



Contexto Ambiental que Afecta la Toma de Decisiones en la Determinación del Costo de la Bandeja Alimenticia del Comedor

Caso: Universidad de Los Andes (ULA), Núcleo "Rafael Rangel" (NURR), Trujillo

DURÁN YOSMARY (*) Y LUQUE ROSA (**)

Recibido: 09-05-2018 Revisado: 11-06-2018 Aceptado: 21-06-2018

RESUMEN

Cuando una organización inicia la formulación de estrategias debe abordar decisiones y acciones que determinaran el rendimiento de la organización, el cual incluye el contexto ambiental que implica la vigilancia, evaluación y difusión de información sobre los ambientes externos e internos. De allí que el propósito de esta investigación consistió en analizar el contexto ambiental que afecta la toma de decisiones en la determinación de los costos de la bandeja alimenticia del comedor del NURR, ubicada en Trujillo estado Trujillo. Se empleó un estudio descriptivo con diseño de campo no experimental, aplicándose un cuestionario a las empresas contratistas y una entrevista a los encargados del NURR ante la comisión de contrataciones y licitaciones, validado según el juicio de expertos. Se pudo constatar que, para los encargados, el análisis del contexto ambiental muestra dentro de cada organización de servicios, los ambientes internos y externos que le favorecen o dificultan las acciones operativas, financieras y económicas en las decisiones, formulando estrategias para sacar ventajas de las oportunidades y evitando o reduciendo el efecto de las amenazas que en ella se encuentra; incorporando la evaluación de la condición legal que permita controlar, incentivar y restringir determinados requerimientos al iniciar el proceso de toma de decisiones; además de ser necesario implementar la política de saneamiento ambiental que garantice al consumidor una alimentación saludable.

Palabras clave: Contexto Ambiental, Toma de decisiones, Costos, Bandeja alimenticia.

ABSTRACT

Environmental context it is affecting decision making in determining the cost of the food tray Dining Case Study: University of Los Andes (ULA), Nucleus "Rafael Rangel" (NURR), Trujillo

When an organization starts developing strategies to address decisions and actions that determine the performance of the organization, which includes the environmental context that involves monitoring, evaluation and dissemination of information on external and internal environments. Hence the purpose of this research was to analyze the environmental context affecting decision making in determining the cost of the food tray NURR dining room, located in Trujillo state Trujillo. A descriptive study design was used with no experimental field, applying a questionnaire to interview contractors and those charged with the commission NURR contracts and tenders, validated by expert judgment. It was found that, for managers, the analysis of the environmental context shows within each service organization, internal and external environments that help or hinder the operational, financial and economic actions in decisions, formulating strategies to take advantage of the opportunities and avoiding or reducing the effect of the threats it is; incorporating the assessment of the legal status that allows control, encourage and restrict certain requirements to begin the process of decision making; besides being necessary to implement environmental sanitation policy to ensure consumer healthy eating.

Key words: Environmental context, Decision making, Costs, Food tray.

(*) Profesora Agregada del Departamento de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables (DCEAC) del NURR-ULA. Licenciada en Contaduría Pública-Núcleo Universitario "Rafael Rangel" (NURR-ULA). Magister Scientiarum en Gerencia Financiera-Universidad Nacional Experimental "Rafael María Baralt" (UNERMB). Doctoranda en Ciencias Contables de la Universidad de Los Andes. Investigadora adscrita al Grupo de Investigación en Ciencias Contables y Administrativas (GICCA-ULA). Investigadora A-2 PEII 2015. Perteneciente a la Línea de Finanzas y Contabilidad E-mail: yosmaryduran@ula.ve

(**) Profesora Instructora a Dedicación Exclusiva del Departamento de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables (DCEAC) del NURR-ULA. Licenciada en Administración-Núcleo Universitario "Rafael Rangel" (NURR-ULA). Licenciada en Contaduría Pública-Universidad de Los Andes. Magister Scientiarum en Contaduría Mención Costos-Universidad "Lisandro Alvarado". Investigadora adscrita al Grupo de Investigación en Ciencias Contables y Administrativas (GICCA-ULA).



INTRODUCCIÓN

El contexto ambiental implica la vigilancia, evaluación y difusión de información desde los ambientes externos e internos hasta el personal clave de la corporación. Su propósito es identificar los factores estratégicos, es decir, describir las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas específicas que determinarán el futuro de la corporación.

El ambiente externo está integrado por variables (oportunidades y amenazas) que se encuentra fuera de la organización y que están comúnmente bajo el control a corto plazo de la administración de alto nivel, estas variables forman el contexto en el que existe la corporación. El ambiente interno de una corporación está integrado por variables (fortalezas y debilidades) presentes dentro de la organización y que generalmente están bajo el control a corto plazo de la administración de alto nivel. Estas variables forman el contexto en el que se realiza el trabajo e incluyen costos, administración y finanzas, producción, mercadotecnia y recursos humanos de la corporación.

