

UNIVERSIDAD PERUANA DE LAS AMÉRICAS



ESCUELA DE CONTABILIDAD Y FINANZAS

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

**El punto de equilibrio y su relación con la toma de
decisiones en la empresa de Distribución y Tecnología en
General SAC, Lima, 2020.**

**PARA OPTAR EL GRADO DE BACHILLER EN CIENCIAS
CONTABLES Y FINANCIERAS**

AUTORA:

ROSA MARÍA GONZÁLES QUISPE (ID: 0000-0003-3658-2447)

ASESOR:

ROBERTO JAVIER CASTILLO PEBES (ID: 0000-0003-2764-1898)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: TRIBUTACIÓN Y AUDITORIA

LIMA - PERÚ

Marzo - 2021

Dedicatoria

Primeramente, dar gracias a Dios, por cuanto me brinda la fuerza para continuar y culminar con éxito mis estudios. En segundo lugar, a mis padres, hermanos y seres queridos que me alientan a perseverar.

Resumen

Teniendo en cuenta, que la problemática principal en la empresa de Distribución y Tecnología en General SAC de Lima es el desuso del análisis de la herramienta Punto de Equilibrio para la adecuada toma de las decisiones por desconocimiento de métodos de gestión en costos y gastos, lo cual, los ha llevado a fijar las tasas de sus productos sin tener en cuenta sus costos y tomar decisiones riesgosas, con una alta probabilidad error, que podrían conducir al endeudamiento, incumplimiento de compromisos o a la operación con pérdidas, condiciones que con el tiempo podrían llevar a la quiebra o desaparición de la empresa; la presente investigación se emprende con el fin de poder determinar el grado de relación que existe entre el uso del punto de equilibrio y la toma de decisiones en la empresa de Distribución y Tecnología en General SAC, Lima, 2020. Por ello, la revisión bibliográfica demuestra que el uso de la metodología de análisis del punto equilibrio está relacionado significativamente con la toma de decisiones en empresas de distintos rubros, hallazgos que deben ser corroboradas en la presente investigación a partir del método hipotético deductivo

Palabras clave: Punto de equilibrio, método margen, método algebraico, método gráfico, toma de decisiones,

Abstract

Taking into account that the main problem in the Distribution and Technology company in General SAC de Lima is the disuse of the Balance Point analysis for proper decision-making due to ignorance of cost and expense management methods, which, the has led to setting the rates of its products without taking their costs into account and making risky decisions, with a high probability of error, which could lead to indebtedness, breach of commitments or operation at a loss, conditions that over time could lead to bankruptcy or disappearance of the company; This study is undertaken with the objective of determining the degree of relationship between the use of the equilibrium point and decision-making in the Distribution and Technology company in General SAC, Lima, 2020. Therefore, the bibliographic review shows that the use of the equilibrium point analysis methodology is significantly related to decision-making in companies of different areas, findings that must be corroborated in this research from the hypothetical deductive method

Keywords: Breakeven, margin method, algebraic method, graphical method, decision making,

Tabla de contenidos

Dedicatoria	ii
Resumen	iii
Abstract.....	iv
Tabla de contenidos.....	v
1. Problema de la Investigación	1
1.1 Descripción a la realidad problemática	1
1.1.1 Formulación del problema general.....	2
1.1.2 Problemas específicos	2
1.2 Objetivos de la investigación	3
1.2.1 Objetivos generales	3
1.2.2 Objetivos específicos.....	3
1.3 Justificación e importancia de la investigación.....	3
2. Marco Teórico	5
2.1 Antecedentes	5
2.1.1 Internacionales	5
2.1.2 Nacionales	7
2.2 Bases teóricas	9
2.2.1 Punto de equilibrio	9
2.2.2. Toma de decisiones	12
2.3 Definición de términos básicos	18

3. Cronograma de actividades	20
4. Recursos y presupuesto	22
5. Referencias bibliográficas	23
6. Aporte científico o socio cultural del investigador	27
7. Recomendaciones.....	28
8. Anexos.....	29
Anexo 1: Matriz de consistencia	29
Anexo 2: Cuestionario.....	31
Anexo 3: Carta de autorización.....	34

1. Problema de la Investigación

1.1 Descripción a la realidad problemática

En Lima hay distintas compañías que experimentan problemas en la administración y evaluación de sus costos, empresas que no tienen un modelo para el análisis de costos y otras que si cuentan con estas metodologías no las realizan de una forma adecuada, lo cual, se afectan los proceso que conducen la toma de decisiones efectivas (Aguacando, 2019).

El problema reside en que, los gerentes desconocen la relación entre los ingresos, gastos y costos, por ello, no saben cuál debe ser la cantidad de ventas necesarias para que el gasto y el costo no sean superiores a los ingresos. En la empresa de Distribución y Tecnología en General SAC de Lima, suelen determinar sus márgenes de ganancia de forma intuitiva; pero, gracias al valor que tiene para la compañía el análisis de los costos con el fin de que la gerencia logre predecir para poder planificar las utilidades, emerge la propuesta de conocer la aplicación del método de análisis llamado Punto de Equilibrio.

La herramienta punto de equilibrio brinda comprender de manera rápida las relaciones existentes entre el ingreso en la venta, la utilidad y el costo. El uso del punto de equilibrio logra la determinación de la cantidad en dinero que tiene que ingresar para poder estar en completo equilibrio; además, posibilita la predicción del impacto de un incremento de los precios de las tasas de ventas sobre las utilidades de la empresa, asimismo, permite tomar decisiones más acertadas (Santos, 1999).

Entonces, la herramienta punto de equilibrio es importante por cuanto permite elevar y retener los índices de la rentabilidad, así como disminuir el costo y la obtención de mayores utilidades, también permite determinar una estructura correcta de costo y gastos (Rosales & Casachagua, 2014).

En la empresa de Distribución y Tecnología en General SAC de Lima no se realiza el análisis de la herramienta punto de equilibrio para una correcta toma de las decisiones, además, los gerentes reflejan desconocer de los métodos de gestión de costos y gastos, también fijan las tasas de sus productos sin tener considerar sus costos, además de desconocer los beneficios de la planeación de utilidades. Estas condiciones podrían conllevar a que los gerentes tomen decisiones riesgosas, con una alta probabilidad de tomar decisiones erradas, que conduzcan al endeudamiento, incumplimiento de compromisos o a la operación con pérdidas, condiciones que con el tiempo podrían la quiebra o desaparición de la empresa (Rosales & Casachagua, 2014).

Todo lo expuesto se considera importante, la elaboración de una estructura de costos y gastos utilizando algún método adecuado, pero, la gerencia de la empresa aún sigue reacia frente a esta decisión, por ello, surge la necesidad de plantear el siguiente problema.

