

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

**EL CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR, COMO ASESOR FINANCIERO, EN  
LA EVALUACIÓN DEL PUNTO DE EQUILIBRIO, PARA LA TOMA DE  
DECISIONES EN UNA EMPRESA DISTRIBUIDORA DE BEBIDAS  
CARBONATADAS**

**PRESENTADA A LA JUNTA DIRECTIVA DE LA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

**POR**

**JOHNY OSWALDO CHACÓN PALENCIA**

**PREVIO A CONFERIRSE EL TÍTULO DE  
CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR  
EN EL GRADO ACADÉMICO DE**

**LICENCIADO**

**GUATEMALA, SEPTIEMBRE DE 2009**

**MIEMBROS DE LA JUNTA DIRECTIVA DE LA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

DECANO  
SECRETARIO  
VOCAL I  
VOCAL II  
VOCAL III  
VOCAL IV  
VOCAL V

Lic. José Rolando Secaida Morales  
Lic. Carlos Roberto Cabrera Morales  
Lic. Álvaro Joel Girón Barahona  
Lic. Mario Leonel Perdomo Salguero  
Lic. Juan Antonio Gómez Monterroso  
P.C. Edgar Arnoldo Quiche Chiyal  
P.C. José Antonio Vielman

**PROFESIONALES QUE REALIZARON LOS  
EXÁMENES DE ÁREAS PRÁCTICAS BÁSICAS**

ÁREA DE CONTABILIDAD  
ÁREA DE AUDITORIA  
ÁREA DE MATEMÁTICAS-ESTADÍSTICAS

Lic. José Rolando Ortega Barrera  
Lic. José de Jesús Portillo Hernández  
Lic. Moisés Mardoqueo Sapòn

**PROFESIONALES QUE REALIZARON EL EXAMEN PRIVADO DE TESIS**

PRESIDENTE  
EXAMINADOR  
EXAMINADOR

Lic. Manuel Fernando Morales García  
Lic. Erik Roberto Flores López  
Lic. German Rolando Ovando Amézquita

Guatemala, 14 de Mayo de 2009

Licenciado  
José Rolando Secaida Morales  
Decano de La Facultad de Ciencias Económicas  
Universidad de San Carlos de Guatemala  
Ciudad Universitaria Zona 12  
Guatemala, Centroamérica

Señor Decano:

En atención al nombramiento hecho por esa decanatura para asesorar al señor **JOHNY OSWALDO CHACÓN PALENCIA** en su trabajo de tesis **“EL CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR COMO ASESOR FINANCIERO EN LA EVALUACIÓN DEL PUNTO DE EQUILIBRIO PARA LA TOMA DE DECISIONES EN UNA EMPRESA DISTRIBUIDORA DE BEBIDAS CARBONATADAS”**.

Me permito manifestarle que he cumplido con dicha función y por lo indicado recomiendo que el citado trabajo sea aceptado para su discusión en el examen general público del señor **Chacón Palencia**, previo a obtener el título de **CONTADOR PUBLICO Y AUDITOR** en el grado académico de Licenciado.

Sin otro particular, aprovecho la oportunidad para suscribirme

Atentamente

  
Lic. Walter Rafael Tejeda Calderón  
CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR  
Colegiado 4851



FACULTAD DE  
CIENCIAS ECONOMICAS

Edificio "S-8"  
Ciudad Universitaria, Zona 12  
Guatemala, Centroamérica

DEDICATORIA

Por ser el que me da sabiduría en todas las cosas  
alcanzadas por estar siempre presente en cada momento  
que realizo.

DECANATO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS. GUATEMALA,  
VEINTIUNO DE JULIO DE DOS MIL NUEVE.

Emilia Palencia

Con base en el Punto CUARTO, inciso 4.1 del Acta 15-2009 de la sesión celebrada por la Junta Directiva de la Facultad el 14 de julio de 2009, se conoció el Acta AUDITORIA 074-2009 de aprobación del Examen Privado de Tesis, de fecha 20 de abril de 2009 y el trabajo de Tesis denominado: "EL CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR COMO ASESOR FINANCIERO EN LA EVALUACIÓN DEL PUNTO DE EQUILIBRIO PARA LA TOMA DE DECISIONES EN UNA EMPRESA DISTRIBUIDORA DE BEBIDAS CARBONATADAS", que para su graduación profesional presentó el estudiante JOHNY OSWALDO CHACÓN PALENCIA, autorizándose su impresión.

Atentamente,

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"

LIC. CARLOS ROBERTO CABRERA MORALES  
SECRETARIO



LIC. JOSE ROLANDO SECAIDA MORALES  
DECANO



Smp.

*Impr. Revisado*

## **DEDICATORIA**

- A DIOS** Por ser el que me da sabiduría en todos los éxitos alcanzados por estar siempre presente en cada trabajo que realizo.
- A MIS PADRES** Octavilo Chacòn  
Emilia Palencia  
Como muestra de agradecimiento y apoyo, por sus consejos y por estar siempre en mi mente.
- A MI ESPOSA** Delia Aracely, por su constante apoyo como esposa y amiga.
- A MIS HIJOS** Melanie Aracely, Johny y Kimberly por ser mi fortaleza en todos mis logros.
- A MIS HERMANOS** Edgar, Ronald y Nidia, por ser mis compañeros de toda la vida.
- A MIS AMIGOS** Lesder Velásquez, Byron Samayoa, Mario Monterroso y Alberto Herrera, por ser parte fundamental, en el constante esfuerzo de superación.
- A MI ASESOR** Walter Tejeda, por su apoyo y ayuda en el proceso de tesis. (Supervisor de tesis).
- A LA** Universidad de San Carlos de Guatemala, a la Facultad de Ciencias Económicas, a los catedráticos por su constante esfuerzo de enseñanza y por ser parte fundamental del desarrollo profesional de cada uno de los estudiantes.

## ÍNDICE

Pág.

### INTRODUCCIÓN

#### CAPÍTULO I

##### LA EMPRESA DISTRIBUIDORA DE BEBIDAS CARBONATADAS

1.1	Definición	1
1.2	Elementos	1
1.3	Características de la Empresa	3
1.4	Objetivos de la Empresa	4
1.5	Sociedad de Responsabilidad Limitada	6
1.6	Registro Mercantil	7
1.7	Canales de distribución	9

#### CAPÍTULO II

##### LOS SERVICIOS DEL CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR COMO ASESOR

2.1	Que es una Profesión	38
2.2	Características Especiales	39
2.3	Definición de Asesoría	44
2.4	Tipos de Asesoría	45
2.5	Objetivos Fundamentales	51

#### CAPÍTULO III

##### CONCEPTOS BÁSICOS A CONSIDERAR EN LA EVALUACIÓN DEL PUNTO DE EQUILIBRIO

3.1	Definición	57
3.2	Objetivos del Punto de Equilibrio	63
3.3	Elementos para el Análisis del Punto de Equilibrio	64
3.4	Costo de Producción	67
3.5	Determinación de la Ganancia Marginal	74
3.6	Determinación del producto más rentable	74
3.7	Determinación del Punto de Equilibrio en Unidades	74
3.8	Determinación del Punto de Equilibrio en Quetzales	75

## CAPÍTULO IV

### EL CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR, COMO ASESOR FINANCIERO EN LA EVALUACIÓN DEL PUNTO DE EQUILIBRIO, PARA LA TOMA DE DECISIONES EN UNA EMPRESA DISTRIBUIDORA DE BEBIDAS CARBONATADAS

#### CASO PRÁCTICO

##### Caso Práctico No. I

4.1	Planteamiento de caso práctico No.1	77
4.2	Determinar la ganancia marginal	79
4.3	Punto de equilibrio en valores	79
4.4	Punto de equilibrio en cajas	80
4.5	Participación en ventas	80
4.6	Ponderación de la ganancia	80
4.7	Punto de equilibrio global en quetzales	81
4.8	Punto de equilibrio global en quetzales por producto	81
4.9	Punto de equilibrio global en cajas	81
4.10	Prueba de resultados	82

##### Caso Práctico No. II

4.11	Determinación del punto de equilibrio con los mismos valores Y obteniendo una ganancia deseada	84
------	---	----

##### Caso Práctico No. III

4.12	Se incrementan los gastos y costos, pero se quiere obtener la misma Ganancia deseada	89
4.13	Toma de Decisiones	96

CONCLUSIONES

RECOMENDACIONES

BIBLIOGRAFÍA

## INTRODUCCIÒN

Uno de los principales propósitos en la elaboración del presente estudio, lo constituye la importancia que tiene para las Empresas Distribuidoras de Bebidas Carbonatadas, ya que muchas de ellas a pesar de que realizan estudio de mercado tienen que verificar su rentabilidad a través de un procedimiento financiero que le otorgue las bases y los fundamentos necesarios para verificar su margen de utilidad, y la necesidad de la obtención de una opinión de un experto financiero ó sea un profesional que le brinde Asesoría Financiera, como lo es el Contador Público y Auditor quien es una persona con habilidades, destreza y conocimiento, quién puede prestar una serie de procedimientos amplios para conocer la situación financiera de la empresa, buscar con ellos diversas opciones necesarias para la toma de decisiones, y que dependerá de las operaciones que realicen, de acuerdo al giro normal de la entidad y de las políticas y objetivos que esta tenga en búsqueda de las ganancias, que son parte fundamental de la creación de cualquier empresa.

El presente trabajo de tesis denominado “El Contador Público y Auditor, como Asesor Financiero, en la Evaluación del Punto de Equilibrio para la toma de decisiones en una Empresa Distribuidora de Bebidas Carbonatadas”, pretende servir de guía, para las empresas ya establecidas y a personas que estén interesadas. Que tengan un escenario si están considerando establecer este tipo de actividad y a los Estudiantes de la Facultad de ciencias económicas, de la Universidad de San Carlos de Guatemala, en la carrera profesional de Contador Público y Auditor, que tengan una base sobre las Asesorías que pueden realizar y los instrumentos financieros que pueden utilizar para la toma de decisiones, de acuerdo a su formación académica y experiencia adquirida.

El capítulo I se refiere a las Empresas Distribuidoras de Bebidas Carbonatas, Elementos de la empresa, Características, Objetivos y Clasificación que es necesario considerar de acuerdo a los canales de distribución.

El capítulo II contiene los servicios del Contador Público y Auditor como Asesor financiero, Tipos de Asesorías que pueden ser necesarios para la toma de decisiones de las empresas, las características que posee como profesional y los objetivos fundamentales.

Capítulo III se refiere a los Conceptos básicos a considerar en la evaluación del Punto de Equilibrio, se desarrollan temas relacionados con el punto de equilibrio, tales como La definición del punto de equilibrio, Objetivos, Elementos, Costo de Producción, La determinación de la Ganancia Marginal, Determinación del Producto más Rentable, Determinación del Punto de Equilibrio en Quetzales en cajas y El Punto de Equilibrio mediante una grafica, que son necesarios comprender y aplicar.

Capítulo IV Se desarrolla un ejercicio práctico, en el cual se determina el Punto de Equilibrio en Cajas y en valores (quetzales), en una empresa distribuidora de bebidas carbonatadas, presentando tres casos prácticos, que son necesarios para orientar la toma de decisiones. Buscando obtener una ganancia deseada para verificar los efectos de este instrumento financiero, y se dan conocer las decisiones que se tomaron al respecto.

## CAPITULO I

### EMPRESA DISTRIBUIDORA DE BEBIDAS CARBONATADAS

#### 1.1. Definición

Empresa Comercial es la unidad económica, que contando con los recursos humanos, materiales y financieros, se organiza sujetándose a las normas del Derecho Mercantil de cada país, con la finalidad de comprar productos para la venta a la colectividad y así satisface las necesidades del consumidor.

#### Empresa Mercantil

“Se entiende por empresa el conjunto de trabajo, de elementos materiales y de valores incorpóreos coordinados, para ofrecer al público con propósito de lucro y manera sistemática, bienes o servicios”.<sup>(2:128)</sup>

#### 1.2. Elementos

La empresa está conformada esencialmente por tres clases de elementos que son:

- **Bienes Materiales**

Lo integran sus edificios e instalaciones, en los cuales se realizan las labores de compra y funciones administrativas; vehículos de reparto o distribución, los productos o bebidas carbonatadas que normalmente se busca venderlos cuanto antes. Toda empresa necesita de efectivo, que es lo que se tiene disponible para pagos diarios, pero el efectivo también representa el valor de todos los bienes llamados de capital.

- **Recurso Humano**

Se refiere a los colaboradores cuyo trabajo es predominantemente manual y a éstos se les puede clasificar como calificados y no calificados, según sea su conocimiento. Dentro de los empleados que realizan trabajos de carácter intelectual y de servicio se encuentran: los oficinistas; los supervisores, cuya

misión fundamental es vigilar el cumplimiento exacto de los planes y órdenes señalados; los técnicos, que con base en un conjunto de reglas o principios buscan crear nuevos diseños de productos; los altos ejecutivos, que predominan en la función administrativa; y los directores que son los que fijan grandes objetivos y/o políticas, aprueban planes generales y revisan los resultados finales. Se Puede decir que en la actualidad la mayoría de distribuidoras dan capacitación a su personal con el propósito que sea parte fundamental en la obtención de los objetivos de la empresa, un ejemplo de ello son los vendedores que tiene que ser audaces y tener convencimiento con el producto que van a vender.

- **Sistemas**

Está constituido por un conjunto de elementos y procedimientos íntimamente relacionados que tienen por objeto lograr los fines de la empresa.

Existen sistemas así mismo fórmulas; patentes; métodos; sistemas de ventas, como el autoservicio, la venta a domicilio considerada como distribución, ventas al crédito o al contado; sistemas de contabilidad, sistemas de organización y administración, que indican la forma de como debe estar estructurada la empresa, es decir, una adecuada segregación de funciones.

- **Otros Elementos**

Intervienen de la misma manera que los elementos anteriores y tienen algunas funciones empresariales.

Los empleados, técnicos y jefes, además de percibir un sueldo para sostenerse, suelen buscar también el mejoramiento de su posición social, su futuro y seguridad en su trabajo.

El vendedor como el empleado, suele buscar salario justo, condiciones de trabajo adecuadas, mejoramiento y seguridad es necesario mencionar que los vendedores buscan una comisión sobre las ventas que sea justa y que le ayude a

estimularse para logra el máximo de ventas. El capitalista suele tratar de conseguir créditos adecuados a su capital y seguridad en su inversión.

La empresa coordina los elementos de la producción económica y obtiene por sus servicios un producto bruto que distribuye entre los elementos que han contribuido a obtenerlo mediante pactos y contratos establecidos. Al realizar la distribución del producto, puede existir una diferencia eventual, aleatoria y variable que sería su propio lucro cuyo riesgo asume: ganar o perder.

### **1.3. Características de la Empresa**

En general, pueden mencionarse las siguientes características:

- **Unidad Económica**

Es un conjunto de actividades encaminadas hacia un fin determinado.

- **Organización que realiza diversas actividades**

Esto significa que hay empresas que producen bienes, prestan servicios o se dedican a actividades sociales y humanistas.

- **Se encuentra reguladas por la ley**

Esto significa que tiene personería jurídica propia y su creación, vida y extinción esta regulada jurídicamente.

- **Organización**

Para que una empresa funcione, debe organizarse el trabajo con elementos materiales y valores de capital, así como también debe constituirse todo lo administrativo y la forma en que va a distribuir cada uno de sus productos.

- **Es susceptible a contraer derechos y obligaciones**

Esto es debido a que el Código de Comercio establece los procedimientos para obtener personería jurídica y nombre propio.

- **Administrativas**

Siendo la esencia de lo administrativo, la coordinación, que se realiza por medio del mando, la unidad administrativa es la que resulta de la gestión común: ósea el mando concentrado en último término sea en una persona unidad real o en una asamblea o grupo de personas, se puede decir, desde el punto de vista administrativo, la unidad de la empresa está representada por la fuente común de decisiones finales que coordina las distintas actividades para el logro del mismo fin.

Además de este fundamento, el instrumento inmediato para esa coordinación del mando, se encuentra en la estructura de la organización, o sea en la línea de mando establecido, los niveles jerárquicos señalados, las facultades delegadas a cada puesto, todo lo cual suele expresarse fundamentalmente en las cartas y manuales de organización y en los análisis de puestos ejecutivos.

#### **1.4. Objetivos de la Empresa**

Representan los resultados que la empresa espera obtener, estimados cuantitativamente y predeterminados para alcanzarse después de transcurrido un tiempo específico.

En el momento de su creación, toda empresa se fija objetivos cuyo cumplimiento depende de la eficacia global de la gestión. Esos objetivos iniciales pueden variar a lo largo del tiempo, bien por que cambie la propiedad de la empresa o bien porque deban supeditarse en cierta medida a los objetivos particulares de los componentes de la propia empresa.

La compañía debe admitir la existencia de unos objetivos privativos de sus miembros e integrarlos, mediante la planificación, dentro de los objetivos globales de la sociedad, de modo que se logre la armonía interna necesaria para un funcionamiento satisfactorio, la empresa con el tiempo puede cambiar sus objetivos dadas las variaciones del entorno empresarial, social y económico.

Los cambios que sufra el entorno, pueden determinar un nuevo rumbo de los objetivos finales a conseguir. Los objetivos empresariales determinan el rumbo a seguir de la empresa.

Los objetivos son puntos de referencia que ordenan los esfuerzos de la empresa y coordinan la actividad de sus empleados, por lo tanto, el primer paso en la planificación es el establecimiento de los objetivos bien definidos, que permitan orientar el esfuerzo común hacia una meta fija.

El establecimiento de los objetivos empresariales es tarea de la alta dirección de la empresa, pero los objetivos particulares se orientan en todos los niveles de la organización, por lo que los objetivos particulares en la empresa habrán de estar estructurados de modo que se escalonen en los distintos niveles de la organización, con el fin de que entre todos arrojen como resultante los objetivos globales de la compañía.

Puede verse, pues, la necesidad de realizar una estructura de los objetivos, la cual ha de ser integral para que comprenda a todos los departamentos y a todos los niveles organizativos de la empresa.

Debido a que los objetivos pueden variar es necesario establecer un procedimiento de control que permita conocer el cumplimiento de cada uno de los objetivos por medio de las actividades internas de la empresa. El control puede ser semanal o mensual, según el tipo de actividad de que se trate, y el procedimiento consistirá, en verificar con esa periodicidad si el progreso de cada una de las actividades coincide o no con la previsión. Además deben realizarse controles periódicos en el curso del año que permitan verificar, al término del ejercicio, el cumplimiento de los objetivos con un esfuerzo de control mínimo.

La Empresa Distribuidora de Bebidas Carbonatadas esta constituida como Sociedad de Responsabilidad Limitada por lo que es necesario hacer referencia sobre la definición de esta sociedad como se explica en el Código de Comercio.

**1.5. Sociedad de Responsabilidad Limitada:** “Es la sociedad compuesta por dos o mas socios que solo están obligados al pago de sus aportaciones. Por las obligaciones sociales responde únicamente el patrimonio de la sociedad, y en su caso, la suma que a mas de la aportaciones que no podrán incorporarse a títulos de ninguna naturaleza ni denominarse acciones”. <sup>(11:4)</sup>

**Numero de Socios:** El número de los socios no podrá exceder de veinte.

**Razón o Denominación Social:** La sociedad girara bajo una denominación o bajo una razón social. La denominación se formará libremente, pero siempre hará referencia a la actividad social principal. La razón social se formara con el nombre completo de uno de los socios o con el apellido de dos o más de ellos. En ambos casos es obligatorio agregar la palabra Limitada o la leyenda: Y Compañía Limitada, las que podrán abreviarse: Ltda. o Cia. Ltda., respectivamente.

Si se omiten esas palabras o leyendas, los socios responderán de modo subsidiario, ilimitada y solidariamente, de las obligaciones sociales.

**Aportación Integra del Capital:** No podrá otorgarse la escritura constitutiva de la sociedad, mientras no conste de manera fehaciente que el capital ha sido integra y efectivamente pagado.

Si se otorgase, la escritura constitutiva sin esa circunstancia el contrato será nulo y los socios serán ilimitada y solidariamente responsables de los daños y perjuicios que por tal razón se causen a terceros.

**Derecho de Vigilancia:** Salvo que en la escritura social se hubiere constituido un consejo de vigilancia, cada socio tiene derecho a obtener de los administradores informes del desarrollo de los negocios sociales y a consultar los libros de la sociedad. Es nulo todo pacto en contrario.

**Nombre de la Razón Social:** Cualquier persona extraña a la sociedad que haga figurar o permita que figure su nombre en la razón social, responderá de las operaciones sociales hasta por el monto mayor de las operaciones.

Toda empresa debe registrarse y constituirse en el registro mercantil, lo que se especifica a continuación.

### **1.6. Registro Mercantil**

“El Registro Mercantil funcionará en la capital de la república y en los departamentos o zonas que el ejecutivo determine. Los registradores deberán ser abogados y notarios, colegiados activos, guatemaltecos naturales, tener por lo menos cinco años de ejercicio profesional y su nombramiento lo hará el ejecutivo por el órgano del Ministerio de Economía.”<sup>(2:74)</sup>

El registrador de la capital deberá inspeccionar, por lo menos dos veces al año, los demás registros mercantiles y de las faltas o defectos que observare, dará cuenta inmediatamente al Ministerio de Economía, proponiendo las medidas que estime pertinentes.

### **Registro**

El registro mercantil será público y llevará los siguientes libros

- 1º. De comerciantes individuales.
- 2º. De sociedades mercantiles.
- 3º. De empresas y establecimientos mercantiles.
- 4º. De auxiliares de comercio.
- 5º. De presentación de documentos.
- 6º. Los libros que sean necesarios para las demás inscripciones que requieren la ley.
- 7º. Índices y libros auxiliares.

Estos libros, que podrán formarse por el sistema de hojas sueltas, estarán foliados, sellados y rubricados por un juez de primera Instancia de lo civil, expresando en el primero y último folios la materia a que se refiere.

Los libros del Registro Mercantil podrán ser remplazados en cualquier momento y sin necesidad de tramite alguno, por otros sistemas modernos.

**Obligados al registro**

Es obligatoria la inscripción en el Registro Mercantil jurisdiccional.

- 1º. De los comerciantes individuales que tengan un capital de dos mil quetzales o más.
- 2º. De todas las sociedades mercantiles.
- 3º. Empresas y establecimientos mercantiles comprendidos dentro de estos extremos.
- 4º. De los hechos y relaciones jurídicas que se especifiquen en las leyes.
- 5º. De los auxiliares de comercio.

La inscripción de comerciantes individuales, auxiliares de comercio y de las empresas y establecimientos mercantiles, deberá solicitarse dentro de un mes de haberse constituido como tales o de haberse abierto la empresa o el establecimiento.

El de las sociedades, dentro del mes siguiente de otorgamiento de la escritura de constitución. Este mismo plazo rige para los demás hechos y relaciones jurídicas.

**Inscripción de Sociedad Mercantil**

La inscripción de las sociedades mercantiles se hará con base en el primer testimonio que comprenderá:

- 1º. Forma de organización.
- 2º. Denominación o razón social y nombre comercial si lo hubiere.
- 3º. Domicilio y el de sus sucursales.
- 4º. Objeto.
- 5º. Plazo de duración.
- 6º. Capital social.
- 7º. Notario autorizante de la escritura de constitución, lugar y fecha.

8º. Órganos de administración, facultades de los administradores.

9º. Órganos de vigilancia si los tuviere.

Siempre que se trate de sociedades cuyo objeto requiera concesión o licencia estatal, será indispensable adjuntar el acuerdo gubernativo o la autorización correspondiente y el término de inscripción principiará a contar a partir de la fecha del acuerdo o autorización.

### **1.7. Canales de Distribución**

Lo constituyen un grupo de intermediarios relacionados entre sí que hacen llegar los productos y servicios de los fabricantes a los consumidores y usuarios finales. Con el fin de obtener una utilidad por las ventas que desarrollan como parte del giro normal de toda empresa.

#### **Agente distribuidor o representante exclusivo**

“El principal puede valerse simultáneamente de varios agentes, distribuidores o representantes en la misma zona y para el mismo ramo de actividad, salvo cuando se les hubiere otorgado por contrato la calidad de agentes distribuidores o representaciones exclusivos para una zona determinada”<sup>(2:65)</sup>

Administración: Proceso cuyo objeto es alcanzar la máxima eficiencia en el logro de los objetivos de un grupo social, mediante la adecuada coordinación de los recursos y la colaboración del esfuerzo ajeno.

#### **Canales de distribución para productos de consumo**

Los Canales para productos de consumo se dividen a su vez en cinco tipos que se consideran los más usuales:

- 1) **Productores consumidores:** Esta es la vía más corta y rápida que se utiliza en este tipo de productos. La forma que más se utiliza es la venta de puerta en puerta, la venta por correo, el telemarketing y la venta por teléfono. Los intermediarios quedan fuera de este sistema.

- 2) **Productores – minoristas – consumidores:** Este es el canal más visible para el consumidor final y gran número de compras que efectúa él público se realiza a través de este sistema. Ejemplos de este canal de distribución son los concesionarios automotrices, las gasolineras y las tiendas de ropa. En estos casos el productor cuenta generalmente con una fuerza de ventas que se encargara de hacer contacto con los minoristas que venden los productos al público y hacen los pedidos después de lo cual los venden al consumidor final.
- 3) **Productores – mayoristas – minoristas o detallistas:** Este tipo de canal lo utiliza para distribuir productos tales como medicina, ferretería y alimentos. Se usa con productos de gran demanda ya que los fabricantes no tienen la capacidad de hacer llegar sus productos a todo el mercado consumidor.
- 4) **Productores – intermediarios – mayoristas – consumidores:** Este es el canal mas largo, se utiliza para distribuir los productos y proporciona una amplia red de contactos; por esa razón, los fabricantes utilizan a los intermediarios o agentes. Esto es muy frecuente en los alimentos perecederos.
- 5) El que se mencione estos canales de la manera en que se ha hecho no significa que sea el único; en ocasiones se hace una combinación de ellos.

### **1. Integración de los canales de distribución**

Los productores y los intermediarios actúan conjuntamente para obtener beneficios mutuos. En ocasiones los canales se organizan mediante acuerdos; hay otros que se organizan y controlan por iniciativa de un solo director que puede ser un agente, un fabricante, un mayorista o un minorista. Este director puede establecer políticas para el mismo y coordinar la creación de la mezcla de mercadotecnia., los eslabones de un canal pueden combinarse en forma horizontal y vertical bajo la administración de un líder del canal. La combinación

puede estabilizar los suministros, reducir costos y aumentar la coordinación de los miembros del canal.

**Integración vertical de los canales:** Se combinan dos o más etapas del canal bajo una dirección. Esto trae como resultado la compra de las operaciones de un eslabón de canal o la realización de las operaciones de este eslabón para llevar a cabo las funciones. Por ejemplo, un gran comerciante de ventas masivas, como las tiendas de descuento, pueden almacenar y transportar los productos que le compra al fabricante, con lo cual se elimina la necesidad de utilizar al mayorista.

Esta integración incluye el control de todas las funciones desde la fabricación hasta el consumidor final.

**Integración horizontal de los canales:** Consiste en combinar instituciones al mismo nivel de operaciones bajo una administración única, un ejemplo serian las tiendas departamentales. Esta integración proporciona ahorros importantes en especialistas de publicidad, investigación de mercados, compras, etc. Y la puede llevar a cabo una organización al fusionarse con otras organizaciones o incrementando él numero de unidades.

La integración horizontal no es el mejor enfoque gerencial para mejorar la distribución y entre sus limitaciones incluye:

- Dificultad para coordinar más unidades.
- Menor flexibilidad.
- Aumento en la planeación y en la investigación para enfrentarse a operaciones en mayor escala.
- Mercados más heterogéneos.

## 2. Criterios para la selección del canal de distribución

Las decisiones sobre distribución deben ser tomadas con base en los objetivos y estrategias de mercadotecnia general de la empresa.

La mayoría de estas decisiones las toman los productores de artículos, quienes se guían por tres criterios gerenciales:

- **La cobertura del mercado:** En la selección del canal es importante considerar el tamaño y el valor del mercado potencial que se desea abastecer, como ya se menciono los intermediarios reducen la cantidad de transacciones que se necesitan hacer, para entrar en contacto con un mercado de determinado tamaño, pero es necesario tomar en cuenta las consecuencias de este hecho; por ejemplo, si un productor puede hacer cuatro contactos directos con los consumidores finales, pero hace contacto con cuatro minoristas quienes a sus ves lo hace con consumidores finales el numero total de contactos en el mercado habrá aumentado a dieciséis, lo cual indica como se han incrementado la cobertura del mercado con el uso de intermediarios.
- **Se utiliza para seleccionar el canal de distribución adecuado:** Es decir, es el control del producto, cuando el producto sale de las manos del productor, se pierde el control debido a que pasa a ser propiedad del comprador y este puede hacer lo que quiere con el producto. Ello implica que se pueda dejar el producto en un almacén o que se presente en forma diferente en sus anaqueles. Por consiguiente es más conveniente usar un canal corto de distribución ya que proporciona un mayor control.
- **Costos:** La mayoría de los consumidores piensa, que cuando más corto sea al canal, menor será el costo de distribución y, por lo tanto menor el precio que se deban pagar. Sin embargo, ha quedado demostrado que los intermediarios son especialistas y que realizan esta función de un modo más eficaz de lo que haría un productor; por tanto, los costos de distribución son

generalmente más bajos cuando se utilizan intermediarios en el canal de distribución.

De lo anterior se puede deducir que el utilizar un canal de distribución mas corto origina una cobertura de mercado muy limitada, el control de los productos es más alto y los costos son más elevados; por el contrario, un canal más largo da por resultado una cobertura más amplia, un menor control del producto y costos bajos.

Cuanto más económico parece un canal de distribución, menos posibilidades tiene de conflictos y rigidez., al hacer la valoración de las alternativas se tiene que empezar por considerar sus consecuencias en las ventas, en los costos y en las utilidades. Las dos alternativas conocidas de canales de distribución son: la fuerza vendedora de la empresa y la agencia de ventas del productor, como se sabe el mejor sistema es el que produce la mejor relación entre las ventas y los costos. Se empieza el análisis con un cálculo de las ventas que se realizan en cada sistema, ya que algunos costos dependen del nivel de las mismas.

### **3. Importancia de los Canales de Distribución**

Las decisiones sobre los canales de distribución dan a los productos los beneficios del lugar y los beneficios del tiempo al consumidor.

El benéfico de lugar se refiere al hecho de llevar un producto cerca del consumidor para que este no tenga que recorrer grandes distancias para obtenerlo y satisfacer así una necesidad. El beneficio de lugar se puede ver desde dos puntos de vista: el primero considera los productos cuya compra se favorece cuando están muy cerca del consumidor, el cual no esta dispuesto a realizar un gran esfuerzo por obtenerlos. El segundo punto de vista considera los productos exclusivos, los cuales deben encontrarse solo en ciertos lugares para no perder su carácter de exclusividad; en este caso, el consumidor esta dispuesto a realizar algún esfuerzo, mayor o menor grado, para obtenerlo según el producto que se trate.

El beneficio de tiempo es consecuencia del anterior ya que si no existe el beneficio de lugar, tampoco este puede darse. Consiste en llevar un producto al consumidor en el momento mas adecuado. Hay productos que deben estar al alcance del consumidor en un momento después del cual la compra no se realiza; otros han de ser buscados algún tiempo para que procuren una mayor satisfacción al consumidor.

- **Intermediarios**

Los intermediarios de mercadotecnia son las compañías o personas que cooperan con la empresa para la promoción, venta y distribución de sus productos entre los compradores finales, incluyen intermediarios, compañías de distribución física, agencias de servicios de mercadotecnia e intermediarios financieros.

#### **Definición de Intermediario**

Los intermediarios son compañías que sirven como canales de distribución y que ayudan a la empresa a encontrar clientes, o a venderles. Son los mayoristas y minoristas que compran y revenden mercancía (con frecuencia se les llama revendedores. El principal método de mercadotecnia para la comercialización de su producto, es venderlo a cientos de comerciantes independientes que lo revenden con una ganancia).

Los intermediarios son grupos independientes que se encargan de transferir el producto del fabricante al consumidor, obteniendo por ello una utilidad y proporcionando al comprador diversos servicios. Estos servicios tienen gran importancia porque contribuyen a aumentar la eficacia de distribución.

#### **Funciones**

- Comercialización, adaptan el producto a las necesidades del mercado
- Fijación de precios.

- A los productos les asignan precios lo suficientemente altos para hacer posible la producción y lo suficientemente bajos para favorecer la venta.
- Promoción.
- Provocan en los consumidores una actitud favorable hacia el producto o hacia la firma que lo patrocina
- Logística, transportan y almacenan las mercaderías.

Además de que existen una serie de servicios que prestan los intermediarios como de: compras, ventas, transporte, envío de volumen, almacenamiento, financiamiento, asumir riesgos y servicios administrativos.

### **Importancia de los Intermediarios**

Los productores tienen toda la libertad de vender directamente a sus consumidores finales, pero no lo hacen y utilizan a los intermediarios por diversas causas, entre las cuales se incluyen las siguientes:

- Muy pocos productores cuentan con la capacidad económica para realizar un programa de comercialización directa para su producto.
- De lograrse lo anterior, sería necesario que muchos productores de bienes complementarios se constituyeran en intermediarios de otros productores, con el fin de lograr la mezcla de artículos requerida para una eficiente distribución, muy pocos productores cuentan con el capital necesario para esto.
- Los productores que cuentan con los recursos necesarios para crear sus propios canales de distribución prefieren destinarlos hacia otros aspectos de la producción, en donde su utilidad incrementada en mayor grado.
- Por lo tanto, la importancia de los intermediarios dentro del canal de distribución es indiscutible; además, a través de la realización de sus tareas y funciones mercantiles aportan a la distribución del producto su experiencia,

su especialización sus relaciones comerciales, etc., las cuales no podrían ser mejores si el producto lo hiciera por su cuenta propia.

### **a) Agentes Intermediarios**

Son los que se encargan de acelerar las transacciones manejando el producto dentro del canal de distribución, sin recibir él título de propiedad del producto. Solo reciben una comisión por su actividad algunas empresas no tienen mucho de donde escoger con respecto a los intermediarios, pues tanto ellas como sus competidores utilizan el mismo tipo de canal.

El número de intermediarios que elija la compañía estará relacionado con el grado de exposición que quiera dar a su producto. En lo general, se distinguen tres grados de exposición en el mercado:

- ✓ **Distribución Intensiva:** Consiste en hacer llegar el producto al mayor número de tiendas posibles. Aquí es vital saber utilizar todos los distribuidores.
- ✓ **Distribución Exclusiva:** Consiste en otorgar derechos de exclusividad a los distribuidores en determinado territorios. Al otorgar estos derechos el productor le exige al comerciante no trabajar líneas de la competencia. Este tipo de distribución tiene sus ventajas: se desarrolla un mayor esfuerzo en ventas; se ejerce un mayor control por parte del productor sobre los precios, la promoción, sobre el crédito y diversos servicios.
- ✓ **Distribución selectiva:** Consiste en el uso limitado de las tiendas de determinado territorio. Se utiliza con productos de marca muy conocida y con productos a los que el consumidor guarda lealtad.

Existen muchos criterios en los cuales el productor o fabricante se basa para determinar la calidad de los intermediarios de su canal de distribución; él más importante es que el intermediario debe abastecer el mercado al que el fabricante necesita llegar. Otros criterios que también se utilizan son: la ubicación del intermediario, su situación financiera, su habilidad para hacer la publicidad de su

producto, la línea que maneja y su relación con el producto o línea que maneja, los servicios que presta y su talento administrativo para llevar a cabo una buena distribución.

## **b) Intermediarios Comerciantes**

Son los intermediarios comerciantes, que reciben el título de propiedad del producto y lo revenden. Estos se clasifican, de acuerdo al volumen de sus operaciones, en:

- Mayoristas.
- Minoristas.

El objetivo principal de los mayoristas es de realizar intercambios de productos para revender o utilizar la mercancía en sus negocios. Cualquier transacción de un productor directamente a otro se clasifica como transacción de mayoreo.

Este tipo de intercambios incluye todos aquellos que realiza cualquier persona u organización, siempre y cuando no sean los consumidores finales. Los mayoristas adquieren la propiedad de los productos y efectúan las operaciones necesarias para transferirla a través de los canales de distribución; también están los agentes mayoristas que no adquieren la propiedad de los productos pero realizan muchas de las mismas actividades.

Existen tres categorías generales de intermediarios al mayoreo:

1. **Mayoristas:** Son los distribuidores y adquieren en propiedad los productos que distribuyen, con base en los servicios que proporcionan se clasifican en mayoristas de servicio completo y de servicio limitado. Los de servicio completo son los distribuidores que ofrecen casi todos los servicios que proporciona un mayorista ya se clasifican a su vez en dos:

- ✓ Los de servicio de mercancía en general.

✓ Los de línea limitada.

Los de servicio completo manejan una línea extensa de artículos no perecederos y surten a muchos minoristas.

Los de servicio completo de línea limitada manejan unas líneas de productos, pero ofrecen una variedad de servicios y tienden a dar servicio a minoristas de una sola línea o de líneas limitadas.

Los servicios limitados son los que ofrecen diversidad de servicios, en general, estos mayoristas no desempeñan un preponderante servicio en la distribución de los productos.

- a. **Mayoristas de pago en efectivo sin entrega:** Constituye una ventaja para los minoristas en pequeño, ya que acostumbran pagar en efectivo y transportar los productos ellos mismos, lo que reditúa un ahorro importante en los costos.
- b. **Mayoristas que venden a través de camiones:** Utilizan los camiones como el punto a partir del cual comercian sus productos y proporcionan casi siempre un servicio completo.
- c. **Vendedores en exhibidores o estantes:** Podría decirse que son mayoristas innovadores, son semejantes a los mayoristas en camiones y exhiben, los productos en estantería de la misma tienda.
- d. **Agentes y corredores:** No adquiere él título de propiedad de los artículos y solo aceleran el proceso de venta, algunas veces proporcionan servicios limitados; reciben una comisión y generalmente cuentan con una cartera de clientes.
- e. **Sucursales de venta de los fabricantes:** Los propios fabricantes establecen sus instalaciones de venta, suministran servicios, etc.

f. **Los minoristas:** son aquellos comerciantes cuyas actividades se relacionan con la venta de bienes y/o servicios a los consumidores finales; normalmente son dueños del establecimiento que atienden, se clasifican en:

1. **Tipo de tienda.** Se refiere al esfuerzo que el consumidor realiza para hacer su compra, se clasifican de acuerdo a como el consumidor percibe a la tienda o la imagen que esta proyecta:

a. **Tiendas de servicio rápido:** Se encuentran ubicadas céntricamente en colonias residenciales o cerca de los centros de trabajo.

b. **Tiendas comerciales:** Se especializan en artículos de consumo más duradero como la ropa, artículos eléctricos.

c. **Tiendas especializadas:** En ellas se ofrecen un tipo específico de producto y cuentan con la preferencia de una clientela y deben luchar para asegurar su lealtad.

d. **Plazas comerciales:** Lugar donde se encuentran diferentes tipos de establecimientos que permiten que los clientes encuentren varias opciones de compra.

2. **Forma de propiedad:** Los minoristas pueden operar en forma independiente o formar parte de cadenas: cadenas voluntarias, cooperativas o franquicias. Se clasifican en cinco categorías:

a) **Minorista independiente:** Es el dueño del establecimiento y no esta afiliado a ninguna agrupación.

b) **Tiendas en cadena:** Constan de dos o más establecimientos que son propiedad de una persona u organización.

c) **Organización por cooperativas:** Grupo de comerciantes que se unen para combinar sus recursos y lograr beneficios por las compras de gran escala.

d) **Cadenas voluntarias:** Grupo de comerciantes que unen sus recursos; solo que están dirigidos por un mayorista que organiza la cadena.

**3. Franquicia:** Es una asociación constituida por contrato entre un fabricante mayorista u organización de servicio, y una empresa independiente que compra el derecho de operar una o varias unidades; la diferencia entre franquicia y concesión es que la primera esta adquiriendo no únicamente el nombre sino que la empresa compradora se tiene que ajustar a las normas de dirección, ambientación del local, tipos de empleados, etc., ya que las empresas vendedoras cuidan bien la uniformidad en el servicio y la calidad de los asociados.

**Líneas de productos:** La tercera forma de clasificar a los minoristas es de acuerdo a la variedad y al surtido de productos que ofrecen al público.

- a. Minoristas de mercancías en general, desde cierto punto de vista es la clasificación ideal ya que ofrece a sus consumidores gran cantidad de artículos de las más diversas líneas.
- b. Minorista de líneas limitadas, este tipo de comerciantes ofrece una línea de productos o varias complementarias que buscan satisfacer solo un tipo de necesidades de una manera completa.
- c. Minoristas de líneas especiales, ofrecen solo una o dos líneas de productos destinados a satisfacer un tipo de necesidad de manera muy profunda.

## **Distribución física**

### **Importancia**

La distribución física puede ser un medidor entre el éxito y el fracaso en los negocios, en esta etapa se pueden realizar los ahorros más importantes debido a que el intercambio se facilita por medio de las actividades que ayuden a almacenar, transportar, manipular y procesar pedidos de productos.

La distribución física implica la planeación, la instrumentación y el control del flujo físico de los materiales y los bienes terminados desde su punto de origen hasta los lugares de su utilización, con el fin de satisfacer las necesidades de los clientes a cambio de una ganancia. El mayor costo de la distribución física corresponde al transporte, seguido por el control de inventario, el almacenaje y la entrega de pedidos con servicios al cliente.

Los administradores han llegado a preocuparse por el costo total de la distribución física, y los expertos creen que se pueden realizar grandes ahorros dentro de esta área, las decisiones erróneas sobre la distribución física pueden provocar altos costos, aun las grandes compañías utilizan a veces demasiado poco las modernas herramientas de decisión para coordinar los niveles de inventario, las formas de transporte y la localización de la planta, la bodega y las tiendas.

Por ejemplo, al menos una parte de la culpa del lento crecimiento y la disminución de ganancias de ciertas empresas durante los últimos años corresponden a su costoso y anticuado sistema de distribución, sus viejas bodegas de varios pisos y equipo no automatizado lo han hecho muchos menos eficientes que sus competidores.

Además, la distribución física no es sólo un costo, sino una poderosa herramienta de creación de demanda. Las compañías pueden atraer más clientes otorgándoles mejor servicio o precios más bajos por medio de una mejor distribución física, en cambio, pierden clientes cuando no logran suministrarles los bienes a tiempo.

## **1. Tipos de Distribución**

Muchas compañías expresan su objetivo de como llevar los bienes adecuados, a los lugares destinados en el momento oportuno, y al menor costo, por desgracia, ningún sistema de distribución física puede a la vez maximizar los servicios al cliente y minimizar los costos de distribución, un nivel máximo de servicios al

cliente implica grandes inventarios, el mejor medio de transporte y muchas bodegas, todo lo cual eleva los costos de distribución, un mínimo de costos de distribución implica un medio de transporte barato, inventarios reducidos y pocas bodegas.

La compañía no puede sencillamente dejar que cada gerente de distribución física limite sus propios costos, en efecto, los costos de transporte, almacenaje y procesamiento de pedidos interactúan, a menudo en forma inversa, por ejemplo, los bajos niveles de inventarios reducen este tipo de costos, pero también incrementan los que representan la falta de suministros, los pedidos atrasados, el papeleo, los ciclos de producción especial y los envíos por transporte rápido, que son más caros, como los costos y actos de la distribución física implican fuertes transacciones, las decisiones deben tomarse sobre la base de la totalidad del sistema.

El punto de partida para el diseño del sistema es el estudio de lo que desean los consumidores y lo que ofrecen los competidores. Los primeros piden varias cosas de sus proveedores: entregas puntuales, inventarios lo bastante amplios, la capacidad de satisfacer necesidades de emergencia, un manejo cuidadoso de la mercancía, un buen servicio después de la venta, y la voluntad de tomar a devolución o canje los artículos defectuosos, una compañía tiene que investigar la importancia de estos servicios para los consumidores

Una compañía también debe examinar los niveles de servicio de la competencia, antes de fijar los suyos, por lo general, tendrá que ofrecer al menos el mismo nivel que los demás, su objetivo es maximizar las ganancias, por medio de las ventas, y por ello debe analizar los costos que representa otorgar un mayor nivel de servicios, así, algunas compañías ofrecen menos servicio, pero cobran un precio menor; en cambio, otras dan mayor servicio que sus competidores y cobran precios más altos para cubrir costos mayores. En última instancia, la compañía debe establecer objetivos para la distribución física, con el fin de que éstos guíen la planificación, por ejemplo, una empresa distribuidora de bebidas

carbonatadas desea “colocar su producto donde solo con estirar el brazo pueda alcanzar su deseo”. Otras compañías van más lejos y definen niveles para cada factor del servicio.

Y con un conjunto de objetivos, la compañía está lista para diseñar un sistema de distribución física que minimice el costo de alcanzarlos. Los puntos principales son los siguientes: Cómo deben manejarse los pedidos (procesamiento de pedidos) Dónde deben situarse las existencias (¿almacenamiento?) ¿Qué cantidad debe tenerse a mano (inventario)? ¿Y, cómo deben enviarse los bienes (transporte)?.

#### **a. Nivel de Servicio**

Se determina por él número de días que pasan desde el momento en que se realiza el pedido hasta la entrega de mercancía, este sistema reduce la proporción de pedidos atrasados en el nivel determinado, muchos son los elementos que constituyen el nivel de servicio al cliente y algunos se mencionan a continuación.

- Disponibilidad de productos.
- Proporción de existencia agotada.
- Frecuencias de la entrega.
- Seguridad de las entregas.

Cada empresa tiene una forma diferente de determinar su nivel de servicio al cliente, pero en muchas ocasiones es determinada con base en las pautas que marca la competencia, es decir, si ofrece un nivel de servicio inferior, esta en peligro de perder a su clientela, pero si tiene un elemento compensador en su combinación puede mantener esa misma clientela, al contrario, si ofrece un nivel de servicio mayor, la competencia puede también mejorar su nivel de servicio, lo que elevaría los costos para todas las empresas.

El valor que le dan los consumidores al servicio que se les presta, es uno de los factores más difícil de medir dentro de sistema de canales de distribución, pero con un poco de habilidad es posible hacerlo, aunque el proceso de decisión pueda verse modificado.

### **b. Transporte de Mercancías**

Es un elemento de mucha importancia dentro de la distribución física, para transportar productos de una ciudad a otra se utiliza las diferentes vías de comunicación.

- **Tipos de Transporte**

1. Vehículos o camiones.
2. Trailer.

### **Principal Medio de Transporte**

Los camiones han aumentado constantemente su participación en el transporte y representan parte del costo de distribución del producto eso sin hablar del seguro por mercadería transportada.

El sistema de transporte implica un aprovechamiento de la tecnología del mismo, es decir, tomar las ventajas que pueden ofrecer los procedimientos de manejo físico que las vías existentes ofrecen.

El costo y la capacidad de transporte no son los únicos factores que deben ser tomados en cuenta en el transporte de los productos, es decir, para la selección del transporte; la seguridad también cuenta y es muy importante ya que crea beneficios de tiempo y lugar para sus productos y teniendo una repercusión directa en la disponibilidad del mismo producto, a pesar de que actualmente el combustible se esta encareciendo lo que representa un mayor costo en la distribución del producto, por lo que estos aumentan paulatinamente.

- **Criterios Para la selección de transporte**

**Costos:** Se evalúa si el medio de transporte en realidad equivale a lo que cuesta; en comparación con los demás medios.

**Tiempo en tránsito:** Es el tiempo total en el cual las mercancías se encuentran en poder del transportista.

**Confiabilidad:** Se refiere a la integridad tanto en la seriedad como en la consistencia del servicio que ofrezca el medio de transporte. El tiempo y la confiabilidad afectan los costos de exigencia del vendedor además de las posibles ventas que, por no tener disponible la mercancía no se puede realizar.

**Capacidad:** Es el espacio que tiene el transporte para dar un servicio adecuado a cada tipo de mercancía, ya que existen productos diferentes y por tanto existirá un trato diferente. El medio de transporte debe estar en condiciones de retransportar la mercadería.

**Seguridad:** La mercancía debe de llegar en optimas condiciones donde el consumidor, generalmente él transportista es el responsable de que la mercadería llegue a su lugar de destino. Por lo que necesita que el embalaje de la mercadería sea el adecuado dentro del transporte y a su vez de contar con policía custodio.

El problema de seguridad depende de las compañías transportistas y de las zonas geográficas.

- **Manejo de Productos**

Es necesario que los productos se encuentren embalados en forma conveniente, para hacer accesible su manejo cuando se necesite este adecuado desplazamiento y colocación, es una responsabilidad que recae en un buen manejo de materiales. Es indispensable contar con sistemas de transportación, vehículos, elevadores de carga, etc.; para que el manejo del producto sea lo suficientemente eficiente.

- **Proceso de Manejo**

Para lograr la eficiencia requerida es necesario desarrollar grandes recipientes, estandarizados y fáciles de manejar, en los que se podrán manipular paquetes pequeños para su fácil envío.

El empaque o embalaje de protección será el que evite su maltrato ya que los artículos al dañarse pierden posibilidad de satisfacer las necesidades del cliente, al mismo tiempo que pierden utilidad.

En el manejo de productos muchas veces las características de estos determinan condiciones de manejo; por ejemplo, el caso de líquidos y gases, sus características determinan como deberán ser transportados y almacenados; de otra manera podrían cambiar hasta las propias características de los productos.

Por eso es preciso contar con equipos especiales para la manipulación de los productos y tomar en cuenta las características del producto cuando se diseña el sistema de manejo de materiales.

La distribución física en este aspecto ha ido evolucionando, pues por medio de los embalajes y empaques los embarques han superado su capacidad de transportar, ocasionando que esta sea más amplia y el transporte se realice con la mayor rapidez y sobre todo con seguridad.

### **Almacenamiento**

Se requiere de un lugar para guardar los productos se mantiene un inventario, aquí se toma en cuenta el tamaño, cantidad y ubicación de las instalaciones para almacenarlos.

- **Funciones del Almacén ( o del guarda almacén)**

Recibir mercancías, se responsabiliza de las mercancías que recibe de transportistas internos y externos.

Identificar mercancías, se registran y se anotan las cantidades recibidas de cada artículo. Es necesario marcar los artículos mediante una clave, una codificación como el código de barras etc.

Clasificar mercancías, como su nombre lo indica, se clasifican las mercancías en las áreas apropiadas.

Enviar las mercancías al almacén, tiene identificado el lugar donde se encuentra las mercancías.

Conservar mercancías, protege las mercancías hasta que se necesite.

Retirar, seleccionar o escoger mercancías. Los artículos deben seleccionarse en forma eficaz del lugar donde se encuentran adecuadamente almacenados para el siguiente paso.

Ordenar el embarque. Los artículos que integran el embarque se agrupan y revisan para comprobar que estén completos o determinar la causa de los faltantes.

Despachar el embarque. El pedido se empaca de forma apropiada, se lleva el vehículo de transporte correspondiente y se preparan los documentos necesarios.

- **Tipos de Almacén**

El gasto de las instalaciones físicas del almacenaje es importante dentro del costo de distribución física, existen dos tipos de almacenes:

**Almacenes privados:** Son propiedad de una empresa que los opera con objeto de distribuir sus propios productos.

**Almacenes Generales de Depósitos:** Son organizaciones mercantiles, cuya principal actividad es proporcionar almacenaje para la distribución física de los productos de otras empresas sobre la base del alquiler, estos almacenes llegan a ofrecer productos, etc. La diferencia entre unos y otros estriba en que los

privados el gasto es un costo variable y en los públicos el gasto es un costo fijo como seguros, impuestos e intereses.

### **Trabajo de los Vendedores**

Basta con analizar la definición de fuerza de ventas para darse cuenta de lo complejo que es su operación ya que conjunta, por un lado, todos los esfuerzos de la organización, que generalmente se están canalizando a través de una dirección o gerencia de ventas, y por otro lado, los esfuerzos realizados por los vendedores a quienes se ha catalogado como el elemento esencial de la venta personal debido a que son ellos quienes van a ejercer en forma directa la acción de ventas.

Desde un punto de vista etimológico la palabra vendedor deriva de vender, la cual procede de la palabra latina de Vendo que significa venir y daré que significa dar, es decir ven y dame, en español, en forma general, se podría definir al vendedor como:

La persona que efectúa la acción de vender algo, es decir, el ofrecer y traspasar la propiedad de un bien o la prestación de un servicio a cambio de un precio establecido.

El trabajo de ventas es subestimado por mucha gente, pero es una labor sumamente importante ya que simplemente es el medio por el cual la empresa va a canalizar una gran parte de los ingresos convirtiéndose así en un valioso motor de producción a la economía del país.

Entre los principales factores que han mermado la imagen del vendedor se señala en los siguientes puntos:

- ✓ El concepto que algunos empresarios tienen del vendedor debido a que lo consideran un mal necesario.

- ✓ El habito de muchos clientes de tratar a algunos vendedores como elementos inferiores, ya sea por malicia o por complejos de tipo personal.
- ✓ El hecho de que algunos departamentos de compra olviden que deben de tratar a los vendedores con la misma cortesía con la que les gustaría trataran a la gente de su misma empresa.
- ✓ El perjuicio que causan aquellas personas que, al no encontrar campos de acción para el desarrollo de sus habilidades profesionales, se dedican a esta actividad "mejora la situación". Esto ocasiona que, en la mayoría de los casos, el trabajo sea de mala calidad.
- ✓ Vendedores deshonestos que engañan y ofrecen cosas que son irreales a fin de lograr sus ventas, inclusive algunos llegan a modificar el contenido de los productos con el fin de sacar alguna ganancia extra.

El trabajo de ventas viene a ser, por sus características, muy distinto a los demás realizados por los empleados de la empresa; ya que son los vendedores quienes van a representarlos en el mundo exterior. Así se puede señalar entre el puesto de ventas y los demás las siguientes diferencias básicas.

1. Operan con poca supervisión directa de sus actividades.
2. Requieren un alto grado de motivación.
3. Necesitan tacto, diplomacia y estimulo social.
4. Tienen autorización de gastar en viáticos pero deben de justificarlo.
5. Viajan constantemente.
6. Están sometidos a presiones muy fuertes como son las tensiones mentales y las decepciones, aunadas a las fatigas físicas.

### **Trabajo de empleados**

- Operan bajo un control de supervisión estrecho y constante.
- No requieren un tacto especial.

- Toman en cuenta la capacidad de la gente de acuerdo a las políticas de cada empresa.
- Están limitados en cuanto a gastos.
- Son estáticos.
- Las presiones se dan en menor grado al igual que la fatiga física y mental.

No obstante las oportunidades que ofrece el trabajo de ventas en un trabajo muy difícil y exigente realmente con personas con características y habilidades especiales, sobre todo preparación y experiencia, cualquiera puede vender, pero no ser un buen vendedor.

Los cambios sucedidos en el contexto general de las actividades mercado lógicas han dado actualmente un fuerte valor a la actividad de ventas, en efecto ahora no solo se requiere colocar simplemente en el mercado los artículos que produce determinada empresa, sino que se necesitan verdaderos analistas a fin de interpretar los deseos de los clientes y transmitirlos a la empresa, para que esta efectuara las acciones necesarias para satisfacerlos.

Se requiere además una buena combinación de sus habilidades, experiencia y técnica de ventas a fin de ganar a la competencia para convencer a los consumidores con quienes trate.

## **1. Fuerza de Ventas**

La magnitud de la fuerza de ventas es una de las decisiones más importantes que enfrentan los ejecutivos en muchas industrias, en la práctica, esta decisión está afectada por otros elementos en la mezcla de mercadotecnia e influye sobre la estrategia total de esta, las opciones específicas elegidas (magnitud de fuerza de ventas ya sea que estén dirigidas al uso de mayoristas, distribuidores, agentes y demás.), dependen de los costos relativos y de las tareas de ventas requeridas para análisis de las soluciones intermedias.

El objetivo que persigue la distribución es poner el producto a disposición del consumidor final en la cantidad demandada, en el momento en el que lo necesite

y en el lugar donde desee adquirirlo, todo ello en una forma que estimule su adquisición en el punto de venta y a un costo razonable.

La distribución de este conjunto de actividades, como se desprende de su objetivo es necesaria porque crea utilidad de tiempo, lugar y de posesión:

Crea utilidad de tiempo, porque pone el producto a disposición del consumidor en el momento que lo precisa.

- Crea utilidad de lugar, mediante la existencia de puntos de venta próximos al consumidor, es decir, aproxima el producto al consumidor.
- Crea utilidad de posesión, porque permite la entrega física del producto.
- Es una variable estratégica, porque son decisiones a largo plazo, de muy difícil modificación, igual que el variable producto, y al contrario que las variables promoción y precio que son operativas, más fáciles de cambiar.
- Es una variable de gran importancia, porque repercute decisivamente en el precio de venta final del producto.
- Es una variable que dificulta el control de los productos por parte de la empresa fabricante, es una variable crítica.

A estas personas u organizaciones que se sitúan entre el productor y el consumidor se les denomina intermediarios. Y al conjunto de personas u organizaciones que actúan como intermediarios en un determinado ámbito geográfico se le denomina Sistema Comercial o Sector Comercial.

## **2. Ventas Pasos y Procesos**

La interacción que existe entre el vendedor y el comprador acentúa la posibilidad de desarrollar un procedimiento adecuado y eficaz para llevar a cabo el proceso de ventas, el cual varía de acuerdo a las características de los clientes, de los vendedores, etc. Sin embargo, se sigue un proceso general cuando se trata de vender productos; este proceso consta de los siguientes pasos.

1. **Actividades de preventa:** Se tiene en cuenta la certeza de que la persona de ventas este preparada, es decir, que esta relacionada con el producto, el mercado y las técnicas de venta. Además esta persona debe de conocer la motivación y el comportamiento del segmento del mercado al cual desea vender; debe de estar informada sobre la naturaleza de la competencia, las condiciones de los negocios y las que prevalecen en su territorio.
2. **Localización de clientes potenciales:** El vendedor diseñara un perfil de cliente; para esto se ayudara a través de la consulta de los registros de los clientes pasados y actuales para obtener una lista de personas o empresas que son clientes potenciales.

Otros medios para obtener una lista de prospectos son:

- Los gerentes de ventas en forma usual les preparan una lista.
- Los clientes actuales pueden sugerir algunas pistas.
- Los usuarios actuales pueden desear modelos más recientes o diferentes del producto.
- El vendedor puede elabora una lista de usuarios de productos de la competencia.

**Preacercamiento a los candidatos individuales:** El vendedor antes de visitar a los clientes potenciales, deberá aprender todo lo que pueda sobre las personas o empresas a las cuales esperar vender, asimismo puede conocer que productos o marcas utilizan actualmente y las reacciones hacia ellos, el vendedor debe tratar de averiguar los hábitos personales, los gustos y las cosas que molesten al cliente potencial, además ha de obtener toda la información posible par que sea capaz de planear presentaciones parar sus clientes.

### **3. Actividades de la postventa.**

El éxito de las ventas depende de la repetición de negocios, el cliente satisfecho proporcionara datos para otros clientes potenciales.

