

# **EL PUNTO DE EQUILIBRIO COMO HERRAMIENTA DE GESTIÓN: CONOCIMIENTO Y APLICACIÓN EN DUEÑOS Y TRABAJADORES DE NEGOCIOS**

**-Micro Investigación UEP Campus Gutenberg-**

## **Equipo Investigador**

**Benítez Zelada, María Leticia**

Universidad Evangélica del Paraguay - Campus Gutenberg

letizel189@gmail.com

**Sosa Lugo, Rosa Raquel**

Universidad Evangélica del Paraguay - Campus Gutenberg

rossasosa19@gmail.com

## **Asesor y Revisor de la investigación:**

Dr. Emilio Iberbuden (SCL<sup>1</sup>)

Universidad Evangélica del Paraguay - Campus Gutenberg

emilioiberbuden@gmail.com

## **RESUMEN**

El presente estudio analiza el nivel de conocimiento y aplicación del Punto de Equilibrio como herramienta de gestión en dueños de negocios, emprendedores y trabajadores, considerando el dominio del concepto, la capacidad de cálculo, las prácticas de control de gastos y ventas, y la percepción sobre su utilidad. La investigación se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, de diseño no experimental, descriptivo y de corte transversal, con una muestra de 50 participantes. Los resultados evidencian una valoración muy alta de la herramienta: el 96% la considera importante para administrar un negocio y muy útil para planificar las ventas, y el 92% cree que ayuda a evitar pérdidas. Sin embargo, solo el 24% sabe calcularla y el 48% sabe con certeza cuánto necesita vender para cubrir sus gastos. Asimismo, aunque el 76% controla siempre sus gastos y ventas, esos registros no siempre se traducen en metas de venta concretas. Se concluye que existe una brecha entre la valoración y la aplicación del Punto de Equilibrio, explicada principalmente por la falta de capacitación práctica y no por la falta de interés.

**Palabras clave:** punto de equilibrio, costos fijos, margen de contribución, gestión empresarial, emprendedores.

## **ABSTRACT**

This study analyzes the level of knowledge and application of the break-even point as a management tool among business owners, entrepreneurs, and employees, examining their grasp of the concept, ability to perform calculations, practices for monitoring expenses and sales, and perceptions regarding its utility. The research employed a quantitative, non-experimental, descriptive, and cross-sectional design, with a sample of 50 participants. The

---

<sup>1</sup> SCL: Doctorado Summa Cum Laude en Administración

results reveal a very high regard for the tool: 96% of participants consider it important for business management and highly useful for sales planning, while 92% believe it helps prevent losses. However, only 24% know how to calculate it, and 48% know with certainty the sales volume required to cover their expenses. Furthermore, although 76% consistently track their expenses and sales, these records do not always translate into concrete sales targets. It is concluded that there is a gap between the perceived value of the break-even point and its actual application, a gap explained primarily by a lack of practical training rather than a lack of interest.

**Keywords:** break-even point, fixed costs, contribution margin, business management, entrepreneurs.

## INTRODUCCIÓN

En el contexto actual, los pequeños negocios y emprendimientos enfrentan costos cada vez más altos y una competencia constante, por lo que tomar decisiones con información financiera clara se vuelve fundamental para su supervivencia. Una de las preguntas más básicas que todo negocio debería responder es cuánto necesita vender para no perder dinero.

De acuerdo con Ramírez Padilla (2013), el Punto de Equilibrio es el nivel de ventas en el que los ingresos totales son iguales a los costos totales, es decir, el punto donde la empresa no gana ni pierde. Horngren, Datar y Rajan (2012) señalan que este análisis, basado en la relación costo-volumen-utilidad, permite a los administradores planificar ventas, fijar precios y evaluar el riesgo de sus decisiones. Para calcularlo se requiere separar los costos fijos de los variables y conocer el margen de contribución de cada producto.

A pesar de su sencillez, en la práctica muchos negocios administran sus finanzas de forma intuitiva y conocen sus resultados recién al final del período. En este sentido, conocer qué tanto se comprende y se aplica esta herramienta permite identificar necesidades de capacitación y proponer mejoras en la gestión de los negocios.

El presente estudio tiene como objetivo determinar el nivel de conocimiento y aplicación del Punto de Equilibrio en dueños y trabajadores de negocios, analizando además sus prácticas de control de gastos y ventas y su percepción sobre la utilidad de la herramienta.

