



FACULTAD DE NEGOCIOS

Carrera de Administración

“Análisis de costos y presupuesto, para la determinación del punto de equilibrio de la distribuidora Zavaleta en el año 2025”

Trabajo de suficiencia profesional para optar al título profesional de:

Licenciada en Administración

Autor:

Trayce Laura Zavaleta Cordova

Asesor:

Dra. Karinn Jacquelin Chávez Díaz
orcid.org/0000-0002-0502-9924

Trujillo - Perú

2025

Informe de Similitud



Página 2 of 44 - Integrity Overview

Identificador de la entrega trn:oid::1:3219347119

6% Overall Similarity

The combined total of all matches, including overlapping sources, for each database.




Filtered from the Report

- ▶ Bibliography
- ▶ Quoted Text
- ▶ Cited Text
- ▶ Small Matches (less than 8 words)

Exclusions

- ▶ 2 Excluded Sources
- ▶ 14 Excluded Matches

Top Sources

- 6%  Internet sources
- 0%  Publications
- 1%  Submitted works (Student Papers)

Integrity Flags

0 Integrity Flags for Review

No suspicious text manipulations found.

Our system's algorithms look deeply at a document for any inconsistencies that would set it apart from a normal submission. If we notice something strange, we flag it for you to review.

A Flag is not necessarily an indicator of a problem. However, we'd recommend you focus your attention there for further review.

Dedicatoria

A mis queridos padres, por su amor absoluto y entrega, que han sido el cimiento de mi crecimiento personal y profesional. Su apoyo ha sido mi mayor fortaleza.

Agradecimiento

A Dios en primer lugar, por un bendecido día a día ayudándome a superar cada obstáculo de la vida.

Con todo mi cariño, agradezco a mis padres y hermanos por su inmensa paciencia y apoyo constante.

A Anthony K. Ríos Guzmán, por la motivación, confianza y apoyo en cada paso de esta etapa de mi vida.

Tabla de contenidos

| | |
|--|----|
| Informe de Similitud | 2 |
| Dedicatoria..... | 3 |
| Agradecimiento | 4 |
| Índice de tablas..... | 6 |
| Índice de Figuras..... | 7 |
| RESUMEN EJECUTIVO | 8 |
| CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN | 9 |
| CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO | 15 |
| CAPÍTULO III. DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA..... | 23 |
| CAPÍTULO IV. RESULTADOS | 28 |
| CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES..... | 34 |
| REFERENCIAS | 38 |

Índice de tablas

| | |
|--|----|
| Tabla 1. Aspectos que se considera al definir el costo de balón GLP..... | 23 |
| Tabla 2. Precio del balón GLP en los últimos 5 meses..... | 24 |
| Tabla 3. Listado mano de obra directa | 25 |
| Tabla 4. Listado de personal administrativo..... | 25 |
| Tabla 5. Listado de personal externo..... | 26 |
| Tabla 6. Listado de servicios públicos..... | 26 |
| Tabla 7. Listado de otros costos y gastos | 26 |
| Tabla 8. Proyección de plantilla anual | 28 |
| Tabla 9. Proyección de remuneraciones del área directivo y de atención al cliente | 28 |
| Tabla 10. Cantidad de clientes por vendedor de zona | 29 |
| Tabla 11. Cálculo de costo fijos | 29 |
| Tabla 12. Cálculo de costo variables..... | 30 |
| Tabla 13. Costo del bien (precio de compra)..... | 30 |
| Tabla 14. Estructura de costos..... | 30 |
| Tabla 15. Determinación del precio del bien..... | 31 |
| Tabla 16. Determinación del punto de equilibrio..... | 31 |
| Tabla 17. Proyecciones mensuales | 32 |

Índice de Figuras

| | |
|--|----|
| Figura 1. Cadena de comercialización | 9 |
| Figura 2. Organigrama Distribuidora Zavaleta..... | 14 |
| Figura 3. Fórmula de cálculo del punto de equilibrio..... | 18 |
| Figura 4. Gráfico del punto de equilibrio..... | 19 |
| Figura 5. Perspectivas a largo plazo de la matriz de energía primaria mundial. | 32 |

RESUMEN EJECUTIVO

Este trabajo de investigación, llevado a cabo mediante la modalidad de suficiencia profesional titulada “Análisis de costos y presupuesto, y determinación del punto de equilibrio para una gestión óptima en la distribuidora Zavaleta en el año 2025”, el cual tiene como objeto obtener el punto crítico de la empresa y saber a partir de cuantos balones mensuales se tendría sostenibilidad.

Para la identificación del problema y realización del proyecto en sí, se realizó un análisis documental a través de las entrevistas.

El estudio inicia desarrollando un breve marco conceptual de todo lo que se va a analizar en la empresa y lo que conlleva, que serían los costos, punto de equilibrio, supuestos, gestión y el balón de GLP, que vendría a ser el producto que oferta la distribuidora. Por consiguiente, se llevó a cabo un estudio de los gastos, tanto fijos como variables, de la compañía, lo que permitió establecer la estructura de costos y así mismo el punto de equilibrio, arrojando como resultado 6619 unidades mensuales, que vendría a ser 19 unidades mensuales por encima de lo que está en el estándar de la empresa, que es de 6600 unidades ofertadas.

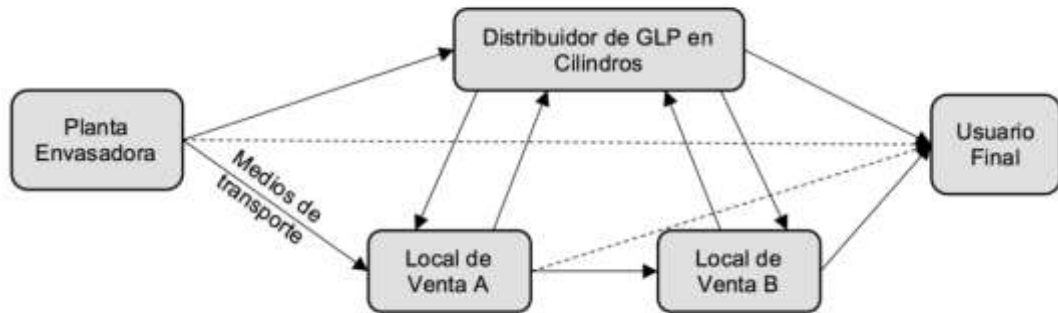
Palabras clave: Costos, Presupuestos, punto de equilibrio, GLP.

CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

Según Mordor Intelligence (2024), el gas licuado de petróleo registra una tasa anual de más de 5% durante los periodos 2024-2029, representando Asia pacifico como el mercado de mayor magnitud de GLP debido al mayor uso de este como combustible para los quehaceres domésticos como cocinar y calentar agua, fortune business insights (2025). Existen numerosos abastecimientos de GLP y sus estimaciones anticipan un lapso ininterrumpido de montos bajos, a menos que ocurra una alteración política significativa, como vendría a ser el caso de Perú, Esteban Salazar (2025), sin embargo, proyectos como el Fondo de Inclusión Social Energética (FISE) y el programa Cocina Perú, apoyan brindando un descuento a los hogares más vulnerables aportando así a la masificación gradual del uso de GLP y por ende incorporando a más familias a seguir haciendo uso de ello.

En el Perú, según Cruz (2023), más de 7 millones de viviendas en el país usan balones de GLP en sus cocinas y, en menor medida, para el sistema de calefacción e iluminación de sus hogares, reduciendo así el uso de leña, carbón, kerosene y estiércol, los cuales son combustibles altamente contaminantes y causantes de graves afecciones broncopulmonares, debido a ello, durante los años ha sido necesaria la creación de intermediarios entre plantas y los hogares peruanos, que vendrían a ser las distribuidoras de balones de GLP, con ello, se ha demostrado según Cruz(2023), que el GLP es un recurso valioso para el País, y por lo tanto, se debería de ver la manera de asegurar su estabilidad en el mercado, eliminando el contrabando y fomentando una política justa en su utilización y venta, y poder tener un futuro energético y bienestar en la población peruana. También es importante agregar brevemente, que Lozano (2021) nos dice que, para ser formales en el Perú, es necesario inscribirse en el Registro de Hidrocarburos de Osinergmin, y con ello, obtener la licencia de funcionamiento otorgada por las municipalidades, así mismo, nos indica el circuito comercial de GLP envasado, siendo los siguientes actores: Empresas envasadoras, plantas de envasado, distribuidor en cilindros, medios de transporte, locales de venta y usuario final.

Figura 1. Cadena de comercialización



Nota. El grafico muestra a los actores de la cadena de comercialización. Lozano (2021)

Ubicando así a la Distribuidora Zavaleta como distribuidor de GLP en cilindros, que en este caso vendría a ser una persona natural que se dedica al expendio de GLP en cilindros inscrita apropiadamente en el Registro de Hidrocarburos de Osinergmin.

Por otro lado, el presente trabajo se ha desarrollado dentro del sector de Hidrocarburos específicamente en balones de GLP, por lo que se ha involucrado a la Distribuidora Zavaleta, la cual, trabaja actualmente con el programa FISE, y así poder llegar a más familias de la ciudad de Trujillo, haciendo hincapié en que son pocas las distribuidoras formales y que cuentan con la autorización del Fondo para hacer los canjes correspondientes.

La empresa surge con la llegada de ZETA GAS a la ciudad de Trujillo y la necesidad de salir adelante de los fundadores de Distribuidora Zavaleta en el año 2007, la cual estaba ubicada en el centro poblado Alto Trujillo, para ese entonces se dedicaban exclusivamente a venta por menor a domicilio.

El bien principal que oferta la empresa es el balón de GLP 10KG, el cual se ha manejado hasta la actualidad, con la diferencia que actualmente solo se trabaja una sola marca según el acuerdo realizado con el proveedor ZETA GAS.

Desde el año 2019, la empresa se mudó a una zona más accesible por sus clientes, que vendría a ser en el distrito de Florencia de mora, desde ese entonces también cambió al tipo de clientes que estaba ofertando por más de 12 años, por lo que ahora solo se dedica a la comercialización al por mayor, siendo estos: distribuidoras, tiendas y restaurantes.

Misión:

Comercializar y distribuir GLP doméstico, superando las expectativas de nuestros clientes al proporcionar soluciones energéticas seguras, confiables y rápidas. Comprometiéndose a:

- Satisfacer las necesidades de los hogares: Ofreciendo un suministro continuo y eficiente de GLP, adaptándonos a las demandas del mercado y garantizando la disponibilidad del producto.
- Brindar productos de calidad y un servicio de excelencia: Seleccionando balones nuevos y de calidad que prometan trasladar el GLP de manera segura, y ofreciendo una atención al cliente excepcional, caracterizada por la rapidez, seguridad y confianza.
- Desarrollar un equipo humano competente y comprometido: Invirtiendo en la formación y crecimiento del equipo, fomentando un ambiente de trabajo seguro y motivador, e impulsando un entorno de mejora continua.
- Expandir nuestra presencia en el mercado: Buscando nuevas oportunidades de crecimiento y diversificación, fortaleciendo nuestra red de distribución y consolidando nuestra posición como referente en el sector."

Visión:

Ser la empresa líder y referente en soluciones energéticas de GLP en la región norte del Perú, sobresaliente por su óptimo desempeño operativo, permanente innovación y responsable con la sostenibilidad. Aspirando a:

- Expandir nuestro liderazgo: Trascender los límites de la provincia de Trujillo y consolidarnos como líderes en la región norte del Perú, ampliando nuestra cobertura y diversificando nuestros servicios.
- Excelencia en la experiencia del cliente: Satisfacer más allá de lo esperado a nuestros clientes, prestando un servicio personalizado, ágil y confiable, basado en la calidad humana y el profesionalismo de nuestro equipo.
- Desarrollo y bienestar de nuestros colaboradores: Crear un ambiente de trabajo seguro, motivador y enriquecedor, donde nuestros colaboradores puedan crecer profesionalmente y alcanzar su máximo potencial.
- Fortalecer nuestras alianzas estratégicas: Construir conexiones firmes y de largo plazo con nuestros abastecedores y colaboradores estratégicos, basadas en la

fidelidad, honestidad y el provecho recíproco."

Valores:

Equipo: Se valora la colaboración genuina, donde cada miembro aporta sus habilidades y perspectivas únicas para alcanzar objetivos comunes. Se fomenta un ambiente de confianza y respeto mutuo, donde la claridad del enlace y el intercambio de datos compartida, conocimientos y experiencias son fundamentales. Asimismo, se comprometen al apoyo mutuo, celebrando los éxitos y aprendiendo de los desafíos, construyendo juntos un futuro de crecimiento y logros compartidos.

Seguridad: Se prioriza la integridad y el bienestar de los clientes y colaboradores, creando un entorno seguro y confiable en todas sus operaciones. Comprometidos a:

- Proteger la integridad física y psicológica: Implementando medidas preventivas y protocolos rigurosos para minimizar riesgos y garantizar la seguridad en todos los niveles.
- Fomentar una cultura de seguridad: Promoviendo la conciencia y compromiso personal y colectiva en cuanto a la seguridad, a través de la formación continua y la comunicación abierta.
- Garantizar el bienestar: Creando un ambiente de trabajo saludable y positivo, donde se promueve la armonía entre la vida privada y el profesional, y se ofrece apoyo emocional y psicológico.

Respeto: Se fomenta un ambiente de trabajo donde la dignidad, la diversidad y la individualidad de cada cliente, proveedor y personal, son valoradas y celebradas. Comprometidos con:

- Practicar la escucha activa y la empatía: Reconociendo y comprendiendo las perspectivas y necesidades de los clientes, proveedores y colaboradores.
- Comunicarse de manera clara, honesta y considerada: Evitando cualquier forma de discriminación, acoso o comportamiento irrespetuoso.
- Valorar la diversidad: Reconociendo y apreciando las diferencias culturales, de género, de opinión y de habilidades de cada persona.
- Promover un ambiente de trabajo incluyente: Ofreciendo un entorno seguro donde todos se sientan bienvenidos y valorados.

- Actuar con integridad y ética: Cumpliendo con las promesas y compromisos, y manteniendo altos estándares de conducta profesional.
- Reconociendo y celebrando los logros: Valorando las contribuciones y el esfuerzo de cada persona.

Organigrama:

La estructura del organigrama de la empresa muestra que existe una jerarquía tradicional, con la gerencia general en la cima y las demás áreas subordinadas. Con ello, se establece que hay una línea de autoridad desde la gerencia general hasta los niveles operativos. Así mismo, como funciones esenciales básicas representadas por las siguientes áreas: administración, atención al cliente, almacén, contabilidad y asesoría legal.

El organigrama de la empresa está dividido de manera empírica en estas áreas.

Gerencia general, siendo el responsable legal y representante de la compañía.

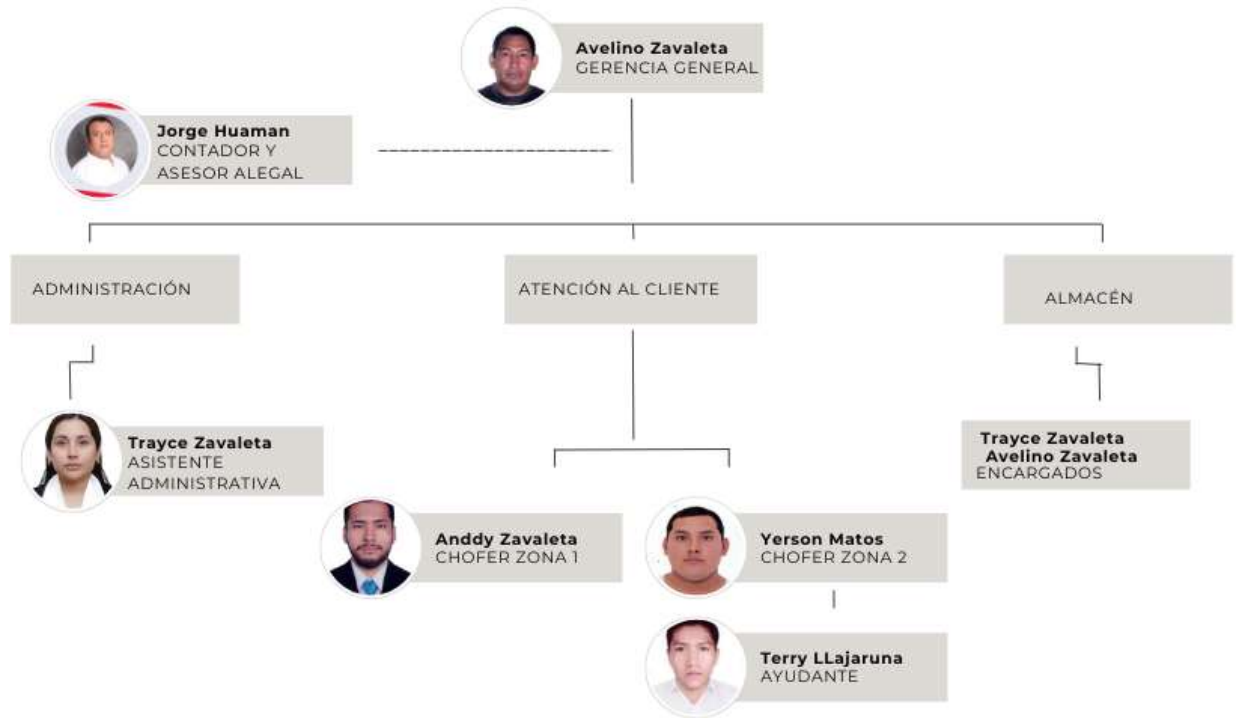
Administración, encargada de gestionar los medios financieros y humanos de la empresa junto a la gerencia general.