1.1.1 Formulación del problema general

¿Cuál es el grado de relación entre el uso del punto de equilibrio y la toma de decisiones en la empresa de Distribución y Tecnología en General SAC, Lima - 2020?

1.1.2 Problemas específicos

- ¿Cuál es el grado de relación entre el uso del método margen de contribución del punto de equilibrio y la toma de decisiones en la empresa de Distribución y Tecnología en General SAC, Lima - 2020?
- ¿Cuál es el grado de relación entre el uso del método algebraico del punto de equilibrio y la toma de decisiones en la empresa de Distribución y Tecnología en General SAC, Lima - 2020?

- ¿Cuál es el grado de relación entre el uso del método gráfico del punto de equilibrio y la toma de decisiones en la empresa de Distribución y Tecnología en General SAC, Lima - 2020?

1.2 Objetivos de la investigación

1.2.1 Objetivos generales

Determinar el grado de relación entre el uso del punto de equilibrio y la toma de decisiones en la empresa de Distribución y Tecnología en General SAC, Lima - 2020.

1.2.2 Objetivos específicos

- Determinar el grado de relación entre el uso del método margen de contribución del punto de equilibrio y la toma de decisiones en la empresa de Distribución y Tecnología en General SAC, Lima - 2020.
- Determinar el grado de relación entre el uso del método algebraico del punto de equilibrio y la toma de decisiones en la empresa de Distribución y Tecnología en General SAC, Lima - 2020.
- Determinar el grado de relación entre el uso del método gráfico del punto de equilibrio y la toma de decisiones en la empresa de Distribución y Tecnología en General SAC, Lima - 2020.

1.3 Justificación e importancia de la investigación

Justificación teórica

La investigación propuesta parte de la necesidad que tiene la empresa Distribución y Tecnología en General S.A.C. en la mejorar la toma de decisiones. Por ello, se pretende

reformular el conocimiento de las variables investigadas, así como los resultados de la investigación beneficiaran a otras empresas del rubro.

Justificación metodológica

Para lograr el propósito de la presente investigación, se realiza la aplicación una metodología, donde a partir de cuestionarios se pretende determinar como el punto de equilibrio se desempeña como una técnica de gestión para una adecuada toma de las decisiones, por ello, los resultados del estudio serán relevantes.

Justificación práctica

La implementación de la técnica conocida como punto de equilibrio beneficiará la toma de las decisiones en la empresa Distribución y Tecnología en General S.A.C., ya que permitirá tomar decisiones adecuadas entorno a la contabilidad.

Importancia

La investigación resulta importante, porque permitirá determinar conocer el uso de la herramienta de gestión en la empresa Distribución y Tecnología en General S.A.C., este punto es una referencia importante, y de esta forma promocionar la utilidad de su uso, con el fin de lograr que la toma de decisiones se logre de manera planificada, reflexionada y objetiva.

2. Marco Teórico

2.1 Antecedentes

2.1.1 Internacionales

Según Urdiales (2020) en su trabajo de investigación titulado: *“Punto de equilibrio y su importancia en la toma de decisiones gerenciales, caso Empresa Orense S.A.”*, tuvo como objetivo general determinar el punto de equilibrio de la empresa y luego realizar un análisis de la importancia en la toma de las decisiones de la compañía. La metodología que se utilizó tiene un enfoque cualitativo, para sustentar el marco teórico se realizó una revisión bibliográfica. En ese contexto, el autor concluye que para la empresa es importante el conocimiento del ingreso y el egreso que se obtendrán por los bienes y también por los servicios que la entidad oferta y de acuerdo a ello se determinara el punto de equilibrio adecuado que ayudara a la gerencia en la toma de medidas idóneas que ayuden al crecimiento de la empresa.

De acuerdo con Hilario, Castro, Mendoza, León, Vélez y Tapia (2020) en su investigación, titulado: *“El análisis financiero como herramienta para la toma de decisiones”*, tuvo como objetivo el análisis financiero y cómo influye en la toma de decisiones. La metodología que se utilizó es de enfoque mixto – descriptivo, se comparó los periodos 2017 al 2018, como instrumentos se usaron las razones financieras que fueron aplicados en el estado de pérdida y ganancia. En consecuencia, los autores concluyen que un correcto estudio de los indicadores financieros en la empresa de transporte, ayuda a la alta dirección al momento de tomar decisiones al momento de aplicar las razones financieras que brinda la oportunidad en detectar cuales son las necesidades de una empresa ofreciendo diferentes escenarios e influyendo en el funcionamiento de la organización y así el cumplimiento con los objetivos que se trazó la entidad.

Según Aguacondo (2019) en su estudio titulado: *“Análisis del punto de equilibrio en la toma de decisiones de una empresa ensambladora de vehículos”*, por la Universidad Técnica de Machala, con el objetivo de analizar la importancia que tiene la herramienta punto de equilibrio en la toma de decisiones de una empresa. El estudio fue desarrollado con una metodología cualitativa, basado en la revisión documental, con un nivel exploratorio; donde se concluyó que el precio de la venta, el costo variable y el costo fijo, determinan la toma de decisión de las empresas, lo cual los motiva a establecer un nuevo punto de equilibrio donde no se produzca ni ganancias y tampoco pérdidas, con el fin de no afectar la producción y la rentabilidad de la institución.

De acuerdo a Mazón, Villao, Nuñez y Serrano (2017), en su estudio titulado: *“Análisis de punto de equilibrio en la toma de decisiones de un negocio: caso Grand Bazar Riobamba - Ecuador”*, tuvo como objetivo resaltar lo importante de analizar el punto de equilibrio en la toma de decisiones de los distintos tipos de compañías. El estudio fue desarrollado con una metodología cualitativa, basado en la revisión literaria; donde se concluyó que es imprescindibles en la adecuada toma de decisiones el analizar la herramienta punto de equilibrio, por ello el costo fijo y variables dependen del volumen cambiante de la producción, los mismos que básicos para establecer el punto de equilibrio y así obtener precisión y eficacia en las de las decisiones racionales.

Para Villón (2015), en su estudio titulado: *“La valoración del punto de equilibrio para determinar las unidades a producir y su incidencia en la toma de decisiones”*, presentado a la Universidad Técnica de Machala, con el objetivo de mejorar el proceso de la toma de decisiones de una empresa. El estudio se desarrolló con una metodología cualitativa, basada en la revisión documental; donde se concluyó que el punto de equilibrio constituye una técnica fácil de aplicar que permite la toma de decisiones, donde el cálculo del punto de equilibrio debe seguir una guía

concreta y clara, entonces, así se pudo determinar que para no obtener ni pérdidas ni ganancias, la empresa debe lograr una alta cantidad de productos.

