nación”. Para desarrollar una economía, es necesario que el crecimiento económico esté acompañado del mejoramiento de las condiciones de vida de los habitantes y allí se hace de vital importancia la presencia del Estado (List, 1997, p. 16 - 55).

Para el logro de las metas planteadas en la economía colombiana, se han aplicado medidas económicas, políticas y sociales, en

concordancia con las medidas sugeridas por las economías dominantes; después de terminar la Guerra Fría, se ha modificado el concepto de Estado-nación y los conceptos supra-nacionales tienden a imponerse. Estas medidas aplicadas deben ser analizadas de acuerdo con el mejoramiento de las condiciones de vida de los individuos en nuestro país, (Montoya, 2007). Para dimensionar los impactos de estas medidas adoptadas, es importante analizar los resultados teniendo en cuenta que “el desarrollo incluye tres componentes esenciales –crecimiento económico, mejora de las estructuras económicas, sociales, políticas y bienestar” (Barreto, 2002, pp. 73 - 83).

Las transformaciones realizadas en las estructuras legales, políticas y económicas en nuestra nación, apuntan a la globalización que impone una especialización para el logro de una mayor eficiencia y el crecimiento económico, que no siempre se ve reflejado en un desarrollo económico, es así “que la capacidad del Estado resulta decididamente debilitada por la globalización de las principales actividades económicas, por la globalización de los medios y la comunicación electrónica y por la globalización de la delincuencia” (Castells, 2000-2004, pp. 237 - 271).

El análisis del comportamiento de la economía nos permite evaluar el resultado de las medidas adoptadas desde los años 90; esta evaluación en términos de desarrollo económico hay que realizarla teniendo en cuenta:

- **El crecimiento económico:** Para conocer cómo ha evolucionado el crecimiento económico, es importante analizar las diferentes variables agregadas que dan idea del

comportamiento de la producción, este análisis se hace a través del estudio del PIB, el PIB per cápita, el Ingreso Nacional, el consumo, el ahorro, la balanza comercial, la tasa de cambio, la situación fiscal, la situación económica internacional, entre otras. El conocimiento de esta evolución, permite identificar comportamientos recurrentes pero no periódicos en el tiempo (ciclo económico), y establecer explicaciones para ellos (Jiménez, 1999, pp. 15–33). Es importante realizar el estudio del ciclo económico de forma sectorial, es decir, de manera desagregada, identificando las actividades más y menos dinamizadoras de la economía y su grado de encadenamiento. Este ejercicio se debe realizar a nivel nacional y regional, identificando las tendencias y la relación causa-efecto del comportamiento de la producción y sus impactos sociales y políticos, y proporcionar así herramientas en la toma de decisiones tanto en el sector privado como en el público (Gaviria, 1992 pp. 100–121).

- **Mejora de la estructura económica, política y social:**

La rápida difusión de las doctrinas neoclásicas de crecimiento y, en especial, de crecimiento endógeno, redujo el concepto de capacidad humana al de capital humano. El primero significa, interpretando a Sen, habilidad para generar bienestar y mayores libertades y oportunidades para su disfrute; el segundo en cambio, se circunscribe estrictamente a la esfera de la producción (Barreto, 2002 pp. 73–83).

Es importante determinar si el crecimiento económico es sinónimo de

bienestar social; esto es sencillo de resolver si analizamos cómo ha sido el crecimiento de la economía y como ha sido el comportamiento de la pobreza. Se requiere pues, realizar análisis comparativos del comportamiento del crecimiento económico con variables que reflejen la calidad de vida de los habitantes, como niveles de desempleo, calidad del empleo, necesidades básicas insatisfechas, concentración de la riqueza, procesos de migración, entre otros.

- **Estado actual de las unidades productivas:** El conocimiento del estado actual de las unidades productivas es de importancia no sólo para identificar sus falencias a nivel sectorial y regional, las capacidades que sobresalen de los estándares regionales y nacionales, sino también para identificar los riesgos o posibilidades que pueden generar situaciones coyunturales o medidas de carácter político, económico y social. Este análisis no se puede realizar en forma individual sino en su conjunto; hay que analizar los efectos que estas situaciones generan a nivel sectorial, regional y nacional, para poder concluir sobre su conveniencia. En este ejercicio se hace necesario determinar en las unidades productivas, no sólo los volúmenes de producción, sino su productividad, competitividad, y establecer comparaciones que permita identificar su nivel de desarrollo.