Atención al cliente, se encargan del bien ofertado directamente, brindando información y comercializándolo, en esta área se encuentran los choferes y sus ayudantes.

Almacén, se encarga del abastecimiento, gestión y almacenaje del bien.

Asesoría legal y contable, son servicios externos que contrata la empresa brindando el apoyo legal y de los impuestos respectivamente.

Figura 2. Organigrama Distribuidora Zavaleta



Nota. En el siguiente grafico se puede apreciar la organización de la empresa, en el cual observamos que la máxima figura es el gerente general. Elaboración propia.

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

En esta sección, estableceremos las definiciones de los términos relevantes empleados en la ejecución del estudio.

COSTO

Dentro de las finanzas y la contabilidad, Sánchez (2023) señala que la palabra “costos” viene a ser un término que se emplea para cuantificar y examinar la salud financiera de una corporación. En el ámbito local, Felipe (2023) conceptualiza la contabilidad de costos como un mecanismo de procedimientos financieros experto en costos que busca principalmente proveer los componentes requeridos para la operación, supervisión y valoración de los costes de transformación de un bien o servicio, así mismo, se pueden diseñar sistemas de costos en los cuales nos muestren los datos reales y confiables.

En el marco nacional, Rodríguez (2020) acopla a la definición indicándonos que el análisis de los costos en las empresas es la apreciación de las perspectivas y desafíos con el objetivo de tomar decisiones en relación al precio de adquisición del producto y al valor de venta, para determinar la rentabilidad que se logra al expender el bien.

Para el ámbito internacional, un costo se refiere a la inversión necesaria para fabricar bienes o servicios, el mantenimiento de las transacciones comerciales y, finalmente la generación de ingresos; por consiguiente, el instituto MyOWNBusiness (2020) nos dice que la gestión de costos es uno de las responsabilidades más relevantes en el papel del dueño de la empresa, ya que estos afectan al negocio de distintas maneras y así mismo son importantes para la rentabilidad de la misma.

Por ello, Sánchez (2024) nos dice que una correcta contabilización de costos es primordial al momento de constituir nuevos negocios o desarrollos empresariales, y su viabilidad futura.

COSTO FIJO

Sánchez (2023) nos dice que un costo fijo es inalterable frente a las modificaciones que pueda haber respecto a la generación de mercancías y servicios, tales como costos de suministro, de gestión y pagos de servicios. Así mismo, siguiendo en el marco local, Llantoy (2023) señala que estos costos son constantes a lo largo de un periodo específico

independientemente del volumen de producción, con estas afirmaciones, se puede concluir en que los costos fijos no sufren variaciones notables incluso si la actividad de la empresa se incrementa o reduce, en consecuencia, es importante entender a los costos fijos debido a que es crucial al momento de evaluar la estabilidad financiera y planificar las estrategias empresariales por su información valiosa sobre los gastos fundamentales independientemente de las variaciones en la actividad operativa.

A nivel nacional, Cirineo (2023) en su estudio titulado *“Diseño de un nuevo modelo de costo fijo en el proceso productivo y su impacto en la rentabilidad de la empresa supemsa en lima 2021”* que tiene como propósito fundamental esquematizar un nuevo esquema de costo fijo que posibilite una mejora en la asignación de recursos involucrados en los costos, señala que con el paso del tiempo se ha observado que el cálculo de los costos fijos totales son los más apropiados al modelo de costeo empleado, por lo que en su estudio se tuvo la dificultad en el cálculo del costo fijo total, haciendo también hincapié en que aunque el costo fijo no sea tan relevante como el costo variable, en los resultados finales y en el volumen de venta realizado tienen impactos significativos en el proceso decisorio de la dirección en el espectro empresarial.

En lo internacional, Gasbarrino (2022) hace mención a que los costes invariables son los que no son influenciados por la cantidad de pedido que haya del bien, estos costos suelen ser intereses mensuales, alquiler de equipo o propiedad, que permanecen estables independientemente de si la producción aumenta o baja.

COSTO VARIABLE

En el ámbito local, Sánchez (2023) señala que un costo variable puede cambiar en relación al grado de productividad de una entidad, a medida que la manufactura aumente, aumentarían estos costes, estos podrían ser los insumos y fuerza laboral, así mismo, añade que estos costos se distinguen por su capacidad de ser manejables, gestionables y proporcionales, viendo a ser un comportamiento lineal en relación con la producción.

A nivel Nacional, Aguilar (2022) nos dice que los costos variables siempre tendrán relevancia en la gestión de una empresa ya que facilitan la maximización de los recursos de la misma, es decir, si se produce una reducción o incremento en la distribución del proceso de producción, como ejemplo serían las comisiones y fletes porque los costos variables fluctuarían en función a la operación en sus distintos procesos, así mismo, aumentan y disminuyen dependiendo del volumen de ventas que alcance una empresa.

Por otro lado, Arrestegui (2022), como parte de su estudio de investigación en la localidad de Chachapoyas, enfocada en los efectos de los costes de los artículos en la utilidad de las micro y pequeñas empresas, habla acerca de los costos variables, en el que hace hincapié que tanto como la distribución y el transporte de mercadería es pieza clave de la parte interna de una empresa y en la logística de suministro ya que los afectarían directamente.

Internacionalmente, para Hernández (2024) los gastos variables son aquellos que cambian directamente en relación proporcional a la actividad productiva de la empresa. Así, el incremento de la producción conlleva a un aumento de estos costes; si disminuye la producción, mientras que su disminución los reduce. Ejemplos comunes incluyen la materia prima, la energía usada en el proceso de manufactura y otros suministros directamente relacionados con la fabricación. Así mismo, Torres (2021) nos habla de la importancia de estos costos en una empresa, especificándolos en las siguientes razones clave:

- Flexibilidad financiera: Los costes variables se alteran en función de las variaciones en la fabricación o comercialización proporcionando así flexibilidad a la empresa para adecuarse a modificaciones en los requerimientos de bienes de la empresa, con ello se hace más fácil la administración de los recursos y reacciones rápidas para circunstancias del comercio.
- Evaluación del margen de ganancia: Distinguiendo los costos constantes de los costos variantes, las corporaciones tienen la posibilidad de efectuar un estudio más exacto de la rentabilidad de sus productos permitiéndole identificar que productos son más beneficiosos y delimitar decisiones fundamentadas respecto a la distribución de medios y activos de la empresa.
- Proceso de decisiones estratégicas: Es fundamental entender los costos variantes para el desarrollo de las determinaciones o acuerdos estratégicos a largo plazo, es decir, al identificar el punto crítico, la empresa puede identificar el volumen necesario a comercializar para asegurar la viabilidad económica y obtener beneficios.
- Manejo de costes: Administrar los costes variantes de manera competente permite manejar los costos y mejorar el rendimiento, al supervisar cuidadosamente estos gastos y querer optimizarlo, las corporaciones pueden reducir las pérdidas y elevar los beneficios.

Con toda lo mencionado, se puede deducir que un costo variable brinda información

precisa y detallada del comportamiento de una empresa, así mismo, las que obtienen mayor beneficio al calcularla y gestionarla cuidadosamente son las corporaciones que generan bienes y/o servicios con costos variables significativos como fabricantes, minoristas o empresas de servicios.

PUNTO DE EQUILIBRIO

Según el diario Gestión (2023) las compañías surgen con la finalidad de generar utilidad a través de una actividad comercial. En la ruta hacia la esperada rentabilidad se presentan obstáculos ocasionando números y balances en rojo. No obstante, con el empeño, en algún punto del trayecto se logra alcanzar a la meta indicada por el umbral de rentabilidad; quiere decir entonces, que los rendimientos de una empresa inician cuando este alcanza el punto de equilibrio, instante en que la compañía cubre costos invariables y variantes, cuando ganancias y egresos están en la misma medida.

En general, el punto crítico es un término que alude a un margen de ventas donde tanto los costes invariables y variantes se encuentran satisfechos y que, si la empresa excede este nivel, tendrá problemas y tendría que recurrir a posibles préstamos. Así mismo, para poder hallar este umbral de rentabilidad es necesario usar la fórmula, que vendría a ser la división de los costes invariables entre la resta del importe de comercialización unitario y el coste de comercialización unitario.

Para el ámbito internacional, encontramos a Rus (2020) que nos dice: El punto muerto, es el volumen mínimo de ventas en el que los costes absolutos coinciden con las ganancias. El punto en el cual no hay pérdida de dinero y el beneficio viene siendo 0; así mismo, nos habla que para calcularlo es importante recordar que las entradas totales se determinan multiplicando el monto comercializado por el precio por unidad. Los costos absolutos serían la combinación de los variables y invariables totales, como unitarios por cada una de las unidades fabricadas.

Fórmula del punto de equilibrio

Figura 3. Fórmula de cálculo del punto de equilibrio

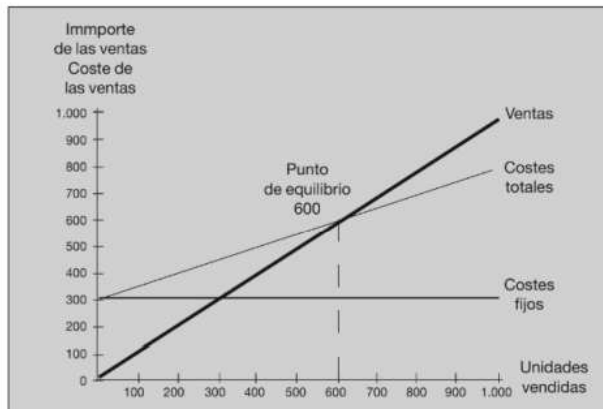
$$\text{Punto de equilibrio en unidades} = \frac{\text{Costes fijos del periodo}}{\text{Precio unitario de venta} - \text{Coste variable unitario}}$$

Nota. Fórmula en la cual se aprecia el análisis coste – volumen – beneficio.

Contabilidad y gestión de costes (Amat y Soldevila)

El punto crítico se da cuando los costes absolutos se nivelan a las ventas totales.

Figura 4. Gráfico del punto de equilibrio



Nota. Representación gráfica del punto de equilibrio. Contabilidad y gestión de costes (Amat y Soldevila)

Donde:

Eje X: unidades vendidas

Eje Y: valor de las ventas

PRESUPUESTO

A nivel nacional, Condori (2022) señala que es necesaria la difusión de la importancia de un presupuesto en la organización como un objetivo de la empresa, para que todos los miembros se sientan involucrados en el desarrollo óptimo y eficaz presupuesto, y por consiguiente, tomar buenas decisiones; así mismo, recomienda implementar presupuestos financieros a todas las empresas, con la finalidad de que cuenten con informes mensuales, para así poder medir la gestión de alguna manera.

A nivel internacional, Santillan, Narvaez y Ormaza (2020) nos dicen que las compañías pequeñas, medianas y grandes consideran al presupuesto como primer elemento clave para la planificación. Por lo tanto, para gestionar sus actividades y recursos de forma eficaz es necesario la elaboración de un presupuesto.

Así mismo, en el estudio desarrollado por Santillan, Narvaez y Ormaza (2020) tiene como objetivo la elaboración de un manual presupuestos para los costes operativos en las

compañías de la industria manufacturera, obtuvo como resultado que según la población estudiada solo el 80% de las empresas elaboran sus presupuestos y que el 20% desconoce la utilidad de desarrollar un presupuesto; el segmento que si elabora sus presupuestos indican que la elaboración del presupuesto contribuye de forma significativa a los resultados propuestos al comienzo de sus actividades; Por lo tanto, consideran imprescindibles su creación y aplicación para alcanzar sus metas y objetivos propuestos. El 100% de su población encuestada esta de acuerdo en que poseer un presupuesto operativo adecuadamente estructurado puede resultar beneficioso para la toma de decisiones, ya que incluye datos significativos que facilitan una perspectiva completa de la situación actual y futura.

Además, no difieren en que es crucial que las decisiones financieras que se adopten en las empresas se basen en el presupuesto operativo, dado que esto resulta en una reducción de riesgo para lograr los objetivos y metas contables, financieras y administrativas. Como resultado del estudio, se diseñó un manual presupuestario como herramienta de respaldo para una eficaz creación e implementación del cálculo de gastos operativos, para que las empresas generen rendimiento económico.

GESTIÓN

El instituto de ciencias Hegel (2021), precisa al término como una consecución de procedimientos y acciones que lo conducen funcionarios para una administración adecuada de los recursos de una compañía en la que trabajan y alcancen sus objetivos planteados. Para ello es necesario hace un manejo correcto, eficaz e idóneo de los recursos financieros, distribución, materiales, entre otros, de la organización.

Mimbela (2020) en su estudio titulado “propuesta de mejora del flujo documental en la subgerencia de gestión documental de la Municipalidad de Santiago de Surco” el cual tiene como punto principal perfeccionar la modalidad de gestión de documentos que maneja la Subgerencia de gestión documental de la Municipalidad de Santiago de Surco, con el propósito de generar valor público e institucional, tiene como resultado que las gestiones no se encuentran enlazados, siendo así el 50% de empleados que cuenta con competencias administrativas e implementación inadecuada, concluyendo así, que la implementación de un mecanismo de gestión les permitirá acceder a información estructurada y rápida.

Así mismo, Martines (2022) hace mención que la creación y la ejecución de los instrumentos para los tramites documentarios digital permite incrementar la rentabilidad y disminuir gastos extras al llevar a cabo el orden, almacenamiento, conversión digital, eliminación y mejora continua de procesos apropiados de la gestión.

A nivel internacional, según la publicación científica llamada mundo de la investigación y el

conocimiento (2022) hace hincapié en la relevancia de un manejo administrativo, la cual radica en preparar a la compañía y adecuarla para anticiparse apreciando todos los recursos y los pasos que se necesitan para alcanzar las metas y reducir consecuencias desfavorables o posibles complicaciones. Por lo tanto, una buena gestión permite prevenir problemas futuros y principalmente alcanzar la obtención de resultados positivos para la organización.

GLP

En lo nacional, Petro Perú (2025) el gas licuado de petróleo es una combinación equilibrada de hidrocarburos volátiles, esencialmente de propano y butano.

El cual tiene uso: Familiar, manufacturero y automotriz.

Para complementar, Sol Gas (2022) señala que el GLP es la combinación de dos hidrocarburos esenciales, propano y butano, esta combinación permanece de manera gaseosa y se evapora de manera rápida según la condición ambiental, pero se convierte en líquido cuando se somete a presiones moderadas. El gas licuado de petróleo carece de color o aroma, pero por motivos de seguridad, se le añade una sustancia conocida como Etil Mercaptano, lo cual hace que tenga un aroma distintivo facilitando su distinción en caso de fugas o escape.

Cilindros de GLP

Lozano (2021) nos dice que los cilindros son el espacio donde se guarda el GLP, por lo que deben adherirse cuidadosamente a las exigencias técnicas y de seguridad que la legislación establece. De esta manera, a través de la resolución N.º 162-2018-OS-CD, se autorizó la relación de requisitos de incertidumbre de alta gravedad en bombonas para GLP en envase que requieren la implementación rápida de protocolos de salvaguardia de inmovilidad, así mismo, se debe comprender a las circunstancias que simbolizan un riesgo inadmisibles para el resguardo.

Algunas de estas circunstancias incluyen:

- El cilindro carece de la marca de la empresa que lo envasa.
- El cilindro muestra deformaciones, irregularidades, rajaduras, ranuras, desgaste, roturas, válvulas averiadas, fallos en el escudo de la válvula y base, así como en los lazos de soldaduras y defecto debido al riesgo de incendio.
- La válvula de paso se encuentre marcada, sin dispositivo de protección y que no cuente con el protector correspondiente.
- Los cilindros muestren conglomeración evidente de niveles de pintura que dificulten la observación de señales de deterioro, lo que demuestra que no han sido debidamente revisados.

Por otro lado, el diario oficial el bicentenario El Peruano (2021) hace mención de que las procesadoras de envasado, establecimientos de ventas, centros de expendio y gasolineras con permiso para comercializar GLP en cilindros y repartidores en bomboneras que se dedican a la venta al consumidor final, deben:

- Presentar paneles visibles en el local de venta o vehículo, la jornada de servicio al público, móvil y valor en vigor.
- Documentar precios actuales por cada símbolo y tonalidad de cilindro que se tenga, junto con la localización, contacto y sus reajustes correspondientes en el sistema de OSINERGMIN, siguiendo el procedimiento que dicha entidad defina.

CAPÍTULO III. DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA

En el siguiente apartado, se detalla la trayectoria laboral, desenvolviéndome en la Distribuidora Zavaleta, en el área administrativa. La realización del estudio se basó en la evaluación de costos y presupuestos, con el propósito de determinar el coste total para producir el bien para estipular de manera adecuada el precio del balón de GLP, así mismo, establecer el punto crítico para comprobar si lo que se percibe por el bien es conveniente para atender todos los compromisos financieros de la entidad.

Para el año 2022, se incorporó a la entidad en el área de asistencia al cliente en el puesto de secretaria, para ese entonces todos los procedimientos de la empresa se estaban digitalizando y mis responsabilidades se basaban en el manejo y organización meticulosa de la documentación y base de datos, tanto física como digital, así mismo el procesamiento y emisión de facturas, boletas y guías de remisión electrónicas.

Con el transcurrir del tiempo, se me asignaban más tareas, hasta el año 2024, que ascendí al puesto de asistente administrativa, en el cual contaba con las siguientes funciones:

- Gestión de soporte administrativo integral a múltiples tareas de distintas áreas de la compañía.
- Realización y monitoreo de documentación, tramites.
- Elaboración de informes, administración de inventario y ejecución de operaciones contables básicas.
- Manejo de caja chica.
- Administrar la correspondencia y documentación del área, asegurando un control riguroso y un sistema de archivo tanto físico como digital.

En los años que llevo laborando, he podido explorar e instruirme de los procesos, por lo que me he percatado que todo lo establecido respecto a sus costos, los cuales están basados en criterios empíricos, lo que podría indicar que no se ha considerado otros aspectos y ello podría estar ocasionado un desequilibrio financiero. Los aspectos que toma la compañía como referencia se encuentra en el tablero 1.

Tabla 1. Aspectos que se considera al estipular el coste de balón GLP

COSTO TOTAL DE LA EMPRESA

| | |
|-------------------------------|---|
| <i>COSTO DE OPERACIÓN</i> | Coste del producto a vender (Balones de GLP 10KG) |
| | Coste de mano de obra directa |
| | Coste de combustible |
| | Coste de materiales indirectos |
| <i>COSTOS ADMINISTRATIVOS</i> | Remuneraciones |
| | Útiles de oficina y papelería |
| | Pago de servicios básicos |

Nota. Aspectos que se consideran como costos en la empresa. Elaboración propia

La oferta de la competencia, también es un aspecto que considera para fijar el costo del bien, es decir, se basa en los precios brindados por distribuidoras aledañas.

Por otro lado, la empresa debe asumir sus obligaciones y compromisos en el aspecto tributario como MYPE a la que pertenece, en este caso representa el 29.5% de impuesto a la renta debido a que asciende el 15% UIT.

Para la ejecución de este proyecto, se ha hecho mención de todo lo detallado en base a mi experiencia al director general de la empresa, llegando a la conclusión que es posible que los costos fijados no son suficientes para que puedan cumplir con todos los compromisos económicos, tales como: planilla, responsabilidades con la comunidad, etc.

En el cuadro número 2, se pueden apreciar los precios de venta final del bien de los últimos 5 meses, teniendo en cuenta que el margen de ganancia era la misma ya que la variación del precio es debido al alza del proveedor ZETA GAS.

Tabla 2. Precio del balón GLP en los últimos 5 meses

| Mes | Septiembre 2024 | Octubre 2024 | Noviembre 2024 | Diciembre 2024 | Enero 2025 |
|--------|--------------------|-----------------|-------------------|-------------------|------------|
| Precio | 38.50 | 41.5 | 41.5 | 41.5 | 41.5 |

Nota. Precios de venta durante los últimos 5 meses. Elaboración propia

Teniendo en cuenta la realidad de la empresa, se realizará el estudio detallado de costes y previsiones presupuestarias, con la intención de obtener el valor exacto y necesario que le

permita cumplir con todas sus obligaciones, así mismo, hallar el punto muerto y poder ver a partir de qué punto la empresa estaría sólida.

DESARROLLO DEL PROYECTO

Objetivos

- Analizar y establecer los costos del balón de GLP 10KG, tomando en cuenta los datos y aspectos que lo rigen.
- Elaborar los presupuestos para que la empresa pueda identificar sus gastos y determinar cuánto requiere para satisfacer todas sus demandas.
- Determinar el umbral de rentabilidad, para identificar la cantidad de balones de GLP de 10Kg y el coste que permitirá la estabilidad económica de la empresa.

ESTRATEGIA, METODOLOGÍA, MODELOS O HERRAMIENTAS UTILIZADAS

En primera instancia, para la realización del proyecto, se ha seguido una secuencia de actividades, considerando parte del estudio, recolección de datos, entrevista con personal necesario y elaboración de la propuesta del proyecto.

Respecto al proyecto, para elaborar el esquema de costes, se reconoció todos los costes y gastos que tiene la entidad, para ello, fue llevado a cabo la investigación y recolección de los datos mediante la experiencia laboral y las entrevistas a la gerencia general.

Los egresos vendrían a ser los costos operativos y administrativos, para el presente año, se ha reducido personal del área de atención al cliente, que vendrían a ser la fuerza laboral directa, como consecuencia a la situación financiera precaria de la compañía, en la tabla N3 se muestra al personal actual de manera detallada.

Tabla 3. Listado mano de obra directa

| Puesto | Zona a cargo | Modalidad |
|-------------------|---|------------------|
| Vendedor 1 | Trujillo - Florencia de Mora - La Esperanza | Tiempo Completo |
| Vendedor 2 | Florencia de Mora – El Porvenir | Tiempo Completo |

Nota. Listado del área de ventas. Elaboración propia

En el área directivo y administrativo se mantiene el mismo personal que vendrían a ser los siguientes que se presentan en la tabla.

Tabla 4. Listado de personal administrativo

| Puesto | Área |
|-------------------------|-------------|
| Director general | Gerencia |

Asistente administrativo

Administración

Nota. Personal administrativo. Elaboración propia

- Personal externo, que vendría ser parte de remuneraciones como costo administrativo.

De acuerdo a la información recopilada, el personal que lleva a cabo la parte legal y contable de la empresa vendría a laborar como persona externa ya que no cuenta con horario ni concurrencia. Información brindada en la tabla 5.

Tabla 5. Listado de personal externo

| Puesto | Modalidad |
|-----------------|------------------|
| Contador | Personal externo |

Nota. Personal externo de la organización. Elaboración propia

- Servicios públicos
Esenciales para un óptimo funcionamiento de la distribuidora, los cuales son asumidos por la misma cada año.
Los servicios usados por la empresa se encuentran detallados en el tablero número 6.

Tabla 6. Listado de servicios públicos

| |
|---------------------------|
| Servicios Públicos |
| Agua |
| Luz |
| Celular e internet |

Nota. Servicios públicos de la organización. Elaboración propia

- Otros costes y gastos
De acuerdo a la data recogida, nos muestra que la empresa depende también de otros gastos y costos para un brindar un buen servicio, de los cuales están entre conceptos fijos y variables.
En la tabla 7 se observa los costes y gastos encontrados.

Tabla 7. Listado de otros costos y gastos

| Otros aspectos de costo o gasto | Frecuencia |
|--|-------------------|
|--|-------------------|

| | |
|--|----------------|
| Soat del motorizado | 1 vez al año |
| Inspección técnica vehicular | 1 vez al año |
| Mantenimiento PC | 1 vez al año |
| Insumo para impresora | 1 vez al año |
| Materiales de limpieza | 2 veces al año |
| Impuestos municipales: arbitrios | 1 vez al año |
| Actividades: Día del trabajador | 1 vez al año |
| Presente por navidad | 1 vez al año |
| EPP para los empleados | 1 vez al año |
| Servicio de recarga de extintores | 1 vez al año |

Nota. Otros costos y gastos que considera la organización. Elaboración propia

CAPÍTULO IV. RESULTADOS

El presente capítulo se elaboró basándose en los datos recolectados en los espacios de la empresa, así como mi experiencia laboral dentro.

Se llevó a cabo la estructuración de la información obtenida considerando el método propuesto para establecer el punto muerto: clasificar en costes invariables y variantes, y con ello, obtener las estimaciones y propuestas que se detallaran posteriormente:

Presupuesto de planilla

En el tablero 8, se presenta la proyección del año de la empresa, en el cual se asume todos los beneficios sociales como son: gratificaciones de julio y diciembre, y CTS.

Tabla 8. Proyección de plantilla anual

| Cargo | Modalidad | Sueldo Mensual | Sueldo Anual | Essalud Anual | Gratificaciones (Julio-Diciembre) | CTS | Total Anual |
|--------------------------|-----------------|----------------|--------------|---------------|-----------------------------------|--------|-----------------|
| Asistente Administrativa | Tiempo Completo | S/.1400 | S/.16800 | S/.1512 | S/.1400 | S/1400 | S/.21112 |
| TOTAL | | | | | | | S/.21112 |

Nota. Planilla de la empresa. Elaboración propia

En la tabla 9, se verán reflejados los sueldos de los compañeros del área de asistencia al cliente que no se encuentran en planilla, pero reciben su sueldo y gratificaciones de manera directa, al igual que el área directiva.

Los montos de los sueldos asignados a todo el personal están acorde al mercado.

Tabla 9. Proyección de remuneraciones del área directivo y de atención al cliente

| Cargo | Modalidad | Sueldo Mensual | Sueldo Anual | Gratificaciones (Julio-Diciembre) | Total Anual |
|----------------------------|-----------------|----------------|--------------|-----------------------------------|-----------------|
| Vendedor Zona 1 | Tiempo Completo | S/1200 | S/.14400 | S/.1200 | S/.15600 |
| Vendedor Zona 2 | Tiempo Completo | S/1400 | S/.16800 | S/.1400 | S/.18200 |
| Ayudante de reparto Zona 2 | Tiempo completo | S/420 | S/5040 | S/420 | S/.5460 |
| Total | | | | | S/.39260 |

Nota. Remuneraciones del área directivo y de atención al cliente de la empresa.

Elaboración propia

Cartera de clientes por zona

La cantidad de clientes por zona o por vendedor de zona se obtuvo la lista de clientes registrados en la data de las ventas diarias de la distribuidora, tal como se ve reflejado en el tablero N°10.

Tabla 10. Cantidad de clientes por vendedor de zona

| Descripción | Cantidad |
|-----------------|------------|
| Vendedor Zona 1 | 100 |
| Vendedor Zona 2 | 120 |
| Total | 220 |

Nota. Número de la cartera de cliente por zona de la empresa. Elaboración propia

Identificación y cálculo de los costos fijos

Estos costos están independientemente al volumen que genere la empresa, en la tabla 11 se muestra la identificación de estos gastos y el cálculo de los mismos.

Tabla 11. Cálculo de costo fijos

| COSTOS FIJOS | MONTO MENSUAL | MONTO ANUAL |
|---|----------------------|---------------------|
| PLANILLA | S/.1759.33 | S/.21112 |
| REMUNERACIÓN DEL ÁREA DIRECTIVA Y ATENCIÓN AL CLIENTE | S/.3271.7 | S/.39260 |
| OTROS BENEFICIOS A TRABAJADORES (DOCENTES Y ADMINISTRATIVOS) | S/.50 | S/.600 |
| Canasta navideña | S/.50 | S/.600 |
| SERVICIOS PÚBLICOS, TELEFONÍA E INTERNET | S/.282.9 | S/.3394.8 |
| Servicio de luz | S/.58.4 | S/.700.8 |
| Servicios de agua | S/.84.50 | S/.1014 |
| Servicio de celular e internet | S/.140 | S/.1680 |
| MANTENIMIENTO DE LOCAL Y EQUIPOS | S/.146.05 | S/.1752.6 |
| Mantenimiento de pc | S/.20.83 | S/.250 |
| Materiales de limpieza | S/.44.32 | S/.531.8 |
| EPP para los trabajadores | S/.80.9 | S/.970.8 |
| LICENCIAS | S/.56.67 | S/.680 |
| Soat del motorizado | S/.36.67 | S/.440 |
| Inspección técnica vehicular | S/.20 | S/.240 |
| ACTIVIDADES | S/.20.84 | S/.250 |
| Almuerzo del día del trabajador | S/.20.84 | S/.250 |
| HONORARIOS CONTADOR Y ASESOR LEGAL | S/200 | S/.2400 |
| IMPUESTO ARBITRIO (limpieza pública) | S/.3 | S/.36 |
| TOTAL COSTOS FIJOS | S/ | S/ 69,485.40 |
| | 5,790.45 | |

Nota. Cálculos correspondientes a los costos fijos de la empresa. Elaboración propia

Identificación de los costos variables

Estos costos cambian según el movimiento de la empresa, es decir cambian a medida que cambia el volumen. En este caso, se encuentra los insumos de la impresora, como se puede observar en la tabla 12.

Tabla 12. Cálculo de costo variables

| COSTOS VARIABLES | MONTO MENSUAL | MONTO ANUAL |
|-----------------------------|----------------------|--------------------|
| Insumo de impresoras | <i>S/. 16.67</i> | <i>S/200</i> |

Nota. Cálculos correspondientes a los costos variables de la empresa. Elaboración propia

Los bienes ofertados también vendrían a ser parte de sus costos variables, como esta precisado en la tabla 13, la empresa en la actualidad mantiene una compra diaria de 220 unidades que vendría a ser 6600 unidades mensuales para que la empresa no deje de estar activa así haya o no la venta total de los bienes adquiridos por los 6 días laborales a la semana.

Tabla 13. Costo del bien (precio de compra)

| BIEN | COSTO UNITARIO | COSTO UNITARIO DIARIO (220 UNI) | COSTO ANUAL |
|------------------------|-----------------------|--|--------------------|
| BALON GLP 10 KG | <i>S/. 40.086</i> | <i>8818.92</i> | <i>3218905.8</i> |

Nota. Calculo anual del bien ofertado por la empresa. Elaboración propia

Elaboración del esquema de costos

Con los datos obtenidos mediante los distintos procedimientos, se han reconocido y categorizado los costes invariables y variantes a través de la estructuración de costes fijada en la tabla N°14, el cual beneficiará en el proceso decisorio futuro de la entidad.

Tabla 14. Estructura de costos

| COSTOS COSTOS FIJOS | MONTO MENSUAL | MONTO ANUAL | % |
|---|----------------------|--------------------|----------|
| Planilla | <i>S/1759.33</i> | <i>S/21112</i> | |
| Remuneración del área directiva y atención al cliente | <i>S/.3271.7</i> | <i>S/.39260</i> | |
| Otros beneficios a trabajadores (docentes y administrativos) | <i>S/50</i> | <i>S/600</i> | |
| Servicios públicos, telefonía e internet | <i>S/282.9</i> | <i>S/3394.8</i> | |
| Mantenimiento de local y equipos | <i>S/146.05</i> | <i>S/1752.6</i> | |
| Licencias | <i>S/56.67</i> | <i>S/680</i> | |
| Actividades | <i>S/20.84</i> | <i>S/250</i> | |
| Honorarios contadores y asesor legal | <i>S/200</i> | <i>S/2400</i> | |
| Impuesto arbitrio | <i>S/3</i> | <i>S/36</i> | |

| | | | |
|-------------------------------|----------------------|------------------------|---------------|
| TOTAL COSTOS FIJOS | S/ 5790.45 | S/ 69,485.40 | 2.11% |
| COSTOS VARIABLES | | | |
| Insumo de impresoras | S/ 16.67 | S/200 | |
| Balón de GLP 10KG | S/ 268242.15 | S/ 3218905.8 | 97.88% |
| TOTAL COSTOS VARIABLES | S/ 268258.82 | S/3219105.8 | 97.89% |
| TOTAL COSTOS | S/ 270,777.61 | S/ 3,288,591.20 | 100% |

Nota. Estructura del sistema de costos de la empresa. Elaboración propia

Determinación del costo del bien

Según los cálculos efectuados en la tabla 15, se ha considerado solo los costos y gastos de la empresa, que comparando con el costo del bien al cual se está ofertando, no hay mucha diferencia, ya que no se está asumiendo ningún margen de ganancia ni impuestos a la renta en los cálculos.

