

# FACULTAD DE NEGOCIOS

Carrera de Administración

“LOS COSTOS DE PRODUCCIÓN Y LA RENTABILIDAD EN LA  
EDITORIAL TROTAMUNDOS EIRL, DURANTE EL PERIODO 2020 –  
2022”

Trabajo de suficiencia profesional para optar el título profesional de:

Licenciado en Administración

**Autor:**

Robert Mauricio Malaga Ancajima

Asesor:

Ing. Oscar Santamaría Castillo

<https://orcid.org/0000-0001-5344-2732>

Lima - Perú

**2022**

## Informe de Similitud

### “LOS COSTOS DE PRODUCCIÓN Y LA RENTABILIDAD EN LA EDITORIAL TROTAMUNDOS EIRL, DURANTE EL PERIODO 2020 – 2022”

#### INFORME DE ORIGINALIDAD



#### FUENTES PRIMARIAS

<b>1</b>	<b>repositorio.ucv.edu.pe</b> Fuente de Internet	<b>3%</b>
<b>2</b>	<b>repositorio.uss.edu.pe</b> Fuente de Internet	<b>2%</b>
<b>3</b>	<b>repositorio.upla.edu.pe</b> Fuente de Internet	<b>1%</b>
<b>4</b>	<b>www.bizneo.com</b> Fuente de Internet	<b>1%</b>
<b>5</b>	<b>www.agilescrum.cl</b> Fuente de Internet	<b>1%</b>
<b>6</b>	<b>Submitted to Universidad Nacional Mayor de San Marcos</b> Trabajo del estudiante	<b>1%</b>
<b>7</b>	<b>repositorio.ulasamericas.edu.pe</b> Fuente de Internet	<b>1%</b>
<b>8</b>	<b>www.coursehero.com</b> Fuente de Internet	<b>1%</b>

## **Dedicatoria**

A Manuel Luján

## **Agradecimiento**

Agradezco a cada uno de mis colaboradores dentro de la empresa y también a los clientes que nos han preferido desde que iniciamos operaciones en el año 2019.

Agradezco a la Universidad Privada del Norte por el proceso educativo aplicado en mi persona.

Agradezco al Ing<sup>o</sup> Oscar Santamaría Castillo, por su extraordinaria y acertada asesoría, expresada en labores de orientación, seguimiento, y afianzamiento de conocimientos y prácticas de gestión empresarial.

## Tabla de contenidos

<b>Informe de Similitud .....</b>	<b>2</b>
<b>Dedicatoria .....</b>	<b>3</b>
<b>Agradecimiento .....</b>	<b>4</b>
<b>Índice de tablas.....</b>	<b>7</b>
<b>Índice de figuras .....</b>	<b>8</b>
<b>Resumen ejecutivo .....</b>	<b>9</b>
<b>CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>10</b>
<b>1.1 Realidad Problemática.....</b>	<b>10</b>
<b>1.2 Justificación .....</b>	<b>15</b>
La justificación de la presente investigación sobre Suficiencia Profesional, es la siguiente: .....	15
<b>1.2.1 Justificación Teórica:.....</b>	<b>15</b>
<b>1.2.2. Justificación Practica:.....</b>	<b>16</b>
<b>1.2.3. Justificación Metodológica: .....</b>	<b>16</b>
<b>1.2.4. Justificación Cuantitativa: .....</b>	<b>16</b>
<b>1.3 Planteamiento del Problema .....</b>	<b>16</b>
<b>1.3.1 Problema general: .....</b>	<b>16</b>
<b>1.3.2 Problemas específicos.....</b>	<b>17</b>
<b>1.4 Objetivos de la investigación.....</b>	<b>17</b>
<b>1.4.1 Objetivo General:.....</b>	<b>17</b>
<b>1.4.2 Objetivos Específicos: .....</b>	<b>17</b>
<b>CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>18</b>
<b>2.1. Antecedentes de la Investigación .....</b>	<b>18</b>
<b>2.1.1. Tesis Nacionales.....</b>	<b>18</b>
<b>2.1.2. Tesis Internacionales .....</b>	<b>19</b>
<b>2.2. Bases Teóricas .....</b>	<b>20</b>
<b>2.2.1. Costos de Producción.....</b>	<b>21</b>
<b>2.2.2. Rentabilidad: .....</b>	<b>22</b>
<b>2.2.3. Mejora continua (Kaizen).....</b>	<b>24</b>
<b>2.3 Definición de términos .....</b>	<b>29</b>
<b>CAPÍTULO III. DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA.....</b>	<b>31</b>
<b>3.1. Incorporación a la empresa .....</b>	<b>31</b>
<b>3.2. Observación de los procesos y procedimientos en el área de producción .....</b>	<b>31</b>
<b>3.3. Planificación del estudio de investigación.....</b>	<b>35</b>
<b>3.3.1. Análisis observacional descriptivo .....</b>	<b>35</b>
<b>3.3.2. Diagnostico .....</b>	<b>36</b>
<b>3.4. Propuesta de solución: Plan de Mejora continua .....</b>	<b>36</b>
<b>3.5. Implementación de mejora continua.....</b>	<b>39</b>

<b>CAPÍTULO IV. RESULTADOS</b> .....	<b>44</b>
<b>CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b> .....	<b>46</b>
<b>4.1. Conclusiones</b> .....	<b>46</b>
<b>4.2. Recomendaciones</b> .....	<b>46</b>
<b>REFERENCIAS</b> .....	<b>47</b>

## Índice de tablas

<b>Tabla 1.</b> Según su comportamiento: .....	21
<b>Tabla 2.</b> Según la relación entre los factores de producción y los productos:.....	21
<b>Tabla 3.</b> Según su naturaleza: .....	21
<b>Tabla 4.</b> Costos de producción de la empresa .....	33
<b>Tabla 5.</b> Costos de edición del proyecto editorial 2020 .....	34
<b>Tabla 6.</b> Costos de edición del proyecto editorial 2021 .....	34
<b>Tabla 7.</b> Costos de edición del proyecto editorial 2022 .....	35

## Índice de figuras

<b>Figura 1.</b> Organigrama de la empresa.....	13
<b>Figura 2.</b> Sobre la empresa .....	14
<b>Figura 3.</b> Ubicación de la empresa ... ..	15
<b>Figura 4.</b> El proceso productivo en la editorial .....	33
<b>Figura 5.</b> catálogo de fondo editorial 2022 .....	40
<b>Figura 6.</b> convocatoria para nuevos autores .....	40
<b>Figura 7.</b> Ferias: FILL Guadalajara 2022.....	41
<b>Figura 8.</b> Estado de Ganancias y Pérdidas por función año 2022.....	45



## Resumen ejecutivo

La experiencia laboral se desarrolla dentro de la industria editorial peruana. Como actividad principal, la editorial se dedica a editar libros para el nivel escolar, primaria y secundaria, básicamente sobre plan lector, ilustrados e interactivos, los mismos que comercializa en colegios privados y estatales según los precios del mercado. El principal problema del emprendimiento fue el desconocimiento de nuestros servicios de edición, ilustración y la gama de productos que poco a poco fueron desarrollándose. La competencia feroz de las grandes compañías transnacionales y las editoriales locales también menguaron los ingresos en la primera etapa, la falta de títulos y producción fue superándose gracias a la convocatoria a autores nuevos. La estrategia para el crecimiento de la compañía ha sido las subvenciones por parte del estado, en especial las del Ministerio de Cultura, la participación en ferias de libro nacionales e internacionales, las ventas del fondo editorial a colegios y por último las licitaciones de compras para bibliotecas. En el primer año de funcionamiento, la editorial visitó a más de 20 instituciones educativas en el área de Trujillo y 30 a nivel nacional.

**Palabras:** Costos, Rentabilidad, Edición, Ventas, Edición, Publicaciones.

## CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

En los últimos años ha surgido un boom de editoriales independientes en el Perú y profesionales dedicados al rubro de la edición, los mismos que han arriesgado sus capitales a favor del negocio librero ligado al sector educación. Luego de la pandemia de 2020 y la implantación de las clases virtuales se vieron afectados los estudiantes de los años básicos para aprender lecto escritura, lo que ha disparado las ventas de libros para el sector infantil y juvenil en épocas muy recientes. La propuesta de la presente investigación va dirigida a mejorar los procesos de producción de la compañía editorial Trotamundos EIRL, basado en un estudio de costos y proponer un plan para optimizar la rentabilidad de una empresa dedicada al sector librero.

### 1.1 Realidad Problemática

El caso peruano es una consecuencia del fenómeno de editoriales latinoamericanas independientes surgidos hace una década en Argentina, posteriormente en Colombia y México, surgieron editoriales con conceptos jóvenes y estética arriesgada, muchos de estos nuevos productores de libros comenzaron a utilizar herramientas de la Mass Media, como los booktobers, personajes de *youtube* que comentan libros en la red. Las ventas se elevaron y tuvieron un pico interesante en 2019, luego vino la debacle de pandemia, pero han vuelto a surgir en la segunda mitad del año 2022.

En el plano internacional, tenemos que según Publishnews, (2022, p.1), en el artículo *“La falta de lectores en México y la crisis de la industria editorial: crecer de la rebanada al pastel entero”*, nos habla de la falta de lectores y la ausencia de la demanda de libros en lugares que no son las grandes ciudades, debido a la falta de implementación de un plan de lectura para las escuelas mexicanas por parte del gobierno, las empresas en vez de expandirse, luchan por conquistar un pequeño mercado de gente lectora concentrado en la capital o en las grandes ciudades del país azteca.

Asimismo, según la ONG CERLALC (2019), en su publicación web “*¿Cómo se comportó el mercado editorial en la última década? Segunda parte*”, va más allá del hecho de los costos de producción del mercado, nos habla de una contracción del mercado, por el cambio de hábitos en el comportamiento de los seres humanos de esta época, sin embargo, existen nichos en la industria que se dividen un pequeño mercado que es el de los textos escolares. La lectura como lo manifiesta el artículo ha perdido vigencia como forma de hábito en ciertos sectores, gracias a la aparición de las plataformas de imagen prepagadas como Netflix y las redes sociales.

Por otro lado, Forbes10 years (2017, p.1), en su publicación “*¿Puede una editorial ser rentable desde el primer día?*”, narra las peripecias de ser un editor y jugarse, inclusive endeudarse en el sistema financiero con tal de hacer realidad una apuesta bastante incierta. Como resultado del proceso de elaboración de un texto, el cual demanda costos de producción, este podría resultar en un best seller. Se han dado casos en el Perú como: *Plata como cancha* de Christofer Acosta agotó más de 30 mil ejemplares. Detrás de todo esto hay un costo en efectivo con el cual se pagan a una serie de profesionales y también derechos de autor al ser un producto con propiedad intelectual.

