

**UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE
MOGROVEJO**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



**ESTRATEGIAS DE COSTOS EN EL ÁREA DE SERVICIOS Y
SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN EMPRESARIAL:
MAQUINARIA PESADA, CHICLAYO 2020**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

AUTOR

EDUARDO DAVID GARCIA ROMERO

ASESOR

CESAR WILBERT RONCAL DIAZ

<https://orcid.org/0000-0002-6102-575X>

Chiclayo, 2022

**ESTRATEGIAS DE COSTOS EN EL ÁREA
DE SERVICIOS Y SU INCIDENCIA EN LA
GESTIÓN EMPRESARIAL: MAQUINARIA
PESADA, CHICLAYO 2020**

PRESENTADA POR

EDUARDO DAVID GARCIA ROMERO

A la Facultad de Ciencias Empresariales de la
Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo
para optar el título de

**LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE
EMPRESAS**

APROBADA POR

Pedro Jesus Cuyate Reque

PRESIDENTE

Maria De Las Mercedes Elizabeth Vigo Galvez

Cesar Wilbert Roncal Diaz

SECRETARIO

VOCAL

Dedicatoria

Esta investigación está dedicada principalmente a Dios, también se la dedico a mi madre que siempre me ha apoyado y a mi hija que es mi más grande motivación para seguir adelante día a día.

Agradecimiento

Agradezco inmensamente a mi asesor de tesis César Wilbert Roncal Díaz, por brindarme su apoyo en todo en toda mi investigación.

A mis padres, familia y amigos que son los que estuvieron incondicionalmente conmigo y me motivaban constantemente en mi día a día.

A mis profesores por contribuir con mi formación profesional.

Índice

Resumen	6
Abstract	7
I. Introducción	8
II. Marco Teórico.....	10
Antecedentes	10
Bases teóricas	11
III. Metodología	14
Materiales y Métodos	14
IV. Resultados	19
V. Discusión.....	30
VI. Conclusiones	32
VII. Recomendaciones	32
VIII. Referencias	33
IX. Anexos	36

Lista de tablas

TABLA 1. CUADRO DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES16
TABLA 2. MATRIZ DE CONSISTENCIA.....17

Resumen

Este trabajo fue elaborado debido a la carencia de una estructura de costos en el área de servicios de las empresas comerciales de venta y alquiler de maquinaria pesada. Con una investigación cualitativa se llegó a tener en cuenta que el área de servicios es un área que le da reparación y mantenimiento a las maquinas, es un área donde genera mayores costos de la organización. Por ello se debe de analizar los costos de la empresa al detalle y proponer alternativas de reducción de costos. Para que estas empresas sean más solventes en el tiempo. En esta investigación fue elaborada en una sola empresa del rubro de comercio de maquinaria pesada, sin embargo, se detectó que varias empresas tienen los mismos problemas. Por ello se propone la mejor alternativa para la reducción de costos en esta área.

Palabras claves: Reducción de costos, gestión empresarial, tercerización.

JEL: M21

Abstract

This work was prepared due to the lack of a cost structure in the service area of commercial companies for the sale and rental of heavy machinery. With a qualitative investigation it was taken into account that the service area is an area that repairs and maintains machines, it is an area where it generates higher costs for the organization. Therefore, it is necessary to analyze the costs of the company in detail and propose cost reduction alternatives. So that these companies are more solvent over time. This investigation was carried out in a single company in the heavy machinery trade area, however, it was detected that several companies have the same problems. Therefore, the best alternative for cost reduction in this area is proposed.

Keywords: Cost reduction, business management, outsourcing.

JEL: M21

I. Introducción

Según Arredondo, (2015). En la actualidad todas las empresas deberían hacer su control de costos para determinar en qué área se emplea mayores recursos monetarios y verificar si no se está desperdiciando recursos financieros en esta área. Así también Tanaka (2015) menciona que existen diversas alternativas para la reducción de costos, algunas de ellas es la alianza con un tercero para apoyarse con la sinergia con la finalidad de reducir costos y ser más eficientes.

De tal manera Para Rubio (2015) la gestión empresarial debe de analizar la manera en que la empresa obtenga beneficios frente a una competencia que ofrece productos que son iguales y satisfacen la misma necesidad. Para ello la gestión debe de determinar diversas estrategias que generen un valor agregado al cliente, esto conlleva a que la organización sea más eficiente y sobresalga en el mercado. Por eso las empresas siempre deben de trabajar bajo un enfoque de mejora continua, con el fin de ser más eficientes y solventes. Así mismo esto conlleva a una reducción de costos y mejora de procesos.

Tomando como ejemplo a la empresa de la investigación, esta se especializa en brindar un servicio integral a la venta y alquiler de equipos nuevos y usados para la construcción y agricultura. Esta empresa cuenta con 1 sede a nivel nacional, esta sede cuenta con 3 áreas principales en la organización, estas son el área comercial, encargada de la venta y alquiler de maquinaria, el área administrativa, encargada de todo el proceso interno de la organización (recursos humanos, contabilidad, logística) y el área de servicios, encargada de dar mantenimiento y reparación de las maquinarias tanto como en la preventa y la posventa. Según la empresa, el método de pago es por hora laboral y este inicia desde que ingresan a la empresa hasta que finaliza su labor diaria, cumpliendo con el horario de lunes a viernes de 8 a.m a 5 p.m y sábados de 8 a.m a 12. pm., pasando este horario corresponde un pago adicional como horas extras a la organización. Esta área en la ciudad de Chiclayo cuenta con 4 operarios, 1 jefe de servicios y 1 asistente de servicios. El salario por operario varía de acuerdo a los cursos de capacitación que ellos llevan.

Según la asistente de servicios, el problema del área de servicios es que muchas veces los operarios no tienen trabajo que realizar, implicando un costo a la organización, ya que ellos están cumpliendo su horario laboral en ir a la empresa. Por otro lado, muchas veces los

colaboradores no terminan sus trabajos en el tiempo determinado, esto también implica un costo a la organización ya que genera horas extras.

Esta investigación se enfocó en el análisis de los costos del área de servicios y su incidencia en la gestión empresarial, dado que muchas veces esta área genera un gran costo a la organización.