Tabla 15. Determinación del precio del bien

| DESCRIPCIÓN | MONTO ANUAL |
|-------------------------|-----------------|
| Costos fijo | 69485.4 |
| Costos variable | 3218905.8 |
| TOTAL COSTOS | S/ 3,288,391.20 |
| 12 meses del año | S/ 12.00 |
| COSTO POR MES | S/ 274,032.60 |
| PVU (6600 UNI MEN) | S/ 41.52 |

Nota. Cálculo del precio del bien. Elaboración propia

Determinación del punto de equilibrio

En el tablero número 16, se aprecia los procedimientos necesarios para dar con y analizar el punto crítico.

Tabla 16. Determinación del punto de equilibrio

| PUNTO DE EQUILIBRIO | |
|--------------------------------|-------------|
| Costo fijo | S/ 5,790.45 |
| Costo variable unitario | S/ 40.65 |
| Precio de venta | S/ 41.52 |
| PUNTO DE EQUILIBRIO | 6619 |

Nota. Cálculo del precio del bien para hallar el punto de equilibrio. Elaboración propia

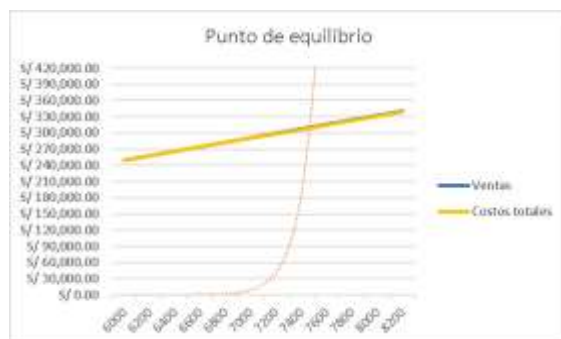
En el cuadro 17, se muestran los datos proyectados de cantidad y ventas, y con ello, realizar el grafico correspondiente del punto de equilibrio.

Tabla 17. Proyecciones mensuales

| Proyecciones mensuales | Ventas | Costos fijos | Costos variables | Costos totales | Utilidad |
|------------------------|------------------|----------------|------------------|------------------|-------------|
| 6000 | S/ 249,000.00 | S/ 5,790.45 | S/ 243,871.65 | S/ 249,662.10 | -S/ 662.10 |
| 6200 | S/ 257,300.00 | S/ 5,790.45 | S/ 252,000.71 | S/ 257,791.16 | -S/ 491.16 |
| 6400 | S/ 265,600.00 | S/ 5,790.45 | S/ 260,129.76 | S/ 265,920.21 | -S/ 320.21 |
| 6600 | S/ 273,900.00 | S/ 5,790.45 | S/ 268,258.82 | S/ 274,049.27 | -S/ 149.27 |
| 6800 | S/ 282,200.00 | S/ 5,790.45 | S/ 276,387.88 | S/ 282,178.33 | S/ 21.67 |
| 7000 | S/ 290,500.00 | S/ 5,790.45 | S/ 284,516.93 | S/ 290,307.38 | S/ 192.62 |
| 7200 | S/ 298,800.00 | S/ 5,790.45 | S/ 292,645.99 | S/ 298,436.44 | S/ 363.56 |
| 7400 | S/ 307,100.00 | S/ 5,790.45 | S/ 300,775.04 | S/ 306,565.49 | S/ 534.51 |
| 7600 | S/ 315,400.00 | S/ 5,790.45 | S/ 308,904.10 | S/ 314,694.55 | S/ 705.45 |
| 7800 | S/ 323,700.00 | S/ 5,790.45 | S/ 317,033.15 | S/ 322,823.60 | S/ 876.40 |
| 8000 | S/ 332,000.00 | S/ 5,790.45 | S/ 325,162.21 | S/ 330,952.66 | S/ 1,047.34 |
| 8200 | S/ 340,300.00 | S/ 5,790.00 | S/ 333,291.26 | S/ 339,081.26 | S/ 1,218.74 |

Nota. Calculo para hallar las proyecciones mensuales de la empresa. Elaboración propia

Figura 5. Perspectivas a largo plazo de la matriz de energía primaria mundial



Nota. Gráfico de las proyecciones mensuales según el cálculo del punto de equilibrio.

Elaboración propia

En esta figura, se puede ver de manera gráfica el punto donde la empresa no tiene ni ingreso ni pérdida, teniendo así una utilidad de 0, siendo este el punto de equilibrio según los datos hallados y cálculos realizados posteriormente.

En este caso, vendría a ser 6619 balones mensuales el punto muerto de la distribuidora, con lo que se deduciría una venta diaria de 220 aproximadamente, que es el monto actual que se oferta, en ese caso a partir de 221 unidades diaria ya se estaría teniendo ganancias.

CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

De manera general, el planteamiento llevado a cabo consigue evidenciar que mis saberes son sólidos, los conocimientos profesionales obtenidos en la universidad han sido lo necesario para realizar un trabajo en este competitivo mercado laboral.

Para concretar la presente investigación, se ha aplicado sistemas de costos y presupuestos, así como también la ecuación del punto de equilibrio, para llegar a las proyecciones que nos indiquen a partir de qué momento la compañía empieza a tener ingresos.

Es importante que la entidad comprenda el punto muerto y la importancia de su análisis, para que, con ello, pueda tomar decisiones críticas como tácticas de precios, volumen de fabricación y asignación de recursos.

La Distribuidora Zavaleta por su lado, está tomando en cuenta, la cantidad de ventas proyectadas, fijándose como nuevo objetivo, establecer sus objetivos de ventas asegurándose así a generar ganancias y no pérdidas, así como también a planificar su estrategia de precios y costos.

Con respecto a los cálculos obtenidos, se concluye lo siguiente:

- Según los datos recopilados, se deduce que en la distribuidora Zavaleta, siendo una entidad dedicada a la transacción comercial de un bien, la mayor carga económica se manifiesta en el bien ofertado que vendría a ser los balones de GLP de 10Kg, lo cual vendría a representar el 97.88% de los costes.
- Los costos variables vendrían a representar el 97.89% de los costos totales de la empresa ya que dentro de ello se encuentran los bienes ofertados, y los costos fijos son un 2.11%. Quitando el costo de los bienes ofertados en el presupuesto de costos variables, se tendría un porcentaje de 0.0061%, el cual

vendría a ser menor a los costos fijos.

- El cálculo del punto de equilibrio revela que la empresa alcanzará la rentabilidad al superar las 6,619 unidades vendidas mensualmente. Este umbral crítico subraya la importancia de implementar estrategias efectivas como: optimización de costos, incremento de ventas, planificación de venta proactiva y toma de decisiones estratégicas.
- De acuerdo a la experiencia laboral que se ha obtenido, se ha revelado una carencia significativa en el análisis estratégico de la distribuidora, particularmente en relación al manejo de costos, la fijación de precios y la medición del desempeño financieros.
- La eficiente organización digital de los documentos y archivos de ventas, compras e inventario por parte del área administrativa ha demostrado ser un activo invaluable para la empresa. Esta gestión efectiva de datos ha facilitado la obtención de información precisa y oportuna, lo cual fue crucial para la realización de este proyecto y para la toma de decisiones estratégicas.

Recomendaciones

Según las conclusiones llegadas debido a los cálculos obtenidos, se dan las siguientes recomendaciones para alcanzar y mantener a flote las finanzas del negocio:

- Se recomienda a la empresa realizar un análisis exhaustivo y continuo de sus costos fijos, con el objetivo de optimizar la estructura de gastos y asegurar la rentabilidad a largo plazo. Este análisis debe incluir:
 - Identificación y clasificación detallada de costos: Separar los costos fijos en categorías específicas para identificar áreas de posible optimización.
 - Evaluación de la eficiencia operativa: Analizar los procesos internos para detectar ineficiencias y oportunidades de reducción de costos sin comprometer la calidad del servicio.
- Dado el contexto de precios regulados y alta competencia, se recomienda a la empresa la creación de un área de marketing y publicidad con un enfoque estratégico y medible, para poder llegar a ofertar un monto por encima del punto de equilibrio, ya que el valor de venta del producto no se puede variar mucho debido a que están reguladas por OSINERGMIN y la competencia.
- Se recomienda a la empresa consolidar el análisis del punto de equilibrio como un instrumento vital y proactivo en la programación económica y manejo de determinaciones estratégicas para la empresa aporta de manera efectiva para una exitosa planeación monetaria comercial y por ende fortalecer el criterio decisorio del negocio.
- Seguir manteniendo el registro real de los movimientos de la empresa, es decir, sus ventas, compras, costos y gastos, ya que permitirá a la empresa poder tener un mayor control de las mismas y poder cumplir con las

obligaciones y compromisos de manera óptima.