En la actualidad las organizaciones atraviesan una problemática tanto interna como externa que ha provocado la insatisfacción de las necesidades respecto a los servicios que ofrecen (Servulo, 2010). Se ha notado que la administración en las organizaciones muchas veces no le da suma importancia al contexto ambiental y finalmente se ve reflejado en los resultados del servicio que ofrecen.

Existe una variedad de organizaciones, entre ellas las Universidades, que otorgan títulos facultativos mediante la aprobación de asignaturas que comprende un pensum de estudio, capacitando a las personas para ejercer una profesión que promueve y aporta ingresos al estado (Chiavenato, 1999).



Con el descubrimiento de América se fundan universidades latinoamericanas, y dentro de estas se originan las venezolanas autónomas, destacándose la participación de la Universidad de Los Andes (ULA), que requirió la creación de comedores universitarios con la finalidad de garantizar la alimentación meridiana y nocturna a los estudiantes que en su mayoría no disponen de fuentes de ingreso para poder cubrir sus gastos de alimentación.

Específicamente, el Núcleo “Rafael Rangel” (NURR), perteneciente a la ULA dispone de un comedor universitario donde asisten un 60% aproximadamente del total de la población estudiantil, distribuidos en las carreras de Administración, Contaduría Pública, Comunicación Social, Educación e Ingeniería en todas sus menciones, entre otros, de acuerdo a la información suministrada por el Coordinador del comedor del Núcleo “Rafael Rangel” (2015).

Cabe destacar, que este Núcleo Universitario anualmente convoca a concurso o licitación a empresas contratistas que ofertan presupuestos para prestar el servicio, incluyendo los costos de bandejas alimenticias, estas deben cumplir con un respectivo baremo nutricional y dietético. En este concurso participan solamente aquellas empresas que se rigen por la ley de contrataciones y licitaciones, la cual es seleccionada a través de un proceso de licitación. Esta universidad cuenta con tres (3) contratos denominados de la siguiente manera: contrato de suministros de almuerzos y cenas, contrato de arrendamiento del local y contrato de arrendamiento de equipos y maquinarias. Es decir, el Núcleo Universitario le facilita a la empresa contratista seleccionada, en calidad de arrendamiento las instalaciones del local como los equipos y maquinarias para el buen funcionamiento de las actividades diarias que presta el comedor.



De los contratos expuestos anteriormente, en este artículo se enfocará únicamente el contrato de suministros de almuerzos y cenas, el cual influye directamente en el costo de la bandeja alimenticia del comedor del Núcleo “Rafael Rangel”. Es importante destacar que la determinación del costo de la misma, está a cargo de la empresa contratista participante y es seleccionada por la comisión de contrataciones y licitaciones de la Universidad de los Andes-Mérida.

De acuerdo a las entrevistas informales realizadas a la empresa contratista (2014) se pudo constatar sobre el ambiente externo, que la escasez de alimentos y sobreprecios, de una u otra forma afecta el costo de la bandeja de alimentación servida al estudiante, así como también el estancamiento del desarrollo tecnológico, donde se evidencia la falta de hornos, licuadoras industriales, freidores, reverberos, utensilios de cocina, entre otros, la cual provoca un retraso o incluso un retroceso tecnológico, impidiéndoles que laboren de manera eficiente.

En lo relativo al ambiente interno, se pudo evidenciar que la empresa contratista no cuenta con una estructura organizativa apropiada para jerarquizar los respectivos niveles que debe desenvolver cada trabajador, los recursos materiales de igual manera se encuentran afectados, ya que se observó la falta de funcionamiento de dos hornos industriales lo que implica el retraso de la salida del menú a la hora establecida, no cuenta con la máxima seguridad en la parte eléctrica ocasionando cortocircuitos dentro del área de la cocina.

De igual manera, se determina el impacto de las variables en el proceso de toma de decisiones para determinar el costo de la bandeja alimenticia del comedor, que es de vital importancia para la implementación de la gerencia de la empresa contratista, puesto que contribuye a mantener la



armonía y coherencia del grupo de trabajo que en él labora y por ende su eficiencia.

Las circunstancias anteriores pueden llevar a la empresa contratista seleccionada a entrar en un estado de desmotivación, que implica desarrollar estrategias que garanticen el éxito de las funciones e instituir en un ambiente de innovación y creatividad, que permita al personal planear acciones predictivas de acuerdo con los acontecimientos surgidos. Se carece de un marco de referencia en el cual debe basarse la toma de decisiones para facilitar el amplio desempeño de los trabajadores, de igual forma ellos deben cumplir obligatoriamente con las pautas establecidas en el contrato, de lo contrario el Núcleo Universitario se verá afectado en la calidad del servicio que ofrece al estudiante.

