



UNIVERSIDAD LAICA “ELOY ALFARO” DE MANABÍ

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE LICENCIADO EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

TÍTULO:

Análisis del costo-volumen-utilidad para la toma de decisiones estratégicas en la
empresa “Importadora López S.A.” de la ciudad de Manta.

AUTOR: Mero Muentes Michael Antonio

TUTOR: Ing. Cristhian Darío Duarte Valencia, Mg.

Facultad De Ciencias Administrativas, Contables y Comercio

Carrera De Contabilidad y Auditoría

Manta – Manabí – Ecuador

septiembre 2025

	NOMBRE DEL DOCUMENTO:	CÓDIGO: PAT-04-F-004
	CERTIFICADO DE TUTOR(A).	
	PROCEDIMIENTO: TITULACIÓN DE ESTUDIANTES DE GRADO BAJO LA UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR	REVISIÓN: 1 Página 1 de 1

CERTIFICACIÓN

En calidad de docente tutor de la Facultad de Ciencias Administrativas, Contable y de Comercio de la Universidad Laica "Eloy Alfaro" de Manabí, CERTIFICO:

Haber dirigido, revisado y aprobado preliminarmente el Trabajo de Integración Curricular bajo la autoría de la estudiante **Mero Muentes Michael Antonio**, legalmente matriculados en la carrera de Contabilidad y Auditoría, período académico 2025-2026, cumpliendo el total de 384 horas, cuyo tema del proyecto es "Análisis del costo-volumen-utilidad para la toma de decisiones estratégicas en la empresa "Importadora López S.A" de la ciudad de Manta".

La presente investigación ha sido desarrollada en apego al cumplimiento de los requisitos académicos exigidos por el Reglamento de Régimen Académico y en concordancia con los lineamientos internos de la opción de titulación en mención, reuniendo y cumpliendo con los méritos académicos, científicos y formales, y la originalidad del mismo, requisitos suficientes para ser sometida a la evaluación del tribunal de titulación que designe la autoridad competente.

Particular que certifico para los fines consiguientes, salvo disposición de Ley en contrario.

Manta, 08 de agosto de 2025.

Lo certifico,



Ing. Cristhian Duarte Valencia, Mg.
Docente Tutor
Área: Contabilidad y Auditoría

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Yo, **Michael Antonio Mero Muentes**, con cédula de identidad **135181179-7**, declaro que el presente trabajo de titulación: **“Análisis del costo-volumen-utilidad para la toma de decisiones estratégicas en la empresa Importador López S.A de la ciudad de Manta”**, cumple con los requerimientos que la Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí y la Facultad de Contabilidad y Auditoría sugieren, cumpliéndose cada uno de los puntos expuestos y siendo meticuloso con la información presentada.

A su vez, declaro que el contenido investigativo percibe el desarrollo y diseño original elaborado por la supervisión del tutor académico de investigación. La argumentación, el sustento de la investigación y los criterios vertidos, son originalidad de la autoría y es responsabilidad de la misma.



Michael Antonio Mero Muentes

C.I.: 135181179-7

E-mail: meromichael048@gmail.com

Telf: 0995472817

APROBACIÓN DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN POR EL TRIBUNAL

Los miembros del Tribunal Examinador aprueban el Proyecto de Investigación, cuyo tema es: “Análisis del costo-volumen-utilidad para la toma de decisiones estratégicas en la Importadora López S.A de la ciudad de Manta”.

Presentado por el Sr. Mero Muentes Michael Antonio de acuerdo con las disposiciones reglamentarias emitidas por la Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí, constancia que el mencionado Proyecto de Investigación se encuentra aprobado.

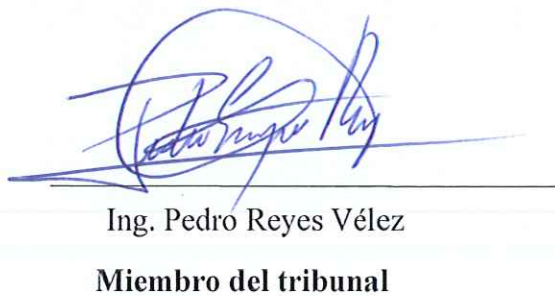
Por constancia firman:



Mgs. Moreira Largacha Juan Miguel
Presidente del tribunal



Mgs. Gutiérrez Zambrano Carmen
Miembro del tribunal



Ing. Pedro Reyes Vélez
Miembro del tribunal

DEDICATORIA

El presente trabajo está dedicado primeramente a Dios por permitirme cumplir un objetivo anhelado; no fue en mi tiempo, sino en el suyo, por darme fortaleza, sabiduría y entendimiento para culminar la carrera.

A mis padres por estar presentes en todo momento, por su apoyo, sus consejos y el esfuerzo que dedicaron, siendo pilares fundamentales para este logro, que también es de ellos.

A mis hermanos por su apoyo y comprensión en cada etapa del camino.

A mis compañeros por la dedicación, el esfuerzo y el sacrificio compartido en cada trabajo, lo que nos permitió culminar cada etapa con éxito.

Y a todas aquellas personas que, de alguna manera, me brindaron su enseñanza, apoyo y motivación.

RECONOCIMIENTO

Expreso mi más sincero agradecimiento a Dios porque sin su guía y fortaleza no habría llegado a este momento tan significativo de mi vida y a todas las personas que, de una u otra manera hicieron posible la culminación de este proyecto.

A mi universidad y a cada uno de mis docentes, por compartir sus conocimientos, su tiempo y enseñanzas, que no solo enriquecieron este trabajo, sino que dejaron huella imborrable en mi formación profesional y personal.

A la empresa Importadora López S.A. por abrirme sus puertas y brindarme la oportunidad de desarrollar mi investigación, así como su colaboración constante y disposición para facilitarme información necesaria.

A mi tutor de tesis por su paciencia, dedicación y valiosas orientaciones, que guiaron cada paso de este proceso. Su compromiso y apoyo fueron fundamentales para el desarrollo de este proyecto.

Finalmente, a quienes, con palabras o acciones, me brindaron apoyo, aliento y motivación en todo momento, su respaldo ha sido pilar importante para que hoy este logro sea una realidad.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

CERTIFICACIÓN DEL TUTOR.....	ii
DECLARACIÓN DE AUTORÍA	iii
APROBACIÓN DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN POR EL TRIBUNAL	iv
DEDICATORIA	v
RECONOCIMIENTO	vi
RESUMEN.....	xii
ABSTRACT	xiii
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPITULO I.....	3
1. MARCO TEÓRICO	3
1.1. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	3
1.1.1. VARIABLE INDEPENDIENTE.....	3
1.1.2 VARIABLE DEPENDIENTE	8
1.2. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS	16
CAPÍTULO II.....	21
2. DIAGNÓSTICO O ESTUDIO DE CAMPO	21
2.1. INFORMACIÓN DE LA EMPRESA.....	21
2.2. MÉTODOS.....	23
2.4. TIPOS DE INVESTIGACIÓN	25
2.5. TÉCNICAS	27
2.6. UNIDAD Y OBJETO DE ESTUDIO	29
2.7. ESTUDIO DE CAMPO	29
2.7.1 Entrevista.....	29
2.7.2 CheckList.....	33
2.7.3 Cuestionario.....	41

2.7.4 Estado financiero	44
2.7.5 Estado de Resultados.....	46
2.7.6 Importaciones de mercadería en tránsito.....	50
2.8.7 Libro mayor de costos	51
2.7.8 Kardex	52
2.7.9 Triangulación de la información.....	53
CAPÍTULO III	55
3. Propuesta	55
3.1 Título	55
3.2 Justificación.....	55
3.3 Objetivos de la propuesta	55
3.3.1 Objetivo general	55
3.3.2 Objetivos específicos.....	55
3.4 Componentes del modelo de gestión.....	56
3.5 Factibilidad de la propuesta.....	56
3.5.1 Factibilidad económica.....	56
3.5.2 Factibilidad técnica.....	56
3.5.3 Factibilidad operativa	57
3.6 Beneficiarios.....	57
3.7 Desarrollo de la propuesta.....	57
CONCLUSIONES.....	89
RECOMENDACIONES	90
BIBLIOGRAFÍA	91
ANEXOS.....	99

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Ponderaciones del nivel de confianza y de riesgo	40
Tabla 2 <i>Detalle económico por unidad de los 5 productos</i>	58
Tabla 3 <i>Cuadro comparativo de ingresos por las ventas de los productos</i>	58
Tabla 4 <i>Costo unitario variable</i>	63
Tabla 5 <i>Margen de contribución unitario</i>	63
Tabla 6 <i>Margen de contribución de manera porcentual</i>	64
Tabla 7 <i>Porcentaje de participación</i>	64
Tabla 8 <i>Margen de contribución ponderado</i>	65
Tabla 9 <i>Cálculo punto de equilibrio para cada producto</i>	66
Tabla 10 <i>Cálculo punto de equilibrio en dólares</i>	66
Tabla 11 <i>Cálculo punto de equilibrio general</i>	66
Tabla 12 <i>Cálculo de comprobación del punto de equilibrio</i>	67
Tabla 13 <i>Punto de equilibrio método de la ecuación utilidad operativa</i>	67
Tabla 14 <i>Punto de equilibrio método de la ecuación ventas</i>	68
Tabla 15 <i>Margen de seguridad de los cinco productos</i>	72
Tabla 16 <i>Margen de seguridad por el método porcentual</i>	72
Tabla 17 <i>Margen de seguridad representando en dólares</i>	73
Tabla 18 <i>Margen de seguridad en unidades y en porcentaje</i>	74
Tabla 19 <i>Información del producto “jarro blanco para sublimar AAA”</i>	75
Tabla 20 <i>Información del producto jarro blanco con el aumento del 5%</i>	76
Tabla 21 <i>Información del producto jarro blanco con el aumento del 10% en volumen de ventas</i>	77
Tabla 22 <i>Información del producto jarro blanco con reducción del 10% en costos fijos</i>	78
Tabla 23 <i>Información del producto “bowl apilable 6”</i>	79
Tabla 24 <i>Información del producto bowl apilable 6 con aumento del 5% del precio de ventas</i>	79
Tabla 25 <i>Información del producto bowl apilable con aumento del 10% del volumen de ventas</i>	80
Tabla 26 <i>Información del producto bowl apilable con reducción del 10% de costos fijos</i>	81

Tabla 27 <i>Indicador margen de utilidad bruta por producto</i>	83
Tabla 28 <i>Indicador margen de utilidad operativa por producto</i>	85
Tabla 29 <i>Indicador margen de utilidad operativa a productos ajustados</i>	86
Tabla 30 <i>Indicador de rotación de inventario y días de rotación por producto</i>	87

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Ubicación Geográfica	22
Figura 2 Logo de la empresa “Importadora López S.A”	22
Figura 3 Organigrama estructural de la empresa.....	23
Figura 4 Checklist aplicado a la empresa Importadora López S.A al componente Costos	34
Figura 5 Checklist aplicado a la empresa Importadora López S.A al componente Volumen de Ventas	35
Figura 6 Checklist aplicado a la empresa Importadora López S.A al componente Precios de Venta	36
Figura 7 Checklist aplicado a la empresa Importadora López S.A al componente Margen de Contribución	37
Figura 8 Checklist aplicado a la empresa Importadora López S.A al componente Información Financiera	38
Figura 9 Checklist aplicado a la empresa Importadora López S.A al componente Gestión de Inventario	39
Figura 10 Resultados de cada componente del Checklist	40
Figura 11 Estado de Situación Financiera.....	44
Figura 12 Estado de resultados página 1	46
Figura 13	47
Figura 14	48
Figura 15	49
Figura 16 Mercadería en tránsito	50
Figura 17 Libro mayor de costos.....	51
Figura 18 Kardex método promedio ponderado	52
Figura 19 Cuadro de la segregación de costos y gastos del periodo 2024.....	61
Figura 20 Clasificación de costos y gastos del periodo 2024	62
Figura 21 Punto de equilibrio producto “plato tendido semi cuadrado 11.5”	68
Figura 22 Punto de equilibrio producto “plato tendido 10.5 react blue”	69
Figura 23 Punto de equilibrio producto “plato tendido cuadrado 13”	69
Figura 24 Punto de equilibrio producto “jarro blanco para sublimar AAA”	70
Figura 25 Punto de equilibrio producto “bowl apilable 6”	70
Figura 26 Punto de equilibrio general	71

RESUMEN

El presente proyecto de investigación tiene como propósito aplicar el análisis del Costo-Volumen-utilidad (CVU) como una herramienta clave para mejorar la toma de decisiones estratégicas en la empresa Importadora López S.A, que se dedica a la comercialización de artículos para el hogar en la ciudad de Manta. Con la finalidad de poder mejorar la rentabilidad de aquellos productos que presentan un mayor nivel de riesgo. La investigación se apoyó en un enfoque mixto, que combina métodos cuantitativos de tipo descriptivo y analítico con técnicas cualitativas como la entrevista y lista de verificación. Esta metodología permitió obtener información válida y comprender los procesos internos de la empresa para este análisis. Como resultado de esta investigación, se identificaron productos con bajo margen de seguridad y líneas que generan altos gastos fijos, también se identificaron productos con un mejor desempeño operativo, resaltando la importancia de manejar el inventario de manera estratégica, y así evitar faltantes de mercadería o acumulaciones innecesarias.

Palabras claves: costo-volumen-utilidad, rentabilidad, gastos fijos, toma de decisiones estratégicas, margen de seguridad, inventario.

ABSTRACT

The purpose of this research project is to apply Cost-Volume-Profit (CVP) analysis as a key tool for improving strategic decision-making at Importadora López S.A., a company dedicated to the marketing of household goods in the city of Manta. The goal is to improve the profitability of products that present a higher level of risk. The research was based on a mixed approach, combining descriptive and analytical quantitative methods with qualitative techniques such as interviews and checklists. This methodology allowed for obtaining valid information and understanding the company's internal processes for this analysis. As a result of this research, products with a low safety margin and lines that generate high fixed costs were identified. Products with better operational performance were also identified, highlighting the importance of strategic inventory management to avoid stockouts or unnecessary accumulations.

Keywords: cost-volume-profit, profitability, fixed costs, strategic decision-making, safety margin, inventory.

INTRODUCCIÓN

Importadora López S.A. trabaja en un entorno donde cada decisión pesa, especialmente cuando se depende del comercio exterior para abastecer un mercado tan cambiante como el ecuatoriano. Aunque la empresa ha demostrado tener una operativa ordenada y relaciones comerciales sólidas, su gestión financiera todavía arrastra limitaciones que pueden comprometer su rentabilidad. El principal problema no radica en la falta de información, sino en cómo se interpreta esa información para tomar decisiones realmente estratégicas.

Esta investigación parte de una necesidad concreta: comprender si lo que se vende realmente deja utilidad, cuánto debe venderse para cubrir los costos y cómo se puede ajustar el modelo comercial para evitar pérdidas innecesarias. En sectores similares, tanto en Ecuador como en países vecinos, ya se ha trabajado con el análisis costo-volumen-utilidad, demostrando que cuando se aplica correctamente permite establecer con claridad márgenes de contribución, puntos de equilibrio y márgenes de seguridad por producto. En este caso, Importadora López S.A. no contaba con esa herramienta, ni con una metodología definida para vincular sus costos y volúmenes de venta con decisiones clave como la fijación de precios o la planificación de importaciones.

El estudio se centró en aplicar el análisis CVU como recurso técnico para evaluar productos con alta rotación y diferentes niveles de rentabilidad. Se definió como variable independiente el análisis costo-volumen-utilidad y como variable dependiente la toma de decisiones estratégicas. El objetivo fue revisar no solo qué se vende más, sino qué productos aportan valor real a la empresa, considerando todos los gastos involucrados.

Para abordar el caso de forma completa, se aplicaron distintos métodos según la etapa del estudio. El inductivo permitió reconocer patrones a partir de lo observado dentro de la empresa, el deductivo contrastó esos hallazgos con principios contables validados y el analítico facilitó descomponer variables como costos, márgenes o volúmenes para entender su efecto en los resultados. Esta base se integró dentro de un enfoque mixto, combinando herramientas cuantitativas y cualitativas como entrevistas, cuestionarios, observación directa, checklist y análisis financiero. No se trabajó con muestra estadística porque el estudio se centró en un caso específico, y los registros

contables del año 2024 sirvieron como base para construir un modelo que evalúa puntos de equilibrio en escenarios concretos.

El resultado fue una propuesta clara y aplicable: un modelo de gestión estratégica basado en el análisis CVU que la empresa puede usar de forma continua para tomar decisiones más informadas. Esta herramienta le permite conocer cuántas unidades debe vender para no perder, cuáles productos están generando rentabilidad real y cuáles están cerca del riesgo. A partir de esta información, la empresa tiene una base sólida para mejorar su planificación financiera, ajustar su estrategia comercial y tomar decisiones que respondan no solo a lo que se ve en las ventas, sino a lo que realmente queda en caja.

CAPITULO I

1. MARCO TEÓRICO

1.1. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

1.1.1. VARIABLE INDEPENDIENTE

1.1.1.1. Costos

Se refiere al valor de los recursos entregados o comprometidos a un tercero en contraprestación por haber adquirido un producto o servicio (Delgado, Yáñez, Orellana, Camacho, & Espinoza, 2021). En esencia, son las erogaciones que realiza una entidad para ofrecer y distribuir en el mercado los bienes o servicios que se produce o comercializa, así mismo, el costo implica la inversión de recursos necesaria para la producción y comercialización.

Permite comprender como las organizaciones gestionan sus recursos, de modo que evalúa el uso correcto del dinero ya sea en la producción, distribución o comercialización de bienes y servicios.

1.1.1.2. Clasificación de los costos

La clasificación de costos es uno de los procesos más relevantes dentro de la gestión de los recursos de la empresa. La correcta clasificación de estos brinda un control administrativo sobre los costos en los que incurre, este control tiene utilidad no solo con el fin de realizar registros contables (Pérez y Fernandez, 2019). Asimismo, también brinda soporte para el proceso de planeamiento y toma de decisiones gerenciales.

1.1.1.3. De acuerdo con su identificación:

- Costos directos

Delgado et al. (2021) indica que:

Se componen por todas las erogaciones en que incurre la empresa para la producción del bien o servicio que se puedan relacionar directa y fácilmente en el bien o servicio. Una particularidad importante de los costos directos es que son de fácil asignación a los productos; es decir, no se requiere de un método de distribución para asignarlos a cada producto. (p. 25)

La Identificación de estos costos permite comprender fácilmente aquellos costos que están directamente relacionados con la producción o comercialización del bien o producto, además facilita un análisis más preciso de la estructura de costos y fundamental también para evaluar la rentabilidad.

- **Costos indirectos**

Están compuestos por todas las erogaciones en que incurre la empresa para la producción del bien o servicio que no se pueden relacionar directa y sencilla con estos. Una característica importante de los costos indirectos es su dificultad de asignación a los productos. Es decir, se requiere de un método de distribución para atribuir una parte de estos costos a cada producto debido a la complejidad de identificar el costo que corresponde a cada unidad de producto o servicio (Delgado, Yáñez, Orellana, Camacho, & Espinoza, 2021).

Es fundamental entender que ciertos costos, aunque no estén directamente asociado a un producto en específico, impactan en el costo total, así mismo su correcta distribución permite obtener una valoración más equitativa de los productos o servicios.

1.1.1.4. De acuerdo con su comportamiento:

- **Costos fijos**

“Se ha mencionado que “los costos fijos son aquellos que no se ven afectados por los cambios en el nivel de producción, normalmente permanecen constantes, independiente de cualquier variable” (Delgado, Yáñez, Orellana, Camacho, & Espinoza, 2021, p. 6).

Otro autor nos menciona que:

“Son las inversiones que permanecen sin variación durante un período determinado, independientemente de los cambios en el volumen de producción” (Mendieta, 2022).

Como menciona los autores citados, es primordial poder identificar aquellos gastos que no cambian con el nivel de producción, por lo que facilita el análisis de la estructura financiera de una organización.

Costos variables

El autor Jiménez (2021) nos indica que:

Los costos variables son aquellos que dependen en función del nivel de actividad de la empresa, son dependientes normalmente del vaivén del mayor nivel de producción o ventas, es decir, que a medida que aumentan el nivel de producción, estos costos tienden a incrementarse proporcionalmente, de tal manera que disminuyen, cuando la actividad productiva o de ventas es menor. (p. 6)

Entender los costos variables nos ayuda a identificar esos gastos que cambian según cuanto se produce o vende, ya que es importante poder obtener diferentes escenarios financieros, saber cuándo llegamos al punto de equilibrio y tomar decisiones que se ajusten en función al negocio.

1.1.1.5. Nivel o volumen de actividad

El volumen de ventas se relaciona con la cantidad de productos o servicios vendidos por una empresa en un periodo definido, este indicador es supervisado por el responsable correspondiente para evaluar si la compañía está creciendo o disminuyendo en su desempeño; dentro de la empresa. El volumen de ventas se puede analizar a nivel de productos, líneas de productos, o grupos de clientes (Arteaga y Molina, 2021).

Es una forma sencilla de comprender en cómo le va a una empresa en ventas, pues permite identificar el comportamiento de la demanda y tomar decisiones sobre cuanto producir o cuanto stock tener.

1.1.1.6. Punto de equilibrio

El punto de equilibrio indica el nivel mínimo de producción donde los ingresos totales son iguales a los costos totales, lo que quiere decir que la empresa no recibe beneficios ni incurre en pérdidas. En otros términos, podemos mencionar que, es el punto en el que no hay ganancias ni pérdidas netas, y la empresa está en equilibrio en términos financieros (Parrales, Sumba, Parrales, & Plúa, 2025).

1.1.1.7. Métodos del punto de equilibrio

Según Gómez (2024), existen tres métodos para poder determinar el punto de equilibrio. El primero es el método de la ecuación que es la forma más general de análisis. Aplicando fórmulas como:

$$\text{Utilidad operativa} = \text{Ventas} - \text{costos variables} - \text{costos fijos}$$

$$\text{Ventas} = \text{costos variables} + \text{costos fijos} + \text{utilidad operativa}$$

Ibarra et al. (2024), también explica que el segundo método es el margen de contribución se basa en dividir los costos fijos entre el margen de contribución unitario. Finalmente, el método gráfico representa visualmente el punto de equilibrio mediante la intersección de curvas de ingresos y costos.

- Fórmula método de contribución

$$P_e = CF/Mc$$

- Fórmula Método gráfico

$$\text{Costo Total} = \text{Costo Variable} + \text{Costo Fijo}$$

1.1.1.8. Margen de contribución

Parrales et al. (2025) señala que:

El margen de contribución se define como la cantidad de ingresos disponibles para cubrir los costos fijos y generar beneficios cuando se deduzcan los costos y gastos variables asociados con la producción y venta de un producto o servicio. Es una medida clave de la rentabilidad de un producto o línea de negocio, ya que muestra cuánto contribuye cada unidad vendida al beneficio global de la empresa. (p. 8)

1.1.1.9. Margen bruto

Es el beneficio que obtiene una empresa por las ventas generadas de sus productos o servicios (Vicente y Meleán, 2018). Esto significa la diferencia entre el ingreso por las ventas y el costo de producción, que no considera impuestos, gastos del personal y otros costos; conocido como margen de beneficio y lo más común es calcularlo como un porcentaje sobre las ventas.

1.1.1.10. Margen de seguridad

El autor Kuster (2021) menciona que:

El margen de seguridad mira qué tan por encima del punto de equilibrio están las ventas de una empresa. Cuanto mayor sea la diferencia, más segura se sentirá una empresa al protegerse contra posibles descensos en las ventas. El margen de seguridad se puede expresar como una cantidad en dólares, un porcentaje o un número de unidades.

1.1.1.11. Costo de venta

Se menciona que “El costo de venta está relacionado con el gasto que la empresa despliega, con la finalidad de fabricar las existencias dentro de un periodo de tiempo” (Manosalva, Yalta, & Pérez, 2020, p. 4).

Mientras que otro autor nos indica que:

“Es el costo necesario para llevar a cabo la comercialización de un producto, o para prestar un servicio. Es el valor en que se ha incurrido para producir o comprar un bien que se vende” (Rojas, 2022, pág. 29).

Ambos autores coinciden en que el costo de venta representa el valor invertido por la empresa para generar ingresos, por tanto, permite comprender que el costo de venta no solo refleja un gasto, sino una parte fundamental en la medición de la rentabilidad de una empresa.

1.1.1.12. Costo de producción

Los costos de producción abarcan todos los gastos relacionados ya sea de manera directa o indirecta para la fabricación de un producto o un servicio. Es decir, incluyen aquellos costos en los que la empresa debe incurrir para fabricar un bien o proporcionar un servicio (Casanova, Núñez, Navarrete, & Proaño, 2021).

1.1.1.13. Relación costo, volumen y utilidad

La relación del costo, volumen, utilidad proporciona una visión financiera panorámica del proceso de planeación en la empresa especialmente en la producción, es un modelo que ayuda a la administración a determinar las acciones que se deben tomar con la finalidad de lograr cierto objetivo, es decir un nivel deseado de utilidades o

rentabilidad. Este análisis plantea para diseñar y definir las acciones a fin de lograr el desarrollo y crecimiento anhelado de la empresa (Rojas, 2022)

El análisis del CVU es una herramienta que ayuda a entender cómo se relacionan los costos, las ventas y las ganancias. Así mismo facilita a tomar decisiones importantes para lograr objetivos económicos y establecer estrategias que mejoren la rentabilidad y el crecimiento sostenible de una organización.

1.1.1.14. Utilidad

La utilidad representa el beneficio económico que obtiene una empresa al vender un producto y el costo del mismo; la ganancia es el objetivo básico de toda empresa o negocio que debe hacer uso, por lo tanto, para maximizarla, se busca reducir sus costos mediante una adecuada combinación de factores productivos, vendiendo al mejor precio posible (Rojas, 2022).

Permite comprender la eficiencia con la que una organización convierte sus ingresos en beneficios, es una forma sencilla de evaluar cómo le va económicamente, ya que muestra cómo se da el balance entre los ingresos, los costos y las estrategias de venta.

1.1.1.15. Rentabilidad

Según Sánchez y Lazo (2018), la rentabilidad se refiere a la capacidad que tiene una inversión para generar beneficios superiores a los invertidos, una vez transcurrido cierto tiempo. Es un aspecto clave en la gestión económica y financiera, ya que supone haber hecho buenas elecciones.

1.1.2 VARIABLE DEPENDIENTE

1.1.2.1 Estrategia

Hablar de estrategia en una empresa no es repetir definiciones, es entender cómo se toman decisiones que realmente marcan el rumbo del negocio. No se trata solo de tener un plan escrito, sino de saber en qué momento actuar, qué camino tomar y cómo usar los recursos sin desviarse del objetivo. Sánchez (2020), plantea que una estrategia bien estructurada ayuda a mantener el enfoque, posicionar a la organización en su entorno y responder con más claridad ante situaciones de incertidumbre. Cuando una

empresa decide enfocarse en ciertos productos, ajustar sus precios o reducir riesgos, lo que está haciendo es aplicar su estrategia, consciente o no.

1.1.2.2. Tipos de estrategias

Según Mite (2018), existen diferentes tipos de estrategias, clasificadas según su campo de acción:

Estrategia Operativa: En toda empresa, hay momentos donde las decisiones no buscan innovar ni crecer, sino simplemente mejorar lo que ya funciona. Cuando se ajusta un proceso, se reorganiza un área o se busca que la operación diaria fluya sin interrupciones, se está aplicando una estrategia operativa. Mite (2018) plantea que este tipo de estrategia busca eficiencia en procesos industriales y de servicio, permitiendo que la empresa ahorre recursos sin sacrificar calidad. Aunque parezca invisible, este tipo de decisión suele tener un impacto directo en los costos fijos y en la estabilidad interna del negocio.

Estrategia de Marketing: No basta con tener un buen producto si el cliente no lo percibe como tal. Por eso, muchas decisiones importantes giran en torno a cómo se comunica lo que se vende, qué canales se utilizan y cómo se ajusta el mensaje a lo que la gente espera. Mite (2018) explica que la estrategia de marketing se construye a partir del conocimiento del cliente y del análisis del mercado, lo cual permite posicionar una marca con intención. En empresas como Importadora López S.A., esto puede marcar la diferencia entre vender por rotación o por conveniencia, y sostener esa ventaja en el tiempo.

Estrategia Directiva: A diferencia de las decisiones operativas o promocionales, las estratégicas a nivel directivo no se notan de inmediato, pero definen el rumbo de todo lo demás. Aquí no se decide qué producto lanzar, sino hacia dónde debe ir la empresa completa. Mite (2018) menciona que esta estrategia permite definir la visión del negocio y orientar a cada área hacia un mismo propósito. Lo que se decide desde la dirección influye en cómo se distribuyen los recursos, cómo se priorizan los riesgos y qué tipo de cultura organizacional se consolida.

Estrategia de negocio: Cuando la competencia aprieta, lo que marca la diferencia no es solo lo que se vende, sino cómo se plantea esa venta frente al mercado. Una estrategia de negocio define si se va a competir por precio, por innovación o por

cercanía con el cliente. Mite (2018) sostiene que estas decisiones permiten construir una ventaja competitiva que puede sostenerse en el tiempo si se elige el enfoque correcto. En el caso de una empresa importadora, esto significa elegir bien qué líneas mantener, qué márgenes aceptar y cómo fidelizar sin depender solo del volumen de ventas.

1.1.2.3. Planificación estratégica

En una empresa, planificar no es solo anticiparse, es aprender a decidir con los pies en la tierra, es decir; no hay una fórmula única, pero cuando se entiende qué se quiere lograr y se evalúan bien los recursos, el camino deja de ser improvisado. Muñiz (2022) dice que este tipo de planificación combina objetivos concretos con decisiones que pueden adaptarse mientras se avanza. Aunque suene abstracto, en la práctica esto se traduce en saber cuánto stock mantener, qué márgenes aceptar y cuándo es mejor esperar antes de mover inventario o precios.

1.1.2.4. Toma de Decisiones

Es el proceso mediante el cual personas o grupos eligen la mejor alternativa entre varias opciones disponibles para enfrentar una situación o resolver un problema. Es una actividad habitual del pensamiento que se activa ante situaciones de conflictos o necesidad de acción (Mora, 2022). La toma de decisiones es un proceso clave que permite seleccionar la mejor opción entre varias alternativas, facilitando la resolución de problemas de manera efectiva y el logro de objetivos concretos.

1.1.2.5. Tipos de decisiones

Según Mora (2022), existen diversos tipos de decisiones que pueden clasificarse según la forma en que se toma:

- **Toma de decisiones racionales:** Implica no dejarse llevar por la presión del momento, sino detenerse a analizar lo que realmente conviene. No siempre se puede hacer, pero cuando se cuenta con tiempo y datos confiables, elegir con lógica y comparar alternativas es lo más responsable. Mora (2022), explica que este tipo de decisiones se apoya en fuentes verificables y en el razonamiento lógico para reducir los riesgos. Aunque a veces se ve como algo lento, es justamente lo que da seguridad cuando el margen de error no está permitido.