En el plano nacional, tenemos que según la Biblioteca Nacional del Perú (2021, p 38), en la publicación de la investigación “*Panorama de la industria editorial en el Perú: Análisis estadístico 2008-2019*”, estudio realizado por el Ministerio de Cultura sobre el sector editorial peruano en base a la utilización o solitud del ISBN (International Standard Book Number) requisito básico para el registro de las publicaciones peruanas impresas; cabe destacar que se concluyó lo siguiente: A pesar de la supremacía de Lima que es la Región que congrega la mayor cantidad de títulos producido anualmente, en el transcurso de los años se ha experimentado un crecimiento en la participación de los agentes editores de los demás departamentos. Es así que, de los cinco departamentos con la mayor cantidad de títulos registrados se muestra una tendencia al alza en Puno que ha pasado de publicar 9 títulos en el 2008 a 190 en el 2019, lo que presenta un exorbitante crecimiento del

2011.11%, le sigue La Libertad, con un crecimiento del 554.55%, pues ha pasado de publicar 22 a 144 títulos en el mismo periodo, Cusco, con un índice de crecimiento de 457.89% pues ha pasado de publicar 19 a 106 títulos, Arequipa con un crecimiento del 244.16% pues ha pasado de publicar 77 a 265 títulos y finalmente Junín, con un índice de crecimiento de 96.83% pues ha pasado de publicar 63 a 124 títulos.

De otro lado, según la ONG CERLALC (2019), En el panorama editorial actual existe una tendencia al alza en la producción de publicaciones digitales, pero, a pesar de esta tendencia, es innegable que las publicaciones impresas aún dominan el mercado editorial, esto se ve reflejado en los índices de los principales países productores en Latinoamérica como Brasil (30.35%) y Colombia ( 29.47%) sin embargo e el Perú, en el año 2019 se publicaron 8158 títulos los cuales 7113 se hicieron en soporte físico siendo un 87.19% frente a 12.81 de publicaciones digitales.

A esto se suma el Banco Wiese Sudameris, que en su web (2022) sobre “*Papel y Cartón*”, trata sobre el mercado del papel en relación con el PBI y los niveles de producción y consumo local. Un artículo interesante en cuanto el papel es la materia prima que comercializa la editorial, sea el tipo o característica que se le dé a lo impreso, será siempre sobre una superficie de papel.

### **Empresa Editorial Trotamundos EIRL**

Editorial Trotamundos EIRL, es una compañía fundada en la ciudad de Trujillo, identificándose con el RUC: 20604347310, con domicilio fiscal en pasaje, Renato Descartes 477 Urb. La Noria, Trujillo, inscrita en la partida registral N° 11370706.

#### Misión:

Trotamundos tiene como misión contribuir al desarrollo de la educación y la cultura mediante los libros, en condiciones de igualdad y con respeto a la diversidad en Perú y los países de habla hispana.

#### Visión:

Nuestra visión es el convertirnos en una compañía líder en la región La Libertad, y referente para la elaboración y ejecución de proyectos educativos en torno al libro y la lectura, y la cultura en general.

Políticas:

- Democratización del libro
- Acceso a material de buena calidad disponible para el ingreso mínimo
- Enfoque educativo y aleccionador

Valores:

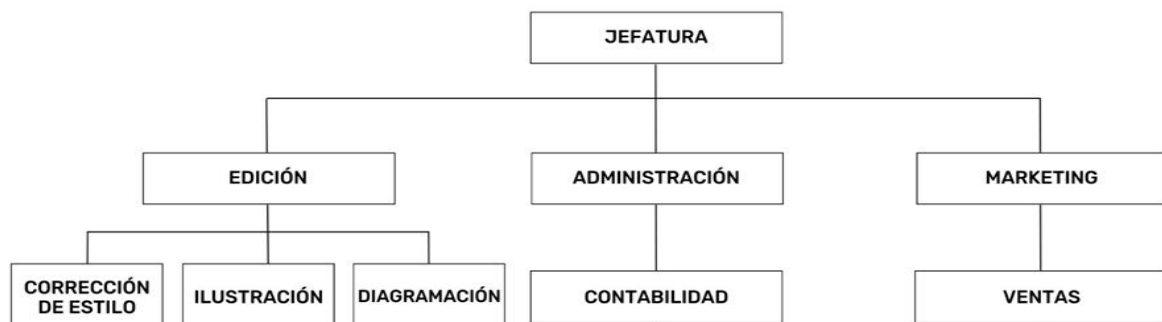
- Promover el desarrollo de la lectura con el afán de darle un enfoque educativo con calidad.
- Incentivar la igualdad para lograr acceder a cada rincón de un hogar peruano y así universalizar el acceso al libro.
- Apostar por el talento local bajo una mirada universal de las expresiones culturales en torno al libro y la lectura.
- Apoyar a la realización de proyectos educativos en un ambiente de equidad y paridad.

Organigrama

La empresa cuenta con una jefatura (equivalente a Gerencia) y las áreas de Edición, Administración y Marketing, según se detalla en la siguiente figura:

**Figura 1.**

*Organigrama de la empresa Editorial Trotamundos EIRL*



Productos (Servicios)

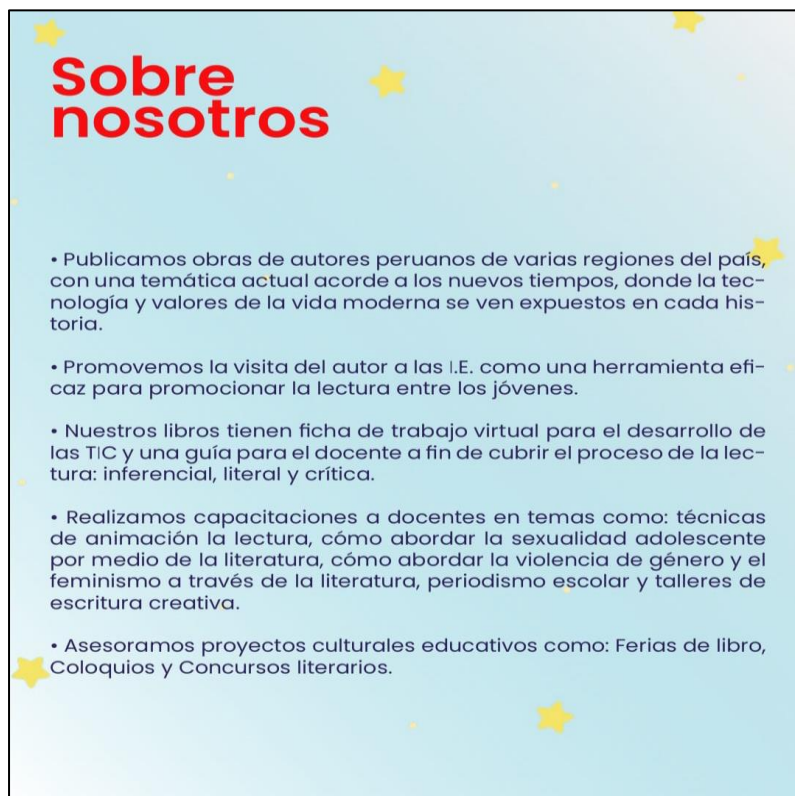
La empresa editorial se dedica a la elaboración de material de lectura para los niveles Primaria y Secundaria y literatura para todas las edades.

La Marca Trotamundos está presente con un stand en eventos importantes relacionados al sector del libro como la Feria Internacional del Libro de Lima a nivel local y comercializa sus productos en la FIL Guadalajara a nivel Internacional.

Trotamundos EIRL Ha ganado premios de incentivos económicos gracias al plan anual del Ministerio de Cultura. También participa en compras de la OSCE para la implementación de bibliotecas.

## Figura 2.

### *Sobre la empresa*



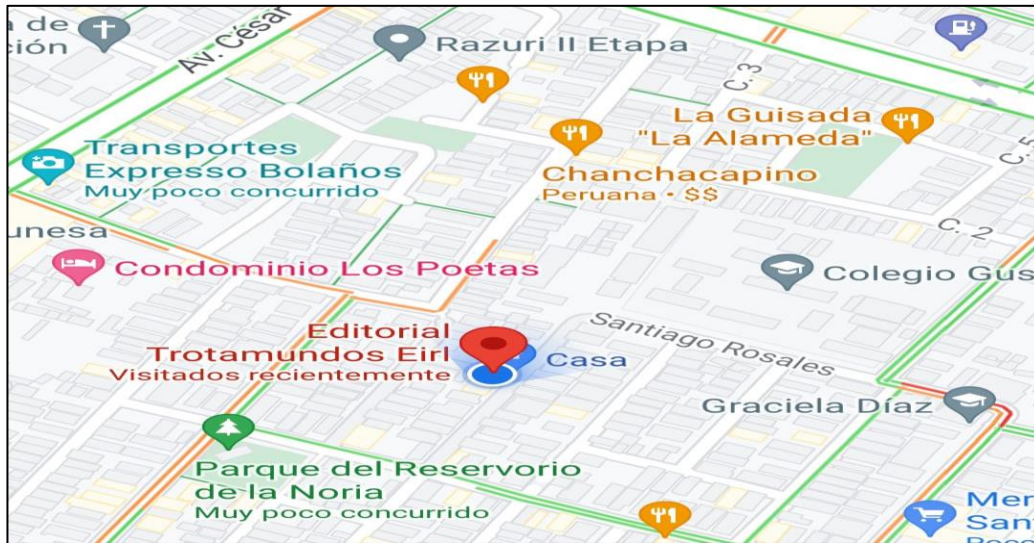
## Ubicación

La empresa está ubicada en Calle Renato Descartes N°477 Urb. La Noria – Trujillo.

(ver figura 3)

## Figura 3

### Ubicación de la empresa Editorial Trotamundos



Fuente: Google maps

#### Competencia

Nuestra competencia directa en la ciudad de Trujillo son: Infolectura, Editorial Papel de Viento, Editorial Triskel, que también elaboran material para lectura. A nivel nacional competimos con compañías peruanas como Peisa, Bruño y Editorial San Marcos y con las transnacionales, que dominan el mercado escolar de libros para plan lector en un 80%, como Santillana, Norma, Vincent Vives o Planeta.

#### Proveedores

Como proveedor tenemos a imprenta Littons, Apogeo, y Buena letra, compañías encargadas de imprimir textos ubicadas en la ciudad de Lima.

#### Clientes

Nuestros clientes son colegios privados y nacionales que imparten educación básica regular (EBR) en los niveles primaria y secundaria, ubicados en: Trujillo, Lima y a nivel nacional. Otro de nuestros principales clientes es la OSCE.