Esta situación hace necesario analizar el contexto ambiental que afecta la toma de decisiones en la determinación de los costos de la bandeja alimenticia del comedor del NURR Trujillo, que permita con una adecuada participación de todos los miembros competentes una comunicación efectiva y el compromiso de todos. Por ello, para la obtención de buenos resultados se hace indispensable la consideración de los elementos que incluya el contexto ambiental (interno y externo) y así evaluar oportunamente la gestión realizada que coadyuven al fortalecimiento de la investigación global del comedor en el Núcleo “Rafael Rangel”.

Para llevar a cabo estas acciones, se identificarán los elementos del contexto externo, se describirán los elementos del contexto interno, y por último se determinarán el proceso de toma de decisiones, todo esto para la determinación de los costos de la bandeja alimenticia del comedor del NURR Trujillo.

CONTEXTO AMBIENTAL Y TOMA DE DECISIONES

Toda empresa es parte importante de su medio ambiente y afecta directa o indirectamente el mundo interno y externo de la misma, es por ello que se estudia las variables ambientales claves que permitan desarrollar las técnicas de planeación estratégica. En este sentido se comprende que el análisis según Servulo (2010) es el acto de separar las partes de un elemento para estudiar su naturaleza, su función y su significado. También se considera que el ambiente es todo lo que se encuentra fuera de la empresa, todos estos factores afectan y son afectados por la organización y su administración. Por ello, toda organización se encuentra afectada por el análisis ambiental o como comúnmente se conoce: “contexto ambiental”.

El contexto ambiental es de gran importancia ya que tiene como propósito identificar los factores estratégicos es decir los elementos del ambiente externo e interno que determinaran el futuro de cualquier organización, según Wheelsen (2007) expone que este contexto implica:

La vigilancia, evaluación y difusión de información desde los ambientes externos e internos hasta el personal clave de la corporación. Su propósito es identificar los factores estratégicos, es decir, los elementos externos e internos que determinaran el futuro de la corporación. La forma más sencilla de conducir al contexto ambiental es describir las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas específicas que son los factores estratégicos de una empresa determinada (p. 73).



Es necesario llevar a cabo un contexto ambiental que sirva para orientar la organización en los problemas ambientales, iniciando un proceso para determinar el impacto de las variables que permitan identificar, el ambiente externo e interno de la organización que a continuación se mencionan.

Toda organización representa un sistema abierto que utiliza diferentes tipos de recursos provenientes de su entorno que podrían beneficiar o perjudicar significativamente a una organización en el futuro. Según Wheelsen (2007, p.11) y Fred (2007, p.12) establecen que el ambiente externo, está compuesto por variables que existen en la corporación y que generalmente son fuerzas y tendencias que están en el ambiente social o son factores específicos que operan dentro del ambiente como tareas de una organización. Está representado por oportunidades y amenazas que tienen que ver con las tendencias, acontecimientos económicos, tecnológicos, sociales, políticos y legales que podrían beneficiar o perjudicar significativamente a una organización en el futuro. Las oportunidades y amenazas se encuentran fuera del control de una organización, de ahí el calificativo de externas.

Un principio básico del contexto ambiental es que las empresas necesitan formular estrategias para sacar ventajas de las oportunidades externas y así evitar o reducir el efecto de las amenazas externas. Por esta razón, identificar, examinar y evaluar las oportunidades y amenazas externas es esencial para el éxito de una organización.

Generalmente el ambiente externo de la empresa según Fred (2007) está conformado por las siguientes condiciones:



- Condiciones Económicas; solo interesan a las empresas cuya misión socialmente aprobada es la producción y distribución de bienes y servicios que la gente necesita y puede pagar. En este sentido es pertinente resaltar que las condiciones económicas se encuentran divididas en: capital, fuerza de trabajo, niveles de precio, políticas fiscales y tributarias, clientes.

- Condiciones Tecnológicas; es uno de los factores de las condiciones imperantes que tiene mayor influencia. Incluye inventos, técnicas y la gran acumulación de conocimientos organizados sobre todo desde la aerodinámica hasta la zoología. Sin embargo, su mayor influencia se dirige al modo de hacer las cosas, a la manera en que diseñamos, producimos, distribuimos bienes y servicios. Entre las condiciones tecnológicas que se describen en este apartado son los siguientes elementos: impacto de la tecnología y categorías de cambios tecnológicos.

- Condiciones Sociales; se componen de las actitudes, deseos, expectativas, grados de inteligencia, creencias y costumbres de las personas que integran un grupo o sociedad dados. El concepto de responsabilidad social implica para las organizaciones la consideración del impacto de sus acciones en la sociedad. Las condiciones éticas (que bien podrían incluirse como elemento de las condiciones sociales) incluyen series de normas de conducta personal de aceptación y prácticas en general. Estas normas pueden o no estar codificadas en leyes, pero de cualquier forma poseen prácticamente fuerza de ley para el grupo en el que se aplican. Esta condición se divide en: complejidad de las fuerzas del entorno, y actitudes, convicciones y valores sociales.

