



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**FACULTAD DE CIENCIAS  
EMPRESARIALES**

**ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

“LINEAMIENTOS ADMINISTRATIVOS PARA ORIENTAR  
LA GESTION DE COSTOS EN LA EMPRESA COPYTEXTOS  
J&M DE LA PROVINCIA DE TALARA AÑO 2017”

**TESIS PARA OBTENER EL TITULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN  
ADMINISTRACIÓN**

**AUTOR**

CRUZ GUTIERREZ JORGE MANUEL

**ASESOR**

DR. LUIS ALBERTO SÁNCHEZ PACHECO

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**

PLANIFICACIÓN

**PIURA – PERÚ  
2017**

PÁGINA DEL JURADO

---

Dr. Luis Alberto Sánchez Pacheco  
PRESIDENTE

---

Mg. Milena Noblecilla  
SECRETARIO

---

Mg. Juan Pablo León Lerggios  
VOCAL

## **DEDICATORIA**

Esta investigación está dedicada principalmente a Dios al guiarme por el camino del bien, brindándome la energía y fuerza para poder cumplir mis objetivos.

A mi familia que me demostró su apoyo constante.

A mis padres que con su amor, enseñanzas y consejos no me dejaron desfallecer, siempre estuvieron conmigo en todo momento.

Agradezco A ti Mamita Gena que me observas desde el cielo. Tu mi ángel que llevo conmigo presente.

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco al creador de todas las cosas Dios por darme la vida. La fortaleza cuando estuve a punto de caer y darme las fuerzas para superar los obstáculos a lo largo de mi vida.

A mis padres, por darme la vida y por brindarme la posibilidad de poder cumplir mis estudios, también gracias que con su amor y ejemplo me han enseñado a no rendirme y a seguir luchando por mis sueños, gracias por sus consejos.

A mis hermanas por su confianza y apoyo incondicional.

A mis maestros que brindaron sus experiencias y lecciones forjando en mí una persona de bien.

## PRESENTACION

Señores miembros del Jurado, expongo ante ustedes la Tesis titulada “Lineamientos Administrativos para orientar la gestión de costos en la empresa Copytextos J&M de la provincia de Talara año 2017”, con la finalidad de aplicar los lineamientos administrativos en la gestión de costos en la empresa Copytextos J&M.

La presente investigación se presentara en 2 capítulos.

El capítulo I, trata de la realidad problemática, trabajos de investigación, teoría relacionada con respecto a los temas o variables tratadas en la investigación, la justificación de la investigación, formulación del problema, objetivos.

El capítulo II, contiene el método de investigación, la población, muestra, la Operacionalización de las variables, matriz de Operacionalización, aspectos éticos.

En el capítulo III, IV, V, VI se presenta los resultados de la investigación, con las respectivas tablas debidamente numeradas; así mismo se presenta la discusión de resultados de la investigación, las conclusiones y recomendaciones que deben ser implementadas por los directivos de la empresa.

El capítulo VII contiene la propuesta que deberá ser implementada en la empresa con la finalidad de gestionar de manera óptima los costos.

Esperando Cumplir con los requisitos de conformidad.

El Autor.

## ÍNDICE

PRESENTACIÓN .....	5
ÍNDICE .....	6
INDICE TABLAS.....	8
RESUMEN.....	9
ABSTRAC.....	10
I. INTRODUCCIÓN.....	11
1.1. REALIDAD PROBLEMÁTICA.....	11
1.2. TRABAJOS PREVIOS.....	13
1.3. TEORÍAS RELACIONADAS AL TEMA.....	16
1.4. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	22
1.4.1. PROBLEMA GENERAL:.....	22
1.4.2. PREGUNTAS ESPECÍFICAS:.....	23
1.5. JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO.....	23
1.6. OBJETIVOS.....	24
1.6.1. OBJETIVO GENERAL:.....	24
1.6.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS:.....	24
II. MÉTODO.....	25
2.1. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN.....	25
2.2. VARIABLES, OPERACIONALIZACIÓN.....	25
2.3. POBLACIÓN Y MUESTRA.....	27
2.4. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS, VALIDEZ Y CONFIABILIDAD.....	28
2.5. MÉTODOS DE ANÁLISIS DE DATOS.....	28
2.6. ASPECTOS ÉTICOS.....	29
III. RESULTADOS.....	30
3.1. PROCESO DE PLANIFICACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA COPYTEXTOS J&M DE LA PROVINCIA DE TALARA.....	30
3.2. ANÁLISIS DE LA ORGANIZACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA COPYTEXTOS J&M DE LA PROVINCIA DE TALARA.....	31
3.3. PROCESO DE DIRECCIÓN ACTUAL EN LA EMPRESA COPYTEXTOS J&M DE LA PROVINCIA DE TALARA.....	32
3.4. PROCESO DE CONTROL PARA LA EMPRESA COPYTEXTOS J&M DE LA PROVINCIA DE TALARA.....	33
3.5 ANALIZAR LA GESTIÓN DE COSTOS EN LA EMPRESA COPYTEXTOS J&M DE LA PROVINCIA DE TALARA.....	34

IV. DISCUSION .....	36
V. CONCLUSIONES .....	41
VI. RECOMENDACIONES .....	42
INDICE DE PROPUESTA.....	43
VII. PROPUESTA.....	44
VIII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	58
IX. ANEXOS .....	60
ANEXO 1. MATRIZ DE CONSISTENCIA .....	600
ANEXO 2. GUÍA DE ANÁLISIS DOCUMENTAL.....	61
ANEXO 3. GUÍA DE ENTREVISTA .....	62
ANEXO 4. CUESTIONARIO PARA LOS COLABORADORES .....	63
ANEXO 5. CUESTIONARIO PARA LOS CLIENTES.....	644
ANEXO 6. VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS .....	655
ANEXO 7. RESULTADOS DE LA ENTREVISTA AL GERENTE GENERAL DE LA EMPRESA COPYTEXTOS J&M.....	83
ACTA DE APORBACION DE ORIGINALIDAD DE TESIS.....	85
DECLARACION DE AUTORIA.....	86

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.	Operacionalización de Variables.....	26
Tabla 2	Características de la planificación actual.....	30
Tabla 2.	El organigrama y cultura organizacional actual.....	31
Tabla 3.	Percepción de comunicación y trabajo en equipo.....	32
Tabla 4.	Nivel de calidad y producción.....	33
Tabla 6.	Como se gestionan los costos.....	34



## RESUMEN

El Perú es un país en crecimiento, El cual es reconocido a nivel mundial lo que resulta atractivo para inversionistas nacionales y extranjeros, uno de los sectores con mayor crecimiento, es servicios (video juegos, software e imprenta), los servicios de imprenta son complementarios para todo sector empresarial. La presente investigación se realizó en la ciudad de Talara - Perú. Se presentan muchas actividades comerciales dadas por la perforación y extracción del crudo del petróleo y actividades conexas. Se realizó la investigación en la empresa Copytextos J&M. La cual ya tiene muchos años en el mercado brindando los servicios de imprenta a muchas empresas de su localidad. La metodología aplicada en la investigación es descriptiva, no experimental y transversal. Para recopilar la información de esta investigación se utilizó instrumentos (Análisis documental, entrevista, cuestionario para colaboradores y clientes). Así mismo de Los resultados se pudo conocer la planificación de la empresa, la cual se puede afirmar que el nivel de planificación es bajo, solo operativo. No se observa un planeamiento al largo plazo. Se concluyó que la empresa Copytextos J&M al no guiarse, carece de aspectos formales, además al no existir un MOF no permite visualizar con claridad las funciones y obligaciones de los trabajadores, los costos no se están gestionando de manera correcta. Palabras clave: Lineamientos para gestión de costos

## ABSTRAC

Peru is a growing country, which is recognized worldwide and attractive to domestic and foreign investors, one of the fastest growing sectors services are (Video games, software and printing). The printing services are complementary for every business. The following research was carried out in the city of Talara - Perú. There are many commercial activities related to the drilling and extraction of crude oil and related activities. The research was carried out at the company Copytextos J&M. which is in the market for several years in the area. The methodology applied in the research is descriptive, not experimental and transversal. In order to compile the information of this research, we used the following instruments (Documentary, analysis, interview, questionnaires for the collaborators and clients). As well as the results, we could know the planning of the company, which can be said that the planning level is low, it's only operational. The long-term planning is not observed. It was concluded that the company Copytextos J&M doesn't follow any guidelines and lacks of formal aspects, since there is no MOF, It doesn't allow clearly to visualize the functions and obligations of the workers, the costs are not being manage in the correct way. Keywords: Management cost guidelines

## I. INTRODUCCIÓN

### 1.1. REALIDAD PROBLEMÁTICA

El Perú es un país en desarrollo, cuyo crecimiento ha sido reconocido a nivel mundial, resultando una opción atractiva para los inversionistas extranjeros y nacionales, esto se corrobora con el nivel actividad económica medida a través de la producción bruta interna, cuyo crecimiento fue superior al 4%, en los últimos cinco años, siendo el sector de servicios, uno de los que mayor dinamismo tuvo. (Banco Central de Reserva del Perú, 2017). Asimismo, considerando que la presente investigación se realizara en la ciudad de Talara, se debe tener en cuenta su contexto actual. Según el Instituto Nacional de Estadística e Informática, al 2016, Talara es una provincia con 132,695 habitantes, en donde se desarrollan principalmente actividades de la explotación y procesamiento del crudo del petróleo, las mismas que han promovido el incremento de otras actividades, como son: la tercerización de la mano de obra, servicios de alquiler de maquinaria, seguridad, alimentación, alojamiento, transporte, además de servicios de impresión, entre otros.

En lo que se refiere a los servicios de impresión, en Talara existen cuatro imprentas (Talara Información, s.f.), dentro de las cuales las que tienen mayor presencia en el mercado son dos: Copytextos J&M SAC y Equipo A, siendo Copytextos J&M, la empresa en la cual se centrará el presente estudio.

Copytextos J&M, tiene 16 años en el mercado de Talara, su facturación anual supera los 950,000 soles; cuenta con 15 trabajadores, y entre sus clientes tiene grandes empresas, tales como: Savia Perú, Petróleos Del Perú. Peruana De Perforación S.A, Risk Control S.A.C, Cnpc Perú. Asimismo, su misión es “Ofrecer nuestros productos y servicios de Industria Gráfica, contribuyendo con el desarrollo de la provincia y al éxito de nuestros clientes, mantenemos un sistema de gestión de la calidad que nos permite constantemente verificar y mejorar nuestros productos, mediante la estandarización de los procesos, el

trabajo en equipo, el mejoramiento continuo, el uso de la tecnología y de personal calificado, preservando en todas nuestras actividades la integridad física de las personas, las instalaciones y el medio ambiente.

A pesar de que Copytextos J&M, cuenta con una amplia trayectoria, se observan algunos problemas en la gestión administrativa que están afectando los costos, y se han ido incrementando en la misma medida en que las ventas ha crecido; dentro de éstos, se tiene: la falta de asignación de funciones en el personal, la falta de delimitación de operaciones y actividades, que genera confusiones en las órdenes, duplicidad de tareas, servicios no atendidos dentro de los plazos acordados con los clientes, que con el tiempo incrementan, no sólo los costos, sino también el riesgo de perder contratos y clientes.

Por otro lado, considerando el incremento de demanda de servicios de impresión desde el año 2014, debido a la ejecución del proyecto de modernización de la refinería de Talara (América Economía, 2014), además de la aparición de nuevas empresas de hidrocarburos, construcción y de todas aquellas que se dedican a actividades conexas (La Prensa Perú, 2014), Talara actualmente, es un mercado más atractivo para la inversión de grandes imprentas, cuyos procesos se encuentran estandarizados y organizados; lo que podría generar en Copytextos J&M la pérdida de clientes y un fuerte impacto en su sostenibilidad. Es por ello que la presente investigación tiene como finalidad la propuesta de Lineamientos administrativos para orientar la gestión de costos en la imprenta Copytextos J&M, pues al definir claramente los lineamientos administrativos, se podrán establecer actividades, asignar recursos y funciones al personal, contribuyendo con ello a la reducción de desperdicios, horas improductivas, errores en las ordenes de servicio permitirá a la empresa atender los pedidos en los plazos correspondientes, satisfaciendo sus necesidades y fidelizándolos.

## 1.2. TRABAJOS PREVIOS

Chiliquinga, (2013), desarrollo la investigación titulada: “La Gestión administrativa y la optimización de los recursos empresariales del sector textil de la ciudad de Tulcán”, cuyo objetivo fue determinar que la deficiente gestión de la administración del sector textil (prendas de vestir) en la ciudad de Tulcán, tiene incidencia en la optimización de sus recursos empresariales, la metodología empleada fue bibliográfica, histórica también descriptiva y explicativa; el autor concluyó en que Las Pymes del sector textil en la ciudad de Tulcán no han desarrollado acciones que les permita posicionarse, desarrollarse y optimizar los recursos empresariales, debido a que los propietarios no se encuentran preparadas adecuadamente y desarrollan sus actividades de forma empírica.

Franco, Ingrid y Torrenegra, Raquel (2009) en su tesis “Análisis organizacional de la empresa Carmetalica LTDA. Tesis de licenciatura. Universidad de Cartagena. Colombia. El objetivo de investigación fue elaborar un análisis organizacional a la empresa CARMETALICA LTDA, conducente a una propuesta de estructura organizacional más adecuada a su plan estratégico. El diseño de investigación es de tipo descriptivo – explicativo, se aplicó encuestas para recoger información de aspectos importantes de la empresa para el análisis y formulación de un plan de mejora.

En conclusiones se tiene que la empresa Carmetalica Ltda., posee un gran número de falencias de carácter administrativo que han afectado el desarrollo y crecimiento de la misma, creando incertidumbre e inseguridad organizacional

Coronel (2014) en su tesis “Aplicación del sistema de costos por actividades y su efecto en la rentabilidad de la empresa cementos Selva S.A”, se planteo como abjetivo el analisis de los sistemas de costeo de la empresa Selva S.A y desarrollar una propuesta de costos por actividades para mejorar la rentabilidad. La investigacion emplea un diseño no experimental, explicativo y transversal.

La investigación presenta las siguientes conclusiones: El sistema actual de la empresa que emplea para su proceso productivo, es un sistema por procesos, el cual está generando un nivel de rentabilidad bajo, producto de que el área de costos no desarrolla un análisis financiero de los márgenes de rentabilidad, considerando todas las actividades que incurre en cada proceso productivo. Al cambiar de sistema a costeo por actividades, este resulta positivo (rentabilidad alta).

Florián & Fernández (2013) en su investigación denominada “Sistema de costos por ordenes en la fijación de precios y control de recursos en la empresa Corporación Wamatray SAC en la ciudad de Trujillo periodo Enero-Julio 2013”. El objetivo de investigación fue demostrar como un sistema de costos por ordenes de servicios mejorara la fijación de precios y el control de recursos en la empresa Corporación Wamatray. La metodología empleada es de tipo descriptiva, aplica un análisis situacional para analizar y conocer la situación de la empresa.

En las conclusiones se tiene, en los resultados obtenidos se evidencio que la empresa no cuenta con un adecuado control de recursos: materiales, personal y vehículos, para la eficiente prestación del servicio; información que al no existir no les permite llevar una contabilidad de costos. Realizado los análisis técnicos a los procesos para la realización del servicio de la empresa se desarrolló el sistema de costos adecuado el cual una vez contrastado con la realidad y validado sus resultados óptimos se propuso a la gerencia la aplicación del mismo

Peña, Carlos (2014) en su tesis “Lineamientos Administrativos para la empresa Sertran Mi Cautivo EIRL, en el distrito de el Alto, Provincia de Talara - año 2014”. Tesis de Licenciatura en Administración. Universidad Cesar Vallejo Piura. El objetivo de investigación fue Analizar la gestión administrativa y proponer los lineamientos administrativos necesarios para mejorar la gestión de la empresa Sertran Mi Cautivo. El diseño de investigación fue mixto, utilizo instrumentos de tipo cuantitativo y cualitativo, no experimental, de tipo descriptivo y correlacional. La

población de estudio corresponde al total de trabajadores y clientes conformada por 8 trabajadores, 30 clientes fieles y 30 empresas leales.

Dentro de las conclusiones se determinó que la carencia de una estructura organizacional no permite que la empresa alcance sus objetivos. El establecimiento de una estructura organizacional con sus componentes como el organigrama y MOF, permitirá que los individuos que elaboran en ella, se desenvuelvan eficazmente y desarrollen sus actividades en un clima laboral armonioso. La empresa no desarrolla planificación para sus actividades, así mismo el liderazgo no es percibido por los colaboradores.

Cunya (2016) en su investigación "Capacidad directiva y su relación con la gestión empresarial de la empresa de transportes y servicios generales Mi Peru S.A, año 2016". Tesis de Licenciatura en Administración. Universidad Cesar Vallejo Piura. El objetivo de investigación fue determinar la relación que existe entre la Capacidad directiva y la Gestión empresarial en la Empresa de Transportes y Servicios Generales Mi Perú S.A. El diseño de investigación es no experimental, transversal, descriptiva correlacional, utilizo un cuestionario de veinte preguntas para recolección de los datos para su investigación.

La investigación concluyo: existe un nivel bajo en la capacidad directiva, lo no se evidencia en la empresa ya que los resultados tienen un valor ponderado de 2,7, debajo de la media. El liderazgo en la empresa se desarrolla en un nivel medio ponderado de 2,9 lo que significa que no existe un tipo de liderazgo establecido. La toma de decisiones se desarrolla de manera inadecuada, debido a que muchas veces los directivos no tienen en cuenta las opiniones de los colaboradores. La gestión empresarial se desarrolla en un nivel medio o regular lo que significa que existen fortalezas en el proceso administrativo.

### **1.3. TEORÍAS RELACIONADAS AL TEMA**

#### **LINEAMIENTOS ADMINISTRATIVOS**

Cuando se hace referencia a la gestión, se asocia el término de acción, buscando alcanzar objetivos prefijados (Perez Fernandez de Velasco), asimismo, el término sistema, hace referencia a la sistematización de la gestión, que implica la repetición de un proceso buscando su eficiencia y eficacia. (Perez Fernandez de Velasco, 2012)

Un sistema de gestión administrativa está formado por cuatro etapas: planeación, gestión, control e ideación, las mismas que forman parte de un proceso continuo, cuya aplicación contribuye a un trabajo ordenado, permitiendo alcanzar sus mejoras y su continuidad. (Vergara , 2009)

#### **PLANIFICACIÓN**

Planificación consiste en establecer con anticipación acciones y metas, fundamentando sus decisiones en alguna metodología o fundamento lógico, buscando evitar corazonadas, pues en esta etapa se definen los planes de la empresa y sus procedimientos. (Gomez, 2013). Conceptos fundamentales en la planificación son la misión, visión, políticas, objetivos, y estrategias. La misión, es el motivo o finalidad por la que fue creada la empresa y a la que debe servir; la visión es el hacia dónde queremos ir, el hacia donde queremos llegar. Es la imagen que la organización tiene de sí misma y de su futuro, es el acto de verse a sí misma proyectada en el tiempo y en el espacio. (Chiavenato, 2009), la visión está más bien dirigida hacia aquello que se pretende ser que hacia lo que es hoy.

Asimismo, los objetivos serán los resultados que se busca alcanzar en un plazo establecido de tiempo. Un objetivo de una organización es la situación deseada que quiere alcanzar. (Chiavenato, 2009), su naturaleza se relaciona con los resultados finales y los generales. Los objetivos se definen como los fines importantes hacia



donde se dirigen las actividades organizacionales e individuales. (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2008)

(Chiavenato, 2009), indica que la estrategia es un cambio estructurado y que las organizaciones necesitan una guía de comportamiento propuesta considerando a la organización y sus interacciones con el mundo de los negocios.

Una estrategia es un plan que sirve para interactuar con el entorno competitivo al fin de alcanzar las metas propuestas por la organización, las estrategias definen como llegar a dicho fin. (Daft, 2011)

## **ORGANIZACIÓN**

(Gomez, 2013), afirma que organizar es un proceso dirigido a ordenar, repartir el trabajo, establecer la autoridad y asignar recursos entre los integrantes de una organización. En la organización se deben incluir el comportamiento y las relaciones tanto sociales como relaciones culturales que forman parte de los integrantes de una organización. (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2008). Al hablar de relaciones culturales, se incluye a la cultura, la misma que está constituida por las creencias, valores y normas que se comparten entre un grupo de personas y éstos guían su comportamiento. (Daft, 2011)

Cuando se habla de organización también se debe considerar el organigrama, refleja la estructura organizacional de una empresa, es la representación visual de un conjunto completo de actividades implícitas y procesos de una organización, en él se muestra la existencia de los puestos como se agrupan y quien informa a quien (Daft, 2011). Asimismo, las funciones de los integrantes de ésta y ello está establecido en el manual de organización y funciones (MOF); el MOF es un documento oficial creado por las empresas para establecer su forma de organización y guiar con éste a su personal. (Zegarra, 2012)

Otro concepto fundamental en la organización es la cultura organizacional, que está definida como el conjunto de hábitos y

creencias, que se han establecido como producto de los valores, actitudes y normas compartidas entre los integrantes de una organización. (Chiavenato, 2009). Robbins (2010) Define la cultura organizacional como descriptiva ya que la perciben los miembros de la organización.

## **DIRECCIÓN**

La dirección es la función dentro de la gestión administrativa que establece la forma como se influirá en las personas para que ellas contribuyan con las metas organizacionales, dentro de la dirección la comunicación y el trabajo de equipo son dos conceptos importantes.

Comunicar implica la transmisión de un mensaje desde un emisor hacia un receptor y dentro de la empresa estará orientado a difundir las metas, elaborar planes y organizar a los miembros de la organización es muy esencial para el funcionamiento interno de las empresas porque integra y facilita las funciones dentro de una organización. (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2008)

Así mismo, (Hellriegel & Slocum , 2009) afirma que la comunicación es la comprensión, transmisión, intercambio de información por medio de símbolos que tienen un significado.

La comunicación es la transferencia y la comprensión de los significados que existe de un emisor a un receptor. (Stephen Robbins, 2005)

Por otro lado, trabajo en equipo es un pequeño número de empleados que tienen habilidades que se complementan, que están comprometidos por un propósito en común y que en conjunto son los responsables de desempeñar tareas que contribuyan a la consecución de los objetivos y metas de una organización. (Hellriegel & Slocum , 2009)

Así mismo (Stephen Robbins, 2005) indica que el trabajo en equipo es donde cuyos miembros trabajan intensamente en un objetivo común y específico su sinergia positiva, responsabilidad individual y mutua, destrezas complementarias.

## **CONTROL**

El control está relacionado con los objetivos de una organización, desde los estratégicos, hasta las metas por departamentos. (Daft, 2011)

Las actividades de control proporcionan datos, información; el control de calidad sobre las características del producto, el control de presencia sobre la puntualidad de las personas, sin darnos cuenta estos datos nos permite tener el dominio de la situación y de lo que está pasando. (Perez Fernandez de Velasco, 2012)

Según Daft R. (2011). Un sistema de control es la forma rutinaria como se emplean los reportes, y los procedimientos buscando establecer los patrones buscados como parte de las actividades dentro de una organización.

El control se refiere al proceso para garantizar que los comportamientos y las decisiones tomadas en la empresa u organización que se apeguen a las normas legales, incluyendo las metas, procedimientos, políticas. (Hellriegel & Slocum , 2009)

Según (Perez Fernandez de Velasco, 2012) las actividades de control proporcionan datos (de calidad, de plazo y de coste) solo en la medida que sean utilizados para desencadenar acciones correctivas o preventivas para el futuro de la empresa.

### **INDICADORES DE CONTROL:**

Para garantizar el proceso de control en una organización, es indispensable el establecimiento de indicadores. Un indicador de control es una medida que se expresa numéricamente y en el tiempo permite

evaluar el desempeño de un proceso, los indicadores generalmente son comparados con las metas u objetivos.

Existen diversas clasificaciones de indicadores, siendo una de ellas la correspondiente al análisis de procesos, que tal como menciona Tovar (2007), se pueden establecer dos tipos: los indicadores de resultado y los indicadores de proceso. Los indicadores de resultado, están orientados a la evaluación del nivel de cumplimiento de expectativas del cliente, en cuyo caso las mejoras en los resultados solo se aprecian después de la mejora de los procesos.

Según (Perez Fernandez de Velasco, 2012) El nivel de calidad es la estimación, percepción que determina la satisfacción que tiene un cliente acerca de un producto, es precisamente lo que hace que cada cliente sea distinto de los demás..

En el caso de los indicadores de proceso, éstos son los que permiten medir el desempeño de los procesos. Para establecer éstos indicadores, es necesario reconocer inicialmente los procesos clave de la empresa y determinar cuál es el que mide la verdadera efectividad de cada uno. Un indicador de proceso relevante a considerar es la producción.

producción es el estudio de las técnicas de gestión empleadas para conseguir la mayor diferencia entre el valor agregado y el costo incorporado consecuencia de la transformación de recursos en productos finales.

## **COSTOS**

Es el valor monetario de la adquisición de artículos, propiedades o servicios que permiten obtener beneficios futuros. Es costo en caso ese valor se difiera o no se aplique a la realización de ingresos. (Udolkín, 2014).

Definen el costo como el “valor sacrificado por productos y servicios que se espera que aporten un beneficio presente o futuro a una organización”, la incursión en costos está orientado con la espera de un

beneficio, por lo que también se relaciona con los ingresos; es por ello que cuando se generan, se transforman en un gasto.

Existen diferentes clasificaciones de costos, entre ellos se puede hacer referencia a los costos reales y costos presupuestados. Costos reales son aquellos en los que realmente se ha incurrido, mientras que los presupuestados son los pronosticados (Horngren & Datar, 2012). Otra clasificación de costos es la de costos directos y costos indirectos, siendo los directos aquellos relacionados con un producto en particular, mientras que los indirectos, aun cuando se relacionen con el producto, económicamente no pueden atribuirse a éste.

Un costo de producción es relacionado con las operaciones en una empresa, que incluye la adquisición de material y su transformación en un producto final; algunos de ellos son la materia prima, los salarios, los sueldos, los costos primos, los costos de conversión y los gastos indirectos de transformación. Los Costos de distribución están compuestos por el costo de las actividades realizadas desde que el producto está terminado, almacenado y entregado al consumidor. El Costo financiero es el relacionado con los gastos que se realizaron para adquirir fondos, entre los cuales se pueden encontrar a los intereses por préstamos, comisiones bancarias, descuentos de algunos documentos financieros, gastos por cobranza, entre otros. (Río Gonzales & Río Sánchez, 2004)

Finalmente, una clasificación importante a considerar es la de costos fijos y costos variables; siendo los costos fijos los que se mantienen estables en su totalidad durante cierto periodo del tiempo a pesar de los amplios cambios en el nivel de actividad o volumen total. Y los costos variables, son aquellos que cambian totalmente en proporción con los cambios relacionados con el nivel de actividad o volumen total. (Horngren & Datar, 2012)

Según (Udolkin Dakova, 2014), los costos administrativos son los que incurren en el área administrativa de la empresa. En el Estado de Resultado son registrados como gastos administrativos, otro concepto

valido es incluir los costos de los colaboradores que laboran en las diferentes areas de personal, contabilidad, finanzas, administracion general entre otras.

Las características del costeo por ordenes de trabajo son, cada orden de trabajo o servicio es normalmente para un cliente específico, el producto o servicio solicitado tiene características diferentes a los de otros clientes, los costos se acumulan y controlan en cada orden de trabajo, los costos de los materiales directos y de mano de obra. En el sistema de costeo por ordenes de trabajo, el costo esta relacionado con el flujo en cada orden de trabajo. (Udolkina Dakova, 2014)

Para obtener un mejor control de costos , una vez que se han concluido una determinada operación , se deben medir los resultados y compararlos con un estandar fijado previamente con base en los objetivos planteados. (Ramirez Padilla, 2008)

## **ADMINISTRACIÓN DE COSTOS**

La administración de costos, produce información para los usuarios internos. En específico, identifica, recopila, mide, clasifica y reporta información útil para los administradores al determinar el costo de los productos, clientes y proveedores, así como de otros objetos relevantes, y para la planeación, el control, la realización de la mejora continua y la toma de decisiones. (Hansen y Mowen, 2007, p.4)

### **1.4. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

#### **1.4.1. PROBLEMA GENERAL:**

¿Qué lineamientos administrativos se deben establecer para orientar la gestión de costos en la empresa Copytextos J&M de la provincia de Talara. 2017?

#### **1.4.2 PREGUNTAS ESPECÍFICAS:**

- ¿Cuál es el proceso de planificación actual de la empresa Copytextos J&M de la provincia de Talara?
- ¿Cuál es la organización actual de la empresa Copytextos J&M de la provincia de Talara?
- ¿Cuál es el proceso de dirección actual en la empresa Copytextos J&M de la provincia de Talara?
- ¿Cuál es el proceso de control actual en la empresa Copytextos J&M de la provincia de Talara?
- ¿Cómo se gestionan los costos en la empresa Copytextos J&M de la provincia de Talara?
- ¿Cómo afectan los costos a la gestión de la empresa Copytextos J&M de la provincia de Talara?

#### **1.5. JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO**

La presente investigación tiene una justificación teórica, porque aporta al conocimiento de los sistemas de gestión administrativa en el sector de impresiones en los diferentes formatos asimismo, al analizar los costos permite establecer estándares promedio para las impresiones de formato plano y continuo.

Asimismo, tiene una justificación económica pues el desarrollo de la empresa contribuirá al desarrollo del sector de servicios y con ello al crecimiento de la economía de Talara. Por otro lado, se justifica socialmente, pues permite brindar empleo a quince trabajadores directos, con contratos formales y beneficios sociales para ellos y sus familias, contribuyendo de esta forma al bienestar en la sociedad de Talara.

En el ámbito social la empresa, cumple una función muy importante, porque es proveedora de servicios que son muy importantes para las actividades de las empresas de la región y debe ofrecer servicios de calidad y con tecnología que permitirá reducir costos, capacitar a su personal, mejorar sus resultados económicos.

Desde el aspecto práctica el estudio se justifica, porque al analizar y diseñar las mejoras en los sistemas de gestión administrativa en la empresa, le permitirá reducir costos y por tanto aumentar rentabilidad, disminuyendo también los tiempos y los desperdicios. Contribuyendo a su competitividad y mantenimiento en el rubro.

## **1.6. OBJETIVOS**

### **1.6.1 OBJETIVO GENERAL:**

Determinar los lineamientos administrativos que se deben establecer para orientar la gestión de costos en la empresa Copytextos J&M de la provincia de Talara. 2017

### **1.6.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS:**

- Analizar el proceso de planificación actual de la empresa Copytextos J&M de la provincia de Talara.
- Determinar cómo es la organización actual de la empresa Copytextos J&M de la provincia de Talara.
- Identificar el proceso de dirección actual en la empresa Copytextos J&M de la provincia de Talara.
- Determinar cómo se desarrolla el proceso de control de la empresa Copytextos J&M de la provincia de Talara.
- Analizar cómo se gestionan los costos en la empresa Copytextos J&M de la provincia de Talara
- Determinar cómo afectan los costos a la gestión de la empresa Copytextos J&M de la provincia de Talara.



## II. MÉTODO

### 2.1. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

El de la investigación es no experimental según definición de Hernández, Fernández y Baptista (2014) “Son estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para analizarlos”.

Así mismo es transversal, se evaluará en un solo periodo de tiempo, para luego establecer una propuesta de gestión. Según Hernández, et. al. (2014), “Es una investigación transversal, debido a que los datos recolectados se darán en un solo momento. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interpretación en un momento dado”.

La investigación es descriptiva porque el estudio describe cada una de las variables. “es descriptiva toda investigación que indaga la incidencia de las modalidades, categorías o niveles de una o más variables en una población, son estudios puramente descriptivos” (Hernández, et. al. (2014.)

### 2.2. VARIABLES, OPERACIONALIZACIÓN

La presente investigación tiene dos variables:

- Lineamientos Administrativos: Conjunto de etapas que forman parte de un proceso que se llevará a cabo de manera continua y contribuirá a trabajar en orden hasta el logro de mejoras. (Vergara , 2009)
- Costos: Es el valor monetario de la adquisición de artículos, propiedades o servicios que permiten obtener beneficios futuros. Es costo en caso ese valor se difiera o no se aplique a la realización de ingresos. (Udolkín,2014)

**Tabla 1. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES**

Variables	Definición conceptual	Dimensiones	Definición operacional	Indicadores	Escala de medición
Lineamientos de gestión administrativa	Conjunto de etapas que forman parte de un proceso que se llevará a cabo de manera continua y contribuirá a trabajar en orden hasta el logro de mejoras. (Vergara , 2009)	Planificación	Operacionalmente la variable del sistema de gestión administrativa se medirá a través de la dimensión de planificación para identificar la misión, objetivos y estrategias.	objetivos	Nominal
				estrategias	Nominal
		Organización	Operacionalmente la dimensión de organización se mide estableciendo las actividades de coordinación y la cultura organizacional..	Organigrama	Nominal
				cultura organizacional	Nominal
		Dirección	Operacionalmente la dimensión de dirección se medirá basado en la satisfacción laboral, compromiso organizacional, estilo de liderazgo.	Comunicación	Nominal
				Trabajo en equipo	Nominal
		Control	Operacionalmente la dimensión de control se medirá a través de los estándares físicos, de costos y de ingresos.	Nivel de calidad percibida	Ordinal
				Producción	Ordinal
Costos	Es el valor monetario de la adquisición de artículos, propiedades o servicios que permiten obtener beneficios futuros. Es costo en caso ese valor se difiera o no se aplique a la realización de ingresos. (Udolkín,2014)	Estructura de costos	Operacionalmente son los costos fijos de producción y los costos fijos de administración de la empresa.	costos operativos	Ordinal
				Costos de administración	Ordinal
		Sistema de costos	Operacionalmente los costos variables de producción y los costos variables de administración de la empresa.	Control de costos	Ordinal
				Costos totales	Ordinal

### 2.3. POBLACIÓN Y MUESTRA

Para alcanzar los objetivos de la presente investigación, se trabajó con diferentes poblaciones, una de ellas es el Gerente General de la empresa. Asimismo, se consideró una segunda población en estudio conformada por los 15 colaboradores que trabajan en la empresa; siendo ésta una población pequeña, no se tomó una muestra, sino que se trabajó con toda la población.

Otra población considerada fueron los clientes de la empresa, que son en total: 832, que pertenecen a una población finita, de los cuales 550 son empresas y 282 usuarios. Por lo que el tamaño de muestra se calculó con la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z^2 \cdot p \cdot q \cdot N}{e^2 (N - 1) + Z^2 \cdot p \cdot q}$$

Donde:

n = Tamaño de la muestra

z = Grado de confiabilidad (1.96)

e = Margen de error (5.0%)

p = Probabilidad que ocurra (0.5)

q = Probabilidad que no ocurra (0.5)

N = Tamaño de población (832)

*Tamaño de la muestra*

$$n = \frac{1.96^2 \cdot 0.5 \cdot 0.5 \cdot 832}{0.05^2 (832 - 1) + 1.96^2 \cdot 0.5 \cdot 0.5}$$

Por lo que el tamaño de la muestra fue de 263 encuestas

## **2.4. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS, VALIDEZ Y CONFIABILIDAD**

En la presente investigación se han considerado las siguientes técnicas e instrumentos:

Se empleará la técnica de Entrevista personal aplicada al Gerente General, que permitió recoger datos relevantes relacionados con la planificación, el control y los costos de la empresa, para la aplicación de ésta técnica se tuvo como instrumento a la guía de entrevista.

Otra técnica empleada fue la técnica de la encuesta, cuyo instrumento fue el cuestionario. En el presente estudio, se aplicaron 02 encuestas, una a los colaboradores de la empresa, que permitió recoger datos relacionados a la organización y dirección en la empresa y otra a los clientes de la empresa, con la finalidad de complementar la información relacionada con el control de la empresa.

Asimismo, se empleó la técnica de análisis documental, con la finalidad de recoger datos relacionados a la planificación y los costos, en cuyo caso el instrumento fue la guía de análisis documental.

La validez de cada uno de los instrumentos se realizó por medio de juicio de expertos (Anexo 1). Asimismo, para la confiabilidad de los cuestionarios se calculó el coeficiente Alfa de Cronbach, el mismo que arrojó un valor de 0.919 en el cuestionario aplicado a los colaboradores y de 0.891 para el cuestionario aplicado a los clientes (Anexo 2), demostrando con ello que los instrumentos son confiables.

## **2.5. MÉTODOS DE ANÁLISIS DE DATOS**

La información recogida en la entrevista fue analizada a través del análisis interpretativo. Para el caso de los datos recogidos en la encuesta, se procesaron con la ayuda del software SPSS 22, para luego realizar el análisis descriptivo, además de elaborar las tablas y figuras correspondientes.

## **2.6. ASPECTOS ÉTICOS**

La presente investigación respetará los derechos de los autores consultados de cada una de las fuentes secundarias, asimismo, respetará el anonimato de los investigados.

### III. RESULTADOS

Para cumplir con los objetivos del estudio se aplicó, un análisis documental, una guía de entrevista, dos cuestionarios. Uno dirigido a los colaboradores de la empresa y otro a los clientes de la empresa Copytextos J&M. de la ciudad de Talara; los cuestionarios están estructurados en preguntas tipo Likert. Las preguntas de los dos cuestionarios están orientadas a responder a cada uno de los objetivos específicos. Los resultados se presentan utilizando la información recogida en la entrevista y el análisis documental; cada pregunta de los cuestionarios contiene las alternativas totalmente en desacuerdo, en desacuerdo, ni acuerdo ni desacuerdo, de acuerdo y totalmente de acuerdo, con valores de 1, 2, 3, 4 y 5, el promedio de dicha escala es de 3 puntos, por lo que cualquier promedio que supere dicho valor implica una percepción favorable, mientras que si el promedio es igual o inferior a dicho valor la valoración es poco favorable.

Dichos resultados se describen teniendo en cuenta los objetivos de la investigación.

#### 3.1. Proceso de planificación actual de la empresa Copytextos J&M de la provincia de Talara.

Para conocer el proceso de planificación actual de la empresa, se aplicó una entrevista al Gerente General, en donde se consideraron ítems relacionados con los objetivos y estrategias actualmente empleadas, los resultados se presentan a continuación.

**Tabla 1. Características del proceso de planificación actual de la empresa Copytextos J&M.**

Proceso	Indicador	Características
Planificación	<b>Objetivos</b>	Bases para el establecimiento de objetivos: Las necesidades de los clientes y el compromiso de mejora continua Alcance de objetivos planteados: Semanal, mensual y anual No se percibe planificación estratégica.
	<b>Estrategias</b>	Diseño de estrategia: Estrategia espontánea, no documentada Seguimiento de la estrategia: A través del cumplimiento de objetivos planteados Monitoreo: A través de Indicadores de la producción (N° de pedidos atendidos por semana, mes y año)

Fuente: Entrevista aplicada al Gerente General

La Tabla No. 1, resume la entrevista al gerente de la empresa respecto a la planeación del negocio. La planificación es para el corto plazo, es decir solo se realiza planeamiento operativo y no planeamiento

estratégico. Se fijan objetivos en la empresa para la semana, mes y año; asimismo, se tienen en consideración a las necesidades de los clientes y el compromiso de mejora continua para su planteamiento. En el caso de las estrategias que aplica la empresa, éstas no se documentan, sino se establecen de manera espontánea y son evaluadas a través del cumplimiento de objetivos; por otro lado, la empresa emplea indicadores de producción, como parte del monitoreo de las estrategias planteadas.

### 3.2. Análisis de la organización actual de la empresa Copytextos J&M de la provincia de Talara.

Para analizar la organización actual de la empresa Copytextos J&M, se consideró como indicador al Organigrama y la cultura organizacional; para el caso del organigrama, se recogieron los resultados a través de una entrevista personal al Gerente General y para la cultura organizacional se aplicó una encuesta a los colaboradores; los resultados se presentan a continuación.

**Tabla 2. El organigrama y la cultura organizacional de la empresa Copytextos J&M**

Proceso	Indicador	Características				
Organización	<b>Organigrama</b>					
	Estructura organizacional	Existe un una estructura organizacional formal establecida, que muestra la verdadera organización de la empresa				
	Funciones del personal	No se tienen establecidas formalmente las funciones del personal.				
	Centralismo	La toma de decisiones se encuentra centralizada totalmente en el Gerente General				
	<b>Cultura organizacional</b>	<b>N</b>	<b>Mínimo</b>	<b>Máximo</b>	<b>Media</b>	<b>Desv. tip.</b>
	Todos los colaboradores conocen y comparten los valores de la empresa.	15	1	4	3.27	1.1
	Los colaboradores respetan las normas establecidas en la organización	15	1	4	3.00	1
	La empresa tiene establecidas actividades compartidas con los colaboradores	15	1	5	3.13	1.06

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores y Entrevista aplicada al Gerente General de Copytextos J&M

La Tabla No. 2, muestra los resultados de la variable organización, se puede constatar a través de la entrevista al gerente general, que la empresa cuenta con una estructura organizativa formal, plasmada en un organigrama, pero no es funcional, su estructura no refleja la realidad, fue diseñada al inicio de la creación de la empresa, pero debido al crecimiento de las operaciones, este debe ser rediseñado y adaptado a la realidad.

La tabla No. 2, también incluye resultados de la encuesta aplicada a los colaboradores respecto a la cultura organizacional en Copytextos J&M, se aprecia que la mayoría de los colaboradores conocen y comparten los

valores de la empresa, con una media de 3.27; asimismo, gran parte de los colaboradores consideran que se respetan las normas establecidas, con media de 3.00.

### 3.3. Proceso de dirección actual en la empresa Copytextos J&M de la provincia de Talara.

**Tabla 3. Percepción de los colaboradores respecto a la comunicación y al trabajo en equipo, en Copytextos J&M**

Proceso	Comunicación	N	Mínimo	Máximo	Media	Desv. típ.
Dirección	Cuando empezó a laborar en la empresa fueron informados de los objetivos y políticas de la misma.	15	1	5	3.27	1.22
	En la empresa comparte con Ud. Los planes de trabajo.	15	1	5	3.47	0.99
	La administración de la empresa siempre da a conocer las funciones del personal.	15	1	5	3.07	1.22
Calificación promedio					3.27	
	Trabajo en equipo	N	Mínimo	Máximo	Media	Desv. típ.
	Existe colaboración entre los miembros de la organización	15	1	5	3.6	1.06
	Los colaboradores en la organización buscan un fin en común.	15	1	5	3.4	0.99
	Existe una buena relación entre los miembros de la organización	15	1	5	3.6	1.4
Calificación promedio					3.53	

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de Copytextos J&M

La tabla No. 3, analiza la dirección de la empresa, relacionando la comunicación y trabajo en equipo. La percepción con respecto a la conducción de la empresa, se encuentra en nivel alto con una media superior a 3.0, respecto a la comunicación en la empresa, la mayoría de los colaboradores, reconoce el haber sido informados de los objetivos y políticas establecidas; asimismo, reconoce que la empresa comparte con ellos los planes de trabajo; además de dar a conocer las funciones del personal, se puede afirmar que existe un buen nivel de comunicación.

Asimismo tabla No. 3, muestra la percepción de los colaboradores acerca del trabajo en equipo; se aprecia que existe un buen nivel de integración de los equipos de trabajo, la media mayor a 3.4 así lo confirma; con lo que se puede afirmar que para la mayoría de ellos, existe



colaboración entre los miembros de la organización 3.60, así mismo, los colaboradores de la organización buscan un fin en común.

### 3.4. Proceso de control para la empresa Copytextos J&M de la provincia de Talara.

**Tabla 4. Nivel de calidad percibida por los clientes y la Producción de la empresa Copytextos J&M**

PROCESO	INDICADORES	CARACTERÍSTICAS	N	MÍNIMO	MÁXIMO	MEDIA	DESV. TÍP.
Control	Calidad percibida	Oficinas espaciosas y bien presentadas	263	1	5	3.79	0.75
		Equipos apropiados y modernos	263	2	5	3.68	0.69
		Trabajadores bien presentados y limpios	263	1	5	3.58	0.88
		Voluntad para la atención rápida	263	2	5	3.81	0.66
		Atención personalizada	263	1	5	3.81	0.67
		Esfuerzo por atender sus pedidos	263	2	5	3.81	0.65
		Disposición para recomendar a la empresa	263	2	5	3.81	0.72
		Satisfacción general con el servicio	263	2	5	3.83	0.71
		<b>Calificación promedio</b>	<b>263</b>			<b>3.77</b>	
Producción		Cumplimiento de las características del pedido	263	1	5	3.75	0.66
		Pedidos atendidos sin errores	263	1	5	3.71	0.73
		Cumplimiento del tiempo de entrega	263	1	5	3.54	0.83
		Conocimiento adecuado para la producción	263	2	5	3.86	0.58
		Horarios de producción adecuados	263	1	5	3.72	0.76
				<b>Calificación promedio</b>	<b>263</b>		

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes de Copytextos J&M

La Tabla No. 4, muestra los resultados de la dimensión Control, relacionando la calidad y la producción de la empresa Copytextos J&M, se aprecia un buen nivel en la calidad, la media en todas las preguntas es mayor a 3.00. La mayoría de los clientes reconoce que las oficinas de la empresa son funcionales, espaciosas y bien presentadas, que hay voluntad de atender rápido los pedidos, que se brinda una atención personalizada y que los clientes se encuentran satisfechos,

Asimismo, en la tabla No. 4, se muestra la percepción de los clientes de Copytextos J&M acerca de la producción; se aprecia que, al igual que en el nivel de calidad, la media obtenida para cada caso es mayor a 3. Por lo que la mayoría de los clientes reconoce; el

cumplimiento de los pedidos que existe un conocimiento adecuado para la producción. En cuanto a la calificación promedio de la producción es de 3.72. Se puede afirmar que los clientes consideran que hay una buena producción en la empresa Copytextos J&M.

### 3.5. Analizar la Gestión de costos en la empresa Copytextos J&M de la provincia de Talara

**Tabla N° 5 Como se gestionan los costos de la empresa Copytextos J&M**

DESCRIPCION				VARIACION RELATIVA	
	EJERCICIO 2014	EJERCICIO 2015	EJERCICIO 2016	2014 - 2015	2015 - 2016
Material directo	S/ 131,158	S/ 156,593	S/ 53,903	19.39%	-65.58%
Mano de obra directa	S/ 180,026	S/ 164,822	S/ 201,726	-8.45%	22.39%
Costos indirectos de Fabricación	<b>S/ 387,674</b>	<b>S/ 266,587</b>	<b>S/ 274,943</b>	<b>-31.23%</b>	<b>3.13%</b>
<b>Costo de producción del periodo</b>	S/ 698,859	S/ 588,002	S/ 530,572	-15.86%	-9.77%
Invent. Inicial de materia prima	<b>S/ 156,158</b>	<b>S/ 136,645</b>	<b>S/ 30,692</b>	<b>-12.50%</b>	<b>-77.54%</b>
<b>Costo de producción acumulada</b>	S/ 542,701	S/ 451,358	S/ 499,880	-16.83%	10.75%
Invent. Final de trabajo en proceso	-	-	-	0.00%	0.00%
<b>Costo de producción terminada</b>	<b>S/ 542,701</b>	<b>S/ 451,358</b>	<b>S/ 499,880</b>	<b>-16.83%</b>	<b>10.75%</b>
Invent. Inicial de mercancías terminadas	S/ -	S/ -	S/ -	0.00%	0.00%
<b>Costo de producción disponible para la venta</b>	<b>S/ 542,701</b>	<b>S/ 451,358</b>	<b>S/ 499,880</b>	<b>-16.83%</b>	<b>10.75%</b>
Invent. Final de mercancías terminadas	S/ -	S/ -	S/ -	0.00%	0.00%
<b>Costo de producción terminada y vendida</b>	<b>S/ 542,701</b>	<b>S/ 451,358</b>	<b>S/ 499,880</b>	<b>-16.83%</b>	<b>10.75%</b>
Costos de distribución	S/ 249,831	S/ 355,256	S/ 114,596	42.20%	-67.74%
Gastos de administración	S/ 81,662	S/ 78,422	S/ 15,144	-3.97%	-80.69%
Gastos financieros	S/ 24,974	S/ 29,143	S/ 39,198	16.69%	34.50%
Gastos de ventas	S/ 143,195	S/ 247,691	S/ 60,255	72.97%	-75.67%
<b>Costo total</b>	<b>S/ 792,531</b>	<b>S/ 806,614</b>	<b>S/ 614,476</b>	<b>1.78%</b>	<b>-23.82%</b>
<b>Utilidad</b>	<b>S/ 116,737</b>	<b>S/ 123,490</b>	<b>S/ 198,776</b>	<b>5.78%</b>	<b>60.97%</b>
<b>Valor Venta</b>	<b>S/ 909,268</b>	<b>S/ 930,104</b>	<b>S/ 813,252</b>	<b>2.29%</b>	<b>-12.56%</b>

Fuente Estado de ganancias y pérdidas – Análisis documental de la empresa Copytextos J&M

La tabla No. 5, revela que los costos no se están gestionando correctamente, se evidencia, que la estructura que utiliza la empresa, no revela correctamente la distribución de los costos de producción, no se asigna correctamente los desperdicios por fallas en la producción y la devolución de trabajos defectuosos, distorsionando los resultados de costos del rubro de productos terminados. También se evidencia que los costos directos son altos y desproporcionados con respecto al precio de los productos y servicios de la empresa.

De acuerdo a los resultados obtenidos se puede observar que en el ejercicio 2015 el costo total fue muy elevado, a pesar que la utilidad incremento porcentualmente un 5.78%, por el contrario en el ejercicio 2016 el costo total fue menor, alcanzando una utilidad en crecimiento representando un 60.97%, esto

se debe a que la empresa Copytextos J&M no tiene un sistema de costos, enfocado al control de costos relacionados con el monitoreo de los ingresos y salidas de las compras de mercaderías, materiales directos, así mismo con la reducción de los gastos de las diferentes áreas tanto operativo como administrativo con la finalidad de obtener una mayor rentabilidad.

#### IV. DISCUSION

La planificación en la empresa Copytextos J&M es para el corto plazo, es decir solo se realiza planeamiento operativo y no planeamiento estratégico. Según Tabla No. 1, que resume la entrevista al gerente de la empresa respecto a la planeación del negocio, se evidencia que se fijan objetivos en la empresa para la semana, mes y año. En el caso de las estrategias que aplica la empresa, éstas no se documentan, sino se establecen de manera espontánea y son evaluadas a través del cumplimiento de objetivos; por otro lado, la empresa emplea indicadores de producción, como parte del monitoreo de las estrategias planteadas.

Al comparar este resultado para la dimensión planificación con los resultados del trabajo de Franco y Torrenegra (2009) en su investigación "Análisis organizacional de la empresa Carmetálica LTDA "la empresa Carmetálica Ltda., posee un gran número de falencias de carácter administrativo que han afectado el desarrollo y crecimiento de la misma, creando incertidumbre e inseguridad organizacional. Siendo la planificación una de las más débiles dentro de las aéreas funcionales de la empresa" (p.155). Esta comparación de resultados permite aseverar que la planificación es determinante en el funcionamiento de cualquier empresa o institución.

Al relacionar los resultados con la teoría comprobamos la importancia de la planificación en la gestión empresarial como lo explica Gómez (2013). "Planificación consiste en establecer con anticipación acciones y metas, fundamentando sus decisiones en alguna metodología o fundamento lógico, buscando evitar corazonadas, pues en esta etapa se definen los planes de la empresa y sus procedimientos.

Al analizar la organización actual de la empresa Copytextos J&M, se consideró como indicador al organigrama y la cultura organizacional; Si bien existe una estructura organizacional reconocida por los trabajadores, esta no se ajusta a la realidad, el no contar con manuales de funciones, limita el accionar de los trabajadores, no permitiendo visualizar con claridad

las responsabilidades de los mismos. Con respecto a la cultura organizacional, esta se encuentra en un nivel medio de percepción respecto a la cultura organizacional en Copytextos J&M, se aprecia que la mayoría de los colaboradores conocen y comparten los valores de la empresa, con una media de 3.27; asimismo, gran parte de los colaboradores consideran que se respetan las normas establecidas, con media de 3.00. También se aprecia que la mayoría de los colaboradores reconoce que la empresa tiene establecidas actividades compartidas entre los colaboradores 3.13, habiendo obtenido en este aspecto una calificación.

Al comparar este resultado con el trabajo de Cunya (2016) en su investigación "Gestión empresarial en la Empresa Transportes y Servicios Generales Mi Perú S.A", en la evaluación de los aspectos relacionados con la gestión de la empresa se tiene que la organización se encuentra en nivel bajo de percepción, siendo los puntos más débiles: carencia de instrumentos formales como organigrama, manual de organización y funciones (MOF) y limitaciones en el trabajo en equipos. (p.32).

Relacionando los resultados con teoría administrativa, se puede afirmar que la organización es un elemento importante en la gestión empresarial como lo explica Gómez (2013), quien afirma que organizar es un proceso dirigido a ordenar, repartir el trabajo, establecer la autoridad y asignar recursos entre los integrantes de una organización. En la organización se deben incluir el comportamiento y las relaciones tanto sociales como relaciones culturales que forman parte de los integrantes de una organización.

La función de dirección fue medida con los indicadores de comunicación y trabajo en equipo. La comunicación se encuentra en nivel aceptable con media superior a 3.27; el trabajo en equipo también alcanza nivel aceptable, media superior a 3.5; existe un buen nivel de comunicación y trabajo en equipo, aspectos que representan las fortalezas en la gestión administrativa. Contrastando este resultado con el trabajo de Cunya (2016) que encontró que: La relación existente entre el liderazgo y la gestión empresarial muestra un resultado de 0,409, lo cual representa un

nivel vulnerable debido a que no existe una relación significativa. En el proceso de dirección no se evidencia que exista una conducción eficiente del recurso humano es por ello que los resultados obtenidos se encuentran en una ponderación de 3.1.

Al relacionar los resultados con la teoría de la administración, en la dirección de las empresas, Koontz, Weihrich y Cannice (2008), enfoca la dirección en los factores humanos y la motivación y define la función gerencial como “el proceso de influir en las personas para que contribuyan a las metas organizacionales y de grupo”. Para los citados autores la dirección y el liderazgo a veces se confunden, si bien es cierto el gerente más efectivo. Siempre es un líder efectivo (p.386). Al tener resultados con nivel aceptable, se puede afirmar que la dirección de la empresa Copytextos J&M está siendo dirigida de manera prudente.

La función de control en la empresa fue medida con indicadores de calidad percibida y producción. La calidad percibida se encuentra en nivel aceptable, media superior a 3.77; la producción de la empresa alcanza nivel aceptable, media superior a 3.72. El nivel aceptable de la función de control, revela las fortalezas de la empresa en la gestión administrativa. Contrastando este resultado con el resultado encontrado en la investigación de Florián y Mendoza (2013) que “se evidencia que la empresa investigada no cuenta con un control adecuado de los recursos materiales, personal y vehículos para la eficiente prestación del servicio, información que al no existir no les permite llevar una adecuada contabilidad de los costos”. (p.82). Lo que permite afirmar la importancia del control, especialmente de los costos en la determinación del precio de los servicios o productos y la rentabilidad de la empresa.

Al relacionar los resultados de la función control con la teoría, Koontz, Weihrich y Cannice (2008), considerar que esta función es muy importante en el funcionamiento de una empresa, es más afirman que el control está muy relacionada con la planeación. Definen la función gerencial de control como “medición y corrección del desempeño para garantizar que los objetivos de la empresa y los planes diseñados para alcanzarlos se

logren y se relaciona estrechamente con la función de planear“. Dichos autores consideran que las funciones de planear y controlar son como unas tijeras que no funcionan a menos que cuenten con sus dos hojas. (p.496)

Del análisis de los costos de la empresa, el resultado de tabla 5 se evidencia que no se están gestionando correctamente; el costo total del periodo 2015 fue superior a los costos del periodo 2014; por el contrario en el ejercicio 2016 el costo total fue menor, alcanzando una utilidad en crecimiento representando un 60.97%, La empresa no dispone de un sistema de costos enfocado al control de ingresos y salidas de las compras, de las mercaderías y materiales directos. Al existir una relación directa entre los costos y la rentabilidad de un negocio, se hace necesario contar con un sistema eficiente del control de los mismos.

Al comparar los resultados obtenidos con los encontrados en el trabajo de investigación de Coronel (2016) en su tesis “Aplicación de sistema de costos por actividades y su efecto en la rentabilidad de la empresa Cementos Selva S.A“, se concluye que el sistema actual de la empresa genera un nivel bajo de rentabilidad, debido a que el área de costos de la empresa no desarrolla un análisis financiero de los márgenes de rentabilidad, considerando todas las actividades que incurre cada proceso productivo. La investigación demuestra que al cambiar a un sistema de costos por actividades, este es positivo (rentabilidad alta), ello se debe a que permite analizar el proceso productivo enfocado en actividades, determinar correctamente el costo y generar mayor rentabilidad y realizar una correcta planeación, organización, dirección y control de las actividades de la empresa. (p.118).

La importancia de elegir un sistema para gestionar los costos de la empresa lo explica Udolkin (2014) afirma que “el sistema de costeo que utiliza una empresa obedece a las características del proceso de producción de cada producto que elabora o las características operativas de cada servicio que brinda. En este sentido, si la producción o el servicio que se brinda están relacionados con las especificaciones propias de cada cliente y son diferentes entre pedidos, el sistema más adecuado para

costear los productos o servicios es el sistema de costeo por órdenes de trabajo. Por el contrario, si la producción es muy estandarizada, masiva y continua, el sistema de costeo por procesos sería el más adecuado". (p.117).



## V. CONCLUSIONES

El nivel de planificación es bajo, solo es operativa, al no guiarse por aspectos formales carece de fundamentos, no se observa un planeamiento de largo plazo. De la misma manera no se percibe instrumentos formales para hacer seguimiento a los objetivos y a la eficacia de las estrategias.

Si bien existe una estructura organizacional reconocida por los trabajadores, esta no se ajusta a la realidad, el no contar con manuales de funciones, limita el accionar de los trabajadores, no permitiendo visualizar con claridad las responsabilidades de los mismos y algunas veces se cae en la duplicidad de trabajos.

La cultura organizacional se encuentra en buen nivel, se aprecia que la mayoría de los colaboradores conocen y comparten los valores de la empresa, se respetan las normas establecidas, la mayoría de los colaboradores reconoce que la empresa tiene establecidas actividades compartidas entre los colaboradores.

La dirección de la empresa tiene un buen nivel de percepción de los colaboradores, relacionando la comunicación y trabajo en equipo. La percepción con respecto a la conducción de la empresa, se encuentra en nivel alto con una media superior a 3.0, tanto en la comunicación como en el trabajo en equipo.

El control relacionado con el nivel de calidad de los servicios es percibido de manera positiva con una media de 3.77, con lo que se puede afirmar que los clientes consideran que existe un buen nivel de calidad. Existe un buen nivel de reconocimiento de la producción, es decir capacidad de la empresa para procesar y entregar los pedidos.

Los costos no se están gestionando correctamente, se evidencia, que la estructura que utiliza la empresa, no revela correctamente la distribución de los costos de producción, no se asigna correctamente los desperdicios por fallas en la producción y la devolución de trabajos defectuosos, distorsionado los resultados de costos del rubro de productos terminados.

## **VI. RECOMENDACIONES**

Se recomienda desarrollar planificación estratégica y proyectar el negocio a largo plazo utilizando documentos formales para hacer seguimiento a los objetivos y a la eficacia de las estrategias de la empresa.

Diseñar la misión, visión y valores de la empresa y hacerla explícita con los colaboradores para contribuir al logro de los objetivos.

Diseñar una estructura organizacional funcional acorde con la realidad de la empresa y diseñar manuales de funciones para el personal permitiendo visualizar con claridad las obligaciones y responsabilidades de los mismos.

Mejorar el liderazgo para mejorar la comunicación externa y afianzar la imagen de la empresa y hacer frente a la competencia mejorando la participación de mercado.

Mejorar el control de los procesos para elevar el nivel de calidad de los servicios, así mismo ampliar el control a los inventarios para optimizar la gestión de los mismos.

Mejorar la aplicación de los costos utilizando un sistema apropiado la gestión para una correcta asignación para mejorar la rentabilidad de la empresa.

Implementar lineamientos de gestión administrativa para orientar una correcta administración de los costos de la empresa.

**INDICE PROPUESTA**

PROPUESTA.....	44
1. Introducción.....	44
2. Lineamiento de Planeación.....	44
3. Lineamiento de Organización.....	46
4. Lineamiento de Dirección.....	51
5. Lineamiento de Control.....	51
6. Sistema de Costos.....	52
7. Lineamientos de Costos.....	57

## **VII. PROPUESTA**

### **Lineamientos Administrativos para orientar la gestión de costos de la empresa Copytextos J&M de la provincia de Talara.**

#### **1. INTRODUCCION**

En base al diagnóstico realizado en la empresa, a continuación, se presenta una propuesta para mejorar la gestión administrativa. La propuesta está estructurada conforme al orden de las variables y sus dimensiones.

Dicha propuesta va a permitir que se utilicen herramientas de la administración para gestionar adecuadamente los costos y hacer que la empresa sea competitiva y pueda posicionarse y mantenerse en el rubro, se disminuirán las horas improductivas, contribuirá a reducir los desperdicios que no haya duplicidad de tareas y no haya devolución por algún trabajo defectuoso,

#### **GIRO DEL NEGOCIO**

Prestación de servicios de imprenta, fotocopiado, impresiones, anillados, impresión de planos y demás servicios de la industria gráfica.

#### **2. LINEAMIENTOS DE PLANEAMIENTO**

##### **OBJETIVO GENERAL DE LA EMPRESA**

Llevar una gestión eficiente y eficaz de las diferentes áreas de negocios y gestionar de manera los costos de la empresa mediante la selección y aplicación de un sistema de costos. Expansión de los servicios y desarrollo de nuevos productos especializados que exige el mercado de Talara.

## OBJETIVOS ESPECÍFICOS DE LA EMPRESA

- Ser líderes en la industria gráfica al año 2020 en la provincia de Talara.
- Brindar a los clientes la mejor atención en todas sus líneas y niveles de los servicios.
- Captar una mayor participación del mercado de la región para el año 2018.
- Apertura de una tienda para atender a clientes de la periferia de la ciudad de Talara.

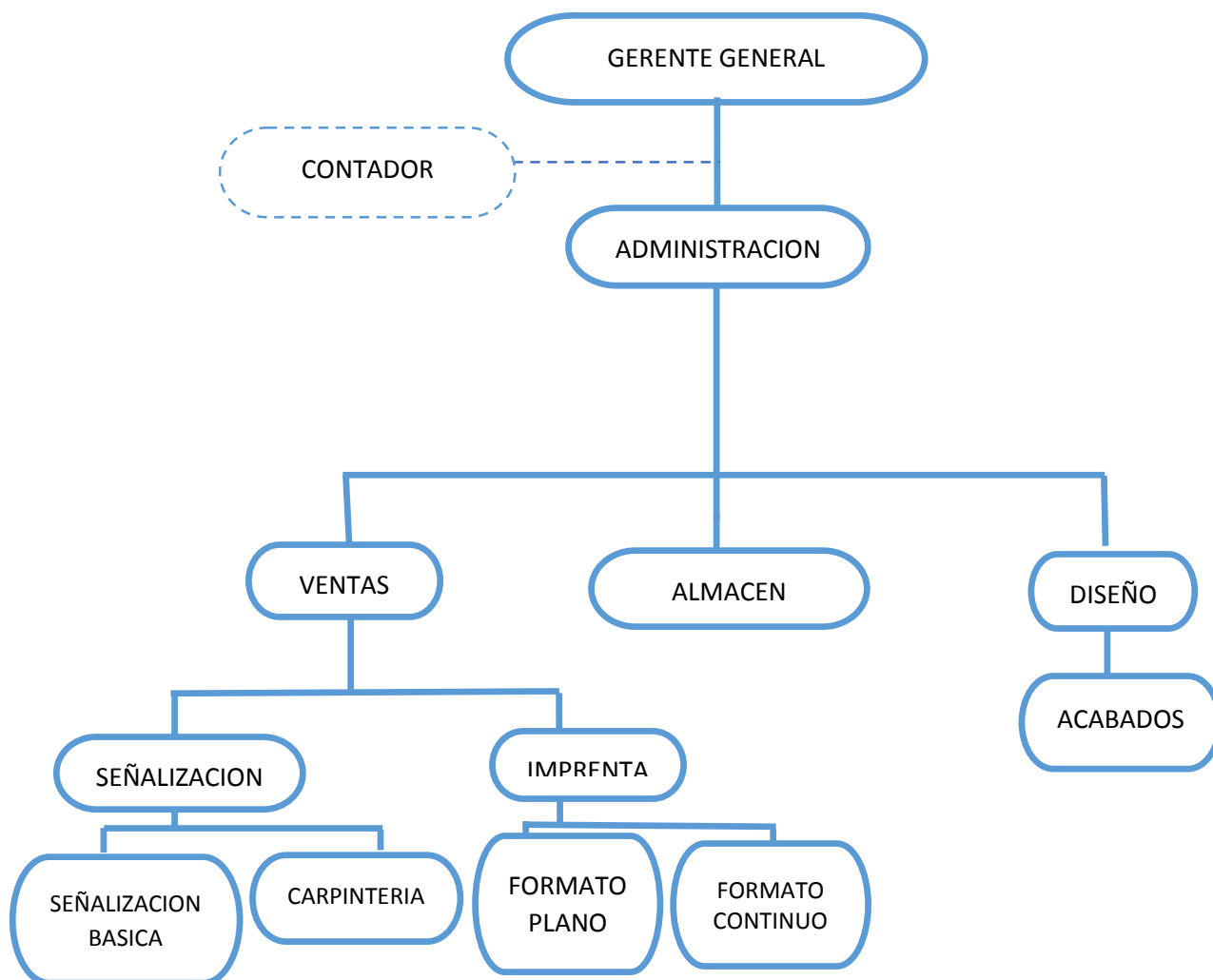
Aspectos filosóficos		
Planeación	Misión	Ofrecer productos y servicios de calidad de la industria gráfica, contribuyendo con el desarrollo de la provincia y al éxito de nuestros clientes. Mantenemos un Sistema de Calidad que permite mejorar nuestros productos, mediante la estandarización de los procesos.
	Visión	Ser una empresa líder en la industria gráfica en calidad, puntualidad, garantía e innovando constantemente con tecnología de punta e integrando a todos los procesos de impresión en la misma organización, satisfaciendo siempre las necesidades de nuestros clientes.
	Valores	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Responsabilidad:</li> <li>- Trabajo en armonía: Sinergia resultado para mejorar el ambiente de trabajo.</li> <li>- Excelencia: la constancia y el esfuerzo para realizar el trabajo.</li> <li>- Disciplina: cumplimiento de las normas internas.</li> <li>- Espíritu de servicio.</li> </ul>

Para los Lineamientos de Planeación se está proponiendo un objetivo general y objetivos específicos lo cual permitirá que los colaboradores se sientan más comprometidos con la empresa, conociendo cuál es su (misión, visión y valores), las cuales deben estar fijas y presentes

dentro de la empresa, así mismo se elaboraron los objetivos al corto y largo plazo. En el desarrollo de las operaciones de la empresa.

### 3. Lineamientos de Organización.

#### ORGANIGRAMA



Para los lineamientos de organización se propone un organigrama, dado a que el organigrama actual de la empresa no refleja la verdadera estructura organizacional de los colaboradores de la empresa Copytextos J&M de la provincia de Talara.

## MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES

Se Propone un Manual de Organización y Funciones para la empresa Copytextos J&M, lo cual permitirá que los colaboradores de la empresa conozcan cuáles son sus funciones y obligaciones dentro de la empresa. De cada área expresada del organigrama.

Esto llevara a que no se dé la duplicidad de actividades, una mejor organización entre los colaboradores, teniendo claro cuáles son sus roles y cuáles son las actividades.

### MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES PARA EL GERENTE GENERAL

Puesto	Funciones
Gerente General	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Encargado de contratar al personal que estará bajo su cargo.</li> <li>➤ Él tiene la posteta para poder endeudarse conociendo la situación de la empresa.</li> <li>➤ Uso eficiente de los recursos, humanos, financieros, físicos y tecnológicos.</li> <li>➤ Logra los objetivos económicos y sociales en la empresa.</li> <li>➤ Ligado a la eficiencia de la productividad, competitividad, calidad y excelencia</li> <li>➤ Compromiso hacia los colaboradores.</li> <li>➤ Supervisa las diferentes áreas de la empresa y el personal a su cargo.</li> <li>➤ Conoce la situación de la organización y toma las decisiones de la empresa de manera conjunta con la administración.</li> </ul>

## MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES PARA EL ADMINISTRADOR

Puesto	Funciones
Administración	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Planifica, Organiza, Dirige y Controla las actividades de la empresa.</li> <li>➤ Busca la solución inmediata de problemas.</li> <li>➤ Reportar de manera continua los resultados de gestión al gerente general.</li> <li>➤ Emite facturas, boletas, Guías de remisión y tiene a cargo la caja.</li> <li>➤ Toma de decisiones conjuntas con el gerente general.</li> <li>➤ Revisa los correos diarios de la empresa y verifica los avances de los trabajos.</li> <li>➤ Contacto directo con los proveedores y facilita el envío del material.</li> <li>➤ Informa al gerente de los resultados de su gestión.</li> <li>➤ Comunica y coordina las actividades diarias con el gerente general.</li> </ul>

## MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES PARA EL ÁREA DE VENTAS

Puesto	Funciones
Ventas	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Encargado de responder a los pedidos de los clientes por medio de las cotizaciones.</li> <li>➤ Revisan y supervisan los avances de los trabajos</li> <li>➤ Responden de manera rápida y oportuna a los mensajes de los clientes.</li> <li>➤ Contacto directo con las empresas a las que ofrecemos el servicio.</li> <li>➤ Encargados de visitar a clientes potenciales.</li> </ul>



## MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES PARA EL ÁREA DE SEÑALIZACIÓN

Puesto	Funciones
Señalización	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Se encarga de diseñar, imprimir, medir y trabajar en vinil.</li> <li>➤ Imprime y diseña múltiples formas para los trabajos en vinil.</li> <li>➤ Rotula diferentes señalizaciones y las fija sobre algo,</li> <li>➤ Realiza trabajos en acrílico y vinil.</li> </ul>

## MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES PARA EL PERSONAL DE DISEÑO

Puesto	Funciones
Diseño	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Diseñan los formatos a solicitud del cliente.</li> <li>➤ Diseñan diferentes tipos de publicidad.</li> <li>➤ Encargados de imprimir el cansón para proceder a la realización del producto.</li> <li>➤ Mantiene una comunicación directa con los operadores de imprenta.</li> <li>➤ Modifican y corrigen los formatos de los clientes al pedido de este.</li> </ul>

## MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES PARA EL ALMACÉN

Puesto	Funciones
Almacén	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Encargado de habilitar el material para que el operador lo pueda imprimir.</li> <li>➤ Recepción del material y lo acomodan el almacén.</li> <li>➤ Comunicación directa con los operadores para conocer, la cantidad y que material necesitaran.</li> <li>➤ Informa sobre el consumo y rendimiento del material.</li> <li>➤ Controla el uso de los materiales y verifica que estos sean devueltos.</li> </ul>

## MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES PARA OPERADORES

Puesto	Funciones
Imprenta (operadores)	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Son aquellos que operan la maquinaria.</li> <li>➤ Encargados del procesamiento del papel en los diferentes formatos.</li> <li>➤ Prepara la maquinaria para la impresión ya sea en formato plano o continuo.</li> <li>➤ Encargado de quemar las placas para luego pasar a la impresión del papel.</li> </ul>

## MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES PARA EL PERSONAL DE ACABADOS

Puesto	Funciones
Acabado	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Brindan su apoyo en las diferentes actividades de la empresa.</li> <li>➤ Encargados del embalaje de los trabajos de la empresa.</li> <li>➤ Compaginan, numeran, pegan el papel de acuerdo al pedido del cliente.</li> <li>➤ Desarrollan las actividades complementarias para la finalización del producto.</li> </ul>

#### **4. LINEAMIENTOS DE DIRECCION**

- Toma de decisiones en base al liderazgo
- Ejecución de actividades propias del negocio
- Guiar el manejo de equipos o grupos de trabajo
- Resolución de conflictos
- Establecer líneas de comunicación efectivas con los colaboradores

Para los Lineamientos de Dirección se proponen una serie de ítems que al cumplirse y darse de la manera adecuada en la empresa Copytextos J&M, permitirá que los colaboradores de la empresa resuelvan los conflictos que puedan existir, ayudara a la toma de decisiones en base al liderazgo en la empresa, se tomara en cuenta la creación de los equipos de trabajo, dar guías y capacitaciones para el manejo de los equipos existentes en la empresa Copytextos J&M.

Se podrá establecer líneas de comunicación efectiva entre todas las áreas y niveles en la empresa Copytextos J&M de la provincia de Talara.

#### **5. LINEAMIENTOS DE CONTROL**

- Comprobar la efectividad de la gestión
- Establecimiento de estándares de calidad
- Establecer medidas para prevenir errores, reducir costos y tiempos
- Proteger los activos de la empresa, mediante protocolos predeterminados

Para los lineamientos de control se proponen una serie de ítems que al cumplirse de manera correcta y adecuada en la empresa Copytextos J&M de la provincia de Talara, permitirá comprobar la efectividad de la gestión en la empresa, estableciendo estándares de calidad para así poder cumplir con las expectativas de los pedidos por parte de los clientes de la empresa. Se tomara medidas para prevenir los errores, reducir los costos y los tiempos. Disminuyendo los desperdicios y así poder controlar, proteger los activos de la empresa mediante a protocolos predeterminados.

Siendo usados estos **Lineamientos Administrativos** de manera correcta y oportuna, nos permitirá orientar la gestión de costos en la empresa Copytextos J&M de la provincia de Talara.

## 6. SISTEMA DE COSTOS

Modelo propuesto para gestionar costos en la empresa Copytextos J&M de la provincia de Talara, esto permitirá un mejor control de costos, de manera más organizada, buscando orientar una correcta gestión de costos.

### MODELO DE GESTION DE COSTOS POR PEDIDO

Material directo		xxxx
Mano de obra directa		xxxx
Costos indirectos de Fabricación		<u>xxxx</u>
<b>Costo de producción del periodo</b>	xxxx	
Invent. Inicial de trabajo en proceso		<u>xxxx</u>
<b>Costo de producción acumulada</b>	xxxx	
Invent. Final de trabajo en proceso		<u>xxxx</u>
<b>Costo de producción terminada</b>	xxxx	
Invent. Inicial de mercancías terminadas		<u>xxxx</u>
<b>Costo de producción disponible para la venta</b>	xxxx	
Invent. Final de mercancías terminadas		<u>xxxx</u>
<b>Costo de producción terminada y vendida</b>	xxxx	
costos de distribución		xxxx
Gastos De		
Administración	xxxx	
Gastos De Ventas	<u>xxxx</u>	
<b>Costo total</b>		<u>Xxxx</u>
<b>Utilidad</b>		<u>xxxx</u>
<b>Valor Venta</b>		Xxxx

FUENTE: (Udolkín, 2014).

### Proceso para el costeo por órdenes de pedido

El proceso para el cálculo de los costos en este sistema por órdenes de pedido sigue las siguientes secuencias:

1. Identificar las ordenes de trabajo
2. Cargar los costos de materiales directos
3. Cargar los costos de mano de obra directa
4. Asignar los costos indirectos de fabricación

5. Calcular el costo total de la orden de trabajo
6. Calcular el costo unitario de los productos de la orden de trabajo
7. Calcular la rentabilidad aproximada de la orden de trabajo.

(Udolkín, 2014).

### ORDEN DE TRABAJO

N° DE ORDEN

SEÑOR: \_\_\_\_\_

DIRECCION: \_\_\_\_\_ FECHA: \_\_\_\_\_

RUC: \_\_\_\_\_

N	DESCRIPCION	CANTIDAD	IMPORTE

NUMERACIÓN: SI  NO  Elaborado por;.....

**DISEÑO**

Elaborado por: .....

Fecha: .....

**A. PRODUCCION**

Elaborado por: .....

Fecha:.....

**A. ACABADOS**

Elaborado por: .....

Fecha: .....

AREA	OBSERVACIONES

FECHA DE ENTREGA;.....

**ANALISIS FODA**

	<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<p><b>F. INTERNOS</b></p> <p><b>F. EXTERNOS</b></p>	<p>F1: Nivel favorable de comunicación.</p> <p>F2: Trabajo en equipo.</p> <p>F3: Personal operativo con experiencia en el rubro</p> <p>F4: Servicio de calidad.</p> <p>F5: Servicios orientados a la satisfacción del cliente.</p> <p>F6: Empresa con buen nivel de posicionamiento en el mercado.</p>	<p>D1: Ausencia de planificación estratégica.</p> <p>D2: objetivos son operacionales y no están documentados.</p> <p>D3. Organigrama desfasado de la realidad funcional en la empresa.</p> <p>D4. Carece de MOF.</p> <p>D5. Liderazgo centralista</p> <p>D6: Carece de sistemas de costos.</p>
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>ESTRATEGIA FO</b>	<b>ESTRATEGIA DO</b>
<p>O1: Crecimiento de la industria y comercio en la provincia.</p> <p>O2. Llegada de nuevas empresas en la provincia de Talara.</p> <p>O3: Maquinaria y tecnología de la industria gráfica disponible.</p> <p>O4: Expansión en otros lugares de la provincia.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Mejorar la participación en el mercado. (O1,O2,O3,O4,F1,F2,F3,F4,F5)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Proponer los lineamientos administrativos de gestión. (O2,O3,O4,D3,D4,D5,D6)</li> </ul>
<b>AMENAZAS</b>	<b>ESTRATEGIA FA</b>	<b>ESTRATEGIA DA</b>
<p>A1: Llegada de nuevos competidores.</p> <p>A2: Recesión de la actividad económica del país.</p> <p>A3: Fenómenos naturales y climáticos que se dan en la región.</p> <p>A4: Limitaciones en los servicios básicos (agua).</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Diversificar la línea de productos y/o servicios en la empresa. (A1,A2,A3,A4,F6)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Sistema de costos. (A1,D1,D2)</li> </ul>

## CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

### LINEAMIENTOS ADMINISTRATIVOS Y DE COSTOS

Lineamientos administrativos y de costos.		AGOSTO				SEPTIEM.				OCTUB.				NOV.				DICIEMBRE			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Determinar la situación de la empresa																				
2	Capacitación del personal de nivel directivo.																				
3	Capacitación del personal operativo.																				
4	Diseño del sistema de costos.																				
5	Desarrollo del software de control de costos.																				
6	Puesta a prueba del sistema de costos.																				



**LINEAMIENTOS ADMINISTRATIVOS Y DE COSTOS**

<b>○ Objetivo</b>	Capacitar al personal directivo y operativo para mejorar la capacidad de gestión de la empresa.			
<b>○ Responsable</b>	Administrador			
<b>○ Descripción</b>	Mediante estas capacitaciones se busca mejorar la capacidad de gestión y administración eficiente de los costos de la empresa.			
<b>○ Actividades</b>	Se realizara capacitaciones al personal directivo y operativo.			
<b>○ Recursos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Recursos humanos.</li> <li>- Recursos materiales.</li> <li>- Recursos financieros.</li> </ul>			
<b>○ Indicadores</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nivel de gestión de costos.</li> <li>- Nivel de calidad del servicio.</li> <li>- Nivel de recursos humanos.</li> </ul>			
<b>○ Tiempo</b>	Según cronograma de actividades			
<b>○ Presupuesto para actividades de Capacitación</b>	<b>Materiales</b>			
	<b>Descripción</b>	<b>C</b>	<b>Precio unitario (S/.)</b>	<b>Costo total (s/.)</b>
	Servicios de capacitación directivo	1	3500	3500
	Servicios de capacitación personal operativo	2	1500	3000
	Renovación de equipos de computo	8	1500	12000
	Licencias y software	1	4000	4000
				<b>S/. 22500</b>
	<b>Gastos administrativos</b>			
	<b>Descripción</b>	<b>C</b>	<b>Precio unitario (S/.)</b>	<b>Costo total</b>
	Movilidad del personal operativo y administrativo	4	120	500
	Viáticos	3 DIAS	200	600
				<b>. S/. 1100</b>
			<b>Inversión total de S/. 23600</b>	

Análisis Costo Beneficio de la Propuesta

Costo de P. / Utilidad =  $23600/813,252 = 3\%$

Reducción costos (10%)/ Utilidad=  $61441/813,252= 8\%$

\* Costos y utilidad estimados sobre el ejercicio del 2016 de la empresa  
Copytextos J&M

<b>○ Viabilidad</b>	Al Implementar los lineamientos administrativos y de costos permiten mejorar la gestión de la empresa y de los costos. El costo de la propuesta viene hacer el 3% de la utilidad en tanto los ahorros de implementar la propuesta son del 8%.
---------------------	---

## VIII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- América Economía. (27 de Mayo de 2014). Obtenido de <http://www.americaeconomia.com>
- Banco Central de Reserva del Perú. (17 de Abril de 2017). *Banco Central de Reserva del Perú*. Obtenido de <http://www.bcrp.gob.pe/>
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano*. Mexico: Mc Graw Hill.
- Daft, R. L. (2011). Teoría y Diseño organizacional . En R. L. Daft, *Teoría y Diseño organizacional* (pág. (p.374)).
- Gomez, D. (2 de mayo de 2013). <http://devigomez.blogspot.pe/>. Obtenido de <http://devigomez.blogspot.pe>
- Hansen, & Mowen. (2007). *Administracion de Costos*. Mexico: Thomson.
- Hansen, D. R., & Mowen, M. M. (2007). *Administración de costos: Contabilidad y control*. México DF: Cengage Learning.
- Hellriegel, J., & Slocum , J. W. (2009). *Administración*. Mexico: Cengage Learning.
- Hernández, S. R., Fernández, C. C., & Baptista, L. M. (2014). *Metodología de la Investigación*. Mexico: Mc GRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Horngren Charles, D. S. (2012). Contabilidad de costos enfoque general. En C. Horngren, S. Datar, & M. Rajan, *Contabilidad de costos enfoque general* (pág. 728). Mexico: Pearson.
- Horngren, C., & Datar, S. (2012). *Contabilidad de costos. Un enfoque gerencial*. México: Pearson.
- Icart, T. (s.f.). *Como elaborar y presentar un proyecto de investigacion, una tesina y una tesis*. Publicacions i Edicions Universidad de Barcelona.
- Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2008). *Administración de una perspectiva Global y empresarial*. México: Mc Graw Hill.
- La Prensa Perú. (30 de Diciembre de 2014). Obtenido de <http://laprensa.peru.com>
- Lerner, C. (2012). DERCO.
- Mansilla, J. (2007). Influencia de estilo directivo, el liderazgo estratégico y la gestión eficaz de tres directores en el rendimiento promedio de los estudiantes de la cohorte educativa 2001-2005 en la Institución Inmaculada Concepción- Los Olivos, Lima-Perú. Lima.
- Menguzzato Boulard, M. (2009). *La Direccion de Empresas ante los retos del siglo XXI*. Universitat deValencia.
- Padilla, F. y. (2014). Las habilidades directivas y su relación en la satisfacción laboral del personal en los centros de educación básica alternativa estatales de la Jurisdicción de la UGEL N°04,2013. Lima.
- Peña, C. (2014). Lineamientos Administrativos para la empresa SERTRAN MI CAUTIVO E.I.R.L El Alto, Talara-Año 2014. Piura.

- Pereda, F. (2014). Las habilidades directivas como ventaja competitiva. El caso del sector público de la provincia de Córdoba (España)” presentada a la Universidad de Córdoba.
- Perez Fernandez de Velasco, J. A. (2012). *Gestión por procesos*. Madrid: ESIC.
- Ramirez Padilla, D. (2008). *Contabilidad administrativa*. Mexico: Mc Graw Hill.
- Río Gonzales, C., & Río Sánchez, C. (2004). *Costos para administradores y dirigentes*. Mexico: Thomson.
- Stephen Robbins, M. C. (2005). Administracion. En M. C. Stephen Robbins, *Administracion* (pág. 640). Mexico: Pearson.
- Talara Información. (s.f.). Obtenido de <http://talara.infoinfo.com.pe>
- Tovar, A. (2007). *CPIMC Un modelo de administración por procesos*. México: Panorama Editorial.
- Udolkina Dakova, S. (2014). *Contabilidad de Costos y Gestion*. Lima: Universidad del Pacifico.
- Valls, A. (2010). *Las 12 habilidades directivas clave*. Barcelona: Gestion 2000.
- Vergara , G. (2009). [www.mejoratugestion.com](http://www.mejoratugestion.com). Obtenido de Mejora tu gestión: <http://mejoratugestion.com>
- Zarazúa, G. (2012). La importancia de la Gestión Empresarial para el cambio organizacional en una empresa del sector de la industria hidráulica. Mexico.
- Zegarra, V. (17 de agosto de 2012). Obtenido de <https://victorzegarra.net>

## IX. ANEXOS

## Anexo 1. MATRIZ DE CONSISTENCIA

Titulo	Problema General	Objetivo General	Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Indicadores	Instrumentos
Lineamientos Administrativos para orientar la gestión de costos en la empresa Copytextos J&M de la provincia de Talara.2017	¿Qué lineamientos administrativos se deben establecer para orientar la gestión de costos en la empresa Copytextos J&M de la provincia de Talara.2017?	Determinar los lineamientos administrativos que se deben establecer para orientar la gestión de costos en la empresa Copytextos J&M de la provincia de Talara. 2017	Lineamientos administrativos	La gestión administrativa es muy importante para todas las organizaciones (Vergara , 2009)es un proceso que al llevarse a cabo de manera correcta permitirá el cumplimiento de los objetivos de la organización	El sistema de gestión administrativa se medirá mediante un análisis documental, entrevista y una encuesta.	Objetivos	Guía de análisis documental
						Estrategias	Guía de entrevista
						Organigrama	Guía de entrevista
						Cultura organizacional	Cuestionario para colaboradores
						Comunicación.	Cuestionario para colaboradores
						Trabajo en equipo.	Cuestionario para colaboradores
						Nivel de calidad percibida	Cuestionario para clientes
			producción	Guía de entrevista Cuestionario para cliente			
			Costos	Es el valor monetario de la adquisición de artículos, propiedades o servicios que permiten obtener beneficios futuros. Es costo en caso ese valor se difiera o no se aplique a la realización de ingresos. (Udolkín,2014)	Los costos administrativos se medirán mediante un análisis documental, entrevista.	costos operativos	Guía de análisis documental/Guía de entrevista
						Costos de administración	Guía de análisis documental/Guía de entrevista
Control de costos	Guía de entrevista						
Costos totales	Guía de entrevista						
<b>Pregunta Específica 01</b>				<b>Objetivo específico 01</b>			
¿Cuál es el proceso de planificación actual de la empresa Copytextos J&M de la provincia de Talara?				Analizar el proceso de planificación actual de la empresa Copytextos J&M de la provincia de Talara.			
<b>Pregunta Específica 02</b>				<b>Objetivo específico 02</b>			
¿Cuál es la organización actual de la empresa Copytextos J&M de la provincia de Talara?				Determinar cómo es la organización actual de la empresa Copytextos J&M de la provincia de Talara.			
<b>Pregunta Específica 03</b>				<b>Objetivo específico 03</b>			
¿Cuál es el proceso de dirección actual en la empresa Copytextos J&M de la provincia de Talara?				Identificar el proceso de dirección actual en la empresa Copytextos J&M de la provincia de Talara.			
<b>Pregunta Específica 04</b>				<b>Objetivo específico 04</b>			
¿Cuál es el proceso de control actual en la empresa Copytextos J&M de la provincia de Talara?				Determinar cómo se desarrolla el proceso de control para la empresa Copytextos J&M de la provincia de Talara.			
<b>Pregunta Específica 05</b>				<b>Objetivo específico 05</b>			
¿Cómo se gestionan los costos en la empresa Copytextos J&M de la provincia de Talara?				Analizar cómo se gestionan los costos en la empresa Copytextos J&M de la provincia de Talara			
Pregunta específica 06				Objetivo específico 06			
¿Cómo afectan los costos a la gestión de la empresa Copytextos J&M de la provincia de Talara?				Determinar cómo afectan los costos en la gestión de la empresa Copytextos J&M de la provincia de Talara			



## Anexo 2. GUÍA DE ANÁLISIS DOCUMENTAL

**Empresa: Copytextos J&M SRL**

### 1.1. Objetivos:

Fuente:

### 2. Costo

#### 2.1. Costos fijos

##### 2.1.1. Costos fijos de producción

###### ***MANO DE OBRA***

Fuente:

###### ***MATERIALES E INSUMOS***

Fuente:

###### ***GASTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN***

Fuente:

##### 2.1.2. Costos fijos de administración

###### ***Sueldos y salarios***

Fuente:

###### ***GASTOS ADMINISTRATIVOS***

Fuente:

###### ***GASTOS FINANCIEROS***

Fuente:

###### ***GASTOS DE VENTAS***

Fuente:



### Anexo 3. GUÍA DE ENTREVISTA

*Buenos días/tardes, Soy estudiante de la escuela de administración de la universidad César Vallejo – Piura y pido su apoyo para responder una entrevista la cual será de gran utilidad para realizar el trabajo de investigación.*

Entrevistado: .....

#### A. Sistemas de gestión administrativa

##### **Planificación: Estrategias**

1. Actualmente ¿Cómo se establecen los objetivos en la empresa? ¿Se tiene establecida la frecuencia (mensual, anual)?
2. ¿Cuándo se establecen los objetivos, también se define la estrategia (la forma) para alcanzarlos?
3. De ser así, ¿La estrategia se registra de alguna manera? ¿Cuál?
4. ¿Cómo se monitorea el cumplimiento de las estrategias planteadas, puede explicarme el proceso?

##### **Organización: Organigrama**

5. ¿Actualmente cuenta con un organigrama?
6. ¿Considera que el organigrama con el que cuenta la empresa representa la real estructura organizacional de la empresa? ¿De qué manera lo mejoraría?
7. ¿Cuáles serían las áreas en las que debería estar estructurada la empresa?
8. ¿Cuál sería la misión de cada una de ellas?
9. ¿Qué personal considera debería formar parte de cada una de éstas áreas?

##### **Control**

##### **Nivel de calidad**

10. ¿De qué manera verifica que los clientes se encuentran satisfechos?
11. ¿Cuál es la frecuencia con la que controla generalmente estos resultados?

##### **Nivel de producción**

12. ¿Qué indicadores emplea para verificar que está alcanzando los objetivos de producción de la empresa?
13. ¿Cuál es la frecuencia con la que controla la producción?

#### B. Costo

##### **Costos fijos y variables**

##### **Producción**

14. ¿Cuáles son los costos que le asigna a la producción?
15. De esos costos ¿Cuáles son fijos al mes?
16. ¿Cuáles dependen de la cantidad o tamaño del pedido?

##### **Administración**

17. En el área administrativa ¿Qué costos tiene?
18. ¿Cuáles de éstos son fijos al mes?

*Gracias por su participación.*

Fecha: .....



#### Anexo 4. CUESTIONARIO PARA LOS COLABORADORES

*Sr. Reciba un cordial saludo, la presente encuesta tiene como propósito recabar información de la empresa para el desarrollo de la tesis titulada Sistema de Gestión Administrativa para reducir los costos en la empresa Copytextos J&M de la provincia de Talara.2017. En la que su participación es sumamente importante. Tomará un máximo de 5 minutos. Agradezco de antemano por su participación.*

#### Instrucciones:

Marque con un aspa (x) lo que crea conveniente, agradezco de antemano su gentil colaboración.

	TOTALMENTE EN DESACUERDO	EN DESACUERDO	NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	DE ACUERDO	TOTALMENTE DE ACUERDO
<b>cultura organizacional</b>					
1. Todos los colaboradores conocen y comparten los valores de la empresa					
2. Los colaboradores respetan las normas establecidas en la organización					
3. La empresa tiene establecidas actividades compartidas con los colaboradores					
<b>comunicación</b>					
4. Cuando empezó a laborar en la empresa fueron informados de los objetivos y políticas de la misma					
5. En la empresa comparten con Ud. Los planes de trabajo					
6. La administración de la empresa siempre da a conocer las funciones del personal					
<b>Trabajo en equipo</b>					
7. Existe colaboración entre los miembros de la organización.					
8. Los colaboradores en la organización buscan un fin común					
9. Existe una buena relación entre los miembros de la organización					



### Anexo 5. CUESTIONARIO PARA LOS CLIENTES

*Sr. Reciba un cordial saludo, la presente encuesta tiene como propósito recabar información de la empresa para el desarrollo de la tesis titulada Sistema de Gestión Administrativa para reducir los costos en la empresa Copytextos J&M de la provincia de Talara.2017. En la que su participación es sumamente importante. Tomará un máximo de 5 minutos. Agradezco de antemano por su participación.*

#### Instrucciones:

Marque con un aspa (x) lo que crea conveniente, agradezco de antemano su gentil colaboración.

	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
<b>Calidad percibida</b>					
Las oficinas de la empresas son espaciosas y siempre están bien presentadas					
Los equipos con que cuenta la empresa son apropiados y modernos					
Los trabajadores de la empresa siempre se encuentran bien presentados y limpios					
En la empresa siempre hay voluntad de atenderlo rápido					
En la empresa le brindan una atención personalizada					
Los trabajadores de la empresa se esfuerzan por conocer las necesidades que Ud. Tiene					
Ud. Siempre estaría dispuesto a recomendar a Copytextos J&M					
En términos generales Ud. Se encuentra satisfecho con el servicio que le ofrece Copytextos J&M					
<b>Producción</b>					
La empresa cumple siempre con las características del servicio que promete					
La empresa entrega los trabajos sin equivocaciones					
La empresa siempre cumple con el tiempo de entrega prometido de sus pedidos					
Los trabajadores de la empresa cuentan con los conocimientos suficientes para la producción					
Los horarios de la empresa son los adecuados para la solicitud y entrega de los servicios producidos					



## Anexo 6. VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS



### CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, Blanca Alvarez Luján con DNI N° 18135054 Doctora en Administración N° ..... ANR: ..... de profesión Docente en Marketing desempeñándome actualmente como Docente especialista en Marketing en la Universidad César Vallejo.

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación los instrumentos:

Questionario para los Clientes

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

Lineamientos Administrativos para orientar la gestión de costos en la empresa Copytextos J&M de la provincia de Talara.2017	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
1. Claridad			✓		
2. Objetividad			✓		
3. Actualidad			✓		
4. Organización			✓		
5. Suficiencia			✓		
6. Intencionalidad			✓		
7. Consistencia			✓		
8. Coherencia			✓		
9. Metodología			✓		

En señal de conformidad firmo la presente en la ciudad de Piura a los 30 días del mes de mayo del Dos mil diecisiete.

Dr. (a) : Blanca Alvarez Luján  
 DNI : 18135054  
 Especialidad: Marketing. Dra. en Administración







### CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, Blanca Alvarez Luján con DNI N° 18135054 Doctora  
 en Administración N° .....  
 ANR: ..... de  
 profesión licenciada en Marketing desempeñándome actualmente  
 como Docente especialista en  
Marketing en la Universidad César Vallejo

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación los instrumentos:

Cuestionario para los Colaboradores.

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

Lineamientos Administrativos para orientar la gestión de costos en la empresa Copytextos J&M de la provincia de Talara.2017	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
1. Claridad			/		
2. Objetividad			/		
3. Actualidad			/		
4. Organización			/		
5. Suficiencia			/		
6. Intencionalidad			/		
7. Consistencia			/		
8. Coherencia			/		
9. Metodología			/		

En señal de conformidad firmo la presente en la ciudad de Piura a los 30 días del mes de mayo del  
 Dos mil diecisiete.

Dr. (a) : Blanca Alvarez Luján  
 DNI : 18135054  
 Especialidad: Marketing. Doctora en Administración

**“Lineamientos Administrativos para Orientar la Gestión de Costos en la Empresa  
Copytextos J&M de la provincia de Talara año 2017”**

**FICHA DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO: Cuestionario para los Colaboradores.**

Indicadores	Criterios	Deficiente 0 - 20					Regular 21 - 40					Buena 41 - 60					Muy Buena 61 - 80					Excelente 81 - 100					OBSERVACIONES
		0	6	11	16	21	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	96	100				
ASPECTOS DE VALIDACION		0	6	11	16	21	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	96	100				
1. Claridad	Esta formulado con un lenguaje apropiado																										
2. Objetividad	Esta expresado en conductas observables																										
3. Actualidad	Adecuado al enfoque teórico abordado en la investigación																										
4. Organización	Existe una organización lógica entre sus ítems																										
5. Suficiencia	Comprende los aspectos necesarios en cantidad y calidad.																										

6.Intencionalidad	Adecuado para valorar las dimensiones del tema de la investigación																					
7.Consistencia	Basado en aspectos teóricos-científicos de la investigación																					
8.Coherencia	Tiene relación entre variables e indicadores																					
9.Metodología	La estrategia responde a la elaboración de la investigación																					

INSTRUCCIONES: Este instrumento, sirve para que el EXPERTO EVALUADOR evalúe la pertinencia, eficacia del instrumento que se está validando. Deberá colocar la puntuación que considere pertinente a los diferentes enunciados.

Piura, 31 de mayo del 2017.



Dr. (a): Blanca Alvarez Luján  
 DNI: 18135054  
 Teléfono: 969564401  
 E-mail: dprimernivel@gmail.com



### CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, Grover V. Villanueva Buitón con DNI N° 02842722 Doctora en M.S. en Economía: Mención Economía de Empresas N° .....  
 ANR: ..... de  
 profesión Inj. Industrial Esp. Inv. de Capital desempeñándome actualmente  
 como Docente en  
Un. UCV - Filial Piura

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación los instrumentos:

Cuestionario para los Colaboradores.

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

Lineamientos Administrativos para orientar la gestión de costos en la empresa Copytextos J&M de la provincia de Talara. 2017	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
1. Claridad				X	
2. Objetividad				X	
3. Actualidad				X	
4. Organización				X	
5. Suficiencia				X	
6. Intencionalidad				X	
7. Consistencia				X	
8. Coherencia				X	
9. Metodología				X	

En señal de conformidad firmo la presente en la ciudad de Piura a los 30 días del mes de mayo del Dos mil diecisiete.

Dr. (a)

DNI

Especialidad: Inj. Industrial

**“Lineamientos Administrativos para Orientar la Gestión de Costos en la Empresa  
Copytextos J&M de la provincia de Talara año 2017”**

**FICHA DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO: Cuestionario para los Colaboradores.**

Indicadores	Criterios	Deficiente 0 - 20					Regular 21 - 40					Buena 41 - 60					Muy Buena 61 - 80					Excelente 81 - 100					OBSERVACIONES
		0	6	11	16	21	25	30	35	40	45	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96	95	100			
ASPECTOS DE VALIDACION	Esta formulado con un lenguaje apropiado	5																									
1. Claridad	Esta expresado en conductas observables																										
2. Objetividad	Adecuado al enfoque teórico abordado en la investigación																										
3. Actualidad	Existe una organización lógica entre sus ítems																										
4. Organización	Comprende los aspectos necesarios en cantidad y calidad.																										
5. Suficiencia																											







### CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, Gisela V. Villanueva Bulcán con DNI N° 02842722 Doctora en Maestría en Economía, Mención: Economía de Empresa N° ..... de ANR: ..... de profesión Ingeniera Industrial de Operaciones desempeñándome actualmente como Docente en UCV - Filial Piura .....

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación los instrumentos:

Cuestionario para los Clientes

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

Lineamientos Administrativos para orientar la gestión de costos en la empresa Copytextos J&M de la provincia de Talara.2017	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
1. Claridad				X	
2. Objetividad				X	
3. Actualidad				X	
4. Organización				X	
5. Suficiencia				X	
6. Intencionalidad				X	
7. Consistencia				X	
8. Coherencia				X	
9. Metodología				X	

En señal de conformidad firmo la presente en la ciudad de Piura a los 30 días del mes de mayo del Dos mil diecisiete.

Dr. (a) : Gisela Villanueva Bulcán  
 DNI : 02842722  
 Especialidad : Inj. Industrial

**“Lineamientos Administrativos para Orientar la Gestión de Costos en la Empresa  
Copytextos J&M de la provincia de Talara año 2017”**

**FICHA DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO: Cuestionario para los Clientes.**

Indicadores	Criterios	Deficiente 0 - 20					Regular 21 - 40					Buena 41 - 60					Muy Buena 61 - 80					Excelente 81 - 100					OBSERVACIONES
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96						
ASPECTOS DE VALIDACION		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100						
1. Claridad	Esta formulado con un lenguaje apropiado																					X					
2. Objetividad	Esta expresado en conductas observables																X										
3. Actualidad	Adecuado al enfoque teórico abordado en la investigación																					X					
4. Organización	Existe una organización lógica entre sus ítems																					X					
5. Suficiencia	Comprende los aspectos																					X					





### CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, LUIS ALBERTO SANCHEZ Pacheco con DNI N° 02880901 Dr.(a)  
 en EDUCACION N°.....  
 ANR:.....de  
 profesión ECONOMISTA desempeñándome actualmente  
 como DOCENTE en  
UCV-PIURA

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación los instrumentos:

Cuestionario para los Clientes

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

Lineamientos Administrativos para orientar la gestión de costos en la empresa Copytextos J&M de la provincia de Talara.2017	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
1. Claridad				✓	
2. Objetividad				✓	
3. Actualidad				✓	
4. Organización				✓	
5. Suficiencia				✓	
6. Intencionalidad				✓	
7. Consistencia				✓	
8. Coherencia				✓	
9. Metodología				✓	

En señal de conformidad firmo la presente en la ciudad de Piura a los 30 días del mes de mayo del  
 Dos mil diecisiete.

Dr. (a) : LUIS ALBERTO SANCHEZ P  
 DNI : 02880901  
 Especialidad : ECONOMIA DE EMPRESAS

**“Lineamientos Administrativos para Orientar la Gestión de Costos en la Empresa Copytextos J&M de la provincia de Talara año 2017”**

**FICHA DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO: Cuestionario para los Clientes.**

Indicadores	Criterios	Deficiente 0 - 20					Regular 21 - 40					Buena 41 - 60					Muy Buena 61 - 80					Excelente 81 - 100					OBSERVACIONES
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96	100					
ASPECTOS DE VALIDACION																											
1. Claridad	Esta formulado con un lenguaje apropiado	5																									
2. Objetividad	Esta expresado en conductas observables																						80				
3. Actualidad	Adecuado al enfoque teórico abordado en la investigación																						80				
4. Organización	Existe una organización lógica entre sus ítems																						80				
5. Suficiencia	Comprende los aspectos																						80				

*paucor*





### CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, Luis Alberto Sanchez Pacheco con DNI N° 02880901 Dr.(a)  
 en Educación N°.....  
 ANR:.....de  
 profesión Economista desempeñándome actualmente  
 como Docente en  
UCV - Piura

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación los instrumentos:

Cuestionario para los Colaboradores.

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

Lineamientos Administrativos para orientar la gestión de costos en la empresa Copytextos J&M de la provincia de Talara.2017	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
1. Claridad				✓	
2. Objetividad				✓	
3. Actualidad				✓	
4. Organización				✓	
5. Suficiencia				✓	
6. Intencionalidad				✓	
7. Consistencia				✓	
8. Coherencia				✓	
9. Metodología				✓	

En señal de conformidad firmo la presente en la ciudad de Piura a los 30 días del mes de mayo del  
 Dos mil diecisiete.

Dr. (a) : Luis ALBERTO Sanchez Pacheco  
 DNI : 02880901  
 Especialidad : Economía de Empresas

*Sanchez*







## **Anexo 7. Resultados de la Entrevista al Gerente General de la empresa Copytextos J&M**

### ***Planificación: Estrategias y Objetivos***

1. Actualmente ¿Cómo se establecen los objetivos en la empresa? ¿Se tiene establecida la frecuencia (mensual, anual)?

Los objetivos de la empresa se establecen en base a las necesidades de nuestros clientes y nuestro compromiso de mejora continua. Estos objetivos se establecen de manera anual.

2. ¿Cuándo se establecen los objetivos, también se define la estrategia (la forma) para alcanzarlos?

Si, mediante el seguimiento programado a cada uno de los objetivos planteados

3. De ser así, ¿La estrategia se registra de alguna manera? ¿Cuál?

Cuadro de Indicadores de Calidad en los que se anotan los objetivos en los diferentes procesos de la imprenta.

4. ¿Cómo se monitorea el cumplimiento de las estrategias planteadas, puede explicarme el proceso?

Una vez definidos los objetivos y las metas a alcanzar se aplican indicadores de medición los cuales van desde un control mensual hasta anuales, mediante reportes, encuestas, etc.

### ***Organización: Organigrama***

5. ¿Actualmente cuenta con un organigrama?

Si contamos con un organigrama.

6. ¿Considera que el organigrama con el que cuenta la empresa representa la real estructura organizacional de la empresa? ¿De qué manera lo mejoraría?

El organigrama actual indica la estructura establecida en la empresa. La cabeza de dicha estructura es el gerente general que posee además las labores de administrador, esto debido a que en la actualidad el gerente no está de manera continua en el país por tanto delega a la administración su labor de representación, pero no la toma de decisiones. Esto genera que

desde el comienzo de cualquier actividad que se ponga en marcha en la empresa se generen retrasos por la ineficiencia en el proceso de toma de decisiones.

Dado los problemas que se presentan por la concentración de la toma de decisiones en el área de gerencia y sobretodo en los responsables de señalética e imprenta se propone la siguiente reestructuración de la organización interna de la empresa.

 <b>UCV</b> UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO	<b>ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD DE          TESIS</b>	Código : F06-PP-PR-02.02 Versión : 07 Fecha : 31-03-2017 Página : 1 de 1
--	---	---

Yo, Luis Alberto Sanchez Pacheco, docente de la Facultad de Ciencias empresariales y Escuela Profesional de Administración de la Universidad César Vallejo Filial Piura (precisar filial o sede), revisor(a) de la tesis titulada "Lineamientos Administrativos para orientar la gestión de costos en la empresa Copytextos J&M de la provincia de Talara año 2017", del (de la) estudiante Jorge Manuel Cruz Gutiérrez, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 17.0 % verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin.

El/la suscrito (a) analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

Lugar y fecha 11 de julio del 2017



Firma

Dr. Luis Alberto Sanchez Pacheco

DNI: 02880901.

Elaboró	Dirección de Investigación	Revisó	Representante de la Dirección / Vicerrectorado de Investigación y Calidad	Aprobó	Rectorado
---------	----------------------------	--------	---	--------	-----------

## DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Yo, Jorge Manuel Cruz Gutiérrez, estudiante de la Escuela profesional de Administración, de la Universidad Cesar Vallejo filial Piura; declaro que el trabajo académico titulado “Lineamientos Administrativos para orientar la gestión de costos en la empresa Copytextos J&M de la provincia de Talara año 2017”, presentada en 88 Folios, es de mi autoría para obtener el título de Licenciado en administración de empresas.

Por tanto, declaro lo siguiente:

- He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes, de acuerdo con lo establecido por las normas de elaboración de trabajos académicos.
- No he utilizado ninguna otra fuente distinta a aquellas expresamente señaladas en el trabajo.
- Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
- Soy consciente de que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios.
- De encontrar uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, me someto a las sanciones que determinan el procedimiento disciplinario.

Piura, 25 de julio del 2017



Cruz Gutiérrez Jorge Manuel

DNI: 75685876

 <b>UCV</b> UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO	<b>AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE  TESIS EN REPOSITORIO INSTITUCIONAL  UCV</b>	Código : F08-PP-PR-02.02 Versión : 07 Fecha : 31-03-2017 Página : 87 de 87
--	--	---

Yo, Jorge Manuel Cruz Gutiérrez identificado con DNI N° 75685876, egresado de la Escuela Profesional de Administración de empresas de la Universidad César Vallejo, autorizo (X) , No autorizo ( ) la divulgación y comunicación pública de mi trabajo de investigación titulado “Lineamientos administrativos para orientar la gestión de costos en la empresa Copytextos J&M de la provincia de Talara año 2017”; en el Repositorio Institucional de la UCV (<http://repositorio.ucv.edu.pe/>), según lo estipulado en el Decreto Legislativo 822, Ley sobre Derecho de Autor, Art. 23 y Art. 33

Fundamentación en caso de no autorización:

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

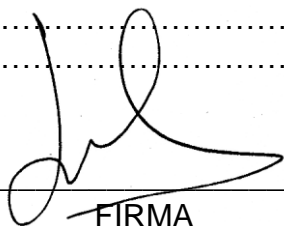
.....

.....

.....

.....

.....



FIRMA

DNI: 75685876

FECHA:        de                    del 201

Elaboró	Dirección de Investigación	Revisó	Representante de la Dirección / Vicerrectorado de Investigación y Calidad	Aprobó	Rectorado
---------	----------------------------	--------	---	--------	-----------