2.1.2 Nacionales

De acuerdo a Fernández (2018) en su estudio titulado: “Punto de equilibrio y su incidencia en las decisiones financieras de Empresas Editoras en Lima”, cuyo objetivo general fue el conocer si la aplicación de la herramienta punto de equilibrio incide en la adecuada toma de las decisiones de las empresas de edición en Lima. La metodología que utilizó fue de tipo básica, con una muestra de 32 gerentes. En ese contexto, el autor concluye que la relación existente es positivamente entre el la técnica y la toma de las decisiones en las empresas del sector edición de Lima.

Según Alfaro y Huaripata (2019), en su estudio titulado “Incidencia del modelo costo volumen utilidad de la venta de yogurt en la toma de decisiones gerenciales de la Cooperativa Agraria Atahualpa Jerusalén de Trabajadores Limitada, Cajamarca, año 2018”, presentada a la Universidad Privada del Norte, el objetivo fue el análisis del modelo costo volumen, utilidad de venta y su incidencia en la toma de las decisiones de la gerencia. El estudio se desarrolló con un enfoque cuantitativo, de diseño no experimental y con un nivel correlacional; donde se concluyó que la técnica permite el establecimiento del modelo costo volumen utilidad, con el cual se logrará proyectar la utilidad planeada frente a cualquier cambio en la empresa, entonces de esta forma se podrá tomar decisiones guiadas por la determinación de los costos fijos, costos variables, volúmenes de producción y valor de venta.

Para Torres (2018) en su investigación titulado: “Las Herramientas Financieras y su Incidencia en la Toma de Decisiones de la Empresa CLAN Transportes SAC 2017”, tuvo como objetivo general demostrar de qué forma el utilizar las técnicas financieras influyen en la toma de las decisiones de la compañía Clan Transportes SAC, periodo 2017. La metodología que se

utilizo fue de diseño no experimental, la población estuvo compuesta por 15 trabajadores del área contable a los cuales se les aplicó la encuesta. En ese contexto, el autor concluye que un correcto control de los estados financieros influye en la competitividad de los servicios de la compañía Clan Transportes SAC. Además, los márgenes de rentabilidad y la inversión, impactan de manera positiva en la eficiencia de los recursos y consecuentemente en las decisiones financieras.

De acuerdo con Pérez y Fernández (2018), en su estudio titulado “Análisis Costo Volumen Utilidad y su impacto en la toma de decisiones financieras en las empresas del sector gastronómico en las pollerías ubicadas en el Distrito de Callao, 2018”, tuvo como objetivo general el análisis la relación del costo volumen utilidad en la toma de las decisiones financieras en los comercios del sector de la gastronomía. El estudio se desarrolló con una metodología mixta, de diseño no experimental; donde se concluyó que el análisis de costos, volúmenes y utilidades a partir del punto de equilibrio y su influencia en la toma de las decisiones financieras de la compañía, ya que estos análisis permiten la evaluación de la relación que hay entre las ventas del producto y los costos generados para la fabricación, entonces se podrá determinar cuáles son los costos que afectan las ganancias de la empresa.

Según Rosales y Casachagua (2014), en su estudio “El punto de equilibrio como herramienta de gestión para la toma de decisiones en la Institución Educativa Particular San Antonio María Claret”, presentado a la UNCP, tuvo como objetivo determinar la influencia de la técnica punto de equilibrio en la toma de decisiones de la I. E. P. San Antonio María Claret. El estudio se desarrolló con una metodología cuantitativa, con un nivel explicativo y un diseño no experimental; donde se concluyó que la herramienta punto de equilibrio brinda directrices adecuadas para la toma de decisiones, lo cual permitirá cubrir los costos y también generar utilidades, por tanto es una herramienta eficaz para la gestión financiera.

2.2 Bases teóricas

2.2.1 Punto de equilibrio

Es el punto donde el total las ganancias son equivalentes al total de precios y se entiende que el precio total es el precio fijo más precio variable, por ello, la utilidad es igual a cero. Además, puede considerarse como el vértice donde se combinan los ingresos, las ventas y también el importe del gasto total, o sea, que no existe utilidades y tampoco pérdidas (Flores, 2019, p. 141).

$$\text{Costo total} = \text{Costo fijo} + \text{Costo variable}$$

De acuerdo con Wu (2018) la herramienta punto de equilibrio, “es aquel nivel de producción de bienes en que se igualan los ingresos totales y los costos totales, donde el ingreso de operación es igual a cero” (p. 188). Significa que el ingreso y los costos son similares, por ello, no se evidencia pérdida y tampoco ganancia. Para Mazón, Villao, Núñez y Serrano (2017) señalan que “el punto de equilibrio proporciona puntos de referencia importantes para la planificación a largo plazo de un negocio; donde las áreas de ventas, la producción, las operaciones y la recuperación de la inversión pueden contribuir a establecer precios, manejar deuda y otras funciones del negocio” (p.16).

Por último, Martínez, Val, Tzintzun, Conejo y Tena (2015) señalan que en esta etapa la compañía no llega a experimentar utilidades y tampoco pérdidas. Donde; “el Punto de equilibrio en ventas (PE)\$=costos fijos*1/1-costos variables/ventas totales. Punto de equilibrio en porcentaje (PE)%=costos fijos/ventas totales-costos variables*100. Punto de equilibrio en unidades producidas (PE)U=costos fijos*unidades producidas/ventas totales-costos variables” (p.197).

2.2.1.1 Importancia del punto de equilibrio

El valor de la herramienta, radica en que sugiere hasta qué momento una organización puede laborar sin perder dinero, además de ser fundamental para planear la utilidad. El punto de equilibrio permite descubrir el grado de ventas y/o número de las unidades que una compañía requiere liquidar a lo largo de una época definido para cubrir sus Precios Totales; por esto, es aconsejable que las organizaciones que deban usar el punto de equilibrio son: industriales, financieras, comerciales, de servicios, etc (Flores, 2019). Para Albornoz (2018) es necesario el cálculo del punto de equilibrio una vez que se quiere evaluar y conocer las alternativas que permitan el incremento de la productividad y la rentabilidad. Además, posibilita comprender el grado de mínimo de ventas deseado y la capacidad de inversión.

2.2.1.2 Cálculo del punto de equilibrio

Los especialistas señalan que se debe empezar identificando los costes de la empresa; los cuales pueden ser clasificado en fijos y variables. Solo de esta forma, se va a poder conocer y prevenir la cantidad mínima de ventas que se tiene que consumir para sufragar aquellos costes (Flores, 2019). Además, se debe considerar los costes indirectos de fabricación, ya que son variables importantes para encontrar el punto de equilibrio, Por ello, se debe tener en cuenta los gastos por la adquirir materia prima y los gastos en la mano de obra (Montero, 2018).