## 1.2 Justificación

La justificación de la presente investigación sobre Suficiencia Profesional, es la siguiente:

### 1.2.1 Justificación Teórica:

La investigación propuesta busca mediante la aplicación de los conceptos de la teoría sobre de costos de producción y rentabilidad, diagnosticar los diferentes problemas que afectan a la empresa Editorial Trotamundos EIRL. Con ello el investigador podrá contrastar los diferentes conceptos aplicados a la realidad del mercado editorial de la ciudad de Trujillo, en concreto de la Editorial Trotamundos EIRL en el periodo 2020 al 2022.

#### **1.2.2. Justificación Practica:**

De acuerdo con los objetivos del estudio, el resultado permitirá encontrar soluciones concretas al problema de los costos de producción y facilitará la creación de un modelo operativo de gestión de la producción, por consiguiente, un manejo óptimo de los costos de producción a fin de lograr una mayor rentabilidad. Con los resultados se podrán proponer cambios en los procesos de elaboración, distribución y ventas.

#### **1.2.3. Justificación Metodológica:**

Esta investigación se justifica de manera metodológica, dado que, se formula un procedimiento descriptivo, analítico y correlacional entre las variables de estudio (costos, rentabilidad); tras elaborar un instrumento (encuesta), en la cual se pretenderá medir cómo se encuentran sus indicadores en el proceso de producción de la empresa, también será de utilidad como antecedente para otras investigaciones con problemas similares.

#### **1.2.4. Justificación Cuantitativa:**

La presente investigación permitirá analizar los resultados en relación a los costos fijos y variables, los indicadores de rentabilidad podrán ser comparativos con respectos a los años 2020 al 2022, objeto de estudio de la presente investigación.

### **1.3 Planteamiento del Problema**

#### **1.3.1 Problema general:**

¿Cuál es la relación entre los costos de producción y la rentabilidad en la editorial Trotamundos EIRL?



### **1.3.2 Problemas específicos**

- a. ¿Cuál es la relación entre los costos fijos y la rentabilidad en la editorial

Trotamundos EIRL?

- b. ¿Cuál es la relación entre los costos variables y la rentabilidad en la editorial

Trotamundos EIRL?

- c. ¿Cuál es la relación entre la utilidad y la rentabilidad en la editorial

Trotamundos EIRL?

## **1.4 Objetivos de la investigación**

### **1.4.1 Objetivo General:**

Determinar la relación entre los costos fijos y la rentabilidad en la Editorial

Trotamundos EIRL.

### **1.4.2 Objetivos Específicos:**

- a. Determinar la relación entre los costos fijos y la rentabilidad en la Editorial

Trotamundos EIRL

- b. Determinar la relación entre los costos variables y la rentabilidad en la

Editorial Trotamundos EIRL.

- c. Determinar la relación entre la utilidad y la rentabilidad en la Editorial

Trotamundos EIRL

## **CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO**

### **2.1. Antecedentes de la Investigación**

#### **2.1.1. Tesis Nacionales**

Agreda, (2018), en su tesis titulada:” Rentabilidad De La Industria Editorial Del Norte S.A., Chiclayo, 2018” para optar el título de Bachiller en Contabilidad por la Universidad Señor de Sipán, Lambayeque, Perú. Cuyo propósito consiste en describir la rentabilidad de la Industria Editorial Del Norte S.A., Chiclayo, 2018, resaltando la importancia que constituye para toda la organización contar con una visión de los indicadores de ratios financieros, como las ratios de rentabilidad de la empresa, para la toma decisiones. Concluyó en sus recomendaciones planteando estrategias para maximizar la utilidad de la empresa.

Gaspar, Romero (2016), en su tesis titulada “Plan estratégico de librerías Crisol para el periodo 2015 – 2019”, para optar el grado de Magister en Administración por la Universidad del Pacífico, Lima, Perú. Nos habla de la existencia de un mercado informal de copias ilegales, es fácil conseguir copias no originales a través de venta ambulante o de versiones por internet. Existen pocos sustitutos en el caso de los libros universitarios y textos escolares. Las copias ilegales merman las utilidades de las editoriales al ver sus productos sustituidos por otros idénticos que no pagan derechos de autor, en el caso peruano es fácil encontrar una copia ambulante de cualquier autor de moda.

Soto, K. (2022). En su tesis titulada: “Exoneración del IGV y los costos de las editoriales en Lima 2020”, para optar el título profesional de Contador Público, Escuela Académico Profesional de Contabilidad, de la Universidad Continental, Lima, Perú. Cita a Polimeni (1997) refiere que los costos pueden acumularse por sistema periódico o perpetuo.

El sistema periódico genera información de manera limitada respecto del costo del producto en un periodo, por lo que se debe de efectuar ajustes cada trimestre para determinar el costo de los productos terminados.

En el caso de la compañía en estudio el departamento de edición de Trotamundos EIRL como tal, solo funciona 3 meses al año, pudiendo evaluar durante ese periodo los costos de producción de sus componentes, ya que solo en ese periodo reciben pagos de parte la editorial por un número determinado de libros.

Medina, F. (2021) En su tesis titulada: “Gestión de almacén y su impacto en la rentabilidad de la empresa Editorial Crecer S.A.C., Breña – 2019” para optar por el título de Contador Público, por la Universidad Peruana de Las Américas, Perú. Concluye que el control de almacén de la editorial Crecer es ineficiente, no posee una codificación ni un orden y los stocks no están actualizados, creando un cuello de botella en los pedidos del departamento de ventas. Un porcentaje estuvo de acuerdo en abastecer el almacén de los títulos antes de que se agoten por completo y una minoría estaba de acuerdo con agotar completamente el stock para reabastecer. La rentabilidad en este caso esta ligada al costo de oportunidad de atender una venta a tiempo si es que se cuenta con el artículo.

Pérez, G. (2018) En su tesis titulada “Propuesta de mejora en la planificación y control de la producción en una empresa editorial” Para optar por el título profesional de Ingeniero Industrial, por la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, Perú. Nos muestra un estudio del Sistema Electrónico de Contrataciones del Estado (SEACE), que informa sobre licitaciones en el año 2011 por más de 72.7 millones de nuevos soles exclusivamente para producción de materiales escolares. La mayoría de las grandes editoriales nacionales dedican su producción a este sector cuya demanda se renueva constantemente. El Plan anual del Ministerio de Educación marca la pauta de la producción de muchos negocios editoriales. Las compañías editoriales peruanas dedicadas a libros de literatura tienen un mercado mucho más reducido y producen tirajes pequeños que llegan máximo hasta los 1500 ejemplares.

### **2.1.2. Tesis Internacionales**

Gonzales, D. (2019) En su tesis titulada: “Hacer libros en México: entre lo público y lo privado” para optar por el título de Doctor en ciencias sociales y humanidades, por la

Universidad Autónoma Metropolitana, México. Este trabajo plantea como en el caso peruano, la existencia de una industria que se rige por las exigencias del sector estatal, en especial las políticas ligadas a las escuelas del estado y el plan de educación, así como las leyes que las rigen, en el caso mexicano grandes compañías son proveedoras del estado y de sus políticas educativas, puede decirse que lo mismo rige para el caso de los productores del Perú

Páez, D. (2018). En su tesis titulada: “La concentración del mercado editorial en Argentina entre 1991 y 2001” para optar por el grado de Magister en Industrias Culturales por la Universidad Nacional de Quilmes, Argentina. Este trabajo nos muestra la concentración de las empresas transnacionales del libro en Argentina, debido a que es un mercado mucho más grande donde operan grandes compañías como Océano, Planeta y Penguin Random House. El mercado peruano es mucho más pequeño en comparación y las empresas que no se han dedicado al rubro escolar han elegido el tema de sociología en segundo plano, debido a que el estado hace compras para las bibliotecas sobre todo de estudios sobre el comportamiento de la población, los libros políticos también ocupan una parte interesante del mercado peruano, habiendo casos de biografías de ex presidentes peruanos que han sobrepasado tirajes de 10 mil ejemplares.

Altgelt, E. (2020) En su tesis titulada “E - commerce en el mundo editorial” Para optar el título en Ciencias de la Comunicación, por la Universidad de San Andrés, Argentina. Este trabajo nos habla de la revolución que significó la aparición de información en internet y las nuevas formas de comunicación, que pueden surgir en torno al objeto del libro. El fin del libro es impartir cultura, no siendo el formato físico tradicional, un fin necesario para la transmisión del contenido, sin embargo, en el caso peruano, no poseemos transportes de larga distancia que nos permita llevar en el viaje un dispositivo de descarga de material de lectura y la violencia de la sociedad impide la lectura digital en dispositivos, que podría darse durante el tiempo en el transporte público en las principales ciudades.

## **2.2. Bases Teóricas**

### 2.2.1. Costos de Producción

Costo: El costo es dispendio en metálico corriente que se realiza para solventar todo el proceso de producir algún bien o servicio. El costo incluye la compra de insumos o materia prima, el pago de servicios u mano de obra calificada, gastos de administración entre otros.

Los costos pueden clasificarse según diversos criterios:

**Tabla 1**

*Costos según su comportamiento*

<b>Costos fijos.</b>	<b>Costos variables.</b>	<b>Costo semi – variable.</b>
Una empresa posee costos que van más allá de la producción obtenida, es decir, que no dependen de ella y se mantienen por un periodo de tiempo para luego volver a formularse, como, por ejemplo: los alquileres, o servicios básicos como agua, luz o internet.	En este caso los costos si varían en relación con la cantidad que se produce, por ejemplo, costos de empaquetado, costos de envío de productos, horas de servicios prestados.	Son los costos que varían en relación con lo producido, pero de manera progresiva. Por ejemplo: El combustible o la fuerza de una maquinaria

**Tabla 2**

*Costos según la relación entre los factores de producción y los productos*

<b>Costos indirectos.</b>	<b>Costos directos.</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Son aquellos costos que tienen consecuencias sobre la producción en forma total, es decir, que no pueden ser asignados a un determinado producto. Los costos deben ser repartidos equitativamente entre todos los bienes producidos. Por ejemplo: el aumento en insumos de limpieza de la fábrica o el aumento de los salarios de los trabajadores.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Son aquellos costos que pueden ser asignados a cada bien o servicio en particular. Por ejemplo: el aumento de harina (que tiene una repercusión directa sobre la producción de pan) o el aumento de tinta (que impacta en la producción de libros).</li> </ul>

**Tabla 3**

*Costos según su naturaleza*

<b>Costos de mano de obra</b>	<b>Costos de materia prima</b>	<b>Costos financieros.</b>	<b>Costos de distribución</b>	<b>Costos tributarios.</b>
-------------------------------	--------------------------------	----------------------------	-------------------------------	----------------------------

Se refiere al tipo de costo que se destina al pago de remuneraciones a todo aquel que intervenga en el proceso de producción.	Son los costos que derivan de la adquisición de materiales para la elaboración del producto.	Son el tipo de costo que se efectúa para solventar gastos de financiamiento o mantenimiento de las cuentas de la empresa.	Son aquellos que se generan debido al traslado del almacén al cliente final.	Se generan por decretos ley por parte del estado y están relacionados con el pago de tributos.
---	--	---	--	--

### 2.2.2. Rentabilidad:

Joaquim (2011). Señala que, “La rentabilidad se refiere a la correlación por medio de los beneficios obtenidos y los recursos o capitales propios de la empresa durante un periodo determinado”. (p.124):

$$\text{Margen de Utilidad bruta} = \frac{\text{Utilidad bruta}}{\text{Ventas Netas}} \times 100$$

#### Tipos de rentabilidad:

Rentabilidad económica: Tiene que ver con el beneficio promedio de una compañía respecto a la totalidad e las inversiones que ha realizado. Se presenta en términos porcentuales (%), a partir del calculo entre lo invertido de manera general y el resultado obtenido: los costos vs la ganancia:

$$RE = \frac{BAI}{Activo} \times 100$$

Rentabilidad Financiera: Este término se emplea para medir los beneficios económicos obtenidos a partir de una inversión inicial de los recursos propios. Es una medida más próxima a los inversionistas y propietarios y se concibe como la relación entre el beneficio y el patrimonio neto de la empresa:

$$ROE = \frac{\text{Beneficio Neto}}{\text{Fondos propios}} \times 100$$

ROE: *Return of Equity*.

