



UNIVERSIDAD
DEL CEMA

UCEMA

Control de Gestión

Guía de Trabajos Prácticos

Trabajo Práctico Nro. 1: Contabilidad Gerencial

Tarea:

Individualmente complete el siguiente formulario y luego discútalos en grupos de 4/5 personas.

- 1) Management accounting provides data for _____ uses.
- 2) The chief accounting executive in an organization is often called the _____.
- 3) The Institute of Management Accounting, created by the National Association of Accountants, offers a program for becoming a _____, indicating professional competence in this expanding field.
- 4) In contrast to financial accounting, management accounting is not necessarily governed by the so-called _____.
- 5) Management accounting places more emphasis on the _____ rather than on the _____.
- 6) One of the most important aspects of cost accounting is _____ for inventory valuation and income determination.
- 7) _____ entails the implementation of a decision method and the use of _____ so that the firm's goals are optimally attained.
- 8) The controller has _____ authority over his or her subordinates but has _____ authority from the viewpoint of the organization as a whole.
- 9) The principal functions of the controller include: (a) providing capital; (b) arranging short-term and long-term financing; (c) both of the above; (d) none of the above.
- 10) Management accounting is accounting for: (a) decision making; (b) planning; (c) control; (d) all of the above; (e) none of the above.
- 11) Management accounting looks at parts as well as the business as a whole: (a) true; (b) false.
- 12) Management carries out four broad functions in an organization. They are planning, _____, controlling, and decision making.
- 13) _____ is mainly concerned with providing information for external users such as stockholders and creditors.

En grupo de 4/5 personas discuta los siguientes problemas para arribar a una solución.

Solved Problems

1.1 For each of the following, indicate whether it is identified primarily with management accounting (MA) or financial accounting (FA):

1. Draws heavily from other disciplines such as economics and statistics.
2. Prepares financial statements.
3. Provides financial information to internal managers.
4. Emphasizes the past rather than the future.
5. Focuses on relevant and flexible data.
6. Is not mandatory.
7. Focuses on the segments as well as the entire organization.
8. Is not subject to generally accepted accounting principles.
9. Is built around the fundamental accounting equation of debits equal credits.
10. Draws heavily from other business disciplines.

1.2 For each of the following pairs, indicate how the first individual is related to the second by writing (L) line authority, (S) staff authority, or (N) no authority.

- (a) Controller, internal auditor
- (b) VP, production; accounts receivable bookkeeper.
- (c) VP, finance; personnel director.
- (d) Controller, budget analyst.

- (e) VP, finance; treasurer.
- (f) Treasurer, Controller.
- (g) Controller, assistant controller.
- (h) Controller, Shipping Clerk.
- (I) Assistant Controller, computer; data processing clerk.
- (j) Production supervisor; foreman.
- (k) VP, manufacturing; payroll clerk.
- (l) Controller; VP, production.

1.3 What are the objectives of the program for Certified Management Accountants (CMAs), and what topics are covered in the examination for this certificate?

1.4 Management accounting is not as important or useful in nonprofit organizations such as hospitals and government as it is in private business firms, since these organizations do not strive to make profits. Comment on this statement.

1.5 Prepare an organization chart (highlighting the accounting functions) of J. Company, which has the following positions:

Special reports and studies manager

Billing clerk

VP, finance

Assistant treasurer

Accounts receivable clerk

Budget and standard cost analyst

Controller

VP, production

Tax manager
Cost accounting manager
Cost clerk
VP, sales
Cost systems analyst
Assistant controller
Systems and data processing manager
General accounting manager
Treasurer
Payroll clerk
Internal audit manager
Performance analyst
General ledger bookkeeper
Accounts payable clerk

1.6 Successful business organization have clearly defined long-range goals and a well-planned strategy to reach them. These organizations understand the markets in which they operate as well as their own internal strengths and weaknesses. They grow through internal development or acquisitions in a consistent and disciplined manner.

- (a) Discuss the need for long-range goals in business organizations.
- (b) Discuss how long-range goals are established.
- (c) Define strategic planning and management control. Discuss how they relate to each other and contribute to the attainment of long-range goals.
- (d) How does management accounting help a firm in accomplishing its long-range goals? (CMA, adapted)

Trabajo Práctico Nro. 2: Clasificación de Costos

Distinga los principales tipos de costos:

1. Fijos, variables, semifijos, y semivARIABLES
 2. Directos e indirectos
 3. Del producto y del período
 4. Por áreas funcionales
- Consumo de materias primas
 - Sueldos y seguridad social del personal de administración y dirección
 - Consumos de material de oficina
 - Descuentos comerciales concedidos a clientes
 - Comisiones pagadas a los vendedores
 - Gas
 - Subcontratación de actividades de fabricación
 - Publicidad
 - Costes financieros
 - Aceite de maquinaria de fabricación
 - Teléfono
 - Sueldos y Seguridad social de los capataces
 - Costes varios
 - Alquileres
 - Amortización de la maquinaria de fabricación

Se trata de indicar en relación con los conceptos siguientes, cuáles son costo, cuáles pagos y cuales gastos.

Dividendos pagados a los accionistas

Sueldos de los operarios de fábrica

Almacén propiedad de los socios que ceden su uso a la empresa a título gratuito

Robo de productos de almacén

Impuesto de sociedades

Menos ingresos producidos como consecuencia de la aceptación de un pedido especial

Materiales valorados a valor de reposición

Utilización de capital propio para financiar las actividades de la empresa

Impuesto sobre el valor agregado incluido en las facturas de los proveedores

Trabajo Práctico Nro. 3: Componentes del Costo

1. Conteste las preguntas basándose en los siguientes datos:

Precio de Venta Unitario 200

Gastos Fijos Anuales

Producción 480.000

Comercialización 200.000

Administración 140.000

Gastos Variables Anuales

Producción 90.000

Comercialización 40.000

Administración 20.000

Mano de obra directa 30.000

Materias primas directas 600.000

Unidades Producidas y Vendidas Anuales 10.000

Calcular:

A. Los siguientes costos unitarios:

- 1) Costo primo.
- 2) Costos de conversión
- 3) Costo variable de producción
- 4) Costo variable
- 5) Costo fijo de producción

- 6) Costo fijo de comercialización y administración
- 7) Costo de producción según normas contables para la presentación de estados contables
- 8) Costo total, empleado en la determinación del precio de venta

B. Los siguientes márgenes de ganancia unitarios:

- 1) Contribución marginal
- 2) Margen bruto o resultado bruto
- 3) Margen neto o resultado neto

C. Suponga que la existencia inicial de productos terminados también fue de cero unidades y prepare:

- 1) El estado de resultados para información externa.
- 2) El estado de resultados para información gerencial.

2. Información relativa a diversos componentes del costo de un producto fabricado por ALFA S.A.:

Unidades vendidas en el período	2.000
Contribución marginal unitaria	172
Costo variable de producción unitario	280
Materias primas directas por unidad	160
Mano de obra directa por unidad	80
Costo fijo de producción unitario	60
Gastos fijos de comercialización y administración totales	24.000
Precio de venta unitario	500
Unidades producidas en el período	2.400

CALCULAR EL VALOR UNITARIO DE LOS SIGUIENTES CONCEPTOS:

- a. Costo primo
- b. Gastos generales de producción variables
- c. Gastos variables de comercialización y administración
- d. Costo variable
- e. Excedente del precio de venta sobre el costo unitario completo
- f. Costo del producto terminado en existencia:
 - 1) Basando el cálculo en el costo variable
 - 2) Basando el cálculo en costeo por absorción

PREPARAR EL ESTADO DE RESULTADOS DEL PERIODO CONSIDERADO:

- * Para información de presentación (Normas Contables)
- * Para información gerencial, en base al costeo variable

Trabajo Práctico Nro. 4: Prorrates de Gastos

PROBLEMA N° 1:

Al inicio del ejercicio económico, la empresa EQUIDAD S.A. Realizó las siguientes estimaciones anuales, a efectos de calcular las tasas predeterminadas de distribución de gastos generales de producción:

Gastos generales de producción	108.000
Horas de mano de obra directa estimadas	12.000
Costo estimado de mano de obra por hora	10
Producción estimada anual	120.000

Los valores reales correspondientes al mes de marzo son los siguientes:

Horas reales de mano de obra directa	1.100
Producción real de marzo	10.000
Costo real de mano de obra por hora	10,50
Costo real de materiales directos insumidos en la producción del mes	22.000

Se requiere calcular:

- 1) Las tasas predeterminadas para el prorrates de gastos generales de producción, para cada una de las siguientes bases:
 - I. Horas de mano de obra directa
 - II. Costo de mano de obra directa
 - II. Unidades producidas

- 2) Las mismas tasas, pero con base real el mes de marzo. Comparar con lo obtenido en el punto anterior.

PROBLEMA N° 2:

Integral S.A. Emplea una tasa predeterminada para el prorrateo de gastos generales de producción. Las tasas predeterminadas para el año 1 fueron las siguientes:

- * Gastos generales variables \$2.- por peso gastado en mano de obra directa.
- * Gastos generales fijos \$2,5.- por peso gastado en mano de obra directa.

Los gastos generales reales, contabilizados en el año 1 fueron los siguientes:

Variables	80.000
Fijos	100.000

Los costos reales de materias primas insumidas en la producción fueron de \$20.000 y los de mano de obra directa de la producción \$36.000. En el año INTEGRAL S.A. Produjo 20.000 unidades del producto que fabrica.

SE REQUIERE:

- a) Calcular el costo de producción unitario predeterminado, en cada uno de los métodos de costeo: variable y por absorción normalizado (costeo integral).
- b) Calcular el costo de producción unitario real, en cada uno de los métodos de costeo (variable y por absorción). Considere la materia prima y la mano de obra directa como un costo variable.
- c) Preparar los estados de resultados correspondientes al año 1 para los cuatro casos posibles, sabiendo que la empresa ha vendido 19.000 unidades a \$15 c/u en dicho año y que imputa a la cuenta Sobre-aplicación (o Sub-aplicación) de Gastos generales el ajuste por la diferencia entre los gastos generales reales y los gastos generales aplicados. Los gastos administrativos y de comercialización son fijos y ascienden a \$20.000.

- d) Comparar los resultados netos obtenidos en cada uno de los cuatro estados de resultados y determinar las causas de las eventuales diferencias.
- e) Preparar los mayores de las cuentas que se indican a continuación y mostrar el movimiento de débitos y créditos que son generados por el costeo de la producción y por la venta en dichas cuentas, para el caso de costeo integral:

- I. Materias Primas (activo): supone que el saldo inicial es cero y las compras de \$25.000.
- II. Mano de obra directa (resultado negativo): el saldo inicial es cero y el total de la mano de obra incurrida en el período fue asignada a la producción.
- III. Gastos generales variables (resultado negativo): suponer que su saldo inicial es cero.
- IV. Productos en proceso (activo): el saldo inicial es cero y toda la producción del periodo fue terminada durante el mismo.
- V. Productos terminados (activo), costo de productos vendidos.

Trabajo Práctico Nro. 5:

PROBLEMA N°1: DISTRIBUCIÓN DEL TOTAL DE GASTOS GENERALES DE PRODUCCIÓN SIN DEPARTAMENTALIZACIÓN

EQUITY S.A. Produce tres artículos Azul, Branco y Celeste. Los datos que se exponen en el siguiente cuadro corresponden a la estimación de la producción de septiembre.

Art.	Producción Julio	Costos Unitarios		Tiempo de Elaboración por unidad producida	
		Materia Prima	Mano de Obra	Hs. Máquina	Hs. Hombre
Azul	50.000	1,100	1,450	0,155	0,725
Blanco	2.500	1,000	0,700	0,090	0,350
Celeste	250.000	1,400	0,480	0,080	0,240

Se requiere:

1. Calcule las bases de prorrateo que la empresa podría usar para determinar el costo de producción unitario (por costeo integral o sea por absorción normalizado) de los tres artículos que fabrica. Los gastos generales de producción predeterminados para el mes de septiembre se estiman en \$750.000 en total. Calcule al menos cuatro tasas diferentes.
2. Calcule el costo de producción unitario de cada uno de los artículos que la empresa elabora, empleando las distintas bases determinadas en el punto anterior.
3. La Dirección de la empresa desea saber cuál es la base que mejor representa el uso, durante la producción de cada artículo, de recursos que son comunes a las tres líneas (gastos generales de producción). Para ello le adjunta la información referente al costo de la mano de obra directa por unidad de producto para cada uno de los departamentos productivos.

Art.	Depto. A	Depto. B	Depto. C	Total
Azul	0,200	0,900	0,350	1,450
Blanco	0,100	0,600	0,000	0,700
Celeste	0,430	0,000	0,050	0,480

PROBLEMA N°2: PRODUCCIÓN CON DEPARTAMENTALIZACIÓN

EQUITY S.A. Necesita definir bases de prorratio de gastos indirectos de producción que permitan una medición más precisa del costo unitario de cada artículo. El gerente de producción le informa que se han estudiado los gastos que se generan en cada uno de los tres departamentos productivos, y le suministra el siguiente informe:

DEPARTAMENTALIZACION DE GASTOS INDIRECTOS DE PRODUCCION

Rubro	Depto. A	Depto. B	Depto. C	Base
VARIABLES				
Fuerza Motriz	47.000	11.750	3.750	Hs. Máq.
Costo reproceso	1.500	400	100	Directo
Subtotal	48.500	12.150	3.850	
FIJOS				
Seguros maquinarias	5.440	2.400	160	Valor maq.
Despidos	4.000	2.000	1.000	MOD
Vacaciones	18.000	9.000	4.500	MOD
Feridos	16.000	8.000	4.000	MOD
Amortizaciones maquinarias	27.200	12.000	800	Valor maq.
Seguros Prod. en proceso	750	200	50	\$ stocks
Horas ociosas	8.850	2.360	590	Directo
Sueldos supervisores	5.220	2.930	2.015	Directo
Subtotal	85.460	38.890	13.115	
SEMIFIJOS				
Mano de Obra indirecta	80.000	21.000	4.000	Directo
Enfermedad	14.400	7.200	3.600	MOD
Cargas Soc.	133.904	59.352	27.076	% de MOD
Mantenimiento	13.500	3.750	295	Directo
Subtotal (cont.)	241.804	91.302	34.971	

DEPTOS. DE SERVICIO	140.237	31.237	69.942 8.244	(1)
TOTALES	516.000	173.820	60.180	= 750.000

(1) Los gastos departamentales de servicios fueron prorrateados entre los departamentos productivos en función de las horas de servicios recibidos.

REQUERIMOS:

1. Proponer una o más bases para la asignación de gastos generales de producción por departamento productivo y por producto.
2. Calcular el costo de producción unitario de cada uno de los productos que se elaboran en la empresa, empleando la o las bases de prorrateo propuestas.
3. Explique el significado y posible origen de los importes que corresponden al rubro Departamentos de Servicios en el cuadro de información que antecede.

PROBLEMA N°3: COSTOS CONJUNTOS

CHEMICAL S.A. Compra caña de azúcar y la procesa para convertirla en productos más refinados (azúcar morena, blanca e impalpable). En el mes de marzo la sociedad compró y procesó a un costo de adquisición de \$40.000. Se incurrió en costos de mano de obra y gastos generales de \$60.000 hasta el punto de separación, en el que se obtienen dos productos vendibles: azúcar morena y blanca. El azúcar impalpable requiere un procesamiento adicional.

La siguiente información corresponde a la producción de ventas de marzo:

	Producción	Ventas	Precio de vta. Por Tonelada
Azúcar morena	1300 ton.	1300 ton.	50
Azúcar blanca	800 ton.	-	-
Azúcar impalpable	600 ton.	600 ton.	200

La totalidad de las 800 ton. De azúcar blanca se procesaron adicionalmente con un costo incremental de \$ 20.000 para obtener las 600 ton. De impalpable. De este procesamiento adicional del azúcar no se obtienen subproductos o deshechos. En marzo no hubo existencias iniciales o finales de azúcar morena, blanca o impalpable.

Existe un mercado activo para la azúcar blanca. La sociedad hubiera podido vender toda su producción de marzo a \$ 75 la tonelada.

SE REQUIERE:

1. Calcule el margen bruto de ventas del azúcar morena e impalpable, asignando los costos conjuntos según cada uno de los siguientes métodos:
 - a) valor de venta en el punto de separación.
 - b) medición física (toneladas).
 - c) valor de realización neto estimado.

2. SWEET S.A. Ofrece comprar las 800 toneladas de azúcar blanca que se producirán en abril a \$ 75 la ton. Suponga que en abril se mantendrán las mismas relaciones de producción y ventas que en marzo. Esta venta significaría que no se produciría azúcar impalpable en abril. Demuestre con sus cálculos si conviene o no aceptar la oferta.

Trabajo Práctico Nro. 6:

USO DE LA RELACION COSTO-UTILIDAD-VOLUMEN PARA LA SELECCIÓN ENTRE ALTERNATIVAS:

- 1) Hemos evaluado la posibilidad de lanzar un producto: Para ello se nos plantean dos alternativas:
 - a) Producirlo: para ello incurriríamos en Costos Variables por un monto de \$ 7.- por unidad, y Costos Fijos por un total de S 1.000.- mensuales.
 - b) Comprarlos a un tercero: nos ha cotizado la suma de \$ 9.- por unidad.

Para seleccionar entre ambas alternativas nos basaremos en una expectativa de venta de 700 unidades mensuales.

- 2) Habiendo decidido encarar la propia producción, nos hallamos en la opción de adquirir la maquinaria que está vinculada con el punto a) del punto 1), o un equipo alternativo, con el cual nuestra estructura de costos sería la siguiente:

Costos Fijos por un total de S 1.800.- mensuales, y

Costos Variables por \$6.- por unidad.

- 3) Antes de concretar la adquisición del equipo a utilizar en la producción del nuevo artículo, se nos ofrece otra posibilidad: la compra de una máquina con la cual se generarían Costos Fijos por un total de S 1.800 mensuales, pero que, por sus características, haría que nuestros Costos Variables ascendieran a \$6.- por unidad; como contrapartida, la calidad del producto resultante sería superior, pudiendo ser vendido a \$12,50 en lugar de los \$ 12.- previstos en un principio. Estimamos que la diferencia de precio, tratándose de un producto sustitutivo, no implicaría una menor demanda.

- 4) Supongamos que no se nos hubiesen planteado las alternativas 2) y 3) y que ante la opción de comprar o producir el artículo en cuestión optáramos por lo segundo, adquiriendo el artículo necesario. A posteriori, llegamos a la conclusión de que no podremos superar el volumen de 400 unidades por mes. Considerando

que, de los \$1.000 de Costos Fijos, \$200 no son evitables, nos replantearemos la conveniencia de seguir produciendo o pasar a adquirir el producto al tercero que oportunamente nos había cotizado.

Trabajo Práctico Nro. 7:

CASO: "TOMANDO DECISIONES S.A."

I. Costos Unitarios

RUBROS	PRODUCTOS		
	A	B	C
Materia Prima	4,00	4,00	9,00
MOD	3,00	10,00	2,00
Cargas Soc. (75%)	2,25	7,50	1,50
Carga Fabril Var.	1,00	2,00	0,80
Costo Variable de Producción	10,25	23,50	13,30
Costo Variable Comercial	2,00	1,00	1,70
Costo Variable	12,25	24,50	15,00
Gastos de Estructura Prod.	2,00	4,00	1,60
Gastos de Estructura Com.	5,00	4,50	4,266
Gastos de Estructura Total	7,00	8,50	5,866
Costo Total	19,25	33,00	20,866

2. Estado de Resultados

RUBROS	PRODUCTOS			TOTAL
	A	B	C	
MONTO DE ENTREGA	22.000	32.000	27.000	81.000
Costos variables com. (5%)	1.100	1.600	1.350	4.050
MONTO DE ENTREGA NETO	20.900	30.400	25.650	76.950
Costos Var. de Prod.	10.250	18.800	19.950	49.000
Costos Variables Com.	2.000	800	2.550	5.350
CONTRIBUCIÓN MARGINAL	8.650	10.800	3.150	22.600
Gastos de Estruct. Prod.	2.000	3.200	2.400	7.600
Gastos de Estruct. Com.	5.000	3.600	6.400	15.000
RESULTADO	1.650	4.000	(5.650)	0

3. Otros Datos

Prod. A: 1000 Unidades producidas. Precio \$22. Tiempo de horas máquina 1HM

Prod. B: 800 Unidades producidas. Precio \$40. Tiempo de horas máquina 2HM

Prod. C 1500 Unidades producidas. Precio \$18. Tiempo de horas máquina 0,8HM

Precio de Materia Prima: \$ 3/Kg.

Tarifa de Mano de Obra Directa: \$ 2/H.H.

Módulo de Aplicación: Horas Máquina

Sobre la base de la información suministrada se requiere resolver los siguientes casos. (Los puntos no deben vincularse y cada requerimiento debe ser analizado a partir de la situación original).

1. Determinar el volumen (unidades) de equilibrio de cada línea y el punto de equilibrio en \$ para toda la empresa.

2. Determinar en cuanto se modifica la ganancia neta, si se producen los siguientes hechos en forma simultánea: se reducen los precios un 4 %, aumenta el volumen un 15 %, se reducen las comisiones un 2 % y aumentan los jornales directos un 5 %.

3. Debido a fallas detectadas en las máquinas destinadas a la producción, se presenta una restricción en las horas máquina disponibles. El máximo disponible es ahora de 3000 HM. En base a estos datos determinar la mezcla óptima de ventas.

4. El sector comercial informa sobre un pedido de cotización realizado por un cliente de Uruguay por 500 u. de un producto que deberá ser fabricado especialmente pues la empresa no lo comercializa.

Determinar el resultado neto que generaría esta operación sobre el supuesto que se cotee un precio que represente una ganancia del 25 % sobre el mismo.

La información necesaria para calcular el costo solicitado es el siguiente:

- Materia Primas Cantidad Necesaria 1,30 Kg/U (se utiliza la misma)
- Mano de Obra Directa 2 HH/U
- Costo Variable Comercial \$2/U.
- Gastos de Estructura Totales \$600,00
- Carga Fabril Variable Total \$450,00
- La empresa no paga comisiones por exportaciones

5. Uno de los principales competidores de la empresa ha sufrido un siniestro en su planta productiva, lo que permite suponer que la demanda del producto B se incrementará en un 70 % durante un período de 4 meses (tiempo que se estima que el competidor podrá demorar en volver a operar normalmente).

Para hacer frente a este incremento de la demanda, la empresa analiza dos opciones. Determinar cuál es la más rentable:

a) alquilar una máquina cuya capacidad de producción se estima en 1.200 unidades mensuales del artículo B y su alquiler es de \$ 10.000 por mes. El aumento en la producción generará un incremento en la estructura de \$ 2.000 mensuales.

b) Tercerizar la producción a \$ 35 la unidad.

6. Analizar la conveniencia de reducir el precio del artículo B un 5 % previendo que la demanda crecerá un 15 %. Adicionalmente se incrementará la demanda del artículo C en 30 % por tratarse de un producto complementario. Para poder lograr los aumentos de los volúmenes de producción se deben trabajar horas extras, por lo que la M.O.D. se abonará al 50 % de tarifa adicional.

7. Determine el resultado total si la empresa decidiera tercerizar la producción del artículo C a un costo de \$ 15 por unidad. La capacidad sobrante se utilizará en partes iguales para producir los otros artículos.

CASO: "RAZONANDO S.A."

La firma RAZONANDO S.A. produce y comercializa los productos A, R y B, cuya utilidad neta por línea es de: 118.000; (345.000) y (333.000) respectivamente.

Del departamento de Costos se obtuvo la siguiente información:

Costos unitarios:

	A	R	B
MP (Precio por kilo \$10)	6,00	14,00	20,00
Jornales Directos	2,00	10,00	12,00
Cargas Sociales	2,00	10,00	12,00
Regalías por unidad vendida	3,60	8,00	11,60
Comerciales Var. sobre Precio de Venta (1)	12%	14%	12%
Unidades (Volumen Normal)	20.000	10.000	5.000
Gastos de Estructura Com. Por Línea	40.000	100.000	60.000
Carga Fabril Var. Unitaria (Fuerza Motriz) (2)	0,40	2,00	2,40
Gastos de Estruct. Unitarios de Prod.	8,10	40,50	48,60

La empresa cuenta con un solo centro productivo y el módulo para aplicar las Cargas Fabriles es Jornales Directos.

- (1) Incluye 3 % de costo de distribución a cargo de un tercero.
- (2) Fuerza Motriz provista por Edesur a un costo de 0.10 \$/KWh (Totalmente Variable).

SE REQUIERE

1. Obtener el Monto de Entregas y la Contribución Marginal total y por líneas. Tener en cuenta que el volumen de producción y venta real coinciden con el normal.
2. Como se modificaría el resultado neto base si se otorgara un aumento del 20 % a todos los operarios directos.

3. Calcular el Punto de Equilibrio en \$ de cada artículo.
4. Analizar la opción más conveniente entre las siguientes 3 alternativas.
 - a) Discontinuar la línea B. Esto implicaría una reducción del 5 % de los Gastos de Estructura Totales de la empresa y la baja de los montos de entrega netos (por disminución de cantidades) de las líneas restantes a 510.000 para A y 480.000 para R.
 - b) Subir el precio de venta de la línea B un 12 % lo que generaría una baja del 40% en la demanda.
 - c) Otorgar la producción y comercialización del producto B a un 3ero. a un costo de \$ 68. Esto ocasionaría una baja del 5 % en los Gastos de Estructura Totales de la empresa.
5. Evaluar la conveniencia de lanzar una nueva línea complementaria de la línea A. Precio de venta neto de \$20; Costos Variables Comerciales \$ 3.20; Costos Variables Productivos \$ 9; Volumen de Ventas 8000 unidades; incremento de Gastos de Estructura \$ 120.000. Dicha incorporación se estima que generará un aumento del 20 % en el volumen de venta del artículo A.
6. Se está estudiando la posibilidad de cambiar el distribuidor actual. Se recibió una oferta de un tercero que nos cobraría un monto fijo de \$ 20.000 mensuales más 1.5 % sobre facturación bruta.
7. Si se lanzara un nuevo artículo D, ¿Cuál sería el precio de venta que brindará una utilidad del 20 % sobre precio de venta bruto, sabiendo que su costo unitario de MP sería de \$5, demandaría un proceso de elaboración con idéntico costo de MOD que el artículo A, tendría un gasto comercial variable del 15 % sobre ventas, \$ 5 de regalías por unidad vendida y gastos de estructura comerciales y productivos adicionales de \$60.000 mensuales para un volumen de 10.000 unidades.

Trabajo Práctico Nro. 8: COSTO/UTILIDAD/VOLUMEN

A) Responder brevemente las preguntas redactadas a continuación:

1. ¿Cuál es la diferencia entre los conceptos de "contribución marginal" y "margen bruto"?
2. ¿Por qué es diferente la ganancia resultante de un análisis de costo - utilidad - volumen, de la ganancia neta que muestra el estado de resultados de publicación? ¿En qué caso coincidiría?
3. ¿Qué efecto (aumento, disminución o nulo) tendrían las variaciones siguientes, si se produjeran en forma independiente, sobre:

A Punto de Equilibrio B Contribución Marginal C Ganancia (medida empleando costeo variable)	VARIACIÓN <ol style="list-style-type: none">1. Aumento en los Costos Fijos2. Aumento en los Jornales Directos de Producción3. Aumento en el precio de venta4. Aumento en la cantidad de unidades producidas5. Aumento en las primas de seguros contra incendios
--	---

Responda el efecto de cada una de las variaciones (1 a 5) sobre cada uno de los puntos A, B y C.

4. ¿Cómo se resuelve el problema de análisis de costo - utilidad - volumen en empresas que tienen diversas líneas de productos?
5. ¿Cuáles son las premisas sobre las que se basa el análisis de costo - utilidad - volumen? Indicar mínimo tres.

B) Resolver los siguientes ejercicios prácticos:

I. A continuación, se detalla el estado de resultados de PRISCILA S.A.

PRISCILA S.A.

ESTADO DE RESULTADOS

Ventas	1.000.000
Costo de Ventas	-475.000
Resultado Bruto	525.000
Gastos de Comercialización	-150.000
Gastos Administrativos	-75.000
Resultado Neto	300.000

Nota: Se estimó que los costos fijos totales (producción, comercialización y administración) ascendieron a \$440.000, el resto de los costos fueron totalmente variables. No hubo existencia final de mercadería.

SE REQUIERE:

- Indique el porcentaje de contribución marginal sobre el total de ventas del período.
- ¿Cuál es el punto de equilibrio en pesos vendidos para PRISCILA S.A.?
- Prepare un gráfico de costo - utilidad - volumen para esta empresa.
- Si las ventas disminuyeran a \$900.000, ¿cuál sería la ganancia estimada?
- ¿Qué volumen de ventas sería necesario para generar una ganancia de \$1.120.000?

II. SOFIA S.A Efectuó una estimación de sus costos operativos para el ejercicio que se inicia. Sus costos fijos ascienden a 600.000 y su costo variable unitario a 4.

SE PIDE:

- a) Determinar el punto de equilibrio para un precio unitario de ventas de 6.
- b) Determinar el volumen de ventas en pesos en el punto de equilibrio, si el precio de ventas fuese de 8 por unidad.
- c) ¿Cuántas unidades deberán vender a \$5 por unidad, para generar una ganancia de \$150.000?

C) Punto de equilibrio de una empresa multiproducto.

La empresa ENGLAND S.A. Elabora sus productos SCOTLAND y LONDON con las siguientes características.

Precio de venta unitario Costo variables unitario Ventas estimadas

	Scotland	London
Precio de venta unitario	10	12
Costo de venta unitario	6	4
Ventas estimadas	200.000	300.000

Los costos fijos totales de ENGLAND S.A. Ascienden a \$1.400.000

- a) ¿Cuál es la ganancia esperada para el próximo ejercicio en función a las estimaciones de ventas?

- b) Suponiendo que la mezcla de ventas se mantenga siempre igual, calcule la cantidad de unidades de cada producto que se venderán en el punto de equilibrio.
- c) Si cambiara la mezcla de ventas a 4 Scotland cada 1 London, ¿qué cantidades de Scotland y London deberán venderse en el punto de equilibrio?

D) Análisis de sensibilidad.

En el último ejercicio económico, MANAGE S.A. Vendió por un valor de 1.200.000, sus costos fijos fueron de 400.000 y los costos variables totales ascendieron a 600.000.

- a) ¿Cuál es el volumen de ventas de la empresa en su punto de equilibrio?
- b) Si aumentara el volumen de ventas un 15% sin que se hayan modificado sus precios de venta, ¿en qué porcentaje aumentaría su ganancia?
- c) Si redujera sus costos fijos en un 10%, ¿en qué porcentaje aumentarían sus ganancias del año?
- d) Si los costos variables disminuyeran un 10%, ¿en qué porcentaje variaría la ganancia del período?
- e) Compare c y d y explique la diferencia.

E) Uso de la relación costo - utilidad - volumen con costos semifijos.

Una empresa dedicada a la producción y comercialización de un solo producto: verduras deshidratadas, necesita conocer:

- a. El punto (o puntos) de equilibrio (incluir gráfico)
- b. El nivel operativo más rentable, si pudiera vender toda su producción.

Los datos de costos e ingresos son los siguientes:

El precio de venta es de \$15 por unidad, y permanece constante cualquiera sea el volumen de la venta. El costo variable unitario de \$9 tampoco varía en relación

con el volumen producido. La empresa puede operar en los siguientes niveles de producción y ventas mensuales:

	VOLUMEN DE PRODUCCIÓN Y VENTAS	COSTOS FIJOS TOTALES	AUMENTO DE COSTOS FIJOS
Nivel 1	0 – 16.000	72.000	-
Nivel 2	16.001 – 28.000	120.000	48.000
Nivel 3	28.001 – 38.000	150.000	30.000

F) Uso de la relación costo - utilidad - volumen para la determinación del precio de venta y para el monto de ventas dado un porcentaje de ganancia esperado.

La dirección superior de ESCOLARES S.A. ha llevado a cabo estudios de costos que permitieron la proyección de los siguientes costos anuales basados en la producción y venta de 20.000 unidades.

	Costos Fijos Anuales	Costos Variables Anuales
Materias Primas	-	200.000
Mano de Obra Directa	45.000	135.000
Gastos Generales de Producción	90.000	60.000
Gastos Comerciales y de Admin.	75.000	25.000

CALCULE

I. El precio de venta unitario que generara una ganancia proyectada del 10% de las ventas en pesos, si el volumen de ventas fuera de 20.000 unidades.

II. Suponga que la dirección superior de la empresa elige un precio de venta unitario de 30 y determine el monto de ventas en pesos necesario para que la ganancia proyectada ascienda al 10% de las ventas, suponiendo que la estructura de costos fijos y variables permanezca constante.

G) Utilización de la relación costo - utilidad - volumen para la elección de tecnologías de producción distintas.

COLONIA S.A. Analizó las estructuras de costos correspondientes a dos tecnologías de producción alternativas para la fabricación de un producto nuevo que tiene proyectado lanzar al mercado.

	Alternativa 1	Alternativa 2
Costo Variable Unitario	24	30
Costo Fijo Mensual	4.600	10.000

En la alternativa 2, las características del procesamiento producen un producto de mayor calidad, por lo que su precio de ventas unitario puede establecerse en 50, mientras que el precio de venta unitario del producto obtenido en la alternativa 1 deberá venderse en 38. Tratándose de productos sustitutivos. se estima que en cualquiera de las dos alternativas el nivel de actividad será aproximadamente de 1.600 unidades.

DETERMINAR:

- I. El nivel de unidades vendidas (actividad) en el que ambas alternativas generan el mismo resultado.
- II. La alternativa más rentable en el nivel de actividad esperado.
- III. Prepare el gráfico de las rectas de utilidad-volumen para ambas alternativas y verifique sobre el mismo las conclusiones alcanzadas en a y b.

Trabajo Práctico Nro. 9: ANÁLISIS DIFERENCIAL

A) Producir o comprar:

KITCHEN S.A. Produce y vende cocinas. Una de las piezas es producida actualmente por la propia empresa y un análisis de costos de producción de dicha pieza brinda los siguientes datos:

Costo de producción de 500 unidades

Materiales directos (variables): 130

Mano de obra directa (variable): 180

Otros costos variables: 44

Costos fijos (amortizaciones principalmente): 220

Total: 574

SUIZA S.A. Es una empresa que fabrica esa pieza y ofrece venderle 500 unidades a KITCHEN S.A. Por un costo total de 400.

SE PIDE:

1. Explicar si KITCHEN S.A. Debería aceptar o rechazar la oferta de SUIZA S.A., dado que la planta está operando por debajo de su capacidad operativa.
2. Explicar si debería aceptar o rechazar la oferta en el caso en que el precio fuese de 330 por las 500 piezas.
3. Si pudiesen hallarse otros usos rentables de la capacidad ociosa de la planta ¿cuál sería el precio de compra máximo que debería pagar la empresa por dichas 500 piezas?

B) Alternativas de inversión en maquinaria

COLONIA S.A. Es una empresa que se dedica a la fabricación de budines. Hasta la fecha compra la masa precortada para los budines a un costo de 0,03 por unidad. La dirección de la empresa está considerando la compra de una máquina cortadora de masa semiautomática o automática.

Si se adquiere la máquina automática, los costos fijos anuales serán de 8.000 y el costo variable por budín será de 0,01. La compra de la máquina semiautomática implicará un costo fijo anual de 4.500 y un costo variable por budín de 0,015.

- a. ¿Cuál es el volumen de producción en el que se igualarían los costos totales anuales si se emplea la máquina **semiautomática** con los costos de comprar la masa precortada afuera?
- b. ¿Cuál es el volumen de producción en el que se igualan los costos totales anuales si se emplea la máquina **automática** con los costos de comprar la masa precortada afuera?
- c. ¿Cuál de las tres alternativas es la menos costosa si el volumen de producción anual fuese de 600.000 budines?
- d. ¿Cuál de las tres alternativas es la menos costosa si el volumen de producción anual fuese de 800.000 galletitas?
- e. ¿Cuál es el volumen de producción anual en el que los costos incurridos en ambas máquinas son iguales?

C) Análisis diferencial para decisiones de corto plazo

HANSEL S.A. Fabrica elevadores hidráulicos que se utilizan en los hospitales para trasladar a los pacientes. En el siguiente cuadro se exponen los costos de producción y de comercialización de estos elevadores al nivel normal de actividad de la empresa que es de 3.000 unidades mensuales.

Costo Unitario

De producción

Materiales variables: 200

Mano de obra variable: 300

Gastos generales variables: 100

Gastos generales fijos: 240

Subtotal: 840

De comercialización

Variables: 100

Fijos: 280

Subtotal: 380

Total por unidad: 1.220

Las preguntas siguientes se refieren solamente a las cifras indicadas en el cuadro precedente. Suponga que no hay relación entre cada una de las preguntas analícelas independientemente, a menos que se le indique lo contrario. Asimismo, suponga que el precio de venta normal es de 1.480 por unidad, excepto que la pregunta especifique otro dato.

- a. ¿Cuál es el punto de equilibrio en unidades y en volumen de ventas en pesos?
- b. Una investigación de mercado determinó que podría aumentarse el volumen de ventas a 3.500 unidades (cuya fabricación es factible con la actual capacidad de planta) si se redujera el precio de venta unitario de 1.480 a 1.300.

Supongamos que se mantiene el comportamiento de los costos indicado en el cuadro precedente, ¿recomendaría Ud. que se adoptara esa medida? ¿cuál sería el impacto de esta decisión sobre las ventas, los costos y el resultado neto mensuales?

c. El 30 de marzo el Gobierno Nacional ofrece comprar 500 elevadores hidráulicos, a entregar el 30 de abril. La empresa HANSEL S.A. prevé producir 4.000 unidades (que requiere la utilización de la capacidad total de la planta fabril) durante el mes de abril para satisfacer un incremento de los pedidos de clientes en este mes. Si la empresa acepta el pedido del Gobierno, las 500 unidades que normalmente hubiera vendido a sus clientes serán absorbidas por un competidor. El contrato que se firmaría con el Gobierno establece que se cobraría en base al costo de producción de las 500 unidades más un plus fijo de \$100.000. No se incurriría en costos variables de comercialización en las 500 unidades vendidas al Gobierno. ¿Qué impacto tendría esta operación sobre los resultados del mes de marzo?

d. HANSEL S.A. Tiene la oportunidad de entrar en un mercado extranjero muy competitivo. Es una oportunidad interesante porque la demanda en dicho mercado aumenta cuando disminuye la demanda en el mercado local; de este modo puede aprovecharse la capacidad ociosa de planta sin afectar las operaciones en el mercado local.

La empresa está tratando de obtener un pedido de 1.000 unidades a un precio menor al normal, a los efectos de entrar en el mercado. El costo del flete marítimo de este pedido sería de 150 por unidad embarcada y el costo total de obtener este contrato (costo comercial) de 8.000. Esta operación no afectaría la actividad normal con la clientela local. ¿Cuál es el precio de venta unitario que la empresa debería considerar como límite mínimo aceptables?

e. En el depósito de la empresa se encuentran 230 unidades de un modelo de elevador que se considera obsoleto. Esta mercadería debería venderse a precio reducido, a través de los canales de comercialización usuales. Si no ofrecen a la venta lo más pronto posible, estas unidades no podrán realizarse porque no tendrán ningún valor. ¿Cuál sería el precio de venta mínimo que sería aceptable para vender estas unidades?

f. La empresa recibe una oferta de un contratista que fabrica los mismos elevadores hidráulicos: está dispuesto a fabricar para HANSEL S.A., 1.000 elevadores mensuales que enviará directamente a los clientes, en base a los pedidos que reciba del departamento de comercialización de HANSEL S.A. Los gastos fijos de comercialización de la empresa no se modificarán, pero los gastos

variables de comercialización disminuirán en un 20% para estas 1.000 unidades producidas por el contratista. La planta fabril de HAHSEL S.A. Operaría a las dos terceras partes de su nivel normal de producción y los costos fijos de producción totales se reducirían en un 30% ¿Cuáles serían los costos unitarios internos que la empresa tendría en cuenta para evaluar la propuesta del contratista? ¿Debería aceptarse la propuesta si el contratista pidiera 850 por unidad?

g. Haciendo referencia a la situación original, supongamos los mismos datos que en el punto f anterior, excepto que la capacidad ociosa de planta podría aprovecharse para producir, mensualmente, 800 elevadores especiales para salas de operaciones. Estos elevadores especiales podrían venderse a \$ 900 cada uno, y los costos de producción variables ascenderían a \$550 por unidad. Los gastos variables de comercialización se estiman en \$200 por unidad, mientras que los gastos fijos de producción y de comercialización permanecerían invariables tanto si se mantiene la actividad normal de las 3.000 unidades usuales como si se adopta la nueva propuesta de fabricar 2.000 unidades comunes y 800 especiales.

¿Cuál sería el precio de compra unitario máximo que la empresa estaría dispuesta a pagar al contratista? ¿Debería aceptarse el precio pedido por el contratista de 850 por unidad?

Trabajo Práctico Nro. 10

CASO PRÁCTICO SIMPLIFICADO

Para simplificar, supondremos un presupuesto trimestral de una empresa comercial, partiendo del siguiente balance inicial:

Disponibilidades	150	Proveedores	1.120
Créditos por ventas	2.300	Patrimonio neto	4.730
Bienes de cambio	3.400		
ACTIVO	5.850	PASIVO + PN	5.850

En el período se compran bienes de cambio por los siguientes importes, a pagar a los 30 días:

mes 1: \$ 900

mes 2: \$ 850

mes 3: \$ 1.220

Se venden mercaderías a pagar a los 60 días:

mes 1: \$ 1.150

mes 2: \$ 980

mes 3: \$ 1.340

Se trabaja con un Margen de utilidad bruta del 30% sobre el precio de venta.

El saldo Inicial de Créditos por Ventas se compone así:

Ejercicio anterior: Ventas mes 12: \$1.200; Ventas mes 11: \$1.100

El saldo inicial de proveedores:

Ejercicio anterior: compra mes 12: \$1.120

Trabajo Práctico Nro. 11: PRESUPUESTO INTEGRADO

Balance al 31/12/21

Activo:

Caja y Bancos	100	
Créditos	162	
Por ventas	180	
Previsión Incobr.	(18)	
Bienes de Cambio	450	
Producto Terminado	450	
Total Activo Corriente	712	
Bienes de Uso	240	
Valor Origen	400	
Amort. Acum.	(160)	
Cargos Diferidos	25	
Intereses por adel.	25	
Total Activo No Corriente	265	
Total Activo		977

Pasivo y Patrimonio Neto

Deudas Comerciales	230
Deudas Bancarias	270
Total Pasivo Corriente	500

Capital	380
Resultado del Ejercicio	77
Resultados Acumulados	20

Patrimonio Neto 477

Total Pasivo + Patrimonio Neto 977

a) Se trata de una empresa mediana o chica que produce 1 solo producto cuya materia prima también es única. No existen al inicio ni al final inventarios de materias primas ni de productos en proceso.

b) Las deudas bancarias se cancelan \$120 en primer trimestre y \$150 en el 2do. Trimestre.

c) Se suscriben \$600 de capital, integrándose un 25% en cada uno de los trimestres.

d) Las ventas presupuestadas por trimestre son:

1º: 40 unidades

2º: 50 unidades

3º: 40 unidades

4º: 30 unidades

Ventas anuales: 160 unidades

Precio de venta: \$15. Días en la calle estimados: 30. No hay ventas al contado.

e) El costo de ventas es de \$10 por unidad siendo integrado el mismo de la siguiente forma:

Materias primas 40%

Mano de Obra 50%

Gastos de Fabricación 10% (no incluye amortización)

El inventario final presupuestado de Bienes de Cambio es de 50 unidades debiéndose producir 165 (por diferencia de inventarios) estimándose la producción de la siguiente forma (por trimestre):

1º: 40 unidades

2º: 40 unidades

3º: 40 unidades

4º: 45 unidades

Total anual: 165 unidades

Condición de Compras de materias Primas: 60 días

Los gastos de fabricación se pagan totalmente al contado.

f) El 30/06/22 se estima la compra de un bien de uso por \$1.000 estimándose su pago de la siguiente forma:

30/06/22: \$400

30/09/22: \$200

31/12/22: \$200

31/03/23: \$200

g) La caja mínima se ha estimado en un mínimo de \$100.

h) Existe la seguridad de conseguir financiación bancaria a 180 días en caso de apremios financieros a un costo del 40% anual anticipado (se tomarían el último día del trimestre en que se necesiten).

i) Se estima que la asamblea general ordinaria del 30/04/22 aprobará la siguiente distribución de utilidades:

Utilidades retenidas: 20

Utilidades del Ejercicio: 77

Subtotal: 97

Distribuido a:

Honorarios directores: 37 (se pagan el 02/05/22)

Dividendos en efectivo: 40 (se pagan el 31/07/22)

Reserva: 10

A nuevo ejercicio: 10

Subtotal: 97

j) Los gastos de administración, ventas y generales ascienden a \$75 por trimestre, pagándolos totalmente al contado.

k) La amortización es del 10%

Se pide:

1) Confeccionar un pronóstico financiero o de Caja trimestral.

2) Proyectar el balance al 31/12/22 y el Estado de Resultados.

3) Estado de origen y aplicación de fondos proyectado (Variaciones de caja) desde el punto de vista del analista externo.

Trabajo Práctico Nro. 12: PRESUPUESTO CASO CAROLINA

A) Datos

A.I.) Balance al 31 de diciembre

ACTIVO

Caja y Bancos	13.000
Créditos por Ventas	13.728
Intereses a devengar	-1.248
Alquileres pagados por adel.	1.040
Bienes de Cambio	22.533
Bienes de Uso	17.160
Valor de Origen	58.500
Amort. Acum.	-41.340

TOTAL ACTIVO 66.213

PASIVO

Proveedores	12.133
Otras deudas	6.500
Cargas Sociales a Pagar	260
Provisión SAC + CS	135

PATRIMONIO NETO

Capital Social	39.000
Res. Acumulados	8.185

TOTAL PASIVO + PN 66.213

A.II) Información adicional

1. El porcentaje con que remarca la empresa a efectos de obtener sus precios de venta, es de un 50% sobre los precios de compra.
2. Las ventas se realizan 30% al Contado y el 70% a 30 días.
3. Todas las compras de mercadería se pagan al mes siguiente con un interés del 5%.
4. La política de stock de la empresa es mantener como stock al final de un mes lo que estima vender en los dos siguientes meses.
5. El importe de Otras Deudas tiene vencimiento en el mes de mayo del próximo año, generando un interés del 4% mensual a pagar en diciembre.
6. Asuma que no existe IVA.
7. Los gastos se abonan en el mismo mes en el cual se devengan, a excepción de las cargas sociales que se pagan al mes siguiente y SAC que se paga en junio y diciembre. Las comisiones sobre ventas al quinto día del mes siguiente.
8. Las ventas del mes de diciembre a precio contado ascienden a \$15.600 y a cta. Cte. \$17.160.
9. El Presupuesto de ventas es:

Precios sin IVA		
	Contado	Cta. Cte.
Enero	15.600	17.160
Febrero	18.200	20.020
Marzo	16.900	18.590
Abril	20.800	22.880
Mayo	19.500	21.450
Junio	18.200	20.020
Julio	19.500	21.450
Agosto	19.500	21.450

10. Gastos

Sueldos mensuales: 650

Retenciones s/sueldos: 15%

Cargas Sociales: 25%

SAC: 8.33%

Cs. Ss. s/SAC: 25%

Comisiones: 5% sobre las ventas del mes

Amortizaciones mensuales: 1.560

Alquileres mensuales: 1.040

Otros gs. Mensuales: 2% sobre las ventas del mes

11. Se comprará un terreno por \$78.000 pagando un anticipo de \$19.500 el mes de mayo por el saldo se firmará una hipoteca a 10 años con un 10% de interés anual, pagadero anualmente junto con las cuotas de amortización.

B) Se pide:

Preparar:

- El presupuesto económico para el período de seis meses desde el 1 de enero al 30 de junio.
- El presupuesto financiero para el mismo período
- El Balance general proyectado al 30 de junio

Trabajo Práctico Nro. 13: PRESUPUESTO LIA

A) Datos

A.I.) Balance al 31 de diciembre

ACTIVO

Caja y Bancos	800
Créditos por Ventas	5.344
Intereses a devengar	(144)
Bienes de Cambio	2.800

TOTAL ACTIVO 8.800

PASIVO

Proveedores	2.800
Otras deudas	800
PATRIMONIO NETO	5.200

TOTAL PASIVO + PN 8.800

A.II.) Ventas presupuestadas

Precios sin Iva

	Contado	Cta. Cte.
Enero	5.600	5.720
Febrero	4.800	4.896
Marzo	4.000	4.064
Abril	4.800	4.896
Mayo	4.800	4.896

A.III.) Gastos mensuales

Sueldos: 800 (Ret. 15%)

Aguinaldo más cargas sociales: 84

Cargas sociales: 200 (No había deudas al inicio)

Alquileres y Otros Gastos: 1.200

A.IV.) Otros datos:

- Se trata de una empresa comercial. Para simplificar, no calcule el IVA.
- Las ventas se cobran en el mes siguiente al de efectuadas.
- La empresa planea adquirir mensualmente las mercaderías que proyecta vender. en el mes siguiente.
- El porcentaje con que remarca la empresa, a efectos de obtener sus precios de venta, es de un 100% sobre los precios de compra.
- Todas las compras de bienes de cambio se abonan en efectivo al mes siguiente. El costo de financiar es del 2% mensual, y no está incluido en el precio.
- Los gastos se pagan en el mismo mes en el cual se devengan. Las cargas sociales al mes siguiente, excepto el Aguinaldo que se paga en junio.
- El saldo de otras deudas al inicio se cancelará en el mes de marzo.

B) Se pide:

- I. Preparar el Presupuesto económico para el cuatrimestre
- II. Preparar el Presupuesto financiero para el cuatrimestre
- III. Determinar el Balance General proyectado al 30 de abril.

Trabajo Práctico Nro. 14

CASO: "CARLOS KLEIN"

CK (Carlos Klein) es una empresa de venta de ropa informal, cuenta con tres locales de ventas ubicados en los principales Shoppings de Capital Federal.

PRESUPUESTO DE VENTAS (En Pesos)

	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	ENERO
ALTO PALERMO	\$ 60.000	\$ 120.000	\$ 20.000
PASEO ALCORTA	\$ 50.000	\$ 100.000	\$ 20.000
GALERIAS PACIFICO	\$ 40.000	\$ 80.000	\$ 20.000

El 80 % de las ventas se realizan con tarjetas de crédito. Estas son rendidas el último día de cada mes y cobradas el décimo día del mes siguiente, este tipo de operaciones sufre un descuento del 5 %.

La firma tiene a la venta aproximadamente 60 artículos los cuales son adquiridos a un único proveedor.

PRESUPUESTO DE COMPRAS (En Pesos)

NOVIEMBRE: \$90.000

DICIEMBRE: \$150.000

ENERO: \$20.000

Las Compras se pagan a 30 días.

Para determinar los precios de venta, se carga el 50 % sobre los precios de compra.

La empresa cuenta con una oficina donde se encuentra la administración y depósito de la mercadería que luego se distribuye a los locales. Para realizar dichas entregas cuenta con una camioneta cuyos gastos estimados mensuales son de \$ 1.000 que son abonados de contado.

REMUNERACIONES cuenta con cuatro niveles de empleados:

Encargado de Local: \$1.000 Fijo + 2 % sobre la Venta del Local

Vendedor: \$400 Fijo + 1 % sobre la Venta del Local

Administrativos: \$1.500

Chofer: \$700

DETALLE DE LA DOTACION

ALTO PALERMO: 1 encargado y 3 vendedores.

PASEO ALCORTA: 1 encargado y 2 vendedores.

GALERÍAS PACIFICO: 1 encargado y 2 vendedores.

OFICINA DE ADMINISTRACION. 2 empleados administrativos y 1 chofer.

Las Cargas Sociales representan el 20 % sobre la Remuneración y ambas (remuneraciones y cargas sociales) se pagan el 7mo. día hábil del mes siguiente. La empresa carga el 8,33 % s/la remuneración del mes en concepto de S.A.C.

El S.A.C. presupuestado a pagar el 23 de diciembre es \$ 25.000 (Las Cargas Sociales se abonan el 07/01).

ALQUILERES: todos los contratos de alquileres de los locales de venta pagan un monto fijo mensual de \$1.000.- más un 5% s/la venta mensual del mismo (se abonan el día 10 del mes siguiente).

La oficina de administración y depósito tiene un contrato de alquiler que vence el 31/01. El importe mensual es de \$ 500. CK ha decidido comprar dicho local y para ello tiene que abonar \$ 70.000 el 02/01 en concepto de 50 % de anticipo del total de la operación.

GASTOS OPERATIVOS MENSUALES: \$ 2.000.- (Se abonan de contado)

IMPUESTOS: Ingresos Brutos 3 % s/Ventas se abona el día 17 del mes siguiente.

BALANCE AL 31/10/21

ACTIVO

Disponibilidades	40.000
Créditos Por Ventas	70.000 (1)
Bienes de Cambio	100.000
Bienes de Uso	50.000 (2)
 TOTAL ACTIVO	 235.000

PASIVO Y P. NETO

Préstamo en U\$S	100.000 (3)
Proveedores	41.000 (4)
Remuneraciones a Pagar	10.000 (5)
Cargas Sociales a Pagar	5.000 (6)
Alquileres a Pagar	20.000 (7)
Ingresos Brutos a Pagar	4.000 (8)
Prov. S.A.C. y CS	16.000
Patrimonio Neto	64.000
 TOTAL PASIVO Y P. NETO	 235.000

(1) Ventas realizadas con tarjeta de crédito en el mes anterior. Importe bruto no tiene el descuento que realiza la tarjeta.

- (2) Rodados: Valor Residual: \$9.600 - Vida útil restante: 4 años. Instalaciones: Valor Origen: \$48.000 - Vida útil: 10 años. La empresa trabaja con método de Amortización lineal.
- (3) Cancelación de Capital: \$10.000 mensuales. La cuota se paga el último día hábil del mes. Este préstamo genera un interés del 12% anual sobre saldo. Se abona junto con la cuota.
- (4) Se trata de una única factura de las compras realizadas durante el mes de octubre, cuyo vencimiento es el 30/11/21
- (5) Devengadas durante el mes de octubre.
- (6) Devengadas durante el mes de octubre.
- (7) Corresponden al mes anterior.
- (8) Devengado durante el mes de octubre.