2.2.1.3 Dimensiones del punto de equilibrio

Flores (2019) señala que “el punto de equilibrio contable se halla aplicando tres métodos diferentes, lo cuales podrán ser considerados como dimensiones para el estudio: a) Margen de Contribución, b) Método algebraico o de ecuaciones, c) Método Gráfico” (p.141).

2.2.1.3.1 Método del margen de contribución

Flores (2019) señala que el método del margen de contribución es “solo un replanteamiento del método de ecuaciones, en una forma diferente, el analista puede utilizar cualquier método de acuerdo a su criterio” (p.143).

2.2.1.3.2 Método algebraico o de ecuaciones

De acuerdo con Flores (2019), el método algebraico o también conocido como de ecuaciones se representan a través del ingreso total, que se encuentra en función del producto de los costos totales, la suma del costo fijo y también el costo variable:

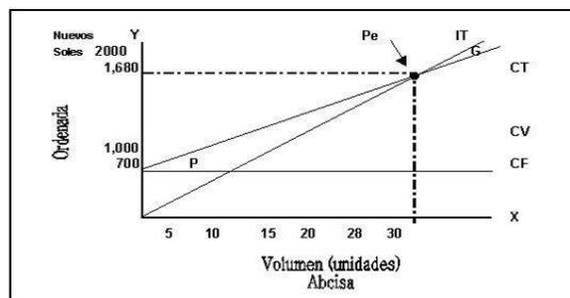
$$\mathbf{Ingreso\ total = Ct (Cf + Cv)}$$

2.2.1.3.3 Método Gráfico

Con respecto al método gráfico, Flores (2019) señala que los resultados deben ser presentados en un gráfico que expresen la relación que hay entre los costos totales y el volumen de las ventas; donde el mismo gráfico expresa las ventas, el resultado va a ser un gráfico denominado el punto de equilibrio. Por ello, cabe señalar que una vez que la ganancia total corta a la del precio total, así se establece un punto en que la utilidad llega a ser cero (p.144).

Desde este punto, el sector comprendido en medio de la línea del precio total, representan la utilidad que se espera, así como la zona comprendida en estas líneas y que también se queda por debajo del punto de equilibrio. Por ello, Flores (2019) señala que la herramienta punto de equilibrio representa el vértice donde se funden las cuentas de ingresos y el costo total, que no hay utilidades y tampoco exista perdida, esta información es de

monumental trascendencia para la preparación del presupuesto y se consigue por medio de la gráfica donde se puede valorar la interacción (p.144).



Donde:

It = Ingreso total

Ct = Costo total

P = Pérdida

Cf = Costo fijo

Cv = Costo variable

G = Ganancia

2.2.2. Toma de decisiones

La toma de decisiones encierra cuatros funcionalidades administrativas, así la administración una vez que organiza, planea, conduce y controla, se les nombra a menudo los que deciden. Entonces, tomar una decisión implica seleccionar la mejor respuesta de entre cada una de posibilidades o modalidades, para lo que es necesario datos acerca de todas estas posibilidades y sus secuelas con en relación a las metas (Rosales & Casachagua, 2014).

En ese sentido, Montes y Arvizu (2017) señalan que “para la toma de decisiones es importante hacer una combinación de conocimientos y aptitudes, sin embargo, la incertidumbre ni el riesgo podrán ser eliminados, pero se pueden minimizar o reducir” (p.2). Además, sostiene que la toma de decisiones es la elección de las opciones por tanto se puede considerar un

proceso. Esto se afianza en lo mencionado por Rosales y Casachagua (2014) quienes mencionan que, con el objetivo de la formulación de los propósitos, la gerencia requiere entender en toda su hondura el ámbito de precio de sus productos, o sea la evaluación del costo, la sensibilidad del precio, la legal y la competencia.

Para Montes y Arvizú (2017) refiere que “es el proceso selección entre dos o más alternativas después de realizar un previo análisis una serie de factores que intervienen de forma directa para elegir la más adecuada” (p.2).

2.2.2.1 Importancia de la toma de decisiones

Hernández y Hernández (2006) señala que la toma de las decisiones necesita de un cierto nivel de vivencia y el desempeño de conocimientos, donde el valor consiste en que el triunfo o fracaso de una organización es dependiente de la toma de Elecciones. Por esto, tomar una elección, implica la generación de situaciones, que permiten que una compañía tome senderos diversos a los planificados.

2.2.2.2 Dimensiones de la toma de decisiones

Para la investigación, se consideran como dimensiones las fases que constituyen el procedimiento de la toma de las decisiones, propuesto por Robbins, Coulter, Martocchio & Long (2018), quienes consideran a la toma de decisiones como un proceso secuencial que se da dentro de un periodo de tiempo.

2.2.2.2.1 Identificación del problema

Si el grupo de trabajo es disfuncional, los consumidores permanecen abandonando o los planes por el momento no son importantes, poseen su origen en un problema, o sea, una

diferencia entre las condiciones que existen y la condición a la que se aspira. ¿Cómo identifican los gerentes los problemas? En la realidad, la mayoría de los problemas presentes no se anuncian. Cuando sus vendedores y clientes comienzan a quejarse, se debe hacer algo al respecto, a veces los problemas son tan evidentes (Robbins et al., 2018, p. 46)

2.2.2.2 Identificar criterios de la toma de decisión

Cuando el gerente general ha reconocido el problema, debería establecer los criterios de elección relevantes o importantes para resolverse. Toda toma de decisiones usa criterios para dirigir sus elecciones, aunque no se encuentren definidos de forma explícita y después de una cuidadosa reflexión. En ocasiones, los criterios de decisión cambian, por ello deben ser flexibles al cambio. Por ejemplo, anteriormente los factores demográficos, los intereses y las preferencias de los consumidores eran criterios esenciales para tomar decisiones publicitarias. En la actualidad, muchas compañías descubren que esos criterios no son suficientes, ya que los consumidores ahora tienen más facetas. Las personas trabajan, leen por placer, toman vacaciones, disfrutan comer fuera de casa, etc (Robbins et al., 2018, p. 47).

2.2.2.3 Ponderación de los criterios

Si los criterios importantes no poseen trascendencia de igual forma, quien toma las elecciones tendrá que ponderarlos para establecer su peso conveniente en la elección. ¿Cómo hacerlo? Una forma simple consiste en ofrecer criterios de mayor relevancia a un costo de 10 y después ponderar lo demás usando aquel estándar (Robbins et al., 2018, p. 47).

2.2.2.4 Desarrollo de alternativa

El paso número cuatro consisten en el procedimiento para la toma de decisiones que el individuo responsable tenga lista las opciones que son viables que podrían solucionar los

problemas. En esta etapa es necesario que la persona sea creativa y que se limite a listar las posibilidades sin ser evaluadas aún (Robbins et al., 2018, p. 48).