- Condiciones Políticas; Son consecuencia de la política y los criterios adoptados por el gobierno en todos sus niveles, así como por los gobiernos extranjeros, cuando las decisiones de estos ejercen influencia importante en



las actividades de la organización. Entre las condiciones políticas se hallan el clima político e ideológico general que el gobierno puede crear, y la estabilidad o inestabilidad política e institucional del país, ya que estos factores repercutirán notablemente en el comportamiento de las organizaciones. Las tendencias ideológicas de los gobiernos pueden definir los rumbos de la política económica del país, la política fiscal y tributaria, la política de empleo, salud pública, educación, vivienda, saneamiento básico y podrían facilitar o dificultar las operaciones y las actividades de la organización.

- Condiciones Legales; Se refieren al contexto de leyes y normas legales que regulan, controlan, incentivan o restringen determinados tipos de comportamiento organizacional. Las condiciones legales dependen del contexto político y económico, e incluso del contexto social. Sin embargo, cualquiera que sea el fundamento de estas condiciones, la legislación vigente tributaria laboral, civil, comercial tiene poder para influir en el comportamiento de las organizaciones. La influencia del aparato jurídico casi siempre es restrictiva e impositiva, puesto que determina, que pueden ejecutar las organizaciones.

En lo que respecta al ambiente interno, es el proceso de identificar las fuerzas y debilidades que la organización puede controlar, desempeñando grandes esfuerzos para implementar mejores estrategias dentro de la organización. Según, Wheelsen (2007, p.11) considera que el ambiente interno de una corporación están conformadas por las fortalezas y debilidades, consideradas variables que tiene que ver con las formas de realizar el trabajo e incluye la estructura, la cultura, y los recursos de la corporación. Las fortalezas forman una serie de competencias clave que la corporación puede usar para lograr una ventaja competitiva dentro de la organización.



Además, Servulo (2010) indica que el ambiente interno:

Es parte de la tarea diaria del empresario, llegando a captar su atención de manera tal que este descuida las ventajas que su entorno más próximo y constante le brinda en su operación. Su estudio debe comprender economía, importancia, familia, tendencia, fuerzas y debilidades así como aspectos empleados en todo su entorno (p. 26).

García (2001) y Servulo (2010) clasificaron los aspectos del ambiente interno de la siguiente manera:

- Costos, son los recursos sacrificados o perdidos para alcanzar un objetivo específico. Para nuestro cometido; lo consideraremos como el valor monetario de los recursos que se entregan o prometen entregar a cambio de bienes o servicios que se adquieren (tipos de costos).
- Administración y Finanzas; la organización cuenta con muy poca o nula planeación en esta área, ya que es común planear solo a corto plazo, tanto la operación financiera como su administración son factores eficaces primordiales para el trabajo diario de toma de decisiones en la pequeña organización, que garantizan que una empresa tenga éxito en una economía de crecimiento y desarrollo continuo; sin embargo, la mayoría de las empresas presenta dificultad constante en la contratación de apoyos y sobre todo, de especialista en operación y administración financiera debido a su pequeñez y a los fondos limitados de que disponen para los costos que ello implica. Esta área incluye los aspectos de contabilidad y financiamiento.
- Producción; Esta área es la base para la generación del rendimiento de toda empresa lo que requiere de todo su tiempo para monitorear todas las actividades



que involucra: personal, materia prima, maquinaria, equipo, mantenimiento, herramientas, calidad, almacén, requerimiento, entre otras, de manera que su papel en esta área absorbe todo su tiempo y esfuerzo. A lo anterior, se agrega los sistemas de planeación en la producción, el cual está formado por, fuerza laboral, tecnología, procesos productivos, insumos de producción, productividad de mano de obra y capital, donde la tarea sobre esta área se hace sobre la marcha y las modificaciones y ajuste carecen de formalidad en la organización. De tal modo se hace necesario la implementación de cambios significativos tales como: mejoras a la productividad.

- **Mercadotecnia;** representa la segunda área más importante de la empresa. Se define como el proceso de anticipar, crear y satisfacer la necesidades y deseos de productos y servicios de los clientes, hay siete (7) funciones de mercadotecnia básicas tales como: análisis de los clientes, venta de productos y servicios, planeación de productos y servicios, fijación de precios, distribución de inventario, investigación de mercado y análisis de oportunidades. Otro aspecto a considerar es la presentación del producto, publicidad, distribución e investigación de mercado, mejoras a la mercadotecnia.

- **Recursos Humanos;** ésta es la función que se ha llevado a cabo más empíricamente dentro de la organización; destacando la forma en que se detecta la necesidad de personal, los candidatos son buscados, al encontrarse, se les pone a trabajar de inmediato, de manera que reciben el entrenamiento sobre la marcha y bajo la supervisión del dueño o de la persona que este asigne. Esta función abarca los siguientes aspectos: número de empleados, capacitación, posibles conflictos.