SE REQUIERE

- 1) Confeccionar el Presupuesto Económico para el trimestre con apertura mensual.
- 2) Confeccionar el Presupuesto Financiero para el trimestre con apertura mensual.
- 3) En caso de presentarse un déficit financiero evaluar las siguientes alternativas y opinar acerca de cuál es más conveniente para la empresa:
 - I) Financiar el déficit tomando un préstamo por 30 días a una tasa del 36% anual.
 - II) Realizar en forma conjunta las siguientes acciones:
 - a) Realizar una oferta por ventas de contado. Esta consiste en bonificar el 10% de la operación en mercadería. Se estima que de realizar esta oferta las ventas de contado representarían el 50% de la venta mensual.
 - b) Cambiar la condición de compra de mercadería de 30 a 60 días a partir de noviembre, esto generaría un incremento en los precios de compra del 0,5%

Trabajo Práctico Nro. 15

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE ESTADOS FINANCIEROS

CASO: RIAL S.A.

PLANTEO

BALANCES GENERALES

	AÑO BASE (\$)	AÑO 1 (\$)	AÑO 2 (\$)
ACTIVO			
ACTIVO CORRIENTE			
Disponibilidades	7.500	9.000	8.000
Inversiones	3.500	3.500	0
Créditos por Ventas	89.000	103.000	116.000
Otros Créditos	5.700	8.500	8.700
Bienes de Cambio	116.000	115.000	110.000
Total Activo Corriente	221.700	239.000	242.700
ACTIVO NO CORRIENTE			
Inversiones	18.000	20.000	23.000
Bienes de Uso	170.000	210.000	290.000
Total Activo No Corriente	188.000	230.000	313.000
Total Activo	409.700	469.000	555.700
PASIVO			
PASIVO CORRIENTE			
Deudas Comerciales	50.000	48.000	52.000
Deudas Bancarias	75.250	119.800	150.000
Deudas Fiscales y Sociales	28.500	29.000	30.000
Otras Deudas	9.000	10.000	12.000
Total Pasivo Corriente	162.750	206.800	244.000
PASIVO NO CORRIENTE			
Deudas Bancarias	5.000	21.000	53.700
Previsiones	0	0	2.500

Total Pasivo no Corriente	5.000	21.000	56.200
Total Pasivo	167.750	227.800	300.200
PATRIMONIO NETO			
Capital Suscrito	5.000	5.000	5.500
Ajuste de Capital	195.000	195.000	195.500
Reserva Legal	750	1.000	1.500
Resultados Acumulados	41.200	40.200	53.000
Total Patrimonio Neto	241.950	241.200	255.500
Total Pasivo + Patrimonio Neto	409.700	469.000	555.700

ESTADOS DE RESULTADOS

	AÑO 1 (\$)	AÑO 2 (\$)
Ventas	1.545.000	1.610.000
Costo	-1.238.000	-1.280.000
Ganancia Bruta	307.000	330.000
Gastos de Administración	-58.000	-65.000
Gastos de Comercialización	-64.000	-50.000
Gastos de Financiación	-154.800	-194.200
Otros Ingresos	0	2.000
Ganancia – Saldo Final	30.200	22.800

Nota: Los estados contables han sido ajustados por inflación y están expresados en moneda de cierre del año 3.

TAREA A REALIZAR

1. Por aplicación de las fórmulas correspondientes determinar e interpretar:

1.1. Composición vertical

1.2. Evolución horizontal

- 1.3. Rentabilidad del patrimonio neto
- 1.4. Rentabilidad de la inversión total
- 1.5. Efecto de palanca
- 1.6. 1.6.1. Rendimiento del activo o capacidad de ganancia
- 1.6.2. Dupont (Rentabilidad total del patrimonio)
- 1.7. Liquidez corriente
- 1.8. Rotación de créditos
- 1.9. Antigüedad de créditos
- 1.10. Rotación de bienes de cambio
- 1.11. Antigüedad de bienes de cambio
- 1.12. Plazo de realización del activo corriente
- 1.13. Plazo de exigibilidad del pasivo corriente
- 1.14. Liquidez corriente necesaria
- 1.15. Cobertura de liquidez necesaria
- 1.16. Liquidez seca
- 1.17. Endeudamiento
- 1.18. Financiación de la inmovilización

- 2. Efectuar una evaluación final de la posición económica y financiera

Trabajo Práctico Nro. 16

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE ESTADOS FINANCIEROS

La información abajo consignada corresponde a la empresa "Maciel S.A." y resulta de los respectivos balances al 30-04-21 y 30-04-22:

	04/2021 (\$)	04/2022 (\$)
ACTIVO		
ACTIVO CORRIENTE		
Caja	123	158
Bancos	175	245
Inversiones	0	122
Deudores por Ventas	899	1.120
Prev. Deudores Incobrables	-53	-53
Obligaciones a cobrar	245	315
Gastos adelantados	105	175
Bienes de Cambio	1.050	1.330
Total Activo Corriente	2.544	3.412
ACTIVO NO CORRIENTE		
Inversiones permanentes	595	770
Bienes de Uso netos	419	637
Obligaciones a cobrar LP	245	210
Cargos diferidos	140	192
Total Activo No Corriente	1.399	1.809
Total Activo	3.943	5.221
PASIVO		
PASIVO CORRIENTE		
Proveedores	717	1.050
Obligaciones a pagar	315	444
Deudas Fiscales y Sociales	630	980
Otras Deudas	210	315
Total Pasivo Corriente	1.872	2.789
PASIVO NO CORRIENTE		

Obligaciones a pagar	255	227
Acreeedores con Garantía Hipotecaria	434	252
Total Pasivo no Corriente	689	479
PATRIMONIO NETO		
Capital	1.050	1.400
Prima de Emisión de Acciones	122	175
Reserva Legal	70	105
Resultado de Ejercicio	105	210
Resultados Acumulados	35	63
Total Patrimonio Neto	1.382	1.953
Total Pasivo + Patrimonio Neto	3.943	5.221

ESTADO DE RESULTADOS

	2021 (\$)	2022 (\$)
Ventas	2.100	2.800
Costo	-1.680	-2.100
Ganancia Bruta	420	700
Gastos de Administración	-105	-105
Gastos de Comercialización	-245	-420
Gastos de Financiación	-20	-35
Resultado Neto Operativo	70	140
Resultado Extraordinario – Ganancia	70	140
Utilidad del Ejercicio	140	280
Ajuste Ejercicios Anteriores – Pérdida	-35	-70
Utilidad – Saldo Final	105	210

INFORMACIÓN ADICIONAL

Activos al cierre del ejercicio 2020: 2.570

Créditos por ventas al inicio del ejercicio 2021: 1.050

Deudas comerciales el inicio del ejercicio 2021: 525

Compras a crédito del ejercicio 2021: 1.050

Compras a crédito del ejercicio: 2022: 1.575

Existencia inicial de mercaderías ejercicio 2021: 700

Ventas de ejercicios 2021 y 2022 efectuadas a crédito en su totalidad: 0

Patrimonio neto al cierre del ejercicio 2020: 2.045

Los Resultados Extraordinarios provienen de la realización de acciones. Los ajustes de ejercicios anteriores se generaron en la no utilización del Beneficio Fiscal correspondiente al ejercicio 2021.

El cuadro siguiente refleja el Estado de Resultados del ejercicio 2022, discriminado por línea de producto:

	Total	Total	Total
Ventas	2.800	2.500	300
Costo de Ventas	-2.100	-1.900	-200
Utilidad Bruta	700	600	100
Gastos Administrativos (fijos)	-140	-100	-40
Gastos de Ventas	-420	-340	-80
Resultado Neto Operativo	140	160	-20
Resultado Extraordinario	140		
Ajuste Ejercicios Anteriores	-70		
Utilidad – Saldo Final	210		

Todas las partidas son variables excepto los gastos administrativos.

TAREA A REALIZAR

- 1- Estudie porcentualmente la evolución de la empresa, determinando las variaciones absolutas y relativas del estudio patrimonial y de resultado y exponga sus conclusiones.
- 2- Determine e interprete los valores resultantes de los siguientes índices:
 - 2.1. Liquidez, en sus diferentes grados de análisis
 - 2.2. Rotación de créditos, bienes de cambio y cuentas a pagar.
 - 2.3. Endeudamiento.
 - 2.4. Retorno sobre la inversión total y propia.
 - 2.5. Rotación del capital
 - 2.6. Rendimiento de activo o capacidad de ganancia.
- 3- Indique cuál sería el inventario medio que debería haberse mantenido, si la Gerencia quisiera tener una rotación igual a 2,25 en el 2022.
- 4- Calcule el plazo medio de cobranza que debería haberse obtenido en 2022 para satisfacer la meta definida por Gerencia de tener una inversión media en cuentas a cobrar de 1.000.
- 5- A la luz de los resultados por usted obtenidos para los puntos 1 y 2, compruebe si las opiniones expuestas por el contador de la empresa, que más abajo exponemos son correctas o no y en este último caso indique cuál sería la conclusión correcta.
 - 5.1. La relación ACTIVO CORRIENTE - PASIVO CORRIENTE ha mejorado en el último ejercicio, en virtud de que el incremento del ACTIVO NO CORRIENTE y la disminución del PASIVO NO CORRIENTE ha sido financiado con PASIVO CORRIENTE.
 - 5.2. Los gastos financieros han experimentado una disminución significativa como consecuencia de haber disminuido las deudas de largo plazo.
 - 5.3. El rendimiento del ACTIVO o la capacidad de ganancia de la empresa ha mejorado como consecuencia exclusiva de un aumento en la rotación del activo, la cual resultó superior a la disminución que experimentó el MARGEN DE UTILIDAD.