Como objetivo general este trabajo tiene proponer alternativas para la reducción de costos en el área de servicios que inciden en la gestión empresarial de las empresas comercializadoras de venta y alquiler de maquinaria pesada y como objetivos específicos, Analizar los costos de la empresa; Examinar la gestión empresarial por los procesos de costos en el área de servicios; Analizar el procedimiento que minimice los costos en el área de servicios en las empresas comercializadoras de venta y alquiler de maquinaria pesada.

La investigación que se propone es importante porque permite a la gestión empresarial a analizar el costeo de un proceso. Con el fin de proponer estrategias que ayudarán a las organizaciones a reducir costos, buscando de hacer más eficiente a las empresas, ya que muchas veces las organizaciones tienen costos que no están previstos. Esta investigación es de gran utilidad a todas las empresas en el Perú que busquen estrategias de reducción de costos, con la finalidad de ser más solventes en el tiempo.

II. Marco Teórico

Antecedentes

Para Legrand, Vicuña, y Sanchez (2017) indican que las empresas deben de buscar la eficiencia para ellos la gestión debe de estar enfocada a la mejora continua. De esta manera se logrará grandes resultados a lo largo del tiempo. Por eso Aranda, Ordoñez, y Peralta (2018) mencionan que los procesos son una secuencia de pasos que transforman una actividad en una entrada y salida de un bien o producto, dicha transformación crea un valor a la cadena de cada área de la organización (mejorando comodidad, precio, facilidad, rapidez, calidad, etc), con el fin de buscar la eficiencia, para alcanzar la satisfacción de las necesidades del cliente o consumidor. Para ellos, la gestión de procesos tiene como finalidad evaluar la mejor alternativa para la satisfacción del cliente.

Como afirma Herrera, Vega, Vivanco y Betancourt (2016) la gestión empresarial se enfoca a la toma de decisiones estratégicamente con la finalidad que la empresa sea solvente económicamente. Por eso Cabrera, Medina, Nogueira y Nuñez, (2015) mencionan que las gestiones en las empresas deben de estar alineadas a los objetivos y metas de la organización, además cada individuo debe de tener claro su importancia en el roll en la empresa, ya que sin sus funciones la empresa no podrá llegar a las metas establecidas.

Hidelvys, y Elisa (2015) las personas deben comprender que la gestión empresarial intenta mantener a la delantera a la organización frente a los nuevos acontecimientos que pueda pasar en un entorno con el fin de ser más competitivos. Por ello Barrios, Contreras y Olivero (2019) mencionan que la gestión por procesos en las empresas consiste en planificar objetivos para diseñar y desarrollar actividades que integren un conjunto de medidas de control, supervisión y de administración con la finalidad de llegar a la meta de la organización, teniendo en cuenta las necesidades del cliente.

Según Gonzales y Moreno (2016) la gestión de costos contribuye a la mejora continua a la organización, ayuda a detectar problemas y elimina actividades que no aportan valor al producto o servicio. Con una buena gestión de costos ayuda a generar valor a la empresa satisfaciendo las necesidades de su cliente y volviéndola más competitiva. Por ello Muñoz, Cabrita, Ribeiro y Diéguez (2015) Para una buena toma de decisiones la gerencia debe estar referida a la gestión

de costos, por cada área que tenga la empresa. es ahí donde pueden sacar la ventaja competitiva y mantener su poder en el mercado, por eso deben de actuar para estar en constante reducción de costos, al mismo tiempo que consiguen un valor agregado para el cliente.

Bases teóricas

Análisis de costos

Según Tanaka (2015) existe diversas alternativas para la reducción de costos, algunas de ellas es la alianza con un tercero para apoyarse con la sinergia con la finalidad de reducir costos y ser más eficientes.

Para Vanderbeck y Mitchell (2017) las empresas exitosas a lo largo del tiempo se han visto en la obligación de contabilizar los procesos para poder sacar la máxima rentabilidad y ser solventes a lo largo del tiempo. En la actualidad con la globalización, las empresas están más obligadas a saber sus costos de cada proceso, para poder hacer frente a la competencia extranjeras que entran al país donde está ubicada la empresa. De este modo la gerencia puede derivar a que área necesitas un aumento de costos o por lo contrario una disminución de costos. Para Rojas (2015) toda empresa para tener una ventaja competitiva debe de tener una planificación basada de costos. Estos costos pueden ser unos gastos en un determinado tiempo, para ello, se debe de saber manejar los costos.

Para Cárdenas y Nápoles (2016) menciona que el manejo y control de costos son pocos vigilados, anteriormente la fórmula para obtener o sostener ganancias era actuando sobre el precio. Sin embargo, hoy en día los mercados determinan el precio y para mantener la utilidad, se debe trabajar en el área de costos. Existen nuevos métodos de costos, sin embargo, un cambio requiere cambios en la administración, filosofía y modo de entender el negocio, para lo cual será necesario un cambio de oportunidades, motivación e innovación.

Según Arredondo (2015) dar a conocer los costos existentes de la empresa ayuda a medir y a valorar correctamente el inventario que se ve reflejado en el estado de resultados. La contabilidad de costos forma parte de la contabilidad administrativa al punto que cuando se clasifica, acumula, analiza y asigna costos se recauda información para la toma de decisiones. Tomar buenas decisiones con base a los análisis de costo permite sacar una ventaja competitiva en las empresas.

Para Laporta (2016) menciona que analizar los costos de la organización es importante para saber si en algún proceso se está gastando más de la cuenta. Una vez analizado esto, la gerencia tomará la decisión si mejorar o no dicho proceso. Los planes que tenga la empresa es importante que estén expresados cuantitativamente por medios de presupuestos, con el fin de tener un mejor control al momento de establecer el precio de venta y toma de decisiones.

Para Cárdenas y Nápoles (2016) el costo es la suma de inversiones que se han efectuado en los elementos que concurren en la producción y venta de un artículo o desarrollo de una función. Este tiene dos acepciones, la primera significa la suma de esfuerzos y recursos invertidos para la producción de algo, esto expresa los factores técnicos de la producción llamándolo el costo de inversión. La segunda se refiere a lo que es sacrificado en lugar de lo que se ha elegido, este manifiesta las posibles consecuencias económicas llamándolo costo de sustitución.