Otro aspecto importante a considerar en el momento en que se determinan los costos de la bandeja de alimentación



en el comedor del Núcleo “Rafael Rangel”, es el proceso que se sigue para la toma de decisiones, donde Bateman y Snell (2005) señalan que la toma de decisiones consta del siguiente proceso, los cuales deben ser tomados en cuenta a la hora de determinar los costos, considerando al mismo tiempo, las variables internas y externas que afectan las decisiones gerenciales:

a. Identificación y diagnóstico del problema

La primera etapa del proceso de toma de decisiones es reconocer que el problema existe y que se debe solucionar. Lo común es que el administrador encuentre algunas diferencias entre el estado actual (como son las cosas) y el estado deseado (como deberían ser). Tales diferencias se manifiestan en el desempeño actual con: 1) el desempeño pasado, 2) el desempeño actual de otras organizaciones o departamentos, o 3) el desempeño futuro esperado, en la forma en que lo determinan los planes y los pronósticos. Reconocer que un problema existe es solo el comienzo de esta etapa.

b. Generación de soluciones alternativas

En la segunda etapa, el diagnóstico del problema se relaciona con el desarrollo de cursos alternativos de acción para tratar de solucionarlo. Los administradores deben generar al menos algunas soluciones alternativas con base en la experiencia pasada. Las soluciones van desde las que ya se han preparado hasta las que se diseñan a la medida. Quienes toman decisiones que buscan soluciones preparadas utilizan ideas que han observado o intentado con anterioridad, o bien siguen el consejo de otros que han enfrentado dificultades similares.

c. Evaluación de alternativas

La tercera etapa implica determinar el valor o la



conveniencia de las opciones que se generaron. Las opciones deben analizarse con más cuidado, fundamentalmente para el proceso es la predicción de las consecuencias de lo que sucedería si las diversas opciones se ponen en práctica. Los administradores deben considerar distintos tipos de consecuencias. Por supuesto, deben intentar predecir los efectos en las medidas financieras o de otro tipo. Pero también existen otras consecuencias menos definidas que hay que atender, las decisiones establecen un precedente y hay que determinar si este será una ayuda o un obstáculo en el futuro. Además, el éxito o el fracaso de la decisión se registrarán en los antecedentes de aquellos que participan en la toma de la misma.

d. Selección de alternativas

Una vez que se hayan considerado las posibles consecuencias de las alternativas, es momento de tomar una decisión. Para ello, son importantes los conceptos de maximizar (es tomar la mejor decisión posible), satisfacer (es elegir la primera alternativa que sea mínimamente aceptable o adecuada) y optimizar (significa que se alcanza el mejor equilibrio posible entre distintas metas).

e. Implementación de la decisión

El proceso de toma de decisiones no termina cuando se toma una decisión, la alternativa que se ha elegido debe ponerse en práctica. En ocasiones, las personas que participan en la elección deben ejecutarla. Otras, delegan la responsabilidad de la implementación en otros, como cuando un equipo de alta dirección modifica una política o los procedimientos de operación y toca a los gerentes operativos llevar a cabo el cambio.

f. Evaluación de la decisión

La etapa final del proceso de toma de decisiones es la



evaluación de la decisión. Esto significa recopilar información acerca de cuan correctamente funciona una decisión. La evaluación de una decisión es útil con una retroalimentación tanto positiva como negativa. La retroalimentación que sugiere que la decisión funciona implica que la decisión debe mantenerse y que quizás se puede aplicar en otra parte de la organización.

METODOLOGÍA

La metodología planteada permitió responder a las preguntas sobre el tema propuesto, porque expresa las estrategias y métodos utilizados para lograr los objetivos del estudio. Con la finalidad de cumplir con los objetivos propuestos, se llevó a cabo una investigación de carácter descriptiva, que según Sabino (2000, p.36), consiste en “describir algunas características fundamentales de conjuntos homogéneos de fenómenos, utilizando criterios sistemáticos para destacar los elementos esenciales de su naturaleza”. Esta investigación fue descriptiva porque permitió determinar los indicadores referentes al estudio del contexto ambiental que afecta la toma de decisiones en la determinación de los costos de la bandeja alimenticia del comedor del NURR Trujillo.

El diseño de esta investigación se consideró de campo, no experimental, el cual consiste en la recolección de datos directamente de la realidad donde ocurren los hechos sin manipular variable alguna, en vista que se pretende describir la situación prevaleciente en las empresas contratistas.

La población estuvo conformada por dos miembros de las empresas contratistas (el presidente de cada una de las empresas participante en el concurso de licitación para el año 2015) y los miembros de la Comisión de Contrataciones



y Licitaciones encargadas del NURR (un representante profesoral y un representante del Consejo Estudiantil), para un total de cuatro (4) sujetos informantes.

Para la recolección de datos se empleó la técnica de la encuesta mediante el uso del instrumento denominado cuestionario, contentivo de 25 preguntas, de los cuales 22 preguntas fueron de selección múltiple y 3 preguntas cerradas, dirigido a los sujetos de las empresas contratistas. Adicionalmente, se utilizó la técnica de la entrevista mediante el uso de la guía de entrevista aplicada a los encargados del NURR, ante la comisión de contrataciones y licitaciones. Dichos instrumentos fueron validados con la técnica de Contenido.