Rentabilidad Social: Se emplea para medir otros tipos de ganancia no fiscal como tiempo, prestigio o reconocimiento de marca, así como el nivel de impacto en el consumidor final respecto al producto de la editorial, los cuales se capitalizan de manera distinta a la ganancia monetaria.

### **Ratios financieros**

El análisis de estados financieros de una compañía es una práctica que atañe a todo gerente. Esta evaluación se realiza empleando fórmulas, cuyo diagnostico permite la toma de acciones a futuro para contrarrestar los problemas o evaluar el costo de las oportunidades.

Estos indicadores facilitan la toma de decisiones apropiada. Por ejemplo, al realizar la prueba acida una empresa conocerá su capacidad para asumir una obligación crediticia. De esta forma, se puede realizar una búsqueda de soluciones oportuna y prevenir problemas.

Los ratios financieros pueden ser más eficaces si se comparan con los resultados de otros periodos. De esta manera una empresa puede conocer su desempeño en el tiempo.

Hay diversas clases de ratios financieros. Cada empresa decidirá cuál le conviene más, tomando en cuenta su sector y sus necesidades más urgentes. Los tipos de ratios financieros más utilizados, son: ratios de liquidez, ratios de gestión o actividad, ratios de endeudamiento o apalancamiento y ratios de rentabilidad.

### **Ratios de liquidez**

Los ratios de liquidez son los que se utilizan para medir si la empresa va a ser capaz de pagar sus deudas a tiempo. Aunque se suele utilizar más para medir la solvencia a corto plazo, también sirve para anticipar problemas de liquidez.

Existen 4 ratios de liquidez:

### **El ratio de liquidez general o razón corriente**

Indica la proporción de deudas a corto plazo que se pueden cubrir por el activo.

$$\text{Liquidez general} = \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

### **El ratio de prueba ácida (o acid test)**

El ratio financiero de prueba ácida es una medida más afinada de la capacidad que tiene una empresa para afrontar sus deudas a corto con elementos de activo, puesto que resta de estos elementos los que forman parte del inventario.

Los activos que son parte del inventario también son los menos líquidos. Quiere decir que son los activos que tendremos más dificultad para convertir a efectivo en el caso de quiebra.

$$\text{Prueba ácida} = \frac{(\text{Activo Corriente} - \text{Inventario})}{\text{Pasivo Corriente}}$$

### **El ratio de prueba defensiva**

Este ratio es un indicador de si la empresa es apta de operar a corto plazo con sus activos más líquidos.

$$\text{Prueba defensiva} = (\text{Caja y Bancos} / \text{Pasivo Corriente}) \times 100$$

### **El ratio de capital de trabajo**

Al restar el activo corriente del pasivo corriente, este tipo de ratio financiero muestra lo que una empresa dispone tras pagar sus deudas inmediatas. Sería un indicador de lo que le queda a una empresa al final para poder operar.

$$\text{Capital de trabajo} = \text{Activo Corriente} - \text{Pasivo Corriente}$$

## **2.2.3. Mejora continua (Kaizen)**



### **Definición de mejora continua:**

El concepto de mejora continua proviene de la cultura empresarial japonesa, en su esfuerzo por convertirse en un país moderno y eficiente plantearon el método de pequeñas mejoras continuas en los procesos de producción de una empresa a corto plazo, ya que estas pueden conducir en su conjunto a grandes mejoras a largo plazo.

A diferencia de otros métodos con objetivos similares, lo hace desde un enfoque basado en los trabajadores.

La filosofía Kaizen puede redundar en beneficios como mejorar el ambiente de trabajo, la reducción de costes o, en general, la potenciación del correcto funcionamiento de la empresa.

Kaizen es un método que se emplea de forma diaria para el mejoramiento continuo de los individuos, la estructura social y empresarial. **Kaizen** ('cambio a mejor' o 'mejora'), engloba el concepto de un método de gestión de la calidad muy conocido en el mundo de la industria. Es un proceso de mejora continua basado en acciones concretas, simples y baratas, que además involucran a todos los trabajadores de una empresa, desde los directivos hasta los trabajadores de planta. Implica un cambio de actitud en el trabajador y en la empresa, ambas definiciones apuntan a diferentes partes pero en ningún momento pierden su conexión, la una no puede existir sin la otra, algo parecido a la filosofía taoísta que establece el yin y yang.

### **Proceso de la mejora continua:**

Pasos para la mejora continua, las cinco "S" del método *Kaizen* :

También denominado "método de las 5S" debido a que cinco palabras japonesas que principian con S la conforman: **seiri, seiton, seiso, seiketsu y shitsuke**.

Este método se empezó a utilizar en la compañía Toyota a finales de los años cincuenta con el objetivo de conseguir lugares de trabajo más organizados, productivos y limpios.

- **Seiri (clasificar):** separar lo útil y desechar lo inútil, con el objeto de contar con lo necesario y retirar todos los elementos innecesarios para realizar una tarea.

En el caso de la empresa en estudio comprende en limpiar los archivos de correcciones pasadas a fin de liberar el espacio útil en las computadoras de diagramación, los machotes o libros terminados deberán ser los aprobados por el autor bajo contrato, la editorial no puede imprimir sin ese consentimiento, para ello se le envía el último archivo revisado y diagramado, lo mismo con las ilustraciones, se desechan los bocetos no seleccionados y se trabajan con los aprobados por el autor.

- **Seiton (organizar):** clasificar lo útil otorgándole un nombre y una ubicación determinada a cada objeto o proceso. De esta manera se optimizan los tiempos de búsqueda y se evitan esfuerzos inútiles.

En el caso de la empresa en estudio comprende el manejo de almacén, los libros deberán tener un código y ser embalados y guardados en un almacén con fácil acceso, seguro contra incendios y lluvia, de esta manera se optimizará el stock para cumplir con una lista escolar. La lista escolar la componen un número de alumnos desde 50 a 200, el stock debe estar preparado para satisfacer la demanda.

- **Seiso (limpiar):** iniciar el día de trabajo en un espacio limpio, en aras de mejorar el ambiente laboral de los trabajadores, ayuda a reducir el riesgo de accidentes, y mejorar la calidad de los productos.

En el caso de la empresa en estudio comprende el mantenimiento de la librería, Trotamundos EIRL posee una librería física donde se exhiben los productos que elabora. La librería está adecuadamente condicionada y cuenta con permiso de funcionamiento emitido por la Municipalidad Provincial de Trujillo.

- **Seiketsu (estandarizar):** fomentar la higiene de todo el personal y así evitar la aparición de suciedad y desorden. Dando como resultado, el bienestar de los empleados y el incremento de su productividad.

En el caso de la empresa en estudio comprende el comportamiento de atención en librería con los protocolos post pandemia impuestos por INDECI para la atención al público.

- **Shitsuke (autodisciplina):** fomentar el empleo de la filosofía *Kaizen* mediante la autodisciplina y así adoptar las 5S tanto en el trabajo como en la rutina diaria en el hogar

En el caso de la empresa en estudio comprende la elaboración de un reglamento de trabajo, para fomentar la puntualidad en los plazos de entrega de las correcciones o de las ilustraciones, el equipo debe estar siempre informado acerca de algún cambio en el proceso a fin de no imprimir con errores.

### **Aplicación del método *kaizen***

Forma un equipo de trabajo: El equipo de la editorial esta conformado por seis personas de las cuales dos se dedican a la parte económica, marketing y ventas y las otras 4 a la parte de producción (edición) Corrector, diagramadora, ilustrados 1 e ilustrador 2

Define los objetivos: Los objetivos se definen a corto plazo y es que un proyecto editorial (colección de libros) tiene la duración de un año, durante ese año se planifican los títulos a editar y se proyecta el aspecto financiero para evaluar los costos de producción de esa colección en particular, se analiza el mercado y la conveniencia, luego se trazan objetivos de ventas de acuerdo al estudio del mercado.

Recolecta y analiza los datos: La data de consumidores es muy importante en esta industria, sobre todo, el número de alumnos en una escuela o el numero de escuelas agrupadas en un distrito, para poder planificar una visita con objetivo de presentar el catálogo y lograr ventas. La recolección de una cartera de clientes con datos es fundamental y va creciendo a medida que se abarca más territorio con las visitas a instituciones.

Observa y monitorea el proceso: Entre las deficiencias de Trotamundos EIRL está la falta de monitoreo del proceso de impresión y empaquetado de los libros, ya que la sede se encuentra en Trujillo y los proveedores en Lima. El costo de ir a supervisar el trabajo en

Lima casi equipara al costo de imprimir en la ciudad de Trujillo, por lo que se tendría que valorar este aspecto para tener un mejor control de la calidad.

Diseñar las estrategias y un plan de acción: Año a año se han ido adecuando las políticas de la empresa a fin de evitar la quiebra debido al tema del COVID 19, la estrategia fue la de apoyarse en los Concursos del Estado. En el 2022 sin embargo se abrieron nuevamente las clases lo que favoreció a las compañías que tenían stock y producciones nuevas hechas durante la pandemia y que no se vendieron en su momento, lo que ayudó financieramente a Trotamundos EIRL

Hacer seguimiento de los cambios: Los cambios se monitorean constantemente y es que, en la industria editorial, la información va de la mano con la oferta y la demanda y el comportamiento del consumidor. Las editoriales echan mano a las herramientas de marketing para dar a conocer sus productos y la parte que le corresponde a la empresa es analizar si estos cambios son positivos o no.