- **Toma de decisiones intuitivas:** Hay decisiones que no se piensan demasiado, se sienten. No porque no importen, sino porque la experiencia ya ha enseñado lo suficiente como para no dudar. Mora (2022) menciona que este tipo de elección nace de la intuición, sin necesidad de hacer un análisis profundo. No es improvisación, es confianza en lo aprendido, y aunque puede parecer arriesgado, muchas veces se convierte en la respuesta más directa cuando hay que actuar sin rodeos.
- **Toma de decisiones de rutina:** Cuando algo se repite tantas veces que ya no se cuestiona, se convierte en rutina, aquello también aplica a las decisiones que se toman casi en automático, como parte del funcionamiento normal de una empresa. Mora (2022) señala que este tipo de decisiones no requiere un análisis profundo porque ya forman parte de procesos definidos. Aunque parezcan menores, acumulan impacto con el tiempo y, si no se revisan, pueden volverse parte del problema sin que nadie lo note.
- **Toma de decisiones grupal:** Decidir en grupo cambia el ritmo y el enfoque. No se trata solo de lo que uno haría, sino de lo que varios están dispuestos a asumir como propio. Mora (2022) expresa que este tipo de decisiones se construye a partir del consenso y busca alternativas con mayor aceptación colectiva. Aunque a veces el resultado no es perfecto, la ventaja está en que el compromiso con lo que se decide suele ser más fuerte.
- **Toma de decisiones organizacional:** Cuando lo que se decide tiene repercusiones más allá del área o del momento, se convierte en una decisión organizacional. Mora (2022) define este tipo como aquellas que involucran a uno o varios actores de la empresa para tomar una dirección que afectará su futuro. Lo importante aquí no es solo lo que se elige, sino cómo se comunica y qué tan preparado está el entorno para sostener esa decisión sin retroceder.

1.1.2.6. Decisiones Estratégicas

Las decisiones estratégicas requieren crear distintas alternativas, anticipar posibles escenarios futuros, trabajar con incertidumbre, proyectar hacia un futuro desconocido, partiendo de donde estamos y a donde queremos llegar, atravesadas por la

visión de la empresa y el posicionamiento futuro (Barco, 2019). Se caracterizan por ser excepcionales, únicas, no repetitivas, también por su impacto a largo plazo, alto riesgo y dificultad de revisión. Estas decisiones exigen una visión a largo plazo y una evaluación cuidadosa, ya que implican riesgos y afectan de manera significativa el futuro y sostenibilidad del negocio.

Operacionalización de la variable dependiente

Toma de decisiones estratégicas

Dimensión	Indicadores	Técnica de recolección
Planificación estratégica	- Definición clara de metas comerciales	Entrevista semiestructurada
	- Priorización de líneas de productos según rentabilidad	Análisis documental
Evaluación financiera	- Aplicación del punto de equilibrio como criterio	Observación directa
	- Revisión previa de costos antes de decisiones	Análisis contable
Ejecución y seguimiento	- Uso de información contable en decisiones	Cuestionario aplicado al personal clave
	- Evaluación de resultados tras implementar decisiones	Revisión de informes

Nota. La tabla recoge cómo se tradujo la variable en acciones concretas dentro del proceso investigativo, reflejando lo que realmente se aplicó y analizó durante el trabajo con la empresa.

1.1.2.7. Marco legal

- Régimen general

Tal como se menciona “El régimen general del SRI está dirigido a personas naturales con actividades que no aplican para el régimen RIMPE (Meythaler, 2024). Las actividades del régimen general son servicios profesionales, comisiones, arrendamientos, entre otros.

- Constitución de la República del Ecuador

Asimismo, cuando se habla de decisiones estratégicas dentro de una empresa como Importadora López S.A., no se puede pasar por alto que detrás de cada acción financiera también hay un marco constitucional que marca la línea de lo permitido, lo eficiente y lo responsable. El artículo 284 de la Constitución de la República del Ecuador (2008), con registro 449, establece que la política económica debe orientarse al crecimiento sostenible, la eficiencia en el uso de recursos y la transparencia en la gestión, principios que también rigen en el entorno empresarial privado. Estos lineamientos no solo estructuran el rol del Estado, sino que exigen que toda actividad económica se desarrolle con responsabilidad, incluyendo la manera en que una organización gestiona sus recursos y planifica su crecimiento (Constitución de la República del Ecuador, 2008).

Aplicar el modelo CVU con seriedad implica más que calcular costos y volúmenes, significa actuar con claridad sobre por qué se toman ciertas decisiones y cómo esas decisiones sostienen el crecimiento sin distorsionar los recursos ni disfrazar resultados. En otras palabras, lo que el modelo proyecta debe responder a una lógica que también respete ese principio básico de eficiencia que la Constitución exige, incluso en contextos privados donde cada acción financiera tiene repercusiones directas sobre la sostenibilidad del negocio (Constitución de la República del Ecuador, 2008).

- Código de Comercio y Ley de Compañías

La forma en que una empresa organiza su contabilidad, presenta sus estados financieros o asume sus responsabilidades no es solo una cuestión técnica, también es legal. El artículo 20 de la Ley de Compañías (2014) con registro oficial 312, establece la obligación de llevar contabilidad adecuada, respaldada y conforme a principios contables aceptados, lo que garantiza que la información financiera refleje la realidad

del negocio. Tanto esta ley como el Código de Comercio coinciden en que las operaciones deben registrarse con base documental y no pueden depender de interpretaciones subjetivas ni suposiciones que distorsionen los datos.

Para una empresa como Importadora López, donde el análisis de márgenes, costos y volúmenes es determinante para definir compras e inventario, estas normas no son una carga externa, sino una guía esencial. Si los costos están mal definidos o los resultados no representan lo que realmente sucede, el modelo CVU pierde sentido y cualquier decisión basada en él resulta equivocada. Por eso, más que regulaciones generales, estas disposiciones aterrizan directamente en lo que define el rumbo estratégico y la sostenibilidad del negocio.

- Código Tributario y Ley de Régimen Tributario Interno

Cada vez que una empresa revisa sus costos o proyecta utilidades, no está operando en terreno libre, sino dentro de límites legales bien definidos. El artículo 10 de la Ley de Régimen Tributario Interno (2014) con registro oficial 405 explica que solo serán deducibles aquellos costos y gastos directamente relacionados con la generación de ingresos, mientras que el artículo 11 aclara lo contrario: todo egreso sin sustento válido o sin conexión real con la actividad económica queda fuera del cálculo tributario. En una organización como Importadora López S.A., donde cada decisión estratégica se apoya en datos financieros, este tipo de reglas no se pueden ignorar sin consecuencias.

Si se utiliza el modelo CVU para tomar decisiones y en ese cálculo se integran costos que el SRI no reconoce, la utilidad proyectada será artificial y cualquier estrategia que surja de ahí perderá solidez. No se trata solo de cumplir una ley, sino de proteger la coherencia del análisis interno. Entender cómo la LORTI condiciona el resultado financiero no es un tema contable, es una forma de tomar decisiones con criterio, sabiendo que cada dato debe tener respaldo, y cada número debe reflejar lo que realmente ocurre dentro del negocio.

- NIIF para PYMES

Las cifras que sostienen una decisión estratégica no nacen de la intuición, nacen de informes contables que deben estar bien contruidos, y para eso están las NIIF para PYMES. La Sección 5 indica cómo debe presentarse el Estado de Resultados, ese mismo documento donde se refleja si el negocio está generando valor o simplemente

sobreviviendo (NIIF, 2017). La Sección 7, por su parte, establece cómo mostrar los flujos de efectivo, lo cual es clave para saber si lo que se proyecta en papel realmente se sostiene con liquidez (NIIF, 2017). En Importadora López, donde se aplica el modelo CVU para medir márgenes y tomar decisiones sobre importación o inventario, no hay espacio para suponer: la contabilidad tiene que contar lo que pasa, no lo que se quiere ver.

Si un costo está mal clasificado o un ingreso no está bien documentado, el CVU puede sugerir un punto de equilibrio que en realidad no existe, y eso hace que cualquier decisión que se tome pierda sentido. Las normas contables no están para complicar el trabajo, están para evitar que una mala interpretación del resultado lleve a una mala decisión. En negocios como este, donde cada centavo cuenta, cumplir con las NIIF no es una obligación formal, es una manera de asegurar que lo que se decide hoy no comprometa la estabilidad de mañana (NIIF, 2017).

- Código del Trabajo

Los costos laborales no se negocian ni se postergan, simplemente se cumplen, y eso los convierte en una de las partidas más determinantes dentro de los costos fijos de cualquier empresa. El Código del Trabajo (2020) con registro oficial 167, regula obligaciones que se repiten cada mes sin importar cuánto se venda, como los sueldos, los aportes al IESS y los beneficios sociales. En empresas como Importadora López, donde no solo se importan productos, sino que también se proyectan escenarios con base en costos reales, este tipo de egresos no puede subestimarse. Lo laboral no es un tema separado de lo financiero, es parte del cálculo que define cuánto cuesta sostener el negocio incluso antes de pensar en generar ganancias.

Al aplicar el modelo CVU, no basta con saber cuánto cuesta traer un producto o cuánto se espera vender, también hay que tener claro cuánto cuesta tener al equipo funcionando cada día. Tomar decisiones estratégicas sin considerar la carga laboral sería actuar con una visión incompleta. Por eso el Código del Trabajo tiene incidencia en esta investigación: no por ser una norma externa, sino porque en la práctica marca una línea que ninguna decisión puede cruzar sin generar un desequilibrio real, legal o financiero.

1.2. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

1.2.1 Antecedente

De acuerdo con los autores Pérez y Fernández (2019) en su trabajo de investigación titulado “Análisis Costo-Volumen-Utilidad y su impacto en la toma de decisiones financieras en las empresas del sector gastronómico en las pollerías ubicadas en el Distrito de Callao, 2018” se expone la problemática que enfrentan muchas pollerías en Perú, donde a pesar de tratarse de un sector gastronómico demandado, muchas fracasan debido a una débil gestión estratégica de costos.

El objetivo de esta investigación fue determinar el impacto del análisis Costo-Volumen-Utilidad en la toma de decisiones de estas empresas, para elaborar un plan de gestión de costos que permitiera a los empresarios proyectar ventas, calcular utilidades y establecer precios de venta adecuados con base a sus costos reales.

Los resultados demostraron que las pollerías evaluadas no contaban con una clasificación clara y detallada de sus costos, lo cual dificultaba una correcta estimación del costo por producto y, por ende, afectaba sus utilidades. Sin embargo, al calcular el punto de equilibrio, se observó que las ventas mensuales de la empresa superaban dicho umbral, lo que reflejaba que, a pesar de las deficiencias en la estructura de costos, las empresas mantenían estabilidad financiera. Permite concluir que el análisis CVU constituye una herramienta útil para organizar y examinar los costos con mayor rentabilidad, favoreciendo una mejor toma de decisiones financieras para mejorar la gestión de estos negocios.

1.2.2. Antecedente

De acuerdo con la autora Osorio (2024) en su trabajo de investigación titulado “Análisis del costo-volumen-utilidad y su incidencia en la rentabilidad de la florícola Dazarina Flowers, ciudad de Latacunga, período 2019-2022.” Se aborda la problemática que enfrenta esta empresa del sector florícola debido a la crisis económica y al incremento de sus costos en los últimos años. Dazarina Flowers fija sus precios con base a los costos y volumen de producción, por lo que la reducción en su capacidad productiva ha afectado también sus ingresos.

El objetivo de esta investigación fue analizar cómo se comporta el costo-volumen-utilidad, así como su efecto en la rentabilidad de la empresa florícola. Para

ello, se analizaron tanto los costos fijos y variables, evaluando su clasificación y el tratamiento contable. Uno de los hallazgos más significativos fue la ausencia de un análisis técnico del punto de equilibrio, así como la aplicación de un sistema de costeo poco definido, lo que ocasionaba errores al distinguir entre los costos fijos y variables. Un caso concreto fue la clasificación errónea de la materia prima como un costo fijo, lo cual distorsionaba el cálculo real del costo unitario por producto.

A pesar de estas debilidades, los resultados evidenciaron que Dazarina Flowers logró mantener su rentabilidad durante el periodo 2019 y 2022. El estudio del margen de contribución, la participación por la línea de productos, el punto de equilibrio y otros indicadores financieros mostró resultados favorables. Esto sugiere que, aunque la empresa no utilizaba herramientas financieras, se logró mantener una buena gestión operativa y económica.

1.2.3. Antecedente

En su estudio titulado “Análisis de costo-volumen-utilidad y su incidencia en la determinación de los precios de venta. Sector comercial de venta de electrodomésticos”, Vera (2023) expone la situación de la empresa “ELECTROTECH”, la cual ha enfrentado dificultades al momento de identificar con claridad sus costos fijos y variables. Esta problemática ha afectado una inadecuada determinación de los precios de venta, afectando directamente su rentabilidad.

El propósito central del trabajo fue evaluar cómo influye el modelo costo-volumen-utilidad en la fijación de precios que garanticen rentabilidad, centrándose específicamente en el sector comercial de los electrodomésticos. El autor sostiene que el uso del análisis CVU proporciona una visión clara de los costos, el volumen de ventas y las utilidades, resultando clave para la toma de decisiones estratégicas.

Los resultados de la investigación destacan que una correcta clasificación de costos fijos y variables permite a la empresa determinar con precisión el margen de contribución por producto. Esta información resulta útil para identificar cuáles artículos generan mayor beneficio y cuáles apenas cubren sus costos de operación.

No obstante, uno de los retos más relevantes encontrados fue la necesidad de contar con información contable confiable y actualizada sobre los costos y las ventas.

La carencia de esta información limita la exactitud del análisis financiero y podría llevar a decisiones erradas que comprometan la sostenibilidad del negocio.

1.2.4. Antecedente

Con respecto a la autora Mendieta (2022) en su trabajo de investigación titulado “Análisis del Costo-Volumen-Utilidad y su incidencia en la rentabilidad de Tecnoproducción S.A., durante los periodos 2015-2020” surge la problemática en realizar un diagnóstico situacional de la empresa Tecnoproducción S.A., que se basa en el análisis FODA y en los estados financieros de la empresa, determinando los elementos que lo conforman, para luego dar una ponderación que permitirá conocer de manera cuantitativa la situación actual de la empresa.

Se planteó como objetivo realizar un análisis CVU como una herramienta importante para la empresa que permita conocer el estado financiero, gestión de control y detectar variaciones que podrían llevarla a zonas de riesgo, facilitando la toma de decisiones para mejorar su desempeño. Los resultados de esta investigación indica que la metodología y herramientas actuales para el análisis de costos de la empresa son procesos estáticos; es decir, no actualiza a lo largo del tiempo y solo brinda información de ese momento y no de periodos pasados. Esto dificulta un análisis de costeo eficiente, porque los administradores toman las decisiones en base al diagnóstico de ese momento sin tomar datos históricos.

Aunque la empresa no se maneja por el sistema del modelo CVU, la metodología aplicada en el trabajo demostró que la entidad tiene rentabilidad, dado que el margen de contribución, margen de seguridad, el punto de equilibrio, entre otros indicadores, presentaron resultados positivos que avalan la buena gestión de la empresa.

1.2.5. Antecedente

Con respecto a los autores Guevara y Alban (2021) en su trabajo de investigación titulado “Estrategia para el incremento de la rentabilidad mediante el análisis del costo-volumen-utilidad en la empresa Huanchaco hostel S.R.L. Trujillo 2021” Abordan el problema que enfrentan muchas micro y pequeñas empresas al no contar con estrategias adecuadas ni una gestión de costos eficiente, lo que afecta su crecimiento y rentabilidad.

El objetivo del estudio fue proponer una estrategia fundamentada en el análisis costo-volumen-utilidad CVU, con el propósito de incrementar la rentabilidad de la empresa, fomentar un crecimiento sostenible y mejorar su posicionamiento en el mercado.

Los resultados revelaron que la empresa no tenía una estructura de costos bien definida, lo que dificultaba la toma de decisiones, especialmente durante los periodos de menor demanda. A través del análisis CVU y la determinación del punto de equilibrio, se logró establecer el mínimo de ventas para evitar pérdidas. Además, se evidencio que, aunque los costos variables eran relativamente bajos, los costos fijos representaban una parte significativa del gasto total y complicado de reducir.

Finalmente, se diseñó una estrategia basada en rebajas de precios para aumentar la demanda en temporadas bajas, con el fin de mejorar la rentabilidad del negocio.

1.2.6. Antecedente

Con respecto a los autores Murga y Pérez (2017) en su trabajo de investigación titulado “Análisis de costo-volumen-utilidad como herramienta para la maximización de la rentabilidad bruta en la empresa calzados Yamil en Trujillo, 2017.” Analizan la falta de un sistema de planificación de costos e ingresos, lo que afecta la forma en que la empresa fija sus precios de venta, especialmente ante la presión de la competencia y las variaciones en el volumen de producción o ventas.

El propósito de este estudio fue aplicar el análisis costo-volumen-utilidad CVU como una herramienta orientada a optimizar la rentabilidad bruta, a través de la evaluación de los ingresos, los niveles de producción y el diseño de estrategias enfocadas en mejorar los márgenes de ganancia.

Los resultados evidenciaron que el uso del análisis CVU permitió formular tres estrategias para alcanzar una utilidad proyectada; un incremento del tres por ciento en el precio de venta, una disminución del dos por ciento basado en un análisis competitivo y una reducción del dos por ciento en los costos variables. Estas medidas facilitaron la identificación de acciones efectivas para mejorar el desempeño financiero de la empresa.

1.2.7. Antecedente

La investigación de las autoras Cedeño y Zambrano (2023) en su trabajo de investigación titulado “Análisis de la eficiencia y productividad del modelo de costos-volumen-utilidad del sector porcícola del cantón Chone/Ecuador, periodo 2022-2023” se presenta la problemática sobre el eficiente manejo de los procesos de producción-administrativos y la necesidad de implementar técnicas para la mejora continua en el sector porcino.

Por tanto, el objetivo de este trabajo es analizar la eficiencia y productividad del modelo de CVU, con miras a aplicar mejoras en la capacidad productiva, para aquello se realizó la identificación de la estructura económica de la producción porcícola del modelo CVU de pequeños y medianos productores. Los resultados de los autores indican que solo 3 de los 40 porcicultores logran recuperar su inversión y obtener utilidad, mientras que los 37 restantes presentan pérdidas.

Se concluyó que evaluar la eficiencia y productividad, permitió identificar con mayor precisión los problemas específicos relacionados con la gestión administrativa y económica en las granjas porcícolas del cantón Chone, debido a la ausencia de un formato definido para el registro de costos y gastos.

CAPÍTULO II

2. DIAGNÓSTICO O ESTUDIO DE CAMPO

El estudio se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, no solo porque permitió medir con claridad el grado de conocimiento sobre el CVU dentro de la empresa, sino porque ofreció una vía directa para entender cómo ese conocimiento incide en decisiones reales sin necesidad de alterar el entorno.

Se optó por un diseño no experimental, ya que no se buscó intervenir en los procesos internos de Importadora López S.A., sino observar lo que ya venía ocurriendo en la práctica, capturando datos objetivos sin manipular ninguna variable.

La recolección de información se realizó mediante el cuestionario, la entrevista y checklist, lo cual facilitó el análisis de respuestas concretas que reflejan tanto el manejo técnico como los vacíos formativos que limitan la aplicación del CVU en la planificación financiera.

2.1. INFORMACIÓN DE LA EMPRESA

2.1.1 Antecedente

Importadora López S.A es una empresa de perfil moderno que comenzó sus operaciones en 2017 con la misión de importar productos de alta rotación y rentabilidad, dirigida principalmente a comerciantes.

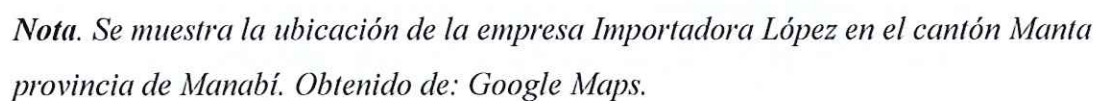
Su equipo directivo que está compuesta por jóvenes con visión innovadora se destaca por su capacidad de analizar y adaptarse a las tendencias actuales y cambiantes, *que impone la era digital.*

A nivel internacional, la empresa ha establecido alianzas con proveedores exclusivos en el exterior, que le permiten ofrecer mejores productos frente a la competencia. Y de manera local, han logrado afianzar relaciones con proveedores estratégicos, optimizando así todo el proceso de importación.

2.1.2 Ubicación

La empresa está situada en la calle 11 y avenida 15, edificio de Plasti López oficina 1, en la ciudad de Manta.

Ubicación Geográfica



La empresa tiene como misión atender de manera eficiente las necesidades de comerciantes, mayoristas y almacenes, ofreciendo productos importados de calidad, al mejor precio. Se enfocan en brindar una atención rápida, directa y confiable para construir relaciones comerciales beneficiosas para ambas partes.

La empresa tiene como visión convertirse en el principal socio por quienes buscan productos importados, actuales, innovadores y de excelente calidad, como líderes en abastecimiento para comerciantes, almacenes y mayoristas.

La empresa Importadora López ofrece a sus clientes artículos de primera necesidad para el hogar, aportando para su negocio productos ganadores de alta rotación al mejor precio, a fin de que puedan maximizar sus ganancias o comenzar su negocio.

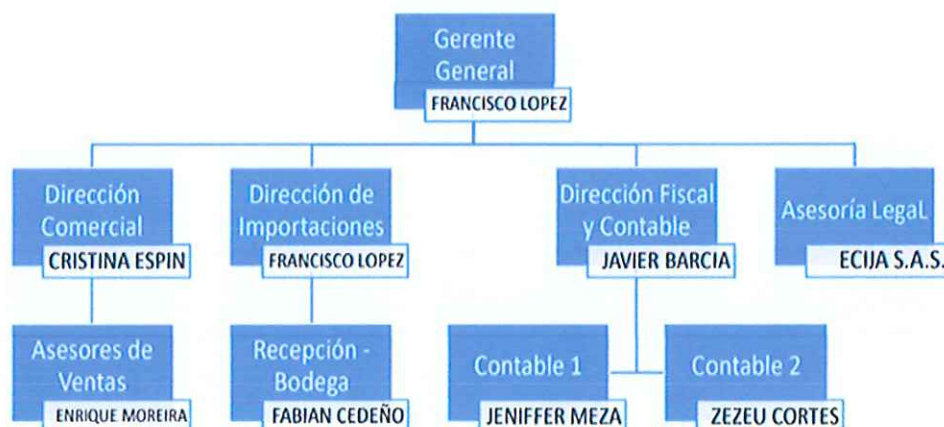
Logo de la empresa "Importadora López S.A"



2.1.6 Estructura Organizacional

Figura 3

Organigrama estructural de la empresa



Nota. Estructura organizacional de la empresa Importadora López S.A.

2.2. MÉTODOS

2.2.1. Métodos de investigación

Es un conjunto de métodos organizados, analíticos y basados en la observación que se utilizan para investigar un fenómeno o problema, con el propósito de ampliar su conocimiento; este concepto se aplica de manera equitativa a los enfoques cuantitativo, cualitativo y mixto. (Hernández R. , 2018)

2.2.2. Método Inductivo

El método inductivo es un tipo de razonamiento en el que se establece un criterio a partir del análisis de hechos o fenómenos particulares; se comprenden y analizan las características comunes de diversas realidades para formular una propuesta o ley científica que parte de lo general a lo particular. (Mejía, 2018)

Este método permitió analizar las situaciones específicas observadas en la empresa y, a partir de aquellas, se establecieron conclusiones generales sobre su comportamiento financiero, por lo tanto, siendo una empresa comercializadora donde se importan productos para el hogar, se relacionó con los costos y el volumen de ventas.

2.2.3. Método Deductivo

La deducción es el procedimiento racional que permite explicar hechos particulares a partir de su integración o clasificación dentro de un conocimiento general,

ya sea una teoría, ley o hipótesis, la cual ha sido comprobada y validada previamente; este proceso implica utilizar el conocimiento existente para llegar a conclusiones específicas y fundamentadas, lo que permite obtener un análisis estructurado y objetivo de situaciones concretas. (Mejía, 2018)

Se utilizó este método para aplicar principios teóricos del análisis costo-volumen-utilidad en la empresa, al mismo tiempo permitió verificar como estos principios se reflejan en la realidad contable y en la toma de decisiones.

2.2.4. Método analítico

Este tipo de método se emplea para estudiar y comprender a fondo un fenómeno o problema, consiste en descomponer el objeto de estudio en elementos más pequeños, examinando cada uno por separado para obtener una visión más clara y completa del conjunto. (Cutipa, 2021)

Mediante este método, se segregaron cada componente del análisis financiero como gastos fijos, costos variables, margen de contribución y analizar las relaciones entre las variables, así mismo, poder obtener así una visión más clara del desempeño económico de la empresa estudiada.

2.3. ENFOQUE DE INVESTIGACIÓN

2.3.1. Enfoque Cualitativo

El enfoque cualitativo se enfoca en comprender el significado y las perspectivas de los sujetos investigados, priorizando su manera de ver el mundo en lugar de imponer la del propio investigador; además, considera como estas perspectivas se moldean en relación con sus contextos físicos, sociales y culturales, a la vez que contribuyen a definir dichos contextos, explora los procesos específicos que intervienen en la continuidad o el cambio de estos fenómenos y relaciones. (Maxwell, 2019)

Este enfoque permitió interpretar las percepciones del personal sobre la gestión de los costos y su influencia en la rentabilidad, con la finalidad de aportar una visión más clara y contextual al análisis financiero.

2.3.2. Enfoque Cuantitativo

El enfoque cuantitativo se fundamenta en la obtención y el análisis de datos con el propósito de responder preguntas de investigación y comprobar hipótesis previamente

establecidas. Este enfoque se apoya en la medición de variables y en instrumentos de investigación que permiten el uso de estadísticas descriptivas e inferenciales para realizar tratamientos estadísticos pruebas de hipótesis; incluyendo el diseño estructurado de los tipos de investigación y la selección de muestras, entre otros aspectos. (Romero, 2018)

Este enfoque fue fundamental para calcular los indicadores financieros aplicados en el trabajo como el punto de equilibrio y el margen de contribución, con el fin de aportar objetividad y claridad a los resultados expuestos.

2.4. TIPOS DE INVESTIGACIÓN

2.4.1. Investigación Bibliográfica

La investigación bibliográfica especializada permite entender el estado actual del conocimiento, identificar áreas que requieren mayor investigación y corregir errores conceptuales derivados de la falta de documentación sólida. Esta metodología es útil tanto para investigadores como para bibliotecarios que gestionan información especializada. (García, 2023)

La investigación bibliográfica facilitó el sustento teórico de este trabajo, que permitió contrastar distintas posturas académicas sobre el análisis CVU y poder aplicarlas de forma apropiada en el desarrollo del proyecto.

2.4.2. Investigación Documental

El autor Ravilla (2020) nos menciona que:

El método de investigación documental se aplica, en su mayoría, en estudios de enfoque cualitativo. Este método implica un análisis indirecto de la realidad, ya que se fundamenta por medio de fuentes secundarias. Para ello, se recurre a datos disponibles en documentos escritos o visuales elaborados por personas, investigadores o instituciones para diversos propósitos. (pág. 7)

Este método permitió recopilar información y analizarlas, proporcionando fuentes confiables como libros, estudios previos y artículos, así mismo, estos enriquecieron el marco teórico fundamentando los hallazgos en base a experiencias similares.

2.4.3. Investigación de Campo

Es una metodología que se lleva a cabo directamente en el lugar y momento en que se desarrolla el fenómeno de estudio, frecuentemente aplicada en diferentes ámbitos de investigación, su objetivo es recolectar la información de forma ordenada y relacionada con el tema de interés; las técnicas utilizadas aquí podrían ser la entrevista, la encuesta o la observación. (Arias, 2021, pág. 67)

Este tipo de investigación sirvió para recolectar información real mediante el cuestionario, entrevista y checklist a los responsables del área, por tanto, permitió obtener datos actuales sobre el comportamiento del negocio, como se manejan los costos y volúmenes de ventas de los productos.

2.4.4. Investigación Descriptiva

La investigación descriptiva busca representar de manera precisa y ordenada una población, situación o fenómeno; este tipo de estudio permite responder preguntas como qué, donde, cuando y como pero no aborda el porqué de los hechos, es por ello por lo que se pueden utilizar diversos métodos de investigación que permiten analizar una o más variables. (McCombes, 2023)

Con este enfoque se logró describir ordenadamente la situación actual de la empresa en términos de sus ventas, costos y utilidad, al mismo tiempo fue clave para identificar los productos que tienen mayor o menor rentabilidad, que margen de seguridad presentan y como está la rotación de inventarios.

2.4.5 Investigación Explicativa

Los estudios explicativos van más allá de describir conceptos o establecer relaciones entre ellos, la cual buscan comprender las causas que originan determinados fenómenos sociales o físicos, pues este tipo de investigación se enfoca en responder al por qué y cómo suceden los eventos, así como permite identificar las condiciones que se manifiestan y conexiones entre variables. (Hernández , Fernández , & Baptista, 2014)

Este tipo de investigación permitió profundizar en la esencia del problema, obtener mayor claridad y encontrar soluciones más acertadas, además ayudó a identificar como influyen los costos, el volumen y la utilidad en las decisiones que se toman dentro de la empresa.

2.5. TÉCNICAS

2.5.1. Encuesta

El autor Gonzáles (2020) indica que:

La encuesta es una técnica aplicada a personas mediante un instrumento llamado cuestionario, que recopila datos sobre opiniones, comportamientos o percepciones. Sus resultados pueden ser cuantitativos o cualitativos y se obtiene a través de preguntas ordenadas y con un sistema de respuestas predeterminadas. (pág. 18)

2.5.2. Cuestionario

Se ha argumentado que “El cuestionario es un instrumento de recolección de datos utilizado comúnmente en los trabajos de investigación científica. Consiste en un conjunto de preguntas presentadas y enumeradas, es una serie de posibles respuestas que el encuestado debe responder” (Arias, 2021, pág. 82).

Esta metodología permitió recolectar información válida sobre la percepción de la persona encuestada en relación con los costos, volúmenes y estrategias de las diferentes líneas de productos, a fin de que facilite el análisis de datos cuantitativos para la investigación.

2.5.3. Entrevista

La entrevista es una técnica de recopilación de información basada en una comunicación directa entre uno o más entrevistadores y entrevistados; durante este proceso, el entrevistado responde a preguntas previamente estructuradas por el entrevistador, quienes las diseñan en función de las áreas o dimensiones específicas que desean analizar en profundidad, esta metodología permite obtener datos detallados y personalizados directamente en la fuente. (Hernández, Arguelles, & Palacios, 2021)

Mediante la aplicación de la entrevista, se logró obtener información detallada sobre los procesos internos que se llevan a cabo en la empresa, con el fin de fortalecer la veracidad de los resultados obtenidos mediante otros instrumentos que se aplicaron.

2.5.4. Checklist

Las listas de verificación, también conocidas como listas de control, son herramientas diseñadas para asegurar que se realicen acciones repetitivas de manera

correcta. Estas listas permiten verificar de forma ordenada y sistemática que se cumplan todos los requisitos establecidos. Están elaboradas para ser fáciles de usar y para minimizar cualquier obstáculo en las actividades de quien las utiliza; son esenciales para cualquier entorno donde precisión y la consistencia son cruciales. (Villoldo, 2018)

El checklist fue una herramienta importante poder aplicarla porque permitió verificar el cumplimiento de distintos componentes, para que se pueda asegurar que cada fase de esta investigación se lleve a cabo de forma completa y coherente.

2.5.5. Análisis financiero

Se ha mencionado que “El análisis financiero es una disciplina que proporciona los conceptos y las técnicas necesarias para formular juicios consistentes sobre la salud financiera de la empresa. Debe ayudar a los diferentes agentes (partes interesadas) a tomar decisiones” (Proaño, 2023, pág. 20).

Se aplicó el análisis para comprender el comportamiento de la empresa, siendo clave la determinación del punto de equilibrio que por consiguiente aporta a visualizar el margen de seguridad, así mismo se elaboró escenarios para la generación de propuestas para mejorar su rentabilidad de productos en riesgo y a su vez a la toma de decisiones estratégicas.

2.5.6. Observación

La observación como técnica de investigación, es un proceso meticuloso que se basa en la percepción directa del fenómeno o elemento en estudio. Esta metodología permite al investigador comprender de manera precisa el objeto de análisis, facilitando así la descripción y el análisis detallado de las situaciones observadas en la realidad que se vaya a investigar. (Hernández, Arguelles, & Palacios, 2021)

Al realizar la visita para aplicar las diferentes técnicas como la entrevista, cuestionario, se pudo obtener una impresión general del ambiente laboral, la dinámica del personal y el manejo de compras frente a proveedores locales interesados en la venta de sus productos, por tal motivo, este breve acercamiento permitió complementar la información recolectada en el entorno organizacional.

2.6. UNIDAD Y OBJETO DE ESTUDIO

En la presente investigación no se consideró una población ni una muestra, debido a que se trató de un estudio de caso aplicado directamente a una empresa en particular.

La unidad de estudio corresponde a la empresa Importadora López S.A. dedicada a la comercialización de productos para el hogar en la ciudad de Manta ubicada en la Calle 11 y Av. 15, edificio comercial. El objeto de estudio se centró en el análisis de costo, volumen y utilidad (CVU), con el fin de determinar su incidencia en la toma de decisiones estratégicas, relacionadas con los cambios en las variables e indicadores financieros.

De esta manera, el análisis se desarrolla directamente en la organización seleccionada, sin necesidad de generalizar resultados a un universo mayor. Para la recolección de la información se contó con la colaboración de informantes claves de la empresa como el departamento contable y gerencia, quienes facilitaron datos financieros y criterios relevantes para el análisis.

2.7. ESTUDIO DE CAMPO

2.7.1 Entrevista

Entrevista aplicada al gerente Francisco López de la empresa Importadora López S.A de la ciudad de Manta.

1. ¿Cómo establece el costo de venta de cada producto?

El costo de venta de cada producto se establece desde el momento en que se inicia la negociación con el proveedor en China. Una vez que se aprueba la cotización, se comienza a construir un centro de costos por cada importación específica. En este proceso, se suman todos los gastos relacionados como es el transporte internacional, aduana, aranceles, almacenamiento, entre otros. Para distribuir los costos, se utiliza el packing list, donde se determina el porcentaje del espacio que cada producto ocupa en el contenedor y también su valor relativo dentro de la inversión total.

Una vez que se determina el costo unitario, se determina el precio de venta aplicando un margen de utilidad, el cual varía según el tipo de producto y las condiciones competitivas en el mercado.

2. ¿Como establecen los márgenes de ganancias?

Los márgenes de ganancia se establecen de acuerdo con el mercado, porque si en el mercado, por ejemplo, tenemos un plato que está a \$1.10 no lo podemos vender a \$1.50 porque no se va a vender. Entonces, se debe analizar en el mercado la oferta del producto similar y con una ganancia que va entre el 30% al 40% que es lo que realmente se maneja.

3. ¿Qué dificultades tienen para importar?

La única dificultad que se tiene puede ser en temas de fletes, a veces son muy variables, no son precios estables, sino que todas las semanas varían. Por ejemplo, ahora mismo un flete está en \$1.600,00 desde China hasta Ecuador y puede ser que la próxima semana esté en \$2.000,00. A veces cuando queremos hacer preventa y lanzar un precio no sabemos si el flete estará arriba o abajo.

4. ¿Cómo deciden qué productos importar y cuáles no?

Se hace un estudio de mercado, la cual tenemos que considerar que Ecuador es un país mayormente de clase media y baja. Consideramos siempre importar productos populares, no productos que a lo mejor sean de muy alta calidad, que vayan a salir muy caros si no nos manejamos en un rango de ese tipo de clase ya mencionado, porque el mercado ecuatoriano está apuntado ahí.

5. ¿Qué acciones toman para intentar mejorar las ventas de un producto que no está teniendo buena rotación?

Nosotros ofrecemos algún descuento especial al cliente, cuando un producto no está teniendo muy buena rotación otorgamos un descuento, siempre tratando de hacer un volumen, por ejemplo, si un plato está en \$1.50 normalmente decimos, bueno, te lo dejamos en \$1.25, pero tienes que comprar 200 unidades.

6. ¿Han tenido que dejar de importar algún producto por no ser rentable? ¿Por qué?

Sí, cuando hay bastante competencia de un producto el margen comienza a bajar, entonces a veces ya no es tan atractivo, lo más ideal es cambiar de línea por otro tipo de producto que nos permita ganar.

7. ¿Cómo se prepara la empresa cuando hay cambios en el mercado, como el aumento de precios de importación, demanda, competencia; o reacciona cuando ya ve el problema?

Es difícil prever porque los precios varían bastante, lo bueno es que es para todos, si yo estoy cogiendo un flete caro, la competencia también lo hará, entonces los precios siempre van acordes, si tenemos que subir el 5% porque salió el flete caro, la competencia también lo hará, al menos que tengan un stock anterior que lo haya adquirido barato. Entonces siempre hay que analizar todo el panorama para ver que oportunidades existen o qué cambios hay que hacer.

8. ¿Cuál cree que es el principal desafío al que se enfrentan las empresas importadoras del sector comercial en Manta actualmente?

Uno de los problemas que tenemos actualmente puede ser que estemos arrastrando una recesión de mercado desde el 2023-2024, el comercio en general ha bajado bastante por temas de delincuencia o temas económicos del país. Entonces cuando se presentan estas situaciones, el flujo de efectivo baja, las ventas bajan a nivel general. Entonces se puede complicar porque uno lo que quiere es vender, esperas llegar al 100% de tu venta que tienes planeado, puedes llegar al 80% y entonces es un flujo de efectivo que va quedando y a lo mejor no puedes traer cierta cantidad de mercadería que ya se tenía analizado.

9. ¿Qué tipo de información financiera considera más útil para tomar decisiones importantes?

Siempre los estados financieros, pérdidas y ganancias, consideramos que es bastante vital porque vamos observando como tu negocio sigue siendo rentable o no y si a lo mejor estas en números rojos, pues comenzamos a ajustar. Nos aseguramos de revisar cada 3 meses los estados financieros para ver cómo va el año, entonces tomamos decisiones con anticipación y no esperar al final de año y ver que nos equivocamos.

10. ¿Cómo deciden cuándo hacer nuevas importaciones o reabastecer inventario?

Nosotros hacemos una venta general de clientes, por ejemplo, cuando llega una importación nueva se hace un catálogo y se sale a vender, ya cuando la importación se ha vendido al menos al 50% es un índice de que tenemos que hacer un nuevo pedido

porque desde que se produce el producto hasta que llega a nuestra bodega, más o menos puede tomar de 3 a 4 meses.

11. ¿Cuáles son los principales riesgos financieros que observa cuando hace una importación?

Riesgo financiero siempre hay de que el producto no se venda y quedemos financieramente mal por lo que siempre hay que ir mitigando esos riesgos tratando de traer el producto que ya has analizado previamente en el mercado.

12. ¿Tienen alguna forma de saber cuántas unidades deben vender para cubrir los costos?

No, realmente no sabemos cuál es el punto de equilibrio en unidades.

Análisis e interpretación de resultados

En la entrevista realizada al gerente de Importadora López S.A, se pudo constatar que el cálculo del costo de venta de cada producto se establece desde un principio comenzando en la negociación con el proveedor internacional. La empresa construye un centro de costos por cada importación, sumando los valores correspondientes al transporte, aranceles, aduana, bodega, administración, entre otros. Para distribuir esos costos, se utiliza el packing list, considerando tanto el valor como el espacio ocupado por cada producto en el contenedor.

Con relación a la determinación de márgenes de ganancia, el gerente explicó que estos dependen de los precios del mercado; si un producto tiene demasiada competencia, la empresa debe ajustar su margen para mantenerse competitiva, sin dejar de lado la rentabilidad. Las dificultades principales que enfrenta la empresa al importar son la variabilidad de los fletes internacionales, cuyos precios cambian constantemente, afectando la planificación comercial. Para decidir qué productos importar, se realiza un análisis del mercado local, priorizando aquellos que se ajustan al poder adquisitivo de la clase media y baja, segmento al que está dirigida la empresa. Cuando un producto no tiene buena rotación, se aplican descuentos por volumen como estrategia para incentivar su venta.

En cuanto a su capacidad para anticiparse a los cambios del mercado, el gerente señaló que no cuentan con un sistema formal de previsión, pero realizan ajustes sobre la marcha según el comportamiento de los fletes, la demanda y la competencia.

Actualmente, uno de los principales desafíos del sector importador en Manta es la recesión económica y el clima de inseguridad, la cual estas han afectado las ventas y reducción del flujo de efectivo. En cuanto a la planificación del inventario, realizan nuevos pedidos cuando han vendido al menos el 50% de la importación anterior, considerando que el proceso logístico completo puede tardar de tres a cuatro meses.

Finalmente, el gerente reconoció que actualmente no tienen una forma clara de calcular el punto de equilibrio en unidades vendidas, lo que representa una debilidad en el análisis financiero. Podemos concluir mencionando que la empresa mantiene una gestión estructurada y práctica en cuanto a la determinación de costos, márgenes de ganancia y planificación de inventario. Sin embargo, también se identifican limitaciones como la falta de herramientas para anticiparse a los cambios del mercado y la ausencia del punto de equilibrio; determinando que la aplicación del análisis CVU sería una herramienta clave para optimizar la rentabilidad, mejorar la planificación financiera de la empresa y reducir los riesgos.

2.7.2 CheckList

Para evaluar el checklist de acuerdo a los diferentes componentes que se van a presentar a continuación, se va a considerar la tabla 9 detallando el nivel de confianza y el nivel de riesgo en relación al porcentaje que se obtenga como resultado.

✓ Componente Costos

Figura 4

Checklist aplicada a la empresa Importadora López S.A al componente Costos

CHECKLIST							
	EMPRESA	Importadora López S.A			NOMBRE	Francisco López	
	PERIODO	2025			CARGO	Gerente	
COMPONENTE: COSTOS							
Objetivo: Verificar si la empresa identifica y controla adecuadamente sus costos fijos y variables, y si realiza seguimiento presupuestario y operativo							
N.	PREGUNTA	RESPUESTA			EVALUACIÓN		OBSERVACIÓN
		SI	NO	N/A	PT	CT	
1	¿Se identifica claramente sus costos fijos?	X			1	1	
2	¿Se realiza un control detallado de los costos variables por importación?		X		1	0	
3	¿Existe un presupuesto anual de costos?		X		1	0	No se elabora un presupuesto anual de costos debido a la variabilidad del mercado; las importaciones dependen de la demanda y del comportamiento del cliente
4	¿Los gastos de transporte y aduanas son revisados periódicamente?	X			1	1	
5	¿Se emiten reportes periódicos sobre los costos de operación?	X			1	1	
TOTAL					5	3	
NIVEL DE CONFIANZA		CT/PT*100			60%		
NIVEL DE RIESGO		100-NC			40%		

Nota. En la tabla se evidencia el componente costos aplicado a la empresa Importadora López S.A.

Análisis del resultado del componente Costos

El Checklist aplicado a la Importadora López S.A para evaluar el componente costos, obtuvimos un nivel de confianza moderado del 60% y un nivel de riesgo moderado del 40%, lo que representa lo siguiente:

- La empresa cuenta con una base operativa sólida en cuanto a la identificación de costos fijos, emisión de reportes y revisiones de gastos logísticos. Sin embargo, presenta debilidades como la falta de control detallado de los costos variables por importación y la ausencia de un presupuesto anual, la cual evidencia una gestión parcial del componente, con riesgos en áreas clave para la toma de decisiones.

✓ **Componente Volumen de Ventas**

Figura 5

Checklist aplicado a la empresa Importadora López S.A al componente Volumen de Ventas

CHECKLIST							
	EMPRESA	Importadora López S.A			NOMBRE	Francisco López	
	PERIODO	2025			CARGO	Gerente	
	COMPONENTE: VOLUMEN DE VENTAS						
OBJETIVO: Verificar si la empresa registra y analiza su volumen de ventas para planificar compras, identificar temporadas y responder a la demanda del mercado							
N.	PREGUNTA	RESPUESTA			EVALUACIÓN		OBSERVACIÓN
		SI	NO	N/A	PT	CT	
1	¿Se lleva un registro mensual del volumen de ventas por producto?	X			1	1	Se mantiene un control periodico de las ventas por producto, por ejemplo en los kardex, este permite registrar cada salida por factura con fecha y detalle del artículo
2	¿La empresa identifica claramente sus temporadas altas y bajas?	X			1	1	
3	¿El volumen de ventas influye en la planificación de compras?	X			1	1	
4	¿Se realizan promociones para incentivar el volumen de ventas en temporada baja?	X			1	1	
5	¿La empresa puede reaccionar rápidamente ante un aumento inesperado en la demanda?	X			1	1	
TOTAL					5	5	
NIVEL DE CONFIANZA		CT/PT*100			100%		
NIVEL DE RIESGO		100-NC			0%		

Nota. En la tabla se evidencia el componente volumen de ventas aplicada a la empresa Importadora López S.A.

Análisis del resultado del componente Volumen de Ventas

Se obtuvo como resultado en este componente que refleja un nivel de confianza del 100% y un riesgo operativo del 0%, lo que indica que la empresa aplica correctamente prácticas de control, análisis y respuesta en torno a sus volúmenes de ventas.

Se evidencia un manejo altamente eficiente con respecto al volumen de ventas. Ya que la empresa lleva un registro mensual del volumen de ventas por producto, identifica con claridad sus temporadas altas y bajas, y utiliza esta información para planificar sus compras; además, implementa promociones en temporadas de baja demanda y cuenta con la capacidad de reaccionar ante cambios inesperados.

✓ **Componente Precios de Venta**

Figura 6

Checklist aplicado a la empresa Importadora López S.A al componente Precios de Venta

CHECKLIST							
	EMPRESA	Importadora López S.A			NOMBRE	Francisco López	
	PERIODO	2025			CARGO	Gerente	
COMPONENTE: PRECIO DE VENTA							
OBJETIVO: Evaluar si la empresa fija sus precios considerando los costos, el mercado y la competencia, aplicando estrategias comerciales.							
N.	PREGUNTA	RESPUESTA			EVALUACIÓN		OBSERVACIÓN
		SI	NO	N/A	PT	CT	
1	¿La fijación de precios considera todos los costos involucrados?	X			1	1	
2	¿Se realizan estudios de mercado para fijar precios competitivos?	X			1	1	
3	¿Los precios se ajustan regularmente según las condiciones del mercado?	X			1	1	
4	¿Se analizan los precios de productos similares ofrecidos por la competencia?	X			1	1	
5	Se aplican descuentos por volumen o promociones especiales?	X			1	1	
TOTAL					5	5	
NIVEL DE CONFIANZA		CT/PT*100			100%		
NIVEL DE RIESGO		100-NC			0%		

Nota. En la tabla se evidencia el componente precios de venta aplicada a la empresa Importadora López S.A.

Análisis del resultado del componente Precio de Venta

El análisis del componente precio de venta refleja un nivel de confianza del 100% y sin aparente riesgo. Esto demuestra que la empresa gestiona correctamente su política de precios, equilibrando rentabilidad, adaptabilidad y competitividad.

Al establecer sus precios, la empresa considera todos los costos involucrados, realiza estudios de mercado, ajusta según el entorno y monitorea constantemente la competencia. Además, realizan estrategias comerciales como promociones y descuentos por volumen.

✓ **Componente Margen de Contribución**

Figura 7

Checklist aplicado a la empresa Importadora López S.A al componente Margen de Contribución

CHECKLIST							
	EMPRESA	Importadora López S.A			NOMBRE	Francisco López	
	PERIODO	2025			CARGO	Gerente	
COMPONENTE: MARGEN DE CONTRIBUCIÓN							
OBJETIVO: Verificar si la empresa calcula y utiliza el margen de contribución para tomar decisiones sobre productos e identificación de rentabilidad							
N.	PREGUNTA	RESPUESTA			EVALUACIÓN		OBSERVACIÓN
		SI	NO	N/A	PT	CT	
1	¿ Se calcula el margen de contribución por cada producto?	X			1	1	Se lleva a cabo un control técnico del costo la cual puede ser observada en los reportes, por ende se calcula el margen de contribución por producto
2	¿ Se conoce que productos tienen mayor margen de contribución?	X			1	1	
3	¿Este margen se usa para priorizar qué productos importar o vender?	X			1	1	
4	¿ Se realizan comparaciones del margen entre distintos periodos?	X			1	1	
5	¿Se toman decisiones para eliminar productos poco rentables?	X			1	1	
TOTAL					5	5	
NIVEL DE CONFIANZA		CT/PT*100			100%		
NIVEL DE RIESGO		100-NC			0%		

Nota. En la tabla se evidencia el componente Margen de Contribución aplicada a la empresa Importadora López S.A.

Análisis del resultado del componente Margen de Contribución

El resultado obtenido refleja un nivel de confianza del 100% sin presencia de riesgo, lo que demuestra que el margen de contribución es una herramienta clave dentro de la gestión financiera y comercial de la empresa. Su uso permite tomar decisiones informadas que fortalecen la rentabilidad del negocio.

Además de calcular el margen de contribución por producto, la empresa identifica cuales generan mayor aporte económico y utiliza esta información para tomar decisiones estratégicas, como que productos importar o vender. Por último, también se realizan comparaciones del margen entre distintos periodos y descarta aquellos productos que no resultan rentables.

✓ **Componente Información Financiera**

Figura 8

Checklist aplicado a la empresa Importadora López S.A al componente Información Financiera

CHECKLIST							
	EMPRESA	Importadora López S.A			NOMBRE	Francisco López	
	PERIODO	2025			CARGO	Gerente	
COMPONENTE: INFORMACIÓN FINANCIERA							
OBJETIVO: Evaluar si la empresa analiza y utiliza información financiera periódica para la toma de decisiones contables y estratégicas.							
N.	PREGUNTA	RESPUESTA			EVALUACIÓN		OBSERVACIÓN
		SI	NO	N/A	PT	CT	
1	¿La empresa cuenta con reportes contables mensuales?	X			1	1	
2	¿Se realiza análisis financiero periódico ya sea mensual, trimestral, etc?	X			1	1	
3	¿Los reportes financieros son utilizados en reuniones de toma de decisiones?	X			1	1	
4	¿Realizan cálculos con indicadores financieros como rentabilidad, liquidez o apalancamiento?		X		1	0	No se aplican indicadores de forma técnica, las decisiones se toman acorde al comportamiento del mercado o en estados financieros generales, sin realizar cálculos
5	¿Existe un sistema automatizado de registro contable?	X			1	1	
TOTAL					5	4	
NIVEL DE CONFIANZA		CT/PT*100			80%		
NIVEL DE RIESGO		100-NC			20%		

Nota. En la tabla se evidencia el componente Información Financiera realizada a la empresa Importadora López S.A

Análisis del resultado del componente Información Financiera

Se obtuvo un nivel de confianza del 80% y un nivel de riesgo del 20%, la cual representa que la empresa elabora reportes contables mensuales, realiza análisis financieros periódicos y emplea esta información en reuniones para la toma de decisiones estratégicas, así mismo, cuentan con un sistema automatizado para el registro contable. Sin embargo, se identificó una debilidad en cuanto al uso de indicadores financieros específicos como la rentabilidad, liquidez o apalancamiento; aunque la empresa analiza estados financieros, no realiza cálculos con estos indicadores, lo cual limita la profundidad del análisis financiero y la capacidad para anticipar riesgos.

✓ **Componente Gestión de Inventario**

Figura 9

Checklist aplicado a la empresa Importadora López S.A al componente Gestión de Inventario

CHECK LIST							
	EMPRESA	Importadora López S.A			NOMBRE	Francisco López	
	PERIODO	2025			CARGO	Gerente	
	COMPONENTE: GESTIÓN DE INVENTARIO						
OBJETIVO: Verificar si la empresa mantiene un control actualizado, eficiente y organizado del inventario para asegurar su disponibilidad.							
N.	PREGUNTA	RESPUESTA			EVALUACIÓN		OBSERVACIÓN
		SI	NO	N/A	PT	CT	
1	¿Se lleva un control actualizado del stock de productos?	X			1	1	
2	¿Se realizan inventarios físicos regularmente?	X			1	1	
3	¿Se identifican los productos con menor o mayor rentabilidad en inventario?	X			1	1	
4	¿Existe un responsable directo del control y monitoreo del inventario?	X			1	1	
5	¿Existen procedimientos documentados para el ingreso y salida de productos del inventario?	X			1	1	
TOTAL					5	5	
NIVEL DE CONFIANZA		CT/PT*100			100%		
NIVEL DE RIESGO		100-NC			0%		

Nota. En la tabla se evidencia el componente Gestión de Inventario realizada a la empresa Importadora López S.A

Análisis del resultado del componente Gestión de Inventario

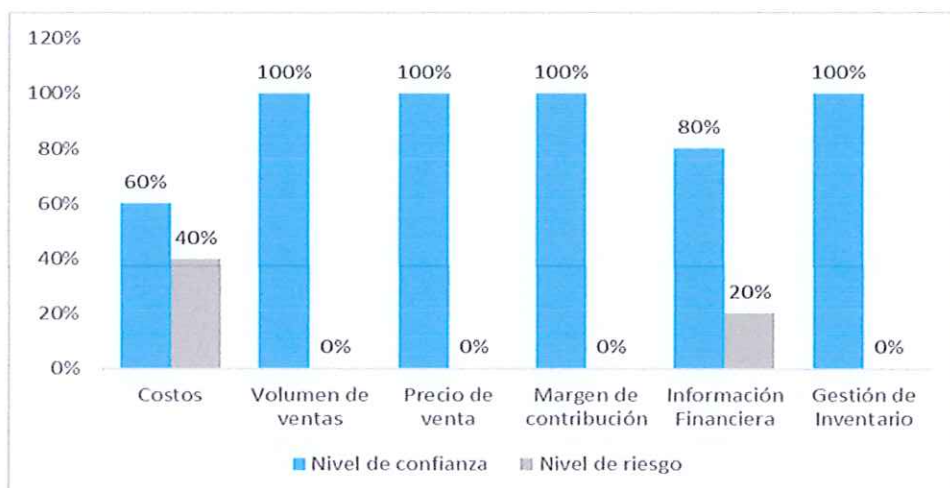
Se obtuvo como resultado evaluado un nivel de confianza del 100% y un nivel de riesgo del 0%, lo que evidencia que la gestión de inventario no solo es operativa, sino también estratégica; este control efectivo garantiza la disponibilidad de productos, previene pérdidas y rentabilidad de los artículos comercializados.

La empresa lleva un control actualizado de su inventario, realizando conteos físicos periódicos y clasificando los productos según su rentabilidad. Cuenta con una persona encargada para el monitoreo del inventario. Además, dispone de protocolos

establecidos que regulan el ingreso y salida de mercadería, lo que contribuye a una operación más eficiente.

Figura 10

Resultados de cada componente del Checklist



Nota. El gráfico de barras muestra los niveles de confianza y niveles de riesgo de los diferentes componentes aplicado a la empresa Importadora López S.A

Tabla 1

Ponderaciones del nivel de confianza y de riesgo

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MODERADO	ALTO
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
NIVEL DE RIESGO		
ALTO	MODERADO	BAJO
85% - 50%	49% - 25%	24% - 5%

Nota. Tabla de evaluación del nivel de confianza y nivel de riesgos

Análisis General

Los resultados del checklist evidencia que la empresa Importadora López S.A presenta una gestión sólida en algunos componentes evaluados, las cuales son el volumen de ventas, fijación de precios, margen de contribución y gestión de inventario, alcanzaron un nivel de cumplimiento del 100%, demostrando un control interno eficiente. En el componente información financiera, se observó un cumplimiento del

80%, lo que indica un manejo contable formal, aunque con oportunidad de mejora en el uso de indicadores financieros más técnicos.

Por otro lado, el componente costos obtuvo un nivel de cumplimiento del 60%, que tiene debilidades puntuales como la falta de control detallado de los costos variables y la usencia de un presupuesto anual de costos.

En general, los resultados evidencian que la empresa cuenta con una base operativa sólida y una gestión estratégica en desarrollo, se destacan fortalezas en áreas clave y oportunidades de mejora, particularmente en el análisis técnico y la planificación de costos.

2.7.3 Cuestionario

Encuesta aplicada a la contadora Jeniffer Meza de la empresa Importadora López S.A de la ciudad de Manta.

- 1. ¿Con qué frecuencia se revisa la estructura de costos de la empresa?**
 - Mensualmente
 - Trimestralmente
 - Anualmente
 - No se revisa con frecuencia
- 2. ¿La empresa cuenta con una herramienta o método para identificar los productos que generan mayor rentabilidad?**
 - Sí
 - No
 - Está en proceso
- 3. ¿Considera que todos los productos importados generan un nivel adecuado de rentabilidad?**
 - Sí
 - No
 - En algunos casos
- 4. ¿Qué tipo de costos considera más complejo de controlar en la empresa?**
 - Costos fijos
 - Costos variables
 - Ambos

5. ¿Cuentan con una estrategia definida para disminuir los costos logísticos (aranceles, transporte, aduana)?
- Si
 - No
 - Se analiza según cada importación
6. ¿Qué tan frecuente se toma en cuenta el volumen de ventas para planificar nuevas importaciones?
- Siempre
 - Casi siempre
 - A veces
 - Nunca
7. ¿Considera usted que el análisis del punto de equilibrio es útil para la planificación financiera?
- Útil
 - Muy útil
 - Poco útil
 - No se utiliza
8. ¿Tiene conocimiento de la herramienta del análisis Costo-Volumen-Utilidad?
- Si, pero no la usamos
 - Si, y la usamos
 - No la conozco
9. En su opinión, ¿Qué beneficio traería aplicar el análisis CVU en la empresa?
- Optimizar precios
 - Controlar mejor los costos
 - Identificar productos rentables
 - Todas las anteriores
10. ¿Se toman decisiones estratégicas (como fijación de precios o planificación de importaciones) basadas en análisis financieros?
- Si, siempre
 - Algunas veces
 - Rara vez

- Nunca

Análisis de resultados del cuestionario

El cuestionario realizado a la contadora de la empresa Importadora López S.A tuvo como finalidad obtener información relevante sobre la gestión de los costos, volumen, utilidad y procesos vinculados a la toma de decisiones dentro de la empresa. A continuación, se detallarán los resultados:

En cuanto a la revisión de la estructura de costos, la empresa realiza esta actividad trimestral, lo que indica una planificación financiera periódica, aunque no tan continua, lo que puede limitar la capacidad de reacción rápida ante variaciones que se puedan presentar. Respecto al uso de herramientas para analizar la rentabilidad de los productos, se mencionó que la empresa si cuenta con un método para identificar cuales productos generan mayor rentabilidad.

Además, se considera que todos los productos importados generan un nivel adecuado de rentabilidad, reflejando una percepción positiva; en relación con el control de costos, la empresa identifica a los costos variables como los más complejos de controlar, que puede ser común por los factores externos como el precio del transporte, aranceles y logística internacional.

En cuanto a los costos logísticos, la empresa no aplica una política fija, sino que adapta decisiones para cada caso. Respecto a la relación entre volúmenes de venta e importaciones, se considera siempre el volumen de ventas al planificar nuevas compras, lo cual es clave para evitar faltantes de stock.

Sobre el conocimiento del análisis del punto de equilibrio, se afirma que es considerado muy útil para la planificación financiera, lo que demuestra una conciencia clara de su valor estratégico. Sin embargo, en una respuesta posterior se indica que conocen el análisis CVU, pero no la utilizan, lo que representa una oportunidad de mejora para su aplicación. Al consultar sobre los posibles beneficios que traería aplicar el análisis CVU, señaló la opción todas las anteriores, es decir que se reconoce la utilidad para optimizar precios, controlar mejor los costos e identificar productos rentables.

Finalmente, se indicó que las decisiones estratégicas como la fijación de precios o planificación de importaciones se toman siempre con base en análisis financieros, de modo que refleja una buena práctica empresarial.

2.7.4 Estado financiero

Figura 11

Estado de Situación Financiera

		IMPORTADORA LÓPEZ S.A. IMPORLOPEZ RUC: 1391853696001 DIRECCIÓN: CALLE 11 Y AVENIDA 13 - MANTA - TEL: (07) 1701 800 EMAIL: comercial@importadorlopez.com.ec - info@importadorlopez.com.ec	
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA AL 31/12/2024 EXPRESADO EN DÓLARES (USD \$)			
ACTIVO		PASIVO	
ACTIVO CORRIENTE	611,820.35	PASIVO CORRIENTE	586,489.51
Efectivo y Equivalentes al Efectivo	12,123.29	Cuentas y Documentos por Pagar	99,151.61
Caja Chica	445.38	Proveedores - Locales No Relacionados	99,151.61
Caja Cobranzas (Vouchers T/C - T/D)	0.00	Proveedores - Del Exterior No Relacionados	0.00
Bco. Internacional Cta. Cte.	1,406.58	Obligaciones con Instituciones Financieras	359,994.62
Bco. Produbanco Cta. Cte.	0.00	Tarjeta de Crédito Diners Club	3,837.80
Bco. BanEcuador Cta. Cte.	211.47	Tarjeta de Crédito Mastercard	13.78
Bco. Pacifico Cta. Cte.	850.02	Tarjeta de Crédito Visa	1,309.58
Bco. Pichincha Cta. Cte.	9,209.54	Banco de la Producción S.A.	39,220.83
Docs. y Ctas. por cobrar Clientes No Relacionados	202,767.77	Banco Pichincha C.A.	95,239.46
Clientes Locales	0.00	Banco Pichincha España	220,373.20
Clientes Del Exterior	0.00	Otras Obligaciones Corrientes	5,196.02
Otras Cuentas por Cobrar - Empleados	137.13	Con la Administración Tributaria	2,358.61
Otras Cuentas por Cobrar	0.00	Ret. Fuente I.R.	456.79
Inventarios	189,087.01	I.V.A.	590.58
Mercaderías en Almacén - Línea: Cocina - Opal/ Va	44,898.03	Contribuciones Temporales Por Pagar	1,311.24
Mercaderías en Almacén - Línea: Cocina - Menaje	8,854.07	Con el IESS	1,020.19
Mercaderías en Almacén - Línea: Hogar	27,806.21	Aportes IESS	736.25
Mercaderías en Almacén - Línea: Piscinas	50,963.84	Préstamos Hipotecarios	0.00
Mercaderías en Almacén - Línea: Juguetes	1,505.69	Préstamos Quirografarios	0.00
Mercaderías en Almacén - Línea: Navidad	50,525.84	Fondos de Reserva	283.94
Mercaderías en Tránsito - Importaciones	4,532.63	Por Beneficios de Ley a Empleados	1,817.22
Servicios y Otros Pagos Anticipados	140,938.30	Sueldos por pagar	0.00
Seguros Pagados por Anticipado	0.00	Fondos de Reserva	0.00
Anticipos a Proveedores Locales	4,299.58	Décima Tercera Remuneración	284.05
Anticipos a Proveedores del Exterior	136,638.72	Décima Cuarta Remuneración	1,533.17
Activos por Impuestos Corrientes	66,766.85	Part. Trabajadores por pagar del Ejercicio	0.00
Crédito Tributario a favor de la empresa (IVA)	29,911.15	Impuesto a la Renta por pagar del Ejercicio	0.00
Crédito Tributario a favor de la empresa (I.R.)	36,855.70	Cuentas y Documentos por Pagar Relacionadas	119,114.74
Anticipo de Impuesto a la Renta	0.00	Cuentas por Pagar - Accionistas	103,114.74
Crédito Tributario a favor de la empresa (ISD)	0.00	CxP Compañías y Otras Relacionadas	16,000.00
ACTIVO NO CORRIENTE	155,081.56	Pasivos por Ingresos diferidos - Anticipos de Clientes	3,032.49
Propiedades, planta y equipo	107,121.90	PASIVO NO CORRIENTE	133,658.79
Terrenos	0.00	Obligaciones con Instituciones Financieras	133,658.79
Edificios	0.00	Banco de la Producción S.A.	94,158.39
Construcciones en Curso	0.00	Banco Pichincha C.A.	39,500.40
Instalaciones	0.00	TOTAL PASIVO	720,148.30
Muebles y Enseres	0.00	PATRIMONIO	
Maquinaria y Equipo	0.00	Capital	78,800.00
Naves, aeronaves, barcas y similares	0.00	Capital Suscrito o Asignado	
Equipo de Computación	1,269.10	Francisco López Zambrano	39,400.00
Paquetes y Sistemas Informáticos	0.00	Cristina Espín Conde	39,400.00
Vehículos, equipos de transporte y equipo caminero móvil	140,169.64	Aporte de Socios para futura capitalización	0.00
(-) Depreciación Acumulada Propiedades, planta y equipo	-34,916.84	Reservas	22,429.25
Deprec. Acum. Edificios	0.00	Reserva Legal	22,429.25
Deprec. Acum. Instalaciones	0.00	Otros Resultados Integrales	0.00
Deprec. Acum. Muebles y Enseres	0.00	Superávit por revaluación de propiedades, p	0.00
Deprec. Acum. Maquinaria y Equipo	0.00	Resultados Acumulados	34,204.31
Deprec. Acum. Naves, aeronaves, barcas y sim	0.00	Ganancias Acumuladas	34,204.31
Deprec. Acum. Equipos de Computación	-1,769.10	(-) Pérdidas Acumuladas	0.00
Deprec. Acum. Vehículos	-33,047.74	Resultados del Ejercicio	88,679.95
Deprec. Acum. Paquetes y Sist Informáticos	0.00	Pérdida Neta del Periodo	-88,679.95
Activos por Impuestos diferidos	47,959.66	TOTAL PATRIMONIO	46,753.61
TOTAL ACTIVO	766,901.91	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	766,901.91

(*) Presentado bajo Normas Internacionales de Información Financiera
Manta, marzo 15 de 2025

Ing. Francisco Edgardo López Zambrano
GERENTE GENERAL
C.C. N° 1309744637

Ing. Yandri Javier Barcia Gómez
CONTADOR
RUC N° 1312844697001

Nota. Estado de Situación Financiera de la empresa Importadora López S.A

Análisis del estado financiero

El total del activo corriente de la empresa Importadora López S.A asciende a \$766,901.91 dólares, compuesto en su mayoría por activo corriente, lo que refleja una alta disponibilidad de recursos a corto plazo. Entre las cuentas más relevantes se encuentra documentos por cobrar a clientes-no relacionados, con un saldo de \$202,767.77 dólares, evidenciando un volumen de ventas a crédito a sus clientes, lo que puede impulsar sus ventas, pero también se puede presentar riesgos de liquidez. Los inventarios con un total de \$189,087.01 dólares que está distribuido en diferentes líneas de productos, evidencia una amplia variedad de productos en stock y una alta inversión en mercadería; por consiguiente, la cuenta anticipo a proveedores del exterior con \$136,638.72 dólares, indicando que la empresa realiza pagos de manera anticipada para asegurar importaciones futuras la cual puede ser clave en su modelo de negocio.

En cuanto al activo no corriente, se registran \$155,081.56 dólares, sobresaliendo la cuenta propiedades, planta y equipo con un valor neto de \$107,121.86 dólares, la cual son necesarios para el desarrollo de las operaciones logísticas y administrativas.

En el pasivo, el total es de \$720,148.50 dólares, donde se evidencia una fuerte concentración en el pasivo corriente, en la cuenta, cuentas y documentos por pagar a proveedores locales-no relacionados, muestra un saldo de \$99,151.61 dólares, reflejando compromisos pendientes con proveedores locales. Un aspecto relevante es el nivel de endeudamiento con instituciones financieras, que asciende a un total de \$359,994.65 dólares, distribuido entre las diferentes entidades presentadas, así mismo, reflejando una alta dependencia de financiamiento externo para sostener sus operaciones, realizar inversiones o cubrir importaciones. También se identifica la cuenta, cuentas y documentos por pagar-relacionadas, con un saldo de \$119,114.74 dólares, lo que representa una obligación financiera que la empresa mantiene con los socios, accionistas o partes vinculadas a Importadora López S.A

El pasivo no corriente es bajo en comparación con pasivo corriente, incluyendo préstamos bancarios de largo plazo, siendo un saldo de \$133.658.79 dólares, ya que está distribuida entre el Banco de la Producción S.A y Banco Pichincha C.A.

En cuanto al patrimonio, asciende a \$46,753.41 dólares, mostrando un capital suscrito de \$78,800.00 dólares. Sin embargo, se registra una pérdida del ejercicio de \$88,679.95 dólares, lo cual ha reducido significativamente el valor del patrimonio neto,

evidenciando un impacto negativo en la rentabilidad y sostenibilidad financiera de la empresa.

A 31 de diciembre del 2024 la empresa Importadora López S.A muestra una alta actividad operativa respaldada por una estructura de activos sólida. No obstante, enfrenta un alto nivel de obligaciones con proveedores y entidades financieras, lo que representa un punto crítico. La pérdida del ejercicio ha afectado el patrimonio, evidenciando la necesidad de mejorar su rentabilidad y fortalecer su gestión financiera en el corto y mediano plazo.

2.7.5 Estado de Resultados

Figura 12

Estado de resultados página 1

 IMPORLOPEZ IMPORTACIÓN Y VENTA AL POR MAYOR IMPORTADORA LÓPEZ S.A. IMPORLÓPEZ RUC: 1391853696001 DIRECCIÓN: CALLE 11 Y AVENIDA 15 - MANTA - TELF: (05) 3701-850 EMAIL: contabilidad@imporlopez.com.ec - info@imporlopez.com.ec			
ESTADO DEL RESULTADO INTEGRAL DEL 01/01/2024 AL 31/12/2024 EXPRESADO EN DÓLARES (USD \$)			
INGRESOS			
Ingresos de Actividades Ordinarias			900,845.61
Venta de Bienes - Tarifa 0%	0.00	0.00%	
Venta de Bienes - Tarifa 12%	1,062,635.55	117.96%	
Servicios Logísticos - Tarifa 12%	310.18	0.03%	
(-) Descuentos en Ventas	-161,115.92	-17.88%	
(-) Descuentos Tarifa 0%	0.00		
(-) Descuentos Tarifa 12%	-161,115.92		
(-) Devoluciones en Ventas	-7,132.96	-0.79%	
(-) Devoluciones Tarifa 0%	0.00		
(-) Devoluciones Tarifa 12%	-7,132.96		
Otros ingresos de actividades ordinarias	6,148.76	0.68%	
Reembolsos de Seguros	0.00		
Otros	6,148.76		
Otros Ingresos			0.00
Intereses Financieros	0.00	0.00%	
Utilidad en Venta de propiedades, planta y equipo	0.00	0.00%	
COSTO DE VENTAS Y PRODUCCIÓN			710,769.87
(+) Materiales Utilizados o Productos Vendidos			703,719.78
Inventario Inicial de Bienes (Mercaderías)	209,752.41		
Compras Netas Locales de Bienes - Costo de Venta	72,991.24		
Importaciones de Bienes - Costo de Venta	617,061.83		
(-) Inventario Final de Bienes (Mercaderías)	-184,554.38		
(+/-) Ajustes - Costo de Venta (Mercaderías)	-11,531.32		
(+) Mano de Obra Directa			0.00
Sueldos y Beneficios Sociales	0.00		
(+) Otros Costos Indirectos de Fabricación			7,050.09
Depreciación propiedades, planta y equipo	0.00		
Mantenimiento y Reparaciones	0.00		
Suministros, materiales y repuestos	4,025.34		
Otros Costos de Producción	3,024.75		
Tasas, permisos y trámites - Importaciones	2,289.00		
Serv. Agentes Aduaneros - Locales	290.00		
Trámites, servicios y asistencia portuaria, naviera	150.00		
Trámites importaciones, Adm. Contenedores	295.75		
GANANCIA BRUTA			190,075.74 21.10%

Nota. Estado de resultados Importadora López S.A página 1.

Figura 13

Estado de resultados página 2

 IMPORTADORA LÓPEZ S.A. IMPORLÓPEZ RUC: 1391853696001 DIRECCIÓN: CALLE 11 Y AVENIDA 15 - MANTA - TELF: (05) 3701-850 EMAIL: contabilidad@imporlopez.com.ec - info@imporlopez.com.ec	
ESTADO DEL RESULTADO INTEGRAL DEL 01/01/2024 AL 31/12/2024 EXPRESADO EN DÓLARES (USD \$)	
GASTOS DE VENTAS	<u>73,813.53</u>
Sueldos, salarios y demás remuneraciones	28,964.44
Aportes a la seguridad social (incluido fondo de reserva)	5,642.29
Aporte Patronal 11.15% - Ventas	3,229.55
Fondos de Reserva - Ventas	2,412.74
Beneficios Sociales e Indemnizaciones	8,924.84
Bonif. Por Desahucio	840.85
Décima Tercera Remuneración - Ventas	2,413.74
Décima Cuarta Remuneración - Ventas	629.96
Vacaciones - Ventas	555.77
Indem por Despido Itempetivo Vtas	4,484.52
Honorarios, comisiones y dietas a personas naturales	0.00
Promoción y Publicidad	120.00
Transporte de Mercaderías	9,506.80
Otros Gastos de Ventas	20,655.16
Comisiones	19,689.08
Muestras para clientes	0.00
CCC 1%	289.68
Suministros Varios - Empaques	261.00
Otros - Logística y entrega/ Atención clientes	415.40
GASTOS ADMINISTRATIVOS	<u>173,124.83</u>
Sueldos, salarios y demás remuneraciones	31,519.41
Aportes a la seguridad social (incluido fondo de reserva)	6,139.99
Aporte Patronal 11.15% - Administrativos	3,514.35
Fondos de Reserva - Administrativos	2,625.64
Beneficios Sociales e Indemnizaciones	12,100.02
Décima Tercera Remuneración Administrativos	2,626.64
Décima Cuarta Remuneración Administrativos	1,728.22
Vacaciones	3,109.63
Bonificación por Desahucio	4,635.53
Honorarios, comisiones y dietas a personas naturales	41,246.11
Mantenimiento y Reparaciones	709.00
Mantenimientos y Reparaciones Instalaciones, Ofic	80.14
Mantenimiento de Vehículos	628.86
Arrendamiento Operativo	6,000.00
Arrendamiento de Bienes Inmuebles	6,000.00
Arrendamiento de Bienes Muebles	0.00
Comisiones	0.00
Promoción y Publicidad	0.00
Combustibles	2,000.24
Lubricantes	0.00
Seguros y Reaseguros (Primas y Cesiones)	6,673.43
Transporte	0.00
Gastos de Gestión (Agasajos a accionistas, trabajadores y clientes)	0.00
Gastos de viaje	1,800.20

Nota. Estado de resultados Importadora López S.A página 2.

Figura 14

Estado de resultados página 2

 IMPORTADORA LÓPEZ S.A. IMPORLÓPEZ RUC: 1391853696001 DIRECCIÓN: CALLE 11 Y AVENIDA 15 - MANTA - TELF: (05) 3701-850 EMAIL: contabilidad@imporlopez.com.ec - info@imporlopez.com.ec		
ESTADO DEL RESULTADO INTEGRAL DEL 01/01/2024 AL 31/12/2024 EXPRESADO EN DÓLARES (USD \$)		
Agua, energía, luz y telecomunicaciones		2,941.85
Telefonía Celular	605.04	
Internet	2,336.81	
Notarios y Registradores de la propiedad o mercantiles		648.46
Impuestos, contribuciones y otros		19,331.82
Impuesto a la Salida de Divisas	2,739.42	
IVA que se carga al Gasto	11,487.72	
Impuesto a los Consumos Especiales		
Impuestos, tasas y permisos municipales	930.93	
Contribuciones, impuestos y otras tasas	2,880.10	
Contribuciones Societarias	647.05	
Matriculación Vehicular	159.12	
Contribución CCC 1%	315.11	
Retenciones Asumidas - IR	10.89	
Retenciones Asumidas - IVA	23.16	
Propina Hotelera 10%	138.32	
Depreciaciones - Propiedades, planta y equipo		5,606.43
Deterioro - Activos Financieros e Inventarios		14,922.76
Otros Gastos		21,485.11
Suministros y materiales de oficina	896.76	
Suministros de Limpieza	43.56	
Servicios Prestados/ Mensajería	360.00	
Transporte/ Movilización	179.75	
Envíos, encomiendas y correo	625.66	
Implementación y Logística Software	3,368.00	
Servicio Dominio Web/ Serv. Digitales	7,245.17	
Alimentación y refrigerios, viveres	1,954.12	
Repuestos y herramientas para vehículo	352.34	
Cuentas Incobrables	91.69	
Gasto Vehicular	6,200.46	
Otros No deducibles	143.32	
Equipos y muebles de oficina	24.28	
GASTOS FINANCIEROS		43,390.60
Intereses		37,144.56
Intereses Bancarios	37,144.56	
Comisiones		4,831.92
Otros Servicios Bancarios - Locales	4,831.92	
Otros Servicios Bancarios - Del Exterior	0.00	
Otros Gastos Financieros		1,414.12
Diferencia en cambio (€ - \$)	1,414.12	
PÉRDIDA ANTES DE 15% PART. TRABAJADORES E IMP. RENTA		-100,253.22
PART. TRABAJADORES (15%)		0.00
PÉRDIDA ANTES DE IMPUESTOS		-100,253.22
IMPUESTO A LA RENTA CAUSADO (25%) - IMPUESTO RENTA CORRIENTE		0.00
PÉRDIDA OPERACIONAL DEL PERÍODO		-100,253.22

Nota. Estado de resultados Importadora López S.A página 3.

Figura 15

Estado de resultados página 4

**IMPORLOPEZ**
IMPORTACIÓN Y VENTA AL POR MAYOR

IMPORTADORA LÓPEZ S.A. IMPORLÓPEZ

RUC: 1391853696001

DIRECCIÓN: CALLE 11 Y AVENIDA 15 - MANTA - TELF: (05) 3701-850

EMAIL: contabilidad@imporlopez.com.ec - info@imporlopez.com.ec

ESTADO DEL RESULTADO INTEGRAL

DEL 01/01/2024 AL 31/12/2024

EXPRESADO EN DÓLARES (USD \$)

RESERVA LEGAL 10%	0.00	
PÉRDIDA NETA DEL PERÍODO	-100,253.22	-11.13%
(+/-) GASTO (INGRESO) POR IMPUESTO RENTA DIFERIDO	11,573.27	
RESULTADO INTEGRAL TOTAL	-88,679.95	-9.84%

(*) Presentado bajo Normas Internacionales de Información Financiera

Manta, marzo 15 de 2025



Ing. Francisco Eduardo López Zambrano
GERENTE GENERAL
C.C. N° 1309744637



Ing. Yandri Javier Barcia Gómez
CONTADOR
RUC N° 1312844697001

Nota. Estado de resultados Importadora López S.A página 4.

Análisis del estado de resultados

El estado de resultados de Importadora López S.A correspondiente al ejercicio concluido el 31 de diciembre de 2024, muestra ingresos por un total de \$900,845.61 dólares, generado de la venta de bienes sujetos a una tarifa del 12%. Este monto incluye descuentos y devoluciones que reducen el ingreso neto. El costo asociado de las ventas y producción alcanzó a \$710,769.87 dólares, destacando las importaciones de mercadería más relevante con \$617,061.83 dólares, lo cual corresponde con la naturaleza del negocio. También se consideran los costos relacionados con el inventario inicial, ajustes contables y otros costos indirectos como suministros, reparaciones y logísticos, lo que resultó en una ganancia bruta de \$190,075.74 dólares.

No obstante, los gastos de operación fueron elevados, tanto en el gasto de venta con un valor de \$73,813.53 dólares, gastos administrativos \$173,124.83 dólares y los gastos financieros \$43,390.60 dólares. Estos montos abarcan remuneraciones,

beneficios sociales, arrendamientos, servicios logísticos, mantenimiento y una amplia variedad de gastos generales que reflejan la estructura operativa de la empresa. Como resultado de estos egresos, la empresa obtuvo una pérdida operativa del periodo de \$100,253.22 dólares; posteriormente al incorporar un ingreso por impuesto a la renta diferido de \$11,573.27 dólares, se obtiene un resultado integral total negativo de \$88,679.95 dólares, lo cual impacta directamente en el patrimonio neto reflejado en el estado de situación financiera.

Aunque la empresa mantuvo un volumen razonable de ventas, los elevados costos de importación, junto con los gastos operativos y compromisos financieros, superaron la utilidad bruta, generando una pérdida considerable.

2.7.6 Importaciones de mercadería en tránsito

Figura 16

Mercadería en tránsito

Auxiliar

Desde:01/01/2024 Hasta:31/12/2024 Moneda:DOLARES

Reporte Desde / Hasta		Moneda	Fecha Ingreso / Hora	Usuario	Opciones
01/01/2024		DOLARES	00:00:00		
31/12/2024		Convertido	00:00:00		

Fecha	Asientos #	Memo	Débito DOLARES / Convertido	Crédito DOLARES / Convertido	Débito Ninguna /	Crédito Ninguna /
		1103070101 IMPORTACIONES TRANSITO MERC.				
		Saldo Inicial:	10,123.01			
02/01/2024	20461	Fact # 001005000553057 - 02/01/24 / P0019-TORRES'	290.00			
02/01/2024	20462	Fact # 001005000553011 - 02/01/24 / P0019-TORRES'	358.40			
02/01/2024	20500	Fact # 001005000553058 - 02/01/24 / P0019-TORRES'	928.00			
02/01/2024	20503	Movimiento Inventario #: 1808 - 02/01/24		11,523.57		
03/01/2024	20458	Fact # 001002000002658 - 03/01/24 / P0289-FARLETZ	50.00			
03/01/2024	20459	Fact # 001002000002657 - 03/01/24 / P0289-FARLETZ	450.00			
03/01/2024	20494	Fact # 001005000553620 - 03/01/24 / P0019-TORRES'	308.40			
17/02/2024	21260	Fact # 23093188 - 17/02/24 / P0277-SHULOPAL INDOU	100.00			
21/02/2024	21269	Fact # 040001000029735 - 21/02/24 / P0135-SWEADE	165.31			
27/02/2024	21335	Fact # 002005000117052 - 27/02/24 / P0041-SERV ECI	247.00			
12/03/2024	21661	Fact # 001005000568152 - 12/03/24 / P0019-TORRES'	200.00			
25/03/2024	21605	Fact # 002011000333311 - 25/03/24 / P0077-PRODUB	394.11			
26/03/2024	21607	Fact # 999999946192602 - 26/03/24 / P0106-SENAE	9,715.16			
26/03/2024	21617	Fact # 99999999918078 - 26/03/24 / P0074-TOLEPU:	2,650.00			
26/03/2024	21617	Fact # 99999999918078 - 26/03/24 / P0074-TOLEPU:	195.00			
26/03/2024	21660	Fact # 0250040000060881 - 26/03/24 / P0074-TOLEPU:	495.00			
28/03/2024	21728	Fact # 001158003482806 - 28/03/24 / P0126-BANCO I	263.51			
03/04/2024	21705	Fact # 001002000003620 - 03/04/24 / P0289-FARLETZ	50.00			
03/04/2024	21706	Fact # 001002000003619 - 03/04/24 / P0289-FARLETZ	450.00			
03/04/2024	21712	Movimiento Inventario #: 1854 - 03/04/24		14,669.23		

Nota. Importaciones de mercadería en tránsito de la empresa Importadora López S.A.

Análisis de Mercadería en Tránsito

Durante el año 2024, el registro de importaciones en tránsito refleja un manejo constante de compras internacionales; el año inició con un saldo de \$10,123.01 dólares y terminó con \$4,532.63 dólares, tras registrar un total de \$251,403.10 dólares en débitos y \$256,993.40 en créditos, lo que refleja una actividad continua en la gestión de mercadería.

Las transacciones que se evidencian incluyen pagos frecuentes a agentes de aduana, transportistas, bancos, aseguradoras y proveedores internacionales, la cual indica una constante rotación de inventario en proceso de nacionalización, también se observan ajustes contables menores por redondeos. Estos resultados demuestran que la empresa presenta una organización documentada para el manejo de sus importaciones, siendo clave para su operatividad comercial. La empresa evidencia un tratamiento adecuado de la NIC 2, con respecto al tratamiento del costo de adquisición cuando se trata de mercaderías importadas.

2.8.7 Libro mayor de costos

Figura 17

Libro mayor de costos

Reporte Desde / Hasta	Moneda	Fecha Ingreso / Hora	Usuario	Opciones
01/01/2024 31/12/2024	DOLARES Convertido	00/00/00 00:00:00		

Fecha	Tipo	Memo	Debito DOLARES / Convertido	Crédito DOLARES / Convertido	Debito Ninguna / Convertido	Crédito Ninguna / Convertido
		5100000000 COSTO DE VENTAS Y PRODUCCION				
		Saldo Inicial:				
02/01/2024	20428	C0000001 / FE # 1002000002132	32,587.02			
02/01/2024	20429	C0000001 / FE # 1002000002133	2,351.14			
03/01/2024	20486	C0000592 / FE # 1002000002134	1,670.15			
03/01/2024	20487	C0000593 / FE # 1002000002135	2,645.05			
04/01/2024	20499	C0000594 / FE # 1002000002136	24.76			
04/01/2024	20501	C0000609 / FE # 1002000002137	81.84			
04/01/2024	20502	C0000605 / FE # 1002000002138	2,219.57			
04/01/2024	20504	C0000019 / FE # 1002000002139	4,297.26			
04/01/2024	20505	C0000001 / FE # 1002000002140	3,274.82			
05/01/2024	20520	C0000054 / FE # 1002000002141	110.00			
05/01/2024	20523	C0000269 / FE # 1002000002142	27.50			
05/01/2024	20530	C0000591 / FE # 1002000002144	3,829.07			
08/01/2024	20560	C0000518 / FE # 1002000002145	34.44			
09/01/2024	20563	C0000001 / FE # 1002000002146	821.88			
09/01/2024	20564	C0000001 / FE # 1002000002147	1,703.25			
09/01/2024	20565	C0000001 / FE # 1002000002148	348.36			
11/01/2024	20593	C0000002 / FE # 1002000002149	9,966.05			
11/01/2024	20603	C0000065 / FE # 1002000002150	1,770.68			
12/01/2024	20605	C0000245 / FE # 1002000002151	579.31			
12/01/2024	20610	C0000595 / FE # 1002000002152	73.91			
12/01/2024	20620	C0000596 / FE # 1002000002153	33.26			
12/01/2024	20625	C0000013 / FE # 1002000002154	4,428.31			
15/01/2024	20630	C0000017 / FE # 1002000002155	258.41			
15/01/2024	20650	C0000001 / FE # 1002000002156	913.37			
15/01/2024	20652	Movimiento Devolución # 1820 - 15/01/24 Pre-NC # 638		41.24		
16/01/2024	20659	C0000034 / FE # 1002000002157	413.63			
16/01/2024	20660	C0000445 / FE # 1002000002158	242.54			
17/01/2024	20672	C0000527 / FE # 1002000002159	259.05			
17/01/2024	20684	Movimiento Devolución # 1821 - 17/01/24 Pre-NC # 639		59.23		
17/01/2024	20687	Movimiento Devolución # 1822 - 17/01/24 Pre-NC # 640		269.45		
18/01/2024	20689	C0000597 / FE # 1002000002160	86.60			
18/01/2024	20690	C0000598 / FE # 1002000002161	24.76			
18/01/2024	20700	C0000599 / FE # 1002000002162	65.69			
18/01/2024	20704	C0000600 / FE # 1002000002163	73.91			
19/01/2024	20717	C0000601 / FE # 1002000002164	73.91			
22/01/2024	20738	C0000602 / FE # 1002000002165	33.26			
22/01/2024	20741	C0000603 / FE # 1002000002166	105.87			
22/01/2024	20751	C0000426 / FE # 1002000002167	1,782.24			
22/01/2024	20752	C0000426 / FE # 1002000002168	208.93			

Nota. Libro mayor de costos de la empresa Importadora López S.A.

Análisis del libro mayor de costos

En el libro mayor correspondiente al periodo del 1 de enero al 31 de diciembre de 2024, se registran los movimientos contables vinculados con los costos directos relacionados con las ventas, así como los débitos y créditos de la cuenta a lo largo del ejercicio fiscal.

Por su parte, este libro mayor de costos de ventas y producción demuestra que la Importadora López S.A lleva un control estructurado y sistemático de sus costos, la presencia de numerosos movimientos contables, devoluciones detalladas y ajustes indica una buena práctica de registro contable. El alto volumen de costos acumulados, junto con montos significativos en varios asientos, es acorde a los datos del estado de resultados siendo el valor de \$710,769.87 dólares, donde el costo de ventas demuestra una proporción importante respecto a los ingresos. Esta información es determinante para analizar constantemente los costos y llevar un mejor control con respecto a la rentabilidad.

2.7.8 Kardex

Figura 18

Kardex método promedio ponderado

Kárdex de Producto

Producto	Codigo	Sucursal	Bodega
PLATO TENDIDO 10.5 REACT BLUE	ILST-RE8105	Todas	Todas
Fecha Desde / Hasta	Jan 1, 2024	Dec 31, 2024	

Fecha	Movimiento	Doc #	Ref.	Bodega	Ing / Egr	Saldo	Costo + / -	Promedio
11/11/2024	Orden Compra	1947	P0286	PROVEEDOR	+ 4,560.00	4,560.00	4,150.10	0.91011
11/11/2024	Transferencia - Egreso	1949		PROVEEDOR	- 4,560.00			0.00000
11/11/2024	Transferencia - Ingreso	1948		BODEGA CENTRAL	+ 4,560.00	4,560.00		0.00000
12/11/2024	MOVIMIENTO MANUA	1951	PORTACIC		+	4,560.00	2,656.39	0.00000
12/11/2024	Factura Cliente - FE	1002000002497	C0000019	BODEGA CENTRAL	- 3,120.00	1,440.00	-4,657.07	1.49265
13/11/2024	Factura Cliente - FE	1002000002494	C0000001	BODEGA CENTRAL	- 240.00	1,200.00	-358.24	1.49267
13/11/2024	Factura Cliente - FE	1002000002499	C0000103	BODEGA CENTRAL	- 72.00	1,128.00	-107.47	1.49264
25/11/2024	Factura Cliente - FE	1002000002516	C0000317	BODEGA CENTRAL	- 96.00	1,032.00	-143.29	1.49260
26/11/2024	Factura Cliente - FE	1002000002522	C0000660	BODEGA CENTRAL	- 72.00	960.00	-107.47	1.49264
04/12/2024	Factura Cliente - FE	1002000002535	C0000004	BODEGA CENTRAL	- 480.00	480.00	-716.48	1.49267
10/12/2024	Factura Cliente - FE	1002000002545	C0000317	BODEGA CENTRAL	- 48.00	432.00	-71.65	1.49271
12/12/2024	Factura Cliente - FE	1002000002549	C0000317	BODEGA CENTRAL	- 72.00	360.00	-107.47	1.49264
20/12/2024	Factura Cliente - FE	1002000002552	C0000001	BODEGA CENTRAL	- 240.00	120.00	-358.24	1.49267
Total						120.00	179.11	1.49258

Nota. Kardex de la empresa Importadora López S.A

Análisis de kárdex

Los Kardex evidenciados en referencia a la Importadora López S.A correspondientes al periodo 2024, demuestran un sistema organizado y eficiente de gestión de inventarios, basado en un método de costo promedio. Sin embargo, no se evidencia una segmentación detallada por productos con respecto a la rentabilidad o rotación, lo que limita un análisis más profundo. Tampoco se observan registros que ayuden a tomar decisiones como niveles mínimos de stock o tiempos de reabastecimiento.