Según (Porter, 2015) la estrategia de costos tiene relación con la experiencia ya que con ella podrá ver que procesos se adecuen mejor a la organización, para eso se analizan los costos fijos y variables y se determina una mejora de proceso sin sacrificar la calidad del bien o producto.

Según Zacarías (2016). La planeación estratégica es la mejor forma para prepararse para el futuro, esto involucra desde las personas como a las organizaciones. Sirve para alcanzar los objetivos y metas de la empresa.

Para Gonzáles y Rodríguez (2019). La planeación estratégica se ha vuelto una herramienta fundamental para las empresas, sin embargo, aún en la mayoría de empresas no se viene desarrollando de manera sistemática, haciendo que la empresa le resulte complicado e incierto de cómo podría llegar a sus objetivos.

Orozco, Mercedes, Aragón, & Correa (2018). Para analizar los procesos críticos, todas las áreas de la empresa forman una sola organización y esta tiene que estar enfocada hacia los clientes. Para ello las áreas de la empresa de manera independientes tienen que trabajar enfocadas hacia el consumidor final, con la finalidad que las necesidades de cliente se ven reflejadas en toda la organización. Como resultado de esto el cliente percibirá el valor de marca que la empresa le genere.

Gestión empresarial

Según Kaplan, Norton, Porter, Kotter, Hamel, Prahalad, Drucker, Levitt, Overdorf y Christensen (2016) la gestión empresarial para buscar la eficiencia debe de trabajar con indicadores financieros, esto ayuda a evaluar diversas alternativas para que el directivo tome las mejores decisiones y así la organización tenga mejores beneficios a corto plazo y a largo plazo.

Para Rubio (2015) la gestión empresarial debe de analizar la manera en que la empresa obtenga beneficios frente a una competencia que ofrece productos que son iguales y satisfacen la misma necesidad. Para ello la gestión debe de determinar diversas estrategias que generen un valor agregado al cliente, esto conlleva a que la organización sea más eficiente y sobresalga en el mercado.

Según De Jaime (2003) la gestión empresarial debe de trabajar de forma integrada con diversos directivos y varias áreas en la empresa para poder tomar decisiones que favorezcan a la organización y poder plantear objetivos que hagan crecer a la empresa. También se analiza y se toma decisiones económicas y financieras para poder sacar una ventaja competitiva por costos.

Para Batista y Estupiñán (2018) comentan que la gestión en la actualidad busca satisfacer las diversas necesidades que tengan las personas, para ello tienen que ofrecer productos o servicios que aporten valor a los consumidores de estos bienes. Para poder aportar valor la gerencia debe de analizar cada área de la empresa, y estar en una mejora continua constantemente dado que el entorno es cambiante y los procesos deben de adecuarse a ellos.

Para Perez-Carballo (2008) menciona que la gestión empresarial tiene dos funciones básicas la primera descentralizar y delegar funciones para estar más acorde al mercado y ver la parte interna de la organización, la segunda busca que la dirección comparta responsabilidades con diversas áreas con el fin de buscar la eficacia, iniciativa, productividad y flexibilidad.

Para Hiriyappa (2019). Existe 2 tipos de análisis situacionales en las organizaciones comerciales, las internas y las externas. Esto ayuda a las organizaciones a saber cuáles son sus

fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas. En el lado interno encontramos la debilidad y la fortaleza de la empresa y en el lado externo a las amenazas y oportunidades.

Para Venegas, Esparza, Guerrón (2017). Los procesos críticos en las empresas deben de analizar muy bien cada proceso de la organización para determinar el impacto que pueda tener en la empresa. Este impacto puede ser negativo o positivo a corto, mediano y largo tiempo. Por eso se analiza y se ve la mejor opción para la continuidad de la organización

III. Metodología

Materiales y Métodos

El enfoque es cualitativo, el tipo de investigación aplicada con niveles: Descriptiva, explicativa.

Esta investigación trabaja sobre realidades de hecho y su característica fundamental es de presentar una interpretación correcta, su diseño es no experimental, transversal.

Según Sampieri, Collado y Baptista (2014). La investigación cualitativa tiene como función la expansión o dispersión de los datos obtenidos en la investigación.

Como Población, Muestra y Muestreo, al utilizar el instrumento cualitativo, la técnica a utilizar son las entrevistas, siendo la unidad de investigación representada por los Trabajadores del área de servicios, 3 trabajadores (2 operarios, 1 jefe de servicio), y un administrador de una empresa comercializadora de venta y alquiler de maquinaria pesada.

Así mismo como Métodos, Técnicas e Instrumentos de recolección de datos es el método de recolección de datos que se empleó en el análisis cualitativo son las entrevistas estructuradas.

La técnica es el análisis interpretativo a los datos resultantes de la entrevista donde se obtendrá como base estos datos para su utilización y aplicación dentro de la investigación.

Los instrumentos de recolección de datos a utilizar son la entrevista estructurada; y como

Plan de procedimiento y procesamiento de análisis de los datos. Las entrevistas se realizarán por medio del programa Zoom y por vía telefónica.

Se utilizará el programa Microsoft Word para procesar y analizar la información recibida mediante las entrevistas.

Tabla 1: CUADRO DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

VARIABLE	DEFINICION CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADORES
Gestión empresarial	Según Pérez (2013) la gestión empresarial se enfoca en la planificación,	Análisis situacional	Análisis general
	organización, ejecución y el control, estas funciones influyen entre si y determinan la toma de decisiones		Análisis del área de servicio
Reducción de costos	Laporta (2016) menciona que analizar los costos de la organización es importante para saber si en algún proceso se está gastando más de la cuenta. Una vez analizado esto, la gerencia tomará la decisión si mejorar o no dicho proceso	PROCESOS CRITICOS	Causa - Efecto
			Indicadores de los procesos
			Indicadores de prouctividad
		PLANEACION ESTRATEGICA	Eficacia
		Competitividad	
Reducción de costos			

