



# UTPL

*La Universidad Católica de Loja*

**Modalidad Abierta y a Distancia**

# Itinerario I - Costos: Fijación de Precios y Administración del Costo

**Guía didáctica**



Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales

Departamento de Ciencias Empresariales

---

## Itinerario I - Costos: Fijación de Precios y Administración del Costo

*Guía didáctica*

Carrera	PAO Nivel
▪ Contabilidad y Auditoría	VII

**Autora:**

Karina Vanessa León Seraquive



Asesoría virtual  
[www.utpl.edu.ec](http://www.utpl.edu.ec)

## Universidad Técnica Particular de Loja

### Itinerario I - Costos: Fijación de Precios y Administración del Costo

#### Guía didáctica

Karina Vanessa León Seraquive

#### Diagramación y diseño digital:

Ediloja Cía. Ltda.

Telefax: 593-7-2611418.

San Cayetano Alto s/n.

[www.ediloja.com.ec](http://www.ediloja.com.ec)

[edilojacialtda@ediloja.com.ec](mailto:edilojacialtda@ediloja.com.ec)

Loja-Ecuador

ISBN digital - 978-9942-39-305-0



Los contenidos de este trabajo están sujetos a una licencia internacional Creative Commons **Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 4.0 (CC BY-NC-SA 4.0)**. Usted es libre de **Compartir** — copiar y redistribuir el material en cualquier medio o formato. **Adaptar** — remezclar, transformar y construir a partir del material citando la fuente, bajo los siguientes términos: **Reconocimiento-** debe dar crédito de manera adecuada, brindar un enlace a la licencia, e indicar si se han realizado cambios. Puede hacerlo en cualquier forma razonable, pero no de forma tal que sugiera que usted o su uso tienen el apoyo de la licenciante. **No Comercial-** no puede hacer uso del material con propósitos comerciales. **Compartir igual-** Si remezcla, transforma o crea a partir del material, debe distribuir su contribución bajo la misma licencia del original. No puede aplicar términos legales ni medidas tecnológicas que restrinjan legalmente a otras a hacer cualquier uso permitido por la licencia. <https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>

1 de octubre, 2021

# Índice

<b>1. Datos de información.....</b>	<b>7</b>
1.1. Presentación de la asignatura.....	7
1.2. Competencias genéricas de la UTPL.....	7
1.3. Competencias específicas de la carrera.....	7
1.4. Problemática que aborda la asignatura.....	8
<b>2. Metodología de aprendizaje.....</b>	<b>8</b>
<b>3. Orientaciones didácticas por resultados de aprendizaje.....</b>	<b>9</b>
<b>Primer bimestre .....</b>	<b>9</b>
Resultado de aprendizaje 1 .....	9
Contenidos, recursos y actividades de aprendizaje .....	9
<b>Semana 1 .....</b>	<b>9</b>
<b>Unidad 1. Decisiones de fijación de precios .....</b>	<b>9</b>
1.1. Decisiones de fijación de precios y administración del costo .....	10
Actividades de aprendizaje recomendadas .....	12
Autoevaluación 1 .....	13
<b>Semana 2 .....</b>	<b>16</b>
Actividades de aprendizaje recomendadas .....	22
Autoevaluación 2 .....	23
<b>Semana 3 .....</b>	<b>25</b>
Actividades de aprendizaje recomendadas .....	25
<b>Semana 4 .....</b>	<b>26</b>
Actividades de aprendizaje recomendadas .....	31
Autoevaluación 3 .....	32
<b>Semana 5 .....</b>	<b>35</b>
Actividades de aprendizaje recomendadas .....	36

<b>Semana 6</b> .....	<b>36</b>
<b>Unidad 2. Costeo y fijación de precios</b> .....	<b>36</b>
2.1. Sistemas de gestión en costos en condiciones de competitividad. ....	36
Actividades de aprendizaje recomendadas .....	39
Autoevaluación 4 .....	40
<b>Semana 7</b> .....	<b>42</b>
2.2. Fijación de precios .....	42
Actividades de aprendizaje recomendadas .....	45
Actividades finales del bimestre.....	46
<b>Semana 8</b> .....	<b>46</b>
<b>Segundo bimestre</b> .....	<b>47</b>
Resultado de aprendizaje 1 .....	47
Contenidos, recursos y actividades de aprendizaje .....	47
<b>Semana 9</b> .....	<b>47</b>
<b>Unidad 3. Presupuestación basada en el ciclo de vida del producto y fijación de costos</b> .....	<b>47</b>
3.1. Presupuestación para la planificación y el control .....	47
Actividades de aprendizaje recomendadas .....	51
Autoevaluación 5 .....	53
<b>Semana 10</b> .....	<b>56</b>
3.2. Teoría del valor, ciclo de vida, administración estratégica de costos y análisis de la cadena de valor .....	56
Actividades de aprendizaje recomendadas .....	58
<b>Semana 11</b> .....	<b>59</b>
<b>Semana 12</b> .....	<b>60</b>
Actividades de aprendizaje recomendadas .....	64

**Semana 13 ..... 64**

Actividades de aprendizaje recomendadas ..... 68

Autoevaluación 6 ..... 69

**Semana 14 ..... 72**

Actividades de aprendizaje recomendadas ..... 72

**Semana 15 ..... 73**

Actividades de aprendizaje recomendadas ..... 74

Autoevaluación 7 ..... 75

Actividades finales del bimestre..... 78

**Semana 16 ..... 78**

**4. Solucionario ..... 79**

**5. Referencias bibliográficas ..... 86**

**6. Anexos ..... 88**



## 1. Datos de información

### 1.1. Presentación de la asignatura



### 1.2. Competencias genéricas de la UTPL

- Vivencia de los valores universales del humanismo de Cristo.
- Pensamiento crítico y reflexivo.
- Comunicación oral y escrita.
- Trabajo en equipo.