Este control debe de ser clave para identificar los productos con mayor rotación, márgenes más favorables y optimizar las gestiones logísticas y comerciales de la empresa.

2.7.9 Triangulación de la información

Después de realizar el análisis de las distintas herramientas aplicadas, se identifican insuficiencias que afectan de manera negativa en la gestión estratégica y contable de la empresa Importadora López S.A.

La empresa presenta una adecuada organización de inventarios y control de productos en stock, pero no aplica herramientas técnicas como el CVU, ni el cálculo del punto de equilibrio por producto; lo cual fue descrito en la entrevista y el cuestionario, donde se evidenció conocimiento por parte de la contadora, pero no lo emplean.

Con respecto al checklist, se evidenciaron debilidades en el control y análisis de los costos variables, así como la ausencia de presupuestos anuales de costos, respuestas que coinciden con la entrevista realizada al gerente quien señaló que las decisiones de importación dependen de la demanda del mercado y no de una planificación.

Además, el análisis de los estados financieros al cierre de 2024 muestra una pérdida neta de \$88,679.95 dólares, situación que se debe principalmente a una estructura de costos alto, un nivel de endeudamiento significativo y bajo control presupuestario. A esto se suma la falta de indicadores financieros claves de rentabilidad, liquidez y rotación de inventario.

La empresa demuestra una gestión operativa ordenada, pero la ausencia del análisis CVU, el punto de equilibrio, segregación de costos, la falta de presupuestos anuales, el uso limitado de indicadores financieros, estrategias de abastecimiento, como

consecuencia, representan debilidades críticas que afectan directamente su rentabilidad. Estas deficiencias representan una oportunidad para proponer acciones que mejoren la toma de decisiones estratégicas, apoyándose en información contable más precisa.

CAPÍTULO III

3. Propuesta

3.1 Título

Modelo de gestión estratégica basado en el análisis Costo-Volumen-Utilidad para la empresa Importadora López S.A.

3.2 Justificación

La empresa Importador López S.A demuestra que mantiene un control del inventario y actividad operativa organizada, pero actualmente no cuenta con una herramienta técnica que le permita evaluar su rentabilidad con precisión ni proyectar distintos escenarios financieros.

Por tal motivo, se plantea diseñar un modelo de gestión estratégica apoyado en el análisis Costo-Volumen-Utilidad, una metodología que permitirá tener una *visión clara de los costos fijos y variables, el volumen de ventas, el punto de equilibrio y los márgenes de contribución de cada producto*. Esta herramienta brindará a la empresa información clave para fortalecer los procesos de planificación, control y toma de decisiones.

A pesar de los desafíos actuales del entorno económico y las particularidades del sector importador, esta iniciativa representa una oportunidad para poder fortalecer la rentabilidad y orientar el crecimiento de la empresa de forma más estructurada, con la finalidad de basarse en información técnica y decisiones fundamentadas.

3.3 Objetivos de la propuesta

3.3.1 Objetivo general

Diseñar un modelo de gestión estratégica basado en el análisis Costo-Volumen-Utilidad para mejorar la toma de decisiones en la empresa Importadora López S.A.

3.3.2 Objetivos específicos

- Establecer el análisis del punto de equilibrio de los productos comercializados para identificar que productos generan mayor utilidad.
- Realizar un análisis de la relación CVU con el fin de evaluar cómo las variaciones en estas variables afectan en los resultados financieros de la empresa.

- Integrar indicadores de rentabilidad y rotación de inventarios al análisis CVU para fortalecer la planificación financiera y facilitar la toma de decisiones.

3.4 Componentes del modelo de gestión

Componente 1. Planeación de costos: identificación y clasificación de costos y gastos con el fin de contar con una base clara para el análisis CVU.

Componente 2. Herramienta de análisis CVU: aplicación de indicadores clave como el punto de equilibrio, margen de contribución, margen de seguridad y los diferentes escenarios propuestos.

Componente 3. Toma de decisiones estratégicas: definir que productos mantener, eliminar o potenciar en función de los resultados del análisis y de su aporte a la rentabilidad.

Componente 4. Seguimiento y control: aplicación de indicadores de desempeño como rotación de inventarios y rentabilidad con revisión periódica.

3.5 Factibilidad de la propuesta

La propuesta resulta factible, ya que se basa en la información contable que la empresa ya posee y no requiere de inversiones significativas. Además, el análisis CVU es una herramienta de fácil aplicación sin alterar la estructura operativa actual de la empresa.

3.5.1 Factibilidad económica

El modelo se fundamenta en información contable y financiera que la empresa ya genera en sus procesos habituales; además, el uso de herramientas como el CVU, punto de equilibrio, márgenes de contribución, no implica costos adicionales, ya que puede ser elaborado con programas comunes como el Excel.

3.5.2 Factibilidad técnica

Desde el punto de vista técnico, la propuesta es técnicamente viable, ya que se apoya en herramientas financieras de uso práctico, como el análisis CVU. Su aplicación no demanda cambios complejos, lo que permite integrarla fácilmente a la gestión sus actividades.

3.5.3 Factibilidad operativa

El modelo puede ser incorporado sin afectar la estructura actual de la empresa, por lo que su aplicación se adapta a los procesos ya existentes y puede integrarse progresivamente dentro de las actividades de planificación y toma de decisiones. La disponibilidad de datos internos y la disposición del personal gerencial para mejorar la eficiencia operativa, permitirá que el modelo se aplique con facilidad.

3.6 Beneficiarios

La presente propuesta beneficiará a la empresa Importadora López S.A., porque se proporcionará herramientas analíticas que faciliten una toma de decisiones estratégicas más acertada, también el área contable se verá beneficiada al contar con información más precisa sobre los costos, márgenes y comportamiento del inventario por producto.

3.7 Desarrollo de la propuesta

Mediante el diseño que se realizará con respecto a la gestión estratégica basado en el análisis Costo-Volumen-Utilidad para la empresa Importadora López S.A, se estudiarán los precios, volumen de ventas, costos, gastos, entre otros factores que se encuentren directamente relacionados.

Para este diseño del CVU, se toma en consideración el periodo 2024 para cinco productos que la empresa Importadora López nos facilitó mediante los Kardex donde refleja los movimientos de importación y venta, las cuales son las siguientes: plato tendido cuadrado 13", plato tendido semi cuadrado 11.5", plato tendido 10.5 react blue, bowl apilable 6" y jarro blanco para sublimar AAA. Cada producto será analizado de manera independiente en el periodo ya mencionado. A continuación, a detalle en la siguiente tabla.

Tabla 2

Detalle económico por unidad de los 5 productos

DETALLE ECONÓMICO DE LOS PRODUCTOS POR UNIDAD 2024					
DATOS COMERCIALES	PLATO TENDIDO SEMICUAD 11.5"	PLATO TENDIDO 10.5 REACT BLUE	PLATO TENDIDO CUADRADO 13"	JARRO BLANCO PARA SUBLIMAR AAA	BOWL APILABLE 6"
Costo de compra	\$ 0,85	\$ 1,49	\$ 1,15	\$ 0,50	\$ 0,57
Precio de Venta	\$ 1,09	\$ 2,17	\$ 1,78	\$ 0,78	\$ 0,78
Margen de ganancia	\$ 0,24	\$ 0,68	\$ 0,63	\$ 0,28	\$ 0,21

Nota. Cuadro comparativo de información económica por unidad.

3.7.1 Ingresos por venta de los productos

Basándonos en uno de los objetivos que es definir el punto de equilibrio de la empresa Importadora López S.A, se presenta a continuación un cuadro donde se visualizan los ingresos anuales de los cinco productos analizados del año 2024.

Tabla 3

Cuadro comparativo de ingresos por las ventas de los productos

INGRESOS POR VENTA DE LOS PRODUCTOS 2024									
PLATO TENDIDO SEMICUAD 11.5"		PLATO TENDIDO 10.5 REACT BLUE		PLATO TENDIDO CUADRADO 13"		JARRO BLANCO PARA SUBLIMAR AAA		BOWL APILABLE 6"	
Unid. Vendidas	Ventas totales	Unid. Vendidas	Ventas totales	Unid. Vendidas	Ventas totales	Unid. Vendidas	Ventas totales	Unid. Vendidas	Ventas totales
6480	\$ 7.063,20	4440	\$ 9.634,80	5544	\$ 9.868,32	9648	\$ 7.525,44	6480	\$ 5.054,40

Nota. Cuadro comparativo de ingresos por producto año 2024.

En el producto “plato tendido semi cuadrado 11,5” se evidenciaron ventas solo en el mes de agosto con un total de \$7.063,20 dólares; el producto “plato tendido 10.5 react blue” refleja ventas en el mes de noviembre y diciembre con ingresos de \$9.634,80 dólares; el producto “plato tendido cuadrado 13” evidencia ventas en los meses de enero, febrero, marzo y abril con ingresos de \$9.868,32 dólares; el producto “jarro blanco para sublimar AAA” con ventas en los meses de enero, febrero, marzo, abril, mayo, junio, noviembre y diciembre con ingresos de \$7.525,44 dólares; y el último producto “bowl apilable 6” con ventas en los meses de agosto a diciembre con ingresos de \$5.054,40 dólares.

➤ COMPONENTE 1. Planeación de costos

3.7.2 Segregación de costos y gastos

La empresa Importadora López no cuenta con un registro contable donde separe los costos y gastos por cada línea de producto, por lo que se tuvo que realizar el cálculo correspondiente para poder realizar correctamente el análisis Costo-Volumen-Utilidad.

Se tomó en cuenta los valores anuales del estado de resultados para distribuirlo a los cinco productos que forman parte de esta investigación. La distribución se basó en el total de unidades vendidas por cada producto, dividido para el total de unidades vendidas de todas las líneas de productos donde la empresa tuvo mayor demanda en el 2024, siendo los meses de julio y octubre, sumando ambos meses se obtiene un total de 388.008 unidades. Lo recomendable sería el total de unidades vendidas de todas las líneas de productos de todo el año, pero aquel dato es complejo obtener, entonces se tomó aquella decisión en que mes o meses se evidenció mayor demanda de ventas. A continuación, el cálculo correspondiente:

Producto "plato tendido semi cuadrado 11.5" refleja ventas solo en el mes de agosto con **6.480** unidades.

Unidades de mayor demanda 2024.

- Mes julio 172.531
- Mes octubre 215.477

Total: **388.008 unidades**

$$\frac{6480}{388.008} = 0,016700687$$

En aquella división por cada producto se obtiene una ponderación, de la misma manera se realizó para los otros cuatro productos, entonces, cada cuenta del estado de resultados de gastos fijos y variables se multiplica por aquella ponderación obtenida, la cual obtenemos valores distribuidos por cada producto de manera anual. A continuación, el cálculo:

La cuenta sueldos y beneficios sociales con un valor en el estado de resultados de **\$28.964,44** para distribuido a los cinco productos de manera anual.

Ponderación **0,016700687**

$$28.964,44 * 0,016700687 = 483,73$$

Los \$483,73 dólares corresponden a la distribución de los cinco productos de manera anual, como cada producto obtuvo ventas en meses variados, aquellos valores de costos y gastos aún son elevados, por tal motivo, no lo podemos tomar en cuenta para el análisis CVU; para obtener valores razonables se tomó en cuenta los meses donde hubo rotación por producto, la cual se realizó la suma de todos los meses donde se evidencia ventas de los cinco productos, obteniendo como resultado veinte meses.

Se realizó lo siguiente; en el producto “plato tendido semi cuadrado 11.5” donde solo hubo rotación en un mes, aquel mes se dividió para los 20 meses totales y multiplicado para el valor anterior obtenido de costos y gastos ya distribuidos de manera anual por producto, se obtuvo valores de gastos fijos y variables razonables por producto en los meses donde solo se evidenció ventas. A continuación, se realizará el cálculo correspondiente del primer producto:

Total, meses de rotación de los cinco productos: **20 meses**

Rotación producto “plato tendido 10.5 react blue”: **1 mes**

$$\frac{1}{20} \times 483,73 = 24,19$$

Los \$483,73 dólares corresponden a la cuenta sueldos y beneficios sociales, el valor está segregado anualmente; pero el valor obtenido \$24,19 corresponde al valor del mes de agosto donde se evidenció la rotación del producto. A continuación, en la tabla 13 se evidencia la segregación de costos y gastos fijos y variables.

Figura 19

Cuadro de la segregación de costos y gastos del periodo 2024

SEGREGACIÓN DE COSTOS Y GASTOS FIJOS Y VARIABLES 2024											
PONDERACIÓN	VALORES DEL ESTADO DE RESULTADOS 2024	PRODUCTOS									
		PLATO TENDIDO SEMICUAD 11.5"		PLATO TENDIDO 10.5 REACT BLUE		PLATO TENDIDO CUADRADO 13"		JARRO BLANCO PARA SUBLIMAR AAA		BOWL APILABLE 6"	
		0,016700487		0,011443063		0,014288365		0,024855457		0,016701	
COSTO DE VENTA Y PRODUCCIÓN											
Suministros, materiales y repuestos	\$ 4.025,34	\$ 67,23	\$ 3,36	\$ 46,06	\$ 4,61	\$ 57,52	\$ 11,50	\$ 100,09	\$ 40,04	\$ 67,23	\$ 16,81
Otros costos de producción	\$ 3.024,75	\$ 50,52	\$ 2,53	\$ 34,61	\$ 3,46	\$ 43,22	\$ 8,64	\$ 75,21	\$ 30,08	\$ 50,52	\$ 12,63
GASTOS DE VENTAS											
Sueldos y beneficios sociales (ventas)	\$ 28.964,44	\$ 483,73	\$ 24,19	\$ 331,44	\$ 33,14	\$ 413,85	\$ 82,77	\$ 720,21	\$ 288,09	\$ 483,73	\$ 120,93
Aportes patronales y de ley	\$ 5.642,29	\$ 94,23	\$ 4,71	\$ 64,57	\$ 6,46	\$ 80,62	\$ 16,12	\$ 140,30	\$ 56,12	\$ 94,23	\$ 23,56
Beneficios sociales (gasto de ventas)	\$ 8.924,84	\$ 149,05	\$ 7,45	\$ 102,13	\$ 10,21	\$ 127,52	\$ 25,50	\$ 221,92	\$ 88,77	\$ 149,05	\$ 37,26
Transporte de mercadería	\$ 9.506,80	\$ 158,77	\$ 7,94	\$ 108,79	\$ 10,88	\$ 135,84	\$ 27,17	\$ 236,39	\$ 94,56	\$ 158,77	\$ 39,69
Promoción y publicidad	\$ 120,00	\$ 2,00	\$ 0,10	\$ 1,37	\$ 0,14	\$ 1,71	\$ 0,34	\$ 2,98	\$ 1,19	\$ 2,00	\$ 0,50
Comisiones por venta	\$ 19.689,08	\$ 328,82	\$ 16,44	\$ 225,30	\$ 22,53	\$ 281,32	\$ 56,26	\$ 489,58	\$ 195,83	\$ 328,82	\$ 82,21
GASTOS ADMINISTRATIVOS											
Sueldos y beneficios sociales (administrativos)	\$ 31.519,41	\$ 526,40	\$ 26,32	\$ 360,68	\$ 36,07	\$ 450,36	\$ 90,07	\$ 783,74	\$ 313,50	\$ 526,40	\$ 131,60
Aportes a la seguridad social	\$ 6.139,99	\$ 102,54	\$ 5,13	\$ 70,26	\$ 7,03	\$ 87,73	\$ 17,55	\$ 152,67	\$ 61,07	\$ 102,54	\$ 25,64
Beneficios sociales e indemnizaciones	\$ 12.100,02	\$ 202,08	\$ 10,10	\$ 138,46	\$ 13,85	\$ 172,89	\$ 34,58	\$ 300,87	\$ 120,35	\$ 202,08	\$ 50,52
Mantenimiento y reparaciones	\$ 709,00	\$ 11,84	\$ 0,59	\$ 8,11	\$ 0,81	\$ 10,13	\$ 2,03	\$ 17,63	\$ 7,05	\$ 11,84	\$ 2,96
Servicios básicos (internet, telefonía)	\$ 2.941,85	\$ 49,13	\$ 2,46	\$ 33,66	\$ 3,37	\$ 42,03	\$ 8,41	\$ 73,15	\$ 29,26	\$ 49,13	\$ 12,28
Honorarios, comisiones y dietas	\$ 41.246,11	\$ 688,84	\$ 34,44	\$ 471,98	\$ 47,20	\$ 589,34	\$ 117,87	\$ 1.025,60	\$ 410,24	\$ 688,84	\$ 172,21
Arrendamiento de oficina y bienes inmuebles	\$ 6.000,00	\$ 100,20	\$ 5,01	\$ 68,66	\$ 6,87	\$ 85,73	\$ 17,15	\$ 149,19	\$ 59,68	\$ 100,20	\$ 25,05
Combustibles	\$ 2.000,24	\$ 33,41	\$ 1,67	\$ 22,89	\$ 2,29	\$ 28,58	\$ 5,72	\$ 49,74	\$ 19,89	\$ 33,41	\$ 8,35
Seguros y reaseguros	\$ 6.673,43	\$ 111,45	\$ 5,57	\$ 76,36	\$ 7,64	\$ 95,35	\$ 19,07	\$ 165,94	\$ 66,38	\$ 111,45	\$ 27,86
Gastos de viaje	\$ 1.800,20	\$ 30,06	\$ 1,50	\$ 20,60	\$ 2,06	\$ 25,72	\$ 5,14	\$ 44,76	\$ 17,91	\$ 30,06	\$ 7,52
Notarios y registradores de la propiedad	\$ 648,46	\$ 10,83	\$ 0,54	\$ 7,42	\$ 0,74	\$ 9,27	\$ 1,85	\$ 16,12	\$ 6,45	\$ 10,83	\$ 2,71
Impuestos, contribuciones y otros	\$ 19.331,82	\$ 322,85	\$ 16,14	\$ 221,22	\$ 22,12	\$ 276,22	\$ 55,24	\$ 480,69	\$ 192,28	\$ 322,85	\$ 80,71
Depreciación de activos administrativos	\$ 5.606,43	\$ 93,63	\$ 4,68	\$ 64,15	\$ 6,42	\$ 80,11	\$ 16,02	\$ 139,41	\$ 55,76	\$ 93,63	\$ 23,41
Papelera, limpieza y oficina (otros gastos)	\$ 21.485,11	\$ 358,82	\$ 17,94	\$ 245,86	\$ 24,59	\$ 306,99	\$ 61,40	\$ 534,24	\$ 213,69	\$ 358,82	\$ 89,70
GASTOS FINANCIEROS											
Intereses bancarios y comisiones	\$ 43.390,60	\$ 724,65	\$ 36,23	\$ 496,52	\$ 49,65	\$ 619,98	\$ 124,00	\$ 1.078,93	\$ 431,57	\$ 724,65	\$ 181,16
TOTAL GASTOS FIJOS		\$ 4.030,27	\$ 201,61	\$ 2.761,48	\$ 276,19	\$ 3.448,12	\$ 689,97	\$ 6.000,63	\$ 2.401,45	\$ 4.030,27	\$ 1.008,07

Nota. Distribución de costos y gastos del estado de resultados a los cinco productos.

3.7.3 Clasificación de los costos y gastos

Como la empresa Importadora López S.A corresponde principalmente a una actividad de tipo comercial, en la cual no se realiza transformación ni producción de bienes, no presenta costos fijos en su operación, por lo que todos los costos asociados a la adquisición y comercialización de los productos varían en función del volumen de compra y venta, siendo los costos variables.

Se identificaron gastos fijos y variables, como también costos variables que se tomaron como referencia de la importación de un mes, los cuales estos gastos corresponden a los desembolsos que son necesarios para el funcionamiento administrativo, logístico y comercial de la empresa; por lo tanto, los costos que solo son variables dependen directamente del nivel de ventas. A continuación, en la tabla 14 se evidencia la clasificación de los costos y gastos.

Figura 20

Clasificación de costos y gastos del periodo 2024

CLASIFICACIÓN DE COSTOS Y GASTOS 2024							
CLASIFICACIÓN DE COSTOS Y GASTOS	CLASIFICACIÓN	DETALLE	PLATO TENDIDO SEMICUAD 11.5"	PLATO TENDIDO 10.5 REACT BLUE	PLATO TENDIDO CUADRADO 13"	JARRO BLANCO PARA SUBLIMAR AAA	BOWL APILABLE 6"
COSTOS	Variable	Precio FOB	\$ 0,15	\$ 0,17	\$ 0,41	\$ 0,18	\$ 0,15
	Variable	Transporte(Internacional)	\$ 199,73	\$ 150,91	\$ 454,94	\$ 414,26	\$ 343,24
	Variable	Seguro	\$ 6,07	\$ 4,59	\$ 13,83	\$ 12,60	\$ 10,44
	Variable	Aranceles	\$ 363,15	\$ 274,38	\$ 827,18	\$ 753,21	\$ 624,09
	Variable	Nacionalización	\$ 103,64	\$ 78,31	\$ 236,07	\$ 214,96	\$ 178,11
	Variable	Suministros, materiales y repuesto	\$ 3,36	\$ 4,61	\$ 11,50	\$ 40,04	\$ 16,81
	Variable	Otros costos de producción	\$ 2,53	\$ 3,46	\$ 8,64	\$ 30,08	\$ 12,63
		TOTAL COSTOS	\$ 678,63	\$ 516,43	\$ 1.552,58	\$ 1.465,33	\$ 1.185,47
GASTOS	Variable	Gastos locales	\$ 13,11	\$ 9,91	\$ 29,87	\$ 27,20	\$ 22,54
	Variable	Transporte(local)	\$ 23,41	\$ 17,69	\$ 53,32	\$ 48,56	\$ 40,23
	Fijo	Sueldos y beneficios sociales (ver)	\$ 24,19	\$ 33,14	\$ 82,77	\$ 288,09	\$ 120,93
	Fijo	Aportes patronales y de ley	\$ 4,71	\$ 6,46	\$ 16,12	\$ 56,12	\$ 23,56
	Fijo	beneficios sociales (gasto de venta)	\$ 7,45	\$ 10,21	\$ 25,50	\$ 88,77	\$ 37,26
	Variable	Transporte de mercadería(local)	\$ 7,94	\$ 10,88	\$ 27,17	\$ 94,56	\$ 39,69
	Fijo	Promoción y publicidad	\$ 0,10	\$ 0,14	\$ 0,34	\$ 1,19	\$ 0,50
	Variable	Comisiones por venta	\$ 16,44	\$ 22,53	\$ 56,26	\$ 195,83	\$ 82,21
	Fijo	Sueldos y beneficios sociales (admi)	\$ 26,32	\$ 36,07	\$ 90,07	\$ 313,50	\$ 131,60
	Fijo	Aportes a la seguridad social	\$ 5,13	\$ 7,03	\$ 17,55	\$ 61,07	\$ 25,64
	Fijo	Beneficios sociales e indemnizaci	\$ 10,10	\$ 13,85	\$ 34,58	\$ 120,35	\$ 50,52
	Fijo	Mantenimiento y reparaciones	\$ 0,59	\$ 0,81	\$ 2,03	\$ 7,05	\$ 2,96
	Fijo	Servicios básicos (internet, telefon)	\$ 2,46	\$ 3,37	\$ 8,41	\$ 29,26	\$ 12,28
	Fijo	Honorarios, comisiones y dietas	\$ 34,44	\$ 47,20	\$ 117,87	\$ 410,24	\$ 172,21
	Fijo	Arrendamiento de oficina y bienes	\$ 5,01	\$ 6,87	\$ 17,15	\$ 59,68	\$ 25,05
	Variable	Combustibles	\$ 1,67	\$ 2,29	\$ 5,72	\$ 19,89	\$ 8,35
	Fijo	Seguros y reaseguros	\$ 5,57	\$ 7,64	\$ 19,07	\$ 66,38	\$ 27,86
	Variable	Gastos de viaje	\$ 1,50	\$ 2,06	\$ 5,14	\$ 17,91	\$ 7,52
	Fijo	Notarios y registradores de la propi	\$ 0,54	\$ 0,74	\$ 1,85	\$ 6,45	\$ 2,71
	Fijo	Impuestos, contribuciones y otros	\$ 16,14	\$ 22,12	\$ 55,24	\$ 192,28	\$ 80,71
	Fijo	Depreciación de activos administra	\$ 4,68	\$ 6,42	\$ 16,02	\$ 55,76	\$ 23,41
	Fijo	Papelería, limpieza y oficina (otros	\$ 17,94	\$ 24,59	\$ 61,40	\$ 213,69	\$ 89,70
	Fijo	Intereses bancarios y comisiones	\$ 36,23	\$ 49,65	\$ 124,00	\$ 431,57	\$ 181,16
		TOTAL GASTOS	\$ 265,69	\$ 341,64	\$ 867,45	\$ 2.805,39	\$ 1.208,60
		TOTAL COSTOS Y GASTOS	\$ 944,31	\$ 858,07	\$ 2.420,03	\$ 4.270,72	\$ 2.394,07

Nota. Clasificación de costos y gastos distribuidos a los cinco productos.

➤ COMPONENTE 2. Herramienta de análisis CVU

3.7.4 Costo unitario variable

El costo unitario variable corresponde al costo de adquisición por cada unidad de producto importado, donde aquel costo incluye el costo del producto, el transporte, seguro, aranceles, nacionalización, por lo consiguiente, todos estos elementos se distribuyen por el número de unidades importadas en cada lote, generando así el costo total de compra por unidad, la cual constituye el costo variable unitario.

Tabla 4*Costo unitario variable*

COSTO UNITARIO VARIABLE	
PRODUCTO	C.U. V
PLATO TENDIDO SEMICUAD 11.5"	\$ 0,85
PLATO TENDIDO 10.5 REACT BLUE	\$ 1,49
PLATO TENDIDO CUADRADO 13"	\$ 1,15
JARRO BLANCO PARA SUBLIMAR AAA	\$ 0,50
BOWL APILABLE 6"	\$ 0,57

*Nota. Costo unitario variable por cada producto.***3.7.5 Margen de contribución unitario**

Una vez ya establecido los costos de la empresa Importadora López S.A, se procedió a realizar el cálculo del margen de contribución de cada producto del periodo 2024, evidenciando que el producto “plato tendido 10.5 react blue” obtiene el mayor margen de contribución con \$0,68 centavos de dólar, le sigue el producto “plato tendido cuadrado 13” con \$0,63 centavos de dólar.

Margen de contribución = Precio de venta – Costo unitario variable

Tabla 5*Margen de contribución unitario*

MARGEN DE CONTRIBUCIÓN UNITARIO		
PRODUCTO	CÁLCULO	MCU
PLATO TENDIDO SEMICUAD 11.5"	1,09 - 0,85	\$ 0,24
PLATO TENDIDO 10.5 REACT BLUE	2,17 - 1,49	\$ 0,68
PLATO TENDIDO CUADRADO 13"	1,78 - 1,15	\$ 0,63
JARRO BLANCO PARA SUBLIMAR AAA	0,78 - 0,50	\$ 0,28
BOWL APILABLE 6"	0,78 - 0,57	\$ 0,21

*Nota. Resultados del margen de contribución unitario por unidad.***3.7.6 Margen de contribución porcentual**

Después de haber obtenido el margen de contribución unitario, se procedió a realizar el cálculo del margen de contribución de manera porcentual, la cual se obtuvo como resultado que el producto con mayor m.c.p es el “jarro blanco para sublimar AAA” con un 36% lo que indica que es uno de los artículos que más contribuye en la

empresa, mientras que el producto con menor m.c.p es el “plato tendido semi cuadrado 11.5” con un 22% siendo el de menor aporte proporcional.

$$\text{MCP} = \text{MCU} / \text{precio de venta}$$

Tabla 6

Margen de contribución de manera porcentual

MARGEN DE CONTRIBUCIÓN PORCENTUAL		
PRODUCTO	CÁLCULO	MCP
PLATO TENDIDO SEMICUAD 11.5"	0,24/ 1,09	22%
PLATO TENDIDO 10.5 REACT BLUE	0,68 / 2,17	31%
PLATO TENDIDO CUADRADO 13"	0,63 / 1,78	35%
JARRO BLANCO PARA SUBLIMAR AAA	0,28 / 0,78	36%
BOWL APILABLE 6"	0,21 / 0,78	27%

Nota. Resultados del margen de contribución porcentual.

3.7.7 Porcentaje de participación

Se realizó el porcentaje de participación la cual nos permite conocer que proporción representa cada producto dentro del conjunto total. El producto “jarro blanco para sublimar AAA” indica que es el producto más relevante en términos de ventas con el 29,60%, el producto “plato tendido semi cuadrado 11.5” y el producto “bowl apilable 6” comparten el segundo lugar con un 19,88% cada uno. Mientras que el producto con menor participación es el “plato tendido 10.5 react blue” con un 13,62%.

$$\text{PP} = \text{unidades vendidas} * 100 / \text{total unidades vendidas}$$

Tabla 7

Porcentaje de participación

PORCENTAJE DE PARTICIPACIÓN		
PRODUCTO	CÁLCULO	PP
PLATO TENDIDO SEMICUAD 11.5"	(6480*100) /32592	19,88
PLATO TENDIDO 10.5 REACT BLUE	(4440*100) /32592	13,62
PLATO TENDIDO CUADRADO 13"	(5544*100) /32592	17,01
JARRO BLANCO PARA SUBLIMAR AAA	(9648*100) /32592	29,60
BOWL APILABLE 6"	(6480*100) /32592	19,88
TOTAL		100,00

Nota. Resultados del porcentaje de participación de cada producto.

3.7.8 Margen de contribución ponderado

Esta herramienta es clave para evaluar la rentabilidad global de los productos, permitiendo analizar el impacto económico de cada artículo dentro del negocio, obteniendo como resultado que el producto “plato tendido cuadrado 13” es el que más contribuye con 0,11, seguido por el producto “plato tendido 10.5 react blue” con 0,09; estos productos aunque no tienen el mayor margen unitario, combinan una rentabilidad aceptable con una participación significativa en las ventas; mientras que el producto “bowl apilable 6” a pesar de tener una participación del 19,88%, aporta con 0,04 al margen total. La suma total de los aportes ponderados es de 0,37 lo que representa que el 37% de cada dólar vendido, se destina a cubrir los gastos fijos.

$$\text{MCP} = \text{m.c unitario} * \text{porcentaje de participación}$$

Tabla 8

Margen de contribución ponderado

MARGEN DE CONTRIBUCIÓN PONDERADO		
PRODUCTO	CÁLCULO	MCP
PLATO TENDIDO SEMICUAD 11.5"	0,83 * 19,88%	0,05
PLATO TENDIDO 10.5 REACT BLUE	1,88 * 13,62%	0,09
PLATO TENDIDO CUADRADO 13"	1,07 * 17,01%	0,11
JARRO BLANCO PARA SUBLIMAR AAA	0,48 * 29,60%	0,08
BOWL APILABLE 6"	0,53 * 19,88%	0,04
TOTAL		0,37

Nota. Resultados del margen de contribución ponderado de los cinco productos.

3.7.9 Aplicación y análisis del punto de equilibrio

Una vez determinado todos los rubros para la empresa Importadora López S.A., se procede a realizar el cálculo del punto de equilibrio.

- Método margen de contribución

Punto de equilibrio en unidades

$$P.e = C.F / C.V.U$$

Tabla 9

Cálculo punto de equilibrio para cada producto

PUNTO DE EQUILIBRIO EN UNIDADES					
PRODUCTOS	PLATO TENDIDO SEMICUAD 11.5"	PLATO TENDIDO 10.5 REACT BLUE	PLATO TENDIDO CUADRADO 13"	JARRO BLANCO PARA SUBLIMAR AAA	BOWL APILABLE 6"
GASTOS FIJOS	\$ 201,61	\$ 276,29	\$ 689,97	\$ 2.401,45	\$ 1.008,07
M.C UNITARIO	\$ 0,24	\$ 0,68	\$ 0,63	\$ 0,28	\$ 0,21
COSTO FIJO / M.C. U	840	406	1.095	8.577	4.800

Nota. Resultados de punto de equilibrio acorde a los meses de rotación en unidades.

Punto de equilibrio en dólares

$$P.e = C.F / M.C.P$$

Tabla 10

Cálculo punto de equilibrio en dólares

PUNTO DE EQUILIBRIO EN DÓLARES					
PRODUCTOS	PLATO TENDIDO SEMICUAD 11.5"	PLATO TENDIDO 10.5 REACT BLUE	PLATO TENDIDO CUADRADO 13"	JARRO BLANCO PARA SUBLIMAR AAA	BOWL APILABLE 6"
GASTOS FIJOS	\$ 201,61	\$ 276,29	\$ 689,97	\$ 2.401,45	\$ 1.008,07
M.C %	22%	31%	35%	36%	27%
COSTO FIJO / M.C %	\$ 915,66	\$ 881,68	\$ 1.949,43	\$ 6.689,74	\$ 3.744,26

Nota. Datos obtenidos del punto de equilibrio en dólares por producto.

Tabla 11

Cálculo punto de equilibrio general

PUNTO DE EQUILIBRIO GENERAL EN UNIDADES	gastos fijos	\$ 4.577,38	11.219
	M.C unitario	\$ 0,41	
PUNTO DE EQUILIBRIO GENERAL EN DÓLARES	gastos fijos	\$ 4.577,38	\$ 15.100,04
	M.C %	30%	

Nota. Resultados del punto de equilibrio en unidades y en dólares de manera general.

Comprobación

Tabla 12

Cálculo de comprobación del punto de equilibrio

COMPROBACIÓN	PLATO TENDIDO SEMICUAD 11.5"	PLATO TENDIDO 10.5 REACT BLUE	PLATO TENDIDO CUADRADO 13"	JARRO BLANCO PARA SUBLIMAR AAA	BOWL APILABLE 6"
VENTAS	\$ 915,66	\$ 881,68	\$ 1.949,43	\$ 6.689,74	\$ 3.744,26
(-) COSTOS VARIABLES	\$ 714,05	\$ 605,39	\$ 1.259,46	\$ 4.288,29	\$ 2.736,19
MARGEN DE CONTRIBUCIÓN	\$ 201,61	\$ 276,29	\$ 689,97	\$ 2.401,45	\$ 1.008,07
(-) COSTOS FIJOS TOTALES	\$ 201,61	\$ 276,29	\$ 689,97	\$ 2.401,45	\$ 1.008,07
UTILIDAD	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -

Nota. Datos de comprobación del punto de equilibrio.

- Método de la ecuación

Utilidad operativa = Ventas – C.F – C.V

Tabla 13

Punto de equilibrio método de la ecuación utilidad operativa

PUNTO DE EQUILIBRIO					
PRODUCTOS	PLATO TENDIDO SEMICUAD 11.5"	PLATO TENDIDO 10.5 REACT BLUE	PLATO TENDIDO CUADRADO 13"	JARRO BLANCO PARA SUBLIMAR AAA	BOWL APILABLE 6"
VENTAS	\$ 7.063	\$ 9.634,80	\$ 9.868,32	\$ 7.525,44	\$ 5.054,40
COSTOS VARIABLES	\$ 678,6	\$ 516,43	\$ 1.552,58	\$ 1.465,33	\$ 1.185,47
GASTOS FIJOS	\$ 201,6	\$ 276,29	\$ 689,97	\$ 2.401,45	\$ 1.008,07
UTILIDAD OPERATIVA	\$ 6.182,96	\$ 8.842,09	\$ 7.625,78	\$ 3.658,66	\$ 2.860,87

Nota. Resultados del punto de equilibrio método de la ecuación

Ventas = C.F + C.VU + tilidad operativa

Tabla 14

Punto de equilibrio método de la ecuación ventas

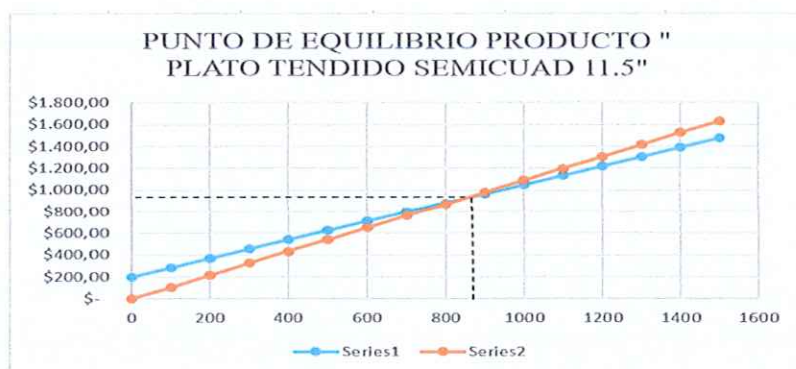
PUNTO DE EQUILIBRIO					
PRODUCTOS	PLATO TENDIDO SEMICUAD 11.5"	PLATO TENDIDO 10.5 REACT BLUE	PLATO TENDIDO CUADRADO 13"	JARRO BLANCO PARA SUBLIMAR AAA	BOWL APILABLE 6"
COSTOS VARIABLES	\$ 678,63	\$ 516,43	\$ 1.552,58	\$ 1.465,33	\$ 1.185,47
GASTOS FIJOS	\$ 201,61	\$ 276,29	\$ 689,97	\$ 2.401,45	\$ 1.008,07
UTILIDAD OPERATIVA	\$ 6.182,96	\$ 8.842,09	\$ 7.625,78	\$ 3.658,66	\$ 2.860,87
VENTAS	\$ 7.063,20	\$ 9.634,80	\$ 9.868,32	\$ 7.525,44	\$ 5.054,40

Nota. Resultados del punto de equilibrio método de la ecuación ventas.

- **Método gráfico**

Figura 21

Punto de equilibrio producto "plato tendido semi cuadrado 11.5"

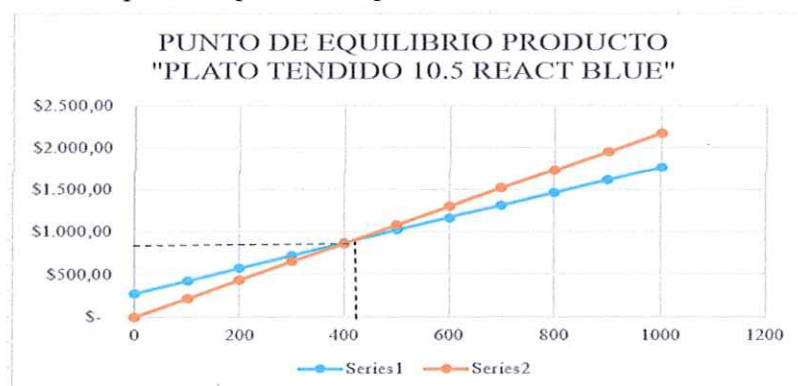


Nota. Resultado del Punto de equilibrio producto "plato tendido semi cuadrado 11.5".

Como se visualiza en la tabla 20 y 21, y figura 13, la empresa Importadora López S.A., para no tener pérdidas ni ganancias en el producto "plato tendido semi cuadrado 11.5" debe vender un total de 840 unidades cuyo monto corresponde a \$915,66 dólares; esto significa que, a partir de este volumen de ventas, la empresa comenzará a generar utilidad sobre este producto. En el año 2024 sobre dicho producto, se registraron ventas por 6480 unidades equivalente a \$7.063,20 dólares.

Figura 22

Punto de equilibrio producto “plato tendido 10.5 react blue”

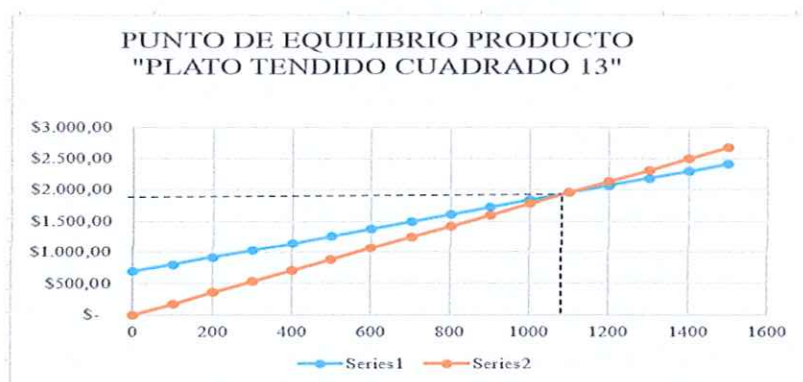


Nota. Resultado del punto de equilibrio producto “plato tendido 10.5 react blue”.

Como se visualiza en la tabla 20 y 21, y figura 14, la empresa Importadora López S.A., para no tener pérdidas ni ganancias en el producto “plato tendido 10.5 react blue” debe vender un total de 406 unidades, cuyo monto corresponde a \$881,69 dólares. A partir de este volumen de ventas, la empresa comenzará a generar utilidad sobre este producto. En el año 2024 se registraron ventas por 4.440 unidades que corresponden a \$9.624,80 dólares.

Figura 23

Punto de equilibrio producto “plato tendido cuadrado 13”

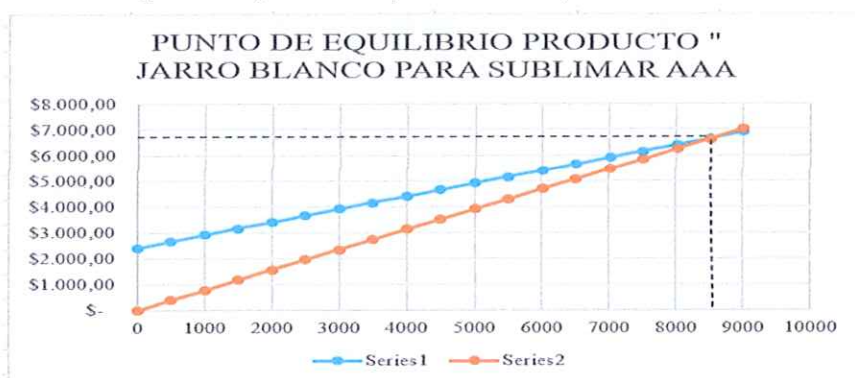


Nota. Resultado del punto de equilibrio producto “plato tendido cuadrado 13”.

Como se visualiza en la tabla 20 y 21, y figura 15, la empresa Importadora López S.A., para no tener pérdidas ni ganancias en el producto “plato tendido cuadrado 13” debe vender un total de 1.095 unidades, cuyo monto corresponde a \$1.049,43 dólares. A partir de este volumen de ventas, la empresa generará utilidad sobre este producto. En el año 2024 se registraron ventas por 5.544 unidades que corresponden a \$9.868,32 dólares.

Figura 24

Punto de equilibrio producto "jarro blanco para sublimar AAA".

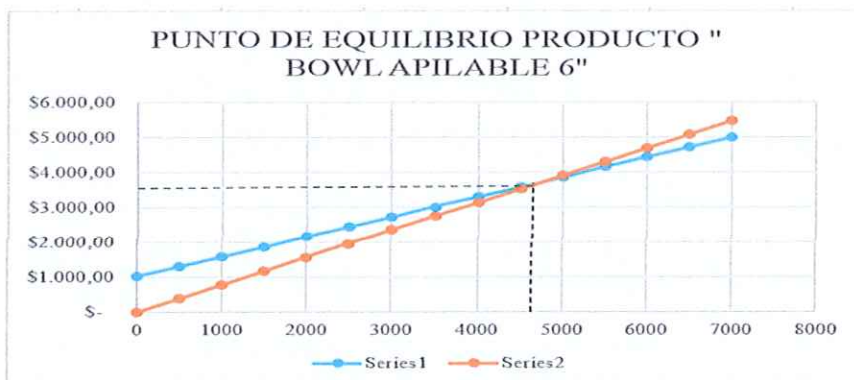


Nota. Resultado del punto de equilibrio producto "jarro blanco para sublimar AAA".

Como se visualiza en las tablas correspondientes y en la figura 16, la empresa Importadora López S.A., para no incurrir en pérdidas ni generar utilidades con el producto "jarro blanco para sublimar AAA" debe vender un total de 8.577 unidades, lo que representa un monto de \$6.689,74 dólares. A partir de este punto, la empresa comenzará a obtener ganancias con este producto. En el año 2024, este producto registró ventas por 9.648 unidades, que corresponde a \$7.525,44 dólares.

Figura 25

Punto de equilibrio producto "bowl apilable 6".

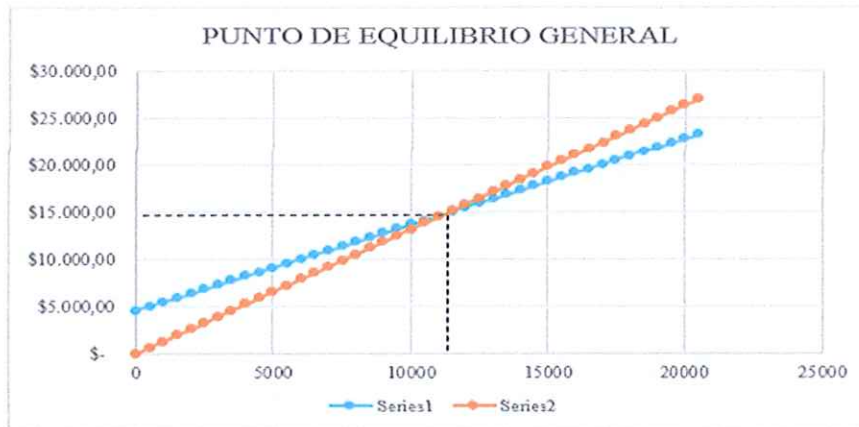


Nota. Resultado del punto de equilibrio producto "bowl apilable 6".

Como se visualiza en la tabla 20 y 21, y figura 17, la empresa Importadora López S.A., para no incurrir en pérdidas ni generar utilidades con el producto "bowl apilable 6" debe vender un total de 4.800 unidades, representando un monto de \$3.744,26 dólares. A partir de este punto, la empresa comenzará a obtener ganancias con aquel producto. En el año 2024, dicho producto registró ventas de 6.480 unidades que corresponde a \$5.054,40 dólares.

Figura 26

Punto de equilibrio general



Nota. Resultado del punto de equilibrio general.

Así como se muestra en la tabla 22 y figura 18, la empresa Importadora López S.A., para no incurrir en pérdidas ni utilidades en los cinco productos, debe vender un total de 11.219 unidades, lo que representa \$15.100,04 dólares; por lo que, a partir de este punto, la empresa comenzará a obtener ganancias. En el año 2024 los cinco productos registraron ventas de 32.592 unidades que corresponden a \$39.146,16 dólares.

3.7.10 Margen de seguridad

El margen de seguridad representa cuantas unidades puede dejar de vender antes de incurrir en pérdidas. El cálculo para los productos en el periodo 2024 se presenta de la siguiente manera.

$$\text{margen de seguridad} = \text{ventas totales} - \text{ventas punto de equilibrio}$$

Tabla 15*Margen de seguridad de los cinco productos*

MARGEN DE SEGURIDAD UNIDADES		
PRODUCTO	CÁLCULO	MS
PLATO TENDIDO SEMICUAD 11.5"	6.480 – 840	5.640
PLATO TENDIDO 10.5 REACT BLUE	4.440 – 406	4.034
PLATO TENDIDO CUADRADO 13"	5.544 - 1.095	4.449
JARRO BLANCO PARA SUBLIMAR AAA	9.648 - 8.577	1.071
BOWL APILABLE 6"	6.480 - 4.800	1.680

Nota. Resultados del margen de seguridad de cada producto en unidades.

Después de haber obtenido los resultados de margen de seguridad, se procedió a realizar el cálculo del margen de seguridad de manera porcentual, a continuación, la siguiente formula:

$$\text{margen de seguridad \%} = \text{margen s./ventas totales}$$

Tabla 16*Margen de seguridad por el método porcentual*

MARGEN DE SEGURIDAD EN PORCENTAJE		
PRODUCTO	CÁLCULO	MS
PLATO TENDIDO SEMICUAD 11.5"	5.640 / 6.480	87%
PLATO TENDIDO 10.5 REACT BLUE	4.034 / 4.440	91%
PLATO TENDIDO CUADRADO 13"	4.449 / 5.544	80%
JARRO BLANCO PARA SUBLIMAR AAA	1.071 / 9.648	11%
BOWL APILABLE 6"	1.680 / 6.480	26%

Nota. Resultados del margen de seguridad porcentual de cada producto.

Además de realizar ambos cálculos en unidades y de manera porcentual, se llevó a cabo el margen de seguridad en dólares.

$$\text{margen de seguridad} = \text{ventas totales} - \text{punto equilibrio dólares}$$

Tabla 17*Margen de seguridad representando en dólares*

MARGEN DE SEGURIDAD EN DÓLARES		
PRODUCTO	CÁLCULO	MS
PLATO TENDIDO SEMICUAD 11.5"	7.063,20 - 915,66	\$ 6.147,54
PLATO TENDIDO 10.5 REACT BLUE	9.634,80 - 881,68	\$ 8.753,12
PLATO TENDIDO CUADRADO 13"	9.868,32 - 1.949,43	\$ 7.918,89
JARRO BLANCO PARA SUBLIMAR AAA	7.525,44 - 6.689,74	\$ 835,70
BOWL APILABLE 6"	5.054,40 - 3.744,26	\$ 1.310,14

Nota. Resultados del margen de seguridad en dólares de cada producto.

El margen de seguridad, tanto en unidades, en porcentaje, y en dólares, evidentemente evalúa la capacidad de cada producto para enfrentar una posible disminución en las ventas sin incurrir en pérdidas. En este caso los productos plato tendido semi cuadrado, plato tendido 10.5 react blue y el plato tendido cuadrado 13, muestran un margen favorable con un 87%, 91% y 80% respectivamente, lo cual reflejan una excelente posición operativa y un bajo nivel de riesgo.

En el caso del producto jarro blanco para sublimar AAA, se observa un margen de seguridad del 11%, lo que refleja una condición financiera frágil, ya que sus ventas apenas superan el punto de equilibrio. Así mismo, El producto bowl apilable 6 también presenta un margen bajo del 26% lo que también representa un riesgo considerable si las ventas caen.

Con respecto a las unidades, los productos mencionados mantienen un margen operativo suficiente para continuar generando utilidades, a excepción del jarro blanco para sublimar AAA que se encuentra en zona crítica que representa \$835,70 dólares, lo sigue también el producto "bowl apilable 6" con \$1.310,14 dólares, ambos en riesgo.

Margen de seguridad general

Después de calcular el margen de seguridad por cada producto, se procedió a realizar el cálculo integrando los cinco productos de manera general, a continuación, los resultados en la siguiente tabla.

Tabla 18*Margen de seguridad en unidades y en porcentaje*

MARGEN DE SEGURIDAD EN UNIDADES	V. totales - V. p.e.	32.592 - 11.219	21.373
MARGEN DE SEGURIDAD EN PORCENTAJE	M.S / V. totales	21.373 - 32.592	66%
MARGEN DE SEGURIDAD EN DÓLARES	Ing.T - p.e. dólares	\$39.146,16 - \$15.100,04	\$ 24.046,12

Nota. Resultados del margen de seguridad de los cinco productos de manera general.

El margen de seguridad general de la empresa Importadora López S.A, obtuvo la cantidad de 21.373 unidades, lo que representa el excedente de ventas que está por encima del punto de equilibrio; en términos porcentuales este margen equivale al 66%, y en dólares \$24.046,12; reflejando buena capacidad operativa y nivel de riesgo aceptable.

3.7.11 Análisis de sensibilidad

Primeramente, se realizará una evaluación para verificar como los cambios en las variables impactan en los resultados financieros de la empresa, para aquello se desarrollarán distintos escenarios aplicados a los productos “Jarro blanco para sublimar AAA” y “Bowl apilable 6”. Estos productos fueron seleccionados por presentar un margen de seguridad reducido, representando un mayor riesgo de alcanzar el punto de equilibrio.

- Producto “Jarro blanco para sublimar AAA”

Tabla 19

Información del producto “jarro blanco para sublimar AAA”

Producto "JARRO BLANCO PARA SUBLIMAR AAA"	
Unidades vendidas año 2024:	9.648
Precio de venta unitario:	\$ 0,78
Ventas totales:	\$ 7.525,44
Costo variable unitario:	\$ 0,50
Margen de contribución unitario:	\$ 0,28
Costos fijos asignados:	\$ 2.401,45
PUNTO DE EQUILIBRIO:	
En unidades:	8577
En dólares:	\$ 6.689,74
MARGEN DE SEGURIDAD:	
En unidades:	1.071
En dólares:	\$ 835,70
En Porcentaje:	11%

Nota. Datos del año 2024 producto “jarro blanco para sublimar AAA”.

Escenario 1. Aumento del precio de venta en un 5%

A continuación, para reducir el riesgo asociado al punto de equilibrio, se plantea un escenario para aumentar el 5% del precio de venta unitario, la cual busca mejorar el margen de contribución unitario sin alterar los gastos fijos ni el costo variable unitario; por ende, podría mejorar los resultados financieros sin afectar el volumen de ventas.

Tabla 20*Información del producto jarro blanco con el aumento del 5%*

	ACTUAL	AUMENTO 5%
Precio de venta	\$ 0,78	\$ 0,82
Costo variable unitario	\$0,50	
Margen de contribución unitario	\$ 0,28	\$ 0,32
Unidades vendidas año 2024:	9.648	
Gastos fijos asignados:	\$ 2401,45	
Ventas totales	\$ 7.525,44	\$ 7.901,71
PUNTO DE EQUILIBRIO:		
En unidades	8577	7528
En dólares	\$ 6.689,74	\$ 6.165,48
MARGEN DE SEGURIDAD:		
En unidades	1.071	2.120
En dólares	\$ 835,70	\$ 1.736,23
En Porcentaje	11%	22%

***Nota.** Comparación de valores actuales y aumento del 5% del precio de ventas del producto “jarro blanco para sublimar AAA”.*

Después de haber realizado un aumento del 5% en el precio de venta del producto “jarro blanco para sublimar AAA” pasando de \$0,78 centavos a \$0,82 centavos de dólar por unidad; esta variación genera una mejora en el margen de contribución unitario, el cual aumenta de \$0,28 centavos a \$0,32 centavos de dólar. En este escenario el punto de equilibrio se reduce a 7.528 unidades que equivale a \$6.165,48 dólares, lo cual permite que la empresa alcance la rentabilidad con una menor cantidad de ventas. El margen de seguridad se incrementa a 2.120 unidades, lo que representa un 22% sobre las ventas proyectadas. Este resultado es un escenario más favorable y rentable, para mantener la competitividad del producto en el mercado.

Escenario 2. Aumento del volumen de ventas en un 10%

En este escenario se proyecta un aumento del 10% con respecto al volumen de ventas sin alterar el precio de venta ni los costos actuales; por lo tanto, se busca analizar como una mayor rotación de inventario influye en el margen de seguridad y en la estabilidad financiera del producto.

Tabla 21

Información del producto jarro blanco con el aumento del 10% en volumen de ventas

	ACTUAL	AUMENTO 10%
Unidades vendidas	9.648	10613
Ventas totales	\$ 7.525,44	\$ 8.277,98
MARGEN DE SEGURIDAD:		
En unidades:	1.071	2036
En dólares:	\$ 835,70	\$ 1.587,92
En Porcentaje:	11%	19%

Nota. Comparación de valores actuales y aumento del 10% del volumen de ventas del producto “jarro blanco para sublimar AAA”

Después de haber realizado el respectivo calculo, el punto de equilibrio se mantiene en 8.577 unidades, el aumento del 10% en ventas proyectadas incrementa el margen de seguridad de 1.071 a 2.036 unidades, del 11% al 19%, por lo que, representa una mayor estabilidad financiera y capacidad para absorber caídas en ventas sin incurrir en pérdidas. Este escenario representa un aumento viable lo cual se puede respaldar con una estrategia comercial para elevar el volumen de ventas.

Escenario 3. Reducción de gastos fijos del 10%

Por último, se plantea realizar una reducción del 10% en dos cuentas de gastos fijos no operativas esenciales: “Honorarios, comisiones y dietas” que distribuido de manera anual por producto es \$1.025,60 dólares y la cuenta “Papelería, limpieza y oficina” es de \$534,24 dólares las cuales representan un alto porcentaje dentro de los gastos administrativos.

Tabla 22

Información del producto jarro blanco con reducción del 10% en costos fijos

CUENTA	ACTUAL	REDUCCIÓN 10%
Honorarios, comisiones y dietas	\$ 1.025,60	\$ 923,04
Papelería, limpieza y oficina	\$ 534,24	\$ 480,82
GASTOS FIJOS	\$ 2.401,45	\$ 2.339,05
Margen de contribución unitario:		\$0,28
Precio de venta unitario:		\$0,78
Unidades vendidas:		9.648
Ventas totales:		\$7.525,44
PUNTO DE EQUILIBRIO:		
En unidades	8577	8354
En dólares	\$ 6.689,74	\$6.515,93
MARGEN DE SEGURIDAD		
En unidades	1.071	1294
En dólares	\$ 835,70	\$ 1.009,52
En Porcentaje	11%	13%

Nota. Comparación de valores actuales y reducción de gastos fijos del 10% del producto “jarro blanco para sublimar AAA”.

Con la reducción del 10% en ambas cuentas mencionadas, los gastos fijos asignados al producto “Jarro blanco para sublimar AAA” se ajustaron a \$2.339,41 dólares, lo que permitió disminuir su punto de equilibrio a 8.354, equivalente a \$6.515,93 dólares. Este ajuste mejoró el margen de seguridad que aumenta a 1294 unidades representando \$1.009,52 dólares, por ello, de manera porcentual es de 13%, por lo cual este resultado representa una menor exposición al riesgo de perdidas.

- Producto "'BOWL APILABLE 6''"

Tabla 23

Información del producto "bowl apilable 6"

Producto "BOWL APILABLE 6"	
Unidades vendidas año 2024:	6.480
Precio de venta unitario:	\$ 0,78
Ventas totales:	\$ 5.054,40
Costo variable unitario (CIF):	\$ 0,57
Margen de contribución unitario:	\$ 0,21
Gastos fijos asignados:	\$ 1.008,07
PUNTO DE EQUILIBRIO:	
En unidades:	4800
En dólares:	\$ 3.744,26
MARGEN DE SEGURIDAD:	
En unidades:	1.680
En dólares:	\$ 1.310,14
En Porcentaje:	26%

Nota. Datos del año 2024 producto "bowl apilable 6".

Escenario 1. Aumento del precio de venta en un 5%

Así mismo, para mejorar la rentabilidad de este producto y reducir el riesgo asociado al punto de equilibrio, se plantea un escenario en el que se aplique un aumento del 5% al precio de venta unitario.

Tabla 24

Información del producto bowl apilable 6 con aumento del 5% del precio de ventas

	ACTUAL	AUMENTO 5%
Precio de venta	\$ 0,78	\$ 0,82
Costo variable unitario	\$ 0,57	\$ 0,57
Margen de contribución unitario	\$ 0,21	\$ 0,25
Unidades vendidas año 2024:	6.480	
Gastos fijos asignados:	\$ 1.008,07	
Ventas totales	\$ 5.054,40	\$ 5.307,12
PUNTO DE EQUILIBRIO:		
En unidades	4800	4048
En dólares	\$ 3.744,26	\$ 3.315,70
MARGEN DE SEGURIDAD:		
En unidades	1.680	2.432
En dólares	\$ 1.310,14	\$ 1.991,42
En Porcentaje	26%	38%

Nota. Comparación de valores actuales y aumento del 5% del precio de ventas del producto "bowl apilable 6".

El aumento del 5% en el precio de venta genera un impacto positivo, permite reducir el punto de equilibrio de 4.800 unidades a 4.048 unidades, también aumentando el margen de seguridad tanto en unidades como en porcentaje pasando del 26% al 38%; por tanto, esta estrategia es recomendable siempre que el mercado soporte el ajuste de precios sin afectar la demanda.

Escenario 2. Aumento del volumen de ventas en un 10%

Por consiguiente, en este escenario se proyecta un aumento del 10% en el volumen de ventas de este producto, sin alterar el precio de venta ni los costos actuales.

Tabla 25

Información del producto bowl apilable con aumento del 10% del volumen de ventas

	ACTUAL	AUMENTO 10%
Unidades vendidas	6.480	7128
Ventas totales	\$ 5.054,40	\$ 5.559,84
MARGEN DE SEGURIDAD:		
En unidades:	1.680	2328
En dólares:	\$ 1.310,14	\$ 1.815,58
En Porcentaje:	26%	33%

***Nota.** Comparación de valores actuales y aumento del 10% del volumen de ventas del producto "bowl apilable 6".*

El aumento del volumen de ventas mejora la rentabilidad sin necesidad de alterar precios o reducir costos. El margen de seguridad aumenta del 26% al 33%, lo que representa una mayor cobertura si se presentan caídas de ventas inesperadas; por tal motivo, este escenario es viable si se realizan estrategias que impulsen la demanda.

Escenario 3. Reducción de gastos fijos 10%

Finalmente, en este escenario se analiza el impacto de una reducción del 10% en los gastos fijos asignados a este producto, tomando como referencia los mismos rubros ajustados en el producto anterior, a fin de que esta estrategia busque optimizar los recursos y mejorar la rentabilidad del producto sin alterar su volumen de ventas ni sus precios.

Tabla 26

Información del producto bowl apilable con reducción del 10% de costos fijos

CUENTA	ACTUAL	REDUCCIÓN 10%
Honorarios, comisiones y dietas	\$ 688,84	\$ 619,96
Papelería, limpieza y oficina	\$ 358,82	\$ 322,94
GASTOS FIJOS	\$ 1.008,07	\$ 981,88
Margen de contribución unitario:	0,21	
Precio de venta unitario:	0,78	
Unidades vendidas:	6.480	
Ventas totales:	5.054,40	
PUNTO DE EQUILIBRIO:		
En unidades	4800	4676
En dólares	\$ 3.744,26	\$3.646,97
MARGEN DE SEGURIDAD		
En unidades	1.680	1804
En dólares	\$ 1.310,14	\$ 1.407,43
En Porcentaje	26%	28%

Nota. Comparación de valores actuales y reducción del 10% de gastos fijos del producto “bowl apilable 6”.

Una reducción del 10% en gastos fijos permite reducir el punto de equilibrio, disminuyéndolo a 4.676 unidades, lo cual representa una mejora en términos de riesgo. Adicionalmente, el margen de seguridad aumenta un 2%, lo que refuerza una mejor estabilidad. Esta estrategia resulta viable si la empresa logra optimizar ciertos gastos administrativos sin afectar su operatividad.

➤ COMPONENTE 3. Toma de decisiones estratégicas

Producto jarro blanco para sublimar: cuenta con menor margen de seguridad, lo que significa que es más riesgoso, considerando que un pequeño descenso en ventas podría llevarlo a pérdidas. En los escenarios mostró mejoría con el incremento en precio de ventas y un pequeño porcentaje con la reducción de gastos fijos, por lo que son dependientes del volumen de ventas.

Decisión estratégica.

Este producto puede potenciarse mediante estrategias de ventas enfocadas en aumentar el volumen como ventas cruzadas con otros productos de sublimación, permitiendo aumentar el volumen comercializado.

En cuanto al precio de venta, se lo puede incrementar de manera progresiva si se acompaña de una estrategia de diferenciación, resaltando la calidad del producto frente a la competencia.

Si bien, la negociación con proveedores es una alternativa, el contexto de un mercado inestable y cambiante limita su viabilidad como estrategia, por lo que se puede complementar con la fidelización de clientes.

Si las condiciones del mercado no permiten mejorar sus márgenes, sería candidato a discontinuar.

Producto bowl apilable 6: que presenta un margen de seguridad bajo, pero mayor al jarro blanco lo que lo hace un poco más estable. Los escenarios de incremento de ventas o precio de ventas mostraron mejores resultados, consolidando su aporte en utilidades.

Decisión estratégica

Se puede potenciar este producto, porque responde bien a cambios en volumen o aumento del precio, considerando que puede crecer si se aplica una estrategia de ventas llamativa. Se puede considerar como un producto con potencial de crecimiento, siempre que se refuerce su posicionamiento en el mercado.

Se puede expandir a nuevos clientes mediante el marketing digital y fortalecer la red de distribución hacia restaurantes, hoteles y negocios de comida.

Dada su buena respuesta a los cambios de volumen y precio, este producto se proyecta como un potencial de crecimiento, siempre que se refuercen las estrategias de comercialización, posicionamiento y captación de nuevos segmentos de mercado.

➤ COMPONENTE 4. Seguimiento y control

3.6.12 Indicadores de rentabilidad

La aplicación de indicadores de rentabilidad permite evaluar la eficiencia con la que una empresa transforma sus ventas en beneficios, así mismo, son claves para poder identificar que productos generan mayor utilidad, y lo que aportan al crecimiento financiero de la empresa.

- Margen de utilidad bruta

Este indicador refleja la capacidad de cada producto para generar ganancias antes de deducir los gastos operativos, financieros e impuestos. A continuación, la siguiente formula:

$$U. bruta = \frac{(ventas - costo variable total)}{ventas} * 100$$

Tabla 27

Indicador margen de utilidad bruta por producto

Producto "PLATO TENDIDO SEMICUAD 11.5"			
Ventas	\$ 7.063,20		22%
C.V total	\$ 5.508,00		
Producto "PLATO TENDIDO 10.5 REACT BLUE			
Ventas	\$ 9.634,80		31%
C.V total	\$ 6.615,60		
Producto "PLATO TENDIDO CUADRADO 13"			
Ventas	\$ 9.868,32		35%
C.V total	\$ 6.375,60		
Producto "JARRO BLANCO PARA SUBLIMAR AAA			
Ventas	\$ 7.525,44		36%
C.V total	\$ 4.824,00		
Producto "BOWL APILABLE 6"			
Ventas	\$ 5.054,40		27%
C.V total	\$ 3.693,60		

Nota. Resultados de porcentajes del margen de utilidad bruta por cada producto.

El producto “Jarro blanco para sublimar AAA” es el que mayor margen de utilidad bruta representa con 36% lo que indica que, por cada dólar vendido, la empresa obtiene \$0,36 centavos de dólar de ganancia antes de gastos operativos, por su parte los productos “Plato tendido cuadrado 13” con el 35% y “Plato tendido 10.5 React Blue” 31% muestran una buena rentabilidad; por último, los productos “Bowl apilable 6” con el 27% y “Plato tendido semi cuadrado 11.5” con el 22% obtuvieron los márgenes más bajos, demostrando una menor rentabilidad.

Los resultados obtenidos brindan a la empresa una base sólida para enfocar sus esfuerzos hacia los productos con mayor rentabilidad, ajustar estrategias de precios y considerar posibles mejoras en los costos para los productos con márgenes más reducidos.

- **Margen de utilidad operativa**

Este margen mide la eficiencia con la que una empresa convierte sus ventas en ganancias después de cubrir los costos variables, costos fijos, sin considerar gastos financieros. A continuación, la siguiente fórmula:

$$\text{Margen de u. operativa} = \frac{\text{utilidad operativa}}{\text{ventas}} * 100$$

Donde la utilidad operativa es el resultado entre ventas, menos el costo variable total, menos los costos fijos.

Tabla 28

Indicador margen de utilidad operativa por producto

Producto "PLATO TENDIDO SEMICUAD 11.5"			
	Ventas	\$ 7.063,20	
(-)	C.V. total	\$ 5.508,00	19%
(-)	Gastos fijos	\$ 201,61	
	U. Operativa	\$ 1.353,59	
Producto "PLATO TENDIDO 10.5 REACT BLUE"			
	Ventas	\$ 9.634,80	
(-)	C.V. total	\$ 6.615,60	28%
(-)	Gastos fijos	\$ 276,29	
	U. Operativa	\$ 2.742,91	
Producto "PLATO TENDIDO CUADRADO 13"			
	Ventas	\$ 9.868,32	
(-)	C.V. total	\$ 6.375,60	28%
(-)	Gastos fijos	\$ 689,97	
	U. Operativa	\$ 2.802,75	
Producto "JARRO BLANCO PARA SUBLIMAR AAA"			
	Ventas	\$ 7.525,44	
(-)	C.V. total	\$ 4.824,00	4%
(-)	Gastos fijos	\$ 2.401,45	
	U. Operativa	\$ 299,99	
Producto "BOWL APILABLE 6"			
	Ventas	\$ 5.054,40	
(-)	C.V. total	\$ 3.693,60	7%
(-)	Gastos fijos	\$ 1.008,07	
	U. Operativa	\$ 352,73	

Nota. Resultados de porcentajes del margen de utilidad operativa por cada producto.

Ajuste del escenario con incremento del 5% en precio de venta

Tabla 29

Indicador margen de utilidad operativa a productos ajustados

Producto "JARRO BLANCO PARA SUBLIMAR AAA"			
	Ventas	\$ 7.901,71	
(-)	Cv total	\$ 4.824,00	9%
(-)	Costos fijos	\$ 2.401,45	
	U. operativa	\$ 676,26	
Producto "BOWL APILABLE 6"			
	Ventas	\$ 5.307,12	
(-)	C.V. total	\$ 3.693,60	11%
(-)	Costos fijos	\$ 1.008,07	
	U. operativa	\$ 605,45	

Nota. Resultados de porcentajes de utilidad operativa a productos con incremento del 5% en precio de venta.

El producto “plato tendido semi cuadrado 11.5” presenta una utilidad operativa moderada del 19%, el producto “plato tendido 10.5 React Blue” y el “plato tendido cuadrado 13” con el 28% reflejan una alta rentabilidad, sus ventas y control de costos lo posicionan como los más eficientes; mientras que el producto “jarro blanco para sublimar AAA” obtuvo el 4%, a pesar de tener un margen bruto alto, su rentabilidad operativa es baja debido a que sus gastos fijos son elevados, afectando su utilidad final; y por último el producto “bowl apilable 6” aunque logra generar utilidad operativa, el bajo margen de contribución unitario y los gastos operativos limitan su baja rentabilidad.

Después de haber obtenido los resultados del margen de utilidad operativa, Se realizó el ajuste del 5% en el precio de venta al producto jarro blanco, pasando del 4% al 9% y al producto bowl apilable, de, 7% al 11% mejorando notablemente el margen de utilidad operativa en ambos productos, lo que indica que la empresa podría evaluar esta estrategia si las condiciones del mercado lo permiten.

3.7.13 Indicadores de rotación de inventario

El índice de rotación de inventario es una herramienta que mediante su aplicación evalúa la eficiencia en la gestión de existencias, a fin de identificar productos

de alta o baja rotación, y detectar posibles excesos o faltantes de inventario. A continuación, la siguiente formula de rotación de inventario y en días de rotación:

$$\text{Rotación de inventario} = \frac{\text{costos de venta}}{\text{inventario promedio}}$$

$$\text{Días de rotación} = \frac{365}{\text{rotación de inventario}}$$

Donde el inventario promedio es la suma del inventario inicial, más el inventario final y multiplicado por el costo promedio por unidad.

Tabla 30

Indicador de rotación de inventario y días de rotación por producto

Producto "PLATO TENDIDO SEMICUAD 11.5"			
C.V total	\$ 5.508,00		
Inv. Promedio			
Producto "PLATO TENDIDO 10.5 REACT BLUE"			
C.V total	\$ 6.615,60	73,87	5 días
Inv. Promedio	\$ 89,55		
Producto "PLATO TENDIDO CUADRADO 13"			
C.V total	\$ 6.375,60	1,98	185 días
Inv. Promedio	\$ 3.226,33		
Producto "JARRO BLANCO PARA SUBLIMAR AAA"			
C.V total	\$ 4.824,00	1,29	284 días
Inv. Promedio	\$ 3.747,24		
Producto "BOWL APILABLE 6"			
C.V total	\$ 3.693,60	3,11	117 días
Inv. Promedio	\$ 1.187,24		

Nota. Resultados de la rotación de inventario y en días de rotación por cada producto.

En el producto "plato tendido semi cuadrado 11.5" no refleja inventario inicial y tampoco inventario final, por lo que implica que todo el inventario fue vendido durante el año, sin excedentes ni acumulación de stock.

En el producto "plato tendido 10.5 react blue" evidencia una rotación de inventario de 73,87 veces durante el año lo que equivale a un promedio de 5 días de permanencia en bodega, esta alta rotación se debe a que las unidades adquiridas en noviembre, se lograron vender en un corto periodo de noviembre y diciembre, dejando

solo 120 unidades al cierre del año, este resultado indica que una rotación alta puede indicar riesgos de quedarse sin stock frente a una posible demanda.

El producto "plato tendido cuadrado 13" obtuvo una rotación de inventario de 1,98 veces en el año lo que equivale a 185 días, con un inventario inicial de 5.544 y con un inventario final de 36, lo cual significa que el inventario se renovó casi 2 veces en el año, reflejando una rotación moderada.

Mientras que en el producto "jarro blanco para sublimar AAA" obtuvo una rotación de inventario de 1,29 veces en el año, es decir, 284 días promedio de permanencia, este resultado indica que el inventario se renueva más de una vez al año, lo que representa una baja rotación por motivo de un reabastecimiento, dejando un inventario final elevado.

Y por último el producto "bowl apilable 6" que obtuvo una rotación de inventario de 3,11 veces en el año, correspondiente a 117 días de permanencia, lo que refleja que el inventario fue renovado aproximadamente tres veces en el año, por ende, se evidencia un inventario final de 4.147 unidades representando sobre stock.

Estas variaciones reflejan la necesidad de implementar estrategias de abastecimiento, almacenamiento y comercialización para cada línea de producto, por lo cual incluir el número de rotaciones y los días de permanencia ayuda a mejorar la toma de decisiones y poder mejorar la rentabilidad operativa de la empresa.

CONCLUSIONES

En Importadora López S.A. aún no se evidencia un dominio pleno del costo variable, lo cual ha generado una percepción limitada sobre cómo identificar y clasificar correctamente los costos. Esta falta de claridad metodológica no solo impide aplicar correctamente el modelo, sino que genera dudas al momento de utilizar la información contable como base confiable para decisiones estratégicas.

A pesar de que se reconoce la utilidad del CVU, este no se ha incorporado de forma sistemática en la dinámica de toma de decisiones dentro de la empresa. En la práctica, las decisiones relacionadas con precios, importaciones o márgenes suelen fundamentarse en criterios históricos o intuitivos, dejando de lado un análisis técnico riguroso que permita anticipar riesgos financieros y ajustar proyecciones con mayor precisión.

La empresa carece de mecanismos de planificación que se construyan desde una *visión detallada del comportamiento de los costos*. Al no contar con un cálculo actualizado del punto de equilibrio ni con estimaciones claras sobre el impacto de las variaciones en los costos variables, se limita la capacidad de proyectar ingresos realistas y de sostener decisiones operativas bajo escenarios cambiantes.

Lo que refleja este estudio es que el desconocimiento del modelo CVU no es un problema aislado, sino una debilidad transversal que afecta el corazón de la gestión empresarial. Cuando los costos no se entienden como una herramienta estratégica sino como un simple dato contable, las decisiones pierden sustento y se compromete la capacidad de crecer con estabilidad en un entorno económico que exige cada vez más precisión y control.

RECOMENDACIONES

Lo que se necesita no es una capacitación general, sino un espacio dentro de la empresa donde se aborde el CVU con ejemplos que conecten directamente con lo que se vive a diario en las operaciones. Si quienes toman decisiones comprenden qué representa realmente cada costo en sus proyecciones, usar el modelo dejará de ser una obligación contable para convertirse en una herramienta útil que les ayude a ver con más claridad el impacto de cada acción.

Más que exigir que se use el CVU, lo recomendable es diseñar una estructura interna donde las decisiones importantes no se cierren sin haber pasado por un análisis técnico básico. Algo tan sencillo como revisar márgenes, puntos de equilibrio y utilidad real en cada propuesta, permitiría evitar decisiones basadas en supuestos y fortalecería la confianza en los resultados esperados, sobre todo en un contexto donde los márgenes pueden cambiar con rapidez.

En lugar de seguir proyectando con valores que no cambian, lo que haría la diferencia es construir una planificación más dinámica que tome en cuenta el comportamiento real de los costos cada mes. Si cada área comparte información actualizada y esa información se cruza con los cálculos del CVU, se podría evitar la diferencia entre lo que se planifica y lo que realmente ocurre, que es justamente lo que viene afectando la estabilidad financiera del negocio.

El uso del CVU debería dejar de ser una práctica aislada del área contable para convertirse en parte del lenguaje cotidiano de toda la empresa. Si se logra que cada decisión se piense no solo desde la oportunidad comercial sino también desde su *impacto financiero*, se estaría dando un paso importante hacia una cultura organizacional más coherente, donde el control de costos no se limite a reaccionar cuando hay problemas, sino que sea preventivo.

BIBLIOGRAFÍA

- Arias, J. (Junio de 2021). *Diseño y metodología de la investigación*. Obtenido de https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w26022w/Arias_S2.pdf
- Arteaga, J., & Molina, M. (2021). Gestión de ventas y su impacto en la rentabilidad del concesionario Metrocar. *MQRInvestigar*, 6(4), 293–312.
doi:10.56048/MQR20225.6.4.2022.293-312
- Asamblea Nacional del Ecuador. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*. Registro Oficial 449. Obtenido de https://www.defensa.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2021/02/Constitucion-de-la-Republica-del-Ecuador_act_ene-2021.pdf
- Barco, E. (2019). *La intuición en la toma de decisiones estratégicas*. Obtenido de <https://revistas.uns.edu.ar/cea/article/view/1825/1052>
- Casanova, C., Núñez, R., Navarrete, C., & Proaño, E. (2021). Gestión y costos de producción: Balances y perspectivas. *Revista de Ciencias Sociales*(1), 302-314.
Retrieved from <https://www.redalyc.org/journal/280/28065533025/html/>
- Cedeño, M., & Zambrano, G. (marzo de 2023). *Análisis de la eficiencia y productividad del modelo de costos-volumen-utilidad del sector porcícola del cantón Chone/Ecuador, periodo 2022 – 2023*. Obtenido de <https://repositorio.ulead.edu.ec/bitstream/123456789/4567/1/ULEAM-ADM-0166.PDF>
- Código del Trabajo. (2020). *Asamblea del Ecuador*. Registro Oficial Suplemento 167. Obtenido de https://www.ces.gob.ec/lotaip/2020/Junio/Literal_a2/C%C3%B3digo%20del%20Trabajo.pdf

Cutipa, G. (2021). *Tipos de metodos de investigación: diferencias y ejemplos*. Obtenido de <https://guidocutipa.blog.bo/investigacion/tipos-de-metodos-de-investigacion-diferencias-y-ejemplos/>

Delgado, R., Yáñez, M., Orellana, B., Camacho, J., & Espinoza, K. (2021). La contabilidad de costos como herramienta de gestión en la microempresa Yoha's Style. *Revista Ciencia Digital*, 4(2), 60-76.
doi:10.33262/concienciadigital.v4i4.2.1940

García, A. (2023). *EL MÉTODO BIBLIOGRÁFICO. LAS TÉCNICAS BIBLIOGRÁFICAS Y SU EVOLUCIÓN HISTÓRICA*. Obtenido de <https://revistarecension.com/2023/08/02/el-metodo-bibliografico-1-las-tecnicas-bibliograficas-y-su-evolucion-historica/>

Gonzáles, J. A. (2020). *Técnicas e instrumentos de investigación científica*. Obtenido de <https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w26118w/Tecnicas%20e%20instrumentos.pdf>

Guevara, M., & Alban, E. (2021). *Estrategia para el incremento de la rentabilidad mediante el análisis del costo-volumen-utilidad en la empresa Huanchaco Hostal S.R.L Trujillo 2021*. Obtenido de https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/29760/TESIS%20FINAL%20ALBAN%20Y%20GUEVARA_PDF_TOTAL.pdf?sequence=2

Hernández, A., Arguelles, V., & Palacios, R. (2021). *Métodos empíricos de la investigación*. Obtenido de <https://repository.uaeh.edu.mx/revistas/index.php/huejutla/article/view/6701/760>

- Hernández, R. (2018). *Metodología de la investigación: la ruta cuantitativa, cualitativa y mixta*. Obtenido de <https://centrohumanista.edu.mx/biblioteca/files/original/5121ad6aa80b501a60abc26790c7762.pdf>
- Herrera, M., Zúñiga, M., & Vera, V. (2024). *Normas Internacionales de Información Financiera*. Universidad Politécnica Salesiana, Guayaquil.
- Ibarra, J., Ramírez, J., & Padilla, L. (2024). Punto de Equilibrio y Punto de Indiferencia, Perspectiva Financiera en la Toma de Decisiones Empresariales. *Estudios Y Perspectivas Revista Científica Y Académica*, 4(3), 2683–2703. doi:10.61384/r.c.a..v4i3.571
- Kuster, C. (2021). Rentabilidad y punto de equilibrio de las empresas comerciales uruguayas: evidencia empírica. *Revista del Instituto Internacional de Costos*(19), 37-58. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/9115906.pdf>
- Ley de Compañías. (2014). *Constitución de la República de Ecuador*. Registro Oficial 312. Obtenido de https://www.supercias.gob.ec/bd_supercias/descargas/LEY+DE+COMPA%C3%91IAS+act.+Mayo+20+2014.pdf
- Ley de Régimen Tributario Interno. (2014). *Asamblea Nacional de la República del Ecuador*. Registro oficial 405. Obtenido de https://esacc.corteconstitucional.gob.ec/storage/api/v1/10_DWL_FL/eyJjYXJwZXRhIjoicm8iLCJ1dWlkIjoibTY5ZDQxODMtYmE3MC00YzNhLWE1YjQtMWJlMzYwYjg5YTE4LnBkZiJ9

- LRTI. (2023). *Ley de Régimen Tributario Interno*. Obtenido de
file:///C:/Users/59399/Downloads/Ley_Regimen_Tributario_Interno_20_jun_2023.pdf
- Manosalva, L., Yalta, L., & Pérez, R. (2020). Costos de ventas y rentabilidad de una industria molinera en Cajamarca – Perú. *Región Científica*, 2(1), 8-14.
doi:10.58763/rc202316
- Martins, J. (febrero de 2024). *Planificación Estratégica para empresas*. Obtenido de
<https://asana.com/es/resources/strategic-planning>
- Maxwell, J. A. (2019). *Diseño de investigación cualitativa*. Obtenido de Joseph A. Maxwell MAXWELL, J. A. Diseño de investigación cualitativa. ed. Barcelona: Editorial Gedisa, 2019. 353 p. Disponible en:
<https://elibro.net/es/ereader/ulead/127783?page=5>.
- McCombes, S. (2023). *Investigación descriptiva: Definición, tipos, métodos y ejemplos*. Obtenido de <https://www.scribbr.com/methodology/descriptive-research/>
- Mejía, M. (2018). *Metodología de la investigación*. Obtenido de MONROY MEJÍA, M. D. L. Á. ; NAVA SANCHEZLLANES, N. Metodología de la investigación. ed. México, D.F: Grupo Editorial Éxodo, 2018. 169 p. Disponible en:
<https://elibro.net/es/ereader/ulead/172512?page=1>.
- Mendieta, E. (6 de junio de 2022). “*Análisis del Costo-Volumen-Utilidad y su incidencia en la rentabilidad Tecnoproducción S.A., durante los periodos 2015-2022*”. Obtenido de
<https://dspace.ucuenca.edu.ec/bitstream/123456789/39064/1/Trabajo-de-Titulaci%C3%B3n.pdf>

- Meythaler, E. (septiembre de 2024). *Tipos de Regímenes Tributarios en Ecuador*.
Obtenido de <https://www.contapp.ec/blogs/tipos-de-regimenes-tributarios-ecuador>
- Mite, M. (2018). Estrategias de contabilidad de gestión aplicada a pymes revisión literaria . *Revista Lasallista de Investigación*, 15(2), 256-270.
doi:10.22507/rli.v15n2a20
- Mora, K. (2022). La contabilidad como herramienta para la toma de decisiones de las pymes de Pilar. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(5), 5358-5374. doi:10.37811/cl_rcm.v6i5.3509
- Muñiz, L., Tomalá, R., & Alvarado, J. (2022). La Planificación Estratégica y su Aporte al Desarrollo Empresarial de las Mipymes en Manabí. *Dominio de las Ciencias*, 8(1), 372-383. doi:10.23857/dc.v8i1.2577
- Murga, R., & Pérez, S. (2017). *Análisis del costo-volumen-utilidad como herramienta para la maximización de la rentabilidad bruta en la empresa calzados Yamil en Trujillo*. Obtenido de <https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/12494/Murga%20Vargas%20Rossy%20Lizbeth%20-%20P%c3%a9rez%20Solar%20Sindey%20del%20Socorro.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- NIIF. (2017). *Norma Internacional de Información Financiera para Pequeñas y Medianas Entidades (NIIF para las PYMES*. IFRS Foundation. Obtenido de <https://www.ifrs.org/content/dam/ifrs/publications/ifrs-for-smes/spanish/2015/part-a-ifrs-for-smes-standard-es.pdf?bypass=on>

Osorio, A. (2024). *Análisis del costo-volumen-utilidad y su incidencia en la rentabilidad de la florícola Dazarina Flowers, ciudad de Latacunga, período 2019-2022*. Obtenido de <http://dspace.unach.edu.ec/bitstream/51000/12303/1/Osorio%20Santos%2C%20A%20%282024%29%20An%C3%A1lisis%20del%20costo-volumen-utilidad%20y%20su%20incidencia%20en%20la%20rentabilidad%20de%20la%20flor%C3%ADcola%20Dazarina%20Flowers%2C%20ciudad%20de%20Latacunga>

Parrales, J., Sumba, R., Parrales, N., & Plúa, P. (2025). Análisis de la Estructura de Costos y el Margen de Contribución de los Productos Agrícolas en los Vergeles, Parroquia el Anegado. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*; 9(2), 5260-5278. doi:10.37811/cl_rcm.v9i2.17294

Pérez, J., & Fernandez, A. (Marzo de 2019). Análisis Costo Volumen Utilidad y su impacto en la toma de decisiones financieras en las empresas del sector gastronómico en las pollerías ubicadas en el distrito de Callao. *Repositorio UPC*. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, Lima. Obtenido de https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/625775/P%C3%A9rez_pj.pdf

Proaño, B. (2023). *Análisis financiero* . Obtenido de <https://publicaciones.uazuay.edu.ec/flip/books/libro/uazuay-libro-303.pdf>

Revilla, D. (2020). *El método de investigación documental* . Obtenido de https://www.researchgate.net/profile/Diana-Revilla-Figueroa/publication/343426365_LIBRO_LOS_METODOS_DE_INVESTIGA

CION_-_MAESTRIA_2020/links/5f29733da6fdcccc43a8e56a/LIBRO-LOS-METODOS-DE-INVESTIGACION-MAESTRIA-2020.pdf#page=7

Rojas, M. (2022). *Análisis del modelo costo-volumen-utilidad*. Obtenido de <https://repositorio.umsa.bo/xmlui/bitstream/handle/123456789/28891/PT-%20286.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Romero, H. (2018). *Metodología de la investigación cualitativa y cuantitativa y redacción de la tesis*. Obtenido de http://www.biblioteca.cij.gob.mx/archivos/materiales_de_consulta/drogas_de_abuso/articulos/metodologiainvestigacionnaupas.pdf

Sánchez, M., & Lazo, V. (2018). ECA Sinergia. *Determinantes de la rentabilidad empresarial en el ecuador: un análisis de corte transversal*, 9(1), 60-73. doi:10.33936/eca_sinergia.v9i1.1006

Sánchez, S. (2020). Estrategia y ventaja competitiva: Binomio fundamental para el éxito de pequeñas y medianas empresas. *Revista de Ciencias Sociales*, 8-17. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/280/28065077034/28065077034.pdf>

Vera, G. (2023). *Análisis del costo-volumen-utilidad y su incidencia en la determinación de los precios de venta. Sector comercial de venta de electrodomesticos*. Obtenido de <http://repositorio.ulvr.edu.ec/bitstream/44000/6869/1/TC-ULVR-0185.pdf>

Vicente, M., & Meleán, R. (2018). Empresas Pyme o Empresarios Pyme. *Revista Venezolana de Gerencia*, 23(82), 256-259. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/290/29056115001/html/>

Villoldo, A. (2018). *Lista de verificación o Check-list: herramienta de control de procesos*. Obtenido de <https://es.scribd.com/document/477251926/LISTA-DE-VERIFICACION-O-CHECK-LIST>

ANEXOS

Formato de la entrevista realizada al gerente



UNIVERSIDAD LAYCA ELOY ALFARO DE MANABÍ

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, CONTABLES Y
COMERCIO**

CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

ENTREVISTA

TEMA DE INVESTIGACIÓN: Análisis del costo-volumen-utilidad para la toma de decisiones estratégicas en la empresa “Importadora López S.A” de la ciudad de Manta.

DIRIGIDA AL GERENTE: Ing. Francisco López

ENTREVISTADOR: Michael Mero

1. ¿Como establece el costo de venta de cada producto?
2. ¿Como establecen los márgenes de ganancias?
3. ¿Qué dificultades tienen para importar?
4. ¿Cómo deciden qué productos importar y cuáles no?
5. ¿Qué acciones toman para intentar mejorar las ventas de un producto que no está teniendo buena rotación?
6. ¿Han tenido que dejar de importar algún producto por no ser rentable?
¿Por qué?
7. ¿Cómo se prepara la empresa cuando hay cambios en el mercado, como el aumento de precios de importación, demanda, competencia; o reacciona cuando ya ve el problema?
8. ¿Cuál cree que es el principal desafío al que se enfrentan las empresas importadoras del sector comercial en Manta actualmente?

9. **¿Qué tipo de información financiera considera más útil para tomar decisiones importantes?**
10. **¿Cómo deciden cuándo hacer nuevas importaciones o reabastecer inventario?**
11. **¿Cuáles son los principales riesgos financieros que observa cuando hace una importación?**
12. **¿Tienen alguna forma de saber cuántas unidades deben vender para cubrir los costos?**



Uleam
UNIVERSIDAD LAICA
ELOY ALFARO DE MANABÍ

UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, CONTABLES Y COMERCIO

CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

ENTREVISTA

TEMA DE INVESTIGACIÓN: Análisis del costo-volumen-utilidad para la toma de decisiones estratégicas en la empresa "Importadora López S.A" de la ciudad de Manta.

DIRIGIDA AL GERENTE: Ing. Francisco López

ENTREVISTADOR: Michael Mero

1. ¿Como establece el costo de venta de cada producto?

Se establece desde el momento en que se inicia la negociación con el proveedor de China. Cuando se aprueba la cotización, se comienza a construir un centro de costos por importación específico, se suman todos los gastos relacionados como aduana, aranceles.

2. ¿Como establecen los márgenes de ganancias?

Se establecen de acuerdo con el mercado, porque si en el mercado tenemos un plato que está a \$1.10 no lo podemos vender a \$1.50 porque no se va a vender, se debe analizar el mercado la oferta del producto similar.

3. ¿Qué dificultades tienen para importar?

Puede ser en tema de fletes, a veces son muy variables, no son precios estables, todas las semanas varían, por ejemplo, ahora mismo un flete está en \$1.600,00 desde China hasta Ecuador y pueden que la próxima semana esté en \$2.000.

4. ¿Cómo deciden qué productos importar y cuáles no?

Se tiene que hacer un estudio de mercado, se tiene que considerar que Ecuador es un país mayormente de clase media-baja, consideramos siempre importar productos populares, no productos que sean de alta calidad y que vayan a salir caros.

5. ¿Qué acciones toman para intentar mejorar las ventas de un producto que no está teniendo buena rotación?

Se ofrece algún descuento especial al cliente, cuando un producto no está teniendo buena rotación otorgamos descuento, siempre tratando de hacer un volumen.

6. ¿Han tenido que dejar de importar algún producto por no ser rentable? ¿Por qué?