2.2.2.2.5 Análisis de las alternativas

Cuando ha reconocido las opciones, la persona debería una por una evaluarlas. ¿Cómo? Usando los criterios que ya fueron establecidos en la etapa número dos, luego de averiguar un poco. Tenga presente que dicha información representa la evaluación de las opciones desde los criterios de elección, sin embargo, no la ponderación de los mismos. Al multiplicar cada elección por el costo que se asigna, se obtendrá las opciones ponderadas. A veces quien toma la elección puede obviar este paso. Si una elección recibe una calificación bastante alta en todos los criterios, no va a ser primordial tener en cuenta las ponderaciones pues dicha elección representará ya la mejor elección. O bien, si cada una de las ponderaciones fueran equivalentes, una opción podría evaluarse sencillamente sumando los valores que resulta de la evaluación para cada caso específico (Robbins et al., 2018, p. 49).

2.2.2.2.6 Selección de una alternativa

Robbins et al. (2018) señala que “este paso del proceso de toma de decisiones consiste en elegir la mejor alternativa o aquella obtenido el total más alto en el paso 5” (p.50).

2.2.2.2.7 Implementación de la alternativa

En la fase número siete del proceso, la elección es puesta en práctica donde se da a conocer a los relacionados para poder hacer que se comprometan con ella. Se sabe que, si los individuos que tienen que llevar a cabo la elección son participantes del proceso, es más factible que otorguen su ayuda si solamente se les dice qué es lo cual tienen que realizar. Otra cosa que quizás deban hacer los gerentes a lo extenso de la utilización es la reevaluación del ámbito para poder identificar los cambios que ocurran, más que nada si la elección a largo plazo tiene

efectos. ¿Los criterios, las alternativas y la votación siguen siendo los superiores o el ámbito cambió de forma que se necesita hacer una reevaluación! (Robbins et al., 2018, p.50).

2.2.2.2.8 *Evaluar la eficacia de decisión*

La última fase del procedimiento para la toma de las decisiones trata sobre la evaluación del resultado obtenido, para decidir si se ha solucionado el problema. Si luego de evaluar se expone que los problemas persisten, el gerente general deberá evaluar qué ha sido lo que sucedió. ¿El problema se definió de forma incorrecta?, ¿Hubo errores en la evaluación de las alternativas? y ¿La opción escogida ha sido la idónea empero su utilización ha sido deficiente? (Robbins et al., 2018, p.51).

Por otro lado, Canós, Pons, Valero, y Maheut (2020) consideran a la toma de las decisiones como un proceso secuencial que se da dentro de un periodo de tiempo: a) Etapa de inteligencia, b) Etapa de diseño, modelización o concepción, c) Etapa de selección, d) Etapa de implantación, e) Etapa de revisión

- **Etapa de inteligencia:** Se apoya en detectar y conceptualizar los problemas para lo cual se pretende tomar una elección. Se hace un estudio completo de forma interna y externa para realizar la búsqueda de los principios importantes del problema. Debemos considerar que este estudio es dependiente de la manera en que se siente el problema, o sea, selecciona, obtiene, interpreta y organiza la información; se necesita recolectar toda la información accesible referente al problema para lograr la optimización de la utilidad de información. Ejemplificando, tenemos la posibilidad de obtener una contestación idónea para un problema equivocado. En esta situación, tenemos que regresar a examinar el problema, que seguirá sin solución. Dichos errores se generan por la falta de organizarse y esto lleva a la implementación de la intuición y no a procedimientos científicos en los procesos

para la toma de decisiones. Al final, el decisor puede tener en cuenta que la toma de elecciones es un inconveniente y no una posibilidad (Canós, Pons, Valero, y Maheut, 2020, p.5).

- **Etapa de diseño, modelización o concepción:** Las alternativas son identificadas y enumeradas. Para ello, se tiene que realizar un estudio intensivo de los problemas, siendo aconsejable la crítica de algunos individuos con diversos puntos, con el propósito de que no existan alternativas sin ser detectadas (Canós, Pons, Valero, y Maheut, 2020, p.5).
- **Etapa de selección:** Se apoya en la votación de una opción. Además, la elección seleccionada debería ser posible y ayudar a la resolución del problema. Se debe considerar los probables inconvenientes futuros y las secuelas relacionadas a todas las alternativas. Obviamente, la elección se hace en funcionalidad de la porción y calidad de la información que está disponible a tal impacto (Canós, Pons, Valero, y Maheut, 2020, p.5).
- **Etapa de implantación:** Las actividades que llevan a la elección son desarrolladas para resolver los problemas. También permite verificar si la decisión que se puso en marcha es la correcta y si se logra el resultado esperado. Se hace un control que evalúa las ocupaciones pasadas y si algo no conviene se reinicia el proceso (Canós, Pons, Valero, & Maheut, 2020, p.5).

2.2.2.3 El punto de equilibrio y la toma de decisiones

La organización de la utilidad necesita que el gerente tome elecciones operacionales para aumentar la posibilidad de tomar superiores elecciones, para lo que, la gerencia debería comprender la interacción entre los precios, las ganancias y también las utilidades. El estudio del punto de equilibrio y el estudio de costo-volumen-utilidad poseen presente esta interrelación

y permanecen en la capacidad de ofrecer pautas útiles a la gerencia en la tomar las decisiones. Por esto, el punto de equilibrio en el modelo va a ser ese en que las ganancias totales cubran los precios totales (Santos, 1999).

2.3 Definición de términos básicos

Coste o costo

Se define como “coste o costo al valor que se da a un consumo de factores de producción dentro de la realización de un bien o un servicio como actividad económica” (Sánchez, 2016).

Coste total

Se define como “la suma de los costes fijos, que no dependen de la cantidad producida, y los costes variables, que sí incrementan en función del número de unidades fabricadas” (Westreicher, 2020).

Método del margen de contribución

Se define como el resultado de restar los costes cambiantes al costo de comercialización. Otra manera de comprender este criterio es el sobrante de las ganancias respecto a los costos cambiantes. Este excedente debería ser el adecuado para lograr cubrir tanto los costos fijos como también la ganancia y/o la utilidad esperada (Lean Finance, 2019).

Método gráfico

Señala que “por medio de cuadros y gráficas el flujo de las operaciones a través de los puestos o lugares donde se encuentran establecidas las medidas de control para el ejercicio de las operaciones” (González, 2018).

Punto de equilibrio

Es definido como “un término empresarial que hace referencia al punto de actividad en donde los ingresos son iguales a los costos; es decir, al punto de actividad en donde no existe ganancia ni pérdida” (Arturo, 2019).

Rentabilidad

Se define como “los beneficios que se han obtenido o se pueden obtener de una inversión” (Sevilla, 2015).

Rentabilidad anual

La rentabilidad anual es una forma de expresar los resultados obtenidos por una inversión. Ello, calculando el promedio ponderado de las ganancias o pérdidas registradas cada 12 meses. (Westreicher, 2018).