### 1.3. Competencias específicas de la carrera

Integra capacidades científico-teóricas y técnico-instrumentales en los campos de la contabilidad, auditoría-control y administración financiera, para optimizar la respuesta a las exigencias y necesidades del desarrollo de las empresas prioritarias del sector económico productivo que requieren de la intervención de la profesión contable.

## 1.4. Problemática que aborda la asignatura

Necesidad de formación especializada en los diferentes ámbitos de la contabilidad para aportar con información económica y financiera que permita el fortalecimiento y la sostenibilidad de la empresa, enfocando en la toma de decisiones en función de la fijación de precios y administración del costo.



---

## 2. Metodología de aprendizaje

---

El perfil profesional de un contador y auditor debe gozar de facultades y habilidades que se adquieren en el proceso de formación.

Mediante análisis, argumentos, interpretaciones y resolución de casos prácticos el estudiante alcanzará el conocimiento adecuado y necesario para transmitir sus conocimientos en la realización de sus actividades académicas y laborales.

Por tanto, se ha estructurado la presente guía académica así: inicia con un proceso de adaptación de la materia, considerando las bases adquiridas en ciclos anteriores de los estudiantes, seguidamente, el estudiante de manera argumentativa defenderá su punto de vista en materia de fijación de precios, luego, se adentrará a la práctica bajo la metodología de resolución de casos prácticos para, finalmente, medir su nivel de aprendizaje en la evaluación bimestral.





### 3. Orientaciones didácticas por resultados de aprendizaje



#### Primer bimestre

##### Resultado de aprendizaje 1

- Evalúa los principales elementos, enfoques y prácticas que intervienen en la fijación de precios en relación con la demanda, para aportar a la gerencia, de estrategias que permitan administrar los costos a través de la cadena de valor, durante el ciclo de vida del producto para lograr rentabilidad.

Para que el estudiante alcance el resultado del aprendizaje inicialmente expuesto, deberá estudiar el contenido de forma sistemática por lo que, inicialmente, se plantea un análisis teórico de los contenidos para que luego se refuercen con la resolución de casos prácticos.

#### Contenidos, recursos y actividades de aprendizaje



##### Semana 1

#### Unidad 1. Decisiones de fijación de precios

Estimado estudiante, iniciamos el ciclo académico con el estudio de la unidad 1. Los temas y subtemas se reflejan en el capítulo 12 del texto básico “Contabilidad de costos, un enfoque gerencial”, por lo que le incentivo a que realice una lectura constante y se organice en cada semana para que su esfuerzo se pueda reflejar en las actividades propuestas en cada bimestre.

Para iniciar el estudio de la unidad 1, le invito a leer y analizar el caso de apertura: “Tata Motors”, el que se encuentra en el texto complementario

denominado Contabilidad de costos, un enfoque gerencial, capítulo 12, aquí podrá definir la importación en lo que concierne a fijación de precios.

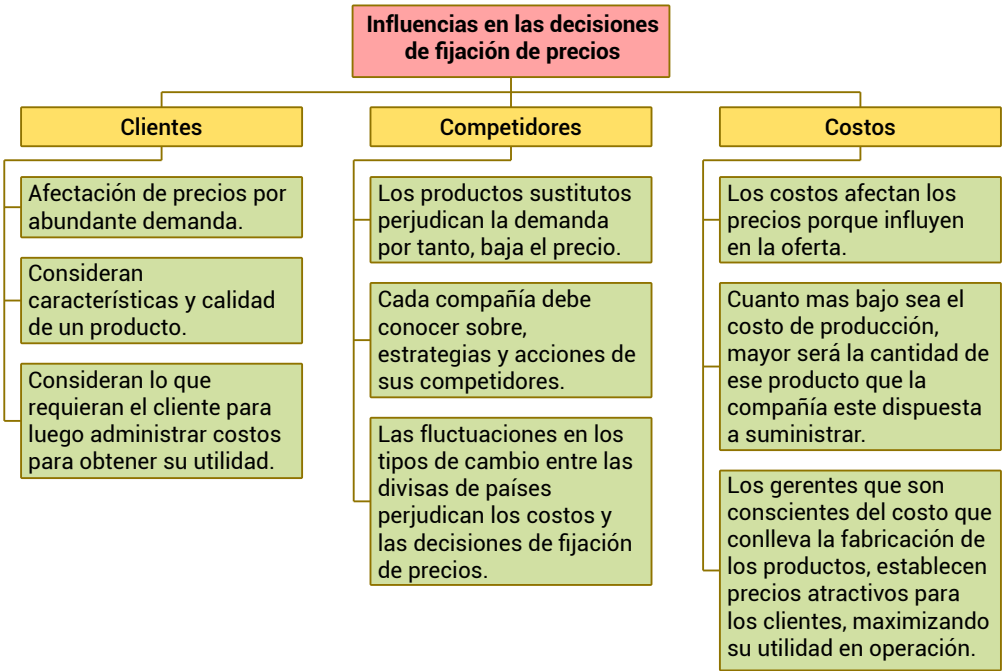
## **1.1. Decisiones de fijación de precios y administración del costo**