Tabla 2: MATRIZ DE CONSISTENCIA

Problema principal	Objetivo Principal	Variables	
¿Cuáles son las estrategias de gastos que inciden la gestión empresarial: Caso maquinaria pesadas	Proponer alternativas para la reducción de costos en el área de servicios que inciden en la gestión empresarial de las empresas comercializadoras de venta y alquiler de maquinaria pesada	Reducción de costos Gestión empresarial	
	Objetivos específicos	Dimensiones	Indicadores
	Analizar los costos de la empresa	Análisis situacional	Análisis general de la empresa Análisis del área de servicio
	Examinar la gestión empresarial por los procesos de costos en el área de servicios	Procesos críticos	Causa - Efecto Indicadores de los procesos Indicadores de productividad
	Analizar el procedimiento que minimice los costos en el área de servicios en las empresas comercializadoras de venta y alquiler de maquinaria pesada	Planeación estratégica en base a costos	Eficacia Competitividad Reducción de costos
Diseño y Tipo investigación	Población, muestra y muestro		

<p>Cualitativa; no probabilística; por conveniencia, transversal</p>	<p>Al utilizar el instrumento cualitativo, la técnica a utilizar son las entrevistas, siendo la unidad de investigación representada por los trabajadores del área de servicios, 4 trabajadores, y un administrador de una empresa comercializadora de venta y alquiler de maquinaria pesada</p>	<p>Las entrevistas se realizarán por vía zoom y por vía telefónica</p>	<p>Se utilizará el programa Microsoft procesar y analizar la información recibid entrevistas.</p>
--	--	--	---

IV. Resultados

Cual los entrevistados respondieron.

Aplicada: Gerente general; jefe de servicios; operarios

Forma: vía telefónica

Fecha: 25/11/2020

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

Escuela de Administración de Empresas

Dirigido: Jefe de servicios

OBJETIVO:

Determinar estrategias de costos en el área de Servicios y su incidencia en la gestión empresarial.

INSTRUCCIONES:

Responda las preguntas con total tranquilidad y honestidad

Estrategias de costos:

¿La empresa cuenta con un sistema de costos?

La empresa cuenta con un sistema de costos ya planificado a lo largo del año, que permite cuantificar, sobre todo, tanto la salida como el ingreso de dinero, a medida que se tenga que invertir. Esto se viene aplicando hace más de 5 años, antes no se trabajaba así, simplemente se asumía sin calcular ni planificar todo tipo de gasto en la organización.

Si la respuesta a la anterior pregunta es (SI) ¿Que problemas principales tiene la empresa respecto al sistema de costos?

El problema que hemos detectado es que Debido al alto índice de costos que se da en el alquiler de maquinaria, es la compra de repuestos, aceites, combustible, etc., de esta manera se hace un tanto tedioso, la falta de control con respecto a esas compras, ya que a veces no emiten facturas o no se puede controlar las horas de trabajo con exactitud.

¿Cuáles son los costos de servicios más relevantes que tiene la empresa?

Costos de movilización, compra de combustible, compra de repuestos para mantenimiento de la maquinaria, y compra de repuestos, para los posibles daños que pueda tener la maquinaria, viáticos para el trabajo de campo, el traslado de la maquinaria, el pago

del operador de la maquinaria si el cliente desea este servicio.

¿Cuáles son los costos que incurren en cada área de la empresa?

Los costos que incurren en el área de servicios son los insumos que se emplean al momento de reparar cada maquinaria como ya lo habíamos mencionado, en el área administrativa son los costos en papeles y trámites administrativos, permisos. Aun no tenemos gastos de marketing debido que la empresa ya cuenta con una cartera amplia de clientes y muchas los contratos recibidos son por recomendación de parte de otros clientes.

¿Qué porcentaje de las ganancias de la empresa corresponden al costo del área de servicios?

La principal fuente de ingresos de la empresa es el alquiler de la maquinaria pesada y esto conlleva a que la maquina este en perfectas condiciones y por eso se emplea el 25% de las ganancias corresponden a esta área de servicios.

¿Cuáles son los costos de mantenimiento y reparación de maquinaria pesada?

Varía de acuerdo a la maquinaria y al daño que tiene, una cosa es decir un mantenimiento por alcanzar una determinada hora de trabajo y se hace un mantenimiento simple puede costar alrededor de los 2000 a 5000 soles. Si la maquina requiere algún cambio o algo más específico esto puede llegar hasta los 50000 soles dependiendo que se requiera por máquina.

¿Qué porcentaje del costo total de servicios corresponden al costo del área de mantenimiento?

No se determina de esa manera, la empresa tiene un presupuesto mensual para mantenimientos y reparaciones y esto lo controla el área de servicios junto con la gerencia. Si de alguna manera sobre pasa nuestro presupuesto, se solicita a la gerencia la cantidad requerida para dicho trabajo. Pero no se ha dado el caso.

¿Tienen un costo de mantenimiento por cada maquinaria?

No, cada maquinaria es distinta, no se puede asignar un presupuesto por maquinaria, ya que primero se evalúa que es lo que tiene la máquina y de acuerdo a eso se pone el precio.

¿Manejan descuentos con importantes clientes?

Sí, pero son costos confidenciales de la empresa, por lo general son para nuestros clientes grandes y que trabajan con nosotros hace tiempo.

Si la respuesta es (SI), ¿Cuánto afectan los ingresos de la empresa?

No puedo responder esta pregunta, pero la empresa no deja de general ganancias. Gestión empresarial:

¿De qué manera mide su rentabilidad?

Se calcula una serie de elementos como el ROA, ROE, ventas, costos. Esto el área administrativa lo maneja, nosotros solo nos encargamos de reparar la maquinaria pesada.

¿Diariamente cuantas máquinas reparan?

Esto varía mucho, a veces no se repara ninguna, como que hay días que si faltan trabajadores incluso una vez nos vimos en la necesidad de derivar a otra empresa para nos cubra con esta situación sin embargo luego la maquina pasó nuevamente una revisión por nuestro equipo.

¿El área de servicios elabora el informe de producción?

Si, este se presenta al terminar cada reparación y se al área administrativa para que la revise y la archive y así pueden ver los gastos realizados.

¿Cuentan con información de todos los servicios que realizan?

Si, se lleva un registro. De acuerdo a eso determinan un presupuesto mensual a esta área

¿Cuántas veces los operarios hacen trabajo de campo?

Dependiendo si la maquina está en el área de trabajo y no puede ser transportada debido a las fallas o la cantidad de horas perdidas que genere, los trabajadores van hacia el lugar donde está la maquina.