Después de la aplicación del instrumento a las empresas contratistas y a los encargados del NURR ante la comisión de contratación y licitaciones que forman parte de la población de la investigación, se realizó el análisis e interpretación de los datos del cuestionario a través de la estadística descriptiva, así como también, la elaboración de tablas y gráficos de barra. Adicionalmente para los encargados del NURR ante la comisión de contrataciones y licitaciones se utilizó una grabadora como medio para guardar la información de la entrevista que se aplicó, luego se procedió a transcribir la información tal cual ellos fueron suministrados en una tabla y posteriormente se hizo el análisis.

RESULTADOS

Este apartado refleja los resultados de los instrumentos aplicados usados para recolectar la información necesaria con el fin de analizar el contexto ambiental que afecta la toma de decisiones en la determinación de los costos de la bandeja alimenticia del comedor del NURR Trujillo. Es

importante destacar que también se muestran los análisis del primer instrumento denominado cuestionario a través de la estadística descriptiva, y posteriormente el análisis de la aplicación de la guía de entrevista.

TABLA 1. ELEMENTOS DEL CONTEXTO EXTERNO

Elementos del Contexto Externo que afectan la toma de decisiones en la determinación de los costos de la bandeja alimenticia del comedor de la Universidad de los Andes, Núcleo "Rafael Rangel", estado Trujillo	Fa	Fr
a. Condiciones económicas		
b. Condiciones tecnológicas	2	100%
c. Condiciones sociales	2	100%
d. Condiciones políticas	1	50%
e. Condiciones legales	2	100%
f. Otras señale _____	0	0%
	0	0%

FUENTE: **ELABORACIÓN PROPIA**

CASO DE ESTUDIO: DOS (2) ENCUESTADOS FUENTE: INFORMACIÓN OBTENIDA DE LA APLICACIÓN DEL INSTRUMENTO A LOS ENCUESTADOS. ELABORACIÓN PROPIA (2014).

Como se puede observar en la tabla 1, los elementos del contexto externo que afecta la toma de decisiones en la determinación de los costos de la bandeja alimenticia del comedor del Núcleo "Rafael Rangel", según los encuestados son: el 100% resaltó condiciones económicas, tecnológicas y políticas, al mismo tiempo un 50% mostró las condiciones sociales. De acuerdo a este resultado podemos observar que ambos encuestados consideran los mismos elementos a la hora de determinar los costos de la bandeja alimenticia, sin embargo, es importante destacar que según Fred (2007) también existen otros elementos como son las condiciones legales encargadas de controlar, incentivar y restringir determinados tipos de comportamiento organizacional en las empresas de servicio, debe señalarse que esta condición también afecta y debería considerarse para determinar los

costos de la bandeja alimenticia del comedor del NURR.

TABLA 2. ELEMENTOS DEL CONTEXTO EXTERNO

Elementos del contexto interno que afectan la toma de decisiones para la determinación de los costos de la bandeja alimenticia del comedor de la Universidad de Los Andes, Núcleo "Rafael Rangel"	Fa	Fr
a. Costos.	2	100%
b. Administración y finanzas.	2	100%
c. Mercadotecnia.	0	0%
d. Recursos humanos.	2	100%
e. Otros Señale _____	0	0%

FUENTE: **ELABORACIÓN PROPIA**

CASO DE ESTUDIO: DOS (2) ENCUESTADOS FUENTE: INFORMACIÓN OBTENIDA DE LA APLICACIÓN DEL INSTRUMENTO A LOS ENCUESTADOS. ELABORACIÓN PROPIA (2014).

Dentro de los elementos del contexto interno que afecta la toma de decisiones para determinar los costos de la bandeja alimenticia del NURR, se encuentran aspectos relevantes, el 100% de los encuestados coinciden en señalar que las empresas contratistas toman en cuenta los costos, administración y finanzas y los recursos humanos. Además Wheelsen (2007) indica que el ambiente interno está integrado por fortalezas y debilidades presentes dentro de la organización y que generalmente está bajo el control a corto plazo de la administración de alto nivel. De acuerdo a lo expresado por el autor, la totalidad de la población están de acuerdo con la puesta en práctica de estos elementos, ya que ejercen influencia directa al iniciar el proceso de toma de decisiones para determinar los costos, tomando el verdadero control y organización para que las empresas contratistas, logren un nivel superior en la eficiencia, calidad e innovación de sus funciones.

Sin embargo, no consideran el aspecto de la mercadotecnia, que aunque no ofrecen un producto, es el

mecanismo para vender en este caso el servicio, dándole visto bueno a lo que ofrece al servicio estudiantil con la bandeja alimenticia.