Los servicios postventa pueden fomentar la buena imagen ante el cliente después de su decisión ya que de acuerdo a la llamada disonancia cognoscitiva, después que una persona ha tomado una decisión le invadirá una ansiedad debido a que él sabe que la alternativa escogida tiene algunas características desagradables así como también ventajas.

Como otros de los servicios de postventa, el vendedor debe asegurarle al cliente que ha tomado la correcta decisión mediante:

- ✓ Un resumen de los beneficios del producto.
- ✓ Una exposición de las ventajas del producto frente a las alternativas posibles desechadas.
- ✓ El señalamiento del grado de satisfacción que tendrá el cliente con el uso del producto.

### **Clases de Ventas**

#### **a. Según el tipo de Cliente**

La mayoría de las empresas llevan a cabo algún tipo de clasificación de los clientes en función de sus características mas obvias como por, ejemplo, "categoría comercial" (esto es, mayoristas, minoristas, supermercados, cooperativas, particulares, etc.) aunque validas, este tipo de clasificaciones no resulta muy útil para determinar cual debe ser la estrategia a seguir con ellos, sobre todo respecto a las categorías que no son mutuamente excluyentes: así un supermercado puede formar parte de una cadena diversificada y al mismo tiempo de una cooperativa.

En todo caso, ninguna de estas descripciones define exactamente que tipo de atención comercial ha de prestarse en cada caso. A efecto de planificación,

deberá utilizarse una clasificación que permita a la persona competente juzgar que tipo de actividad resulte la más eficaz y al mismo tiempo la más aceptable en razón de sus costos existen al menos cuatro factores a considerar:

1. El tipo de empresa, esto es, su actividad más su denominación o calificación legal.
2. Los criterios que se puedan deducir de la observación, con los que se pueda evaluar el tiempo necesario para las visitas.
3. Los resultados actuales de las ventas.
4. El potencial de ventas.

El análisis de estos datos permitirá deducir el programa de ventas que debe seguirse con arreglo a las características del cliente: que formas de acción, con que tipo de empleados, con que frecuencia, con que promedios de tiempos, etc.

### **Libro de Rutas**

Este es un documento de vital importancia de las ventas que se realizan en el mercado, ya que proporciona gran utilidad a la empresa, se puede determinar la frecuencia de visitas a determinado cliente, y establecer una clasificación según el tipo de clientes, de la forma siguiente:

Clasificación de los clientes

Tipo "A" de 20 cajas o más a la semana.

Tipo "B" de 10 cajas a 19 a la semana.

Tipo "C" de 5 cajas a 9 a la semana.

Así mismo esto permite llevar una estadística de los clientes, permitiendo determinar cuantas cajas podrían ellos comprar durante un mes, un trimestre, un año, lo cual sirve para establecer objetivos de ventas.

**El libro de rutas debe contener:**

- Nombre del cliente.
- Negocio.
- Dirección.
- Teléfono.
- Fecha de visita
- Número de factura.
- Venta del día.
- Venta acumulada.
- Clasificación según tipo de cliente.
- Observaciones.

**4. Método de productividad**

Los representantes de ventas se encuentran entre el activo más productivo y costoso de una compañía y un aumento en su número incrementará tanto las ventas como los costos.

Para medir el problema del tamaño de la fuerza de ventas, que requiere medir la productividad de ventas de los representantes en territorios de diferentes tamaños y su método comprende:

1. Estimar la utilidad de operación antes del costo variable de ventas sobre cada volumen de éstas.
2. Dedución del costo variable de ventas principalmente el tamaño de la fuerza de ventas por el costo por representante.
3. Esto da un estimado de utilidad de operación sobre ese volumen de ventas.
4. Posteriormente se estima el capital de trabajo e inversión en planta requerido en cada volumen alternativo de ventas.

5. Y por último, se expresa la utilidad de operación estimada como relación con la inversión requerida.

Otro método es el de contar con un número suficiente de territorios existentes para permitir hacer un estimado estadístico de crear territorios de igual potencial de ventas. También se presupone que la productividad de ventas es una función únicamente del potencial de ventas del territorio y hace caso omiso de las variaciones que podría producir la mezcla de cuentas en el territorio, su dispersión geográfica y otros factores.

Los vendedores estiman las ventas esperadas en sus territorios para un determinado período, la sumatoria de los estimados individuales conforma el pronóstico de la empresa o de la división, el inconveniente es la tendencia de los vendedores a hacer estimativos muy conservadores que les facilite la obtención futura de comisiones y bonos.

## **5. Colonización de la Fuerza de Ventas**

### **a. Por Territorio o Zonas**

Es preciso subrayar que el objeto de la delimitación de territorios no es modo alguno de conseguir la uniformidad de las ventas de todos ellos.

A no ser que todos los clientes sean iguales, resulta obvio que lo dicho, este no es un buen método de fijación de límites, del mismo modo los clientes de los diversos territorios no producirán necesariamente cifras de resultados idénticos.

Por el contrario los territorios se delimitan de tal modo que generen una misma cantidad de trabajo y será cometido de la dirección juzgar los resultados que espera de las tareas encomendadas, por esta razón el pago a los vendedores es estricto arreglo a sus resultados esto es mediante comisiones sobre las ventas efectuadas a sus clientes suele constituir una serie de problemas.

Algunos territorios son más jugosos que otros en comisiones, que se logran con independencia de los desvelos del vendedor; por otro lado a veces las ventas

obedecen tanto a las acciones emprendidas por otros sectores de la empresa como los logros del vendedor.

En el momento de efectuar una reasignación de territorios los vendedores se mostraran negativos a desprenderse de sus clientes de mayor entidad. En consecuencia, sea cual sea el método de remuneración y motivación elegido conviene evitar aquellos que restrinjan la libertad de la dirección para equilibrar las cargas de trabajo de modo equitativo y en consecuencia con la estrategia de ventas.

#### **b. Por Productos**

Los vendedores deben de conocer sus productos, sobre todo si los productos son variados, no están relacionados y son complejos, esta necesidad, sumada a la tendencia hacia la administración de productos, ha llevado a muchas empresas a adoptar una estructura por productos, para su cuerpo de vendedores.

## CAPITULO II

### LOS SERVICIOS DEL CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR COMO ASESOR

#### 2.1 Que es una Profesión:

“Empleo, facultad u oficio que cada uno tiene y ejerce públicamente, es la actividad que se desempeña frecuentemente, por normas específicas al servicio de la comunidad, y cuyos conocimientos y habilidades se obtienen en una institución de educación superior.”<sup>(13:3)</sup>

Por ello se puede decir que el Contador Público y Auditor es un profesional egresado de la facultad de ciencias económicas de una universidad, en el grado de licenciado con el título de Contador Público y Auditor, registrado en calidad de colegiado activo en el Colegio de Contadores Públicos y Auditores, o en el Colegio de Economistas, Contadores Públicos y Auditores y Administradores de Empresas, su campo de acción es sumamente amplio ya que tiene que prestar su colaboración en todo lo que se relacione con prestar servicios profesionales de auditoría, consultoría, económico-financiera, administrativa, fiscal, organizacional y sistematización contable, de procesos, contabilidad, capacitación profesional, otros servicios de asesoría relacionados con la profesión de la Contaduría Pública y Auditoría.

Para lo cual el contador público y auditor necesita

- ✓ Poseer un conjunto de conocimientos especializados, adquiridos en un proceso educativo de nivel superior, que le brinden las bases teóricas y habilidades prácticas para analizar, tomar decisiones y resolver problemas de gran complejidad, ya sea técnicos, humanísticos, científicos o sociales.
- ✓ Ser, en su desarrollo profesional, analítico, crítico, objetivo, reflexivo, abierto a diferentes alternativas, responsable, creativo, propositivo, emprendedor y, por ello, contar con autoridad profesional.

## 2.2 Características Especiales

- **Actitudes**

Las actitudes se manifiestan en acciones concretas del comportamiento de las personas, a partir del aprendizaje formativo, y en general proveniente de una experiencia particular, que induce a los mismos para actuar de manera determinada en circunstancias diversas.

La actitud que deberá tener el Contador Público y Auditor será:

1. De respeto y compromiso en el aspecto social, profesional y personal.
2. De servicio.
3. De aprendizaje permanente.
4. De responsabilidad.
5. De análisis y reflexión.
6. Prepositiva en su desempeño.

Otras actitudes que son necesarias en el desarrollo de la profesión del contador público y auditor como asesor son:

- a) Practicar adecuadamente las técnicas de las relaciones humanas, no olvidando que el personal es el factor fundamental a través del cual se desarrollan las operaciones de las empresas, es por esto que cuando asesora a una empresa debe tener todo el cuidado de que tal propuesta no afecte, o si lo hace sea de manera mínima el personal de la empresa.
- b) Precisar en forma clara los objetivos que alcanzará la empresa con tal medida a aplicar, debe de cuidarse de utilizar terminologías complicadas, dado que la persona a quien asesora no domina su lenguaje y lo que más debe de evitar es confundir al cliente.
- c) Sus sugerencias deben ser dadas directamente a la más alta instancia de la empresa, esto permitirá que la empresa utilice de manera eficaz todos sus recursos tanto material como humano con que cuente la organización.

- d) Debe tener un gran interés manifiesto por la investigación, para así recomendar a cualquier empresa mejorando los procedimientos y técnicas en el área contable, financiera, administrativa y fiscal, de tal manera que se superen las condiciones existentes en una empresa y se alcance una mayor eficiencia de operación.
- e) Poseer de manera prioritaria el interés de conocer las necesidades de la dirección de la empresa y el nivel gerencial, en cuanto a la información que requieran para conocer el resultado de las operaciones, y que le sirva de base para la toma de decisiones.
- f) Actuar en su momento como consejero y participar en las discusiones que tratan de resolver problemas de áreas diferentes a la suya, evaluando métodos y alternativas, y sugiriendo mejorar, también de señalar con toda honestidad y valientemente, en forma imparcial, las deficiencias y puntos débiles que observa en la organización, y aceptar sinceramente los puntos de vistas de otros para evitarlos y corregirlos.
- g) Practicar un riguroso control sobre su propio trabajo, evitando aquellas actividades que le distraigan y entorpezcan sus funciones, y asegurarse completamente que las normas y políticas de la empresa sean cumplidas de manera eficaz.
- h) Estas actitudes no son una regla universal debido a que algunas de ellas el Contador Público y Auditor, no podrá aplicar, porque tendrá que ver con cuales disposiciones cuenta la empresa.

Como se observa, el asesor financiero le hace recomendaciones al consejo directivo, lo que evidencia que el Contador Publico y Auditor como asesor debe tener un manejo excelente de la información, saber expresarse y sobre todo transmitir en forma clara, precisa y concisa la información.

Ya que es el encargado de la planeación financiera, lo cual permite anticipar cuales serán los resultados de las decisiones que se espera tomar a partir de las estimaciones de unos determinados escenarios futuros de evolución del entorno contribuyendo a su vez, a clarificar y facilitar el proceso de decisión, con la planificación financiera no se trata únicamente de decir exactamente cual será el resultado futuro, sino mas bien anticipar cual es el impacto de las posibles alternativas estratégicas o de los cambios en el entorno que pueden presentar antes de que estos ocurran y no exista tiempo para reaccionar.

### ✓ **Habilidades**

Son las posibilidades intelectuales y manuales que se expresan en conocimientos, destrezas y actitudes que debe poseer el Contador Publico y Auditor.

El Contador Publico y Auditor debe tener habilidades para:

- Desarrollar una visión integral sobre los objetivos de las organizaciones y sus estrategias financieras.
- Aplicar en su ejercicio profesional los conocimientos adquiridos en forma critica en el análisis e interpretación de estados financieros.
- Fundamentar la toma de decisiones, basándose en el análisis de información financiera.
- Asesorar en materia contable, fiscal financiera, administrativa y operacional.
- Operar sistemas Informáticos y de comunicación, para el procesamiento de información financiera, acordes a los avances tecnológicos.
- Conducir grupos y participar en equipos multidisciplinarios para fundamentar la toma de decisiones financieras.
- Manejar documentación y diseñar procedimientos contables acordes a las disposiciones fiscales vigentes.
- Manejar adecuadamente la metodología de investigaciones para realizar investigaciones y fundamentar sus decisiones.

- Diseñar los métodos y procedimientos para el control interno de las organizaciones.
- Mantenerse actualizado.

### ✓ **Conocimientos**

Por medio del plan de estudios se adquieren los conocimientos técnicos que corresponden a los campos específicos de la licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría, así como aquellos propios del área de investigación, que tienen como objetivo fundamental promover un proceso de reflexión, análisis e inferencia.

El Contador Público y Auditor deberá tener conocimientos sobre técnicas y procedimientos que le permita:

1. Analizar las diferentes tendencias contables, fiscales, financieras y operacionales de acuerdo a la empresa objeto de estudio.
2. Aplicar las técnicas contables, fiscales, financieras y operacionales a los diferentes problemas que pudieran presentar estas áreas.
3. Combinar el conocimiento de diversas disciplinas: contabilidad, administración, derecho, economía, informática, matemáticas, psicología y sociología, para solucionar problemas financieros.

Los conocimientos y habilidades que se deben de considerar

- ✓ Registrar el origen y aplicación de los recursos de una transacción.
- ✓ Elaborar estados financieros e informes para fines contables y financieros.
- ✓ Analizar, diseñar, implementar y evaluar sistemas de información financiera.
- ✓ Diagnosticar, fundamentar, sugerir y tomar decisiones administrativas contables y financieras.
- ✓ Analizar y evaluar la política fiscal y sus implicaciones contables financieras y económicas y sociales.
- ✓ Opinar acerca de los estados financieros.

- ✓ Prever y detectar errores y desviaciones en los procedimientos y registros contables.
- ✓ Diseñar e implantar procesos de mejor calidad.
- ✓ Administrar los recursos organizacionales.
- ✓ Actuar con independencia mental.

### **Principales áreas del conocimiento en apoyo a la contaduría.**

- a) **Derecho:** El conocimiento del derecho constitucional, administrativo, mercantil, laboral, civil, fiscal es necesario con el fin de familiarizar al profesional con el marco jurídico dentro del cual tendrá que actuar.
- b) **Obligaciones Tributarias:** Es lo referente a los aspectos tributarios que afectan a las organizaciones y que obligan a tomar ciertas medidas como lo que atañe a obligaciones derivadas de impuestos especiales y de nómina.
- c) **Finanzas:** Es proveer de un conocimiento profundo de la operación de los mercados financieros nacionales e internacionales, tanto los de dinero como de capitales o inversión, así como aquellos especializados en la cobertura de riesgos financieros.
- d) **Contabilidad:** Contabilidad administrativa, contabilidad agropecuaria, contabilidad analítica, contabilidad avícola, contabilidad bancaria, contabilidad computarizada, contabilidad de costos, contabilidad de sociedades, contabilidad financiera en fin todas las ramas de la contabilidad. Ya que es parte de la formación teórica y práctica del contador público y auditor.
- e) **Dictamen de los Estados Financieros:** Es la función más relevante del ejercicio de la Contaduría Pública y Auditoría Independiente debido a que es la expresión de una opinión acerca de la situación financiera y resultados de las operaciones de las organizaciones.

- f) **Administración:** Es la disciplina que estudia la optimización de los recursos para el logro de sus objetivos organizacionales.
- g) **Informática:** Considerada como una herramienta fundamental en el mundo de la actividad económica y en la sociedad en general, el saber utilizar y aprovechar todo lo relacionado con la informática representa la opción de participar eficientemente en un mercado profesional.
- h) **Matemáticas y Estadística:** El conocimiento suficiente de las matemáticas y la estadística aplicadas a la economía y las finanzas, representan una ayuda importante para los profesionales de la contaduría, dada la complejidad del manejo de las herramientas, los sistemas o los modelos de simulación, las proyecciones económicas y financieras que se tienen que manejar en el ámbito de la economía y de los negocios.
- i) **Formación humanista:** En la formación profesional del Contador Público Auditor se enfatiza el conocimiento técnico y dada la variedad de servicios que ofrece, se requiere una visión amplia y una cultura que permita contemplar globalmente los escenarios dentro de los cuales se dan las decisiones en los negocios, para buscar las soluciones con un enfoque económico, dándole un contenido ético.

### **2.3 Definición de Asesoría:**

Es la que realiza un grupo de profesionales, que se constituyen y organizan para prestar asesoría económica, financiera, contable, legal y de sistemas de computación en la organización, constitución, funcionamiento y administración de sociedades mercantiles y empresas mercantiles dentro y fuera de la república y otros servicios de asesoría relacionadas con la profesión de la Contaduría Pública y Auditoría, en forma directa e indirecta a través de equipo y personal especializado relacionado con la profesión de Contador Público y Auditor.

## 2.4 Tipos de Asesoría

Para poder brindar una asesoría financiera se necesita de la información registrada por la contabilidad, por lo que se define lo que es contabilidad.

La contabilidad, es una técnica que se utiliza para producir sistemática y estructuralmente información financiera expresada en unidades monetarias de las transacciones que realiza una entidad económica y de ciertos eventos económicos identificables y cuantificables que la afectan, con el objeto de facilitar a los diversos interesados el tomar decisiones en relación de dicha entidad económica.

### Asesoría Financiera

“Es el proceso por medio del cual el Contador Público y Auditor realiza un estudio sistemático, sobre las mejores alternativas y beneficios que sean convenientes para la empresa, de acuerdo a la información recopilada, y ofrece soluciones a los problemas que tienen que abordar los directivos financieros para la toma de decisiones más adecuadas y eficientes para la empresa.”<sup>(15:23)</sup>

Partiendo de este postulado se debe entender que la asesoría financiera tiene que ser ejecutada por la persona con mayor preparación dentro de una empresa, que tenga los conocimientos necesarios para poder hacer el análisis que le faciliten a la entidad tomar decisiones que busquen el mejoramiento interno y externo de la empresa.

Es por ello que el contador público y auditor es la persona adecuada para brindar asesorías que ayuden en la toma de decisiones de una entidad por lo que las asesorías son ajustadas a las necesidades de cada empresa. En la actualidad, las tareas encomendadas del asesor financiero pueden agruparse de la forma siguiente:

1. Búsqueda de recursos financieros.

2. La planificación financiera.
3. El control financiero
4. La utilización de los recursos
5. El diseño de políticas.
6. La gestión de riesgos.
7. La gestión de cobros y pagos.

**Fuentes de Financiamiento:** Son las alternativas que tienen las empresas para obtener fondos, para la realización de sus proyectos.

Clasificación:

1. **Sur Origen:** Estas pueden ser internas o propias o externas o ajenas.
2. **Plazo del financiamiento:** Pueden ser a corto plazo, cuando es menor de un año y Mediano Plazo, mayores a un año y menores de tres años y a Largo Plazo mayor a cinco años.
3. **Garantía:** Constituye el respaldo que otorga el deudor, puede ser Garantía Fiduciaria, Prendaria e Hipotecaria.
4. **Destino:** Este puede ser para fines comercial, para producción, construcción, servicio, consumo e inclusive confidenciales.

**Fuentes de financiamiento Interna:** Son las Generadas por la misma empresa, y se clasificaban de la siguiente manera:

1. **Las reservas:** retención de los beneficios o utilidades que incrementa el patrimonio.
2. **Reinversion de utilidades:** Separar las utilidades cierta cantidad para reinvertirlas en activos de la misma empresa.
3. **Ventas de Activos no utilizados:** Los que no están sirviendo en el proceso productivo.

4. **Depreciaciones y amortizaciones:** Son gastos que no se erogan en efectivo y reducen la utilidad, por lo que existe un ahorro en el pago de impuestos.
5. **Venta al Contado:** La realización del inventario con la venta al contado, ingresa efectivo.