Estandariza y documenta: Luego de cada ejercicio se realiza una evaluación del desempeño de cada título impreso, volumen de ventas, si ganó algún premio o reconocimiento o si ha sido comentado en las redes sociales, luego de ello se estandariza por corto plazo un modelo de propaganda y se documenta la información respecto a ese título vendido..... para ver qué posibilidades tiene: reimpresión o venta masiva, etc.

### **Marco normativo de la actividad editorial**

La editorial se apoya en las leyes aprobadas por el estado para la difusión del libro y la lectura tales como:

- Ley del plan lector, N° 062-2021-MINEDU. Este lineamiento es muy importante ya que dicta la normativa sobre lo que se va a leer durante el año escolar y en especial el incentivo de lectura de un número determinado de libros, homenajes a autores o concursos

escolares como el de José María Arguedas, la producción de la mayoría de empresas editoriales peruanas esta dirigida a esa parte del mercado.

- Ley del libro, ley N° 31053. Entre los beneficios de esta ley está la excepción del pago del IGV a los productos editoriales terminados y a la devolución del mismo luego de un año de ejecutado el proyecto editorial, quiere decir que, incentiva la producción local formal ayudando en el pago de impuestos a los insumos y servicios que contrata la empresa editorial o compañía, para producir sus textos en el Perú.

- Resolución Ministerial N.º 112-2022-DM/MC Apruébese el “Plan Anual de Estímulos Económicos para las Industrias Culturales y Artes para el año 2022”. Este decreto asigna una partida presupuestal para una serie de concursos para editores y editoriales independientes, incentivándolos con montos económicos para publicaciones físicas, virtuales, pasantías o ferias del libro, lo cual ayuda al financiamiento y utilidades de las editoriales.

### 2.3 Definición de términos

**Utilidad:** En el campo de la economía, se habla de utilidad para aludir a la medida de satisfacción del consumidor al adquirir un producto o servicio. Dicho en otras palabras, se refiere al interés o provecho que se saca del disfrute de un bien o un servicio, y que por lo tanto determina la medida en que dicho bien es deseado.

**Rentabilidad:** es la capacidad que tiene el negocio para aprovechar sus recursos y generar ganancias o utilidades; para medirla se utilizan indicadores financieros que evalúan la efectividad de la administración de la organización.

**Costos:** es el gasto económico que se realiza para la producción o fabricación de algún producto. Al determinar el costo, se podrá establecer un precio de venta del producto, por lo que incluye la compra de insumos, el pago de la mano de obra, los gastos en la producción y los gastos administrativos, entre otras actividades.

**Edición:** impresión y publicación de un escrito o de un libro de carácter literario, científico o artístico. Conjunto de ejemplares impresos con el mismo molde y de una sola vez, que se enumeran y salen al mercado como copias certificadas por el autor o la editorial.

#### 2.4 **Limitaciones de la Investigación**

- Disponibilidad de tiempo y personal para organizar ejecutar planes de mejora.
- Control de costos de producción
- Falta de información empresarial
- Apoyo del personal en el desarrollo de la investigación

### **CAPÍTULO III. DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA**

#### **3.1. Incorporación a la empresa**

En la búsqueda de la independencia económica y financiera, la Incorporación a Trotamundos EIRL se da de forma automática, al comenzar los trámites de inscripción del acta de fundación en registros públicos de la ciudad de Trujillo, posteriormente se da la inscripción en SUNAT que otorga el ruc: 20604347310. Desde un inicio ejercí las funciones de gerencia al ser el único empleado en planilla, bajo un contrato indefinido y con las normas de una MYPE productiva.

Como primera medida convoqué a un equipo de edición para comenzar a producir textos con la marca Trotamundos, es así que en 2019 imprimimos 2 libros: *Carrusel* ISBN: 9766124893209 y *El asesino de la vía expresa* ISBN: 9786124893216, dirigidos para el público adolescente en un tiraje de 1000 cada uno, a un precio inicial de 10 soles. Ambos fueron un éxito en ventas y tuvimos que echar mano de una reimpresión de 400 ejemplares más de cada título para cubrir la demanda, lo que nos permitió hacer una caja inicial para futuras ediciones.

En el año 2020 surgen los problemas de Pandemia y la producción queda limitada a tan solo 3 libros, los cuales tuvieron dificultad de salida y se estoccaron.

En el año 2021 la marca gana un premio del Ministerio De Cultura, para publicaciones y la editorial produjo 7 libros, un 200% más que el año anterior.

En el año 2022 Trotamundos produjo 6 títulos, uno menos que en el 2021, posee un almacén nutrido y ordenado y los títulos a ofrecer son diversos, aun así, son costosos y no se sostienen de la venta propia del libro, debiendo echar mano de las leyes que rigen concursos para este tipo de empresas. Ley Resolución Ministerial N.º 112-2022-DM/MC Apruébese el “Plan Anual de Estímulos Económicos para las Industrias Culturales y Artes para el año 2021”.

#### **3.2. Observación de los procesos y procedimientos en el área de producción**

En la empresa en estudio, se observó lo siguiente:

- Lentitud en cuanto a la respuesta de la evaluación que realiza la editorial para aceptar un manuscrito, por esta razón, potenciales inversionistas pueden no estar siendo atendidos.
- La falta de visitas a campo, la competencia cuenta con un equipo de ventas a lo que Trotamundos EIRL solo realiza ventas por catálogo virtual y programa pocas visitas.
- Lentitud en el manejo de los archivos de oficina, deficiencia en el orden de la correspondencia, cartas no contestadas y pedidos no atendidos.

### **Proceso productivo de Trotamundos EIRL**

Primer paso, recepción del material a revisar: A cargo del editor, quien realiza la evaluación del manuscrito y cuyo filtro es el primer paso para continuar con la cadena de edición, la opinión del editor está relacionada con las políticas y valores de la editorial, además se discuten temas como el mercado, publico objetivo, si es una edición pagada al 100 %, una coedición o una inversión total de parte de la editorial.

Segundo paso, Gerencia: Es el gerente quien decide si el manuscrito es aceptable y se comunica con el autor, da la noticia acerca de su manuscrito, si es un autor con potencial es posible que la editorial cubra el 100 % de los costos de edición, si el autor desea entrar en el rubro invirtiendo en su propio libro cubre el 50% de los costos (coedición) y si es un autor nuevo puede ofrecérsele que costee el 100% de los gastos de edición para que pueda publicar su obra.

Como tercer paso y habiendo aceptado el autor bajo un contrato una de las tres modalidades mencionadas el texto pasa por una transformación a cargo del corrector de estilo, quien trabaja con el autor para pulir en muchos casos el manuscrito original a fin de adaptarlo para la parte de imprenta



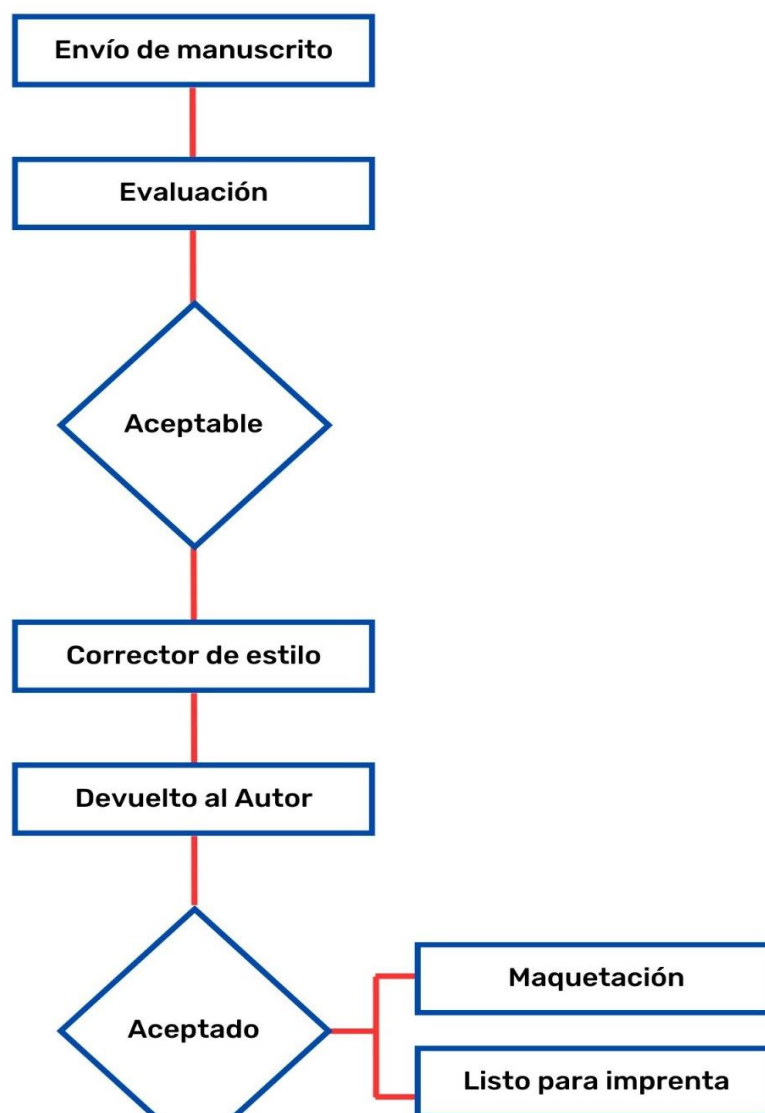
Como ultimo paso se le envían los archivos al autor para que de un visto bueno general

Posteriormente se deriva a diagramación donde ese le maqueta con número de páginas, estilo de letra, composición depositara, hoja de créditos.

Y al final se envían a la imprenta.

**Figura 3**

*El proceso productivo en la editorial Trotamundos*



**Costos en la editorial Trotamundos**

A continuación se muestra la información de los costos de la editorial Trotamundos:

**Tabla 4**

### Costos de producción de la empresa

N°	TITULO	CANTIDAD	COSTO S/.	TOTAL	PVP	EN SOLES	40%	PVCD	TOTAL NACIONAL
1	CARRUSEL	344	3.9	1341.6	20	6880	8	12	4128
2	EL ASESINO DE LA VÍA EXPRESA	376	3.9	1466.4	20	7520	8	12	4512
3	ANA FK	118	2	236	12	1416	4.8	7.2	849.6
4	CARACOLILLA DEL CAFÉ	256	3	768	18	4608	7.2	10.8	2764.8
5	BYE, BYE MISHA	221	2	442	12	2652	4.8	7.2	1591.2
6	LA YEGUITA BLANCAFLOR	123	5	615	35	4305	14	21	2583
7	VALLEJITO	180	2	360	18	3240	7.2	10.8	1944
8	EL FANTASMA QUE NO SABIA DECIR BU	232	5	1160	40	9280	16	24	5568
9	NUEVE CUENTOS ENVENENADOS	80	5	400	20	1600	8	12	960
10	EL GRINGO	107	5	535	20	2140	8	12	1284
11	FABULAS PARA NIÑOS S 23	199	5	995	20	3980	8	12	2388
12	CASETERA PERU	139	5	695	20	2780	8	12	1668
13	QUEBRADA HONDA	71	5	355	30	2130	12	18	1278
14	CUANDO MUERE LA NIEBLA	262	5	1310	12	3144	4.8	7.2	1886.4
15	HANG OSITO 1	70	5	350	35	2450	14	21	1470
16	LA MAQUINA DE POEMAS	381	5	1905	32	12192	12.8	19.2	7315.2
	<b>TOTAL</b>	<b>3159</b>		<b>12934</b>		<b>70317</b>			<b>42190.2</b>

Esta tabla es una muestra de stock en librería, las cantidades que figuran son las existencias en muestra al público.

