ATMIRE

Title	Análisis del costo de ventas y su impacto en la utilidad neta en la empresa ABC S.A.C. durante el período 2025
Item Type	http://purl.org/coar/resource_type/c_7a1f
Authors	Miranda Manriquez, Maria Karla;Garcia Carlos, Miguel Alberto
Publisher	Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC)
Rights	https://purl.org/coar/access_right/c_abf2
Download date	2026-11-27 16:02:26
Item License	https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/
Link to Item	https://hdl.handle.net/10757/690339

UNIVERSIDAD PERUANA DE CIENCIAS APLICADAS

FACULTAD DE NEGOCIOS

PROGRAMA ACADÉMICO DE CONTABILIDAD

Análisis del costo de ventas y su impacto en la utilidad neta en la empresa ABC S.A.C. durante el período 2025

TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL

Para optar el título profesional de Contador Público

AUTOR(ES)

Garcia Carlos, Miguel Alberto	0009-0004-1311-0775
Miranda Manriquez, Maria Karla	0009-0007-9390-9203

ASESOR(ES)

Pongo Alva, Linda Giovanna	0000-0002-3912-9974

Lima, 28 de junio de 2026

Dedicatoria

A mis padres, Alberto Miranda y Rosana Manriquez, por su amor y apoyo incondicional; a mi hermana, Gianina Miranda, por su compañía y motivación constante; a mi ángel y guía, Luisa Nonato, cuya memoria y enseñanzas me acompañan siempre; y a todas las personas que contribuyeron a hacer realidad este gran objetivo.

Maria Karla Miranda Manriquez

A mi mamá, quien desde el cielo siempre me acompañó y fue mi mayor inspiración para seguir adelante. Su amor, fortaleza y recuerdo han sido la luz que guió cada uno de mis pasos en este camino. A mis hermanas y a toda mi familia, gracias por su apoyo incondicional, sus palabras de aliento y por creer siempre en mí, incluso en los momentos más difíciles. Finalmente, me dedico este logro a mí mismo, por no rendirme ante las dificultades y por luchar con esfuerzo, constancia y perseverancia hasta alcanzar este gran objetivo.

Miguel Alberto Garcia Carlos

Agradecimientos

Queremos expresar nuestro más sincero agradecimiento a Dios por brindarnos la perseverancia y sabiduría necesaria para culminar esta importante etapa de nuestra vida profesional. A la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC), por brindarnos una formación académica de calidad y por contribuir al desarrollo de nuestras competencias profesionales a través de sus docentes y enseñanzas. A nuestra asesora de tesis Linda Pongo, por su orientación, dedicación y constante apoyo durante el desarrollo de la presente investigación. Finalmente, agradecemos a todas las personas e instituciones que contribuyeron, de manera directa o indirecta, a la realización y culminación de esta investigación.

- **Maria Karla y Miguel**

Resumen

La presente investigación tuvo como objetivo analizar el costo de ventas y su impacto en la utilidad neta de la empresa ABC S.A.C., dedicada a la importación y comercialización de pinturas automotrices en el Perú. La problemática identificada se relaciona con el incremento de los costos asociados a la importación de mercaderías desde Guatemala, situación que afecta los resultados económicos y limita la rentabilidad empresarial. La investigación se desarrolló bajo un enfoque cualitativo, de tipo aplicada y diseño no experimental. Para la recolección de información se emplearon entrevistas semiestructuradas dirigidas al gerente comercial y al analista financiero de la empresa, complementada con el análisis de información financiera y registros relacionados con las operaciones de importación y logística. El análisis de la información reveló que los costos de adquisición, transporte internacional, seguros y demás costos logísticos influyen significativamente en la estructura del costo de ventas y reducen la utilidad neta de la organización. Asimismo, se identificó que la diversificación del aprovisionamiento de inventarios mediante la importación desde Brasil representa una alternativa viable para optimizar los costos de importación debido a las ventajas comerciales y arancelarias existentes entre Perú y Brasil. Se concluye que el costo de ventas incide directamente en la utilidad neta de ABC S.A.C. y que la diversificación de proveedores internacionales contribuiría a mejorar la rentabilidad y competitividad de la empresa.

Palabras clave: costo de mercadería, costo de importación, costos logísticos, utilidad neta, utilidad bruta, aprovisionamiento internacional de inventarios.

Analysis of Cost of Sales and Its Impact on Net Income in ABC S.A.C.

Abstract

This research aimed to analyze the cost of sales and its impact on the net income of ABC S.A.C., a company engaged in the importation and commercialization of automotive paints in Peru. The identified problem is related to the increase in costs associated with the importation of goods from Guatemala, a situation that affects the company's financial results and limits business profitability. The research was conducted under a qualitative approach, with an applied scope and a non-experimental design. To gather information, semi-structured interviews were conducted with the company's Commercial Manager and Financial Analyst, complemented by an analysis of financial data and records associated with import and logistics operations. The analysis revealed that acquisition costs, international transportation expenses, insurance, and other logistics expenses significantly influence the structure of the cost of sales and reduce the organization's net income. Likewise, it was identified that diversifying the supply source from Brazil represents a viable alternative to optimize import costs due to the existing commercial and tariff advantages between Peru and Brazil. It is concluded that the cost of sales directly affects the net income of ABC S.A.C. and that the diversification of international suppliers would contribute to improving the company's profitability and competitiveness.

Keywords: cost of goods sold, import costs, logistics costs, net income, gross profit, international inventory sourcing.

Trabajo_73374938.docx

INFORME DE ORIGINALIDAD

14%	14%	1%	6%
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUD

FUENTES PRIMARIAS

1	repositorioacademico.upc.edu.pe	Fuente de Internet
2	dl.dropboxusercontent.com	Fuente de Internet
3	repositorio.uia.ac.cr:8080	Fuente de Internet
4	Submitted to Universidad Politécnica del Perú	Trabajo del estudiante
5	Submitted to Universidad del Valle	Trabajo del estudiante
6	Submitted to Universidad Cientifica del Sur	Trabajo del estudiante
7	Submitted to Instituto Superior de Artes, Ciencias y Comunicación IACC	Trabajo del estudiante
8	Submitted to ITESM: Instituto Tecnologico y de Estudios Superiores de Monterrey	Trabajo del estudiante
9	Submitted to Universidad TecMilenio	Trabajo del estudiante

Excluir citas	Activo	Exclude assignment template	Activo
Excluir bibliografía	Activo	Excluir coincidencias	< 20 words

Introducción

Dentro de las empresas comerciales, el costo de ventas representa uno de los elementos más relevantes para evaluar el desempeño financiero debido a su influencia sobre la rentabilidad y los resultados obtenidos durante un periodo determinado. En las organizaciones importadoras, este costo comprende no solo el valor de adquisición de las mercaderías, sino también gastos asociados al proceso de importación, como transporte internacional, seguros, aranceles y otros costos logísticos necesarios para el ingreso de los productos al país (Sailema, 2023).

Las organizaciones que participan en actividades de comercio internacional operan en un entorno dinámico, caracterizado por variaciones económicas, logísticas y comerciales que pueden afectar significativamente su estructura de costos y nivel de rentabilidad. Según Ivanov y Dolgui (2022), la incertidumbre en las cadenas de suministro internacionales incrementa los costos operativos y afecta la estructura financiera de las organizaciones. Asimismo, Mugisa (2023) señala que los costos logísticos, tributarios y administrativos asociados al comercio internacional influyen significativamente en los resultados económicos empresariales.

Además, diversas investigaciones señalan que los acuerdos comerciales internacionales constituyen mecanismos que favorecen el intercambio comercial, al facilitar el acceso a mercados más competitivos y generar condiciones favorables para la reducción de costos asociados a las importaciones. Tello y Tello-Trillo (2023) afirman que los tratados comerciales contribuyen a disminuir los costos de importación y mejorar los márgenes operativos de las empresas. Del mismo modo, Wei y Yue (2026) indican que la reducción de costos derivados del comercio internacional favorece la estabilidad y eficiencia de las operaciones empresariales.

En este contexto, la empresa ABC S.A.C., dedicada a la importación y comercialización de pinturas automotrices en el Perú, enfrenta desafíos relacionados con el incremento del costo de ventas, originado principalmente por los gastos asociados a la importación de mercaderías desde Guatemala. Esta situación afecta la utilidad neta de la organización y limita la generación de mayores beneficios económicos. Asimismo, la dependencia de un único mercado de abastecimiento incrementa los riesgos operativos y restringe el acceso a condiciones comerciales más competitivas.

Ante esta situación, resulta necesario examinar los elementos que intervienen en la formación del costo de ventas y evaluar alternativas de aprovisionamiento internacional de inventarios que permitan optimizar la estructura de costos de la empresa. Bajo esta perspectiva, el propósito de este estudio es analizar el costo de ventas y su impacto en la utilidad neta de la empresa ABC S.A.C., con énfasis en los costos de mercadería, importación y logística asociados a las operaciones internacionales.

La investigación se desarrolló bajo un enfoque cualitativo, de tipo aplicado y diseño no experimental, lo que permitió un análisis profundo de las prácticas y procesos de la organización sin manipulación de variables. La recolección de información se realizó mediante entrevistas semiestructuradas al gerente comercial y al analista financiero, complementadas con la revisión documentaria de estados financieros y registros de importación. Finalmente, el estudio evaluó alternativas de aprovisionamiento internacional de inventarios más competitivas con el propósito de optimizar la estructura de costos y mejorar la rentabilidad sostenible de ABC S.A.C.

Tabla de contenido

Capítulo 1: Presentación de la Situación Problemática 1

1.1 Contexto de la Organización 1

1.1.1 Presentación de la empresa 1

1.1.2 Planeamiento estratégico 1

1.1.3 Posicionamiento de la marca 2

1.1.4 Análisis de información financiera relevante 2

1.1.5 Otros niveles de análisis relevantes 3

1.1.6 Análisis externo 3

1.2 Diagnóstico de la Situación Problemática 4

1.2.1 Descripción en Detalle de la Situación Problemática Abordada 4

1.2.2 Justificación teórica, práctica, metodológica y relevancia de la situación problemática 5

1.2.2.1 Justificación teórica 5

1.2.2.2 Justificación práctica 5

1.2.2.3 Justificación metodológica 5

1.2.2.4 Relevancia de la situación problemática 5

1.2.3 Objetivo general y específicos del estudio de caso 6

1.2.3.1 Objetivo general 6

1.2.3.2 Objetivos específicos 6

Capítulo 2: Identificación de las alternativas para la situación problemática y desarrollo 7

2.1 Marco teórico-conceptual 7

2.1.1 Revisión de antecedentes de investigación relacionados con la situación problemática. 7

2.1.2 Conceptos clave relacionados con la situación problemática 10

2.1.3 Enfoque metodológico 11

2.2 Alternativas de solución propuestas 12

2.2.1 Descripción de las dos alternativas y alineamiento con la solución del problema y los objetivos de la organización 12

Capítulo 3: Discusión de la alternativa elegida e implicancias de dicha decisión. 14

3.1 Análisis comparativo de las alternativas identificadas 14
3.2 Justificación de la alternativa elegida 16
3.2.1 Factibilidad y Viabilidad 16
3.2.1.1 Recursos necesarios 16
3.2.1.2 Análisis de la capacidad de la organización 16
3.2.1.3 Beneficios y resultados esperados 16
3.2.1.4 Sostenibilidad y efectos a largo plazo 17
3.3 Discusión de resultados de la aplicación de la alternativa elegida 17
Conclusiones **19**
Recomendaciones **20**
Referencias **21**
Anexos **23**