**Fuentes Externas:** Formulados por los recursos financieros que la empresa obtiene de terceros.

Las fuentes externas se clasifican:

1. **Pasivos Acumulados:** Son obligaciones o adeudos por servicios recibidos o compra de activos.
2. **Crédito Comercial:** forma común del crédito, nace cuando el proveedor envía la mercadería, forma de presentación, cuenta abierta, Aceptaciones mercantiles estas se dan por medio de letra de cambio o pagare.
3. **Prestamos Directos:** Catalogados como auto-cancelables a devolverse en un año.
4. **Venta de Cartera:** Negociación de las cuentas por cobrar con otras instituciones.
5. **Prestamos a Accionistas:** Préstamo de los socios o accionistas no aumentando en capital.
6. **Anticipo de Clientes:** Anticipo de la futura venta, el considerado como enganche o reservación.
7. **Emisión de Obligaciones:** Son deudas con pagares a largo plazo a cambio de un interés
8. **Emisión de Acciones:** Es la ampliación del capital de riesgo de la empresa a cambio de un dividendo.
9. **Arrendamientos:** Es la compra escalonada o por abonos con la finalidad de no pagar al contado.

**10. Préstamos del Exterior:** Son los recursos proporcionados por organismos internacionales, tales como: Carta de crédito, préstamos indirectos, financiamientos para proyectos.

**11. Plazo del financiamiento:** Pueden ser a corto plazo, cuando es menos de un año y Mediano Plazo, mayores a un año y menos de tres años y a Largo Plazo mayor a cinco años.

**El Asesor Financiero,** definida como una profesión es aquella disciplina que satisface las necesidades de información financiera de los diversos usuarios o interesados; controlando el cumplimiento de los objetivos de acuerdo al plan financiero, corrigiendo las desviaciones que se hayan producido y presentar la información financiera mediante los estados financieros, mismos que son empleados por los directivos de las entidades, para tomar decisiones en beneficio de la empresa.

La necesidad social que justifica la licenciatura en contaduría, tiene dos facetas bien definidas: la primera que ha sido la tradicional, ubicada la necesidad social que debe llenar la contaduría como el ineludible requerimiento que toda entidad tiene de conocer su propia situación financiera a través de una información que, siendo oportuna y veraz, le permita la toma de decisiones administrativas, le facilite el cumplimiento de sus obligaciones de todo tipo, y le sirva para controlar sus bienes, derechos y patrimonio, cabe recalcar que esta necesidad de información financiera es universal, en el sentido más amplio de la palabra, es requerida por todo tipo de entidades: personas físicas o morales; organismos públicos o privados, con o sin fines de lucro, de diferente constitución legal y todo ello independientemente del sistema económico-social en el que se viva.

La segunda faceta la necesidad social a satisfacer por la licenciatura en contaduría rebasa el manejo de la información financiera. para situarse de lleno en el campo de la administración financiera de las entidades, esto es la suma de las decisiones para planear organizar, dirigir y ejercer control sobre el origen

(fuentes de financiamiento) y la aplicación (tipos de inversión) de los recursos económicos financieros de una organización cualquiera.

### **Asesoría Administrativa**

Es el proceso por medio del cual se analizan los procedimientos y técnicas empleadas por la administración de cada una de las actividades que se desarrollan, con el propósito que cumplan con los objetivos que desea la entidad y brindar en base a ello, recomendaciones que ayuden a la administración a obtener información confiable y razonable.

### **Asesoría Operacional**

Es el examen crítico y constructivo de las operaciones que se realizan dentro de una empresa, con el propósito que se desarrollen adecuadamente, proponiendo medidas de control para prevenir deficiencias o irregularidades con el objeto de dar recomendaciones para incrementar la eficiencia operativa en una entidad,

### **Asesoría Contable**

Es la técnica que se utiliza aplicando procedimientos que van desde hacer un análisis de cada cuenta registrada en los estados financieros, determinando su origen y finalidad, con el propósito de verificar que las cifras sean razonables, y que estén registradas adecuadamente en los libros contables.

### **Asesoría en Impuestos**

Es un análisis y control de los impuestos que una empresa esta determinada a cancelar de acuerdo a sus ingresos y egresos y basado en leyes tributarias del país.

Por lo general, teniendo el contador público y auditor estas cualidades, se puede decir que es el asesor ideal para cualquier empresa, en el área impositiva quién mejor que éste para manejar estos asuntos tan delicados, en el campo laboral el contador domina estas leyes sin ser abogado, lo mismo sucede en el campo de la seguridad social.

Otras de las funciones básicas del Contador Público y Auditor es evaluar el control interno de las empresas que comprende el plan de organización, todos los métodos y procedimientos que en forma coordinada se adoptan en un negocio, para la protección de sus activos, la obtención de información financiera correcta y segura, promover la eficiencia en las operaciones y estimular la adhesión a las políticas ordenadas por la gerencia, en general un sistema de control esta compuesto por todas las medidas de comunicación y coordinación que facilitan que una empresa, no importando su complejidad, pueda administrar en forma eficiente y segura a sus departamentos y unidades administrativas y operativas.

### **Métodos de Evaluación del Control Interno:**

Evaluar un sistema de Control Interno, es hacer una operación objetiva del mismo. Esta evaluación se hace a través de la interpretación de los resultados de algunas pruebas efectuadas, las cuales tienen por finalidad establecer si se están realizando correctamente y aplicando los métodos, políticas y procedimientos establecidos por la dirección de la empresa para salvaguardar sus activos y para hacer eficientes sus operaciones.

La evaluación del Control Interno puede efectuarse por los siguientes métodos:

1. **Método Descriptivo:** También llamado “narrativo”, consiste en hacer una descripción por escrito de las características del control de actividades y operaciones que se realizan y relacionan a departamentos, personas, operaciones, registros contables y la información financiera.
2. **Método de Cuestionario:** En este procedimiento se elaboran previamente una serie de preguntas en forma técnica y por áreas de operaciones. Estas preguntas deben ser redactadas en una forma clara y sencilla para que sean comprensibles por las personas a quienes se les solicitará que las respondan.

3. **Método Gráfico:** Este método tiene como base la esquematización de las operaciones, mediante el empleo de dibujos (flecha, cuadros, figuras geométricas, etc.); en dichos dibujos se representan departamentos, formas y archivos, por medio de ellos se indican y explican el desarrollo de las operaciones.

El hecho de que un profesional tenga el grado de licenciado en contaduría pública, para asesorar una empresa lo obliga a mantener ciertos requisitos y características en su campo profesional, como: experiencia y conocimiento en el área contable, administrativa, financiera, fiscal, de recurso humano, en auditorías de tal forma que les permitan enfrentarse y resolver con diligencia los múltiples problemas que se le presenten en el desempeño de su trabajo, no porque sea el responsable directo de todas y cada una de aquellas funciones, sino porque debe estar preparado a fin de coadyuvar a que las mismas se realicen eficientemente. De ahí que sea necesario señalar la necesidad y obligación que tiene este profesional, no sólo de mantenerse actualizado, sino de acrecentar día a día sus conocimientos mediante la práctica constante del estudio, que lo mantendrá siempre enterado de los últimos adelantos y cambios en las materias propias de su campo de acción, con lo cuál se encontrará actualizado para desarrollar en forma eficaz y diligente sus labores.

## 2.5 Objetivos Fundamentales

La contabilidad financiera es un medio a través del cuál, los interesados pueden medir, evaluar y seguir el progreso, estancamiento o retroceso en la situación financiera de las entidades a partir de la lectura de los datos económicos y financieros de naturaleza cuantitativa, recolectados, transformados y resumidos en informes denominados estados financieros, los cuales en función de su utilidad y confiabilidad, permiten tomar decisiones relacionadas con dichas empresas.

Por lo tanto, se dice que la finalidad de la contabilidad financiera es producir y comunicar información financiera comprensible, útil y confiable que sirva de base

para la toma de decisiones. Además de este propósito principal la contabilidad financiera comprende lo siguientes tres objetivos generales:

1. Proporcionar información útil para los actuales y posibles inversionistas y acreedores, así como para otros usuarios que han de tomar decisiones racionales de inversión y de crédito.
2. Preparar información que ayude a los usuarios a determinar los montos, la oportunidad y la incertidumbre de los proyectos de entrada de efectivo asociados con la realización de inversiones dentro de la empresa.
3. Informar acerca de los recursos económicos de una empresa, los derechos sobre estos y los efectos de las transacciones y acontecimientos que cambien esos recursos.

La contabilidad financiera también es utilizada como medio e instrumentos de control interno, para informar sobre el correcto uso de los bienes y recursos de la empresa en las actividades de la misma.

Esto se debe al hecho de que los inversionistas decidirán si la empresa le suministra utilidades en el corto o largo plazo, los acreedores tomaran la decisión de incrementar, disminuir o cancelar las líneas de crédito, los plazos, y los propietarios determinaran si reinvierte sus utilidades o las retiran.

El segundo objetivo es de vital importancia, ya que en la toma de decisiones, uno de los elementos más importantes, es la información que se refiere a los flujos de efectivo presentes y futuros, derivados de las operaciones realizadas por la empresa, como la venta de mercancías, los cobros a clientes y otras entradas de efectivo por inversiones u otras transacciones, además de los proveedores y acreedores, pago de gastos e intereses y otros conceptos.

Por ello la contabilidad debe suministrar suficiente información para permitir a los usuarios determinar montos, oportunidad e incertidumbre de los flujos netos de efectivo de la empresa.

El tercer objetivo presenta una naturaleza más particular y tiene que ver fundamentalmente con fines o tipos particulares de información, los cuales son satisfechos mediante informes o estados financieros específicos. Estos informes o estados financieros: son aquellos documentos necesarios para presentar una información completa de los eventos económicos de una entidad durante un periodo determinado y a una fecha dada. Los estados financieros básicos son: el balance general, el estado de resultados, el estado de flujo de efectivo, el estado de utilidades retenidas, el estado de costo de producción, y las notas a los estados financieros, los cuales se explican a continuación.

1. **Estado de posición financiera:** Denominado también Balance General, es el estado que muestra la situación financiera de una empresa a una fecha determinada. El balance general es de suma importancia para una empresa y especialmente para el propietario o propietarios, ya que por medio de él se conoce la integración del activo y del pasivo, así como el patrimonio neto de la empresa representado por el capital, las reservas y las ganancias pendientes de distribuir, así mismo por medio del balance general se establece la solvencia o insolvencia económica de la empresa, y los resultados de las operaciones económico financiero.
2. **Estado de Perdidas y Ganancias o Estado de Resultados:** Muestra los ingresos, los gastos, así como la utilidad o pérdida neta, resultante de las operaciones de un negocio, durante un periodo cubierto por el informe, es un estado que refleja actividad, por lo anterior se le considera un Estado Dinámico.
3. **Estado de Flujo de Efectivo:** Consiste en presentar información pertinente sobre los cobros y pagos de efectivo de una empresa durante un periodo. Además, este estado proporciona información acerca de todas las actividades de operación, inversión y financiamiento de la entidad, durante un periodo.

4. **Estado de Utilidades Retenidas:** Muestra los saldos iniciales y finales, así como los movimientos deudor y acreedor de las cuentas de utilidades retenidas de una empresa. Relativos a un ejercicio pasado, presente o futuro.
5. **Estado de Costo de Producción:** Es un estado financiero que muestra las erogaciones necesarias para producir un artículo, obra o servicio. El Estado de Costo de Producción está integrado por tres elementos, materia prima, mano de obra directa y gastos de fabricación o gastos indirectos, para determinar el costo de producción, a la suma de los tres elementos debe agregarse el inventario inicial de productos en proceso y restarle el inventario final del mismo concepto. La importancia del Estado de Costo de Producción estriba en que por medio de él se establece y conoce el costo de los productos fabricados. Sinónimo de Estado de Costo de Manufactura.
6. **Notas a los Estados Financieros:** Son todas aquellas aclaraciones o ampliaciones necesarias que se hacen a los estados financieros cuando existe algún rubro no muy claro o incompleto, de esta manera se cumple con el principio de “Revelación Suficiente.”

El cuarto objetivo propuesto es que la contabilidad debe ser considerada y empleada como instrumento de control, para que el usuario esté en condiciones de tomar decisiones, que siendo fundadas sean las más acertadas para el logro de objetivos. Es precisamente en este punto donde la contabilidad financiera debe evolucionar hacia una nueva perspectiva, dejar de ser tan solo un sistema que obtiene y presenta información, para convertirse en un sistema comunicador de información financiera, lo cual implica que los datos contenidos en los estados financieros sean comunicados al usuario en un código o lenguaje que este conozca y domine; con ello la contabilidad adquiere la dimensión de herramienta estratégica que permite al empresario dar respuestas a interrogantes tales como: la capacidad de pago a corto plazo, ¿cuál es la liquidez inmediata?, ¿si las ganancias o pérdidas fueron adecuadas en relación con las circunstancias económicas?, ¿la tasa de rentabilidad es suficiente?, ¿se tiene demasiada

inversión en activos fijos?, ¿es conviene reinvertir las utilidades?, ¿será conveniente un nuevo financiamiento, cuanto cuesta?, ¿es conveniente una expansión de la empresa?, ¿necesitamos lanzar un nuevo producto?, ¿será conveniente seguir en el negocio o cerrar?, y un sin número mas de oportunidades a informar a los usuarios de los estados financieros, ya sea al empresario, al inversionista, proveedores, bancos etc.

### **La Toma de Decisiones Financieras**

Es subsistema de elección o escogencia de varias posibilidades o alternativas, esta escogencia requiere un estudio de todas las propuestas, antes de tomar una decisión.

#### **Etapas en la Toma de Decisiones:**

- Planteamiento del problema.
- Análisis del problema.
- Posibles alternativas.
- Evaluación de las alternativas.
- Decisión o elección.

#### **Alternativas para la Toma de Decisiones:**

**Inteligencia:** es la primera de las alternativas de la toma de decisiones, cuando la persona recopila información para identificar los problemas que ocurren en la institución. La inteligencia indica donde, porqué y con qué objeto ocurre una situación.

**Diseño:** es cuando la persona concibe las posibles alternativas de solución de un problema. Durante el diseño, la segunda alternativas de la toma de decisiones, la persona diseña las posibles soluciones a los problemas. En esta actividad se requiere de mayor inteligencia, de manera que el administrador decida si una solución en particular es apropiada.

**Selección:** es cuando la persona elige una de las diversas alternativas de solución. Selección, consiste en elegir entre las alternativas. En este caso, un administrador puede usar las herramientas de información que calculen y lleven un seguimiento de las consecuencias, costos y oportunidades proporcionadas por cada alternativa diseñada en la segunda fase. Quien toma las decisiones podría necesitar del análisis de un Asesor Financiero y tener el apoyo de realizar el mejor análisis.

**Implantación:** cuando la persona lleva la decisión a la acción y da su informe sobre el progreso de la información, última etapa en la toma de decisiones es la implantación. En esta etapa se le da paso a la implantación de la decisión mas adecuada con el fin de mejorar el funcionamiento según la información recabada o la asesoría que nos ha brindado el asesor financiero,

## CAPÍTULO III

### CONCEPTOS BÁSICOS A CONSIDERAR EN LA EVALUACIÓN DEL PUNTO DE EQUILIBRIO

#### 3.1 Definición del Punto de Equilibrio

“Es aquel nivel de operaciones en el que los ingresos son iguales en importes a sus correspondientes gastos y costos. También se puede decir que es el volumen mínimo de ventas que deben lograrse para comenzar a obtener utilidades.”<sup>(9:423)</sup>

“Es la cifra de ventas que se requiere alcanzar para cubrir los gastos y costos de la empresa y en consecuencia no obtener ni utilidad ni pérdida”.

El análisis del punto de equilibrio a veces llamado análisis del costo-volumen-utilidad es utilizado por la empresa para:

- a) Determinar el nivel de operaciones necesario para cubrir todos los costos operativos.
- b) Evaluar la rentabilidad asociada con los diversos niveles de ventas.

#### ➤ **Análisis Costo- Volumen- Utilidad**

En todo proceso de decisiones, la formulación de objetivos, es la base para la definición de las estrategias y acciones encaminadas para que estos objetivos se logren, a través de un análisis que permita ejercer cambios en el volumen de producción o de ventas para obtener mejores ingresos. El estudio de los índices de costo y volumen se denomina “Análisis de Equilibrio” o sea cuando una empresa pasa de obtener pérdida a una posición de ganancia. Por medio del punto de equilibrio se conoce el comportamiento de los ingresos y gastos que se requiere para dicho análisis.

Las estrategia es la definición de una línea de actuación y se concreta, principalmente, en la formulación de diferentes alternativas que permitan alcanzar

los objetivos de la empresa y el punto de equilibrio permite anticipar cuales serán los resultados de las decisiones que se espera tomar a partir del análisis de unos determinados escenarios, contribuyendo a su vez a clarificar y facilitar el proceso de decisión.

El análisis de la relación costo-volumen-utilidad ofrece bases necesarias para la toma de decisiones financieras de importancia tales como:

- ✓ **Fijación de precios de los productos:** El cual se emplea para averiguar el límite de precios para cada producto en el mercado, así la empresa puede reaccionar lucrativamente, y hacerle frente a los precios de la competencia
- ✓ **Fijación del precio al costo más tanto:** Se determina el precio de venta agregando un factor de ganancia a los precio de costo de cada producto.
- ✓ **Aumento, supresión o sustitución de líneas de productos:** Esto debido a que por medio de un análisis se puede determinar si los productos están aportando utilidad a la empresa, de lo contrario se tendrían que tomar decisiones ya sea de eliminar el producto que no es rentable o sustituirlo por otro, realizando un estudio de costos y otros componentes.
- ✓ **Aceptación de pedidos especiales:** Es conveniente verificar si la empresa está en condiciones de distribuir pedidos de acuerdo a la capacidad de producción o de distribución que esta tenga o realice, tomando en cuenta que al tener pedidos especiales podrá obtener una utilidad inmediata sobre los productos que venda.
- ✓ **Apertura de mercados:** Esto dependerá de la demanda que se está obteniendo y que mercados se pueden cubrir, hasta donde llega la capacidad de la empresa, y hasta donde quiere llegar, y que mercado resultaría más conveniente distribuir.

- ✓ **Selección de canales de distribución:** Esto permitirá verificar cual es el canal más adecuado para distribuir los producto, buscando beneficios y reduciendo costos.
- ✓ **Planeación de desembolsos para promoción de ventas:** Esto con el propósito de aumentar el volumen de ventas.
- ✓ **Alternativas de costos:** Es recomendable realizar un estudio sobre los precios de costo de los productos y verificar los precios de la competencia, para determinar que favorece a la empresa, el producir los productos o comprarlos para luego venderlos.

La determinación del punto de equilibrio es de mucha importancia para los directivos de la alta gerencia, ya que cada artículo aporta un margen de contribución distinto e, inclusive, hay algunos que pueden reportar pérdida. No se puede determinar a simple vista y por eso es preciso calcular un punto de equilibrio para cada artículo o línea de artículos. La ventaja que se tiene al conocer el punto de equilibrio por artículo, es la toma de decisiones para incrementar la producción de los artículos que reflejan más utilidad y dejar de producir los que reportan pérdida o baja utilidad.

Para obtener el punto de equilibrio para cada artículo, es necesario calcular la contribución marginal de cada artículo. Los valores pueden ser:

- Que no exista contribución marginal, es decir, que se aporte pérdida.
- Que la contribución marginal sea muy baja y, en consecuencia, el punto de equilibrio muy alto.
- Que la contribución marginal de un artículo sea muy alta en relación a la de otros artículos.

Al determinar cualquiera de los tres supuestos anteriores, se está en condiciones para decidir cuales se promoverán con más intensidad y cuales habrá que dejar de producir.