El factor costo es el resultado de la suma de costos de edición: Imprenta, ilustración, diagramación y corrección. (por unidad)

A continuación, se detallan los Costos de edición de la editorial Trotamundos en el periodo 2020-2022

**Tabla 5**

### Costos de edición del proyecto editorial 2020

N°	TITULO	N° DE PAGINAS	ILUSTRACIONES	PORTADA	DIAGRAMACIÓN	CORRECCION	IMPRESA	FECHA DE IMPRESIÓN
1	CARACOLILLA DEL CAFÉ	98	1400	200	200	588	1850	Feb-20
2	ANA FK	42	1400	200	200	252	1650	Feb-20
3	BYE BYE MISHA	46	1400	200	200	276	1600	Feb-20
	<b>TOTAL</b>		<b>4200</b>	<b>600</b>	<b>600</b>	<b>1116</b>	<b>5100</b>	

En el año 2020 los costos de edición fijos y variables ascendieron a s/. 11616, como se había comentado en el capítulo de costos, edición solo trabaja 3 meses durante el año. Como costo mixto está el pago al corrector de estilo, cuyos servicios se calculan a seis soles por página, las ilustraciones son costos fijos, así como los costos de diagramación. Los costos variables son los de imprenta que depende del número de páginas y la calidad de material a imprimir. Los tres títulos se imprimieron en una cantidad de 1000 c/u con un precio de venta de 10 soles en promedio.

**Tabla 6**

### Costos de edición del proyecto editorial 2021

N°	TITULO	N° DE PAGINAS	ILUSTRACIONES	PORTADA	DIAGRAMACIÓN	CORRECCION	IMPRENTA	FECHA DE IMPRESIÓN
1	EL FANTASMA QUE NO SABIA DECIR BU	96	1850	250	300	576	3750	Mar-21
2	LA YEGUITA BLANCAFLOR	96	1650	250	300	576	3750	Mar-21
3	FABULAS PARA NIÑOS DEL S XXIII	48	1850	250	300	288	2400	Mar-21
4	VALLEJITO	80	0	250	300	480	2800	Mar-21
5	NUEVE CUENTOS ENVENENADOS	80	0	250	300	480	2600	Mar-21
6	EL GRINGO	80	0	250	300	480	2600	Mar-21
7	CASETERA PERU	114	0	250	300	684	2400	Mar-21
			5350	1750	2100	3564	20300	

En el año 2021 los costos de edición fijos y variables ascendieron a s/.33064, Como costo mixto está el pago al corrector de estilo, cuyos servicios se calculan a seis soles por página, las ilustraciones son costos fijos así como los costos de diagramación. Los costos variables son los de imprenta que depende del número de páginas y la calidad de material a imprimir. Los siete títulos se imprimieron en una cantidad de 1000 c/u con un precio de venta de 20 soles en promedio

**Tabla 7**

### Costos de edición del proyecto editorial 2022

N°	TITULO	N° DE PAGINAS	ILUSTRACIONES	PORTADA	DIAGRAMACIÓN	CORRECCION	IMPRENTA	FECHA DE IMPRESIÓN
1	LA MAQUINA DE POEMAS	96	1850	250	300	576	3500	Mar-22
2	QUEBRADA HONDA	114	0	250	300	684	4200	Mar-22
3	LOS CUENTOS DE HANG OSITO	96	1850	250	300	576	4000	Mar-22
4	CUANTO MUERE LA NIEBLA	42	0	250	300	252	2200	Mar-22
5	TERRITORIOS SIN CARTOGRAFIAR	114	0	250	300	684	4800	Mar-22
6	LAREDO WATANABE E IDENTIDAD	384	0	250	2000	2304	11000	Mar-22
7	EL ASESINO DE LA VIA EXPRESA	96	1550	250	300	576	3750	Mar-22
8	CARRUSEL	80	1550	250	300	480	3400	Mar-22
			6800	2000	4100	6132	36850	55882

En el año 2022 los costos de edición fijos y variables ascendieron a s/.55882, Como costo mixto está el pago al corrector de estilo, cuyos servicios se calculan a seis soles por página, las ilustraciones son costos fijos así como los costos de diagramación. Los costos variables son los de imprenta que depende del número de páginas y la calidad de material a imprimir. Los ocho títulos se imprimieron en una cantidad de 1000 c/u con un precio de venta de 20 soles en promedio

### 3.3. Planificación del estudio de investigación

#### 3.3.1. Análisis observacional descriptivo

Habiendo observado el departamento de edición y almacén para su efecto de análisis que se realizó en su oportunidad se clasifico los problemas en emergentes y urgentes en merito a esto los problemas más críticos que se selecciono es la falta de un modelo de ventas más sofisticado para este tipo de empresas.

### **Formulación de estudio de mejora**

De manera concluyente se determina que la empresa en estudio carece de un modelo de ventas más efectivo y propio de los tiempos del internet y las comunicaciones.

### **3.3.2. Diagnostico**

Según el análisis del proceso de producción de la empresa en estudio, bajo el contexto que el área de ventas reporta índice de incumplimiento de pedidos no atendidos.

### **Identificación del problema**

Con la finalidad de encontrar las áreas más críticas se procede a realizar un análisis de causas, en la cual se encontró que la empresa en estudio no cuenta con un plan de ventas a todo nivel, lo que genera baja rentabilidad e incumplimiento de entrega de pedidos.

### **3.4. Propuesta de solución: Plan de Mejora continua**

**Tabla 8**

*Líneas de acción propuestas*

<b>Objetivo</b>	<b>Plan</b>	<b>Acción</b>
Determinar la relación entre los costos fijos y la rentabilidad en la Editorial Trotamundos EIRL	Analizar los resultados de los ejercicios 2020, 2021, 2022	Análisis de EEFF
b.- Determinar la relación entre los costos variables y la rentabilidad en la Editorial Trotamundos EIRL.	Analizar la tabla de costos de los años 2020, 2021,2022	Análisis de EEPPGG
c.- Determinar la relación entre la utilidad y la rentabilidad en la Editorial Trotamundos EIRL	Analizar el cuadro de ventas versus los costos	Análisis de ratios financieros

EDITORIAL TROTAMUNDOS E.I.R.L.  
R.U.C. 20604347310  
BALANCE GENERAL AL 31 DE DICIEMBRE DE 2020  
(Expresado en Soles)


ACTIVO			PASIVO	
<b>CORRIENTE</b>		S/.	<b>CORRIENTE</b>	S/.
Efectivo y Equivalentes de Efectivo		31	Sobregiros bancarios	
Cuentas por cobrar Comerciales-Terceros			Tributos por Pagar	0
Cuentas por Cobrar Diversas-Relacionadas			Remuneraciones y particip. Por pagar	0
Cuentas por Cal Personal, Acc (Socios) y Direc			Cuentas por Pagar Comerciales-Relacionadas	0
Cuentas por Cobrar Diversas-Terceros			Cuentas Por Pagar Diversas Terceros	0
Cuentas por Cobrar Diversas-Relacionadas			Ganancias Diferidas	0
Servicios y Otros Contratados por Anticipo			<b>Total Pasivo Corriente</b>	0
Mercaaderías	50		<b>NO CORRIENTE</b>	
Productos en Proceso			Obligaciones Financieras	0
Materiales auxiliares suministros			Cuentas por Pagar Diversas Relacionadas	0
Cargas Diferidas			Remuneraciones y participaciones por pagar	0
<b>Total Activo Corriente</b>		81	Cuentas por Pagar a los Acc., Direct. y Gerentes	0
<b>NO CORRIENTE</b>			<b>Total Pasivo No Corriente</b>	0
Activos Adquiridos en Arrendamiento Financiero			<b>TOTAL PASIVO</b>	0
Inmueble, maquinaria y equipo	6,845		<b>PATRIMONIO</b>	
Intangibles			Capital	6,845
Depreciación y Amortización Acumulada			Resultados Acumulados Negativos	0
<b>Total Activo No Corriente</b>		6,845	Resultado del Ejercicio	81
			<b>Total Patrimonio</b>	6,926
<b>TOTAL ACTIVO</b>		6,926	<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	6,926

  
C.P.C. Miguel A. Mercedes Cruzado  
MATRICULA N° 02-0449

La tabla corresponde al tiempo de Pandemia donde se declaró el confinamiento y el fin de las clases presenciales y se procedió al cambio del modelo virtual. No es menester de esta investigación abarcar el capítulo de las publicaciones virtuales por ello nos limitaremos a comentar que en el año 2020 no hubo movimiento económico al no ser declarado el libro como un bien de primera necesidad.