Lista de Tablas

Tabla 1 Estado de Situación Financiera expresado en soles 2
Tabla 2 Estado de Resultados expresado en soles 2
Tabla 3 Desagregación del costo de ventas de la empresa ABC S.A.C. 3
Tabla 4 Descripción de las alternativas 12
Tabla 5 Análisis de las alternativas 14

Lista de Figuras

Figura 1 Mapa de procesos de ABC S.A.C. 1
Figura 2 Análisis PESTEL de la empresa ABC S.A.C. 4
Figura 3 Diagrama de Ishikawa de ABC S.A.C. 5

Capítulo 1: Presentación de la Situación Problemática

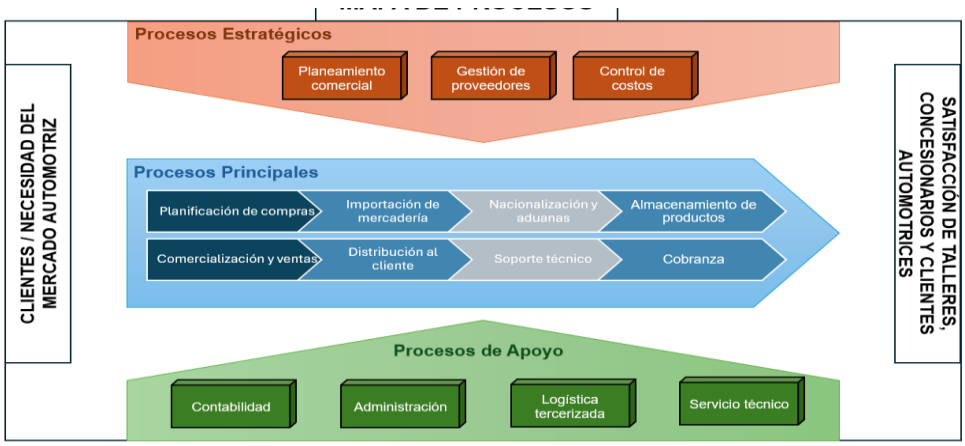
1.1 Contexto de la Organización

1.1.1 Presentación de la empresa

La empresa ABC S.A.C. fue constituida en la ciudad de Lima en el año 2022 y desarrolla sus operaciones en el distrito de San Isidro. Forma parte de una compañía multinacional con presencia en el sector de recubrimientos de pinturas automotrices, dedicado a la comercialización y distribución de pinturas, barnices, así como productos complementarios de la industria automotriz. Según su clasificación CIIU - código 4773, se encuentra dentro de las actividades de venta al por menor de otros productos en establecimientos especializados, orientados a brindar soluciones técnicas para talleres y clientes del sector automotriz. Sus principales actividades incluyen la comercialización de sistemas de repintado automotriz, asesoría técnica y soporte especializado para la correcta aplicación de pinturas, garantizando calidad, eficiencia y desempeño en los procesos de acabado vehicular.

Figura 1

Mapa de procesos de ABC S.A.C.



El mapa de procesos de ABC S.A.C. permite visualizar las actividades principales del negocio, desde la planificación de compras e importación de mercaderías hasta la comercialización, distribución y cobranza.

1.1.2 Planeamiento estratégico

- **Misión.** Ofrecer pinturas y recubrimientos automotrices e industriales de calidad, adaptados a las necesidades del cliente y a cada superficie.
- **Visión**. Consolidarse como empresa líder en el sector de recubrimientos automotrices a nivel nacional.
- **Valores.** Integridad, innovación, trabajo en equipo y compromiso con la calidad, priorizando la satisfacción del cliente y la mejora continua en sus operaciones.
- **Estrategia.** La estrategia se centra en el uso de tecnología moderna para optimizar los procesos de producción y comercialización de recubrimientos automotrices, capacitación continua del personal técnico y fortalecimiento de importantes relaciones comerciales con talleres y clientes de la industria.

1.1.3 Posicionamiento de la marca

En línea con su compromiso de mejora continua, ABC S.A.C. desarrolla su estrategia de posicionamiento en el mercado peruano mediante la comercialización de productos especializados para el repintado automotriz, dirigidos principalmente a talleres multimarca y concesionarios del sector, entre ellos Nissan. Asimismo, distribuye marcas reconocidas internacionalmente dentro de la industria de recubrimientos automotrices, lo que le permite ofrecer soluciones orientadas a los estándares de calidad exigidos por el mercado. Debido a que inició operaciones en el Perú en el año 2022, la empresa se encuentra en una etapa de consolidación comercial, enfocando sus esfuerzos en fortalecer el reconocimiento de la marca, ampliar su cartera de clientes y consolidar su participación en el mercado nacional a través de la calidad de sus productos, el soporte técnico especializado y la atención personalizada.

1.1.4 Análisis de información financiera relevante

Tabla 1

Estado de Situación Financiera expresado en soles

Estado Financiero	Concepto	2025	2024	Variación
Estado de Situación Financiera	Activo	1,014,164	741,224	37%
	Pasivo	840,407	634,187	33%
	Patrimonio	173,757	107,037	62%

Nota: Elaboración propia

Tal como se muestra en la Tabla 1, la empresa presenta un crecimiento del 37% en sus activos, explicado principalmente por el mayor nivel de inventarios generado por el incremento de las importaciones durante el ejercicio 2025. Asimismo, los pasivos aumentaron en 33%, debido al incremento de cuentas por pagar diversas relacionadas, utilizadas para financiar parte de las operaciones de abastecimiento. Por su parte, el patrimonio creció en 62%, como resultado del aumento de capital realizado por uno de los socios y de la utilidad obtenida en el ejercicio. En conjunto, estos resultados evidencian una expansión operativa financiada con recursos propios y de terceros, lo que hace necesario evaluar estrategias orientadas a optimizar la estructura de costos.

Tabla 2

Estado de Resultados expresado en soles

Estado Financiero	Concepto	2025	%	2024	%	Var. Vertical
Estado de Resultados	Ventas	998,670	100%	576,257	100%	0%
	Costos de Ventas	-620,284	62%	-336,187	58%	4%
	Utilidad Bruta	378,386	38%	240,070	42%	-4%
	Utilidad Operativa	24,165	2%	9,982	2%	0%
	Impuesto a la Renta	-7,129	1%	-2,945	1%	0%
	Utilidad Neta	17,036	2%	7,037	1%	1%

Nota: Elaboración propia

La Tabla 2 muestra que, durante el ejercicio 2025, la empresa registró un mayor nivel de ventas respecto al año anterior, como resultado de la incorporación de nuevos clientes y la aplicación de nuevas estrategias comerciales. No obstante, el costo de ventas incrementó su participación sobre las ventas, pasando de 58% en 2024 a 62% en 2025. Este comportamiento evidencia que el crecimiento comercial estuvo acompañado de un mayor costo asociado al abastecimiento e importación de mercaderías, lo cual redujo el margen bruto de 42% a 38%.

En consecuencia, aunque la utilidad neta pasó de 1% a 2%, el incremento del costo de ventas limitó una mejora más significativa en la rentabilidad de la empresa.

Tabla 3

Desagregación del costo de ventas de la empresa ABC S.A.C.

Concepto	2024	%	2025	%	Var. Horizontal
Costo de mercadería	249,843	74.32%	451,826	72.84%	80.84%
Flete	24,736	7.36%	51,734	8.34%	109.14%
Seguro internacional	3,186	0.95%	5,718	0.92%	79.47%
Ad Valorem	16,642	4.95%	30,672	4.94%	84.30%
Nacionalización y agente de aduana	13,274	3.95%	24,184	3.90%	82.19%
Almacenamiento	20,391	6.07%	38,943	6.28%	90.98%
Otros costos	8,115	2.41%	17,207	2.77%	112.04%
Total costo de ventas	**336,187**	**100.00%**	**620,284**	**100.00%**	**84.51%**

Nota: Elaboración propia

La desagregación del costo de ventas permite evidenciar que el incremento no se explica únicamente por el mayor volumen de ventas, sino también por el aumento de los costos asociados al abastecimiento internacional. Entre 2024 y 2025, el costo de ventas total creció en 84.51%, destacando el incremento del flete aéreo, los gastos de nacionalización, los costos logísticos y otros costos atribuibles al abastecimiento. Este comportamiento confirma que los costos de mercadería, importación y logística ejercen presión sobre el margen bruto y limitan una mejora más significativa de la utilidad neta.

1.1.5 Otros niveles de análisis relevantes

Actualmente, la compañía se encuentra acogida al Régimen General del Impuesto a la Renta, regulado por el Decreto Legislativo N.° 774. En el ámbito laboral, cuenta con 15 trabajadores y se rige por el régimen general del sector privado, conforme al Decreto Legislativo N.° 728, cumpliendo con las obligaciones laborales y beneficios sociales correspondientes. Asimismo, dispone de servicios de outsourcing en actividades vinculadas a logística, distribución, importaciones y soporte técnico automotriz, lo que le permite complementar sus operaciones comerciales.

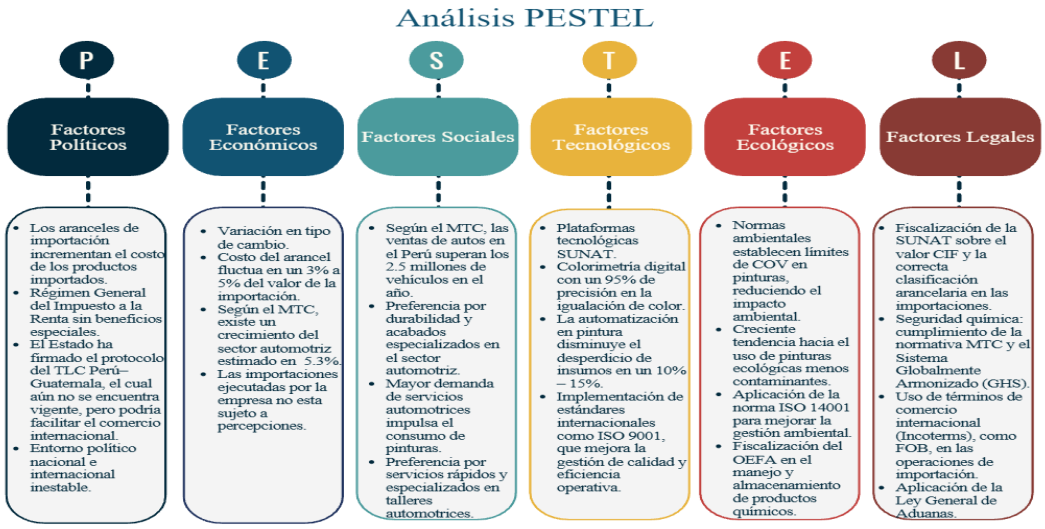
Además, la empresa desarrolla sus actividades bajo lineamientos asociados a estándares internacionales de gestión, tales como ISO 9001, orientada a la gestión de calidad; ISO 14001, relacionada con la gestión ambiental; e ISO 45001, vinculada a la seguridad y salud en el trabajo. Estos estándares contribuyen a fortalecer la confianza de los clientes y respaldan la formalidad de sus procesos, favoreciendo su posicionamiento competitivo en el sector de pinturas y productos para el repintado automotriz.

1.1.6 Análisis externo

A continuación, se presenta el análisis PESTEL que permite identificar los factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ambientales y legales que ejercen influencia

sobre las actividades de la empresa, especialmente a través de la variación del tipo de cambio y los costos asociados a la importación, los cuales impactan directamente en el costo de ventas.

Figura 2
Análisis PESTEL de la empresa ABC S.A.C.