- Por último, sería recomendable que la empresa tuviera en cuenta la realización de un programa de capacitación integral y continua, diseñada para fortalecer las competencias y habilidades tanto del personal administrativo como operativo. Este programa debe estar acorde a los objetivos clave de la empresa tanto como para el área administrativo y el área operativa, con la finalidad de que haya un trabajo mejor preparado y organizado.

REFERENCIAS

- Aguilar, B (2022). *“Los costos y su importancia en las empresas agrícolas”*. [Tesis de grado. Universidad Católica Santo Toribio De Mogrovejo. Chiclayo, Perú].
https://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/4936/1/TIB_AguilarHerediaBrayan.pdf
- Arrestegui, A (2022). *“Efectos de los costos de los productos en la rentabilidad de las mypes de ventas de material de construcción en la ciudad de chachapoyas 2019-2020”*. [Tesis de grado. Universidad San Martin De Porres. Lima, Perú].
https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/10344/arrestegui_mam.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Cirineo, P (2023). *“Diseño de un nuevo modelo de costo fijo en el proceso productivo y su impacto en la rentabilidad de la empresa supemsa en lima 2021”*. [Tesis de grado. Universidad San Ignacio De Loyola. Lima, Perú].
<https://repositorio.usil.edu.pe/server/api/core/bitstreams/03d35d87-664d-46a6-82bb-9d8514f10a19/content>
- Cruz, E (2023). *SPGL: Más de 7 millones de hogares en Perú usan balones de gas para uso doméstico*. <https://www.rumbominero.com/peru/balones-de-gas-para-uso-domestico/>
- El peruano (2021). *Decreto Supremo que modifica normas sobre comercialización y seguridad del Gas Licuado de Petróleo y emiten disposiciones*.
<https://busquedas.elperuano.pe/dispositivo/NL/1975439-8>
- Felipe, C (2023). *“Propuesta de mejora de una gestión de costos y mantenimiento para reducir los costos de producción de un aserradero, Trujillo 2023”*. [Tesis de grado. Universidad privada del norte. Trujillo, Perú].
<https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/37236/TESIS-Cynthia%20Felipe%20Serrano.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Fortunebusinessinsights. (03 de febrero de 2025). *Tamaño del mercado de GLP [gas licuado de petróleo], participación y análisis de la industria, por usuario final (doméstico, comercial, agrícola, industrial, transporte, combustible de refinería y productos químicos), por fuente (gas natural líquido y petróleo crudo) y pronóstico regional*.
<https://www.fortunebusinessinsights.com/es/lpg-liquefied-petroleum-gas-market-106373>
- Gestión (22 de junio de 2023). *¿Qué es el punto de equilibrio de una empresa y cómo calcularlo?* Gestión. <https://gestion.pe/economia/que-es-el-punto-de-equilibrio-de-una-empresa-y-como-calcularlo-con-un-ejemplo-nnda-nnlt-noticia/>
- Hernández, J. (2024). *Costos variables: qué son y cómo controlarlos*. Bind Erp.
<https://bind.com.mx/blog/compras-y-gastos/costos-variables>
- Instituto De Ciencias HEGEL (11 de enero de 2021). *Gestión pública en Perú: qué es, como se compone, importancia, etc*. Hegel. <https://hegel.edu.pe/blog/gestion-publica-en-peru-que-es-como-se-componeimportancia-etc/>

- Llantoy, C (2023). "Evaluación de los costos de exploración en la empresa mincotrall s.r.l. trujillo-2023". [Tesis de grado. Universidad nacional del centro del Perú. Trujillo, Perú].
https://repositorio.uncp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12894/10683/T010_71858522_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Lozano, A (2021). *La comercialización de gas licuado de petróleo (GLP) envasado en el Perú: una aproximación a un mercado con serios problemas de informalidad e ilegalidad*.
<https://forseti.pe/la-comercializacion-de-gas-licuado-de-petroleo-glp-ensvasado-en-el-peru-una-aproximacion-a-un-mercado-con-serios-problemas-de-informalidad-e-ilegalidad/>
- Martinez, G (2023) "Sistema de gestión documental digital para aumentar la productividad en el área administrativa de una empresa de servicios en la ciudad de Trujillo, 2022". [Tesis de Licenciatura, Universidad Privada Del Norte. Lima, Perú].
<https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/31370/Martinez%20Salda%c3%b1a%20Grecia%20Brigitte.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Mimbela, S (2020) "Propuesta de mejora del flujo documental en la subgerencia de gestión documental de la municipalidad de Santiago de surco". [Tesis de Licenciatura, Universidad San Ignacio de Loyola. Lima, Perú].
http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/10562/1/2020_Mimbela%20Taboada
- Mordorintelligence. (2024). *Tamaño del mercado de GLP y análisis de participación, tendencias de crecimiento y pronósticos*. <https://www.mordorintelligence.com/es/industry-reports/liquefied-petroleum-gas-market>
- My Own Business Institute (2020). *Costos: costos fijos, costos variables y volumen*.
<https://www.scu.edu/media/mobi/Costos--costos-fijos-costos-variables-y-volumen.pdf>
- Petroperú (2025). Obtenido de <https://www.petroperu.com.pe/>
- Real Academia Española. (2024). Obtenido de <https://dle.rae.es/>
- Revista científica mundo de la investigación y el conocimiento (2022). *Gestión administrativa y su impacto en la calidad del servicio*. [file:///C:/Users/Abelino/Downloads/1626-Texto%20del%20art%C3%ADculo-3004-1-10-20220607%20\(2\).pdf](file:///C:/Users/Abelino/Downloads/1626-Texto%20del%20art%C3%ADculo-3004-1-10-20220607%20(2).pdf)
- Rodríguez, D (2020). "Análisis de costos y su impacto en la rentabilidad de la empresa evolución dental, sac., 2020". [Tesis de grado. Universidad peruana de ciencia e informática. Lima, Perú]. <https://repositorio.upci.edu.pe/bitstream/handle/upci/627/TESIS%2030-07-2021%20Dante%20Rodriguez.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Rus, E (2024). *Punto de equilibrio: qué es y cómo calcularlo fácilmente*.
<https://economipedia.com/definiciones/punto-de-equilibrio.html>
- Salazar, E. (2024). *Cocinar se vuelve un lujo: cómo los huracanes y la guerra en Medio Oriente impactan el precio del GLP en Perú*. <https://www.infobae.com/peru/2024/10/27/balon-de-cocina-especulacion-huracanes-y-la-querra-en-medio-oriente-los-factores-que-explican-el-alza-del-glp-en-peru/>
- Sánchez, C (2023). *Diferencia entre costo y gasto: Comprendiendo los conceptos financieros*.
<https://www.empresaslogros.cl/blog/costos-y-gastos-de-pyme>

Sánchez, D (2023). *“Estructura de costos y su incidencia en la utilidad operativa de la Empresa de Transportes Andeskar, Trujillo 2022”*. [Tesis de grado. Universidad nacional de Trujillo. Trujillo, Perú]. <https://dspace.unitru.edu.pe/server/api/core/bitstreams/f6823467-c294-4de0-9a42-f85b37bc4718/content>

Sánchez, J (2024). *Coste: Qué es, tipos y ejemplos*.
<https://economipedia.com/definiciones/coste-costo.html>

Solgas (2022). *Hoja de seguridad del gas licuado de petróleo (glp)*.
https://buenaventura.com/wp-content/uploads/2024/10/HDSM_0181-F_GAS-LICUADO-DE-PETROLEO_10.01.2022.pdf

Stefano Gasbarrino. (2022, September 21). ¿Qué es la contabilidad de costos? Objetivos, importancia y ejemplos. Hubspot.es.<https://blog.hubspot.es/sales/contabilidad-costos#:~:text=Como%20ya%20lo%20viste%2C%20la,la%20posici%C3%B3n%20exacta%20del%20negocio>.

Torres, D (2021). *“Qué son los costos variables, cómo calcularlos y ejemplos”*.
<https://blog.hubspot.es/sales/costos-variables>