La obtención del punto de equilibrio aplicado a diversos artículos, es similar a los que se aplica a las empresas que fabrican un producto, con la modalidad de que hay que determinar los costos fijos de cada artículo. Para efectuar la distribución de dichos costos a cada artículo, existen procedimientos:

- a) Se analizan adecuadamente los costos fijos de cada artículo, así como también los costos no identificables con dicho artículo
- b) Tomar como base para prorratear los costos fijos el total de las ventas netas, igualando al 100% y se asignará a cada artículo el porcentaje que corresponda en atención a sus propias ventajas; y ese porcentaje es aplicado a los costos fijos totales para obtener los costos fijos de cada artículo.
- c) El prorrateo de los costos fijos se hace en atención al volumen de ventas y la contribución marginal.

➤ **Incremento en ventas:**

Si la industria que se analiza tuviera una serie de productos para vender se verían obligados, además de determinar los costos y gastos, tanto fijos como variables, a obtener las ventas de cada artículo y a repartir en forma proporcional los gastos fijos correspondientes a los diferentes artículos.

Como se puede observar, la importancia de determinar el punto de equilibrio en este tipo de empresas para cada uno de sus productos, es con el fin de identificar aquellos que generan más utilidades, y así poder darles mayor promoción, con el fin de incrementar las ventas.

Se debe considerar que pueden existir artículos que generan menos utilidad, pero que, son productos que identifican a la empresa, es decir, que son indispensables los cuales no se puede dejar de producir y vender.

Otra utilidad del punto de equilibrio, es el poder conocer el margen de seguridad, que sirve como parámetro para determinar hasta donde se puede bajar el nivel de las ventas, y así estar en la posibilidad de realizar el análisis de costo-volumen-utilidad, que se refiere a un precio de venta constante.

➤ **Margen de seguridad:**

Es la cifra en quetzales en la cual las ventas netas presupuestadas o reales, exceden al volumen de ventas necesarias para cubrir los costos y gastos fijos. Adicionalmente, mide la cantidad en las cuales las ventas pueden disminuir permaneciendo los gastos fijos constantes sin producir variaciones.

➤ **Cambios en la producción:**

De igual manera, para decidir si deben darse cambios en la producción, se debe llevar a cabo el análisis del costo-volumen-utilidad, lo que implica algunos supuestos sobre las políticas básicas de la administración. Los datos de los ingresos que se emplean en los cálculos, sugieren políticas definidas sobre aspectos tales como: control y registro exacto de los costos, máximo volumen de producción y eficiencia en el surtido de materia prima y materiales.

Una vez determinado el punto de equilibrio de cada uno de los productos, se puede observar cual es el producto que tiene mayores costos y menores utilidades y así poder hacer los cambios pertinentes para reducir los costos sin afectar el volumen de ventas y, como consecuencia, el incremento en las utilidades.

Es importante esta distinción, ya que la administración debe conocer cuál es el efecto financiero de la política en vigor, con el fin de saber también cuándo y por que deben de modificarse; como deben modificarse y cuál sería el efecto probable; una serie de análisis de contribución y equilibrio, bajo variadas supuestas políticas de la administración, puede ser de gran ayuda para la toma de decisiones.

Los puntos antes mencionados, deben tener siempre como base los artículos que ya producen, mediante los cuales el consumidor los identifica.

➤ **Eliminación de algún producto:**

De igual manera, si se observa que algún producto está generando pérdidas, sería conveniente tomar la decisión de sacarlo del mercado, si se considera que no sea un producto base o que identifique a la empresa.

➤ **Promover la producción de otros artículos:**

Una vez que se identifiquen artículos que generan una mejor contribución marginal, se deberán establecer las políticas necesarias para incrementar su ciclo producción-promoción-venta, en su caso, aprovechando la materia prima y maquinaria con la que se cuente para la producción de nuevos artículos similares a aquellos identificados como bajo costo.

➤ **Punto de equilibrio y su relación con el costeo directo:**

El costeo directo, llamado también costo variable, costo marginal o costo diferencial, es un análisis que toma como base el estadió de los costos y gastos variables y los indirectos de fabricación, o sea aplicando únicamente los costos variables de producción. Los gastos fijos de producción no forman parte del costo y por consiguiente no se incorporan al valor del inventario ni al costo de ventas.

El punto de equilibrio guarda estrecha relación con el Costeo Directo, ya que ambos se basan fundamentalmente en la separación de los gastos fijos y variables, utilizando el margen bruto o ganancia marginal.

➤ **Factores Determinantes del Punto de Equilibrio:**

El Punto de Equilibrio siempre estará relacionado de manera directa con los siguientes factores:

- a) **Volumen de Producción:** Tiene influencia directa en el punto de equilibrio, ya que los gastos variables pueden variar, cuyo comportamiento dependerá del volumen de producción y de las ventas que se realicen, mientras que los gastos fijos se mantienen.

- b) **Tiempo:** puede calcularse, semanalmente, mensualmente, trimestralmente o anualmente. Esto permite que se tenga un control adecuado sobre desviaciones y poderlas corregir oportunamente.
- c) **Los Artículos individuales y las líneas de producción:** de acuerdo a la demanda que se tenga en el mercado, el porcentaje de ganancia marginal de cada uno de los artículos; puede originar que el punto de equilibrio se modifique, derivado a ello se puede suspender la fabricación de un artículo o varios artículos evitando así producciones innecesarias.
- d) **Datos reales y datos presupuestados:** El punto de equilibrio derivado que es un análisis anticipado o presupuestado, obliga a compararlo con datos reales, y las variaciones que se obtengan facilitaran el análisis para tomar medidas correctivas evitando pérdidas y obteniendo un control adecuado.

### 3.2 Objetivos del Punto de Equilibrio:

- a) Determinar el nivel de operaciones necesarias para cubrir todos los costos operativos, momento en que los ingresos son iguales a los costos y gastos.
- b) Medir de forma adecuada, la eficiencia de las operaciones de la empresa y controlando las cifras presupuestadas, realizando una comparación entre datos reales y presupuestados (Control Presupuestal).
- c) Establecer las políticas definidas por la administración, realizar programas de control, adecuados y buscar estrategias como promociones y oferta para lograr el punto de equilibrio.

- d) Facilitar el análisis de la información planeando, adecuadamente, lo que se va a realizar y controlar los resultados que se van a obtener, para la toma de decisiones

### **Simbología**

W.	=	Ventas
G.V.	=	Gastos Variables
G.F.	=	Gastos Fijos
G/V	=	Contribución de la Ganancia o Ganancia Marginal %
M.S.	=	Margen de Seguridad
PV.	=	Precio de Ventas
B.	=	Beneficio o Utilidades
G/V	=	Contribución de la Ganancia o Ganancia Marginal %
A.	=	Ganancia Bruta en Quetzales
P.E.U	=	Punto de Equilibrio en Unidades
P.E.Q.	=	Punto de Equilibrio en Quetzales
P.E.V.	=	Punto de Equilibrio en Valores

### **Forma de Cálculo:**

Existen tres procedimientos para poder establecer el punto de equilibrio empresarial, de uno o varios productos siendo:

- Punto de Equilibrio en valores
- Punto de Equilibrio en unidades
- Punto de Equilibrio mediante gráfica

### **3.3 Elementos para el análisis del Punto de Equilibrio:**

#### **✓ Ventas:**

“Esta cuenta registra las disminuciones y los aumentos relativos a la operación de ventas de mercancías de la entidad, las que constituyen su actividad o giro principal, ya sean al contado, al crédito o con documentos, registradas a precio de venta,

representa los ingresos necesarios para cubrir los costos y gastos de la empresa, o sea la realización de los inventarios o servicios.”<sup>(1:358)</sup>

✓ **Gastos Variables:**

Dentro de esta clasificación se encuentran todos aquellos que aumentan o disminuyen, de acuerdo con los volúmenes de producción; entre ellos se pueden mencionar los siguientes.

- Materia prima.
- Mano de obra.
- Gastos indirectos de fabricación.

✓ **Gastos SemivARIABLES:**

Existen gastos que tienen una raíz fija y un elemento variable. En general se mantienen fijos dentro de determinados límites del aumento o reducción en la producción o las ventas, pero rebasados estos límites sufren variaciones significativas. Ejemplo el supervisor de producción, cuando se produce mayores unidades de las que se habían establecido y que, a partir de determinada producción, gana una comisión o bono.

Dependiendo de la naturaleza de la empresa, pueden algunos gastos fijos de fabricación convertirse en gastos variables a cierto nivel, como por ejemplo:

- Energía eléctrica.
- Sueldos de supervisores.
- Depreciación de maquinaria.
- Combustibles y lubricantes.
- Material de empaque.
- Publicidad.

- Fletes y acarreos.

✓ **Gastos Fijos o Constantes:**

Son todos aquellos que no varían con la actividad productiva de la empresa, si no que más que todo se incurre en ellos por una mera función de tiempo, ó sea que son los que no dependen de la producción, los que sólo ocasionan gastos, pero son necesarios.

Estos gastos se clasifican a su vez:

**Gastos de Distribución y Ventas:**

Esta cuenta registra los aumentos y disminuciones relativos a las erogaciones que la empresa realiza con la finalidad de incrementar el volumen de sus ventas, o derivados del departamento de ventas.

**Gastos de Administración:**

Esta cuenta registra los aumentos y disminución relativos a las erogaciones que la empresa realiza con la finalidad de lograr los objetivos para los que fue establecida, es decir aquellos gastos relacionados con las personas y oficinas encargadas de la dirección o administración del negocio.

**Gastos Financieros:**

Son los gastos en que la empresa incurre por motivo de la financiación de sus operaciones, ya sea parte de un banco o de otra fuente; ejemplo de estos gastos: intereses y comisiones por préstamos recibidos y cualquier otro gasto que se efectúa por dicho motivo. Como cuenta se carga con el importe del gasto efectuado.

Entre los gastos fijos, se pueden mencionar:

- Sueldos.
- Depreciaciones.
- Alquileres.

- Impuestos.
- Prestaciones.
- Papelería y útiles.
- Gastos generales.

### **Gastos Semifijos o SemivARIABLES:**

Son los gastos que de manera concluyente, no pueden clasificarse ni como fijos ni como variables, puesto que, dentro de un ciclo contable, encierran elementos fijos y variables. Son gastos que varían con el volumen, pero no en proporción directa a los cambios del volumen de actividad. Este tipo de gastos son en realidad, una combinación de gastos fijos y gastos variables. Como ejemplo se cita a un vendedor que tiene sueldo base y comisión sobre lo vendido.

#### ✓ **Porcentaje de la Ganancia Marginal:**

Representa el porcentaje de participación de utilidad, en valores, respecto de las ventas, después de restar los costos directos de fabricación:

Utilidad Bruta	/	Ventas Netas	=	% Ganancia Marginal
----------------	---	--------------	---	---------------------

Lo que significa que por cada quetzal de ventas se obtiene "X" valor de utilidad, los que están destinados a cubrir los gastos fijos.

### **3.4 Costo de Producción:**

Es el conjunto de erogaciones necesarias para producir un artículo, obra o prestar un servicio. El costo de producción (fabricación) de un artículo está integrado por tres elementos: materia prima, mano de obra directa y gastos de fabricación. A estos tres elementos, se le suma el inventario inicial de productos en proceso y se le resta

el inventario final del mismo concepto, para establecer el costo de los productos elaborados.

**Costo de Ventas:**

Es el costo para la empresa de las mercaderías que vendió; es decir, lo que le costó a la empresa las mercaderías vendidas. El costo de ventas de una empresa comercial se establece al sumarle al inventario inicial de mercaderías las compras netas y restarle el inventario final de mercaderías. El costo de ventas de una empresa industrial se establece al sumarle al inventario inicial de productos terminados el costo de los productos fabricados (costo de producción) y restarle el inventario final de productos terminados.

**Determinación del Costo de Ventas:**

La mayoría de la contabilidad actual, descansa sobre la base del principio de lo devengado, es decir, el registro acumulativo de los ingresos y sus costos al momento de realizar la operación y no al momento de recibirse y pagarse el efectivo, Esto trae la necesidad de que a fin de año, se comparen los ingresos con sus costos correspondientes y la comparación más importante en las empresas comerciales, es la de los ingresos obtenidos por las ventas netas con su respectivo costo de ventas.

Se tiene que tener presente en primer lugar, que las empresas producen o se dedican a comprar mercancías para posteriormente venderlas y no para almacenarlas eternamente, ni para especular con ellas.

Al iniciar el ejercicio, la entidad posee mercancías de su propiedad, mismas que técnicamente se denominan inventario inicial, luego éstas se venderán, y así mismo, se comprarán y al final del período lo que queda, es a lo que se le llama inventario final. Al salir del almacén la mercancía, salen a precio de costo, por lo que técnicamente se identifica como costo de ventas, o sea, las mercancías vendidas registradas a precio de costo.

Ahora que se sabe de dónde proviene la determinación del costo de ventas, se puede determinar que la fórmula con la cual se representa y expresa, es cierta. Esta fórmula indica que:

Inventario Inicial	+	Compras	-	Inventario Final	=	Costo de Ventas
--------------------	---	---------	---	------------------	---	-----------------

### **Determinación de las Compras Totales:**

Las compras totales se obtienen sumándole a las compras el importe de los gastos sobre compras.

Compras	+	Gastos Sobre Compras	=	Compras Totales
---------	---	----------------------	---	-----------------

### **Determinación de las Compras Netas:**

Las compras netas se obtienen de la diferencia entre las compras totales, menos las devoluciones y rebajas sobre compras.

Compras Totales	-	Devoluciones sobre compras y Descuentos o rebajas	=	Compras Netas
-----------------	---	---	---	---------------

De lo anterior, se puede deducir que la cuenta de compras es de naturaleza deudora; es decir, aumenta cargando y disminuye abonando. Para determinar las compras netas, se debe restar las compras el importe de las devoluciones y rebajas sobre compras. Esta disminución se realiza por medio de un abono, con cargo a las

cuentas devoluciones y rebajas sobre compras, el importe de su saldo para saldarlas; esto debido a que son cuentas de naturaleza acreedora, por lo tanto, disminuye cargando valores.

### **Gastos de Compras:**

Esta cuenta registra los aumentos y disminuciones de las erogaciones efectuadas para trasladar las mercancías adquiridas desde las bodegas del proveedor hasta las bodegas de la empresa, que incluye fletes y acarreos, maniobras de carga y descarga, permisos, impuestos, derechos arancelarios etc.

### **Determinación de las Mercaderías Disponibles para la Venta:**

Las mercancías disponibles se obtienen de la suma de las compras netas, más el inventario inicial.

Compras netas	+	Inventario Inicial	=	Mercadería disponible para la venta
---------------	---	--------------------	---	--

De lo anterior, se puede concluir que como la cuenta de compras es de naturaleza deudora; es decir, aumenta cargando y disminuye abonando, para determinar las mercancías disponibles para la venta, se debe sumar a las compras netas el importe del inventario inicial. Este aumento se realiza por medio de un cargo, con abono a la cuenta de inventarios, el importe de su saldo representa el inventario inicial.

### **Determinación de la Utilidad Bruta o en Ventas:**

La utilidad bruta o en ventas, se obtiene de la resta de las ventas netas menos el costo de ventas.

Ventas Netas	-	Costo de Ventas	=	Utilidad Bruta
--------------	---	-----------------	---	----------------

De lo anterior, se puede afirmar que como la cuenta es de naturaleza acreedora, es decir aumenta abonando y disminuye cargando, para determinar la utilidad bruta, se debe restar a las ventas netas, el importe del costo de ventas. Esta disminución se hace por medio de un cargo con abono a la cuenta de compras: el importe de su saldo, el cual representa en éste momento el costo de ventas, derivado de ello el saldo acreedor, representa la utilidad bruta o en ventas.

#### **Clasificación de Cuentas:**

Para tener un panorama más adecuado de la clasificación de los gastos fijos y gastos variables, a continuación se presenta un detalle de las cuentas más usadas en:

a) Estado de Costo de Producción.

b) Estado de Resultados

Gastos de Distribución

Gastos de Administración.

## a) ESTADO DE COSTO DE PRODUCCIÓN

<b>GASTOS VARIABLES</b>	<b>GASTOS FIJOS</b>
Materias primas y materiales	Sueldos ordinarios
Material de empaque	Gastos de laboratorio
Salarios ordinarios	Mantenimiento y reparación de maquinaria
Salarios extraordinarios	Mantenimiento y reparación de edificios
Vacaciones	Prima de seguros
Aguinaldos	Alquiler de Local
Indemnización	Depreciación Maquinaria y Equipo
Cuota Patronal Igss, Irtra e Intecap	Depreciación de Edificios
Combustibles y Lubricantes	Honorarios
Salario de Supervisores	Viáticos
Materiales Indirectos	Energía eléctrica

## b) ESTADO DE RESULTADOS

**GASTOS DE DISTRIBUCIÓN Y VENTAS**

<b>GASTOS VARIABLES</b>	<b>GASTOS FIJOS</b>
Comisión de ventas	Sueldos
Fletes Sobre ventas	Cuota patronal Igss, Irtra e Intecap
Depreciación sobre unidades Producidas	Prestaciones laborales Prima de seguros
	Reparación y mantenimiento
	Papelería y Útiles

**GASTOS DE ADMINISTRACIÓN**

<b>GASTOS FIJOS</b>
Sueldos
Cuota patronal Igss, Irtra e Intecap
Prestaciones laborales
Teléfono
Gastos de viaje
Mantenimiento de computación
Papelería y útiles
Energía eléctrica
Depreciaciones
Otros gastos

### 3.5 Determinación de la Ganancia Marginal:

Representa el exceso de ventas sobre los gastos variables y representa las ventas disponibles para cubrir los gastos fijos y producir utilidades, también se le llama Contribución Marginal.

### 3.6 Determinación del Producto más Rentable:

Es determinar cuál es el producto con el que se ha obtenido mayor rentabilidad.

### 3.7 Determinación del Punto de Equilibrio en Unidades:

Posteriormente, al establecer el punto de equilibrio en quetzales, se hace necesario conocer el volumen de las ventas necesarias para cubrir los costos y gastos fijos, la cual se establece mediante la siguiente formula.

Gastos fijos	/	Precio de ventas unitario (-) gastos variables unitario	=	Punto de Equilibrio en unidades
--------------	---	--	---	---------------------------------

#### Otra forma

Punto de Equilibrio en quetzales	/	Precio de Ventas	=	Punto de Equilibrio en unidades
----------------------------------	---	------------------	---	---------------------------------

### 3.8 Determinación del Punto de Equilibrio en Valores (Quetzales):

Se establece mediante la siguiente fórmula

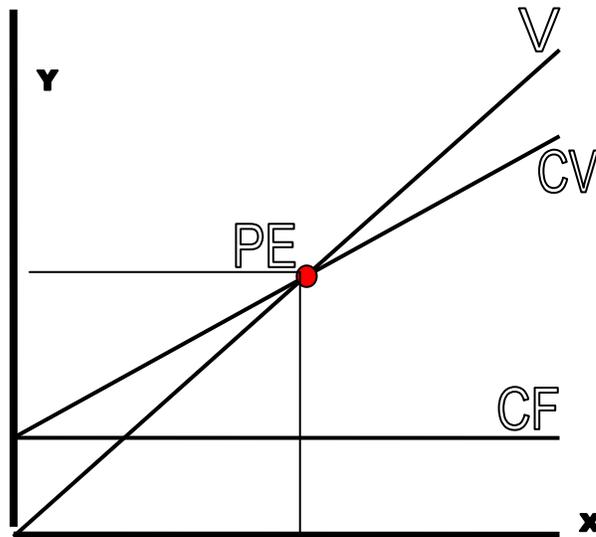
$$\text{P.E. Q. o P.E.V.} = \frac{\text{Gastos Fijos}}{1 - \frac{\text{Gastos Variables}}{\text{Ventas}}}$$

Otra forma

Gastos Fijos	/	% de la Ganancia Marginal	=	Ventas en P.E.Q. o P.E.V
--------------	---	---------------------------	---	-----------------------------

### 3.9 Punto de Equilibrio Mediante Gráfica:

Consiste en representar, mediante un cuadrante de coordenadas cartesianas, los tres elementos del punto de equilibrio como lo son las ventas, costos y gastos variables y gastos fijos



Dónde:

V = Ventas

CV = Costos y Gastos Variables

CF = Gastos Fijos

P.E. = Punto de Equilibrio

**CAPÍTULO IV**  
**EL CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR, COMO ASESOR FINANCIERO, EN LA**  
**EVALUACIÓN DEL PUNTO DE EQUILIBRIO, PARA LA TOMA DE DECISIONES**  
**EN UNA EMPRESA DISTRIBUIDORA DE BEBIDAS CARBONATADAS**

La empresa distribuidora de aguas carbonatadas Mejokim, se dedica a la compra y venta de agua carbonatada en diferentes presentaciones, cajas de botella de 24 unidades caja de litro de 12 unidades; caja de lata de 24 unidades y caja de envase no retornable o desechable de 24 unidades.

A continuación se presentan tres casos prácticos, en el primero se determina el Punto de Equilibrio demostrando cada uno de los pasos para llegar a obtenerlo, en el siguiente se determina el Punto de Equilibrio con una ganancia deseada, y en el tercero se aumentan los precios de venta y de costos, pero se busca obtener la misma ganancia deseada del caso anterior.

**(CASO PRÁCTICO)**

**PUNTO DE EQUILIBRIO**

**4.1 Planteamiento caso practico No. 1**

La empresa distribuidora de aguas carbonatadas Mejokim Para vender su producto incurrió, en el año 2008, en los siguientes gastos.

**Gastos de Administración**

Sueldo de Administración	Q.20, 400.00	
Servicio Telefónico	Q. 1, 800.00	
Energía Eléctrica	Q. 2, 000.00	
Gastos de Agua	Q. 850.00	
Servicio Profesionales	Q. 3, 000.00	
Papelería y Útiles	Q. 2, 000.00	
Seguridad y Vigilancia	<u>Q. 2, 825.00</u>	Q.32, 875.00

**Gastos de Distribución y Ventas**

Sueldo de vendedores	Q.45, 000.00	
Sueldo de Auxiliares de ventas	Q.22, 500.00	
Agentes de Seguridad	Q.16, 000.00	
Servicio de Celular	Q. 1, 250.00	
Gasto de Luz Bodega	Q. 1, 850.00	
Gasto de Teléfono Bodega	Q. 1, 900.00	
Alquiler de Bodega	Q.15, 000.00	
Combustible y lubricantes	Q.12, 000.00	
Papelería y Útiles	Q. 1,850.00	
Repuestos y Reparaciones	Q. 12,000.00	
Gastos de Agua	<u>Q. 2,800.00</u>	<u>Q.132, 150.00</u>
Total Gastos de Operación		<u>Q.165, 025.00</u>

Los Costos incurridos en la compra, de cada presentación en cajas es la siguiente:

Botella	Q. 78.00
Litro	Q 145.00
Lata	Q. 96.00
Desechable	Q. 104.00

Los precios de venta, de cada presentación en cajas es la siguiente:

Botella	Q. 84.00
Litro	Q. 156.00
Lata	Q. 108.00
Desechable	Q. 107.53

Nota: Los precios de venta y los costos no incluyen el Impuesto al Valor Agregado.

**Con la información anterior se determina lo siguiente:**

- a. El Porcentaje de Ganancia Marginal
- b. Punto de Equilibrio en Valores
- c. Punto de Equilibrio en Cajas
- d. Participación en Ventas
- e. Ponderación de la Ganancia
- f. Punto de Equilibrio Global en Quetzales
- g. Punto de Equilibrio Global en Quetzales por Producto
- h. Punto de Equilibrio Global en Cajas
- i. Prueba de Resultados

**EMPRESA MEJOKIM**

**PUNTO DE EQUILIBRIO**

**4.2 Determinación de la Ganancia Marginal**

PRODUCTO	PRECIO DE VENTA	COSTO	GANANCIA POR CAJA	% GANANCIA MARGINAL
Botella	Q. 84.00	Q. 78.00	Q. 6.00	0.0714285714285
Litro	Q. 156.00	Q. 145.00	Q. 11.00	0.0705128205128
Lata	Q. 108.00	Q. 96.00	Q. 12.00	0.111111111111111
Desechable	Q. 107.53	Q. 104.00	Q. 3.53	0.0328280487986

**4.3 Punto de Equilibrio en Valores**

**Fórmula:**

**Gastos Fijos / % Ganancia Marginal**

Botella	Q.165, 025.00 / 0.0714285714285	Q. 2, 310,350.00
Litro	Q.165, 025.00 / 0.0705128205128	Q. 2, 340,354.54
Lata	Q.165, 025.00 / 0.111111111111111	Q. 1, 485,225.00
Desechable	Q.165, 025.00 / 0.032828048047986	<u>Q. 5, 026,951.34</u>
	<b>Punto de Equilibrio en Quetzales</b>	<u><b>Q.11, 162,880.88</b></u>

#### 4.4 Punto de Equilibrio en Cajas

**Fórmula:**

**Punto de Equilibrio en Quetzales / Precio de Venta**

Botella	Q.2, 310,350.00 / Q. 84.00	27,504
Litro	Q.2, 340,354.54 / Q. 156.00	15,002
Lata	Q.1, 485,225.00 / Q. 108.00	13,752
Desechable	Q.5, 026,951.34 / Q. 107.53	<u>46,749</u>
	<b>Punto de Equilibrio en Cajas</b>	<u>103,007</u>

#### 4.5 Participación en Ventas

**Fórmula:**

**Ventas en Punto de Equilibrio de cada Producto / Total Ventas del Punto de Equilibrio**

PRODUCTO	VENTAS	% PARTICIPACIÓN
Botella	Q. 2, 310,350.00	0.2069671821132
Litro	Q. 2, 340,354.54	0.2096550671066
Lata	Q. 1, 485,225.00	0.1330503313585
Desechable	<u>Q. 5, 026,951.34</u>	<u>0.4503274194214</u>
	<u>Q.11, 162,880.88</u>	<u>1.00</u>

#### 4.6 Ponderación de la Ganancia

PRODUCTO	% PARTICIPACIÓN	% Ganancia Bruta	Ganancia
Botella	0.2069671821132	0.0714285714285	0.0147833701509
Litro	0.2096550671066	0.0705128205128	0.0147833701164
Lata	0.1330503313585	0.1111111111111	0.0147833701509
Desechable	<u>0.4503274194214</u>	<u>0.0328280487986</u>	<u>0.0147833705001</u>
	<u>1.00</u>	G.M.P.	<u>0.0591334809183</u>

#### 4.7 Cálculo del Punto de Equilibrio en Quetzales Global

Fórmula:

Gastos Fijos / % Ganancia Marginal

$$165,025.00 / 0.0591334809183 \quad \text{P.E.Q. Global} \\ \underline{\underline{2,790,713.47}}$$

#### 4.8 Punto de Equilibrio Global Por Producto

	% Participación	P.E.Q.	Ventas
Botella	0.2069671821132	Q. 2,790,713.48	Q. 577,586.10
Litro	0.2096550671066	Q. 2,790,713.48	Q. 585,087.22
Lata	0.1330503313585	Q. 2,790,713.48	Q. 371,305.35
Desechable	<u>0.4503274194214</u>	Q. 2,790,713.48	Q. <u>1,256,734.80</u>
	<u>1.00</u>		Q. <u>2,790,713.47</u>

#### 4.9 Punto de Equilibrio Global en Cajas

	P.E.Q.	Precio de Venta	Cajas
Botella	577,586.10	Q. 84.00	6,876
Litro	585,087.22	Q.156.00	3,751
Lata	371,305.35	Q.108.00	3,438
Desechable	<u>1,256,734.80</u>	Q.107.53	<u>11,687</u>
Total	<u>2,790,713.47</u>		<u>25,752</u>

#### 4.10 Prueba de Resultados

##### Estado de Resultados

##### VENTAS EN EL PUNTO DE EQUILIBRIO

Producto	Cajas	Precio de Venta	Total
1. Botella	6,876	Q. 84.00	Q. 577,586.10
2. Litro	3,751	Q.156.00	Q. 585,087.22
3. Lata	3,438	Q.108.00	Q. 371,305.35
4. Desechable	11,687	Q.107.53	<u>Q.1, 256,735.80</u>
<b>Total de Ventas</b>			<u>Q. 2, 790,713.47</u> ver pagina

79

##### COSTOS

Producto	Cajas	Costo	Total
1. Botella	6,876	Q. 78.00	Q. 536,329.56
2. Litro	3,751	Q. 145.00	Q. 543,834.10
3. Lata	3,438	Q. 96.00	Q. 330,048.96
4. Desechable	11,687	Q. 104.00	<u>Q. 1,215,475.85</u>
<b>Total Costos de Ventas</b>			<u>Q.2, 625,688.47</u>
<u>Ganancia Bruta</u>			Q.165, 025.00
<u>( - ) Gastos Fijos</u>			<u>Q.165, 025.00</u> ver Pagina
<b><u>Diferencia en Punto de Equilibrio</u></b>			<u>Q. 0.00</u>

76

### **Análisis del Punto de Equilibrio**

La Empresa distribuidora de bebidas carbonatadas Mejokim, para poder obtener el Punto de Equilibrio para el año 2008, tiene que lograr vender, 6,876 cajas de 24 unidades de botella; 3,751 cajas de 12 unidades de litro; 3,438 cajas de 24 unidades de lata y 11,687 cajas de 24 unidades de desechable, lo que le genera, ingresos por Q.2,790,713.47, y costos por Q.2,625,688.47 considerando los gastos fijos de Q.165,025.00 quetzales, con esta información se puede tomar decisiones buscando incrementar el volumen de ventas, por medio de una comisión sobre ventas a los vendedores y auxiliares, como también realizar ofertas y promociones de productos con el propósito, de aumentar el volumen de ventas y así mismo, obtener mas ingresos.

**CASO PRÁCTICO No. II**

Determinar con los mismos valores anteriores El Punto de Equilibrio considerando una ganancia deseada de Q.175,000.00

**EMPRESA MEJOKIM  
PUNTO DE EQUILIBRIO**

Gastos fijos            Q.165, 025.00  
Ganancia Deseada Q.175, 000.00  
Total                    Q.340, 025.00

**1. Determinación de la Ganancia Marginal**

PRODUCTO	PRECIO DE VENTA	COSTO	GANANCIA POR CAJA	% GANANCIA MARGINAL
Botella	Q. 84.00	Q. 78.00	Q. 6.00	0.0714285714285
Litro	Q. 156.00	Q. 145.00	Q. 11.00	0.0705128205128
Lata	Q. 108.00	Q. 96.00	Q. 12.00	0.111111111111111
Desechable	Q. 107.53	Q. 104.00	Q. 3.53	0.0328280487986

**2. Punto de Equilibrio en Valores**

**Fórmula:**

**Gastos Fijos / % Ganancia Marginal**

Botella	Q.165,025.00 / 0.0714285714285	Q. 2,310,350.00
Litro	Q.165,025.00 / 0.0705128205128	Q. 2,340,354.54
Lata	Q.165,025.00 / 0.111111111111111	Q. 1,485,225.00
Desechable	Q.165,025.00 / 0.0328280479866	<u>Q. 5,026,951.34</u>
	<b>Punto de Equilibrio en Quetzales</b>	<u>Q.11,162,880.88</u>

### 3. Punto de Equilibrio en Cajas

**Fórmula:**

**Punto de Equilibrio en Quetzales / Precio de Venta**

Botella	Q. 2,310,350.00 / Q. 84.00	27,504
Litro	Q. 2,340,354.54 / Q. 156.00	15,002
Lata	Q. 1,485,225.00 / Q. 108.00	13,752
Desechable	Q. 5,026,951.34 / Q. 107.53	<u>46,749</u>
	<b>Punto de Equilibrio en Cajas</b>	<b>103,007</b>

### 4. Participación en Ventas

**Fórmula:**

**Ventas de P.E. de cada producto / Total Ventas del Punto de Equilibrio**

PRODUCTO	VENTAS	% PARTICIPACIÓN
Botella	Q. 2,310,350.00	0.2069671821132
Litro	Q. 2,340,354.54	0.2096550671066
Lata	Q. 1,485,225.00	0.1330503313585
Desechable	<u>Q. 5,026,951.34</u>	<u>0.4503274194214</u>
	<u>Q. 11,162,880.88</u>	<u>1.00</u>

### 5. Ponderación de la Ganancia

PRODUCTO	% PARTICIPACIÓN	% Ganancia Bruta	Ganancia
Botella	0.2069671821132	0.0714285714285	0.0147833701509
Litro	0.2096550671066	0.0705128205128	0.0147833701164
Lata	0.1330503313585	0.1111111111111	0.0147833701509
Desechable	<u>0.4503274194214</u>	<u>0.0328280487986</u>	<u>0.0147833705001</u>
	<u>1.00</u>		<u>0.0591334809192</u>

## 6. Cálculo del Punto de Equilibrio en Quetzales Global

Fórmula:

Gastos Fijos / % Ganancia Marginal

Q. 340,025.00 / 0.0591334808652

**P.E.Q. Global**  
**Q. 5, 770,126.58**

## 7. Punto de Equilibrio Global Por Producto

	<b>% Participación</b>	<b>P.E.Q.</b>	<b>Ventas</b>
Botella	0.2069671821132	Q. 5, 750,126.58	Q. 1. 190,087.49
Litro	0.2096550671066	Q. 5, 750,126.58	Q. 1, 205,543.17
Lata	0.1330503313585	Q. 5, 750,126.58	Q. 765,056.25
Desechable	<u>0.4503274194214</u>	Q. 5, 750,126.58	Q. <u>2, 589,439.67</u>
	<u>1.00</u>		Q. <u>5, 750,126.58</u>

## 8. Punto de Equilibrio Global en Cajas

	<b>P.E.Q.</b>	<b>Precio de Venta</b>	<b>Cajas</b>
Botella	1,190,087.49	Q. 84.00	14,168
Litro	1,205,543.17	Q.156.00	7,728
Lata	765,056.25	Q.108.00	7,084
Desechable	<u>2,589,439.67</u>	Q.107.53	<u>24,081</u>
	5, 750,126.58		53,061

## 8. Prueba de Resultados

### Estado de Resultados

#### VENTAS EN EL PUNTO DE EQUILIBRIO

Producto	Cajas	Precio de Venta	Total
Botella	14,1678	Q. 84.00	Q. 1, 190,087.64
Litro	7,728	Q.156.00	Q. 1, 205,543.04
Lata	7,084	Q.108.00	Q. 765,055.80
Desechable	24,081	Q.107.53	<u>Q. 2, 589,439.61</u>
<b>Total de Ventas</b>			<u><b>Q. 5, 750,126.09</b></u>

#### COSTOS

Producto	Cajas	Costo	Total
Botella	14,168	Q. 78.00	Q. 1,105,081.38
Litro	7,728	Q.145.00	Q. 1,120,536.80
Lata	7,084	Q. 96.00	Q. 680,049.60
Desechable	24, 081	Q.104.00	<u>Q. 2 ,504,433.31</u>
<b>Total Costos de Ventas</b>			<u><b>Q.5, 410,101.09</b></u>
<u>Ganancia Bruta</u>			Q. 340, 025.00
<u>( - ) Gastos Fijos</u>			<u>Q. 165, 025.00</u>
<b><u>Diferencia en Punto de Equilibrio</u></b>			<u><b>Q. 175, 000.00</b></u>

### **Análisis del Punto de Equilibrio**

La Distribuidora Mejokim, tiene que vender, 6,876 cajas de 24 unidades de botella; 3,751 cajas de 12 unidades de litro, 3,438 cajas de 24 unidades de lata y 11,687 cajas de 24 unidades de desechable teniendo como resultados gastos fijos de Q.165,025.00 quetzales para obtener el punto de equilibrio para el año 2008 con esto no se esta ganando pero tampoco se obtienen perdidas. Y sirve como punto de partida para tomar decisiones y realizar objetivos, pero en éste caso se determinó una ganancia deseada de Q.175,000.00 lo cual dio lugar a que se vendieran cajas de cada presentación de la forma siguiente, 14,168 cajas de 24 unidades de botella; 7,728 cajas de 12 unidades de litro; 7,084 cajas de 24 unidades de lata y 24,081 cajas de 24 unidades de desechable, se puede observar que los gastos fijos se mantuvieron, no así los costos, pero a mayor volumen de venta, mayor utilidad, que es el objetivo principal de toda distribuidora. Es de esta forma que la empresa puede tomar desiciones, para alcanzar objetivos de ventas, por medio de oferta o promociones de tal manera que incremente el volumen de ventas por ruta y con ello obtener una mayor utilidad.

Lo anterior significa, que si quiere la empresa mejorar la ganancia o incluso definirla, de mantener los gastos fijos iguales o incluso reducirlos para que, la ganancia deseada se logre más rápidamente sin afectar el precio de venta.

## PUNTO DE EQUILIBRIO

### 4.12 CASO PRÁCTICO No. 3

La empresa distribuidora de aguas carbonatadas Mejokim para vender su producto incurrió en el año 2007, en los siguientes gastos. Pero derivado a que el precio de combustible ha subido se ve en la urgente necesidad de incrementar sus gastos de ventas y administración en un 10%, y a si mismo aumentan los de costos y precios de ventas de los productos en un 5% y se desea obtener la misma ganancia deseada de Q.175, 000.00 para el año 2008.

#### Gastos de Administración

Sueldo de Administración	Q. 22,440.00	
Servicio de Celular	Q. 1,980.00	
Gasto de Luz	Q. 2,200.00	
Gastos de Agua	Q. 935.00	
Servicio Profesionales	Q. 3,300.00	
Papelería y Útiles	Q. 2,200.00	
Seguridad y Vigilancia	<u>Q. 3,107.50</u>	Q.36, 162.50

#### Gastos de Distribución y Ventas

Sueldo de vendedores	Q. 49,500.00	
Sueldo de Auxiliares de ventas	Q. 24,750.00	
Agentes de Seguridad	Q. 17,600.00	
Servicio de Celular	Q. 1,375.00	
Gasto de Luz Bodega	Q. 2,035.00	
Gasto de Teléfono Bodega	Q. 2,090.00	
Alquiler de Bodega	Q. 16,500.00	
Combustible y lubricantes	Q. 13,200.00	
Papelería y Útiles	Q. 2,035.00	
Repuestos y Reparaciones	Q. 13,200.00	
Gastos de Agua	<u>Q. 3,080.00</u>	<u>Q.145, 365.00</u>
Total Gastos de Operación		<u>Q.181, 527.50</u>

Los costos, con el incremento del 5 % de cada presentación, son los siguientes:

	COSTO ANTERIOR	COSTO ACTUAL	VARIACIÓN
Botella	Q.78.00	Q. 81.90	Q.3.90
Litro	Q.145.00	Q 152.25	Q.7.25
Lata	Q.96.00	Q. 100.80	Q.4.80
Desechable	Q.104.00	Q. 109.20	Q.5.20

Los precios de ventas, con el incremento del 5 % en cada presentación, son los siguientes:

	PRECIO ANTERIOR	PRECIO ACTUAL	VARIACIÓN
Botella	Q. 84.00	Q. 88.20	Q.4.20
Litro	Q.156.00	Q. 163.80	Q.7.80
Lata	Q.108.00	Q. 113.40	Q.5.40
Desechable	Q.107.53	Q. 112.91	Q.5.38

**Con la información anterior determinar lo siguiente:**

1. Determinar el Porcentaje de Ganancia Marginal
2. Punto de Equilibrio en Valores
3. Punto de Equilibrio en Cajas
4. Participación en Ventas
5. Ponderación de la Ganancia
6. Punto de Equilibrio Global en Quetzales
7. Punto de Equilibrio Global en Quetzales por Producto
8. Punto de Equilibrio Global en Cajas
9. Prueba de Resultados.