Preguntas orientadoras

El anterior documento tiene como objetivo dejar referentes teóricos e inquietudes sobre las aplicaciones de los contenidos de la

asignatura Macroeconomía a su trabajo de investigación en el aula y proceso de formación profesional como administradores de empresas. Para facilitar el proceso, se plantearán unas preguntas orientadoras:

1. Para realizar un análisis comparativo de la empresa en la que realiza su trabajo con respecto al crecimiento económico nacional, sectorial y regional, se presenta la siguiente pregunta orientadora: ¿Cuál es la relación existente entre el comportamiento de la empresa objeto del estudio y el ciclo económico de la industria y su sector económico?
2. Para realizar un análisis económico y social de las medidas de política económica adoptadas y cómo han incidido en los comportamientos del ciclo económico, se presentan las siguientes preguntas orientadoras:
 - ¿Cuáles son las medidas de política económica que han impactado más al sector en estudio, en el transcurso de ciclo económico analizado?
 - ¿Cómo ha sido el comportamiento de la calidad del empleo en el ciclo económico analizado?
 - ¿Cómo es el comportamiento de los indicadores de concentración económica en el ciclo económico analizado?

3. En la realización del análisis del desarrollo tecnológico de la industria a la que pertenece su empresa y la comparación con la misma, se sugiere la siguiente pregunta orientadora: ¿Cómo es el comportamiento del nivel de competitividad de la industria a nivel nacional y regional, en el transcurso del ciclo económico estudiado?

Referencias

- Barreto, L. y Castillo, M. (2002). Economía Colombiana. *Revista de la Contraloría General de la República, Crecimiento o desarrollo: El reto en macroeconomía*, 73-83.
- Castells, M. (2000-2004). *La era de la información: Economía y sociedad. Volumen II El poder de la identidad*. Madrid: Siglo XXI.
- Ríos, M. y Sierra, H. (2004). *Fluctuaciones y crecimiento económico*. Pereira: Universidad Católica Popular de Risaralda.
- Keynes, J. (1936). *Teoría general de la ocupación, el interés y el dinero*. México. Fondo de Cultura Económica.
- List, F. (1997). *Sistema Nacional de Economía Política*. México. Fondo de Cultura Económica.
- Moncayo J. (1997). *Colombia en una perspectiva latinoamericana*. Bogotá: Universidad Nacional de Colombia, Red de estudio de espacio y territorio.

MARCO TEÓRICO DE CONTABILIDAD DE COSTOS

¿Qué grado de aplicación poseen las herramientas derivadas de la contabilidad financiera y la contabilidad de costos en las empresas de la región?

Mba. Nelson Londoño Pineda¹³

Costo, en un sentido financiero, es toda erogación o desembolso de dinero (o su equivalente) para obtener un bien o servicio. En este sentido hablamos del costo de un viaje, lo que cuesta una carrera universitaria, comprar un artículo, construir un edificio, fabricar un producto, etc. (Hargadon, 1996, p.1).

Contabilidad de costos, en un sentido también general, sería la técnica empleada para recoger, registrar y reportar la información relacionada con los costos y, con base en dicha información, tomar decisiones adecuadas relacionadas con la planeación y control de los mismos (Hargadon, 1996, p.1).

La contabilidad de costos se entiende como un sistema de información que registra, acumula y procesa datos relacionados con el uso de recursos en la generación de un bien o un servicio, por parte de una organización empresarial; de acuerdo con la naturaleza de la empresa se diseña e implementa el sistema de costos más pertinente, de acuerdo con las metodologías disponibles.

En este sentido, los sistemas de costos se pueden dividir en: costos por órdenes de fabricación, propios de empresas que elaboran productos con base en órdenes de producción o pedido de los clientes; y, costos por procesos, utilizados en empresas de producción masiva y continua de productos

similares, en donde los costos de los productos se averiguan por períodos de tiempo (Bravo, 2005, p. 4).

La empresa puede optar por cargar costos reales o predeterminados a sus productos; los primeros implican cargar costos realmente incurridos (llamados también históricos), corriendo el riesgo de no poder medir sus niveles de eficiencia ni compararse con otras empresas del mismo sector. En el segundo caso, se puede partir de una estimación basada en períodos anteriores (se habla entonces de costos estimados) o utilizar costos estándar; estos se entienden como costos “científicamente” predeterminados teniendo en cuenta condiciones de eficiencia operacional propios de cada empresa. Estos últimos permiten, a través del cálculo y análisis de variaciones hacer un adecuado control a los elementos del costo y establecer indicadores de eficiencia operacional de la empresa.