EDITORIAL TROTAMUNDOS E.I.R.L.  
R.U.C. 20604347310  
BALANCE GENERAL AL 31 DE DICIEMBRE DE 2021  
(Expresado en Soles)

ACTIVO			PASIVO	
<b>CORRIENTE</b>		S/.	<b>CORRIENTE</b>	S/.
Efectivo y Equivalentes de Efectivo		2,309	Sobregiros bancarios	
Cuentas por cobrar Comerciales-Terceros			Tributos por Pagar	79
Cuentas por Cobrar Diversas-Relacionadas			Remuneraciones y particip. Por pagar	0
Cuentas por Cal Personal, Acc (Socios) y Direc			Cuentas por Pagar Comerciales-Relacionadas	0
Cuentas por Cobrar Diversas-Terceros			Cuentas Por Pagar Diversas Terceros	0
Cuentas por Cobrar Diversas-Relacionadas			Ganancias Diferidas	0
Servicios y Otros Contratados por Anticipo			<b>Total Pasivo Corriente</b>	79
Mercaaderías	3,537		<b>NO CORRIENTE</b>	
Productos en Proceso			Obligaciones Financieras	0
Materiales auxiliares suministros			Cuentas por Pagar Diversas Relacionadas	0
Cargas Diferidas			Remuneraciones y participaciones por pagar	0
<b>Total Activo Corriente</b>		5,846	Cuentas por Pagar a los Acc., Direct. y Gerentes	0
<b>NO CORRIENTE</b>			<b>Total Pasivo No Corriente</b>	0
Activos Adquiridos en Arrendamiento Financiero			<b>TOTAL PASIVO</b>	79
Inmueble, maquinaria y equipo	6,845		<b>PATRIMONIO</b>	
Intangibles			Capital	6,845
Depreciación y Amortización Acumulada			Resultados Acumulados Positivos	81
<b>Total Activo No Corriente</b>		6,845	Resultado del Ejercicio	5,686
			<b>Total Patrimonio</b>	12,612
<b>TOTAL ACTIVO</b>		12,691	<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	12,691

  
C.P.C. Miguel A. Mercedes Cruzado  
MATRICULA N° 02-0449

En este cuadro se registró un ligero incremento en cuanto a la producción y a las ventas al adecuarse al modelo de clases semipresenciales

En este cuadro se ve un ligero incremento en la producción y ventas, aun así, la editorial adaptó sus políticas productivas hacia los concursos del Ministerio de Cultura, (Resolución Ministerial N° 112-2022-DM/MC Apruébese el “Plan Anual de Estímulos Económicos para las Industrias Culturales y Artes para el año 2021” logrando una subvención para la producción de libros.

**EDITORIAL TROTAMUNDOS E.I.R.L.**  
R.U.C. 20604347310  
**BALANCE GENERAL AL 31 DE DICIEMBRE DE 2022**  
(Expresado en Soles)

<b>ACTIVO</b>			<b>PASIVO</b>	
<b>CORRIENTE</b>		S/.	<b>CORRIENTE</b>	S/.
Efectivo y Equivalentes de Efectivo		3,787	Sobregiros bancarios	
Cuentas por cobrar Comerciales-Terceros			Tributos por Pagar	3
Cuentas por Cobrar Diversas-Relacionadas			Remuneraciones y particip. Por pagar	0
Cuentas por Cal Personal, Acc (Socios) y Direc			Cuentas por Pagar Comerciales-Relacionadas	0
Cuentas por Cobrar Diversas-Terceros			Cuentas Por Pagar Diversas Terceros	0
Cuentas por Cobrar Diversas-Relacionadas			Ganancias Diferidas	0
Servicios y Otros Contratados por Anticipado				
Mercaderías	8,844		<b>Total Pasivo Corriente</b>	3
Productos en Proceso			<b>NO CORRIENTE</b>	
Materiales auxiliares suministros			Obligaciones Financieras	0
Cargas Diferidas			Cuentas por Pagar Diversas Relacionadas	0
<b>Total Activo Corriente</b>		12,631	Remuneraciones y participaciones por pagar	0
<b>NO CORRIENTE</b>			Cuentas por Pagar a los Acc., Direct. y Gerentes	0
Activos Adquiridos en Arrendamiento Financiero			<b>Total Pasivo No Corriente</b>	0
«-» Inmueble, maquinaria y equipo	6,845		<b>TOTAL PASIVO</b>	3
Intangibles			<b>PATRIMONIO</b>	
Depreciación y Amortización Acumulada			Capital	6,845
<b>Total Activo No Corriente</b>		6,845	Resultados Acumulados Positivos	5,767
			Resultado del Ejercicio	6,861
<b>TOTAL ACTIVO</b>		19,476	<b>Total Patrimonio</b>	19,473
			<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	19,476

  
 C.P.C. Miguel A. Mercedes Cruzado  
 MATRICULAN° 02-6449

El aumento en cuanto a la producción y las ventas es claro, precisamente a través de este análisis se detecta la falta de un personal de ventas y un modelo efectivo para poder llegar al consumidor final, tanto para autores que deseen publicar como lectores que quieran comprar el producto final, es necesaria la implementación de un plan de ventas para evitar el stockeo del producto.

### 3.5. Implementación de mejora continua

- **Paso 1: Definición del problema**

¿Cuál es la relación entre los costos de producción y la rentabilidad en la editorial Trotamundos EIRL?

- **Paso 2: Comprensión del problema y establecimiento de la meta**

Basados en el problema de rentabilidad de la Editorial y su relación con los costos de producción, podemos concluir que se debe reformular el departamento de ventas, la editorial posee alta producción debido a su rentabilidad social y muchos clientes desean sacar sus libros bajo el sello, para lo cual se realizó una convocatoria a fin de que inyectaran liquidez a la editorial. Con ello se logró el contrato de dos libros pagados al 100 % por los autores, quiere decir que le vendemos solo el servicio a cambio de quedarnos con el 50% de la producción en caso de ser coedición, o vender todos los libros al autor para que por su lado lo comercialice.

- **Paso 3: Elaboración del cronograma de implementación de mejoras**

			Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4
<b>Diciembre</b>	Creación de un catálogo virtual	A cargo de edición	X	X	X	X
<b>Enero</b>	Convocatoria a autores para coedición	A cargo de ventas a través de redes sociales			X	X
<b>Febrero</b>	Venta a colegios privados	A cargo de ventas en campo	X	X	X	X
<b>Marzo</b>	Participación en ferias.	A cargo de marketing	X			

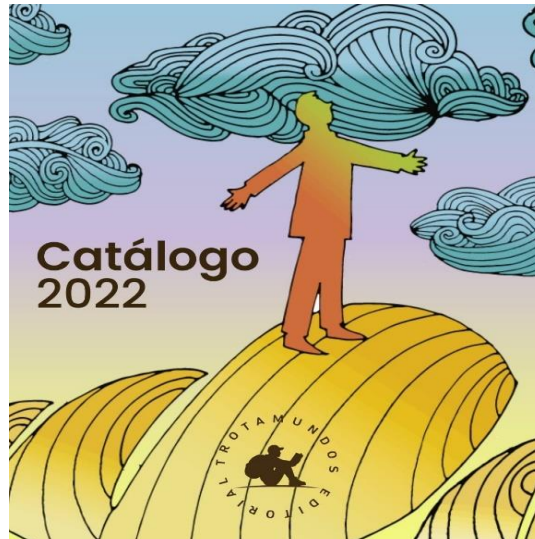
- **Paso 4: Implementación de las mejoras:**

### **Catalogo Virtual 2022**

Fecha de ejecución: Del 03 al 18 de diciembre, a cargo del departamento de edición.

**Figura 4**

*Catálogo de fondo editorial 2022*



**Convocatoria a autores nuevos:** A cargo de marketing y ventas, se una como canal de información y difusión a las redes sociales como Facebook e Instagram, como instrumento de medida de efectividad esta el numero de descargas, visitas o ventas (Ver figura 6).

**Figura 5**

*Convocatoria para nuevos autores*





## Visita de campo

Base de datos de colegios privados clientes de la editorial, elaborado por ventas.

N°	colegio	nivel	contacto	dirección	número o correo	catalogo
1	Jan Komesky	primaria - secundaria	Rosario Bazán	Mz. O' Lote 02, Semirrustica - San Luis	956556346	SI
2	Tycho Brahe	primaria - secundaria	Lorino Guarniz Isais Martin	Calle Chiriboga 1120-1126 - Las quintanas	994476572	SI
3	Trilce	primaria - secundaria	Mendoza Chavez Maria De Los Ángeles	Avenida Manuel Vera Enriquez 715 - Primavera	colegiotrujillo@trilcelm.edu.pe	SI
4	Futura School	primaria - secundaria	Cecilia Vilchez	Calle Mz A Lote 1 - San Isidro	963528016	SI
5	Innova School	primaria - secundaria	Arturo Arcano	Valle Santa Catalina Predio La Arenita Sub Lote 05 - San Isidro	942285397 - 940787461	SI
6	Al APAEC	primaria - secundaria	Nelly Quispe Urbina	Avenida Honorio Delgado S/N Mz O Lote 2a - Semirustica El Bosque	949052556	SI
7	Claretiano	primaria - secundaria	Rolan Malón Reyes	Av. Husares de Junin 1355	944338321	SI
8	Colegio de Ciencias Lord Kelvin	secundaria	Susana Collantes	Calle Bernardo Alcedo 160	980040042	SI
9	Colegio de Ciencias Lord Kelvin	primaria	Susana Collantes	Calle Sibelius 1050	gestionpedagogicalk@lordkelvin.edu.pe	SI
10	Eiffel Schools	primaria - secundaria	-	CALLE BACA FLOR S/N MZ J LOTE 14	943002184	NO
11	Fray Martin De Porres	primaria - secundaria	Erik Rodriguez Lázaro	Calle Las Agatas MZ Q LOTE 17- La rinconada	956607745	SI
12	Bruning	primaria - secundaria	Maria Mugerza	Av. Cesar Vallejo S/N	948176447	SI
13	Ingenieria	primaria - secundaria	Rosa Nuñez	Av. Victor Larco 836	952095881 - colegioingenieria@hotmail.com	SI
14	La asunción	primaria	Carolina Cabrera	Av. Mansiche 710	949234352	SI
15	La asunción	secundaria	Rossana del Castillo	Av. Mansiche 710	959377208	SI
16	Marcelino Champagnat	primaria - secundaria	-	Av. MANUEL VERA ENRIQUEZ 659	966301635	SI
17	Nuestra señora del Perpetuo Socorro	primaria - secundaria	José Sotelo	JIRON HAENDELL 118	949147192	SI
18	San Vicente de Paúl	primaria - secundaria	Rosa Salaverry	San Vicente De Paul 135 Av. Larco	943186557	SI
19	Colegio Miguel Ángel Buanarotti	primaria - secundaria	Nelly Montalvan	Calle, Alberto Dávila 440	949013766	SI
20	Centro de Lectura integral	-	-	-	999000281	SI

## Participación en ferias: FILL Guadalajara 2022

Figura 6

Ferias: FILL Guadalajara 2022



- **Paso 4: Análisis de las causas del problema**

Se determinó que para optimizar la rentabilidad de Trotamundos habría que darles énfasis a las ventas, los indicadores arrojan un pobre desempeño en la colocación del producto, para ello se proponen 4 líneas de acción: Creación de un catalogo virtual, Convocatoria a nuevos autores, venta a colegios personalizada y por último, la participación en ferias itinerantes de libro.

- **Paso 5: Propuesta, selección y programación de soluciones del problema**

<b>Propuesta 1</b>	Creación de un catálogo virtual	Implementado en el mes de diciembre de 2021
<b>Propuesta 2</b>	Convocatoria a autores para coedición	Realizada en enero de 2022
<b>Propuesta 3</b>	Venta a colegios privados	Realizada en febrero y marzo de 2022
<b>Propuesta 4</b>	Participación en ferias.	Realizada en julio y diciembre de 2022

- **Paso 6: Implementación de mejoras**

**Método AIDDA para ventas:**

AIDDA las siglas de este método corresponden a: Atención, Interés, Demostración, Deseo y Acción.

- Atención: el primer paso se concentra en captar la atención a primera vista de los consumidores sobre un producto o servicio.
- Interés: una vez que el potencial consumidor se da cuenta que el producto o servicio existe, hay que dirigir el trabajo hacia en incremento del interés de su parte.
- Demostración: se puede diseñar una estrategia para mostrar el uso o utilidad del producto o servicio y los beneficios de su uso.
- Deseo: una vez que se ha logrado el interés por parte del consumidor surge en él, el deseo de satisfacción, antesala del siguiente paso que es la fase de acción.

- Acción: el objetivo final es impulsar al consumidor a iniciar una acción de compra.

\* **Paso 7: Normalización y establecimiento de control**

- Control de las descargas del catálogo: Sirve para medir la dimensión de la difusión del catalogo mediante nuestra fan page, la cantidad de descargas no siempre son sinónimo de ventas, pero si de visibilidad de los productos y servicios de la editorial y sirve para visibilizar a los clientes potenciales.

- Control de las visitas a los colegios: Como segundo mecanismo, las visitas selectivas ayudan a llevar un control de ventas y post ventas luego de la difusión del catálogo, el trato personalizado marca la diferencia y se realiza mediante el préstamo de muestras a los docentes para que los usuarios prueben la eficacia y eficiencia del producto.

- Control de las ventas en ferias: Sirve para identificar a los títulos más buscados por los clientes en compras por impulso o deseo, con ello se identifican a los productos en cada etapa según la matriz BCG: Introducción, crecimiento, madurez y declive de cada producto de la editorial.

- Monitoreo de los clientes: Por ultimo la base de datos de wasap nos sirve para mantener activa las cuentas de los clientes que ya hicieron una compra e informarles acerca de nuevos lanzamientos, ofertas o incentivos de compra como premios, concursos y otros mecanismos de fidelidad.

## CAPÍTULO IV. RESULTADOS

### Indicadores financieros

Objetivo específico Determinar la relación entre los costos fijos y la rentabilidad en la Editorial

Rentabilidad sobre activos (RA) - ROI

$$\text{RA} = (\text{Rentabilidad neta} / \text{Total activos}) * 100$$

$$\text{Año 2022} \quad \text{RA} = 44,617 / 158,379 = 28.17\%$$

Interpretación: Cuenta en el año 2022 con una Rentabilidad sobre Activos de 28.17 % que ha sido generada por la rentabilidad neta.

Objetivo específico 1: Determinar la relación entre los costos fijos y la rentabilidad en la Editorial Trotamundos EIRL

Índice de solvencia (IS) o Liquidez Corriente

$$\text{IS} = \text{Activo Corriente} / \text{Pasivo Corriente}$$

$$\text{Año 2022} \quad \text{IS} = 12,631 / 3 = 4209$$

La editorial contó en el año 2022 con un índice de solvencia de 4209 por cada sol de obligaciones de pago así como para atender sus necesidades de caja y pago de obligaciones.

Objetivo específico 2: Determinar la relación entre los costos fijos y la rentabilidad en la Editorial Trotamundos EIRL

Índice de la prueba ácida (IPA)

$$\text{IPA} = \text{Activo corriente} - \text{Inventarios} / \text{Pasivo corriente}$$

$$\text{Año 2022} \quad \text{IPA} = 12,631 - 158,379 / 3 = -48,582$$

La editorial contó en el año 2022 con un índice de prueba ácida de -48,582 soles para atender inmediatamente sus necesidades de caja y pagar sus obligaciones de corto plazo.

Objetivo secundario 3: Determinar la relación entre los costos fijos y la rentabilidad en la Editorial Trotamundos E.I.R.L

Rentabilidad sobre Patrimonio - ROE

$$RP = (\text{Rentabilidad neta} / \text{Patrimonio total}) * 100$$

$$\text{Año 2022} \quad RP = 12,631 / 164,879 = 7.6\%$$

La rentabilidad tiene estrecha relación con la venta, el hecho de poseer un almacén nutrido conlleva a gastos de almacén y de stock.

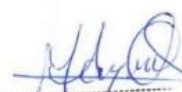
**Tabla 10**

*Estado de Resultados año 2022*

EDITORIAL TROTAMUNDOS E.I.R.L.  
R.U.C. 20604347310  
ESTADO DE GANANCIAS Y PERDIDAS POR FUNCION  
AL 31.12.2022  
(Expresado en Soles)

	S/.	S/.
Ventas		44,617
(-) Descuentos, rebajas y bonificaciones concedidas		0
<b>Ventas Netas</b>		<b>44,617</b>
(-) Costo de Ventas		26,542
Carbon Antracita	26,542	
<b>Utilidad Bruta</b>		<b>18,075</b>
(-) Gastos de Operación		
Gastos de Administración	8,562	
Gastos de Ventas	2,521	11,083
<b>Utilidad de Operación</b>		<b>6,992</b>
(+/-) Otros Ingresos y Egresos		
Cargas Excepcionales	0	
Ingresos Excepcionales	0	
Ingresos Diversos	0	
Cargas Financieras	256	
Ingresos Financieros	125	-131
REI del Balance		
<b>Utilidad antes de Participaciones e Impuestos</b>		<b>6,861</b>
(-) Participaciones		
Participación de los Trabajadores 5%		0
<b>Utilidad después de Participaciones y antes de Impuestos</b>		<b>6,861</b>
(-) Impuesto a la Renta 29.50%		0
Utilidad del Ejercicio		<b>6,861</b>

Trujillo 31 de Diciembre 2022



C.P.C. Miguel A. Mercedes Cruzado  
MATRICULAN° 02-6449

## **CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **4.1. Conclusiones**

Se logró determinar la relación entre los costos fijos y la rentabilidad en la Editorial Trotamundos EIRL mediante el análisis de los estados financieros los cuales dieron cuenta de la capacidad de sostenimiento de la actividad.

Se logró determinar de manera concluyente la relación entre los costos fijos y la rentabilidad en la Editorial Trotamundos EIRL mediante el análisis de resultados del ejercicio de los años en estudio (2020 – 2022) haciendo evidente el gran problema que significó la Pandemia a nivel mundial.

Se logró Determinar la relación entre la utilidad y la rentabilidad en la Editorial Trotamundos EIRL mediante el análisis de ratios financieros de rentabilidad.

### **4.2. Recomendaciones**

Se recomienda poner en practica el programa *kaisen* debido al bajo costo y gran impacto de su implementación dentro de la organización para así poder lograr cambios trascendentales a mediano y largo plazo.

Se recomienda la creación de un equipo de ventas en campo para poder incrementar la cuota del mercado a nivel local (Trujillo) y ver las posibilidades de representación en otras ciudades importantes del país.

Se recomienda implementar medidas de control de gastos operativos tercerizados (imprentas) basados en el estudio de proveedores locales a fin de ejercer mejor el control de la producción.

## REFERENCIAS

Agreda, (2018), *Rentabilidad De La Industria Editorial Del Norte S.A.*, Chiclayo, 2018

<https://repositorio.uss.edu.pe/handle/20.500.12802/6240?show=full>

Altgelt, E. (2020), *E - commerce en el mundo editorial*.

<https://repositorio.udesa.edu.ar/jspui/bitstream/10908/18268/1/%5BP%5D%5BW%5D%20T.L.%20Com.%20Altgelt%2C%20Ezequiel.pdf>

Biblioteca Nacional del Perú (2021) *Panorama de la industria editorial en el Perú: Análisis estadístico 2008-2019*. Recuperado en:

<https://repositoriodigital.bnp.gob.pe/bnp/recursos/2/html/panorama-de-la-industria-editorial-en-el-peru/2/>

Banco Wiese Sudameris (27 de febrero de 2022) *Papel y Cartón*. Recuperado en:

[https://scotiabankfiles.azureedge.net/scotiabank-peru/PDFs/reportes/sectorial/20020228\\_sec\\_es\\_papel.pdf](https://scotiabankfiles.azureedge.net/scotiabank-peru/PDFs/reportes/sectorial/20020228_sec_es_papel.pdf) Fuente: AGILESCRUM (16 de marzo de 2022) <https://www.agilescrum.cl/post/qu%C3%A9-es-kaizen>

CERLALC (13 de noviembre de 2019) *¿Cómo se comportó el mercado editorial en la última década? Segunda parte*. Recuperado en: <https://cerlalc.org/como-se-comporto-el-mercado-editorial-en-la-ultima-decada-segunda-parte-1/>

Forbes10years (20 de julio de 2017) *¿Puede una editorial ser rentable desde el primer día?*

<https://forbes.es/empresas/28817/puede-una-editorial-ser-rentable-desde-el-primer-dia/>

Gaspar, Romero (2016), *Plan estratégico de librerías Crisol para el periodo 2015 – 2019*

<https://repositorio.up.edu.pe/handle/11354/1573>

Gonzales, D. (2019), *Hacer libros en México: entre lo público y lo privado*.

[http://ilitia.cua.uam.mx:8080/jspui/bitstream/123456789/223/1/Tesis\\_DGT\\_FINAL.pdf](http://ilitia.cua.uam.mx:8080/jspui/bitstream/123456789/223/1/Tesis_DGT_FINAL.pdf)

González Tolosa, D., (2022). Crisis permanente. Cinco editoriales del sector independiente de la industria editorial mexicana frente a la crisis del covid-19. *Bibliographica*, 5(2), 191-224. Recuperado en: <https://doi.org/10.22201/iib.2594178xe.2022.1.125>

Medina, F. (2021) *Gestión de almacén y su impacto en la rentabilidad de la empresa*

*Editorial*

*Creceer S.A.C., Breña – 2019.*

<http://repositorio.ulasamericas.edu.pe/handle/upa/1452>

Páez, D. (2018), *La concentración del mercado editorial en Argentina entre 1991 y 2001*

<https://fh.mdp.edu.ar/revistas/index.php/etl/article/view/4465>

Pérez, G. (2018), *Propuesta de mejora en la planificación y control de la producción en una empresa editorial.*

<https://repositorioacademico.upc.edu.pe/handle/10757/652578>

Publishnews, (22 de febrero de 2022) *La falta de lectores en México y la crisis de la*

*industria editorial: crecer de la rebanada al pastel entero. Recuperado en:*

<https://publishnews.es/reflexiones-de-zenker-sobre-la-falta-de-lectores-en-mexico-y-la-crisis-de-la-industria-editorial/>

Soto, K. (2022). *Exoneración del IGV y los costos de las editoriales en Lima 2020.*

<https://repositorio.continental.edu.pe/handle/20.500.12394/11815>