Es natural que el comportamiento de los precios de un bien o servicio en el mercado se adecúe a las necesidades del cliente o se adapte a un monto similar al que ofrecen sus competidores. Es decir, si un precio es elevado, el cliente optará por alternativas, en cambio, si el precio sufre disminuciones excesivas la empresa no podrá cubrir los costos que generó la obtención de dicho producto.

### **1.1.1. Principales influencias en las decisiones de fijación de precios**

Las tres principales influencias sobre la demanda y oferta son: clientes, competidores y costos. Posteriormente se abordará a cada variable.

**Figura 1.**  
*Influencias en las decisiones de fijación de precios*



*Nota.* Información adaptada del texto complementario Horngren (2012), Contabilidad de costos, un enfoque gerencial, capítulo 12.

En lo que concierne a la ponderación de **clientes, competidores y costos**, Horngren (2012) menciona lo siguiente:

Encuestas realizadas, determinan que las compañías evalúan a los clientes, competidores y costos de manera distinta a la hora de decidir sobre fijación de precios. De tal modo, se diferencian empresas que no tienen control sobre la fijación de precios y las que sí. Las primeras aceptan y se adaptan al precio que determina el mercado. En cambio, en los mercados menos competitivos se encuentran las empresas que pueden decidir en materia de fijación de precios, debido a que los productos están diferenciados y los precios se ven afectados por la demanda y oferta.

En el mismo contexto, Horngren (2012) también manifiesta:

Existen monopolistas, quienes no tienen competidores, por ende, tienen la facultad de establecer precios altos en productos o servicios. Sin embargo, existen límites, si el precio es en extremo costoso, los clientes optarán por buscar productos sustitutos que satisfagan su necesidad en la misma medida.



### **Actividad de aprendizaje recomendada**

Para analizar a profundidad el tema de la unidad 1, se propone la lectura comprensiva del artículo, denominado [Fijación de precios: Costo Plus \(costo más margen\) y Target Costing \(costeo objetivo\)](#), el que tiene por objetivo brindar a las organizaciones mejoras necesarias en sus costos mediante la ingeniería de valor y el mejoramiento continuo.

Luego de la lectura del artículo, indique los aspectos que a su criterio se relacionan más con el tema de estudio; finalmente realice un portafolio de actividades, organícelos en una lluvia de ideas y aprovéchelo al finalizar el segundo bimestre.

Estimado estudiante, le invito a contestar las interrogantes propuestas en la siguiente autoevaluación, la actividad contribuirá a retroalimentar los temas estudiados en la semana 1, si existe alguna pregunta no dude en contactarse con el docente.



## Autoevaluación 1

Señor estudiante, lo invito a contestar las interrogantes propuestas en la siguiente autoevaluación, la actividad contribuirá a retroalimentar los temas estudiados en la semana . Si existe alguna pregunta no dude en contactarse con el docente.

1. ¿Cuál fue la oportunidad de negocio de Tata Motors?
  - a. Repuestos para vehículos.
  - b. Línea de transporte.
  - c. Escasez de automóviles en India.
2. La forma en la cual las organizaciones fijan el precio de un producto o servicio depende de:
  - a. Calidad.
  - b. Posición geográfica.
  - c. Oferta y demanda.
3. Indique las tres principales influencias sobre las decisiones de fijación de precios:
  - a. Clientes, competidores y calidad.
  - b. Oferta y demanda.
  - c. Costo de venta y producción.
4. Según Tata Motors, la fijación de precios debe basarse en:
  - a. Estudios de mercado.
  - b. Expectativas del cliente para luego administrar costos para obtener una utilidad.
  - c. Análisis FODA.

5. Identifique una ventaja direccionada a competidores en la fijación de precios:
- a. Una compañía sin un competidor tiene libertad para fijar precios más altos.
  - b. Los productos alternativos o sustitutos de los competidores conllevan a disminuir precios.
  - c. Las compañías no se enteran acerca de las acciones de sus competidores.
6. Identifique una desventaja direccionada a competidores en la fijación de precios:
- a. Una compañía sin un competidor tiene libertad para fijar precios más altos.
  - b. Los productos alternativos o sustitutos de los competidores conllevan a disminuir precios.
  - c. Las compañías no se enteran acerca de las acciones de sus competidores.
7. Los costos afectan los precios porque influyen en la oferta.
- a. Verdadero.
  - b. