UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ

El punto de equilibrio y su influencia en la toma de decisiones en el comercial Malecón 2000 de Tosagua

Autora

Kerly Katherine Cedeño Bermúdez

Extensión Sucre 1016E01 Bahía de Caráquez

Licenciatura en Contabilidad y Auditoría

Septiembre 2025 – Bahía de Caráquez.

CERTIFICACIÓN DEL TUTOR

En calidad de docente tutora de la Extensión Sucre de Bahía de Caráquez de la Universidad Laica "Eloy Alfaro" De Manabí, certifico:

Haber dirigido, revisado y aprobado preliminarmente el Trabajo de Integración Curricular bajo la autoría la estudiante **Cedeño Bermúdez Kerly Katherine**, legalmente matriculada en la carrera de contabilidad y auditoría, período académico 2024-02 – 2025-01, cumpliendo el total de 384 horas, cuyo tema del proyecto es: "El punto de equilibrio y su influencia en la toma de decisiones en el comercial Malecón 2000 de Tosagua.".

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.

Bahía de Caráquez, 15 de agosto de 2025

Lo certifico,

Ing. Emilia Melani Gautherot Hernández

Docente Tutora

Área: Contabilidad y Auditoría

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

La responsabilidad de la investigación, resultados y conclusiones emitidos en este trabajo pertenecen exclusivamente al autor.

El derecho intelectual de esta investigación corresponde a la Universidad Laica "Eloy Alfaro" de Manabí Extensión Sucre 1016E01 – Bahía de Caráquez.

Autora

Kerly Cedeño

Kerly Katherine Cedeño Bermúdez

APROBACIÓN DEL TRABAJO

Previo del cumplimiento de los requisitos de la Ley, el tribunal del grado otorga la calificación de:

MIEMBRO DEL TRIBUNAL	**CALIFICACIÓN**
MIEMBRO DEL TRIBUNAL	**CALIFICACIÓN**

S.E. Ana Isabel Zambrano Loor
SECRETARIA DE LA UNIDAD ACADÉMICA

DEDICATORIA

Dedico mi proyecto de investigación primeramente a Dios por ser mi guía en cada paso que he dado, y por darme la sabiduría de no rendirme jamás.

A mi madre Ana Julia Bermúdez por ser mi apoyo incondicional en todo momento, por todas las palabras perfectas que me dice día a día, por siempre estar cuando la necesito, sin ella no hubiera logrado muchas metas.

A mi padre por estar siempre preguntándome cómo me va en mis estudios y como no darle gracias a mi papá de corazón que desde el principio estuvo motivándome a que sí puedo.

A mis niños por ser mi pilar esencial en mi vida, por darme esa fuerza para no rendirme y ser una excelente persona.

A mis tres ángeles que tengo en el cielo, nunca pensé que me dejarían tan pronto, gracias por todas las palabras que me dijeron siempre las tendré en mi mente desde el cielo les dedico esto.

A una persona especial por estar a lo largo de esta trayectoria apoyándome siempre y no dejarme rendir.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí Extensión Sucre por brindarme la oportunidad de recibir conocimientos que me han ayudado a lo largo de mi carrera.

A mis amigas Melany Alvarado y Nelly Santana, por estar siempre presente en estos semestres, gracias por cada risas y momentos divertidos que tuvimos.

A mi tutora, la Ing. Emilia Melani Gautherot Hernández MG., por ser nuestra mejor guía, por sus conocimientos valiosos que nos brindó en cada momento y por tenernos mucha paciencia en cada tutoría que teníamos.

Y cada una de las personas que conformaron mi proceso académico, dando siempre ánimos que ser mamá no era una dificultad para cumplir mis sueños.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

CERTIFICACIÓN DEL TUTOR II
DECLARACIÓN DE AUTORÍA III
APROBACIÓN DEL TRABAJO IV
DEDICATORIA V
AGRADECIMIENTO VI
ÍNDICE DE FIGURAS ..... **¡Error! Marcador no definido.**
RESUMEN X
CAPÍTULO I 3
1. Marco teórico 3
1.1. Variable independiente 3
1.1.1. Definición y significado del punto de equilibrio 3
1.1.2. Importancia del punto de equilibrio 3
1.1.3. Características del punto de equilibrio 3
1.1.4. Resultado del análisis del punto de equilibrio en las decisiones financieras y operativas. 4
1.1.5. Métodos de estimación del punto de equilibrio. 4
1.1.6. Estrategias para mejorar el punto de equilibrio 5
1.2. Variable dependiente 5
1.2.1. Definición y comprensión de la toma de decisiones. 5
1.2.2. Elementos claves para una toma de decisiones acertada. 5
1.2.3. Consecuencias de las decisiones gerenciales 6
1.2.4. Procesos de toma de decisiones 6
1.2.5. Herramientas y técnicas de toma de decisiones 7
CAPÍTULO II 8
2. Diseño metodológico 8
2.1. Población y muestra 8
Población 8
Muestra 8
2.2. Métodos y técnicas 8
Métodos teóricos 8
2.2.1. Métodos empíricos 9
2.3. Análisis e interpretación de la encuesta realizada al gerente del comercial Malecón 2000 de Tosagua. 10
2.4. Análisis de la información 12

CAPÍTULO III 13
3. Diseño de la propuesta 13
3.1. Tema de la propuesta 13
3.2. Antecedentes 13
3.3. Justificación 13
3.4. Objetivos 14
3.4.1. Objetivo general 14
3.4.2. Objetivos específicos 14
3.5. Desarrollo de la propuesta 15
CONCLUSIONES 21
RECOMENDACIONES 22
BIBLIOGRAFÍA 23
ANEXOS 27

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Rol de pagos 15
Figura 2 Separación de gastos fijos y variables 16
Figura 3 Estado de resultado integral 17
Figura 4 Análisis del punto de equilibrio 18
Figura 5 Cálculo del punto de equilibrio 19
Figura 6 Cálculo para el método grafico 20

RESUMEN

La investigación se basa en el punto de equilibrio, es fundamental para la gestión financiera porque nos permite conocer el nivel mínimo de ventas necesarias para cubrir todos los costos sin generar pérdidas. Esto ayuda a tomar decisiones estratégicas acertadas para fijar precios, controlar costos y evaluar la viabilidad de nuevos proyectos. El objetivo es analizar la influencia del punto de equilibrio en la toma de decisiones en el Comercial Malecón 2000 de Tosagua. La metodología empleada en este estudio fue de tipo cuantitativo, con un enfoque descriptivo, se basó en la aplicación de una encuesta estructurada dirigida al gerente del comercial Malecón 2000 de Tosagua. Esta herramienta permitió recopilar información sobre el punto de equilibrio en su negocio y dar a conocer algunos análisis financieros que no utiliza. Se constató que en el comercial Malecón 2000 no se realiza un análisis de punto de equilibrio por lo que no separan sus costos fijos de variables y no pueden saber cuánto deben vender al mes para no ganar ni perder. Por lo tanto, se diseñó una hoja de cálculo para realizar el análisis del punto de equilibrio en el comercial Malecón 2000.

INTRODUCCIÓN

Todas las organizaciones necesitaban generar una estabilidad que les permitiera tomar decisiones importantes. En este sentido, buscaban optimizar los resultados, reducir riesgos y aplicar estrategias eficaces. Por otra parte, en un ambiente empresarial cada vez más competitivo, era esencial contar con herramientas que favorezcan una mejor comprensión del desempeño financiero. Una de las estrategias que les permitía tomar decisiones acertadas era la relacionada con el análisis del punto de equilibrio.

Por su parte, Guerrero (2023) manifestó que el punto de equilibrio era crucial en la toma de decisiones dentro de una organización; por lo tanto, indicaba el nivel de ventas necesario para cubrir tanto los costos fijos como los variables. Se determinó que existía una conexión entre el punto de equilibrio y la toma de decisiones, es decir, el punto de equilibrio tenía un impacto positivo en las decisiones financieras de las organizaciones. Sin embargo, si la empresa no alcanzaba este punto, significaba que no estaba generando suficientes ingresos para cubrir sus costos, lo que resultaba en pérdidas.

La presente investigación tuvo como finalidad analizar la importancia de la herramienta del punto de equilibrio para la toma de decisiones en el Comercial Malecón 2000 en Tosagua. Buscó brindar conocimientos sobre el número de unidades que necesitaba vender, así como el valor en dólares para evitar pérdidas y mejorar su gestión financiera. También permitió examinar diferentes escenarios, como la introducción de nuevos productos o servicios, asegurando que esas decisiones no comprometen su estabilidad financiera.

Diseño teórico

Problema

¿El punto de equilibrio influye en la toma de decisiones en el Comercial Malecón 2000 de Tosagua?

Objeto

Punto de equilibrio

Campo

Toma de decisiones

Objetivo

Analizar la influencia del punto de equilibrio en la toma de decisiones en el Comercial Malecón 2000 de Tosagua.

Variables

Variables dependientes

Toma de decisiones

Variable independiente

Punto de equilibrio

Tareas científicas

- Conceptualizar las variables planteadas: punto de equilibrio y toma de decisiones empresariales.
- Diagnosticar la situación actual del comercial Malecón 2000 para identificar patrones, relacionados con el punto de equilibrio para tomar decisiones gerenciales.
- Plantear una propuesta de mejora en el proceso de toma de decisiones basadas en el análisis del punto de equilibrio para optimizar la gestión en el comercial Malecón 2000 de Tosagua.

CAPÍTULO I

1. Marco teórico

1.1. Variable independiente

1.1.1. Definición y significado del punto de equilibrio

Según Franco (2021), el punto de equilibrio es una de las herramientas más eficaz para la administración empresaria, por lo tanto, el punto de equilibrio es el nivel en el que los ingresos cubren exactamente todos los costos y gastos, es decir, se igualan al costo total, por lo que no se genera ni ganancia ni pérdida. También funciona para confirmar si tu idea de negocio es buena o no, en términos financieros.

Tapia et.al (2018) deduce que, el punto de equilibrio también representa el momento en que los ingresos generados por una actividad igualan exactamente sus costos. Por ello, se considera un indicador de rentabilidad, porque normalmente se expresa en términos de volumen de ventas o facturación. Es posible que las sorpresas negativas se disminuyan o sean enfrentadas con mayor rapidez y eficacia.

1.1.2. Importancia del punto de equilibrio

De acuerdo con Robayo (2018), es importante comprender que, al aumentar la producción, también aumentan las ganancias, por lo general, es fundamental alcanzar un nivel mínimo de producción que permita cubrir tanto los costos fijos como las variables. Este análisis ayuda a la empresa a proyectarse con mayor seguridad y eficiencia. Una entidad podrá determinar el volumen de ventas que necesita para cubrir todos los costes y asegurar su supervivencia.

Cataño (2019) relaciona que, la importancia del punto de equilibrio permite al gerente observar claramente la relación existente entre costo, volumen y precio. También determinan cuándo se comenzarán a obtener ganancias para alcanzar su rentabilidad. La información tiene que ser crucial para la comprensión, la planificación y la toma de decisiones, por lo contrario, no se podrá detectar algún problema que pueda afectar a la empresa.

1.1.3. Características del punto de equilibrio

Citando a Viñales Peleato (2023), una de las características cuando la empresa llega a su punto de equilibrio significa que, sus ingresos son iguales a sus gastos, por lo tanto, no tiene ni

ganancias ni pérdidas. En ese momento la empresa se estabiliza, tal como, deja de perder dinero, aunque tampoco está generando utilidades, es decir, se mantiene en un equilibrio requerido para visualizar sus diferentes alcances y poder corregir algún error.

Cajigas et.al (2022) sugiere que, las características permiten a la empresa determinar el nivel de ventas necesarias para no tener pérdidas, esta información es esencial en la gestión financiera, por lo que ayuda a contribuir decisiones importantes como el establecimiento de precios, control de gastos y proyección de ingresos. Además, respalda a la administración en sus tareas de planificación control y toma de decisiones.

1.1.4. Resultado del análisis del punto de equilibrio en las decisiones financieras y operativas.

Tal como Helida (2022), el resultado de análisis de equilibrio, es una herramienta ampliamente utilizada para planificar las utilidades, las ventas y la producción. Este nos permite comprender cómo se relacionan los cambios en los costos, el volumen y las utilidades, es decir, resulta útil en los procesos de decisiones, ya que da información valiosa para anticipar adecuadamente los posibles efectos de futuras oportunidades de generar utilidades.

Alfaro (2019) destaca que, el análisis del punto de equilibrio desempeña un papel clave en la toma de decisiones dentro de los pilares fundamentales de la gestión empresarial, es decir, facilita el seguimiento del desempeño organizacional asegurando que los costos no excedan los límites y las ventas se mantenga dentro de lo que se tiene previsto. Esto resulta crucial para aquellas empresas con altos costos iniciales, que les permite estimar el tiempo necesario para la llegada del punto de equilibrio.

1.1.5. Métodos de estimación del punto de equilibrio.

En la opinión de Ibarra et.al (2024), los métodos de estimación del punto de equilibrio ayudan a estimar el volumen de ventas netas, que una empresa debe alcanzar para evitar pérdidas, también, se utiliza para tomar decisiones informadas en cuanto a precios, volumen de producción y estrategias de ventas, Ayudando a establecer metas para una mejora en la empresa y no tener problemas continuos.

Vargas et.al (2018) manifiesta que, los métodos de estimación, es un análisis que ayuda a la empresa a saber en qué momento sus ingresos igualan sus gastos totales, es decir, cuando se paga solo sin ganar y mucho menos perder. Es clave para la planificación financiera, permite

visualizar cuántas unidades deben venderse o cuánto dinero debe ingresarse para cubrir los costos operativos.

1.1.6. Estrategias para mejorar el punto de equilibrio

Desde la posición de Paredes (2023), las estrategias para optimizar el punto de equilibrio, las organizaciones pueden orientar sus esfuerzos hacia la disminución de costos, incremento de los ingresos, fortalecimiento de la eficiencia operativa. Esto implica evaluar, ajustar los costos fijos, modificar precios para elevar el margen de contribución, potenciar las ventas mediante estrategias de mercadotecnia y promoción.

García (2023) recomienda que, las estrategias para mejorar el punto de equilibrio es establecer condiciones favorables con los proveedores, perfeccionar los procedimientos productivos o aplicar estrategias de ahorro que contribuyan a la disminución de los costos variables, así como diferenciar sus productos o servicios en el mercado. Por lo que con estas estrategias nos ayudará a tener en claro toda la información requerida y avanzar con lo tratado.

1.2. Variable dependiente

1.2.1. Definición y comprensión de la toma de decisiones.

Como expresa Adrián et.al (2024), la toma de decisiones es un elemento esencial, constante y dinámico en la administración de cualquier empresa, ya que influye en todas sus actividades y funciones. Este proceso permite mantener a la organización alineada con sus metas comerciales. Además de esta función principal, facilita la obtención de información clave para entender los problemas, tomar decisiones acertadas, identificar oportunidades de crecimiento, mejorar el uso del tiempo y los recursos.

Hernández et.al (2022) revela que, la toma de decisiones es el acto de escoger entre diferentes opciones con el fin de dar respuesta a diversas situaciones que pueden surgir en distintos ámbitos. Este proceso busca resolver un problema actual o prevenir uno posible, aunque no siempre se manifieste de forma clara. Ciertos factores pueden influir en las decisiones diarias que tomamos a través de algunas técnicas y actividades prácticas.

1.2.2. Elementos claves para una toma de decisiones acertada.

Considera García et.al (2019), que los elementos claves para una toma de decisión son los que indican los aspectos fundamentales en el proceso de toma de decisiones incluyen

establecer con precisión los objetivos, considerar diferentes opciones, recopilar información pertinente, evaluar los posibles riesgos y beneficios de cada alternativa, tener en cuenta las opiniones de las partes involucradas. En resumen, se trata de un procedimiento organizado que abarca desde la detección de un problema hasta la búsqueda, análisis y selección de la solución más adecuada.

Vizuete et.al (2024) dan a conocer que estos elementos claves explican que, en el ámbito empresarial, la toma de decisiones representa una de las funciones más relevantes y debe llevarse a cabo de forma ágil y eficaz. Generalmente, este proceso se da bajo condiciones de alta presión, en medio de situaciones complejas y con un gran volumen de información. Con el tiempo, la información se ha convertido en un recurso fundamental para comprender el estado actual, pasado y futuro de una organización.

1.2.3. Consecuencias de las decisiones gerenciales

Como lo hace notar Melendrez et.al (2019), la toma de decisiones implica como consecuencias resultadas que pueden ser tanto beneficiosos como desfavorables, ya sea a corto o largo plazo. Cuando se eligen opciones correctas, estas pueden contribuir a una mejor calidad de vida, en cambio, las decisiones erróneas pueden ocasionar sentimientos de frustración, arrepentimiento o incluso pérdidas. Por ello, es esencial contar con la capacidad de decidir con conocimiento y reflexión, ya que esto es clave para el crecimiento personal y profesional.

Abril et.al (2018) argumentan que, las decisiones que se toman no solo repercuten en quien las ejecuta, sino también en quienes lo rodean, y sus consecuencias pueden ser beneficiosas o perjudiciales. Una elección bien razonada puede fortalecer la confianza personal, mejorar el desempeño y brindar mayor control sobre la vida, no obstante, una mala decisión puede ocasionar incomodidad, afectar las relaciones, hacer perder oportunidades valiosas.

1.2.4. Procesos de toma de decisiones

Desde el punto de vista de Granda (2020), los procesos de toma de decisiones consisten en métodos organizados que permiten detectar problemas, oportunidades, evaluar posibles soluciones y seleccionar la alternativa más adecuada para alcanzar una meta. Al elegir la mejor opción como procesos estratégicos constatamos que es importante para el éxito y la adaptación de la empresa

Tapia et.al (2021) señala que, el proceso para tomar decisiones se desarrolla mediante varios pasos que incluyen identificar el problema, recopilar datos importantes, considerar distintas opciones, seleccionar la adecuada y ponerla en práctica., Es esencial supervisar y analizar los resultados obtenidos, es decir, que permite definir la dirección estratégica para mejorar la productividad y enfrentar los desafíos del mercado.

1.2.5. Herramientas y técnicas de toma de decisiones

Dicho con palabras de Blanco et.al (2020), las herramientas y técnicas para tomar decisiones consisten en métodos, esquemas, procedimientos creados para apoyar a personas o equipos en la elección entre distintas opciones ayudando a organizar la información, evaluar los resultados y determinar la estrategia más adecuada. Además, es importante considerar el contexto en el que se toman las decisiones, existen factores que pueden influir directamente en la elección de una herramienta u otra.

Fernández et.al (2020) ratifica que, tomar decisiones requiere de uso de herramientas prácticas que faciliten la evaluación de diversas alternativas, estas herramientas guían hacia la opción adecuada a través del análisis estructurado de la información y anticipación de posibles escenarios, estos fortalecimientos de estas capacidades analíticas significan a un uso eficiente de dichas metodologías.

1.2.6. Evaluación y aprendizaje de decisiones pasadas

Empleando las palabras de Vásquez (2021), este proceso de evaluación y aprendizaje implica analizar los resultados obtenidos, identificar lo que funciono, con el fin de utilizar la experiencia como base para actuar con mayor claridad y acierto en el futuro. Además, promueve una cultura organizacional orientada a la mejora continua donde se valora la retroalimentación y análisis critico de los elementos esenciales para el desarrollo empresarial.

Nauca et.al (2019) alude que, la evaluación y el aprendizaje derivados de decisiones previas constituyen un proceso continuo que favorece la mejora en la calidad de las decisiones, optimiza la eficiencia organizacional y promueve tanto la innovación como el crecimiento sostenido. Esta evaluación no solo permite evitar errores anteriores, también ayuda a identificar patrones que se repitan en diferentes contextos.

CAPÍTULO II

2. Diseño metodológico

2.1. Población y muestra

Población

Pastor (2019) afirmó que la población es un estudio de investigación que se refiere al conjunto completo de elementos de interés, que presentaban una característica o condición común como lo fue el objeto de estudio.

En esta investigación se estudió al Comercial Malecón 2000 del Cantón Tosagua, focalizando la investigación al gerente del negocio.

Muestra

Por su parte, Ojeda (2020) sostuvo que una muestra es un grupo seleccionado de elementos que forman parte de una población, utilizado para analizar una característica o condición particular específica que se deseaba estudiar.

En este estudio se consideró la totalidad de la población como muestra total, que estuvo representada únicamente por el gerente.

2.2. Métodos y técnicas

Métodos teóricos

Método deductivo

Espinoza (2023) argumentó que el método deductivo se utilizó para conectar el contenido curricular con el entorno real. Fue una alternativa que facilitó la organización de conceptos nuevos, permitiendo un mejor entendimiento de los hechos o fenómenos en análisis. Este método tiene una gran utilidad en el contexto educativo, ayuda a facilitar la generación de conocimiento a través del análisis, destacando por su carácter analítico, lógico, crítico y reflexivo.

La implementación de este método deductivo permitió partir conceptos generales sobre la gestión comercial y llegar a conclusiones específicas que optimizan el funcionamiento del negocio como la experiencia de comerciantes.

Método análisis y síntesis

Guijarro (2024) afirmó que el análisis y la síntesis fueron métodos esenciales en la investigación científica. El análisis consistió en desglosar un todo complejo en sus componentes individuales, lo que permitió una mayor comprensión de sus elementos y características. En cambio, la síntesis integró las partes ya analizadas, ayudando a reconocer las relaciones fundamentales y a construir un conocimiento más organizado.

Este método fue empleado para descomponer la organización en diferentes áreas y procesos, con el propósito de identificar los elementos clave, como recursos humanos, finanzas y ventas. Esto permitió comprender el funcionamiento de cada uno de estos componentes de manera independiente.

2.2.1. Métodos empíricos

Observación directa

Murrieta (2024) afirmó que el método de observación directa fue una técnica de recolección de información que implicó observar al sujeto o fenómeno en su contexto particular, sin intervenir ni alterar el entorno en el que ocurrió.

Se analizaron aspectos como el volumen de ventas, las interacciones con los clientes y las estrategias utilizadas para cubrir costos, es decir, se permitió identificar cómo las decisiones operativas diarias influyeron en el punto de equilibrio y la estabilidad financiera.

Técnica de encuesta

Por su parte, Murrieta (2024) manifestó que la encuesta fue un método para obtener información de relevancia sociológica, a través de un cuestionario previamente creado, que permitió conocer la perspectiva o evaluación del individuo escogido en una muestra respecto a un tema específico.

El procedimiento de la encuesta en el Comercial Malecón 2000 del Cantón Tosagua se realizó al gerente.

2.3. Análisis e interpretación de la encuesta realizada al gerente del comercial Malecón 2000 de Tosagua.

Se consideró una encuesta aplicada al gerente del comercial Malecón 2000 de Tosagua quien participó en el proceso investigativo con el propósito de evaluar las actividades administrativas de su negocio.

Con el objetivo de analizar la influencia del punto de equilibrio en la toma de decisiones en el comercial Malecón 2000 de Tosagua.

Preguntas de encuesta dirigidas al gerente

1. **Cuando usted toma una decisión que genera perdidas ¿Què suele hacer en primer lugar?**

   Según la persona encuestada indica que, ante una mala decisión que genera pérdidas en su negocio, su primera reacción es pedir ayuda a su equipo contable, es bueno porque escucha opiniones del equipo donde trabaja. Esto demuestra que reconoce la importancia del área financiera para corregir errores o identificar la causa del problema.

2. **¿Qué parte del análisis financiero le resulta más difícil de comprender o aplicar?**

   El gerente admite directamente que, no realiza análisis financieros, es un poco preocupante, es decir, el análisis financiero es esencial para evaluar si un negocio es rentable o no. Al no manejar este tipo de herramientas, es muy probable que las decisiones se tomen por intuición o experiencia

3. **¿En qué tipo de decisiones siente mayor inseguridad al momento de ejecutarlas?**

   La mayor inseguridad para el gerente es, inversión en inventarios o activos, es comprensible que se sienta así, estas decisiones implican comprometer recursos económicos importantes, muchas veces sin garantías inmediatas de recuperación. Esto podría traducirse a una falta de conocimientos técnicos o de análisis previo para evaluar si la inversión realmente es rentable.

4. **¿Qué método utiliza para establecer precios en sus productos?**

   El encuestado establece los precios de sus productos principalmente en función del costo de margen, lo cual indica que toma en cuenta el costo de producción o adquisición del

producto y le suma un porcentaje de ganancia para fijar el precio final. Este método refleja un enfoque financiero basado en la rentabilidad, aunque puede no considerar factores como el mercado o la competencia.

5. **¿Con qué frecuencia ha tomado una decisión solo para evitar pérdidas inmediatas, sin considerar el impacto a largo plazo?**

Destaca que, en la mayoría de casos, las decisiones se centran en prevenir perdidas inmediatas incluso si eso significa dejar de lado los efectos futuros, esta actitud evidencia una gestión enfocada en corto plazo e impulsada por la urgencia de solucionar problemas inmediatos para conservar la liquidez. No obstante, se recomienda encontrar un equilibrio entre soluciones inmediatas y planificación estratégica a futuro.

6. **¿Cómo evalúa la demanda de sus productos para tomar decisiones?**

Según indica el encuestado, en el negocio no se evalúa la demanda de sus productos antes de tomar decisiones. Esto representa una debilidad en la gestión comercial y estratégica, por la falta de información sobre las necesidades del mercado que puede tener errores en fijación de precios, promociones o decisiones de inversión.

7. **¿Qué tipo de herramientas utiliza para tomar decisiones?**

El gerente da a conocer que, no emplea ninguna herramienta en su proceso de toma de decisiones, lo cual revela una deficiencia significativa en cuanto al uso de métodos técnicos o estratégicos dentro de la gestión, este problema puede derivar en decisiones apresuradas o sin base sólida. La usencia de herramientas como el análisis FODA o estudios financieros reduce la capacidad de comprender el entorno, detectar oportunidad y anticiparse de posibles riesgos.

8. **¿Con qué frecuencia revisan o actualizan el punto de equilibrio en su negocio?**

El administrador manifiesta que, en su negocio no se calcula el punto de equilibrio, un indicador clave para determinar la cantidad de unidades necesarias para cubrir los cosos y empezar a obtener beneficios. Desconocer de este dato puede comprometer la rentabilidad y la estabilidad del negocio, por ello, se aconseja adquirir conocimientos de esta herramienta.

9. **¿Qué herramientas utiliza para analizar sus costos y tomar decisiones en su negocio?**

El encuestado afirma que, utiliza un *software* contable como herramienta para analizar sus costos y tomar decisiones en su negocio. Esto es positivo debido a que, muestra que el negocio ha dado un paso hacia la digitalización y automatización de sus procesos financieros. De tal forma que, los *softwares* contables permiten llevar un control preciso de los ingresos, egresos, inventarios y cálculos contables.

2.4. Análisis de la información

El gerente demuestra buena disposición al consultar con su equipo de trabajo contable cuando enfrenta pérdidas, lo cual es positivo. Además, afirma que, utiliza un software contable básico, para sus ingresos y egresos. Esto evidencia un liderazgo participativo, lo que contribuye a una mejor toma de decisiones dentro del negocio, también se refleja un interés por mantener un control interno adecuado.

Sin embargo, mediante la investigación se constató qué en el comercial Malecón 2000 no se realiza ningún tipo de análisis financiero, evalúa la demanda de sus productos, cálculo del punto de equilibrio, esto representa una gran debilidad, debido a que las decisiones se toman por intuición, sin apoyo en datos estadísticos, ni herramientas que respalden la gestión del negocio.

CAPÍTULO III

3. Diseño de la propuesta

3.1. Tema de la propuesta

Hoja de cálculo para el análisis del punto de equilibrio en el comercial Malecón 2000 de Tosagua.

3.2. Antecedentes

El sector comercial es uno de los más importantes del Ecuador, esto impulsa el intercambio de bienes y servicios. Ayuda con el desarrollo económico de las naciones, por lo tanto, conecta a productores con consumidores, fomenta la competencia y permite el acceso a una amplia variedad de productos. Su constante evolución lo convierte en un motor clave para la innovación, el crecimiento del negocio y la globalización.

El comercial Malecón 2000, ubicado en el cantón Tosagua, provincia de Manabí, es un espacio clave que agrupa a diversos emprendedores locales que ofrecen productos y servicios en un entorno atractivo y con potencial de crecimiento. Este centro comercial ha sido un punto destacable por muchas personas, considerando un lugar bonito de ambiente laboral, donde se puede comprar productos del diario.

Desde su creación, el comercial Malecón 2000 ha tenido como objetivo consolidarse como una alternativa confiable para las personas del cantón. Su crecimiento se ha sustentado en la habilidad para ajustarse a las necesidades y gustos de los consumidores, además de su compromiso constante con ofrecer precios accesibles y servicio bueno.

3.3. Justificación

El punto de equilibrio representa una herramienta clave para este emprendedor, es decir, brinda una visión clara de la cantidad de unidades que debe vender para cubrir todos sus gastos. Con ayuda de este análisis, el comercial Malecón 2000 puede tomar decisiones en conjunto de su equipo contable, esta no solo permite prevenir perdidas también garantizar la estabilidad financiera del negocio.

Por su parte, Guerrero (2023) manifestó que el punto de equilibrio era crucial en la toma de decisiones dentro de una organización; por lo tanto, indicaba el nivel de ventas necesario

para cubrir tanto los costos fijos como los variables. Se determinó que existía una conexión entre el punto de equilibrio y la toma de decisiones, es decir, el punto de equilibrio tenía un impacto positivo en las decisiones financieras de las organizaciones. Sin embargo, si la empresa no alcanzaba este punto, significaba que no estaba generando suficientes ingresos para cubrir sus costos, lo que resultaba en pérdidas.

El uso de las herramientas tecnológicas como las hojas de cálculo facilita el análisis financiero de los negocios, porque permite organizar, calcular y visualizar de forma clara los datos. En este contexto, el análisis del punto de equilibrio resulta fundamental para el comercial Malecón 2000 de Tosagua, permite identificar el volumen de venas requerido para cubrir todos los costos del negocio, evitando perdidas como ganancias.

La utilización de esta hoja de cálculo tiene como propósito asegurar con mayor exactitud en los cálculos que permite simular diferentes escenarios financieros, además de evaluar la interacción entre costos fijos, variables y precio de venta. Por lo tanto, el uso de una hoja de cálculo no solo mejora la gestión financiera, también representa una herramienta accesible, práctica y flexible para apoyar el desarrollo económico, promoviendo decisiones informadas y orientada al logro de los objetivos

3.4. Objetivos

3.4.1. Objetivo general

Diseñar una hoja de cálculo para el análisis del punto de equilibrio en el comercial Malecón 2000 de Tosagua.

3.4.2. Objetivos específicos

- Crear una plantilla donde se diferencien los costos fijos y variables del comercial Malecón 2000.
- Elaborar una plantilla que permita realizar el cálculo del estado de resultado integral para el comercial Malecón 2000 con la finalidad de que verifique las ganancias o pérdidas de un periodo determinado.
- Realizar una plantilla automatizada para el cálculo del punto de equilibrio, para que ayude con los procesos contables y una buena mejora de precisión en la estimación de ingresos y egresos en el comercial Malecón 2000.

3.5. Desarrollo de la propuesta

Se desarrolló una hoja de cálculo que automatice los costos fijo y variables del comercial Malecón 2000 de Tosagua, también elementos como el estado de resultado integral y el cálculo automático del punto de equilibrio, lo cual permite una visión del negocio.

Esta herramienta permitirá tener una percepción clara de su estructura de costos, optimizar la toma de decisiones financieras y proyectar con mayor seguridad el mínimo de ventas requerido para evitar pérdidas. Teniendo en cuenta que genera un mayor control, eficiencia y capacidad de respuestas ante cambios económicos.

Elaboración de una hoja de cálculo para el análisis del punto de equilibrio como herramienta para el comercial Malecón 2000 de Tosagua

Figura 1

Rol de pagos y beneficios sociales

Comercial Malecòn 2000

Mes de Enero de 2025

Cantidad	Nombre y Apellido del trabajador	SUELDO GLOBAL	SUELDO cada empleado	Horas extras				FONDOS DE RESERVA	TOTAL DE INGRESOS	Aporte Personal IESS 9,45%	Ret. Fte IR Relac. Depend	TOTAL A RECIBIR
				HORAS		$						
				50%	100%	50%	100%					
7	Cajeros	2.100,00	300,00	0	0			-	2.100,00	198,45	-	1.901,55
1	Administración	400,00	400,00	0	0			-	400,00	37,80	-	362,20
2	Ventas	700,00	350,00	0	0			-	700,00	66,15	-	633,85
	TOTAL	3.200,00		0	0	-	-	-	3.200,00	302,40	-	2.897,60

Cantidad	Nombre y Apellido del trabajador	XIII Sueldo	XIV Sueldo	VACACIONES	FONDOS DE RESERVA	APORTE PATRONAL	TOTAL DE PROVISIONES
7	Cajeros	175,00	233,33	87,50	233,33	255,15	984,32
1	Administración	33,33	33,33	16,67	33,33	48,60	165,27
2	Ventas	58,33	66,67	29,17	66,67	85,05	305,88
	TOTAL	266,67	333,33	133,33	333,33	388,80	1.455,47

Nota. Se diseñó esta plantilla para el cálculo de sueldos y beneficios del comercial.

Dentro de la presente tabla se muestra la cantidad de empleados que elaboran dentro del comercial Malecón 2000 de sueldos y beneficios.

Para llevar a cabo el control de la mano de obra se deben utilizar roles de pagos y provisiones de beneficios sociales para que se conozca la realidad del pago de este tipo de valores a los empleados.

El rol de pago se llena con el nombre y apellido del trabajador, el sueldo de cada uno de los empleados, si se tiene horas extras se llenaría, por lo contraria se dejaría vacío como indica el ejemplo, los fondos de reserva se ubicarían allí si se mensualizan o se pagan mes a mes y todo eso sumado da como resultado el total de ingresos. Luego en el

mismo formato de rol de pago se calcula el aporte personal al IESS que debe pagar el empleado como parte de seguro que es el 9,45 % para el sector privado, en este caso para el comercial malecón 2000, también hay un apartado referente a la retención en la fuente del impuesto a la renta dependencia, pero como ningún empleado supera la base imponible no se ha calculado. Finalmente está el total a recibir que sale de la diferencia entre total de ingresos menos aporte personal al IEES y retención relación de dependencia si es que hubiese el caso.

Así mismo se planteó un formato de beneficios sociales donde se detallan los valores de décimo tercer sueldo, décimo cuarto, vacaciones, fondos de reserva, aporte patronal que son valores que mes a mes el empleador tiene que destinar o guardar para cubrirle a los empleados.

Figura 2

Separación de gastos fijos y variables

COMERCIAL MALECÓN 2000

GASTOS			COSTOS		
Administración	**FIJOS**	**VARIABLES**		**FIJOS**	**VARIABLES**
Sueldos y beneficios	400		Materia prima directa utilizada		3.000
Arriendos de oficina	550		Mano de obra directa	2.100	
Útiles de oficina		80	Materiales indirectos utilizados		80
Depreciación de oficina	1.200				
Mant. Vehiculo Gerencia		60	Arriendos de Fábrica	600	
Mant. Oficina		50	Deprec. De la planta	100	
VENTAS			Combustibles y lubricantes maquinaria		100
Sueldos y beneficios	700		Utiles de oficina planta		70
Mant. Vehiculos ventas		50	Seguros Fábrica	90	
Incentivos por volumen de ventas		400	Repuestos de maquinaria y vehiculo MP		150
Seguro de Vehiculo ventas	60		Energía Eléctrica		90
Publicidad		90	Teléfono, Fax, Internet Fábrica		80
			Mantenimiento Fábrica, vehiculos MP y maquinarias		150

Nota. Se diseñó para separar los gastos y costos.

Dentro de esta hoja de cálculo se describen los gastos fijos de los variables, así como los costos fijos de los variables. A continuación, se detalla la separación entre unos y otros:

- **Gastos fijos de administración:** sueldos y beneficios, arriendos de oficina.
- **Gastos fijos ventas:** sueldos y beneficios, seguro de vehículo ventas.
- **Gastos de administración variables:** útiles de oficina, mantenimiento vehicular y gerencia.
- **Gastos de ventas variables:** mantenimiento vehículos, incentivos por volumen de ventas, publicidad.

- **Costos fijos:** mano de obra directa, arriendos de oficina, depreciación de la planta, seguros fábrica.
- **Costos variables:** materia prima directa utilizada, materiales indirectos utilizados, combustible y lubricantes maquinaria, útiles de oficina de planta, repuestos de maquinaria y vehículo MP, energía eléctrica, teléfono, fax internet fabrica, mantenimiento fabrica, vehículo MP, y maquinarias

Figura 3

Estado de resultado integral

Mejorando desde el año 2000 — Comercial Malecón 2000 — Compra más y ahorra más...

Comercial Malecon 2000

Estado de Resultados Integral

Al 31 de Enero 2025

VENTAS			15.000,00
(-) Devolución en ventas			-
(=) VENTAS NETAS			**15.000,00**
(-) Costo de Ventas de productos fabricados y vendidos			5.970,00
(=) UTILIDAD BRUTA EN VENTAS			**9.030,00**
(-) Gastos Operacionales			4.111,15
Administración:		2.505,27	
Sueldos y beneficios	565,27		
Arriendos de oficina	550,00		
Útiles de oficina	80,00		
Depreciación de oficina	1.200,00		
Mant. Vehiculo Gerencia	60,00		
Mant. Oficina	50,00		
Ventas:		1.605,88	
Sueldos y beneficios	1.005,88		
Mant. Vehiculos ventas	50,00		
Incentivos por volumen de ventas	400,00		
Seguro de Vehiculo ventas	60,00		
Publicidad	90,00		
(=) UTILIDAD OPERATIVA			**4.918,85**

Nota. Se creó para obtener la utilidad operativa.

Dentro de este diseño de hoja de cálculo se detalla el estado de resultados integral estructurado de esta manera: ventas, devoluciones en ventas, ventas netas, costo de ventas de productos fabricados y vendidos, utilidad bruta en ventas.

- **Administración:** sueldos y beneficios, arriendos de oficina, útiles de oficina, mantenimiento vehículo gerencia, mantenimiento oficina.
- **Ventas:** sueldos y beneficios, mantenimiento de vehículos ventas, incentivos por volumen de ventas, seguro de vehículo ventas, publicidad y utilidad operativa.

Figura 4

Análisis del punto de equilibrio

Mejorando desde el año 2000

COMERCIAL Malecón 2000

Compra más y ahorra más...

Comercial Malecon 2000

Análisis del punto de equilibrio

Al 31 de enero del 2025

	COSTOS		TOTAL
	Fijos	Variables	
MPD		3.000,00	3.000,00
MOD	3.084,32		3.084,32
CIF	2.890,00	3.720,00	6.610,00
G. ADMIN	2.315,27	190,00	2.505,27
G. VTAS	1.065,88	540,00	1.605,88
(=) TOTAL	**9.355,47**	**7.450,00**	**16.805,47**

Unidades producidas y vendidas	2.000
Unidades de producción periodo	3.000

Nota. Se diseñó para tener un mejor manejo del análisis del punto de equilibrio.

En esta tabla se presenta el análisis del punto de equilibrio, en donde se clasifican los diferentes tipos de costos y gastos, tanto fijos como variables, incurridos por la empresa durante el periodo

Se dividen en: materia prima directa, mano de obra directa, costos indirectos de fabricación. Gastos administrativos y gastos de ventas.

Figura 5

Cálculo del punto de equilibrio

$$QE' = \frac{CF}{PVu - CVu}$$

PVU = Ventas / Unidades

PVU = 7,50

CVU = Costos Variables / Unidades

CVU = 2,48

QE´ = 1.864,88 unidades

$$YE' = \frac{CF}{1 - \frac{CV}{V}}$$

YE´ = 13.986,58

Comprobación:

YE´ = Cantidad en equilibrio * PVU

YE´ = 13.986,58

Nota. Se creó para verificar cuantas unidades se deben vender para tener ganancias.

Como se puede observar tenemos la fórmula del punto de equilibrio en unidades, como precio de venta unitario tenemos 7,50 significa que se venden los productos a $7,50 cada y como costo variable por cada unidad producida tenemos 2,48. Sustituyendo valores en la formula nos da un resultado de 1.864,88 unidades para cubrir todos sus costos sin tener ganancias, ni perdidas.

Se verifica multiplicando las unidades en equilibrio por el precio de venta unitario, como resultado nos da 13.986,58 este resultado coincide con el valor de costos fijos, lo que confirma que el cálculo del punto de equilibrio es correcto.

Figura 6

Calculo para el método gráfico

CÁLCULOS PARA MÉTODO GRÁFICO

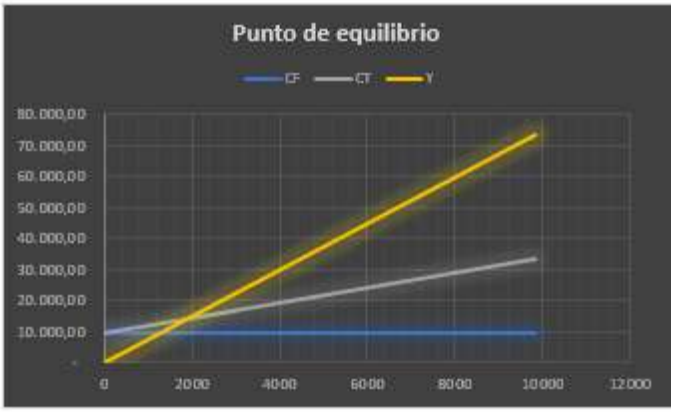
Q	0	3000	1865	9838	(UNIDADES)
CF	9.355,47	9.355,47	9.355,47	9.355,47	
CV	-	7.450,00	4.631,11	24.431,78	
CT	9.355,47	16.805,47	13.986,58	33.787,24	
Y	-	22.500,00	13.986,58	73.787,24	
V	- 9.355,47	5.694,53	-	40.000,00	

Para calcular cuántas unidades se deben producir para tener utilidad deseada_

Utilidad deseada **40.000,00**

Q = **(CF + U) / (PVU – CVU)**

Q = **9.838,30 unidades**



Nota. Se diseñó para calcular el método gráfico.

La tabla mostrada corresponde al método grafico de análisis del punto de equilibrio, donde se calculan los costos fijos, costos variables, costo totales e ingresos por ventas a distintos niveles de producción. Se observa que, al producir 1.865 unidades, los ingresos igualan los costos totales, lo cual indica el punto de equilibrio.

Por debajo de esta cantidad hay perdidas y por encima ganancias, adicional se calcula cuantas unidades deben venderse para obtener una utilidad deseada de $40.000 utilizando la fórmula que se ve allí, se determina que se debe vender aproximadamente 9.838 unidades. Esta herramienta ayuda a tomar decisiones estratégicas, por lo que permite proyectar metas de producción y ventas en función de los resultados financieros esperados.

CONCLUSIONES

- El punto de equilibrio es importante para que los negocios identifiquen el nivel mínimo de producción y ventas necesarias para no tener pérdidas, y de esta manera tomen decisiones estratégicas con base en datos financieros, asegurando que las firmezas que se tomen estén respaldadas por datos y no por suposiciones.

- El comercial Malecón 2000 no realiza ningún tipo de análisis financiero, lo que dificulta anticipar situaciones de riesgo financiero que podrían afectar la estabilidad del negocio, por lo tanto, impide evaluar de manera precisa la rentabilidad y demanda de sus productos.

- Se diseñó una hoja de cálculo que permita realizar el análisis del punto de equilibrio, brindando al negocio una herramienta útil para planificar sus operaciones, esta herramienta brinda el trabajo de calcular cuántas unidades deben producirse o venderse para cubrir los costos fijos y variables.

RECOMENDACIONES

- Utilizar la hoja de cálculo para tener un mejor análisis del punto de equilibrio, que permitirá identificar costo fijos y variables con mayor precisión lo que permitirá saber cuánto debo vender para cubrir esos costos y gastos en un período determinado.
- Recibir capacitaciones constantes sobre el análisis del punto de equilibrio para poder interpretar de manera óptima los resultados de este y aplicarlos en la toma de decisiones.
- Tomar decisiones informadas a partir del análisis de datos contables, como los costos fijos y variables, que permita minimizar riesgos y maximizar la rentabilidad.

BIBLIOGRAFÍA

Abril, F., & Erreyes, B. (2018). Consecuencias gerenciales: análisis y perspectivas. Revista de investigación Universidad de Oviedo. Obtenido de file:///C:/Users/Hp/Downloads/Dialnet-LaContabilidadDe1Gestion-7148215.pdf

Adrián, T., Gonzales, Y., & Saavedra, O. (2024). La toma de decisiones en el contexto empresarial. Tesis de licenciatura, Universidad Técnica de Machala. Obtenido de file:///C:/Users/Hp/Downloads/ARTICULO+CIENTIFICO+2.pdf

Alfaro, C. (2019). El punto de equilibrio en las finanzas como herramienta para la toma de decisiones de la empresa Fibra Textil. S.A. Tesis de Licenciatura, Universidad Alas Peruanas. Obtenido de https://repositorio.uap.edu.pe/xmlui/bitstream/handle/20.500.12990/5332/Tesis_Punto_Equilibrio_Finanzas.pdf?sequence=1

Blanco, F., Castro, E., & Sandoval, A. (2020). Toma de decisiones estratégicas en entornos inciertos. Instituto Universitario de Investigación ORKESTRA.Obtenido de https://www.econstor.eu/bitstream/10419/286206/1/1750198762.pdf

Cajigas, M., Ramírez, E., & Ramírez, D. A. (2022). El punto de equilibrio avanzado: herramienta para asegurar la sostenibilidad empresarial. Universidad Autónoma de Occidente. Obtenido de https://red.uao.edu.co/server/api/core/bitstreams/553a9813-5676-4e2c-a684-0b925ea886cf/content

Cataño, G. (2019). El punto de equilibrio empresarial. Servicio Nacional de Aprendizaje. Obtenido de https://repositorio.sena.edu.co/bitstream/handle/11404/6208/costo_produccion_punto_equilibrio_4.pdf?sequence=1

Cruz, J. D. (1 de 10 de 2015). Población y muestra. Universidad Autónoma del Estado de México.. Obtenido de https://core.ac.uk/download/pdf/55528082.pdf

Espinoza, E. E. (05 de 2023). La enseñanza de las ciencias sociales mediante el método deductivo. Revista Mexicana de Investigación e Innovación Educativa. Obtenido de https://pablolatapisarre.edu.mx/revista/index.php/rmiie/article/view/50/43

Fernández, E., & Ramírez, M. (2020). Fundamentos para la toma de decisiones estratégicas de la empresa. Universidad de Oviedo. Obtenido de https://portalinvestigacion.uniovi.es/documentos/66d9f2c6195e64290cf57e67

Franco, S. (2021). Aplicaciones de la teoría del punto de equilibrio. Tesis de maestría, Centro de Investigación y de Estudios Avanzados del IPN Obtenido de https://repositorio.cinvestav.mx/bitstream/handle/cinvestav/4302/SSIT0019331.pdf?sequence=1

Garcia, F., & Guijarro, F. (2019). Contabilidad de costes y toma de decisiones. Libro. Obtenido de https://elibro.net/es/ereader/uleam/57386?page=201

Garcia, H. (2023). La liquidez y su incidencia en el equilibrio financiero. Tesis de pregrado, Universidad Estatal del Sur de Manabí. Obtenido de https://repositorio.unesum.edu.ec/bitstream/53000/5197/1/Garc%C3%ADa%20Velez%20Helen%20Adriana.pdf

Granda, B. (2020). Procesos para la toma de decisiones empresarial. Revista Universidad y Sociedad. Obtenido de http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v12n3/2218-3620-rus-12-03-129 pdf

González, J. (10 de 06 de 2021). Gerencia estratégica: herramienta para la toma de decisiones en las organizaciones. Revista Científica Ciencias Humanos. Obtenido de https://www.redalyc.org/jornal/993/99357718032/99357718032 pdf

Guerrero, K.(03de03de2023). Importancia del punto de equilibrio para la toma de decisiones. Tesis de grado, Universidad Técnica de Machala. Obtenido de https://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/20724/1/E-13160_GUERRERO%20GUERRERO%20KARLA%20THALIA.pdf

Guijarro Intriago, R. V. (20 de 12 de 2024). método análisis y síntesis. Revista Científica. Obtenido de http://scielo.senescyt.gob.ec/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2631-27862025000100203

Helida, A. (2022). Costo de producción. Análisis punto de equilibrio. Análisis costo-volumen-utilidad. Limitaciones del análisis de equilibrio y el costo-volumen-utilidad. Tesis de Licenciatura, Universidad Nacional de Educación. Obtenido de https://repositorio.une.edu.pe/server/api/core/bitstreams/f3dba92b-65e3-42ef-9e59-a276a944bff7/content

Hernández, D., Grimaldo, F., Sandoval, M., & Hernández, J. (2022). Contabilidad financiera y toma de decisiones empresarial. Revista Científica. Obtenido de file:///C:/Users/Hp/Downloads/Dialnet-ContabilidadFinancieraYTomaDeDecisionesEmpresarial-8356011.pdf

Ibarra, J., Ramírez, J., & Padilla, L. (2024). Punto de equilibrio y punto de indiferencia, perspectiva financiera en la toma de decisiones empresariales. Revista Científica y Académica Obtenido de https://pdfs.semanticscholar.org/1a39/4c37efc8fdfd9c6a29e529592b59d62c5e73.pdf

Lorena, M. (08 de 07 de 2019). Toma de decisiones empresariales. Artículo en Scielo. Obtenido de https://nuestroscursos.net/pluginfile.php/4629/mod_resource/content/1/Competencia_Toma_de_Decisiones.pdf

Melendrez, O., & Mishell, C. (2019). Estudio en la toma de decisiones en las pequeñas y medianas empresas industriales del sector de la construcción, localizadas en la ciudad de Quito. Tesis, Universidad Politécnica Nacional. Quito: EPN Obtenido de https://bibdigital.epn.edu.ec/handle/15000/20335

Mora, D. (1 de 02 de 2019). Determinación y análisis del punto de equilibrio con relación a los costos fijos y variables para la toma de decisiones. Tesis de licenciatura Universidad Técnica de Machala. Obtenido de https://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/13651/1/ECUACE-2019-CA- DE01036.pdf

Murrieta, R. (2024). Observación Directa. Revista de investigación formativa. https://editorialinnova.com/index.php/rck/article/view/287

Nauca, E., & Chavarry, P. (2019). Evaluación y aprendizaje de decisiones empresariales. Obtenido de file:///C:/Users/Hp/Downloads/Nauca,+Ch%C3%A1varry.pdf

Pastor, B. F. (23 de 09 de 2019). Población y muestra. Articulo reseñado, pueblo Continente, 30(1), 245-246. Obtenido de https://journal.upao.edu.pe/index.php/PuebloContinente/article/view/1269/1099

Paredes, G. (2023). Equilibrio financiero: análisis clave para una eficiente liquidez en las PYMES. Tesis de licenciatura Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Obtenido de https://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/6376/1/TIB_ParedesEleraGoretti.pdf

Robayo, F. (2018). El punto de equilibrio. Guía educativa en blog UNEFM. Obtenido de https://unefmdisenodeplantas.wordpress.com/wp-content/uploads/2017/03/punto-de-equilibrio_guia-de-estudio.pdf

Tapia, C., & Antequera, J. (2021). Procesos en la toma de decisiones gerenciales. Obtenido de file:///C:/Users/Hp/Downloads/Art11,+P119-134+(1).pdf

Tapia, F., Gavilánez, A., Guerra, T., Bryan, U., & Tapia, E. (2018). Modelo costo-volumen-utilidad. Siembra, 5(1), 97-104. Obtenido de http://scielo.senescyt.gob.ec/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2477-88502018000100097&lang=es#redalyc_2461284008_ref28

Vargas, L., & Danny, T. (2018). Análisis del punto de equilibrio en la toma de decisiones financieras. Tesis pregrado, Universidad Alas Peruana. Obtenido de https://repositorio.uap.edu.pe/handle/20.500.12990/4855

Vásquez, N. (2021). Toma de decisiones gerenciales y su relación con la rentabilidad de las empresas. Tesis de licenciatura, Universidad Señor de Sipan. Obtenido de https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/8430/Vasquez%20Vasquez%20Nery.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Viñales Peleato, J. (2023). Análisis del punto de equilibrio financiero en empresas de servicios. Obtenido de https://titula.universidadeuropea.com/bitstream/handle/20.500.12880/6730/TFM_Jorge%20Vinales%20Peleato.pdf?sequence=1

Vizuete, J., & Ayala, M. (2024). Obtenido de https://repositorio.lasalle.mx/bitstream/handle/lasalle/2894/document.pdf?sequence=1

ANEXOS

Cuestionario: Evaluación del punto de equilibrio y su impacto en la toma de decisiones

Dirigido al: Gerente del Comercial Malecón 2000 – Tosagua

1. **Cuando usted toma una decisión que genera pérdidas ¿Qué suele hacer en primer lugar?**
    a. Revisar los informes financieros y detectar la causa
    b. Espero que el mercado se estabilice
    c. Consultar con el equipo contable
    d. No he tomado malas decisiones
2. **¿Qué parte del análisis financiero le resulta más difícil de comprender o aplicar?**
    a. Cálculo de costos fijos y variables
    b. Interpretar los resultados
    c. Convertir los datos en decisiones
    d. No hago análisis financieros
3. **¿En qué tipo de decisiones siente mayor inseguridad al momento de ejecutarlas?**
    a. Fijación de precios
    b. Contratación o despido de personal
    c. Inversión en inventario o activos
    d. Ninguna
4. **¿Con qué frecuencia realiza cambios en su estrategia de precios?**
    a. Mensual
    b. Una vez al año
    c. Cada seis meses
    d. Nunca
5. **¿Qué método utiliza para establecer precios en sus productos?**
    a. Costo de margen
    b. Precios de competencia
    c. Precios fijos sin análisis
    d. Ninguno

6. **¿Con qué frecuencia ha tomado una decisión solo para evitar pérdidas inmediatas, sin considerar el impacto a largo plazo?**
    a. Siempre
    b. Casi siempre
    c. A veces
    d. Casi nunca
    e. Nunca
7. **¿Cómo evalúa la demanda de sus productos para tomar decisiones?**
    a. Análisis de ventas pasadas
    b. Encuestas a clientes
    c. Observación del mercado
    d. No evalúa la demanda
8. **¿Qué tipo de herramientas utiliza para tomar decisiones?**
    a. FODA O DAFO
    b. Matriz de indicadores
    c. Análisis del punto de equilibrio
    d. Ninguna
9. **¿Con qué frecuencia revisan o actualizan el punto de equilibrio en su negocio?**
    a. Mensualmente
    b. Trimestralmente
    c. Anualmente
    d. No se realiza el cálculo del punto de equilibrio
10. **¿Qué herramientas utiliza para analizar sus costos y tomar decisiones en su negocio?**
    a. Manual
    b. Hojas de cálculo (Excel)
    c. Software contable
    d. Asesoría externa