5.4. La administración de los inventarios en el segundo periodo resultó más eficiente que la del primero.

6- Determine en base a la información complementaria del cuadro, lo siguiente:

6.1. Punto de equilibrio correspondiente al total de la compañía y cada línea de producto.

6.2. Estime la utilidad operativa de toda la compañía, suponiendo que las ventas totales aumenten en un 20 %, manteniéndose la misma mezcla de ventas y los mismos precios.

Trabajo Práctico Nro. 17

Al 31/12/2020 la empresa tiene la siguiente Situación Patrimonial:

Caja y Bancos	10.000
Capital Social	10.000

Durante el ejercicio que finaliza el 31/12/2021 se realizaron las siguientes operaciones:

Se compraron mercaderías por S 4.000.

Se vendieron el 50% de las mercaderías por \$ 6.000 en cta. Cte.

Se compraron mercaderías por \$ 1.000 en efectivo.

Se compran bienes de uso en efectivo por \$500

Se amortizan los bienes de uso en 10%

Se pagan \$600 de alquiler

Trabajo Práctico Nro. 18

Balance Río Iguazú S.A.	2020 (\$)	2021 (\$)
ACTIVO		
ACTIVO CORRIENTE		
Caja y Bancos	24.300	0
Depósito a Plazo Fijo	6.000	0
Int. a dev s/plazo fijo	-300	0
Inversiones	10.000	0
Deudores por ventas	52.500	200.000
Previsión ds. Incobrables (1)	-525	-400
Alquileres pag. Por adel. (2)	750	0
Bienes de Cambio	6.320	137.095
Total Activo Corriente	99.045	336.695
ACTIVO NO CORRIENTE		
VO Bienes de Uso (3)	80.000	80.000
Amortización Acumulada	-14.800	-15.244
Total Activo No Corriente	65.200	64.756
Total Activo	164.245	401.451
PASIVO		
PASIVO CORRIENTE		
Adelanto en cta cte	0	88.280
Proveedores	24.000	0
Cargas Sociales a pagar (4)	8.150	28.500
Otros Pasivos (5)	10.900	22.000
Préstamos (6)	3.750	42.120
Total Pasivo Corriente	46.800	180.900
PASIVO NO CORRIENTE		
Préstamos	36.480	0
Total Pasivo no Corriente	36.480	0
Total Pasivo	83.280	180.900
PATRIMONIO NETO		
Capital (7)	25.000	30.000

Reserva Legal (7)	1.100	2.600
Resultados Acumulados (7)	54.865	187.951
Total Patrimonio Neto	80.965	220.551
Total Pasivo + Patrimonio Neto	164.245	401.451

Resultado Ejercicio 2021

Ventas (8)	1.396.800
CMV	-989.325
Ganancia Bruta	407.475
Gastos de Administración (9)	-123.174
Gastos de Comercialización (10)	-139.125
Resultados Financieros	-1.590
Resultado del Ejercicio	143.586

Otros datos

1) La política de la empresa es constituir una previsión del 0,20% de los deudores por ventas al fin de cada ejercicio. Los incobrables del ejercicio ascendieron a \$ 350.

2) Corresponden al alquiler de un local de ventas

3) Corresponden al inmueble donde funcionan las oficinas administrativas. Valor del terreno 8.960 \$. Vida útil 40 años. La sociedad amortiza mensualmente.

4) Las cargas sociales corresponden en un 40 % a gastos administrativos y en un 60% a gastos comerciales.

5) El saldo está formado por los Impuestos a los Ingresos Brutos a Pagar. Dicho impuesto, se expone dentro del cuadro de resultados en ventas y asciende al 3 % de las ventas brutas del ejercicio.

6) Préstamos \$ 42.750 vencen el 30/04/2022. Int. a Devengar - \$ 2.250

7) La Asamblea de accionistas que se celebró en el mes de marzo decidió: Distribuir Dividendos en acciones 20%, Distribuir Dividendos en Efectivo 10%, Constituir Reserva Legal (Resultado ejercicio anterior \$ 30.000), pagar honorarios a Directorio y Síndico \$ 1.500. Estas decisiones se hicieron efectivas en mayo.

8) Las ventas están netas del Impuesto a los Ingresos Brutos.

Se pide:

a) Flujo de Efectivo

Trabajo Práctico Nro. 19

Balance Milán S.A.	2019 (\$)	2020 (\$)
ACTIVO		
Caja y Bancos	1.000	
Deudores por Ventas	16.000	0
Prev. Ds. Incobrables	-1.000	0
Ds. Por Venta (10)	0	0
Plazo Fijo	5.000	0
Int. a Dev s/plazo fijo	-300	200.000
Inversiones (1)	2.000	-400
Mercaderías	10.000	0
Bienes de Uso (2)	260.000	(3) 137.095
Amortización Acumulada	-70.000	-38.666,66
Total Activo	222.700	272.433,34
PASIVO		
Proveedores	5.000	8.000
Comisiones a pagar	2.000	1.000
Deuda en ME (4)	12.400	11.800
Obligaciones a pagar LP	25.000	12.000
Total Pasivo	44.400	32.800
PATRIMONIO NETO		
Capital (5)	140.000	190.000
Aporte Irrevocable	0	12.000
Ajuste s/capital	20.000	0
Reserva Legal	10.500	10.500
Reserva por Revalúo Técnico	0	10.000
RNA (6)	7.800	17.133,34
Total Patrimonio Neto	178.300	239.633,34
Total Pasivo + Patrimonio Neto	222.700	272.433,34

Cuadro de resultados al 31/12/2020

Ventas	60.000
CMV	-36.000
 Ganancia Bruta	 24.000
 Gastos de Administración (7)	 -3.000
Gastos de Comercialización (8)	-11.666,66
Resultados Financieros (9)	-2.000
Resultado Venta Edificio (10)	10.000
 Ganancia Neta	 17.333,34

Otros Datos

- 1) Se trata de la tenencia de monedas de oro, de las que disminuyo la cotización.
- 2) Se forma por un rodado adquirido el 12/2/2015 en \$ 10.000, una maquinaria adquirida el 15/10/2016 en \$ 50.000 y un edificio adquirido el 8/2/2010 en \$200,000.
- 3) Se forma por un rodado adquirido el 12/2/2005, una maquinaria adquirida el 15/10/2006, revaluada en el año 2010 por un perito que no modificó la vida útil y una computadora recibida el 12/12/2020, amortizable en 3 años
- 4) Se trata de una deuda en USD \$10.000. Tipo de Cambio 12/2019: 1,24. Tipo de Cambio 12/2020: 1,18
- 5) De la suscripción se recibieron \$ 24.000 en efectivo y el resto con una computadora.
- 6) Se pagaron honorarios directores y síndicos por \$ 1.000 y dividendos en efectivo por \$7.000.
- 7) Incluye la amortización de equipos de computación.
- 8) Incluye amortización de maquinarias, movimientos de las provisiones (QEFI y recupero).

9) Incluyen intereses de plazo fijo, diferencias de cambio y resultado de tenencia de inversiones.

10) Corresponde a la venta. del edificio

Trabajo Práctico Nro. 20

Balance Gonzalo S.A.	2018 (\$)	2019 (\$)
ACTIVO		
Caja	2.000	0
Deudores por Ventas	13.000	23.000
Prev. Ds. Incobrables	0	-300
Plazo Fijo	4.000	0
Int. a Dev s/plazo fijo	-100	0
Mercaderías	15.500	21.500
Prev. Desv. Mercaderías	0	-1.000
Deudores Varios LP	3.800	3.200
Bienes de Uso netos (1)	20.800	23.200
Total Activo	59.000	69.600
PASIVO		
Proveedores	6.100	4.300
Cargas Sociales a Pagar	2.300	0
Provisión para Juicios (2)	0	2.500
Dividendos a pagar	0	1.000
Obligaciones a pagar LP	4.100	0
Total Pasivo	12.500	7.800
PATRIMONIO NETO		
Capital (3)	33.000	45.000
Reserva Legal	1.500	2.000
RNA	12.000	14.800
Total Patrimonio Neto	46.500	61.800
Total Pasivo + Patrimonio Neto	59.000	69.600

Cuadro de Resultados al 31/12/2019

Ventas	47.000
CMV	-22.500
Ganancia Bruta	24.500

Gastos de Administración	-5.200
Gastos de Comercialización	-6.000
Resultados Financieros	-2.000
Resultado Operativo	11.300
Resultados Extraordinarios	-2.500
Resultado Venta Rodado	-500
Resultado Neto	8.300

Estado de Evolución del Patrimonio Neto

	Capital	Reservas	RNA	Total
Saldo al inicio	33.000	1.500	12.000	46.500
Asamblea:				
Div. en Efect.			-3.000	-3.000
Div. Acciones	2.000		-2.000	0
Reserva Legal		500	-500	0
Suscripción (4)	10.000			10.000
Resultado del Ejercicio			8.300	8.300
Saldo Cierre	45.000	2.000	14.800	61.800

Otros Datos:

1) Se forma por: 2 locales V.O. \$10.000 c/u comprados en 2015 y

1 vehículo V.O. \$5.000 comprado en 2015. Durante el ejercicio se vende el vehículo.

2) Según abogados, provisión por juicio laboral.

3) Se integra el 60% con un rodado y el resto en efectivo.

Se pide:

a) Armar el EFE