¿Tienen mermas en el área de servicios? Especifique.

Si, como toda área tiene mermas, en esta área a veces son las pérdidas del equipo de trabajo como llaves, a veces se derrama aceite y lubricantes en las reparaciones. incluso a veces la maquina se para en su lugar de trabajo, esto conlleva a que el operario tenga viáticos y la maquina se arregla con un simple ajuste y es más caro llevar al especialista para que haga este tipo de trabajo.

¿Cuántas maquinas reparan al mes?

Esto varía mucho, no hay un número exacto de reparaciones, nosotros también debemos buscar nuevas reparaciones para diversos clientes y ahí competimos con bastantes empresas formales e informales

¿Cuántas horas aproximadamente se tardan en reparar una máquina?

Depende de que es lo que tiene cada maquina. Esto puede tardar desde una hora a una semana, por lo general son 2 días.

¿Cuántos operarios trabajan por maquina?

Por lo general trabajan 2 operarios como mínimo, si se determina el apoyo de un tercero, este es incorporado.

¿Cuántas horas diarias trabajan?

8 horas diarias de 8 am a 6 pm.

¿Llevan un control respecto a qué tipo de maquinaria se le realiza con mayor frecuencia los mantenimientos?

No, pero por lo general siempre son Retroexcavadoras, tractores orugas y excavadoras.

¿Miden la Satisfacción del cliente?

No, pero se por lo general los clientes después de brindarles el servicio se quedan satisfechos.



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

Escuela de Administración de
Empresas Dirigido: Gerente General

OBJETIVO:

Determinar estrategias de costos en el área de Servicios y su incidencia en la gestión empresarial.

INSTRUCCIONES:

Responda las preguntas con total tranquilidad y honestidad

Estrategias de costos:

¿La empresa cuenta con un sistema de costos?

Si, la empresa ya tiene planificado todos los costos anuales. Pero siempre puede haber un gasto que no está planificado. Pero siempre es asumido por la empresa, igual no es un gasto tan relevante y siempre es recuperable.

Si la respuesta a la anterior pregunta es (SI) ¿Que problemas principales tiene la empresa respecto al sistema de costos?

En que existen costos que no podemos prever, como las horas extras laborales. Como te menciono son costos que los asumimos, pero los recuperamos con el costo del cliente.

¿Cuáles son los costos de servicios más relevantes que tiene la empresa?

El área de servicios tiene varios costos y en su mayoría ya están previstos, Estos costos son los Costos de compras de insumos y herramientas, viáticos horas extras, pedidos de repuestos para el área de alquiler. Pero esta área ya cuenta con un presupuesto mensual que cubra estos gastos, porque también es un área que busca generar ingresos extras a la organización.

¿Cuáles son los costos que incurren en cada área de la empresa?

Los costos que incurren son los salarios y insumos que se necesita en cada área, como papeles, combustible, repuestos, viáticos, servicios.

¿Qué porcentaje de las ganancias de la empresa corresponden al costo del área deservicios?

El área de servicios es importante, ya que sin ellos no podríamos ofrecer maquinaria en perfectas condiciones y El 20 % de las ganancias corresponden a esta área.

¿Cuáles son los costos de mantenimiento y reparación de maquinaria pesada?

Depende de que necesite cada máquina, esta área tiene un presupuesto y de acuerdo a eso lo distribuyen en arreglos mensuales y nunca se puede quedar sin presupuesto. Ya que sin ellos las maquinas estarían varadas y malogradas y no podrían buscar más reparaciones extras.

¿Qué porcentaje del costo total de servicios corresponden al costo del área de mantenimiento?

El área de servicios es la misma área de mantenimiento. Ellos se encargan de dar mantenimiento y reparación de las maquinarias.

¿Tienen un costo de mantenimiento por cada maquinaria?

No, siempre este varía de acuerdo a las horas trabajadas y daños que pueda tener

¿Manejan descuentos con importantes clientes?

Sí, es importante fidelizar a los clientes más ahora que hay mucha competencia para esta área. Más aún si la competencia a veces es informal y más barata, sin embargo, no cuentan con nuestros profesionales

Si la respuesta es (SI), ¿Cuánto afectan los ingresos de la empresa?

No afecta mucho, porque siempre se tiene algún beneficio, no podemos ganar tanto en una reparación, sin embargo, vamos a tener un cliente fidelizado y contento. Como empresa buscamos que ambas partes ganen

Gestión empresarial:

¿De qué manera mide su rentabilidad?

Es simple con un pequeño análisis, Se calcula de acuerdo a los costos y los gastos y ventas.

También siempre trabajamos en base a metas para que siempre obtener ganancias

¿Diariamente cuantas máquinas reparan?

Un cliente no viene seguido a reparar una máquina. Por ellos se tiene una cartera de clientes que nos solicitan este servicio y Esto varía mucho, por lo general 1 o 2 a veces ninguna

¿El área de servicios elabora el informe de producción?

Si, se entrega y se archiva y se lleva un control mensual y anual de acuerdo a eso nos proyectamos a metas para el siguiente año.

¿Cuentan con información de todos los servicios que realizan?

Si, se lleva un registro y nos sirve como un historial por cliente. Así se nos hace más fácil detectar un problema a futuro.

¿Cuántas veces los operarios hacen trabajo de campo?

Dependiendo si un cliente requiere que se le haga un mantenimiento en su lugar de trabajo.

Por lo general son entre 1 a 3 veces mensual. Lo importante es que cada máquina no pare

¿Tienen mermas en el área de servicios? Especifique.

Las mermas en esta área a veces son las pérdidas del equipo de trabajo o las horas sin producir debido que los operarios se les paga por hora laboral.

¿Cuántas maquinas reparan al mes?

Esto varía mucho, no hay un número exacto de reparaciones. Pero como meta tienen reparar 30 maquinarias al mes, entre ellas están nuestras máquinas de alquiler y máquinas de clientes externos. A veces no se llega a la meta, pero a veces si lo importante es que esta área siempre esté produciendo.

¿Cuántas horas aproximadamente se tardan en reparar una máquina?

Depende de que es lo que tiene cada maquinaria. Esto puede tardar desde una hora a 2 semanas, a veces porque un repuesto no llega, la maquina se encuentra varada y esto conlleva a un costo.