TABLA 3. PROCESO DE TOMA DE DECISIONES

Pasos del proceso de toma de decisiones que son aplicados en la determinación de los costos de la bandeja alimenticia del comedor de la Universidad de Los Andes, Núcleo "Rafael Rangel", estado Trujillo	Fa	Fr
a. Identificación y diagnóstico del problema.	2	100%
b. Generar soluciones alternativas.	2	100%
c. Evaluar las opciones.	2	100%
d. Seleccionar una alternativa.	2	100%
e. Implementar la decisión.	2	100%
f. Evaluarla.	2	100%
g. Otras Señale _____	0	0%

FUENTE: **ELABORACIÓN PROPIA**

CASO DE ESTUDIO: DOS (2) ENCUESTADOS FUENTE: INFORMACIÓN OBTENIDA DE LA APLICACIÓN DEL INSTRUMENTO A LOS ENCUESTADOS. ELABORACIÓN PROPIA (2014).

Se evidencia que el 100% de los encuestados aplican en su totalidad el proceso de toma de decisiones para determinar los costos de la bandeja alimenticia del comedor del NURR, el cual está formado por la identificación y diagnóstico del problema, generar soluciones alternativas, evaluar las opciones, seleccionar una alternativa, implementar la decisión y finalmente evaluarla. Estos pasos son argumentados teóricamente por Bateman y Snell (2005), pues evidentemente las empresas contratistas encuestadas ponen en práctica todos los pasos a seguir para tomar una decisión, y esto es favorable, ya que sus decisiones influirán en el funcionamiento de la empresa generando repercusiones positivas o negativas según sea la elección. Además, podrán distinguir muchas situaciones que se presenten en la organización, por lo cual la gerencia ya sabrá qué criterio debe seguir para tomar la

mejor decisión, aplicando las técnicas más adecuadas para determinar los costos de la bandeja alimenticia del comedor del NURR.

TABLA 4. ELEMENTOS DEL CONTEXTO AMBIENTAL

Elementos del contexto ambiental que afectan la toma de decisiones para seleccionar la oferta óptima del costo de la bandeja alimenticia del comedor de la Universidad de Los Andes, Núcleo "Rafael Rangel", estado Trujillo	
SUJETO 1	SUJETO 2
De acuerdo a la información suministrada por el entrevistado, el proceso de selección se inicia con una invitación a los participantes y una entrega de pliegos que entre otras cosas debe contener información sobre los requisitos que debe cumplir las empresas contratistas participantes, luego se reciben las ofertas de las bandejas alimenticias, se procede a tomar las decisiones y se notifica que será seleccionada aquella empresa que cumpla con todos los requisitos exigidos por la ley de contrataciones y licitaciones.	El entrevistado también admitió, que el proceso de licitación se realiza a través de una reunión que se lleva a cabo en la Universidad de los Andes-Mérida, específicamente en la Dirección de Contrataciones y Licitaciones, una vez reunidos los miembros de la comisión, se realiza la apertura del sobre que contiene los requisitos que deben cumplir las empresas contratistas, se procede a leer la ley y se verifica que las empresas cumplan estricta y obligatoriamente con los requisitos exigidos por la misma, para poder tomar la decisión de la empresa ganadora, allí termina el proceso de licitación y comienza el proceso de contratación, donde se realiza la firma del contrato y finalmente se levanta un acta donde firman todos los participantes que hicieron presencia en el proceso licitatorio.

FUENTE: **ELABORACIÓN PROPIA**

CASO DE ESTUDIO: : DOS (2) ENTREVISTADOS. FUENTE: INFORMACIÓN OBTENIDA DE LA APLICACIÓN DE LA GUÍA DE ENTREVISTA APLICADA A LOS ENCARGADOS DEL NURR, ANTE LA COMISIÓN DE CONTRATACIONES Y LICITACIONES. ELABORACIÓN PROPIA (2014).

Como se puede observar la población en general ha admitido, que una vez iniciado el proceso de licitación, los integrantes de esta comisión se rigen por la ley de contrataciones y licitaciones para elegir la empresa que va a prestar el servicio en el comedor del NURR por un tiempo estipulado.

En este sentido, es pertinente resaltar que la comisión de contrataciones y licitaciones debería contar con una



estructura donde ellos puedan considerar los costos que influyen en este proceso, y estén basados en una serie de elementos internos y externos que faciliten de una manera más clara el proceso de toma de decisiones para seleccionar la oferta óptima del costo de la bandeja, su contenido debe proporcionar herramientas de evaluación, seguimiento y medición de resultado, por lo tanto, su aplicación se considera de vital importancia, ya que los propósitos y objetivos que se planteen deben identificar como eliminar dicha deficiencia en el proceso licitatorio, tomando en cuenta lo que existe en términos de posibilidades viables, para lograr el éxito en la elección de la empresa de servicio.