Nota: Elaboración propia

1.2 Diagnóstico de la Situación Problemática

1.2.1 Descripción en Detalle de la Situación Problemática Abordada

Durante los últimos ejercicios económicos, ABC S.A.C., empresa importadora y comercializadora de pinturas para automóviles en el Perú, ha experimentado un incremento progresivo en su costo de ventas, lo que incide significativamente en la determinación de la utilidad neta. Esta situación se evidencia en el Estado de Resultados, donde el costo de ventas pasó de representar el 62% de las ventas en 2025, reduciendo el margen bruto a 38%. Además, la desagregación del costo de ventas muestra una variación horizontal de 84.51%, reflejando una mayor presión de los costos vinculados al proceso de importación.

Desde el año 2023, la empresa adquiere sus mercaderías de proveedores ubicados en Guatemala, operación que incorpora desembolsos vinculados a la importación, tales como fletes internacionales, seguros, derechos arancelarios y otros costos logísticos. Estos conceptos incrementan el costo de la mercadería comercializada. La problemática involucra principalmente a las áreas de compras, logística y contabilidad. Compras participa en la selección y negociación con proveedores internacionales; logística interviene en la coordinación de importaciones, nacionalización, almacenamiento y transporte; mientras que contabilidad registra y controla los costos asociados al abastecimiento.

En ese sentido, resulta necesario analizar el comportamiento del costo de ventas, a fin de identificar los factores que originan su incremento y evaluar alternativas de aprovisionamiento de inventarios más convenientes, que permitan reducir los costos asociados a la importación. Considerando que el Perú mantiene acuerdos comerciales con diversos países, podrían existir mercados con condiciones más favorables para la adquisición de mercaderías, motivo por el cual, se debe evaluar mercados alternativos con mejores condiciones arancelarias y logísticas.

1.2.2 Justificación teórica, práctica, metodológica y relevancia de la situación problemática

1.2.2.1 Justificación teórica

La investigación aporta al análisis de la relación entre el costo de ventas y la utilidad neta en empresas importadoras del sector automotriz, considerando especialmente los costos derivados del aprovisionamiento internacional de inventarios. Desde esta perspectiva, el estudio analiza elementos relacionados con la mercadería importada y los costos logísticos, tales como el valor de adquisición, fletes, seguros y tributos, los cuales forman parte de la estructura de costos y afectan los resultados financieros de la empresa.

Diversos estudios señalan que los costos logísticos representan una parte significativa del costo total de los bienes importados, con incidencia directa en los resultados empresariales (Álvarez & Sánchez, 2022), mientras que una adecuada determinación del costo de ventas permite medir con mayor precisión la utilidad neta obtenida por la organización (Horngren et al., 2020). Por ello, la investigación permitirá fortalecer el conocimiento sobre la relación entre los costos de importación y la rentabilidad empresarial en empresas comercializadoras de pinturas automotrices, sirviendo como referencia para futuras investigaciones relacionadas con costos y utilidad neta.

1.2.2.2 Justificación práctica

El presente estudio se justifica en el ámbito práctico porque permitirá identificar los factores que incrementan el costo de ventas y su impacto en la utilidad neta de ABC S.A.C. Los resultados contribuirán a mejorar la determinación y el control del costo de ventas, así como a evaluar acciones relacionadas con la optimización de compras, la gestión logística y el aprovisionamiento internacional de inventarios. Una adecuada gestión de costos favorece el desempeño económico empresarial (Horngren et al., 2020).

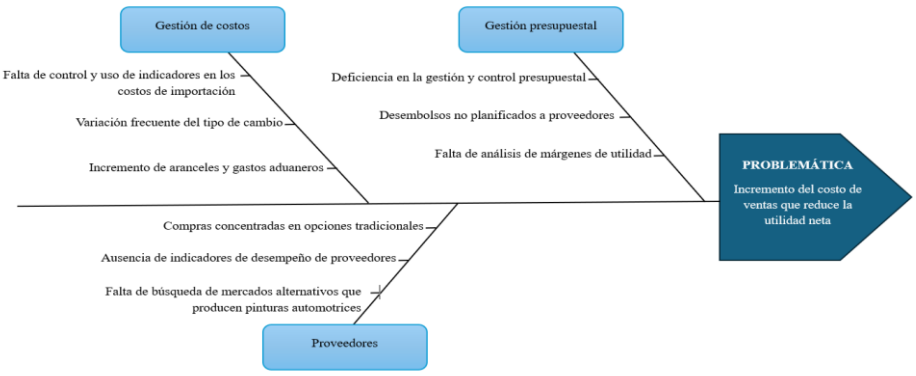
1.2.2.3 Justificación metodológica

El estudio se sustentará en un enfoque cualitativo, empleando entrevistas semiestructuradas dirigidas al gerente comercial y al analista financiero, así como la revisión documentaria como técnicas principales de recolección de información. Este enfoque resulta adecuado cuando se busca obtener un conocimiento profundo de las prácticas y procedimientos relacionados con la determinación del costo de ventas y su impacto en la utilidad neta de la empresa en estudio (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2021).

1.2.2.4 Relevancia de la situación problemática

Figura 3

Diagrama de Ishikawa de ABC S.A.C.



Nota: Elaboración propia

El diagrama de Ishikawa permite identificar que el incremento del costo de ventas no responde a una única causa, sino a factores vinculados con la gestión de costos, planificación presupuestal y dependencia de proveedores internacionales. Estos elementos impactan en los costos de mercadería, importación y logística, afectando finalmente la utilidad neta de ABC S.A.C.

1.2.3 Objetivo general y específicos del estudio de caso

1.2.3.1 Objetivo general

Analizar el costo de ventas y su impacto en la utilidad neta en la empresa ABC S.A.C.

1.2.3.2 Objetivos específicos

- Analizar el costo de mercadería y su impacto en la utilidad neta de la empresa ABC S.A.C.
- Analizar el costo de importación y su impacto en la utilidad neta de la empresa ABC S.A.C.
- Evaluar los costos logísticos y su impacto en la utilidad neta de la empresa ABC S.A.C.

Capítulo 2: Identificación de las alternativas para la situación problemática y desarrollo

2.1 Marco teórico-conceptual

2.1.1 Revisión de antecedentes de investigación relacionados con la situación problemática.

Internacional

Ivanov y Dolgui (2022) examinaron los efectos de la incertidumbre dentro de los sistemas globales de suministro y su impacto en la estructura de costos operativos. La investigación fue desarrollada en Alemania y Francia. Este artículo científico fue desarrollado bajo un enfoque cuantitativo y de modelación analítica. Los autores identificaron que las disrupciones en el flujo internacional de bienes incrementan los costos de transporte, almacenamiento y adquisición de insumos, repercutiendo directamente en el costo de ventas y generando variaciones negativas en la utilidad neta. Además, resaltan la importancia de la gestión del riesgo para mantener la estabilidad del desempeño financiero. En el caso de ABC S.A.C., este aporte resulta relevante porque la concentración de compras en Guatemala puede afectar la estabilidad del costo de ventas y limitar la mejora de la utilidad neta.

Rajak (2023) evalúa la efectividad de un modelo de planificación de compras para optimizar los costos de la cadena de suministro, considerando la participación de varios proveedores y aspectos clave como el precio de adquisición, la calidad de los productos y los tiempos de entrega. La investigación se realizó en la India y fue desarrollada bajo un enfoque cuantitativo basado en modelos de optimización multiobjetivo. Los resultados concluyen que una adecuada planificación de compras y selección estratégica de proveedores permite reducir significativamente los costos de adquisición y optimizar el proceso de abastecimiento. Asimismo, se identificó que la gestión eficiente de las decisiones de compra influye directamente en la reducción de costos operativos, reflejándose en el costo de ventas y en la mejora de la rentabilidad empresarial. Este antecedente es relevante, ya que sustenta que una gestión de compras más estructurada puede contribuir a reducir costos asociados al abastecimiento, evitando adquisiciones urgentes o poco eficientes que incrementen el costo de ventas.

Arneja y Sharma (2025) examinaron los efectos de las condiciones económicas y comerciales en el desempeño de las empresas dentro de mercados internacionales. El estudio se llevó a cabo en la India y fue desarrollada bajo una metodología cuantitativa de enfoque econométrico. Los autores aplicaron un modelo de dos etapas que combina el emparejamiento por puntuación de propensión (PSM), modelos de efectos fijos y el Método Generalizado de Momentos (GMM). Los hallazgos evidenciaron que las variaciones en el entorno económico internacional influyen en la estructura de costos, especialmente en los procesos de importación y adquisición de bienes, impactando en el costo de ventas y la utilidad neta. En el caso de ABC S.A.C., dicho enfoque permite explicar que el costo de ventas no depende únicamente del volumen comprado, sino también de factores externos vinculados al comercio internacional y a las condiciones del país proveedor.

Wei y Yue (2026) examinaron el impacto de los acuerdos de libre comercio en el desempeño de las empresas dentro del comercio internacional. El estudio fue realizado en China y fue desarrollado bajo un enfoque cuantitativo basado en modelos econométricos aplicados a datos de comercio internacional. Los hallazgos evidenciaron que la reducción de los costos comerciales derivados de los tratados internacionales mejora la estabilidad y eficiencia de las operaciones empresariales, disminuyendo los costos asociados al intercambio

internacional de bienes. Adicionalmente, se evidenció que los acuerdos comerciales contribuyen a optimizar la estructura de costos de importación y el costo de ventas. En ese sentido, su aporte se vincula con la evaluación de mercados alternativos para ABC S.A.C., especialmente aquellos que puedan ofrecer mejores condiciones arancelarias y logísticas frente al abastecimiento actual desde Guatemala.

Fitch Solutions Group Limited (2025) realizó una investigación en Brasil con el objetivo de analizar el entorno de comercio e inversión y cómo este influye en la competitividad de las empresas importadoras. Entre sus principales hallazgos, el estudio resaltó que Brasil cuenta con ventajas comerciales importantes debido a su capacidad industrial, diversificación de mercados y acuerdos comerciales, lo que permite acceder a productos cuyos precios son más competitivos y con mejores oportunidades de negociación. Asimismo, señaló que estas condiciones favorecen la reducción de costos en las operaciones de importación y contribuyen a mejorar la rentabilidad de las empresas. Para ABC S.A.C., este aporte permite sustentar la conveniencia de evaluar proveedores brasileños como parte de una estrategia para optimizar los costos de importación y logística.

Mugisa (2023) realizó una investigación al noreste de los Estados Unidos con el propósito de analizar las estrategias utilizadas por líderes empresariales para mitigar los costos y regulaciones del comercio internacional que afectan los ingresos de las empresas. El estudio sostuvo que los costos de importación y los costos logísticos influyen directamente en el costo de ventas, incrementando el valor final de los productos y reduciendo la rentabilidad empresarial. El aporte de este estudio se relaciona directamente con la problemática de ABC S.A.C., ya que evidencia que los costos logísticos, tributarios y administrativos del comercio internacional pueden incrementar el valor final de los productos importados. Por ello, permite sustentar que la gestión de dichos costos es relevante para controlar el costo de ventas y mejorar la rentabilidad.

Boddin y Stähler (2024) realizaron una investigación en el contexto del comercio marítimo internacional, utilizando datos de distintos países y productos. El estudio analizó la relación entre los aranceles de importación y los costos de transporte marítimo, encontrando que la reducción de aranceles incrementa el comercio y disminuye los costos de transporte debido a las economías de escala. Este antecedente permite analizar la relación entre aranceles y costos de transporte internacional, mostrando que las condiciones comerciales pueden generar efectos directos e indirectos sobre el costo total de importación. Para ABC S.A.C., este aporte respalda la necesidad de evaluar mercados con mejores condiciones arancelarias y logísticas.

De Almeida Rodrigues et al., (2023) realizaron una investigación en Brasil con el objetivo de construir un modelo flexible de costos para apoyar la toma de decisiones entre puertos marítimos y puertos secos en el transporte de contenedores. Mediante simulaciones y análisis de sensibilidad, evaluaron alternativas logísticas relacionadas con el tipo de puerto, modalidad de transporte y forma de movilización de la carga. Este estudio aporta una perspectiva logística relevante, al demostrar que variables como distancia, transporte, almacenamiento y tiempo de permanencia influyen en el costo logístico total. En el caso de ABC S.A.C., estos elementos permiten explicar por qué los costos asociados a la importación desde Guatemala pueden presionar el costo de ventas y afectar los márgenes de rentabilidad.

Para Mrázová (2024), el propósito principal fue analizar el papel de los acuerdos comerciales y las políticas arancelarias en la estabilidad del comercio internacional. El estudio se desarrolló en un contexto teórico del comercio internacional, dentro del marco de la Organización Mundial del Comercio (World Trade Organization) y el Acuerdo General sobre

Aranceles Aduaneros y Comercio (General Agreement on Tariffs and Trade). Sus hallazgos indican que los acuerdos basados en aranceles de importación contribuyen a la estabilidad comercial y reducen conflictos entre países. Este antecedente permite comprender que las políticas arancelarias y los acuerdos comerciales inciden en la estabilidad del comercio internacional y en los costos de importación. Para ABC S.A.C., su aporte resulta útil porque sustenta la evaluación de países con condiciones comerciales más favorables para reducir costos asociados al abastecimiento.

Delfim et al., (2023) analizaron la medición de costos en una cadena de exportación de carga contenerizada desde la perspectiva de una empresa exportadora. La investigación tuvo lugar en Brasil y fue desarrollada bajo un enfoque mixto utilizando el modelo Supply Chain Operations Reference (SCOR) y el sistema de costeo basado en actividades. Los resultados evidenciaron que los costos logísticos y operativos relacionados con almacenamiento, transporte y gestión documental representan una parte significativa del costo total. El estudio resulta relevante porque demuestra la importancia de identificar y medir los costos logísticos dentro de la cadena de suministro. En el caso de ABC S.A.C., este aporte permite sustentar la necesidad de desagregar el costo de ventas en componentes como flete, nacionalización, almacenamiento y otros costos vinculados al abastecimiento internacional.

Cui et al., (2023) analizaron el impacto de la transparencia en la cadena de suministro mediante tecnología blockchain y su efecto en la rentabilidad empresarial. El estudio se desarrolló en Estados Unidos y China bajo un enfoque cuantitativo basado en modelos analíticos aplicados a la gestión logística. Los resultados evidenciaron que la transparencia en los costos de aprovisionamiento de inventarios mejora la coordinación entre fabricantes y compradores, optimizando decisiones operativas y financieras. Este antecedente aporta al análisis de la transparencia y coordinación en la cadena de suministro, aspectos necesarios para mejorar la gestión de costos. Para ABC S.A.C., su relevancia se encuentra en la necesidad de contar con información clara sobre los costos asociados al aprovisionamiento internacional, a fin de tomar decisiones que favorezcan la rentabilidad.

Zhao et al., (2023) analizaron las decisiones de fijación de precios y promoción verde en un sistema de suministro con canales duales. La investigación se implementó en China bajo un enfoque cuantitativo utilizando modelos matemáticos de optimización y análisis logístico. Los autores encontraron que las decisiones relacionadas con costos operativos y coordinación logística influyen directamente en la rentabilidad empresarial. El aporte de este estudio se vincula con la gestión eficiente de la cadena de suministro y su efecto sobre los costos operativos. En ABC S.A.C., este antecedente permite reforzar que una adecuada coordinación logística puede contribuir a reducir costos de distribución, almacenamiento y abastecimiento, impactando favorablemente en el costo de ventas.

Zhang et al., (2023) comparan diferentes modelos de tributación en cadenas de suministro transfronterizas considerando diferencias de costos y pronósticos de disrupción comercial. El estudio se desarrolló en China bajo un enfoque cuantitativo mediante modelos de teoría de juegos y simulación matemática aplicados al comercio internacional. Este antecedente resulta relevante porque evidencia que los aranceles, costos operativos y decisiones de abastecimiento influyen en la rentabilidad de las empresas que participan en cadenas transfronterizas. En el caso de ABC S.A.C., su aporte permite sustentar que la evaluación de costos de importación debe formar parte de la toma de decisiones sobre proveedores internacionales.

Popović et al., (2023) analizaron el impacto de las restricciones financieras en la gestión y planificación de inventarios a lo largo del sistema de suministro. El estudio se desarrolló en

Europa bajo un enfoque cuantitativo utilizando modelos matemáticos de optimización aplicados a la gestión logística. Los hallazgos evidenciaron que las limitaciones financieras afectan las decisiones de compra, almacenamiento y abastecimiento; incrementando los costos operativos. Bajo esta perspectiva, concluyeron que una adecuada gestión financiera permite optimizar costos de inventario y mejorar la rentabilidad empresarial. Este antecedente resulta relevante porque demuestra cómo las decisiones de abastecimiento impactan en el costo de ventas y en la utilidad empresarial.

Nacional

Carballo et al., (2025) analizaron los costos asociados a los procesos de importación en el puerto del Callao, Perú, mediante un enfoque cuantitativo basado en datos de operaciones aduaneras y comercio internacional. La investigación determinó que los tiempos y procesos de importación incrementan los costos operativos y afectan el valor final de los productos importados. Este antecedente es relevante porque analiza los costos asociados a los procesos de importación en el puerto del Callao, contexto directamente relacionado con las operaciones de ABC S.A.C. Su aporte permite sustentar que los tiempos, trámites y procesos logísticos de importación pueden incrementar el valor final de los productos importados y afectar la rentabilidad.

Tello y Tello-Trillo (2023) analizaron el impacto de los acuerdos comerciales preferenciales en la productividad y la estructura de costos de las empresas manufactureras en Perú. La investigación se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, mediante el análisis de datos relacionados con el comercio internacional y el desempeño empresarial. El estudio identificó que la reducción de aranceles y barreras comerciales disminuye los costos de importación de insumos, reduciendo el costo de producción y el costo de ventas. Este antecedente resulta clave para la investigación, ya que demuestra que los acuerdos comerciales preferenciales pueden reducir costos de importación y mejorar la estructura de costos empresariales. En el caso de ABC S.A.C., este aporte respalda la evaluación de Brasil como alternativa de abastecimiento, considerando los beneficios arancelarios y comerciales aplicables.

2.1.2 Conceptos clave relacionados con la situación problemática

Costo de ventas: Corresponde al valor de los bienes o servicios vendidos durante un periodo determinado. Según Horngren et al., (2020), el costo de ventas representa los costos asociados a los productos comercializados y constituye un elemento fundamental para determinar la utilidad bruta y evaluar la rentabilidad de las operaciones empresariales.

Costos de mercadería: Comprende todos los desembolsos necesarios para adquirir bienes destinados a la venta, incluyendo el precio de compra y otros costos directamente atribuibles a su adquisición. De acuerdo con Warren et al., (2016), estos costos forman parte del inventario hasta el momento de su comercialización.

Costos de importación: Son los costos incurridos para introducir mercancías desde un país extranjero, incluyendo fletes, seguros, tributos aduaneros y demás gastos relacionados con la importación. Según Daniels et al., (2022), estos costos influyen directamente en el valor final de los productos importados y en la estructura de costos empresariales.

Costos logísticos: Comprenden los gastos posteriores al proceso de importación como transporte interno, almacenamiento, distribución y manejo de mercancías dentro de la cadena logística. Chopra (2020) sostiene que una adecuada gestión logística permite optimizar costos y mejorar la eficiencia operativa de las organizaciones.

Utilidad bruta: Es el resultado obtenido al deducir el costo de ventas de los ingresos generados por las ventas. Según Gitman y Zutter (2016), este indicador permite medir el grado de eficiencia con el que la empresa gestiona las actividades vinculadas al aprovisionamiento de productos para su posterior venta.

Utilidad neta: Corresponde al beneficio final obtenido por una empresa después de deducir todos los costos, gastos, impuestos y obligaciones financieras. Gitman y Zutter (2016) señalan que este indicador refleja la rentabilidad real alcanzada durante un periodo determinado.

Precio internacional: Es el valor comercial de un bien en los mercados internacionales, determinado por factores como la oferta, la demanda, los costos de producción, el tipo de cambio y las condiciones del comercio exterior. Daniels et al., (2022) indican que las variaciones de los precios internacionales influyen en las decisiones de importación y abastecimiento empresarial.

Proveedor internacional: Es la persona natural o jurídica ubicada en otro país que suministra bienes o servicios a una empresa importadora. Daniels et al., (2022) destacan que la selección adecuada de proveedores internacionales influye en los costos, la calidad y la continuidad del abastecimiento.

Acuerdos comerciales: Son tratados suscritos entre países con el propósito de facilitar el intercambio de bienes y servicios mediante la reducción de barreras comerciales y arancelarias. Krugman y Obstfeld (2012) sostienen que estos acuerdos favorecen la competitividad y la integración económica entre mercados.

Competitividad logística: Es la facultad de una organización para conservar y fortalecer su participación en el mercado a través de una gestión eficiente de sus recursos y la implementación de estrategias adecuadas. En ese sentido, Porter (2009) indica que la capacidad de una empresa para ser competitiva radica en la creación de valor y en el mantenimiento de ventajas sostenibles frente a la competencia.

Competitividad empresarial: Es la capacidad de una organización para mantener y fortalecer su posición en el mercado mediante el uso eficiente de sus recursos y la implementación de estrategias que le permitan generar ventajas frente a sus competidores. En ese sentido, Porter (2009) sostiene que la competitividad empresarial se sustenta en la capacidad de crear valor y mantener ventajas competitivas sostenibles que diferencien a la empresa dentro de su sector.

Aprovisionamiento de inventarios: Es el conjunto de actividades orientadas a garantizar la disponibilidad de bienes necesarios para el desarrollo de las operaciones empresariales, considerando el proceso de evaluación de proveedores, planificación de compras y administración del abastecimiento. En ese sentido, Heizer et al., (2017) sostienen que una adecuada gestión del aprovisionamiento permite optimizar costos, reducir riesgos de desabastecimiento y mejorar el desempeño operativo de la organización.

2.1.3 Enfoque metodológico

La presente investigación adopta un enfoque cualitativo con apoyo de análisis documental financiero, debido a que permite analizar cómo el costo de ventas influye en la utilidad neta a partir de las prácticas de importación, la gestión logística y la estructura de costos de la empresa ABC S.A.C. Según Hernández-Sampieri y Mendoza (2021), el enfoque cualitativo se orienta a comprender los fenómenos desde la perspectiva de los participantes, explorando las prácticas y procesos que los actores involucrados desarrollan en su entorno. Para ello, se emplean como fuentes principales la revisión documental y los resultados de entrevistas semiestructuradas. La revisión documental comprende el análisis de estados

financieros, registros de costos e información vinculada a las importaciones, mientras que las entrevistas semiestructuradas permiten conocer la percepción del gerente comercial y del analista financiero respecto a las causas del incremento de los costos y su efecto en la rentabilidad.

Asimismo, Hernández et al., (2014) señalan que el alcance descriptivo tiene como propósito especificar las propiedades, características y perfiles de un fenómeno, recolectando información de manera sistemática sobre las variables estudiadas sin establecer necesariamente relación de causalidad entre ellas. En ese marco, la investigación es de alcance descriptivo, ya que identifica y detalla los factores que determinan el comportamiento del costo de ventas y su efecto sobre la utilidad neta durante el período analizado. El tipo de investigación es aplicada, pues sus resultados se orientan a resolver una problemática concreta de la empresa. El diseño es no experimental, considerando que las variables son estudiadas en su contexto habitual, sin aplicar modificaciones o intervenciones que alteren las condiciones operativas y financieras de la empresa ABC S.A.C.

2.2 Alternativas de solución propuestas

2.2.1 Descripción de las dos alternativas y alineamiento con la solución del problema y los objetivos de la organización

Tabla 4
Descripción de las alternativas

Alternativas	Alternativa 1: Consolidación de compras y negociación con Guatemala.	Alternativa 2: Diversificación del aprovisionamiento de inventarios desde Brasil
Justificación	La presente propuesta se sustenta en lo planteado por Rajak (2023), quien señala que una adecuada planificación de compras permite reducir significativamente los costos de adquisición, lo cual impacta de manera directa en el costo de ventas y, en consecuencia, en la utilidad neta de la empresa.	La presente propuesta se sustenta en Tello (2023), quien demuestra que la reducción de barreras comerciales contribuye a disminuir los costos de adquisición de bienes importados, lo cual impacta positivamente en la estructura del costo de ventas y en la utilidad neta de la empresa.
Detalle de la propuesta	La propuesta plantea implementar una planificación de compras de mercadería importada desde Guatemala, principal mercado de abastecimiento de la empresa. Actualmente, las importaciones se realizan con alta frecuencia y de manera reactiva, lo cual genera mayores costos operativos, logísticos y administrativos vinculados al proceso de importación, que inciden	La propuesta contempla la evaluación de Brasil como mercado alternativo para la importación de mercadería, considerando el Acuerdo Comercial de Complementación Económica N.º 58, denominado ACE 58, que facilita el intercambio comercial entre los países miembros mediante la reducción o eliminación de aranceles para productos originarios que cumplan con las reglas de origen correspondientes.

	directamente en el incremento del costo de ventas. Frente a ello, se propone elaborar una programación anual de compras que contemple de 6 a 8 importaciones por año, definidas en función de la demanda proyectada, la rotación de mercadería y el stock disponible. La aplicación de esta medida permitirá reducir la cantidad de trámites administrativos y gastos asociados a cada importación, optimizar la coordinación logística y minimizar las compras urgentes y no programadas, las cuales suelen generar mayores costos de adquisición. En consecuencia, la propuesta busca optimizar el costo de ventas mediante una gestión de compras más eficiente, generando un efecto favorable en la utilidad neta de la empresa.	En este contexto, la evaluación de proveedores brasileños permitirá comparar los costos logísticos y los tiempos de entrega frente a las importaciones actuales desde Guatemala, con el fin de identificar alternativas más eficientes en términos de costo y plazo. Como resultado, se busca diversificar el origen del abastecimiento, reducir la dependencia de un único proveedor y optimizar la estructura del costo de ventas mediante la disminución de los costos logísticos asociados a la importación.
Áreas vinculadas	Logística, Compras y Contabilidad.	Logística, Compras y Contabilidad.

Nota: Elaboración propia

Capítulo 3: Discusión de la alternativa elegida e implicancias de dicha decisión.

3.1 Análisis comparativo de las alternativas identificadas

Tabla 5
Análisis de las alternativas

Alternativas	Alternativa 1: Consolidación de compras y negociación con Guatemala.	Alternativa 2: Diversificación del aprovisionamiento de inventarios desde Brasil
Ventajas	Reduce los costos operativos, logísticos y administrativos asociados a cada proceso de importación, incidiendo directamente en la disminución del costo de ventas. Asimismo, consolida mayores volúmenes de compra y reduce la frecuencia de importaciones, así como minimiza adquisiciones urgentes y no planificadas que elevan dicho costo.	Posibilita la comparación de costos logísticos entre distintos mercados y diversifica el origen del abastecimiento, reduciendo la dependencia de un único proveedor. Asimismo, genera beneficios derivados de la exoneración de aranceles en el marco del Acuerdo Comercial de Complementación Económica N.º 58, denominado ACE 58, contribuyendo a la reducción potencial de costos logísticos y la optimización del costo de ventas.
Desventajas	Requiere una proyección de demanda adecuada para evitar situaciones de sobrestock o desabastecimiento. Cambios imprevistos en la demanda podrían afectar la planificación establecida y, adicionalmente, se mantiene la dependencia respecto del proveedor principal, lo que limita la diversificación del abastecimiento.	Al tratarse de un aprovisionamiento de inventarios en proceso de consolidación, puede existir una etapa inicial de adaptación en la gestión logística y administrativa. Además, requiere tiempo para la búsqueda, evaluación y selección de nuevos proveedores, así como para el análisis comparativo de cotizaciones y costos de importación.
Viabilidad técnica	La propuesta es técnicamente viable, dado que la empresa mantiene relación comercial activa con proveedores guatemaltecos y cuenta con experiencia en procesos de importación. Su implementación requiere ordenar la planificación de compras mediante el análisis de ventas históricas, rotación de inventarios y niveles de stock.	La propuesta es técnicamente viable, ya que la empresa cuenta con experiencia en importación y dispone de información comercial y logística para evaluar nuevos mercados. Además, el Acuerdo Comercial de Complementación Económica N.º 58, denominado ACE 58, permite la exoneración de aranceles, reduciendo costos y mejorando la competitividad. Desde el punto de vista logístico,

		Brasil representa una alternativa estratégica por su cercanía regional y estabilidad en el abastecimiento.
Impacto potencial	Genera un impacto moderado en la reducción del costo de ventas asociados a importaciones frecuentes, mejora la eficiencia del aprovisionamiento de inventarios y contribuye favorablemente a la optimización del costo de ventas y al incremento de la utilidad neta.	Genera un impacto alto en la reducción conjunta de costos arancelarios, logísticos y de adquisición. Se obtiene una disminución más significativa del costo total, con un impacto directo en la mejora de la utilidad neta de la empresa.
Costos y recursos	**Costos estimados:** • Planner de compras (permanente): S/ 4,000 mensuales • Asesoría especializada en criterios de planificación y consolidación de pedidos: S/10,000 **Recursos requeridos:** • Registros históricos de ventas • Reportes de inventarios • Documentos de compra	**Costos estimados:** • Asesoría especializada en comercio exterior: S/ 2,000 • Planner de compras (3 meses): S/ 4,000 mensual **Recursos requeridos:** • Cotizaciones comerciales • Registro de importación • Reporte de compras históricas
Plazo	El plazo estimado es de 2 meses, distribuidos en tres fases: • Diagnóstico y análisis de la información (15 días) • Diseño del plan de compras (25 días) • Implementación y seguimiento inicial (20 días).	El plazo estimado es de 3 meses, distribuidos en tres fases: • Búsqueda y recopilación de información de proveedores (30 días) • Evaluación y análisis comparativo (30 días) • Selección y validación inicial (30 días).

Nota: Elaboración propia

El cuadro comparativo permite identificar que ambas alternativas presentan viabilidad técnica para la empresa, aunque con enfoques distintos. La Alternativa 1 se orienta a mejorar la planificación de compras y consolidar pedidos con el proveedor actual de Guatemala, mientras que la Alternativa 2 plantea diversificar el aprovisionamiento desde Brasil, considerando beneficios arancelarios y la reducción de la dependencia de un único proveedor. Asimismo, ambas propuestas requieren recursos, plazos de implementación y una adecuada evaluación de sus costos antes de su aplicación.

3.2 Justificación de la alternativa elegida

De acuerdo con el análisis comparativo presentado en el Anexo A, la Alternativa 2, referida a la diversificación del aprovisionamiento de inventarios desde Brasil, se considera la más adecuada para ABC S.A.C., debido a que presenta mayor viabilidad técnica, menor tiempo estimado de flete aéreo y mejores condiciones arancelarias mediante el Acuerdo de Complementación Económica N.º 58, denominado ACE 58. A diferencia de la Alternativa 1, que mantiene la dependencia del proveedor ubicado en Guatemala, la Alternativa 2 permite reducir costos de importación, flete y Ad Valorem, además de diversificar el origen del abastecimiento. Asimismo, el Entrevistado 1, Gerente Comercial, señaló que Brasil representa una alternativa favorable por su cercanía relativa con el Perú, beneficios comerciales y posibilidad de reducir la dependencia de un único proveedor. Por su parte, el Entrevistado 2, Analista Financiero, indicó que el aprovechamiento del ACE 58 podría disminuir el costo de importación y mejorar los resultados financieros de la empresa.

3.2.1 Factibilidad y Viabilidad

3.2.1.1 Recursos necesarios

La propuesta requiere principalmente recursos humanos del área de logística, compras y contabilidad, quienes participarán en el proceso de búsqueda, evaluación y selección de proveedores internacionales. Asimismo, se contempla la contratación temporal de un planificador de compras, así como el apoyo de un especialista en comercio exterior para la validación de aspectos técnicos relacionados con la importación desde Brasil. Los recursos financieros necesarios son moderados y se orientan principalmente a la asesoría especializada, análisis de mercado y evaluación de proveedores, estimados en aproximadamente S/ 14,000. Este monto resulta manejable dentro del presupuesto operativo de la empresa, considerando los beneficios económicos esperados en la reducción del costo de ventas.

3.2.1.2 Análisis de la capacidad de la organización

La empresa cuenta con una estructura organizacional funcional que facilita la implementación de nuevas estrategias de abastecimiento. La experiencia en procesos de importación permite ejecutar adecuadamente la evaluación de nuevos proveedores sin requerir cambios significativos en sus operaciones. Asimismo, dispone de información histórica de compras, costos de importación e inventarios, lo que facilita el análisis comparativo para la toma de decisiones. La participación de las áreas de logística, compras y contabilidad garantiza una evaluación integral de los costos y condiciones comerciales. En ese sentido, la empresa posee la capacidad operativa y administrativa necesaria para implementar la alternativa sin afectar la continuidad de sus operaciones.

3.2.1.3 Beneficios y resultados esperados

Entre los principales beneficios esperados se encuentra la reducción del costo de ventas mediante la disminución de los costos de adquisición de mercadería importada. La incorporación de proveedores ubicados en Brasil permitirá aprovechar los beneficios arancelarios contemplados en el Acuerdo Comercial de Complementación Económica N.º 58, denominado ACE 58, reduciendo a 0% el pago de aranceles para los productos que cumplan con los requisitos de origen. Asimismo, la cercanía geográfica entre Perú y Brasil favorecerá la reducción de los costos de flete internacional y demás gastos logísticos asociados al transporte de la mercadería, contribuyendo a disminuir los desembolsos asociados al proceso de importación y al valor final de los productos comercializados.

Asimismo, la diversificación del aprovisionamiento de inventarios permitirá reducir la dependencia de un único proveedor, mitigando los riesgos operativos y fortaleciendo la capacidad de negociación con distintos proveedores. Por otro lado, se espera una mejora en la capacidad de negociación con proveedores, un fortalecimiento de su competitividad y una mayor estabilidad en los tiempos de entrega, lo que contribuirá a una gestión de aprovisionamiento de inventarios más eficiente y sostenible.

3.2.1.4 Sostenibilidad y efectos a largo plazo

La implementación de la diversificación del aprovisionamiento de inventarios desde Brasil resulta sostenible en el tiempo, dado que promueve una estrategia orientada a la mejora continua de la cadena de abastecimiento y el fortalecimiento de la eficiencia de la estructura del costo de ventas. Esta alternativa permitirá, además, que la empresa se adapte con mayor agilidad a los cambios del entorno comercial internacional, facilitando el acceso a nuevos proveedores y a condiciones de compra más competitivas.

En el largo plazo, la diversificación del aprovisionamiento de inventarios fortalecerá la estabilidad operativa de ABC S.A.C. al reducir la dependencia de un solo origen de importación y minimizar los riesgos asociados a las disrupciones en la cadena de suministro. De esta manera, se fortalecerá la capacidad de la empresa para controlar y optimizar sus costos operativos, incrementar la rentabilidad y consolidar la competitividad de la empresa en el mercado de distribución de pinturas automotrices en Lima.

3.3 Discusión de resultados de la aplicación de la alternativa elegida

Tras el análisis de la información comercial y logística, así como de las entrevistas realizadas al gerente comercial (Entrevistado 1) y al analista financiero (Entrevistado 2) de ABC S.A.C., se identificó que los costos logísticos asociados a la importación desde Guatemala constituyen una de las principales causas del incremento en el costo de ventas de la empresa.

De acuerdo con lo manifestado por el Entrevistado 1, uno de los aspectos que generan mayores costos en la mercadería importada corresponde a los gastos asociados al proceso de adquisición internacional, especialmente aquellos vinculados al traslado de los productos desde Guatemala. Según indicó, estos costos han mostrado una tendencia creciente durante los últimos años. Este resultado coincide con lo planteado por Arneja y Sharma (2025), quienes concluyeron que las variaciones en las condiciones económicas y comerciales internacionales influyen significativamente en la estructura de costos de las empresas importadoras. En ese sentido, se evidencia que el costo de la mercadería no depende únicamente del precio de compra, sino también de factores externos relacionados con el comercio internacional.

Respecto a los costos logísticos, el Entrevistado 2 manifestó que los gastos de transporte internacional, almacenamiento y nacionalización representan una parte importante del costo total de los productos importados, afectando directamente el costo de ventas y la rentabilidad de la empresa. Este resultado coincide con Mugisa (2023), quien sostiene que los costos logísticos influyen en los resultados económicos empresariales y con lo planteado por De Almeida Rodrigues et al., (2023), quienes concluyen que factores como la distancia y el tipo de transporte impactan significativamente en el costo logístico total. En consecuencia, la adecuada administración de estos gastos favorecería la mejora de la utilidad neta de ABC S.A.C.

Los resultados obtenidos también fueron corroborados mediante el análisis vertical del Estado de Resultados. Se observó que la participación del costo de ventas pasó de 58 % en 2024 a 62 % en 2025, mientras que la utilidad bruta disminuyó de 42 % a 38 % de las ventas.

Estos resultados respaldan lo manifestado por el Entrevistado 2 respecto al impacto de los costos de importación sobre la rentabilidad empresarial. Asimismo, coinciden con Popović et al., (2023), quienes sostienen que una gestión ineficiente del abastecimiento incrementa los costos operativos y reduce los resultados financieros. Por tanto, se confirma que el incremento del costo de ventas afecta negativamente la utilidad neta de ABC S.A.C.

En relación con la diversificación de proveedores, el Entrevistado 1 indicó que la dependencia de un único mercado limita la capacidad de negociación de la empresa y aumenta su exposición a incrementos de costos. Este hallazgo coincide con Fitch Solutions Group Limited (2025), que destaca la competitividad comercial de Brasil, y con Ivanov y Dolgui (2022), quienes señalan que la diversificación de proveedores reduce riesgos en la cadena de suministro. En consecuencia, la incorporación de proveedores brasileños favorecería la optimización del costo de ventas y la rentabilidad empresarial.

La selección de Brasil como mercado alternativo también encuentra sustento en los beneficios contemplados en el Acuerdo Comercial de Complementación Económica N.º 58, denominado ACE 58. Sobre este aspecto, el Entrevistado 1 señaló que el acceso a proveedores ubicados en mercados con ventajas comerciales permite generar condiciones más competitivas para las operaciones de importación. Este resultado coincide con Tello y Tello-Trillo (2023), quienes evidenciaron que la reducción de barreras comerciales disminuye los costos de importación y mejora los márgenes de rentabilidad. Asimismo, Wei y Yue (2026) sostienen que los acuerdos comerciales favorecen la reducción de costos asociados al intercambio internacional. Por tanto, la aplicación de los beneficios del ACE 58 permitiría optimizar el costo de ventas y mejorar la utilidad neta de la empresa.

Respecto a la planificación de compras, el Entrevistado 1 manifestó que las adquisiciones urgentes suelen generar costos adicionales de transporte y gestión logística, incrementando el costo de ventas de la empresa. Del mismo modo, el Entrevistado 2 indicó que la falta de una programación adecuada dificulta el control de los costos asociados a las importaciones. Estos hallazgos coinciden con Rajak (2023), quien concluyó que la planificación estratégica de compras permite reducir costos de adquisición y mejorar la rentabilidad empresarial. A su vez, Zhang et al., (2023) sostienen que las decisiones de abastecimiento influyen directamente en los costos operativos y en el desempeño financiero de las organizaciones. Por lo tanto, una adecuada planificación de compras contribuiría a optimizar los costos de importación y fortalecer la rentabilidad de ABC S.A.C.

Finalmente, los entrevistados coincidieron en que la búsqueda de nuevas alternativas de abastecimiento permitiría fortalecer la competitividad de la empresa y reducir la dependencia de un único mercado proveedor. En ese contexto, la propuesta de diversificar el aprovisionamiento de inventarios desde Brasil requiere una inversión moderada orientada a la evaluación de proveedores y asesoría especializada en comercio exterior. Esta percepción manifestada por ambos entrevistados coincide con Chopra (2020), quien sostiene que las decisiones estratégicas de abastecimiento influyen directamente en la eficiencia operativa y el desempeño financiero de las organizaciones. Por tanto, la implementación de esta estrategia podría contribuir a optimizar la estructura de costos, mejorar la rentabilidad y fortalecer la sostenibilidad financiera de ABC S.A.C. en un entorno competitivo.

Conclusiones

1.- Se concluye que el costo de ventas influye de manera significativa en la utilidad neta de la empresa ABC S.A.C., debido a que su incremento reduce los márgenes de rentabilidad y limita la generación de beneficios económicos. El análisis realizado permitió identificar que la estructura actual de abastecimiento basada en importaciones desde Guatemala genera costos que afectan el desempeño financiero de la organización. En consecuencia, resulta necesario implementar estrategias orientadas a optimizar la estructura de costos y fortalecer la sostenibilidad financiera de la empresa.

2.- Se concluye que el costo de mercadería tiene un impacto significativo en la utilidad neta de la empresa ABC S.A.C., debido a que constituye el principal componente del costo de ventas. Asimismo, el análisis comparativo evidenció que la diversificación del aprovisionamiento de inventarios mediante la incorporación de proveedores brasileños ofrece condiciones comerciales más favorables que Guatemala en términos de costos de adquisición. Esta alternativa permite optimizar el costo de la mercadería al obtener condiciones de compra más competitivas, generando una reducción significativa en comparación con las condiciones de abastecimiento actualmente utilizadas por la empresa desde Guatemala y contribuyendo favorablemente a la rentabilidad empresarial.

3.- Se concluye que los costos de importación influyen directamente en la utilidad neta de la empresa ABC S.A.C., evidenciándose en el incremento del costo de ventas del 58 % al 62 % de las ventas entre 2024 y 2025, situación que redujo el margen bruto de la empresa. En ese sentido, se determinó que la importación desde Brasil constituye la alternativa más viable debido a los beneficios arancelarios otorgados por el Acuerdo Comercial de Complementación Económica N.º 58, denominado ACE 58, y a las condiciones comerciales favorables identificadas en dicho mercado. Como resultado, esta alternativa permitiría reducir los costos de importación, optimizar el costo de ventas y fortalecer los márgenes de rentabilidad de la empresa.

4.- Se concluye que los costos logísticos tienen una incidencia directa en la utilidad neta de la empresa ABC S.A.C., puesto que los tiempos de tránsito y las condiciones de abastecimiento influyen en el costo de ventas. En ese contexto, se evidenció que la importación desde Brasil ofrece ventajas logísticas relevantes debido a su cercanía geográfica, permitiendo reducir los tiempos de entrega a aproximadamente tres días y facilitando una reposición más oportuna de inventarios. Como resultado, disminuye la necesidad de realizar compras urgentes y se optimiza la gestión logística, contribuyendo favorablemente a la rentabilidad empresarial.

Recomendaciones

1.- Se recomienda que ABC S.A.C. implemente un sistema permanente de monitoreo y control de los componentes que integran el costo de ventas, con la finalidad de identificar oportunamente incrementos en los costos asociados a las operaciones de abastecimiento e importación. Asimismo, se sugiere evaluar periódicamente estrategias de optimización de costos que permitan mejorar los márgenes de rentabilidad y fortalecer la sostenibilidad financiera de la empresa.

2.- Se recomienda incorporar progresivamente proveedores brasileños dentro de su red de abastecimiento, debido a que este mercado ofrece condiciones comerciales favorables que permiten optimizar el costo de mercadería y reducir la dependencia de un único país de origen. Asimismo, la empresa debería implementar un proceso permanente de evaluación de mercados internacionales alternativos con la finalidad de fortalecer su capacidad de negociación y mejorar su competitividad.

3.- Se recomienda aprovechar los beneficios arancelarios contemplados en el Acuerdo Comercial de Complementación Económica N.º 58, denominado ACE 58, mediante la importación de productos provenientes de Brasil que cumplan con las reglas de origen establecidas. Además, la empresa debería realizar un monitoreo continuo de los acuerdos comerciales vigentes para identificar oportunidades que permitan reducir los costos de importación y mejorar la rentabilidad de sus operaciones.

4.- Se recomienda fortalecer la planificación logística y la gestión de inventarios mediante la priorización de proveedores con menores tiempos de tránsito, como los ubicados en Brasil, considerando que la cercanía geográfica de dicho mercado permite una reposición más rápida y eficiente de los productos requeridos por la empresa. Asimismo, se sugiere implementar mecanismos de seguimiento y control de inventarios que permitan anticipar las necesidades de abastecimiento y reducir la dependencia de compras urgentes o no planificadas, las cuales suelen generar mayores costos operativos y logísticos. De esta manera, la empresa podrá optimizar su proceso de abastecimiento, mejorar la disponibilidad de inventarios, reducir costos asociados a la gestión logística y fortalecer su eficiencia operativa y financiera en el largo plazo.

5.- Se recomienda que futuras investigaciones amplíen el análisis de los costos de importación y logística considerando un periodo mayor de evaluación, así como la comparación de otros países de abastecimiento. Asimismo, sería pertinente incorporar escenarios financieros proyectados que permitan medir el impacto de variables como el flete, aranceles, tipo de cambio y costos logísticos en el costo de ventas y en la utilidad neta de empresas importadoras del sector automotriz.

Referencias

Álvarez, D., & Sánchez, R. J. (2022). *Sistemas logísticos flexibles: Cadenas de suministro inteligentes en América Latina* (Serie Comercio Internacional N.° 171, LC/TS.2022/168). Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). https://repositorio.cepal.org/handle/11362/48515

Arneja, N., & Sharma, C. (2025). Imports and finance: First empirical evidence for Indian manufacturing firms. *Journal of Economic Studies, 53*(2), 417–437. https://doi.org/10.1108/jes-11-2024-0780

Boddin, D., & Stähler, F. (2024). Import tariffs and transport prices. *Canadian Journal of Economics/Revue canadienne d'économique, 57*(2), 430–458. https://doi.org/10.1111/caje.12708

Carballo, J., Graziano, A. G., Schaur, G., & Martincus, C. V. (2025). Import processing and trade costs. *Journal of International Economics, 154*, 104060. https://doi.org/10.1016/j.jinteco.2025.104060

Chopra, S. (2020). *Supply chain management: Strategy, planning, and operation* (7th ed.). Pearson.

Cui, T. H., Gaur, V., & Liu, H. (2023). Supply chain transparency and blockchain-based coordination mechanisms. *Management Science, 69*(11), 6421–6440. https://doi.org/10.1287/mnsc.2023.4851

Daniels, J. D., Radebaugh, L. H., & Sullivan, D. P. (2022). *International business: Environments and operations* (17th ed.). Pearson.

De Almeida Rodrigues, T., De Miranda Mota, C. M., Ojiako, U., Chipulu, M., Marshall, A., & Dweiri, F. (2023). A flexible cost model for seaport-hinterland decisions in container shipping. *Research in Transportation Business & Management, 49*, 101016. https://doi.org/10.1016/j.rtbm.2023.101016

Delfim, L. F., Gonçalves, M. B., & Rocha, R. F. (2023). Cost measurement in containerized export supply chains using SCOR and activity-based costing. *Gestão & Produção, 30*, e12422. https://doi.org/10.1590/1806-9649-2023v30e12422

Gitman, L. J., & Zutter, C. J. (2016). *Principios de administración financiera* (14.ª ed.). Pearson.

Heizer, J., Render, B., & Munson, C. (2017). *Operations management: Sustainability and supply chain management* (12th ed.). Pearson.

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. P. (2014). *Metodología de la investigación* (6.ª ed.). McGraw-Hill.

Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. P. (2021). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw-Hill.

Horngren, C. T., Datar, S. M., & Rajan, M. V. (2020). *Cost accounting: A managerial emphasis* (17th ed.). Pearson.

Ivanov, D., & Dolgui, A. (2022). The shortage economy and its implications for supply chain and operations management. *International Journal of Production Research, 60*(24), 7141–7154. https://doi.org/10.1080/00207543.2022.2118889

Krugman, P. R., Obstfeld, M., & Melitz, M. J. (2012). *Economía internacional: Teoría y política* (9.ª ed.). Pearson Educación.

Mrázová, M. (2024). Trade agreements when profits matter. *Journal of International Economics, 152*, 103966. https://doi.org/10.1016/j.jinteco.2024.103966

Mugisa, A. (2023). *Strategies to mitigate foreign trade costs and regulations that reduce revenues* (Publication No. 30636006) [Doctoral dissertation, Liberty University]. ProQuest Dissertations & Theses Global. https://www.proquest.com/docview/2851696847

Popović, D., Vidović, M., & Radivojević, G. (2023). Inventory planning under financial constraints in a two-echelon supply chain. *International Journal of Production Economics, 258*, 108799. https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2023.108799

Porter, M. E. (2009). *Ser competitivo*. Deusto.

Rajak, A. K. (2023). Multi-supplier, multi-objective supply chain cost-optimization model. *Research in Mathematics, 10*(1), 2245189. https://doi.org/10.1080/27684830.2023.2245189

Sailema Criollo, J. N. (2023). *Costos de importación en la rentabilidad caso: Importadora MAROS*. Repositorio PUCE. https://repositorio.puce.edu.ec/handle/123456789/41848

Tello, M. D., & Tello-Trillo, C. J. (2023). Preferential trade agreements and productivity: Evidence from Peru. *Economía, 46*(91), 22–38. https://doi.org/10.18800/economia.202301.002

Warren, C. S., Reeve, J. M., & Duchac, J. E. (2016). *Contabilidad financiera* (14.ª ed.). Cengage Learning.

Wei, Y., & Yue, W. (2026). How do free trade agreements affect firms' export values? Insights into the mechanisms of trade costs and export stability. *Economic Modelling, 157*, 107487. https://doi.org/10.1016/j.econmod.2026.107487

Zhang, Y., Wang, J., & Li, X. (2023). Cross-border supply chain taxation models considering disruption forecasts and cost differences. *Computers & Industrial Engineering, 184*, 109630. https://doi.org/10.1016/j.cie.2023.109630

Zhao, L., Chen, X., & Huang, Y. (2023). Pricing and green promotion strategies in a dual-channel supply chain with multiple manufacturers. *Cleaner Logistics and Supply Chain, 9*, 100092. https://doi.org/10.1016/j.clscn.2023.100092

Anexos

Anexo A

Cuadro comparativo de alternativas

	Alternativa 1	Alternativa 2
Viabilidad Técnica	Media	Alta
Impacto Potencial	Mejora la planificación de compras y reduce importaciones urgentes; sin embargo, mantiene la dependencia del proveedor ubicado en Guatemala.	Reduce costos de importación, flete y aranceles; además, diversifica el aprovisionamiento de inventarios desde Brasil.
Costos estimados	S/ 4,000 mensuales por planner de compras + S/ 10,000 de asesoría inicial (Pago único)	S/ 4,000 mensuales por planner de compras (durante 3 meses) + S/ 2,000 de asesoría especializada. (Pago único)
Plazos	2 meses	3 meses
Tiempo estimado flete aéreo	7 a 10 días	3 a 4 días
Acuerdo comercial	TLC Perú–Guatemala, vigente desde 2026.	Acuerdo de Complementación Económica N.° 58, ACE 58 Perú–MERCOSUR.
Beneficio arancelario	No aplicable al periodo 2024-2025.	Ad Valorem 0%, siempre que cumpla subpartida y reglas de origen.
Otras consideraciones	Mantiene la relación comercial con el proveedor actual, pero limita la diversificación del abastecimiento.	Presenta mejor relación entre costo, tiempo de abastecimiento y beneficio arancelario.

Anexo B

Matriz de Consistencia

Problema de investigación	Pregunta de investigación	Objetivo general	Categorías	Subcategoría	Metodología
ABC S.A.C. presenta un elevado costo de ventas derivado principalmente de los costos asociados a la importación de pinturas automotrices desde Guatemala, afectando la utilidad neta de la empresa.	¿Cómo el costo de ventas impacta en la utilidad neta de la empresa ABC S.A.C.?	Analizar el costo de ventas y su impacto en la utilidad neta de la empresa ABC S.A.C.	Costo de ventas	• Costo de mercadería • Costos de importación • Costos logísticos	• **Enfoque:** Cualitativo • **Tipo:** Aplicada • **Diseño:** No experimental • **Técnicas de recolección de datos:** Entrevista semiestructurada y análisis documental • **Instrumentos:** Guía de entrevista y ficha de análisis documental
			Utilidad neta	• Margen neto • Rentabilidad empresarial • Resultados financieros	

Anexo C

Matriz de Categorización

Problema de investigación	Preguntas de investigación	Objetivos	Categorías	Ítems de la guía de entrevista semiestructurada dirigida a experto(a)	Ítems de la guía de entrevista semiestructurada dirigida a contador(a) del negocio
ABC S.A.C. presenta un elevado costo de ventas derivado principalmente de los costos asociados a la importación de pinturas automotrices desde Guatemala, afectando la utilidad neta de la empresa.	¿Cómo el costo de ventas impacta en la utilidad neta de la empresa ABC S.A.C.?	Analizar el costo de ventas y su impacto en la utilidad neta en la empresa ABC S.A.C.	Costo de la mercadería Costos de importación Costos logísticos Utilidad neta	¿Cuáles son los principales factores que incrementan el costo de la mercadería importada? ¿Qué dificultades presenta el aprovisionamiento de inventarios actual desde Guatemala? ¿Qué beneficios podría generar la diversificación de proveedores internacionales? ¿Cómo influye la planificación de compras en las operaciones comerciales de la empresa?	¿Cómo influye el costo de la mercadería en la determinación del costo de ventas? ¿Cómo afectan los costos de importación y gastos logísticos en los resultados económicos de la empresa? ¿De qué manera la reducción del costo de ventas impactaría en la utilidad neta de la empresa? ¿Qué efectos tendría la optimización del costo de ventas en los resultados económicos de la empresa?

Anexo D

Matriz de Revisión Documental

Referencia completa APA	Objetivos	Metodología	Conclusiones	Aporte
Arneja, N., & Sharma, C. (2025). Imports and finance: first empirical evidence for Indian manufacturing firms. *Journal Of Economic Studies*, *53*(2), 417-437. https://doi.org/10.1108/jes-11-2024-0780	Analizar la relación entre importaciones y desempeño financiero en empresas manufactureras.	Enfoque cuantitativo econométrico con modelos de efectos fijos y GMM.	Las condiciones económicas internacionales influyen en los costos de importación y afectan el desempeño financiero de las empresas.	Aporta evidencia sobre el impacto del entorno internacional en la estructura de costos de importación.
Brazil Trade & Investment Risk Report - Q3 2025. *(2025). (). London: Fitch Solutions Group Limited. Retrieved from ProQuest Central* https://wwwproquest.upc.elogim.com/reports/brazil-trade-amp-investment-risk-report-q3-2025/docview/3213686849/se-2	Analizar los riesgos y oportunidades para el comercio y la inversión en Brasil, evaluando factores económicos, legales y de intervención gubernamental.	Se basa en un índice cuantitativo de riesgo operativo, evaluando apertura económica, intervención gubernamental y entorno legal.	Brasil es atractivo para la inversión extranjera por su diversidad y ventajas competitivas, pero enfrenta desafíos como alta inflación, burocracia, impuestos complejos y corrupción.	Asegura que las barreras comerciales y la carga tributaria asociada a las importaciones elevan significativamente los costos operativos; sin embargo, la implementación de acuerdos comerciales permite mitigar estos efectos
Boddin, D., & Stähler, F. *(2024). Import tariffs and transport prices.* Canadian Journal of Economics/Revue canadienne d'économique, *57(2), 430–458. https://doi.org/10.1111/caje.12708*	Analiza la relación entre los aranceles de importación y los costos de transporte marítimo en el comercio internacional.	Se utilizo un enfoque cuantitativo basado en datos de comercio entre países y productos; los autores encuentran que la reducción de los aranceles incrementa el volumen de comercio.	Sus resultados muestran que un aumento en los aranceles incrementa los costos de transporte, mientras que mayores volúmenes de comercio contribuyen a reducirlos, reforzando la importancia de considerar ambos factores en el análisis de políticas comerciales.	Refuerza la teoría cuando los aranceles disminuyen, aumenta el volumen de comercio y esto reduce los costos de transporte. En ese sentido, su enfoque no solo explica los mecanismos económicos
Carballo, J., Graziano, A. G., Schaur, G., & Martincus, C. V. (2025). Import processing and trade costs. *Journal Of International Economics*, *154*, 104060. https://doi.org/10.1016/j.jinteco.2025.104060	Analizar los costos asociados a los procesos de importación y su efecto en el comercio internacional y desempeño empresarial en el puerto	La investigación se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, mediante el análisis de datos relacionados con operaciones aduaneras,	Los resultados evidenciaron que una mayor eficiencia en los procesos logísticos y aduaneros contribuye a reducir los costos de importación y mejorar el desempeño	Este antecedente aporta a la presente investigación una base teórica relevante sobre la relación entre los costos de importación, el costo de ventas y la rentabilidad empresarial en

	del Callao, Perú.	tiempos de importación y costos logísticos en empresas vinculadas al comercio internacional.	financiero empresarial.	empresas que dependen del comercio internacional.
Cui, T. H., Gaur, V., & Liu, H. (2023). Supply chain transparency and blockchain-based coordination mechanisms. *Management Science, 69*(11), 6421–6440. https://doi.org/10.1287/mnsc.2023.4851	Analizar el impacto de la transparencia en la cadena de suministro mediante tecnología blockchain y su efecto en la rentabilidad empresarial.	Enfoque cuantitativo basado en modelos analíticos y teoría de juegos aplicados a la gestión de cadenas de suministro.	La transparencia en los costos de aprovisionamiento de inventarios mejora la coordinación entre fabricantes y compradores, optimizando decisiones operativas y financieras.	Evidencia que una adecuada gestión del aprovisionamiento internacional contribuye a reducir costos y mejorar la utilidad empresarial.
Delfim, L. F., Gonçalves, M. B., & Rocha, R. F. (2023). Cost measurement in containerized export supply chains using SCOR and activity-based costing. *Gestão & Produção, 30*, e12422. https://doi.org/10.1590/1806-9649-2023v30e12422	Analizar la medición de costos en cadenas de exportación contenerizada mediante modelos de gestión logística y costeo.	Enfoque mixto utilizando el modelo SCOR y el sistema de costeo basado en actividades (ABC).	Los costos logísticos y operativos relacionados con transporte, almacenamiento y documentación representan una parte importante del costo total.	Demuestra cómo los costos logísticos y de aprovisionamiento de inventarios internacional influyen en el costo de ventas y la rentabilidad empresarial.
Ivanov, D., & Dolgui, A. (2022). The shortage economy and its implications for supply chain and operations management. *International Journal Of Production Research*, *60*(24), 7141-7154. https://doi.org/10.1080/00207543.2022.2118889	Examinar los efectos de la incertidumbre en las cadenas de suministro globales sobre los costos operativos.	Enfoque cuantitativo y modelación analítica de sistemas logísticos globales.	Las disrupciones en el flujo internacional incrementan costos de transporte, almacenamiento y adquisición, impactando el costo de ventas y la utilidad neta.	Evidencia la relación entre gestión del riesgo en aprovisionamiento internacional de inventarios y estructura del costo de ventas.
Mrázová, M. (2024). Trade agreements when profits matter. *Journal Of International Economics, 152*, 103966. https://doi.org/10.1016/j.jinteco.2024.103966	Analiza cómo las políticas y acuerdos comerciales influyen en los costos, las ganancias y la competitividad de las empresas.	La metodología corresponde a un enfoque cualitativo, porque se basa en un análisis teórico y explicativo sobre políticas comerciales, aranceles y subsidios, sin centrarse en mediciones estadísticas o	Concluye que los acuerdos comerciales ayudan a reducir conflictos y mejorar la eficiencia del comercio, mientras que el control de los costos de ventas favorece la rentabilidad empresarial.	El estudio aportó una explicación sobre la relación entre políticas comerciales, costos empresariales y sostenibilidad financiera.

		experimentos numéricos.		
Mugisa, A. (2023). *Strategies to mitigate foreign trade costs and regulations that reduce revenues* (Publication No. 30636006) [Doctoral dissertation, Liberty University]. ProQuest Dissertations & Theses Global. https://www.proquest.com/docview/2851696847	La investigación identificó estrategias efectivas de líderes empresariales para enfrentar los costos del comercio exterior, las regulaciones internacionales y la disminución de ingresos, mediante un estudio cualitativo basado en entrevistas y análisis de documentos empresariales.	Se utilizó un enfoque cualitativo con un diseño de estudio de casos múltiples. Se realizaron entrevistas semiestructuradas a líderes de empresas pequeñas.	El estudio concluye que las estrategias más efectivas para mitigar los costos y regulaciones del comercio exterior son: la gestión de la cadena de suministro, el cumplimiento regulatorio, la exploración de oportunidades en mercados extranjeros y la asignación adecuada de recursos clave.	Concluyó que la implementación de tecnologías innovadoras, la optimización operativa y el cumplimiento normativo permiten mejorar la competitividad y estabilidad financiera.
Popović, D., Vidović, M., & Radivojević, G. (2023). Inventory planning under financial constraints in a two-echelon supply chain. *International Journal of Production Economics, 258*, 108799. https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2023.108799	Analizar el impacto de las restricciones financieras en la planificación de inventarios dentro de una cadena de suministro.	Enfoque cuantitativo utilizando modelos matemáticos de optimización aplicados a la gestión logística.	Las limitaciones financieras afectan las decisiones de compra, almacenamiento y abastecimiento, incrementando los costos operativos.	Demuestra cómo las decisiones de abastecimiento impactan en el costo de ventas y en la rentabilidad empresarial.
Rajak, A. K. (2023). Multi-supplier, multi-objective supply chain cost-optimization model. Research in Mathematics, 10(1). https://doi.org/10.1080/27684830.2023.2245189	Analizar la optimización de costos en la cadena de suministro mediante un modelo de planificación de compras con múltiples proveedores y criterios de evaluación.	Enfoque cuantitativo basado en modelos de optimización multiobjetivo y programación matemática.	Una adecuada planificación de compras y selección estratégica de proveedores permite reducir significativamente los costos de adquisición y optimizar el abastecimiento.	Demuestra que la planificación de compras influye directamente en la reducción del costo de ventas y en la mejora de la rentabilidad empresarial.
De Almeida Rodrigues, T., De Miranda Mota, C. M., Ojiako, U., Chipulu, M., Marshall, A., & Dweiri, F. (2023). A flexible cost model for seaport-hinterland decisions in container shipping. *Research In Transportation Business & Management*, 49, 101016. https://doi.org/10.1016/j.rtbm.2023.101016	Desarrollaron un modelo de costos flexible para apoyar la toma de decisiones entre puertos marítimos y puertos secos en el transporte de	Los autores utilizaron una metodología cuantitativa basada en simulaciones y análisis de sensibilidad para evaluar alternativas logísticas y de transporte.	Concluye que los factores como la distancia, el tipo de transporte, el valor de la carga y el tiempo de almacenamiento influyen directamente en los costos	El estudio aportó una base metodológica para optimizar estrategias logísticas y reducir costos en la cadena de transporte y almacenamiento.

	contenedores en Brasil.		logísticos, y que los puertos secos son más eficientes para importaciones con almacenamiento prolongado.	
Tello, M. D., & Tello-Trillo, C. J. (2023). Preferential Trade Agreements and Productivity: Evidence from Peru. Economía, 46(91), 22-38. https://doi.org/10.18800/economia.202301.002	Analizar el impacto de los acuerdos comerciales en la estructura de costos y productividad empresarial.	Enfoque cuantitativo basado en análisis de datos de comercio internacional y desempeño empresarial.	La reducción de aranceles mediante tratados comerciales disminuye los costos de importación y mejora los márgenes operativos.	Sustenta que los acuerdos comerciales reducen costos de importación e influyen en el costo de ventas.
Wei, Y., & Yue, W. (2026). How do free trade agreements affect firms' export values? Insights into the mechanisms of trade costs and export stability. *Economic Modelling*, *157*, 107487. https://doi.org/10.1016/j.econmod.2026.107487	Evaluar el impacto de los acuerdos de libre comercio en el desempeño exportador de las empresas.	Enfoque cuantitativo con modelos econométricos aplicados a datos de comercio internacional.	Los acuerdos comerciales reducen costos de comercio y mejoran la estabilidad de las operaciones empresariales.	Refuerza que los acuerdos comerciales reducen costos asociados al comercio internacional y mejoran la eficiencia empresarial.
Zhang, Y., Wang, J., & Li, X. (2023). Cross-border supply chain taxation models considering disruption forecasts and cost differences. *Computers & Industrial Engineering, 184*, 109630. https://doi.org/10.1016/j.cie.2023.109630	Analizar modelos de tributación en cadenas de suministro transfronterizas considerando diferencias de costos y disrupciones comerciales.	Enfoque cuantitativo mediante modelos de teoría de juegos y simulación matemática aplicados al comercio internacional.	Las variaciones en aranceles y costos operativos afectan las decisiones de abastecimiento y la rentabilidad empresarial.	Evidencia cómo los costos tributarios y logísticos de importación impactan en la estructura del costo de ventas.
Zhao, L., Chen, X., & Huang, Y. (2023). Pricing and green promotion strategies in a dual-channel supply chain with multiple manufacturers. *Cleaner Logistics and Supply Chain, 9*, 100092. https://doi.org/10.1016/j.clscn.2023.100092	Analizar las decisiones de fijación de precios y promoción en una cadena de suministro de doble canal.	Enfoque cuantitativo utilizando modelos matemáticos de optimización y análisis logístico.	Las decisiones relacionadas con costos operativos y coordinación logística influyen directamente en la rentabilidad empresarial.	Evidencia cómo los costos logísticos impactan en el costo de ventas y en la utilidad neta empresarial.

Anexo E

Resultados de entrevistas semiestructuradas

Categoría analizada	Resultado del Entrevistado 1: Gerente Comercial	Resultado del Entrevistado 2: Analista Financiero	Hallazgo principal
Factores que incrementan el costo de importación	Indicó que el costo de la mercadería importada no depende solo del precio del proveedor, sino también del flete internacional, seguros, gastos aduaneros y otros costos vinculados a la importación.	Señaló que el costo total de la mercadería importada está compuesto por el precio de compra, flete internacional, seguros, nacionalización y otros costos asociados.	Los costos de importación inciden directamente en el valor final de la mercadería y en el costo de ventas.
Evolución de los costos asociados a la importación	Manifestó que los costos de importación han mostrado una tendencia creciente, principalmente en transporte internacional y servicios vinculados al abastecimiento.	Indicó que el análisis financiero evidenció un incremento de la participación del costo de ventas sobre las ventas, reduciendo el margen bruto.	El incremento de los costos de importación genera presión sobre la rentabilidad de ABC S.A.C.
Abastecimiento desde Guatemala	Señaló que la distancia geográfica, los tiempos de tránsito y los costos de transporte dificultan el abastecimiento desde Guatemala.	Indicó que los costos de importación desde Guatemala afectan la estructura de costos y limitan la mejora de los márgenes.	El abastecimiento desde Guatemala presenta limitaciones operativas y económicas que impactan en el costo de ventas.
Flete internacional y Ad Valorem	Mencionó que el flete internacional representa una proporción importante dentro del costo total de importación.	Indicó que la reducción de aranceles mediante acuerdos comerciales podría disminuir el costo de importación y mejorar la rentabilidad.	El flete internacional y el Ad Valorem son componentes relevantes para evaluar alternativas de abastecimiento.
Dependencia de proveedores	Indicó que existe dependencia de un número limitado de proveedores, lo que reduce la capacidad de negociación.	Señaló que la diversificación de proveedores podría generar mejores condiciones de compra y reducir costos asociados a la importación.	La dependencia de un único mercado proveedor limita la capacidad de negociación y aumenta el riesgo operativo.
Evaluación de Brasil como alternativa	Consideró que Brasil es una alternativa favorable por su cercanía relativa con Perú, desarrollo industrial y beneficios comerciales derivados del ACE 58.	Indicó que el aprovechamiento del ACE 58 podría reducir el costo de importación y mejorar los resultados financieros.	Brasil representa una alternativa viable para optimizar los costos de importación y diversificar el aprovisionamiento.
Planificación de compras	Señaló que una adecuada planificación permite programar pedidos,	Indicó que la planificación facilita el control financiero, evita gastos extraordinarios y	La planificación de compras contribuye al control de costos y a la

	optimizar recursos y evitar compras urgentes.	mejora la administración de inventarios.	eficiencia del abastecimiento.
Resultados esperados de la propuesta	Espera reducir costos de importación, mejorar la rentabilidad y disminuir la dependencia de un único proveedor.	Espera una reducción progresiva del costo de ventas, mejora de márgenes e incremento de la utilidad neta.	La propuesta busca mejorar la rentabilidad mediante la optimización de costos de importación y la diversificación de proveedores.