¿Cuántos operarios trabajan por maquina?

Por lo general trabajan 2 operarios, son más que suficientes para darle mantenimiento y reparación de una máquina de manera rápida.

¿Cuántas horas diarias trabajan?

Es horario de oficina de 8 am a 6 pm.

¿Llevan un control respecto a qué tipo de maquinaria se le realiza con mayor frecuencia los mantenimientos?

Sí, todo se tiene archivado, por lo general lo que más se repara son las retroexcavadoras.

¿Miden la Satisfacción del cliente?

No, pero tenemos ya nuestra cartera de clientes y estos siempre contentos con nosotros.



**FACULTAD DE CIENCIAS
EMPRESARIALES**

Escuela de Administración de
Empresas Dirigido: Operario de
servicios **OBJETIVO:**

Determinar estrategias de costos en el área de Servicios y su incidencia en la gestión empresarial.

INSTRUCCIONES:

Responda las preguntas con total tranquilidad y honestidad

Estrategias de costos:

¿Cuáles son los costos de mantenimiento y reparación de maquinaria pesada?

Varía de acuerdo al trabajo y los insumos que se usen, además el pago nuestras horas de trabajo.

¿Tienen un costo de mantenimiento por cada maquinaria?

No, el costo se determina de acuerdo a lo que se requiere en ese momento, primero se analiza la máquina y determinan cuánto les cuesta reparar de acuerdo a eso se le cobra al cliente.

Gestión empresarial:

¿Diariamente cuantas máquinas reparan?

yo reviso 1 maquina al día.

¿El área de servicios elabora el informe de producción?

Si cada operario informa el trabajo realizado y le entrega al asistente de servicios, este es firmado por el jefe de servicio y pasa al área administrativa.

¿Cuentan con información de todos los servicios que realizan?

Si, se controla cuantas reparaciones, mantenimientos se realiza al mes

¿Cuántas veces los operarios hacen trabajo de campo?

Entre 2 a 3 veces y nos quedamos el tiempo que sea necesario reparar la maquinaria.

¿Tienen mermas en el área de servicios? Especifique.

No, se tiene mermas, siempre se utiliza con cuidado y responsabilidad todos los insumos

quenos entregan.

¿Cuántas maquinas reparan al mes?

Como área tenemos una meta de 30 máquinas al mes, pero a veces es complicado llegar a lameta y más en esta pandemia.

¿Cuántas horas aproximadamente se tardan en reparar una máquina?

Si la maquina requiere algo siempre en un 1 día y se requiere un extra eso se ve en laevaluación.

¿Cuántos operarios trabajan por maquina?

2 operarios y es más que suficiente ya que cada uno está capacitado para reparar una maquinael solo.

¿Cuántas horas diarias trabajan?

El horario habitual es de 8 am a 6 pm, sin embargo, a veces es necesario quedarnos mástiempo.

¿Llevan un control respecto a qué tipo de maquinaria se le realiza con mayor frecuencia los mantenimientos?

No, pero lo general se reparan retroexcavadoras, tractores orugas, estas maquinarias son lasque más reparaciones necesitan



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

Escuela de Administración de Empresas

Dirigido: Operario de servicios

OBJETIVO:

Determinar estrategias de costos en el área de Servicios y su incidencia en la gestión empresarial.

INSTRUCCIONES:

Responda las preguntas con total tranquilidad y honestidad

Estrategias de costos:

¿Cuáles son los costos de mantenimiento y reparación de maquinaria pesada?

Los costos por mantenimiento y reparaciones varía mucho están en un rango de 500 soles a 3000 soles esto depende de la máquina y el trabajo que requiere. Si hablamos de reparaciones esto depende de los repuestos puede ser desde los 10000 soles hasta los 50000 soles

¿Tienen un costo de mantenimiento por cada maquinaria?

No, cada máquina se analiza y se saca un presupuesto para determinar qué es lo que tiene y de acuerdo a eso se le cobra al cliente

Gestión empresarial:

¿Diariamente cuantas máquinas reparan?

Depende entre 1 a 2 máquinas

¿El área de servicios elabora el informe de producción?

Si todos los operarios debemos informar al detalle de cada reparación realizada, esta información se le presenta al asistente de servicios y luego pasa al área administrativa.

¿Cuentan con información de todos los servicios que realizan?

Sí, tenemos toda la información almacenada y podemos revisar el historial de clientes incluso años atrás.

¿Cuántas veces los operarios hacen trabajo de campo?

Depende al requerimiento de los clientes al mes podemos salir entre 1 a 4 veces y podemos irnos a cualquier parte donde se encuentre la unidad

¿Tienen mermas en el área de servicios? Especifique.

No, siempre usamos los insumos y recursos que la empresa nos brinda. Hemos tenido mermas cuando una vez un operario se olvidó un barril de aceite en un trabajo de campo, pero después de eso no.

¿Cuántas máquinas reparan al mes?

Debemos llegar a las 30 unidades, pero por pandemia es complicado alcanzar esta cifra ya que cada uno debe de buscar más reparaciones y esto es complicado porque muchas empresas no trabajan con todas sus maquinarias.

¿Cuántas horas aproximadamente se tardan en reparar una máquina?

En un día una máquina puede estar lista, pero si la máquina tiene varias cosas por arreglar se puede tardar más tiempo eso depende de la cantidad de máquinas que tengamos en espera.

¿Cuántos operarios trabajan por máquina?

Trabajamos 2 operarios por máquina, ahí siempre nos dividimos el trabajo

¿Cuántas horas diarias trabajan?

El horario oficial es de 8 am a 6 pm, pero podemos hacer horas extras

¿Llevan un control respecto a qué tipo de maquinaria se le realiza con mayor frecuencia los mantenimientos?