Si cuando hay mucha competencia de un producto el margen comienza a bajar, a veces no es tan atractivo y lo ideal es cambiar de línea.

7. ¿Cómo se prepara la empresa cuando hay cambios en el mercado, como el aumento de precios de importación, demanda, competencia; o reacciona cuando ya ve el problema?

Es difícil prever porque los precios varían bastante, si y como un flete caro, la empresa también lo hará, los precios van acordes. Hay que analizar el panorama para ver que oportunidades existen.

8. ¿Cuál cree que es el principal desafío al que se enfrentan las empresas importadoras del sector comercial en Manta actualmente?

Actualmente puede ser que estemos arrastrando una recesión del mercado y el comercio ha bajado bastante por temas de delincuencia o temas económicos, cuando se presentan estas situaciones, el flujo de efectivo baja.

9. ¿Qué tipo de información financiera considera más útil para tomar decisiones importantes?

Estados financieros, pérdidas y ganancias, se considera que es bastante vital porque vamos observando como el negocio sigue siendo rentable o no. Nos aseguramos de revisar cada 3 meses los estados financieros y ver como va el año.

10. ¿Cómo deciden cuándo hacer nuevas importaciones o reabastecer inventario?

Se hace una venta general de clientes, cuando llega una importación y se ha vendido un 50% se tiene que hacer un nuevo pedido, porque se tarda entre 3 a 4 meses en llegar a bodega.

11. ¿Cuáles son los principales riesgos financieros que observa cuando hace una importación?

Siempre hay riesgo de que el producto no se venda y quedemos financieramente mal por lo que hay que ir mitigando esos riesgos tratando de traer el producto que se ha analizado.

12. ¿Tienen alguna forma de saber cuántas unidades deben vender para cubrir los costos?

Realmente no sabemos cual es el punto de equilibrio en unidades.

Formato de cuestionario dirigida a la contadora

CUESTIONARIO

Dirigido a la contadora de la empresa:

Fecha: 14 de mayo 2025

- 1. ¿Con qué frecuencia se revisa la estructura de costos de la empresa?**
 - ☐ Mensualmente
 - ☐ Trimestralmente
 - ☐ Anualmente
 - ☐ No se revisa con frecuencia

- 2. ¿La empresa cuenta con una herramienta o método para identificar los productos que generan mayor rentabilidad?**
 - ☐ Sí
 - ☐ No
 - ☐ Está en proceso

- 3. ¿Considera que todos los productos importados generan un nivel adecuado de rentabilidad?**
 - ☐ Sí
 - ☐ No
 - ☐ En algunos casos

- 4. ¿Qué tipo de costos considera más complejo de controlar en la empresa?**
 - ☐ Costos fijos
 - ☐ Costos variables
 - ☐ Ambos

- 5. ¿Cuentan con una estrategia definida para disminuir los costos logísticos (aranceles, transporte, aduana)?**
 - ☐ Sí
 - ☐ No
 - ☐ Se analiza según cada importación

- 6. ¿Qué tan frecuente se toma en cuenta el volumen de ventas para planificar nuevas importaciones?**
 - ☐ Siempre
 - ☐ Casi siempre
 - ☐ A veces
 - ☐ Nunca

7. **¿Considera usted que el análisis del punto de equilibrio es útil para la planificación estratégica?**
- ☐ Útil
 - ☐ Muy útil
 - ☐ Poco útil
 - ☐ No se utiliza
 - ☐
8. **¿Tiene conocimiento de la herramienta del análisis Costo-Volumen-Utilidad?**
- ☐ Sí, pero no la usamos
 - ☐ Si, y la usamos
 - ☐ No la conozco
9. **En su opinión, ¿qué beneficio traería aplicar el análisis CVU en la empresa?**
- ☐ Optimizar precios
 - ☐ Controlar mejor los costos
 - ☐ Identificar productos rentables
 - ☐ Todos los anteriores
 - ☐ Ninguno
10. **¿Se toman decisiones estratégicas (como fijación de precios o planificación de importaciones) basadas en análisis financieros?**
- ☐ Sí, siempre
 - ☐ Algunas veces
 - ☐ Rara vez
 - ☐ Nunca

CUESTIONARIO

Dirigido a la contadora de la empresa:

Geniffer Oleza

1. **¿Con qué frecuencia se revisa la estructura de costos de la empresa?**
 - ☐ Mensualmente
 - ☒ Trimestralmente
 - ☐ Anualmente
 - ☐ No se revisa con frecuencia
2. **¿La empresa cuenta con una herramienta o método para identificar los productos que generan mayor rentabilidad?**
 - ☒ Sí
 - ☐ No
 - ☐ Está en proceso
3. **¿Considera que todos los productos importados generan un nivel adecuado de rentabilidad?**
 - ☒ Sí
 - ☐ No
 - ☐ En algunos casos
4. **¿Qué tipo de costos considera más complejo de controlar en la empresa?**
 - ☐ Costos fijos
 - ☒ Costos variables
 - ☐ Ambos
5. **¿Cuentan con una estrategia definida para disminuir los costos logísticos (aranceles, transporte, aduana)?**
 - ☐ Sí
 - ☐ No
 - ☒ Se analiza según cada importación
6. **¿Qué tan frecuente se toma en cuenta el volumen de ventas para planificar nuevas importaciones?**
 - ☒ Siempre
 - ☐ Casi siempre
 - ☐ A veces
 - ☐ Nunca
7. **¿Considera usted que el análisis del punto de equilibrio es útil para la planificación estratégica?**
 - ☐ Útil

☒ Muy útil

☐ Poco útil

☐ No se utiliza

8. ¿Tiene conocimiento de la herramienta del análisis Costo-Volumen-Utilidad?

☒ Sí, pero no la usamos

☐ Si, y la usamos

☐ No la conozco

9. En su opinión, ¿qué beneficio traería aplicar el análisis CVU en la empresa?

☐ Optimizar precios

☐ Controlar mejor los costos

☐ Identificar productos rentables

☒ Todos los anteriores

☐ Ninguno

10. ¿Se toman decisiones estratégicas (como fijación de precios o planificación de importaciones) basadas en análisis financieros?

☒ Sí, siempre

☐ Algunas veces

☐ Rara vez

☐ Nunca

Reporte de unidades vendidas julio 2024

IMPORTADORA LOPEZ S.A. IMPORLOPEZ

Reporte por: JAVIER BARCIA
Reporte #: 107400
14/7/2025

Detalle Productos - Periodo

BUSCAR	Fecha desde	Fecha hasta
CONDICION	01/07/24	31/07/24

# de factura	Fecha	Código	Producto	Grupo	Subgrupo	Unidad	Cantidad
1002000002337	17/7/2024	CB350/6	MUG PARA CAFÉ 350CC	COC	OPAL	UN	480,00
1002000002331	10/7/2024	EDS1201S	SET DE VAJILLA CUADRADA 12PZ	COC	VAJ	UN	200,00
1002000002343	23/7/2024	EDS1201S	SET DE VAJILLA CUADRADA 12PZ	COC	VAJ	UN	145,00
1002000002331	10/7/2024	EDS2001S	SET DE VAJILLA CUADRADA 20PZ	COC	VAJ	UN	800,00
1002000002343	23/7/2024	EDS2001S	SET DE VAJILLA CUADRADA 20PZ	COC	VAJ	UN	200,00
1002000002333	17/7/2024	FFW50/6	BOWL CUADRADO 5"	COC	OPAL	UN	3.600,00
1002000002338	17/7/2024	FFW50/6	BOWL CUADRADO 5"	COC	OPAL	UN	720,00
1002000002339	17/7/2024	FFW50/6	BOWL CUADRADO 5"	COC	OPAL	UN	720,00
1002000002340	18/7/2024	FFW50/6	BOWL CUADRADO 5"	COC	OPAL	UN	576,00
1002000002334	17/7/2024	FFW65	BOWL CUADRADO 6.5"	COC	OPAL	UN	336,00
1002000002336	17/7/2024	FFW65	BOWL CUADRADO 6.5"	COC	OPAL	UN	144,00
1002000002337	17/7/2024	FFW65	BOWL CUADRADO 6.5"	COC	OPAL	UN	192,00
1002000002340	18/7/2024	FFW65	BOWL CUADRADO 6.5"	COC	OPAL	UN	480,00
1002000002345	23/7/2024	FFW65	BOWL CUADRADO 6.5"	COC	OPAL	UN	480,00
1002000002346	23/7/2024	FFW65	BOWL CUADRADO 6.5"	COC	OPAL	UN	960,00
1002000002334	17/7/2024	FFW90/3	BOWL GRANDE CUADRADO 9"	COC	OPAL	UN	480,00
1002000002336	17/7/2024	FFW90/3	BOWL GRANDE CUADRADO 9"	COC	OPAL	UN	360,00
1002000002337	17/7/2024	FKBD58/6	PLATILLO P/TAZA 5.8"	COC	OPAL	UN	216,00
1002000002340	18/7/2024	FKBD58/6	PLATILLO P/TAZA 5.8"	COC	OPAL	UN	720,00
1002000002347	25/7/2024	FKBD58/6	PLATILLO P/TAZA 5.8"	COC	OPAL	UN	720,00
1002000002348	25/7/2024	FKBD58/6	PLATILLO P/TAZA 5.8"	COC	OPAL	UN	216,00
1002000002333	17/7/2024	FW45/6	BOWL ALTO P/DIPS 4.5"	COC	OPAL	UN	3.240,00
1002000002337	17/7/2024	FW45/6	BOWL ALTO P/DIPS 4.5"	COC	OPAL	UN	216,00
1002000002338	17/7/2024	FW45/6	BOWL ALTO P/DIPS 4.5"	COC	OPAL	UN	320,00

Reporte de unidades vendidas octubre 2024

IMPORTADORA LOPEZ S.A. IMPORLOPEZ

Reporte por: JAVIER BARCIA
Reporte #: 107923
14/7/2025

Detalle Productos - Periodo

BUSCAR	Fecha desde	Fecha hasta
CONDICION	01/10/24	31/10/24

# de factura	Fecha	Código	Producto	Grupo	Subgrupo	Unidad	Cantidad
1002000002428	16/10/2024	26025	GORRO PESACADO PARA N	JUG	DEPO	UN	36,00
1002000002428	16/10/2024	51103	PISCINA RED INFLA 1.52X0.	JUG	DEPO	UN	12,00
1002000002428	16/10/2024	51104	PISCINA RED INFLA 1.02X0.	JUG	DEPO	UN	32,00
1002000002428	16/10/2024	51128	PISCINA RED INFLA 70X240	JUG	DEPO	UN	120,00
1002000002428	16/10/2024	53052	PLAY-G ACUA 2.39X2.06X0.	JUG	DEPO	UN	200,00
1002000002428	16/10/2024	55030	PISCINA RED RIGIDA 1.83M	JUG	DEPO	UN	300,00
1002000002428	16/10/2024	55031	PISCINA RED RIGIDA 2.44M	JUG	DEPO	UN	240,00
1002000002428	16/10/2024	58511	BOMBA 330GAL FILTER PUN	JUG	DEPO	UN	40,00
1002000002433	18/10/2024	CB350/6	MUG PARA CAFÉ 350CC	COC	OPAL	UN	96,00
1002000002464	25/10/2024	CB350/6	MUG PARA CAFÉ 350CC	COC	OPAL	UN	144,00
1002000002472	28/10/2024	CB350/6	MUG PARA CAFÉ 350CC	COC	OPAL	UN	480,00
1002000002441	23/10/2024	CS01	PAPANOEL 50CM	NAV	PPYMM	UN	160,00
1002000002462	25/10/2024	CS01	PAPANOEL 50CM	NAV	PPYMM	UN	94,00
1002000002463	25/10/2024	CS01	PAPANOEL 50CM	NAV	PPYMM	UN	80,00
1002000002441	23/10/2024	CS07	PAPANOEL 50CM	NAV	PPYMM	UN	160,00
1002000002457	25/10/2024	CS07	PAPANOEL 50CM	NAV	PPYMM	UN	112,00
1002000002463	25/10/2024	CS07	PAPANOEL 50CM	NAV	PPYMM	UN	80,00
1002000002428	16/10/2024	EDS1201S	SET DE VAJILLA CUADRADA	COC	VAJ	UN	180,00
1002000002428	16/10/2024	EDS2001S	SET DE VAJILLA CUADRADA	COC	VAJ	UN	20,00

Kardex de los 5 productos



IMPORTADORA LOPEZ S.A. IMPORLOPEZ

CALLE 11 AVENIDA 15 Y 16 - MANTA

Reporte por: JENIFFER MEZ

Reporte #: 66415

28/05/2025

Kárdex de Producto

Producto	Código	Sucursal	Bodega
PLATO TENDIDO SEMICUAD 11.5"	FFP115/6	Todas	Todas
Fecha Desde / Hasta	Jan 1, 2024	Dec 31, 2024	

Fecha	Movimiento	Doc #	Ref.	Bodega	Ing / Egr	Saldo	Costo + / -	Promedio
31/12/2023	SALDO ANTERIOR							-0.0000
17/01/2024	Devolución	1822	C0000001	BODEGA CENTRAL	+ 324.00	324.00	289.45	0.89336
17/01/2024	Movimiento Manual	1869		BODEGA CENTRAL	- 324.00		-289.45	0.89336
16/08/2024	Recepción Proveedor	HSD-23-C157-2	P0001	PROVEEDOR	+ 6,480.00	6,480.00	2,980.80	0.46000
16/08/2024	Transferencia - Egreso	1908		PROVEEDOR	- 6,480.00			0.00000
16/08/2024	Transferencia - Ingreso	1908		BODEGA CENTRAL	+ 6,480.00	6,480.00		0.00000
17/08/2024	MOVIMIENTO MANUA	1909	PORTACIC		+	6,480.00	2,529.07	0.00000
18/08/2024	Factura Cliente - FE	1002000002359	C0000001	BODEGA CENTRAL	- 360.00	6,120.00	-306.10	0.85028
19/08/2024	Factura Cliente - FE	1002000002360	C0000052	BODEGA CENTRAL	- 720.00	5,400.00	-612.21	0.85029
19/08/2024	Factura Cliente - FE	1002000002361	C0000246	BODEGA CENTRAL	- 1,080.00	4,320.00	-918.31	0.85029
20/08/2024	Factura Cliente - FE	1002000002366	C0000019	BODEGA CENTRAL	- 3,600.00	720.00	-3,061.04	0.85029
23/08/2024	Factura Cliente - FE	1002000002370	C0000027	BODEGA CENTRAL	- 72.00	648.00	-61.22	0.85028
23/08/2024	Factura Cliente - FE	1002000002374	C0000543	BODEGA CENTRAL	- 360.00	288.00	-306.10	0.85028
29/08/2024	Factura Cliente - FE	1002000002377	C0000531	BODEGA CENTRAL	- 288.00		-244.89	0.85031
Total								0.00000



IMPORTADORA LOPEZ S.A. IMPORLOPEZ

CALLE 11 AVENIDA 15 Y 16 - MANTA

Reporte por: JENIFFER MEZ

Reporte #: 66415

28/05/2025

Kárdex de Producto

Producto	Código	Sucursal	Bodega
PLATO TENDIDO 10.5 REACT BLUE	ILST-REB105	Todas	Todas
Fecha Desde / Hasta	Jan 1, 2024	Dec 31, 2024	

Fecha	Movimiento	Doc #	Ref.	Bodega	Ing / Egr	Saldo	Costo + / -	Promedio
11/11/2024	Orden Compra	1947	P0286	PROVEEDOR	+ 4,560.00	4,560.00	4,150.10	0.91011
11/11/2024	Transferencia - Egreso	1949		PROVEEDOR	- 4,560.00			0.00000
11/11/2024	Transferencia - Ingreso	1948		BODEGA CENTRAL	+ 4,560.00	4,560.00		0.00000
12/11/2024	MOVIMIENTO MANUA	1951	PORTACIC		+	4,560.00	2,656.39	0.00000
12/11/2024	Factura Cliente - FE	1002000002497	C0000019	BODEGA CENTRAL	- 3,120.00	1,440.00	-4,657.07	1.49265
13/11/2024	Factura Cliente - FE	1002000002494	C0000001	BODEGA CENTRAL	- 240.00	1,200.00	-358.24	1.49267
13/11/2024	Factura Cliente - FE	1002000002499	C0000103	BODEGA CENTRAL	- 72.00	1,128.00	-107.47	1.49264
25/11/2024	Factura Cliente - FE	1002000002516	C0000317	BODEGA CENTRAL	- 96.00	1,032.00	-143.29	1.49260
26/11/2024	Factura Cliente - FE	1002000002522	C0000660	BODEGA CENTRAL	- 72.00	960.00	-107.47	1.49264
04/12/2024	Factura Cliente - FE	1002000002535	C0000004	BODEGA CENTRAL	- 480.00	480.00	-716.48	1.49267
10/12/2024	Factura Cliente - FE	1002000002545	C0000317	BODEGA CENTRAL	- 48.00	432.00	-71.65	1.49271
12/12/2024	Factura Cliente - FE	1002000002549	C0000317	BODEGA CENTRAL	- 72.00	360.00	-107.47	1.49264
20/12/2024	Factura Cliente - FE	1002000002552	C0000001	BODEGA CENTRAL	- 240.00	120.00	-358.24	1.49267
Total						120.00	179.11	1.49258

**IMPORTADORA LOPEZ S.A. IMPORLOPEZ**

CALLE 11 AVENIDA 15 Y 16 - MANTA

Reporte por: JENIFFER MEZ.
Reporte #: 66415
28/05/2025**Kárdex de Producto**

Producto	Código	Sucursal	Bodega
PLATO TENDIDO CUADRADO 13"	JFP130/6	Todas	Todas
Fecha Desde / Hasta	Jan 1, 2024	Dec 31, 2024	

Fecha	Movimiento	Doc #	Ref.	Bodega	Ing / Egr	Saldo	Costo + / -	Promedio
31/12/2023	SALDO ANTERIOR					5,544.00	6,301.99	1.13672
02/01/2024	Factura Cliente - FE	1002000002133	C0000001	BODEGA CENTRAL	- 720.00	4,824.00	-818.44	1.13672
04/01/2024	Factura Cliente - FE	1002000002137	C0000069	BODEGA CENTRAL	- 72.00	4,752.00	-81.84	1.13667
09/01/2024	Factura Cliente - FE	1002000002147	C0000001	BODEGA CENTRAL	- 240.00	4,512.00	-272.81	1.13671
12/01/2024	Factura Cliente - FE	1002000002154	C0000013	BODEGA CENTRAL	- 72.00	4,440.00	-81.84	1.13667
15/01/2024	Factura Cliente - FE	1002000002155	C0000017	BODEGA CENTRAL	- 24.00	4,416.00	-27.28	1.13667
25/01/2024	Factura Cliente - FE	1002000002183	C0000119	BODEGA CENTRAL	- 72.00	4,344.00	-81.84	1.13667
29/01/2024	Factura Cliente - FE	1002000002186	C0000056	BODEGA CENTRAL	- 48.00	4,296.00	-54.56	1.13667
29/01/2024	Factura Cliente - FE	1002000002187	C0000056	BODEGA CENTRAL	- 96.00	4,200.00	-109.13	1.13677
02/02/2024	Factura Cliente - FE	1002000002195	C0000317	BODEGA CENTRAL	- 96.00	4,104.00	-109.13	1.13677
02/02/2024	Factura Cliente - FE	1002000002197	C0000085	BODEGA CENTRAL	- 144.00	3,960.00	-163.69	1.13674
06/02/2024	Factura Cliente - FE	1002000002203	C0000317	BODEGA CENTRAL	- 96.00	3,864.00	-109.13	1.13677
14/02/2024	Factura Cliente - FE	1002000002224	C0000001	BODEGA CENTRAL	- 240.00	3,624.00	-272.82	1.13675
22/02/2024	Factura Cliente - FE	1002000002226	C0000427	BODEGA CENTRAL	- 120.00	3,504.00	-136.41	1.13675
22/02/2024	Factura Cliente - FE	1002000002231	C0000119	BODEGA CENTRAL	- 96.00	3,408.00	-109.13	1.13677
23/02/2024	Factura Cliente - FE	1002000002234	C0000017	BODEGA CENTRAL	- 24.00	3,384.00	-27.28	1.13667
29/02/2024	Factura Cliente - FE	1002000002237	C0000119	BODEGA CENTRAL	- 96.00	3,288.00	-109.13	1.13677
06/03/2024	Factura Cliente - FE	1002000002238	C0000017	BODEGA CENTRAL	- 48.00	3,240.00	-54.56	1.13667
08/03/2024	Factura Cliente - FE	1002000002240	C0000027	BODEGA CENTRAL	- 48.00	3,192.00	-54.56	1.13667
20/03/2024	Factura Cliente - FE	1002000002246	C0000017	BODEGA CENTRAL	- 48.00	3,144.00	-54.56	1.13667
21/03/2024	Factura Cliente - FE	1002000002248	C0000396	BODEGA CENTRAL	- 144.00	3,000.00	-163.69	1.13674
26/03/2024	Factura Cliente - FE	1002000002251	C0000119	BODEGA CENTRAL	- 72.00	2,928.00	-81.84	1.13667
26/03/2024	Factura Cliente - FE	1002000002253	C0000085	BODEGA CENTRAL	- 120.00	2,808.00	-136.41	1.13675
28/03/2024	Factura Cliente - FE	1002000002256	C0000629	BODEGA CENTRAL	- 144.00	2,664.00	-163.69	1.13674
04/04/2024	Factura Cliente - FE	1002000002259	C0000066	BODEGA CENTRAL	- 96.00	2,568.00	-109.13	1.13677
08/04/2024	Factura Cliente - FE	1002000002275	C0000004	BODEGA CENTRAL	- 240.00	2,328.00	-272.81	1.13671
08/04/2024	Factura Cliente - FE	1002000002278	C0000001	BODEGA CENTRAL	- 240.00	2,088.00	-272.81	1.13671
16/04/2024	Factura Cliente - FE	1002000002284	C0000019	BODEGA CENTRAL	- 2,088.00		-2,373.47	1.13672
22/04/2024	Devolución	1881	C0000019	B. DEVOLUCIONES	+ 1.00	1.00	1.14	1.14000
22/04/2024	Devolución	1882	C0000019	BODEGA CENTRAL	+ 24.00	25.00	27.28	1.13667
29/04/2024	Factura Cliente - FE	1002000002299	C0000370	BODEGA CENTRAL	- 24.00	1.00	-27.28	1.13667
31/12/2024	Movimiento Manual	1998		BODEGA CENTRAL	+ 35.00	36.00	40.49	1.15686
Total						36.00	41.63	1.15639

**IMPORTADORA LOPEZ S.A. IMPORLOPEZ**

CALLE 11 AVENIDA 15 Y 16 - MANTA

Reporte por: JENIFFER MEZ.
Reporte #: 66415
28/05/2025**Kárdex de Producto**

Producto	Código	Sucursal	Bodega
BOWL APILABLE 6"	SW60/6	Todas	Todas
Fecha Desde / Hasta	Jan 1, 2024	Dec 31, 2024	

Fecha	Movimiento	Doc #	Ref.	Bodega	Ing / Egr	Saldo	Costo + / -	Promedio
31/12/2023	SALDO ANTERIOR							.00000
16/08/2024	Recepción Proveedor	HSD-23-C157-2	P0001	PROVEEDOR	+ 10,800.00	10,800.00	3,348.00	0.31000
16/08/2024	Transferencia - Egreso	1908		PROVEEDOR	- 10,800.00			0.00000
16/08/2024	Transferencia - Ingreso	1908		BODEGA CENTRAL	+ 10,800.00	10,800.00		0.00000
17/08/2024	MOVIMIENTO MANUA	1909	PORTACIC			10,800.00	2,840.64	0.00000
19/08/2024	Factura Cliente - FE	1002000002360	C0000052	BODEGA CENTRAL	- 432.00	10,368.00	-247.54	0.57301
20/08/2024	Factura Cliente - FE	1002000002364	C0000418	BODEGA CENTRAL	- 720.00	9,648.00	-412.57	0.57301
20/08/2024	Factura Cliente - FE	1002000002365	C0000418	BODEGA CENTRAL	- 1,440.00	8,208.00	-825.15	0.57302
29/08/2024	Factura Cliente - FE	1002000002377	C0000531	BODEGA CENTRAL	- 720.00	7,488.00	-412.57	0.57301
30/08/2024	Factura Cliente - FE	1002000002380	C0000592	BODEGA CENTRAL	- 216.00	7,272.00	-123.77	0.57301
23/09/2024	Factura Cliente - FE	1002000002406	C0000001	BODEGA CENTRAL	- 2,160.00	5,112.00	-1,237.74	0.57303
18/10/2024	Factura Cliente - FE	1002000002433	C0000034	BODEGA CENTRAL	- 72.00	5,040.00	-41.26	0.57306
28/10/2024	Factura Cliente - FE	1002000002471	C0000317	BODEGA CENTRAL	- 360.00	4,680.00	-206.29	0.57303
20/11/2024	Factura Cliente - FE	1002000002508	C0000242	BODEGA CENTRAL	- 72.00	4,608.00	-41.26	0.57306
23/12/2024	Factura Cliente - FE	1002000002554	C0000056	BODEGA CENTRAL	- 216.00	4,392.00	-123.68	0.57259
26/12/2024	Factura Cliente - FE	1002000002560	C0000666	BODEGA CENTRAL	- 72.00	4,320.00	-41.23	0.57264
31/12/2024	Movimiento Manual	1998		BODEGA CENTRAL	+ 43.00	4,363.00	22.58	0.52512
31/12/2024	Movimiento Manual	1996		BODEGA CENTRAL	- 216.00	4,147.00	-123.68	0.57259
Total						4,147.00	2,374.48	0.57258

**IMPORTADORA LOPEZ S.A. IMPORLOPEZ**

CALLE 11 AVENIDA 15 Y 16 - MANTA

Reporte por: JENIFFER MEZ.

Reporte #: 66415

28/05/2025

Kárdex de Producto

Producto	Código	Sucursal	Bodega
JARRO BLANCO PARA SUBLIMAR AAA	SB-WT11	Todas	Todas
Fecha Desde / Hasta	Jan 1, 2024	Dec 31, 2024	

Fecha	Movimiento	Doc #	Ref.	Bodega	Ing / Egr	Saldo	Costo + / -	Promedio
22/12/2023	SALDO ANTERIOR					5,976.00	2,787.88	0.46651
12/01/2024	Factura Cliente - FE	1002000002154	C0000013	BODEGA CENTRAL	- 72.00	5,904.00	-33.59	0.46653
15/01/2024	Factura Cliente - FE	1002000002155	C0000017	BODEGA CENTRAL	- 72.00	5,832.00	-33.59	0.46653
15/01/2024	Factura Cliente - FE	1002000002156	C0000001	BODEGA CENTRAL	- 360.00	5,472.00	-167.94	0.46650
24/01/2024	Factura Cliente - FE	1002000002175	C0000012	BODEGA CENTRAL	- 1,800.00	3,672.00	-839.72	0.46651
02/02/2024	Factura Cliente - FE	1002000002196	C0000269	BODEGA CENTRAL	- 360.00	3,312.00	-167.94	0.46650
14/02/2024	Factura Cliente - FE	1002000002223	C0000001	BODEGA CENTRAL	- 720.00	2,592.00	-335.89	0.46651
22/02/2024	Factura Cliente - FE	1002000002226	C0000427	BODEGA CENTRAL	- 108.00	2,484.00	-50.38	0.46648
20/03/2024	Factura Cliente - FE	1002000002246	C0000017	BODEGA CENTRAL	- 72.00	2,412.00	-33.59	0.46653
21/03/2024	Factura Cliente - FE	1002000002247	C0000085	BODEGA CENTRAL	- 180.00	2,232.00	-83.97	0.46650
04/04/2024	Factura Cliente - FE	1002000002258	C0000001	BODEGA CENTRAL	- 360.00	1,872.00	-167.95	0.46653
08/04/2024	Factura Cliente - FE	1002000002278	C0000001	BODEGA CENTRAL	- 360.00	1,512.00	-167.95	0.46653
16/04/2024	Factura Cliente - FE	1002000002288	C0000119	BODEGA CENTRAL	- 108.00	1,404.00	-50.38	0.46648
23/04/2024	Factura Cliente - FE	1002000002293	C0000017	BODEGA CENTRAL	- 72.00	1,332.00	-33.59	0.46653
09/05/2024	Factura Cliente - FE	1002000002301	C0000001	BODEGA CENTRAL	- 540.00	792.00	-251.92	0.46652
18/05/2024	Factura Cliente - FE	1002000002302	C0000049	BODEGA CENTRAL	- 540.00	252.00	-251.92	0.46652
21/05/2024	Factura Cliente - FE	1002000002303	C0000066	BODEGA CENTRAL	- 180.00	72.00	-83.97	0.46650
14/06/2024	Factura Cliente - FE	1002000002308	C0000001	BODEGA CENTRAL	- 72.00		-33.59	0.46653
18/06/2024	Devolución	1895	C0000001	B. DEVOLUCIONES	+ 39.00	39.00	18.19	0.46641
11/11/2024	Orden Compra	1947	P0286	PROVEEDOR	+ 12,600.00	12,639.00	3,864.01	0.30667
11/11/2024	Transferencia - Egreso	1949		PROVEEDOR	- 12,600.00	39.00		0.00000
11/11/2024	Transferencia - Ingreso	1948		BODEGA CENTRAL	+ 12,600.00	12,639.00		0.00000
12/11/2024	MOVIMIENTO MANUA	1951	PORTACIC		+	12,639.00	2,473.23	0.00000
13/11/2024	Factura Cliente - FE	1002000002493	C0000049	BODEGA CENTRAL	- 360.00	12,279.00	-181.02	0.50283
13/11/2024	Factura Cliente - FE	1002000002494	C0000001	BODEGA CENTRAL	- 1,080.00	11,199.00	-543.07	0.50284
13/11/2024	Factura Cliente - FE	1002000002499	C0000103	BODEGA CENTRAL	- 72.00	11,127.00	-36.20	0.50278
20/11/2024	Factura Cliente - FE	1002000002507	C0000426	BODEGA CENTRAL	- 360.00	10,767.00	-181.02	0.50283
10/12/2024	Factura Cliente - FE	1002000002546	C0000426	BODEGA CENTRAL	- 720.00	10,047.00	-362.04	0.50283
23/12/2024	Factura Cliente - FE	1002000002553	C0000049	BODEGA CENTRAL	- 720.00	9,327.00	-362.04	0.50283
23/12/2024	Factura Cliente - FE	1002000002558	C0000001	BODEGA CENTRAL	- 360.00	8,967.00	-181.02	0.50283
31/12/2024	Movimiento Manual	1996		BODEGA CENTRAL	- 39.00	8,928.00	-19.61	0.50282
Total						8,928.00	4,489.41	0.50285