## MÉTODO

- **Diseño:** la investigación es de enfoque cuantitativo, con diseño no experimental, descriptivo y de corte transversal. Las variables se analizaron sin manipulación deliberada, en un único momento de recolección de datos.
- **Participantes:** la muestra estuvo conformada por 50 personas, entre dueños de negocios, emprendedores y trabajadores de comercios y empresas. Una de las preguntas (método para conocer ganancias o pérdidas) obtuvo 49 respuestas.
- **Instrumento:** se aplicó un cuestionario estructurado de 10 preguntas cerradas: 4 sobre conocimiento del Punto de Equilibrio y de las ventas necesarias, 2 sobre prácticas de control financiero y 4 sobre percepción de utilidad e importancia de la herramienta.
- **Procedimiento:** la recolección de datos se realizó de forma virtual mediante Google Forms. Posteriormente, la información fue sistematizada para su análisis descriptivo mediante frecuencias y porcentajes.

## RESULTADOS

- **Conocimiento del punto de equilibrio:** el 68% de los encuestados conoce el concepto de Punto de Equilibrio. Sin embargo, solo el 24% sabe calcularlo, mientras que el 38% no sabe hacerlo y otro 38% tiene apenas un conocimiento básico. En cuanto a las ventas necesarias para cubrir los gastos, el 48% afirma saberlo, el 36% lo sabe «más o menos» y el 16% lo desconoce.
- **Prácticas de control financiero:** el 76% de los participantes señala que en su negocio o empresa siempre se controlan los gastos y las ventas, el 20% lo hace a veces y el 4% nunca. Además, el 73,5% utiliza algún método para saber si el negocio genera ganancias o pérdidas, frente a un 26,5% que no utiliza ninguno.
- **Percepción de utilidad:** la valoración de la herramienta es muy alta. El 96% considera muy importante conocer el Punto de Equilibrio para administrar un negocio y lo califica como muy útil para planificar las ventas. El 92% cree que ayuda a evitar pérdidas, el 96% está de acuerdo en que conocer los gastos ayuda a mejorar un negocio y el 96% opina que todos los dueños de negocios deberían conocerlo.
- **Brecha entre valoración y aplicación:** al comparar los resultados se observa una diferencia marcada: mientras el 96% valora la herramienta, solo el 24% sabe aplicarla. Es decir, por cada cuatro personas que la consideran importante, solo una sabe calcularla.

## DISCUSIÓN

Los resultados obtenidos coinciden con los planteamientos de Ramírez Padilla (2013), quien destaca al Punto de Equilibrio como una herramienta básica de planeación. En este estudio, los participantes reconocen claramente esa función, ya que casi la totalidad lo considera útil para planificar ventas y evitar pérdidas.

No obstante, como señalan Horngren, Datar y Rajan (2012), aplicar este análisis requiere clasificar correctamente los costos en fijos y variables y calcular el margen de contribución. Esta exigencia técnica podría explicar por qué solo una minoría sabe calcularlo, incluso cuando la mayoría conoce el concepto.

Asimismo, la relación entre control y planificación no es directa. Aunque la mayoría registra sus gastos y ventas, más de la mitad no tiene una meta clara de ventas para cubrir sus costos. Esto sugiere que los registros se utilizan para mirar lo que ya pasó, pero no para planificar lo que debe venderse, tal como advierten Gitman y Zutter (2012) sobre la importancia de usar la información financiera para la toma de decisiones.

## CONCLUSIÓN

Se concluye que el Punto de Equilibrio es una herramienta conocida y altamente valorada por dueños y trabajadores de negocios, pero poco aplicada en la práctica, ya que solo una de cada cuatro personas sabe calcularla.

Sin embargo, la brecha encontrada no responde a la falta de interés, sino a la falta de capacitación práctica. Los negocios controlan sus gastos y ventas, pero no siempre transforman esa información en metas de venta concretas.

Como aspecto conclusivo, se recomienda promover capacitaciones breves y prácticas sobre el cálculo del Punto de Equilibrio, así como el uso de planillas sencillas que permitan calcularlo de forma automática, con el fin de fortalecer la planificación y la sostenibilidad de los negocios.