Las máquinas que más reparamos son retroexcavadoras, tractores orugas y excavadoras

V. Discusión

El objetivo de la investigación es analizar los costos de la empresa. Se detectó que la empresa si cuenta con un sistema de costos, como comenta Porter (2015) que las empresas van a planificar su sistema de costos en base a su experiencia que tengan y con eso optaran a modificarlo no sus procesos. De esta forma se puede optimizar recursos y tener un plan bien organizado para cualquier situación que se pueda dar en la empresa. Sin embargo, vemos que la empresa no prevee algunos costos en el área de servicios. De tal manera la empresa no tiene un óptimo sistema de costos y planificación. Como afirma Cárdenas y Nápoles (2016) que muchas empresas descuidan mucho su control de costos y no se actualizan a una estructura más organizada. Esto puede causar grandes pérdidas a lo largo de los años, sin que la junta directiva esté enterada de ello. Es muy común que en esta área encontremos costos planificados, pero a la vez no se encuentran controlados como afirma Rojas (2015), que muchas empresas si manejan un sistema de costos, pero en un determinado tiempo estos costos se vuelven gastos para la organización. Por eso la compañía deriva un alto porcentaje de sus ingresos al área de servicios esto se puede optimizar de muchas formas, como menciona Laporta (2016) que se debe de analizar muy bien cada proceso de la organización para no estar generando costos extras.

Con el objetivo de analizar el procedimiento que minimice los costos en el área de servicios en las empresas comercializadoras de venta y alquiler de maquinaria pesada, se analizó que la compañía no tiene una estandarización de precios en el área de servicios y esto puede ser perjudicial tanto para la empresa y para el cliente. Orozco, Mercedes, Aragón & Correa (2018) indicaron que todas las empresas tienen que trabajar con visión a ayudar al cliente, por eso es óptimo una estandarización de precios para que siempre se le pueda cobrar lo mismo por el tipo de reparación. En la actualidad, la organización no tiene una estandarización de precios, existiendo diversos factores que hace que no puedan estandarizar su proceso de reparación y como afirma Porter (2015) toda empresa debe enfocarse en dar la mejor atención al cliente y esto abarca a todas las áreas de la empresa y como resultado no se puede estandarizar sus procesos y por ende puede ofrecer una óptima atención.

Como objetivo examinar la gestión empresarial por los procesos de costos en el área de servicios. En la empresa se vio que tiene una comunicación integrada con todas las áreas esto es ideal para que trabajen en base a los objetivos de la organización, como afirma De Jaime (2003) todas las áreas de la empresa deben de estar integradas para poder tomar

mejores decisiones, además la empresa emplea diversos indicadores financieros para calcular su rentabilidad como afirma Según Kaplan, Norton, Porter, Kotter, Hamel, Prahalad, Drucker, Levitt, Overdorf y Christensen (2016) toda gestión debe de trabajar con indicadores financieros con el fin de buscar diversas alternativas para ser más eficientes como organización. Sin embargo, la empresa cuenta con diversas mermas que no se tiene un control ni estandarización en algunos procesos, esto causa que en la gerencia no pueda calcular con exactitud sus costos. Venegas, Esparza, Guerron (2017) comentan que las empresas deben de analizar muy bien sus procesos para ser más solventes y eficaces en el tiempo. Además, la compañía no cuenta con un número exacto de reparaciones y a veces no repara ninguna. Esto puede ser por la diversa competencia que existe en el mercado, para Rubio (2015) La empresa debe de analizar que estrategias utilizar en el mercado para hacer frente a la competencia nacional y extranjera que cada día existe más. Por eso los colaboradores realizan trabajo de campo ya que es importante satisfacer las necesidades de los clientes y repara las maquinas fuera de sus instalaciones, por eso Batista y Estupiñan(2018) menciona que es importante aportar valor a nuestros clientes y satisfacer sus necesidades. Sin embargo, La empresa no mide la satisfacción del cliente, esto puede causar pérdidas potenciales de clientes, como afirma Bautista Estupiñan (2018) siempre debemos medir la satisfacción del cliente ya que vivimos en un mundo en constante cambios y si no se adapta a los cambios puede generar pérdidas en la organización.

VI. Conclusiones

Se concluye la investigación de estrategias de costos en el área de Servicios y su incidencia en la gestión empresarial: maquinaria pesada., Chiclayo 2020. Se ha detectado que en el área de servicios no se maneja un sistema óptimo de costos y tienen varios costos que no se pueden prevenir, esto genera pérdidas a la empresa y muchas veces sin que la gerencia se dé cuenta. Se ha analizado al detalle los costos y procesos brindados de la empresa comercializadora y su planificación basada en costos es muy básica y poco eficiente, esto no le permite destinar más recursos a otras áreas donde podrían sacar el más provecho a la inversión y concentrarse en su core business, que es el alquiler y venta de maquinaria pesada.

VII. Recomendaciones

Después de analizar con cuidado cada proceso y entendiendo que el core business del negocio no es la reparación de equipos. la mejor recomendación después del análisis es la tercerización del área. así la empresa se libraría de los costos que no puede prevenir, salarios, horas extras, seguros, riesgo de accidentes, viáticos y costos extras que siempre se dan en esta área, y enfocarse netamente a la esencia del negocio y sacar el máximo potencial.

Y así toda esta responsabilidad caería en una empresa terciaria, que la podrían formar los mismos trabajadores del área de servicios. A la vez este servicio lo pueden expandir a otras empresas y por ende generaría más trabajo, ya que todas las empresas de este rubro necesitan un área de servicios.

Esta propuesta la puede tomar cualquier persona, alumno y profesional que en un momento este buscando alternativas de reducción de costos.

VIII. Referencias

Aranda, M., Ordoñez, L. & Peralta, C. (2018). La gestión por procesos como medio para mejorar la eficacia en el cumplimiento de objetivos institucionales del Minagri (tesis de maestría). Universidad del Pacifico, Lima, Perú.

Arredondo, M. (2015), Contabilidad y análisis de costos, México, Grupo Editorial Patria. Batista, N. & Estupiñán, J. (2018). Gestión empresarial y posmodernidad, Bélgica, Editorial ECOE.

Barrios, K., Contreras, J. y Olivero, E. (2019). La gestión por procesos en las Pymes de Barranquilla: Factor Diferenciador de la competitividad organizacional. Universidad Simón Bolívar, 30(2), 103-114.

Cabrera, H., Medina, A., Nogueira, D. & Nuñez, Q. (2015). Revisión del estado del arte para la gestión y mejora de los procesos empresariales. UTE, 6(4), 1-22.

Cárdenas, R. & Nápoles (2016), Costos I, México, Editorial IMCP.