Un sistema de costos debe permitir a la empresa responder de manera adecuada a los siguientes retos:

1. Determinar el costo de los inventarios de productos fabricados tanto unitario como global, con miras a la presentación del Balance General.
2. Determinar el costo de los productos vendidos, con el fin de poder calcular la utilidad o pérdida en el período respectivo y poder presentar el estado de Rentas y Gastos.
3. Dotar a la gerencia de una herramienta útil para la planeación y el control sistemático de los costos de producción.

¹³ Profesor Asistente. Facultad de Ciencias Económicas y administrativas, Universidad Católica de Pereira.

4. Servir de fuente de información de costos para estudios económicos y decisiones especiales relacionados principalmente con inversiones de capital a largo plazo, tales como reposición de maquinaria, expansión de planta, fabricación de nuevos productos, fijación de precios de venta, etc. (Hargadon, 1996, p. 2).

Los dos primeros fines se refieren principalmente a la función contable básica de costeo de productos, que permite preparar los estados financieros y cumplir con las informaciones que se debe suministrar al gobierno (para liquidación de impuestos y estadísticas), a los accionistas, a las instituciones de crédito, etc.

Los otros dos fines se refieren principalmente a la función administrativa que debe cumplir la contabilidad de costos, mediante el suministro de información relevante y oportuna, que permita a la gerencia tomar decisiones adecuadas.

Un buen sistema de contabilidad de costos no debe limitarse únicamente a la función contable básica, sino que debe suministrar a la gerencia la información necesaria para la función administrativa, que en términos generales se podría denominar la función de “control de costos” (Hargadon, 1996, p. 3).

Cabe resaltar que la función financiera de una empresa tiene como punto de partida la existencia de un sistema de Contabilidad Financiera, acorde con los principios contables generalmente aceptados y la normatividad bajo la cual opera la empresa; y, derivado de este, un sistema de contabilidad de costos adaptado a las necesidades específicas de la organización. Ambos sistemas generan los insumos de información sobre los que se apoyan las herramientas

destinadas a la Gestión Financiera de corto y largo plazo. De igual forma, todas las decisiones financieras deben estar alineadas con la orientación estratégica de los negocios y la búsqueda permanente de una posición competitiva superior.

Preguntas orientadoras:

¿Cómo es la estructura organizacional que responde por la orientación contable y de costos de la empresa? (Listado de cargos)

¿Maneja la empresa un sistema de Contabilidad Financiera? (¿Qué características posee?, ¿Qué decisiones toma la empresa con base en él?)

¿Posee la empresa un sistema de Costos? (¿Qué características posee?, ¿Qué decisiones toma la empresa con base en él?)

Los estudiantes deben asumir una posición crítica frente a ambos sistemas de información, para responder: ¿Lo que encuentran como práctica responde a la lógica del negocio? ¿Qué recomendaciones se derivan de dicho análisis?

Si en alguno de los dos sistemas de información la respuesta es negativa: ¿Por qué no se ha implementado dicho sistema? (Explorar las razones)

¿Tiene la empresa clasificados los costos y gastos de acuerdo con su comportamiento fijo o variable?

¿Utiliza la empresa plenamente su capacidad instalada? (De ser posible indagar el uso de capacidad instalada actual).

¿Cuáles son las Unidades Estratégicas de Negocios que posee la empresa?

¿Establece la empresa estimativos o presupuestos para el comportamiento de la operación? De ser así ¿Para qué período de tiempo?

¿Cómo establece la empresa sus mediciones de demanda esperada?

¿Cuáles son los criterios de fijación de precios que utiliza la empresa para su(s) producto(s)?

¿Ha calculado la empresa su punto de equilibrio? ¿Qué tipo de decisiones se apoyan en este indicador?

Referencias

Hansen, M. (2007). *Administración de Costos. Contabilidad y Control*. (5 ed.). México: Thomson Editores.

Hargadon, B. (1996). *Contabilidad de Costos*. (2 ed.). Bogotá: Norma.

Horngrén, C, Datar, S. y Foster, G. (2007). *Contabilidad de Costos: Un enfoque gerencial*. (12 ed.). México: Pearson Educación.

Gómez, Ó. (2005). *Contabilidad de Costos*. (5 ed.). Bogotá: McGraw Hill.

Padilla, D. (2007). *Contabilidad Administrativa*. (8 ed.). México: Mac Graw Hill.

Polimeni, R. (1995). *Contabilidad de Costos. Conceptos y aplicaciones para la toma de decisiones gerenciales*. (3 ed.) Bogotá: Mc Graw Hill.