Toma de decisiones

En una organización tiene como objetivo dictaminar sobre las probables alternativas de una posibilidad o resoluciones a un problema de forma que se alineen con los metas de la empresa (Rus Arias, 2020).

3. Cronograma de actividades

ACTIVIDADES	Ago.	Sep.	Oct.	Nov.	Dic.	Ene.	Feb.	Mar.	RESULTADO
1. Problema de la investigación									
1.1 Descripción de la realidad problemática	X								
1.2 Planteamiento del problema	X								
1.2.1 Problema general 1.2.2 Problemas específicos	X								
1.3 Objetivos de la investigación		X	X						
1.3.1 Objetivo general 1.3.2 Objetivos específicos		X	X						
1.4 Justificación e importancia de la investigación				X					
2. Marco teórico									
2.1 Antecedentes				X	X				
2.1.1 Internacionales 2.1.2 Nacionales				X	X				
2.2 Bases teóricas					X	X			

4. Recursos y presupuesto

Partida presupuestal	Código de la actividad en que se requiere	Cantidad	Costo unitario (en soles)	Costo total (en soles)
Recursos humanos	Asesoría	1		S/. 500.00
Bienes y servicios	Fotocopias e impresión	8 juegos	20	S/. 160.00
Útiles de escritorio	Lapiceros de colores y hojas bond	1 paquete y	20	S/. 20.00
		2 millares	15	S/. 30.00
Mobiliario y equipos	Laptop	1		S/. 2 500.00
Pasajes y viaticos	Refrigerio y pasajes	25	15	S/. 375.00
		25	10	S/. 250.00
Materiales de consulta	Adquisición de libros físicos y electrónicos	4	80	S/. 320.00
Servicios a terceros				
Otros				
Total				S/. 4 155.00

5. Referencias bibliográficas

- Aguacondo, S. (2019). *Análisis del punto de equilibrio en la toma de decisiones de una empresa ensambladora de vehículos (Tesis de especialización)*. Universidad Técnica de Machala, Machala. Obtenido de <http://repositorio.utmachala.edu.ec/handle/48000/14676>
- Albornoz, R. (29 de junio de 2018). *Importancia del punto de equilibrio en las actividades comerciales*. *Conexión Esan*. Recuperado el 2019 de octubre de 2019, de <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2018/06/importancia-del-punto-de-equilibrio-en-las-actividades-comerciales/>
- Alfaro, A., & Huaripata, E. (2019). *Incidencia del modelo costo volumen utilidad de la venta de yogurt en la toma de decisiones gerenciales de la Cooperativa agraria Atahualpa Jerusalén de Trabajadores Limitada, Cajamarca, 2018 (Tesis de licenciatura)*. Universidad Privada del Norte, Cajamarca. Obtenido de <https://repositorio.upn.edu.pe/handle/11537/23146>
- Arturo, K. (14 de septiembre de 2019). *Crece Negocios*. Obtenido de <https://www.crecenegocios.com/punto-de-equilibrio/>
- Canós, L., Pons, C., Valero, M., & Maheut, J. (2020). *Toma de decisiones en la empresa: proceso y clasificación*. Valencia: Universidad Politécnica de Valencia. Obtenido de http://biblioteca.udgvirtual.udg.mx:8080/jspui/bitstream/123456789/3722/1/Toma_decisiones.pdf
- Fernández Bedoya, V. H. (2018). *Punto de equilibrio y su incidencia en las decisiones financieras de Empresas Editoras en Lima*. doi: <http://dx.doi.org/10.15381/quipu.v26i52.15507>
- Flores, F. (2019). *Contabilidad de gestión empresarial (5ta ed.)*. Lima: Centro de especialización en contabilidad y finanzas E.I.R.L.
- González, M. E. (2018). *Gestiopolis*. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/el-control-interno/>

- Hernández-Hernández, I., & Hernández-Ochoa, M. (2006). *Importancia del Análisis Financiero para la Toma de Decisiones (Tesis de licenciatura)*. Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo, México.
- Hilario García, V. K., Castro Pérez, O., Mendoza Hernández, J. C., De León Vásquez, I. I., Vélez Díaz, D., & Tapia Castillo, D. I. (2020). El análisis financiero como herramienta para la toma de decisiones. 8(15). Obtenido de <https://repository.uaeh.edu.mx/revistas/index.php/xikua/article/view/5309/6860>
- Lean Finance. (23 de septiembre de 2019). *Medium.com*.
- Martínez, I., Val, D., Tzintzun, R., Conejo, J., & Tena, M. (2015). Competitividad privada, costos de producción y análisis del punto de equilibrio de unidades representativas de producción porcina. *Instituto de investigaciones agropecuarias y forestales IIAF*. Obtenido de <http://www.scielo.org.mx/pdf/rmcp/v6n2/v6n2a5.pdf>
- Mazón, L., Villao, D., Núñez, W., & Serrano, M. (2017). Análisis de punto de equilibrio en la toma de decisiones de un negocio: caso Grand Bazar Riobamba –Ecuador. *Revista de Estrategias del Desarrollo Empresarial*, 3(8), 14-24. Obtenido de https://www.ecorfan.org/spain/researchjournals/Estrategias_del_Desarrollo_Empresarial/vol3num8/Revista_de_Estrategias_del_Desarrollo_Empresarial_V3_N8_2.pdf
- Mazón, L., Villao, D., Núñez, W., & Serrano, M. (2017). Análisis de punto de equilibrio en la toma de decisiones de un negocio: Caso Grand Bazar Riobamba - Ecuador. *Revista de Estrategias del Desarrollo Empresarial*, 3(8). Obtenido de https://www.ecorfan.org/spain/researchjournals/Estrategias_del_Desarrollo_Empresarial/vol3num8/Revista_de_Estrategias_del_Desarrollo_Empresarial_V3_N8_2.pdf
- Montero, M. (14 de agosto de 2018). *Definición de precio unitario, economía simple*. Obtenido de <https://www.economiasimple.net/glosario/precio-unitario>
- Montes, A., & Arvizu, N. (2017). Toma de decisiones. *Comportamiento organizacional*, 1(1), 1-16. Obtenido de <https://anyflip.com/uhco/yhga/basic>
- Pérez, J., & Fernández, A. (2018). *Análisis Costo Volumen Utilidad y su impacto en la toma de decisiones financieras en las empresas del sector gastronómico en las pollerías*