Cárdenas, R & Nápoles (2016), Costos II, México, Editorial IMCP.

De Jaime, J. (2003), Análisis económico-financiero de las decisiones de gestión empresarial, Madrid, España, Editorial Esic.

Gonzales, M. & Moreno, M. (2016). Procedimiento para implementación de un sistema de gestión de costos de calidad. Universidad de Holguín, 22(2), 1-14.

Herrera, A., Vega, S., Vivanco, E. & Betancourt, V. (2016). Razones financieras de liquidez en la gestión empresarial para toma de decisiones. QUIPUKAMAYOC. 24(46), 151-160.

Hidelvys, C. & Elisa, L. (2015). Contribución a la evaluación integrada de la gestión empresarial. Universidad de Holguín, 21(4), 1-17.

Kaplan, R., Norton, D., Porter, M., Kotter, J., Hamel, G., Prahalad, C., Drucker, P., Levitt, T., Overdorf, M. & Christensen, C. (2016). Lo esencial en la gestión empresarial,

Barcelona, España, Editorial PROFIT.

Laporta, R (2016). Costos y gestión empresarial, Bogotá, Colombia, ECOE Ediciones.

Legrand, C., Vicuña, J. & Sanchez, H. (2017). Diagnóstico y plan de implementación de la gestión de compensaciones en la empresa Killa Sami S.A. (tesis de maestría). Universidad delPacífico, Lima, Perú.

Muñoz, M., Cabrita, M., Ribeiro, M. y Diéguez, G. (2015). Técnicas de gestión empresarial en la globalización, Revista de Ciencias Sociales, 21(3), 346-357.

Perez-Carballo, J. (2008). Control de la gestión empresarial, Madrid, España, Editorial ESIC.

Porter, M. (2015), Estrategia competitiva, México, Editorial Patria.

Rojas, L (2015). Contabilidad de costos en industrias de transformación, México, Editorial IMCP.

Rubio, D. (2015), Introducción a la gestión empresarial, España, Instituto Europeo de Gestión Empresarial.

Vanderbeck, E. & Mitchell, M. (2017). Principios de Contabilidad de costos, México, Cengage Learning Editorial.

Arredondo, M. (2015). Contabilidad y análisis de costos, México, Editorial Patria.

Tanaka, G. (2015). Contabilidad y análisis financieros: un enfoque para el Perú, Perú, Editorial Pontificia Católica del Perú.

Zacarrias, T. (2016) Administración estratégica, México, Editorial Patria

Gonzales, M. & Rodriguez M. (2019). Manual práctico de planeación estratégica, Colombia, Editorial Diaz de Santos.

López, O. Gloria, M. Aragón, C. Correa, V. (2018). Empresa virtual pyme: Más que colaboración, Colombia, Editorial Investigaciones y Desarrollo Tecnológico Alexander Garcia.

Hiriyappa, B. (2019). Análisis estratégico de negocios, India, Editorial Bad Press.

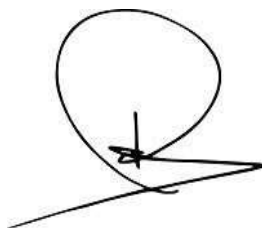
Venegas, L., Esparza, B., Guerrón, B. (2017). Evaluación y auditoría de sistemas tecnológicos: estudios de casos resueltos, Ecuador, Editorial 3Ciencias.

IX. Anexos**CONSTANCIA DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS**

Quien suscribe, Rolando Eduardo Malca Correa, mediante la presente hago constar que el instrumento utilizado para la recolección de datos del proyecto de tesis para obtener el grado de Licenciado en Administración de Empresas, titulado “Estrategias de costos en el área de Servicios y su incidencia en la gestión empresarial: Caso empresa venta y alquiler de maquinaria pesada., Chiclayo 2020”, elaborado por el Est. García Romero Eduardo; reúne los requisitos suficientes y necesarios para ser considerados válidos y confiables y, por tanto, aptos para ser aplicados en el logro de los objetivos que se plantearon en la investigación.

Atentamente

Chiclayo, 14 de octubre de 2020.



FIRMA DEL JUEZ EXPERTO

Dr./ Mg./Lic. Nombre:. Mg. Rolando Eduardo Malca Correa

Cargo Actual: Docente de Pregrado y Posgrado de la Universidad Santo Toribio de Mogrovejo USAT

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

Quien suscribe, Dr. César Wilbert Roncal Díaz, mediante la presente hago constar que el instrumento utilizado para la recolección de datos del proyecto de tesis para obtener el grado de Licenciada en Administración de Empresas, titulado “Estrategias de costos en el área de Servicios y su incidencia en la gestión empresarial: Caso empresa venta y alquiler de maquinaria pesada., Chiclayo 2020”, elaborado por el Est. García Romero Eduardo; reúne los requisitos suficientes y necesarios para ser considerados válidos y confiables y, por tanto, aptos para ser aplicados en el logro de los objetivos que se plantearon en la investigación.

Atentamente

Chiclayo, 15 de octubre de 2020.



FIRMA DEL JUEZ EXPERTO

Dr./ Mg./Lic. Nombre: Dr César Wilbert Roncal
Díaz Cargo Actual: _____ Docente _

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

Quien suscribe, Eduardo Romeo López Sandoval, mediante la presente hago constar que el instrumento utilizado para la recolección de datos del proyecto de tesis para obtener el grado de Licenciada en Administración de Empresas, titulado “Estrategias de costos en el área de Servicios y su incidencia en la gestión empresarial: Caso empresa venta y alquiler de maquinaria pesada., Chiclayo 2020”, elaborado por el Est. García Romero Eduardo; reúne los requisitos suficientes y necesarios para ser considerados válidos y confiables y, por tanto, aptos para ser aplicados en el logro de los objetivos que se plantearon en la investigación.

Atentamente

Chiclayo, 06 de octubre de 2020.



FIRMA DEL JUEZ EXPERTO

Dr./ Mg./Lic. Nombre: Mg. Eduardo Romeo López Sandoval, CIP 70065

Cargo Actual: Docente Auxiliar de la Facultad de Ingeniería Industrial de la Universidad de Lima, resueltos, Ecuador, Editorial 3Ciencias.