**EMPRESA MEJOKIM  
PUNTO DE EQUILIBRIO**

Gastos fijos	Q.181, 527.50
Ganancia Deseada	<u>Q.175, 000.00</u>
Total	Q.356, 527.50

**1. Determinación de la Ganancia Marginal**

PRODUCTO	PRECIO DE VENTA	COSTO	GANANCIA POR CAJA	% GANANCIA MARGINAL
Botella	Q. 88.20	Q. 81.90	Q. 6.30	0.0714285714285
Litro	Q. 163.80	Q. 152.25	Q. 11.55	0.0705128205128
Lata	Q. 113.40	Q. 100.80	Q. 12.60	0.111111111111111
Desechable	Q. 112.91	Q. 109.20	Q. 3.71	0.0328580285182

**2. Punto de Equilibrio en Valores**

**Fórmula:**  
**Gastos Fijos / % Ganancia Marginal**

Botella	Q.181, 527.50. / 0.0714285714285	Q. 2,541,385.00
Litro	Q.181, 527.50 / 0.0705128205128	Q. 2,574,390.00
Lata	Q.181, 527.50 / 0.1111111111111	Q 1,633,747.50
Desechable	Q.181, 527.50 / 0.0328280285182	<u>Q. 5,529,649.76</u>
	<b>Punto de Equilibrio en Quetzales</b>	<u><b>Q.12,279,172.26</b></u>

**3. Punto de Equilibrio en Cajas**

**Fórmula:**  
**Punto de Equilibrio en Quetzales / Precio de Venta**

Botella	Q. 2, 541,385.00 / Q. 88.20	28,814
Litro	Q. 2,574,390.00 / Q. 163.80	15,717
Lata	Q. 1,633,747.50 / Q. 113.40	14,394
Desechable	Q. 5,529,649.76 / Q. 112.91	<u>48,974</u>
	<b>Punto de Equilibrio en Cajas</b>	<u><b>107,899</b></u>

#### 4. Participación en Ventas

Fórmula:

**Ventas en punto de equilibrio de cada producto / Total Ventas del Punto de Equilibrio**

PRODUCTO	VENTAS	% PARTICIPACIÓN
Botella	Q. 2,541,385.00	0.2069671266261
Litro	Q. 2,574,390.00	0.2096550113875
Lata	Q. 1,633,747.50	0.1330502956882
Desechable	<u>Q. 5,529,649.76</u>	<u>0.4503275662898</u>
	<u>Q. 12, 279,172.26</u>	<u>1.00</u>

#### 5. Ponderación de la Ganancia

PRODUCTO	% PARTICIPACIÓN	% Ganancia Bruta	Ganancia
Botella	0.2069671266261	0.0714285714285	0.0147833661875
Litro	0.2096550113875	0.0705128205128	0.0147833661875
Lata	0.1330502956882	0.1111111111111	0.0147833661875
Desechable	<u>0.4503275662898</u>	<u>0.0328580285182</u>	<u>0.0147968760156</u>
	<u>1.00</u>		<u>0.0591469745781</u>

#### 6. Calculo del Punto de Equilibrio en Quetzales Global

Fórmula:

**Gastos Fijos / % Ganancia Marginal**

356,527.50 / 0.0591469745781

**P.E.Q. Global**  
**6, 027,823.11**

### 7. Punto de Equilibrio Global Por Producto

	<b>% Participación</b>	<b>P.E.Q.</b>	<b>Ventas</b>
Botella	0.2069671266261	Q. 6,027,823.11	Q. 1,247,561.23
Litro	0.2096550113875	Q. 6,027,823.11	Q. 1,263,763.32
Lata	0.1330502956882	Q. 6, 027,823.11	Q. 802,003.65
Desechable	<u>0.4503275662898</u>	Q. 6,027,823.11	Q. <u>2,714,494.91</u>
	<u>1.00</u>		<b><u>Q. 6, 027,823.11</u></b>

### 8. Punto de Equilibrio Global en Cajas

	<b>P.E.Q.</b>	<b>Precio de Venta</b>	<b>Cajas</b>
Botella	1, 247,561.23	Q. 88.20	14,145
Litro	1,263,763.32	Q.163.80	7,715
Lata	802,003.65	Q.113.40	7,072
Desechable	<u>2,714,494.91</u>	Q.112.91	<u>24,041</u>
	<u>6, 027,823.11</u>		<u>52,973</u>

## 9. Prueba de Resultados

### Estado de Resultados

#### VENTAS

Producto	Unidades	Precio de	Total
			Venta
Botella	14,145	Q. 88.20	Q. 1, 247,561.23
Litro	7,715	Q. 163.80	Q. 1, 263,763.32
Lata	7,072	Q. 113.40	Q. 802,003.65
Desechable	24,041	Q. 112.91	<u>Q. 2, 714,494.91</u>
	<b>Total de Ventas</b>		<u><b>Q. 6, 027,823.11</b></u>

#### COSTOS

Producto	Unidades	Costo	Total
Botella	14,145	Q. 81.90	Q. 1,158,450.11
Litro	7,715	Q.152.25	Q. 1,174,651.38
Lata	7,072	Q. 100.80	Q. 712,891.87
Desechable	24, 041	Q.109.20	<u>Q. 2,625,302.25</u>
	<b>Total Costos de Ventas</b>		<u><b>Q. 5, 671,295.61</b></u>
	<u>Ganancia Bruta</u>		Q. 356, 527.50
	<u>(-) Gastos Fijos</u>		<u>Q. 181, 527.50</u>
	<b>Diferencia en Punto de Equilibrio o Ganancia Deseada</b>		<u><b>Q. 175,000.00</b></u>

### **Análisis del Punto de Equilibrio**

Como se puede observar los gastos de ventas y los gastos administrativos tuvieron un aumento en los precios de un 10% y los costos de los productos en un 5% derivado a que el precio de combustible se ha incrementado y se busca obtener una ganancia deseada de Q.175,000.00, y se vendió de cada presentación de la siguiente manera, 14,145 cajas de 24 unidades botella; 7,715 cajas de 12 unidades de litro; 7,072 cajas de 24 unidades de lata y 24,041 cajas de 24 unidades de desechable, con gastos fijos de de Q.181,527.50, logrando con esta venta obtener el mismo margen de utilidad del ejercicio anterior en Q.175,000.00, esto da como resultado que la distribuidora tome desiciones por medio de éste instrumento financiero, que le ayuda a obtener un mejor análisis de las inversiones que realiza y poder con ello buscar objetivos que incrementen el volumen de venta.

En este caso es importante mencionar, que el precio de venta se incremento en un 5.92 % con respecto a los costos, lo que evidencia que los consumidores aceptaran el aumento de precio, no obstante que el producto analizado tiene sustituto.

#### 4.13 TOMA DE DECISIONES

Con base al análisis realizado del Punto de Equilibrio, se toman las siguientes decisiones:

- a) Llevar un control adecuado de los costos y de las ventas de los productos, y estar verificando que los costos y los precios de ventas no varíen. Revisar los precios de los productos en las facturas de compras y ventas constantemente.
- b) Realizar el Punto de Equilibrio de forma anticipada semanalmente, mensualmente y anualmente, para establecer los resultados que se van obteniendo y compararlo con datos reales. Siempre se verificarán los resultados del punto de equilibrio para tomar decisiones antes de tener los datos reales, por cualquier cambio o variación que pudiera considerarse y poderla corregir oportunamente.
- c) Mantener el control del volumen de ventas de los productos en cada presentación, que se estableció en el punto de equilibrio y estas son 14,167 cajas de botella de 24 unidades; 7,728 cajas de litro de 12 unidades; 7084 cajas de 24 unidades de lata y 24,081 cajas de 24 unidades de no retornable (desechable), ya que el propósito será de sobrepasar el volumen de las ventas establecidas en el Punto de Equilibrio.
- d) El Departamento financiero será el encargado de verificar cada uno de estos controles y de informar a la dirección financiera cada inicio de semana y cada principio de cada mes, por medio de informes, con el propósito de que realice los cambios que considere pertinentes en forma oportunamente.
- e) La estrategia será el aumentar el volumen de ventas por cada presentación, pagando una comisión a los vendedores y auxiliares, si aumentan en un 25 % el volumen de ventas, por lo que se determina la comisión que se pagaría con

el volumen de ventas que se originó en el punto de equilibrio con ganancia deseada, determinada en el caso numero II.

### **Vendedor**

El vendedor tendrá una comisión de Q.0.20 por cada caja de botella, Q.0.18 por caja de litro, Q.0.12 por caja de lata, y Q.0.06 por caja de desechable (no retornable)

### **Comisión**

Producto en cajas	Ventas para obtener El Punto de Equilibrio	Quetzales	Total Comisión
Botella	14,168	0.20	Q. 2,833.60
Litro	7,728	0.18	Q. 1,391.04
Lata	7,084	0.12	Q. 850.08
Desechable	24,081	0.06	<u>Q. 1,444.86</u>
	Total Comisión vendedores		<u>Q.6, 519.58</u>

### **Auxiliar**

El auxiliar tendrá una comisión de Q.0.10 por cada caja de botella, Q.0.09 por caja de litro, Q.0.06 por caja de lata, y Q.0.03 por caja de desechable (no retornable)

### **Comisión**

Producto en cajas	Ventas para obtener El Punto de Equilibrio	Quetzales	Total Comisión
Botella	14,168	0.10	Q. 1,416.80
Litro	7,728	0.09	Q. 695.52
Lata	7,084	0.06	Q. 425.04
Desechable	24,081	0.03	<u>Q. 722.43</u>
	Total Comisión auxiliares		<u>Q. 3,259.79</u>

**EMPRESA MEJOKIM**  
**Estado de Resultados**

**VENTAS**

<b>Producto</b>	<b>Unidades</b>	<b>Precio de Venta</b>	<b>Total</b>
Botella	14,168	Q. 84.00	Q. 1, 190,087.64
Litro	7,728	Q.156.00	Q. 1, 205,543.04
Lata	7,084	Q.108.00	Q. 765,055.80
Desechable	24,081	Q.107.53	<u>Q. 2, 589,439.61</u>
<b>Total de Ventas</b>			<u><b>Q. 5, 750,126.09</b></u>

**COSTOS**

<b>Producto</b>	<b>Unidades</b>	<b>Costo</b>	<b>Total</b>
Botella	14,168	Q. 78.00	Q. 1,105,081.38
Litro	7,728	Q.145.00	Q. 1,120,536.80
Lata	7,084	Q. 96.00	Q. 680,049.60
Desechable	24, 081	Q.104.00	<u>Q. 2 ,504,433.31</u>
<b>Total Costos de Ventas</b>			<u><b>Q.5, 410,101.09</b></u>

<u>Ganancia Bruta</u>		Q. 340, 025.00
<u>( - ) Gastos Fijos</u>	Q.165, 025.00	
<u>( - ) Comisiones en ventas</u>	<u>Q. 9,779.37</u>	<u>Q. 174, 804.38</u>
<u>Diferencia en Punto de Equilibrio</u>		<u>Q. 165, 220.63</u>

Como se puede observar, si se tuviera que pagar en base al punto de equilibrio con ganancia deseada, la empresa aun así obtendría una ganancia de Q.165, 220.63.

- f) Llevar un adecuado control, de los clientes a los cuales se les distribuye el producto clasificándolos como clientes tipo “A”, “B”, y “C”, esto con el fin de tener una clasificación de clientes y establecer las vistas periódicas que se mantienen en el mercado de cada uno de los clientes, y verificar de esta manera, que el vendedor, este atendiendo a los clientes de acuerdo a las fechas que los mismo estipulen.

### **CLASIFICACIÓN DE CLIENTES**

Tipo “A”	de 20 cajas o más a la semana
Tipo “B”	de 10 cajas a 19 cajas a la semana
Tipo “C”	de 5 cajas a 9 cajas a la semana

### **LIBRO DE RUTAS**

Se debe llenar diariamente, por el vendedor, de acuerdo a cada visita a los clientes, así se podrán establecer las compras que realizan los clientes y clasificarlos.

**LIBRO DE RUTAS**

Cliente: José Pérez  
 Negocio: Abarrotería  
 Dirección: 7ª. Av. 2-45 zona 6  
 Teléfono: 2200-0000

FECHA	FACTURA No.	VENTA				VENTA ACUMULADA			
		BOTELLA	LITRO	LATA	NO RET.	BOTELLA	LITRO	LATA	NO RET.
20-04-09	01	7	7	5	8	7	7	5	8
22-04-09	05	3	6	4	6	10	13	9	14
24-04-09	12	4	5	5	5	14	18	14	19
26-04-09	15	2	5	2	9	29	20	16	27

CLASIFICACIÓN DEL CLIENTE "A"  X  "B" \_\_\_\_\_ "C" \_\_\_\_\_

Observaciones: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Hecho Por: \_\_\_\_\_

Firma: \_\_\_\_\_

Nombre del Vendedor

## CONCLUSIONES

1. Se pudo comprobar que el Contador Público y Auditor, como Asesor Financiero, en la Evaluación del Punto de Equilibrio, para la Toma de Decisiones en una Empresa Distribuidora de Bebidas Carbonatadas, posee los conocimientos y habilidades, necesarias para evaluar a este tipo de Empresa, lo cual se pudo demostrar a través de la realización de tres casos prácticos del Punto de Equilibrio, demostrando la utilidad de este instrumento financiero y la importancia del Contador Público y Auditor para analizar y evaluar cualquier tipo de Empresa, como también las decisiones que, se emplearon para aumentar el volumen de ventas con el propósito de demostrar los beneficios en la implementación y utilización del Punto de Equilibrio.
2. El punto de equilibrio, muestra, en una forma fácil y clara de comprender, que su implantación y seguimiento contribuiría al logro de los objetivos de ventas por parte de la administración, basados en decisiones oportunas y políticas de control para lograr obtener mayor eficiencia en las operaciones, permitiendo así incrementar el volumen de ventas en el mercado y con ello obtener mayor utilidad.
3. Con la determinación del punto de equilibrio se obtendrá información anticipada de los resultados, lo que ayuda a tomar decisiones como el control de los precios de costo y de venta de cada producto, y/o se puede determinar una comisión a los vendedores y auxiliares para incrementar el volumen de ventas, lo que ayuda a obtener una mejor utilidad para la empresa y beneficio al trabajador ya que con esto la empresa puede obtener una mejor estabilidad económica.
4. El Punto de Equilibrio con varios productos, es similar a los que se aplican a las empresas que fabrican un producto, con la modalidad, de que se debe determinar los costos fijos de cada artículo y determinar el porcentaje de ganancia marginal de cada uno, el cual servirá para determinar el punto de equilibrio en quetzales y en unidades o en cajas, lo que permite establecer la participación en ventas de cada producto, lo que ayuda a determinar una ponderación total, que permite obtener el punto de equilibrio global en unidades o en cajas, de todos los productos para

luego realizar la prueba que muestra satisfactoriamente el resultado, del punto de equilibrio.

5. Se demostró, por medio del análisis del instrumento financiero que el empresario puede obtener el punto de equilibrio con gastos fijos de Q.165,025.00, costos de Q.2,625,688.47 y ventas de Q.2,790,713.47, vendiendo 6,876 cajas de 24 unidades de botella; 3,751 cajas de 12 unidades de litro; 3,438 cajas de 24 unidades de lata y 11,687 cajas de 24 unidades de no retornable, recuperando el capital invertido sin obtener pérdida ni ganancia, lo cual se estableció en el caso práctico numero uno.
6. En el caso práctico numero dos, se logro establecer una ganancia deseada de Q.175,000.00 con el propósito de mostrar que los gastos fijos se mantienen en Q.165,025.00, y los costos aumentaron su valor a Q.5,410,101.09 y las ventas en Q.5,750,126.09, teniendo ventas de 14,168 cajas de 24 unidades de botella; 7,728 cajas de 12 unidades de litro; 7,084 cajas de 24 unidades de lata y 24,081 cajas de 24 unidades de no retornable, y con ello dar a conocer lo útil que es este instrumento financiero para la Empresa Distribuidora de Bebidas Carbonatadas.

## RECOMENDACIONES

1. Es conveniente que La Empresa Distribuidora de Bebidas Carbonatadas, requiera los servicios del Contador Público y Auditor, con el propósito que le brinde una asesoría adecuada, y que le de a conocer cual es su punto de equilibrio, con el fin de tomar decisiones, creando estrategias para alcanzarlos que sean planificadas y que con ellas se obtengan los resultados que la empresa desea obtener.
2. Debido a lo útil que es éste instrumento financiero, es conveniente concientizar a los administradores el uso e implementación del punto de equilibrio en las empresas, para que les permita anticipar los resultados y tomar decisiones adecuadas y oportunas para alcanzar los objetivos que se han trazado, y mantener controles apropiados en beneficio de la empresa.
3. En la empresa distribuidoras de bebidas carbonatadas, es necesario la utilización del punto de equilibrio como instrumento financiero, con el fin de optimizar, y de buscar mayor inversión en el mercado, y obtener así, un mayor crecimiento económico de acuerdo a los planes trazados por la administración.
4. Se tiene, que ser muy cuidadoso y preciso, para realizar los cálculos del punto de equilibrio de varios productos, y tomar en cuenta que es fundamental determinar la participación en ventas de cada uno de los productos y en base a ello seguir la secuencia de cada uno de los procedimientos, que nos permite establecer y conocer el punto de equilibrio.
5. Es necesario que la distribuidora de bebidas carbonatadas, al tener el análisis del punto de equilibrio, debe establecer objetivos encaminados a incrementar el volumen de ventas y no perder de vista los gastos ni los costos incurridos, y buscar ventas superiores a los Q, 5, 750,126.09 con el objeto de obtener una ganancia superior a la establecida en el caso práctico numero II.

6. Es primordial que la Empresa Distribuidora de Bebidas Carbonatadas estime cual es la ganancia que desea obtener, de acuerdo al análisis realizado, porque dependerá de la inversión que éste dispuesto a desembolsar para lograr mayor volumen de ventas y así mismo, mayores ingresos.

## BIBLIOGRAFÍA

1. Álvaro Javier Romero, Principios de Contabilidad, Editorial Mcgraw Hil 2da. Edición 2002
2. Decreto ley 2-70 código de comercio y sus Reformas edición actualizada 2008.
3. Documento de apoyo a la docencia curso de finanzas I 2007
4. Fernández Arena, José Antonio, Auditoría Administrativa, México Editorial Diana, Noviembre de 2006.
5. Finey, Harry A.—Curso de Contabilidad Intermedia i / Miller, Herbert E.—2 Edición en español.- México: UTEHA, 1978.- 991p.
6. Gómez Morfín, Joaquín, Control Interno en los Negocios /México: Fondo de la Cultura Económica 2004.-180p.
7. Instituto Guatemalteco de Contadores Públicos y Auditores. Guía de Auditoría Interna número 5, 6,7 Guatemala IGCPA, Mayo 2006.-29 p.
8. Kohler, Erick I. – Contabilidad para la Gerencia / Argentina: Prolam, 2006 332p.
9. Lawrence J. Gitman Principios de Administración Financiera décima edición p.52
10. Leonor, William P. Auditoría Administrativa: Evaluación de los Métodos y Eficiencia Administrativos / México: Editorial Diana, 1971. —315p.
11. Lily de Aguilar, Guía de Requisitos Legales y Procedimientos de Inscripción en el Registro Mercantil.
12. Manuel F. Morales García; Finanzas I. Estudio y Análisis del Costo Volumen Utilidad Interpretación del Punto de Equilibrio.

13. Monografías.com La Profesión del Contador Público y Auditor.
14. Presupuestos Planificación y Control de Utilidades quinta edición, Glenn A. Welsh, Ronald W. Milton, Paúl N. Gordón , Prentice Hall Hispanoamericana, S.A
15. Ramírez Padilla, David Noel.—Contabilidad Administrativa / 2ª. Edición. México Mc Graw-Hil, 1995. —366 p.
16. Rincón del Vago.com El Contador Público y Auditor en el Campo de Acción.
17. Universidad de San Carlos de Guatemala, Material de Apoyo para las Pláticas de Orientación Comercial de Tesis, Facultad de Ciencias.