- ubicadas en el Distrito de Callao, 2018*. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, Lima. doi:<https://doi.org/10.19083/>
- Robbins, S., Coulter, M., Martocchio, J., & Long, L. (2018). *Administración* (13va ed.). México: Pearson Education.
- Rosales, J., & Casachagua, R. (2014). *El punto de equilibrio como herramienta de gestión para la toma de decisiones en la Institución Educativa Particular San Antonio María Claret (Tesis de licenciatura)*. Universidad Nacional del Centro del Perú, Huancayo. Obtenido de <http://repositorio.uncp.edu.pe/handle/UNCP/4730>
- Rus Arias, E. (8 de mayo de 2020). *Economipedia*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/toma-de-decisiones.html>
- Sánchez Galán, J. (27 de mayo de 2016). *Economipedia*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/coste-costo.html>
- Santos, N. (1999). Modelo de punto de equilibrio en la toma de decisiones. *Industrial Data*, 2(2), 2-6. Obtenido de https://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtual/publicaciones/indata/v02_n2/modelo.htm
- Sevilla Arias, A. (4 de noviembre de 2015). *Economipedia*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/rentabilidad.html>
- Torres Chani, A. M. (2018). *Las Herramientas Financieras y su Incidencia en la Toma de Decisiones de la Empresa CLAN Transportes SAC 2017*. Universidad Peruana de las Américas. Obtenido de <http://190.119.244.198/handle/upa/491>
- Urdiales Fajardo, X. E. (2020). *Punto de equilibrio y su importancia en la toma de decisiones gerenciales, caso empresa Orense S.A.* Universidad Técnica de Machala, Machala. Obtenido de <http://repositorio.utmachala.edu.ec/handle/48000/15939>
- Villón, A. (2015). *Valoración el punto de equilibrio para determinar las unidades a producir y su incidencia en la toma de decisiones (Tesis de licenciatura)*. Universidad Técnica de Machala, Machala. Obtenido de <http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/3562/1/ECUACE-2015-CA-CD00222.pdf>

Westreicher, G. (7 de septiembre de 2018). *Economipedia*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/rentabilidad-anual.html>

Westreicher, G. (18 de abril de 2020). *Economipedia*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/coste-total.html>

Wu, J. (2018). *Contabilidad de costos*. Lima: Gaceta Jurídica S.A.

6. Aporte científico o socio cultural del investigador

Considerando que las actividades comerciales son muy cambiantes, por ello, existen elementos que tienen que adaptarse a los cambios, por lo cual, es imprescindible conocer determinadas herramientas como el punto de equilibrio.

La sociedad empresarial debe saber que el concepto de punto de equilibrio es un concepto que conlleva el cálculo de los costos operativos, variables y fijos que permita el establecimiento de un estado donde se obtengan los mismos egresos e ingresos. Entonces, el aporte que se genera hacia la sociedad y la comunidad académica – científica, es que, este método resulta importante para las empresas, ya que permite conocer el punto de producción, a partir del cual se puede continuar con la producción para lograr un incremento en las ventas que producirá ganancias y una reducción de las pérdidas. Entonces, el conocimiento de estos índices, permitirá a los empresarios tomar decisiones más acertadas con respecto a la producción y a las ventas de sus bienes o servicios.

Asimismo, el uso y cálculo del punto de equilibrio resulta necesario para determinar o pronosticar el costo de producción y así no poner en riesgo la operación; de esta manera la sociedad se beneficiaría a partir de las actividades comerciales ya que las ventas serían incentivadas con promociones, descuentos, ventas cruzadas o publicidad. Pero es preciso reiterar que para que el comercio opte por estas medidas o incentivos sociales de compra y venta, se requiere de una inversión y coordinación, ya que se deben determinar numéricamente las cantidades mínimas de ventas.

7. Recomendaciones

1. Teniendo los cambios a la que están sometidas las empresas, se recomienda el uso del Punto de Equilibrio como una herramienta de gestión capaz de disminuir la incertidumbre al momento de la toma de decisiones
2. Capacitarse en el manejo de estructura de costos y gastos, lo cual permitirá presentar propuestas que se ajusten a las realidades de la empresa.
3. Se recomienda el uso del método de costeo directo, para lograr una clara perspectiva de los desembolsos, al momento de analizar los costos y gastos detalladamente.
4. Se recomienda el uso del margen de contribución, para poder identificar la medida y saber cuándo es rentable continuar con el negocio.

8. Anexos

Anexo 1: Matriz de consistencia

PROBLEMA	OBJETIVO	HIPÓTESIS	VARIABLE	INDICADORES	METODOLOGÍA
<p>PROBLEMA GENERAL</p> <p>¿Cuál es el grado de relación entre el uso del punto de equilibrio y la toma de decisiones en la empresa de Distribución y Tecnología en General SAC, Lima - 2020?</p>	<p>OBJETIVO GENERAL</p> <p>Determinar el grado de relación entre el uso del punto de equilibrio y la toma de decisiones en la empresa de Distribución y Tecnología en General SAC, Lima - 2020.</p>	<p>HIPÓTESIS GENERAL</p> <p>Existe relación estadísticamente significativa entre el uso del punto de equilibrio y la toma de decisiones en la empresa de Distribución y Tecnología en General SAC, Lima - 2020.</p>	<p>Punto de equilibrio</p>	<p>Margen de contribución</p>	<p>Tipo: Aplicado</p> <p>Enfoque: Cuantitativo</p> <p>Diseño: No experimental - Transversal</p> <p>Nivel: Descriptivo - Correlacional</p> <p>Población: 20 empleados</p> <p>Muestreo:</p>
<p>PROBLEMAS ESPECÍFICOS</p> <p>¿Cuál es el grado de relación entre el uso del método Margen de contribución del punto de equilibrio y la toma de decisiones en la empresa</p>	<p>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</p> <p>Determinar el grado de relación entre el uso del método Margen de contribución del punto de equilibrio y la toma de decisiones en la empresa de</p>	<p>HIPÓTESIS ESPECÍFICAS</p> <p>Existe relación estadísticamente significativa entre el uso del método Margen de contribución del punto de equilibrio y la toma de decisiones en la empresa de</p>		<p>Método algebraico</p>	
				<p>Método Gráfico</p>	
			<p>Toma de decisiones</p>	<p>Identificación del problema</p>	
				<p>Identificación de los criterios de decisión</p>	

<p>de Distribución y Tecnología en General SAC, Lima - 2020?</p> <p>¿Cuál es el grado de relación entre el uso del Método algebraico del punto de equilibrio y la toma de decisiones en la empresa de Distribución y Tecnología en General SAC, Lima - 2020?</p> <p>¿Cuál es el grado de relación entre el uso del Método Gráfico del punto de equilibrio y la toma de decisiones en la empresa de Distribución y Tecnología en General SAC, Lima - 2020?</p>	<p>Distribución y Tecnología en General SAC, Lima - 2020.</p> <p>Determinar el grado de relación entre el uso del Método algebraico del punto de equilibrio y la toma de decisiones en la empresa de Distribución y Tecnología en General SAC, Lima - 2020.</p> <p>Determinar el grado de relación entre el uso del Método Gráfico del punto de equilibrio y la toma de decisiones en la empresa de Distribución y Tecnología en General SAC, Lima - 2020.</p>	<p>Distribución y Tecnología en General SAC, Lima - 2020.</p> <p>Existe relación estadísticamente significativa entre el uso del Método algebraico del punto de equilibrio y la toma de decisiones en la empresa de Distribución y Tecnología en General SAC, Lima - 2020.</p> <p>Existe relación estadísticamente significativa entre el uso del Método Gráfico del punto de equilibrio y la toma de decisiones en la empresa de Distribución y Tecnología en General SAC, Lima, 2020.</p>		<p>Ponderación de los criterios</p> <p>Desarrollo de alternativas</p> <p>Análisis de las alternativas</p> <p>Selección de una alternativa</p> <p>Implementación de la alternativa</p> <p>Evaluación de la eficacia de la decisión.</p>	<p>No probabilístico por conveniencia</p> <p>Muestra: 20 empleados</p> <p>Técnica: Encuesta</p> <p>Instrumento: Cuestionario</p> <p>Procesamiento de datos: Análisis estadístico en el programa SPSS versión 26 en español.</p>
---	--	---	--	--	---

Anexo 2: Cuestionario

Permítame expresarle mi aprecio y tengan usted un cordial saludo, estamos realizando el siguiente trabajo de investigación: “El punto de equilibrio y su relación con la toma de decisiones en la empresa de Distribución y Tecnología en General SAC, Lima, 2020”.

Por tanto, solicito su participación para el presente cuestionario, que es de carácter anónimo y confidencial va a ser empleado exclusivamente en este estudio por lo cual agradeceremos que su respuesta sea sincera.

Seguidamente, se muestran diferentes preguntas las cuales debe marcar con un aspa (x) la respuesta que crea adecuada, tomando en cuenta las próximas posibilidades de contestación.

Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
1	2	3	4	5

Nro.	PREGUNTA	1	2	3	4	5
PUNTO DE EQUILIBRO						
1	¿En la empresa se identifican correctamente los costos fijos, con el fin de encontrar un correcto punto de equilibrio de la empresa?					
2	¿En la empresa se establece un precio de venta unitario adecuado, para asegurarse estar por encima de su punto de equilibrio en la empresa?					
3	¿En la empresa se identifican si los precios de venta unitario son mayores que los costos variables unitario de venta, para lograr el margen de contribución positivo?					
4	¿En la empresa se identifican si los ingresos totales involucran los ingresos por enajenación, para determinar el verdadero punto de equilibrio?					

5	¿En la empresa se identifican si los costos totales involucran los préstamos financieros, para obtener el verdadero punto de equilibrio?					
6	¿En la empresa se identifica el punto de equilibrio a partir del incremento de la producción y el incremento de sus costos totales?					
7	¿En la empresa se identifica la pérdida a partir de la visualización de que la línea de costos se encuentra por encima del punto de equilibrio?					
8	¿En la empresa se identifica la ganancia cuando el punto de equilibrio está por debajo de la línea de costos totales?					
TOMA DE DECISIONES						
9	¿Las quejas de los trabajadores, se consideran como señal de problemas dentro de la empresa?					
10	¿Las quejas de los clientes, se consideran como señal de problemas dentro de la empresa?					
11	¿La pérdida o abandono de clientes, son consideradas como señal clara de problemas dentro de la empresa?					
12	¿El trabajo en equipo de forma disfuncional constituye una señal clara de problemas dentro de la empresa?					
13	¿Cuándo se identifican problemas se establecen criterios para tomar decisiones?					
14	¿La elección de criterios se establecen a partir de un proceso de cuidadosa reflexión o planeación?					
15	¿En ocasiones, los criterios de decisión establecidos son modificados para dar solución a algún problema?					
16	¿En la empresa, criterios de decisión para la solución de algún problema, son jerarquizados por su importancia?					
17	¿En la empresa, los criterios de decisión jerarquizados por su importancia, se les asigna una escala puntuaciones del 1 al 10?					

18	¿Se realizan listados de alternativas viables para la resolución de algún problema en la empresa?					
19	¿En la empresa planteamiento de alternativas viables suelen ser alternativas creativas para la solución de problemas?					
20	¿En la empresa, los encargados de plantear alternativas de solución, no listan aquellas alternativas que no fueron evaluadas?					
21	¿En la empresa, se analizan profundamente las alternativas enlistadas para la solución de problemas?					
22	¿El análisis de las alternativas viables se realiza considerando como base los criterios de decisión, antes establecidos en la empresa?					
23	¿Para determinar las alternativas más idóneas en la empresa, se suman las puntuaciones de los criterios de decisión asignados que cumple?					
24	¿La selección de alternativas de solución en la empresa se realiza de acuerdo a las alternativas con puntaje más alto?					
25	¿Cuándo se suscita algún problema en la empresa, se eligen alternativas acertadas para solucionarlas?					
26	¿Las alternativas para la solución de problemas seleccionadas, son aquellas que obtuvieron amor puntaje en el paso 5?					
27	¿En la empresa se implementan las alternativas seleccionadas, informando detalladamente a los involucrados?					
28	¿La información detallada de las alternativas, esta direccionada a comprometer a los involucrados en la realización de lo planificado?					
29	¿Durante la implementación de alternativas, los gerentes evalúan el contexto con el fin de detectar alguna problemática adicional?					
30	¿Los gerentes realizan evaluaciones para verificar los resultados obtenidos don las acciones implementadas para la solución de problemas?					
31	¿Cuándo los problemas persisten, los gerentes realizan evaluaciones para determinar las causas de esa persistencia?					

Anexo 3: Carta de autorización



DISTRIBUCION Y TECNOLOGIA EN GENERAL SAC

"Año del Bicentenario del Perú: 200 años de Independencia"

Lima, 05 de abril del 2021

Señorita:
ROSA MARIA GONZALES QUISPE.
Presente.-

Asunto: Autorización para
aplicar encuesta

De mi especial consideración:

Tengo el agrado de dirigirme a usted para saludarlo cordialmente a nombre de la empresa Distribución y tecnología en general S.A.C., en relación al documento de referencia este despacho autoriza la realización de la **investigación** con los empleados de la empresa por un espacio de 7 días **recomendándole** que dicho trabajo debe realizarlo con mucha cordialidad y **respeto** a nuestros trabajadores.

Es propicia la oportunidad para renovarle las muestras de mi consideración y estima personal.

Atentamente.

DISTRIBUCION Y TECNOLOGIA EN GENERAL S.A.C.
RUC: 2050933086


W. NILS JUNEK BALCAZAR
GERENTE GENERAL

Ca. Los Talladores N° 429 – Urb. El Artesano – Ate
Teléfono: 437-8313