## BIBLIOGRAFÍA DE RESPALDO

- Alcaide, J., Bernués, S., Díaz Aroca, E., Espinosa, R., Muniz, R., & Christopher Smith. (2013). *Marketing y pymes*. Madrid, España: Marketingpymesebook.
- Arroyo López, E. (2011). *Casos de estudio de empresas de América Latina: creación de valor con tecnología*. México DF, México: Limusa.
- CEPAL. (2021). *Tecnologías digitales para un nuevo futuro*. Comisión Económica para América Latina y el Caribe.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano*. McGraw-Hill.
- Cleri, C. (2007). *El libro de las pymes*. Buenos Aires, Argentina: Ediciones Granica S.A.
- Díaz de Santos. (1994). *Las Tres armas estratégicas de la pequeña empresa*. Madrid, España: Ediciones Díaz de Santos.
- Dini, M., & Stumpo, G. (2020). *MIPYMES en América Latina. Un frágil desempeño y nuevos desafíos para las políticas de fomento*. Santiago, Chile: CEPAL - Naciones Unidas.
- Dodero, S. (2020). *El método EFE: Empresas Familiares Exitosas*. Buenos Aires, Argentina: El Ateneo.
- Encinas Orozco, F. (2021). *Empresas familiares una mirada a su funcionamiento*. México DF, México: Fontamara.
- Filion, L., Cisneros, L., & Humberto, J. (2011). *Administración de PYMES*. Naucalpan de Juárez, México: Pearson Educación de México, S.A. de C.V.
- Gallo, M., & Amat, J. (2003). *Los secretos de las empresas familiares centenarias*. Barcelona, España: DEUSTO.
- Garrison, R. H., Noreen, E. W. y Brewer, P. C. (2007). *Contabilidad administrativa*. McGraw-Hill.
- Gitman, L. J. y Zutter, C. J. (2012). *Principios de administración financiera*. Pearson Educación.
- Gómez Bentacourt, G. (2006). *¿Son iguales todas las empresas familiares?* Bogotá, Colombia: Grupo Norma.
- González, P. (2020). *Transforma tu pequeña empresa en una gran institución*. México DF, México: Lid Editorial Mexicana Sa De Cv.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6.ª ed.). McGraw-Hill Interamericana.
- Hernández Sampieri, R., y Mendoza, C. P. (2018). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw-Hill Education.
- Horngren, C. T., Datar, S. M. y Rajan, M. V. (2012). *Contabilidad de costos: un enfoque gerencial*. Pearson Educación.
- Kotler, P., y Armstrong, G. (2017). *Fundamentos de marketing* (13.ª ed.). Pearson Educación.
- Laudon, K. C., y Laudon, J. P. (2016). *Sistemas de información gerencial* (14.ª ed.). Pearson.
- Ley N.º 4457/2012. Para las micro, pequeñas y medianas empresas. Congreso de la Nación Paraguaya.
- López Mielgo, N., Montes Peón, J., & Vázquez Ordás, C. (2007). *Como gestionar la innovación en las pymes*. La Coruña, España: NetBiblo.
- Martínez Coll, J. (2007). *Las MIPYMES en Latinoamérica*. Río de Janeiro, Brasil: OLA.
- Martínez Echezárraga, J. (2011). *Empresas familiares. Reto al destino*. Buenos Aires, Argentina: Ediciones Granica.
- Mata Melo, J. (2015). *Introducción a la contabilidad financiera de las pymes*. Madrid,

- España: Ediciones Paraninfo S.A.
- Mendoza, E., & Mendoza, Y. (2017). *3 claves de éxito de la familia empresaria*. Bogotá, Colombia: ECOE Ediciones.
- Pérez Rodríguez, M., Basco, R., Tenorio Ronda, J., Giménez Sánchez, J., & Sánchez Quirós, I. (2007). *Fundamentos en la Dirección de la Empresa Familiar*. Madrid, España: International Thomson Editores / Paraninfo S.A.
- Press, E. (2011). *Empresas de Familia*. Buenos Aires, Argentina: Ediciones Granica S.A.
- Ramírez Padilla, D. N. (2013). *Contabilidad administrativa: un enfoque estratégico para competir*. McGraw-Hill.
- Rodríguez Clariana, S. (2018). *Empresas familiares*. Madrid, España: ESIC.
- Santander, H. (2017). *Paraguay: Situación actual de las mipymes y las políticas de formalización*. Santiago, Chile: Organización Internacional del Trabajo.
- Soto Figueroa, M. (2019). *Protocolo Familiar*. México DF, México: Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A.C.
- Universidad Evangélica del Paraguay. (2025). *Manual de normas técnicas y reglamento para trabajos de grado y tesis de postgrado* (5.<sup>a</sup> ed.).
- Vértice. (2008). *Marketing para pymes*. Málaga, España: Publicaciones Vértice S.L.
- Westerman, G., Bonnet, D., y McAfee, A. (2014). *Leading digital: Turning technology into business transformation*. Harvard Business Review Press.
- Wong Cam, D., Fernández Lefranc, H., & Choquecota, F. (2021). *Hacia una teoría de las empresas familiares. Estudio de Casos*. Lima, Perú: Fondo Editorial - Universidad del Pacífico.