CONSIDERACIONES FINALES

Con respecto a los elementos del contexto externo las empresas contratistas toman en consideración aspectos de gran relevancia para determinar los costos de la bandeja de alimentación, como son: factores económicos, tecnológicos, sociales y políticos, es aquí donde la gerencia de alto nivel de estas empresas deben tomar su papel para anticiparse y visualizar los posibles cambios que pueda haber en su entorno, que permitan adaptarse y aprovecharse de la mejor manera esos elementos, reconociendo efectivamente su incidencia sobre el bienestar de estas organizaciones de servicios, que aun así se mantienen en nivel de aceptación para enfrentar aquellos aspectos ajenos a la organización. Sin embargo, existen carecías de la aplicación de las condiciones legales, pues se detectan fallas en su incorporación al determinar los costos de la bandeja.

Por otra parte, también incorporan los elementos del contexto interno, donde intervienen, ciertos aspectos como son: costos, administración y finanzas, producción y recursos humanos, que ejercen influencia directa en las actividades



de las empresas y caen dentro del ámbito interno de la organización, creando responsabilidad al encargado de tomar las decisiones para determinar los costos. Además, esto hace más amena la influencia del orden dentro de estas empresas de servicio, cabe destacar que existe deficiencia en sus registros contables pues no poseen un método adecuado para controlar los costos, el cuál desequilibra el funcionamiento de la producción con resultados no reales al iniciar el proceso de toma de decisiones para determinar los costos de la bandeja, de igual forma no utilizan la mercadotecnia como mecanismo para hacer conocer el servicio que ofrece, específicamente a la comunidad estudiantil.

Dentro del estudio del proceso de toma de decisiones seguido para la determinación del costo de la bandeja de alimentación, se encuentra la identificación y diagnóstico del problema, generación de soluciones, evaluación y selección de alternativas, implementación y evaluación de la decisión, se pudo observar que las empresas contratistas aplican este proceso y esto es favorable al determinar los costos, ya que sus decisiones influirán en el funcionamiento de la organización generando repercusiones positivas o negativas según sea la elección.

Se concluye que las empresas contratistas si utilizan los elementos internos y externos al tomar las decisiones, sin embargo, presentan ciertas debilidades que deben ser mejoradas para una toma de decisiones asertivas. Por el contrario, la comisión del Núcleo “Rafael Rangel” estado Trujillo, cuando realiza el proceso de evaluación de costos no considera los elementos del contexto ambiental, perjudicando directamente el proceso de toma de decisiones.

Ante esto, se sugiere a las empresas contratistas, incorporar la evaluación de la condición legal en la



determinación de los costos de la bandeja alimenticia, ya que controla, incentiva y restringe determinados tipos de requerimientos legales al iniciar el proceso de toma de decisiones; implementar la política de saneamiento ambiental al determinar los costos de la bandeja, ya que estas empresas de servicio manipula alimentos y deben contar con una permisología que le garantice al consumidor una alimentación saludable; así como también integrar mecanismos contables que ayude a controlar la entrada y salida de los costos en un momento determinado para brindar información clara y concisa al proceso de toma de decisiones.

Por otra parte, se sugiere a los miembros encargados de la Comisión de Contrataciones y Licitaciones del Núcleo Universitario, elaborar una estructura de costos y una identificación de elementos internos y externos que le permitan tomar decisiones en cuanto a la elección de la empresa de servicio de comedor que participan en los procesos licitatorios.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ARIAS F. 2012. Proyecto de investigación (guía para su elaboración). Sexta Edición. Caracas Venezuela: Editorial Episteme. 143 p.

BALESTRINI M. 2006. Como se elabora el proyecto de investigación. Séptima Edición. Caracas Venezuela: Editorial Consultores Asociados. 248 p..

BATEMAN Y SNELL. 2005. Administración. Un nuevo panorama competitivo. Sexta Edición. México: Editorial McGraw Hill. 585 p.

CHIAVENATO I. 1999. Introducción a la teoría general de la administración. Quinta Edición. Caracas Venezuela: Editorial McGraw Hill. 1056 p.

ESTUPIÑAN R. 2006. Análisis financiero y de gestión.



Segunda Edición. Colombia Bogotá: Editorial Hispano 382 p.

FRED R. 2007. Conceptos de administración estratégica. Decima Primera Edición. México, Naucalpan de Juárez: Editorial Pearson Educación. 384 p.

GARCÍA J. 2001. Contabilidad de costos. Segunda Edición. Caracas, Venezuela: Editorial McGraw Hill. 329 p.

HERNÁNDEZ S, FERNÁNDEZ C y Baptista P. 2010. Metodología de la investigación. Quinta Edición. México: Editorial McGraw Hill. 613 p.

RAMÍREZ D. 2002. Contabilidad administrativa. Sexta Edición. Caracas Venezuela: Editorial McGraw Hill. 601 p.

SERVULO A. 2010. Administración de pequeñas empresas. Tercera Edición. México Distrito Federal: Editorial McGraw Hill. 374 p.

SABINO C. 2000. El proceso de investigación. Caracas Venezuela: Editorial Panapo. 151 p.

WHEELSEN T. 2007. Administración estratégica y política de negocios. Décima Edición. México: Editorial Pearson Educación. 390 p.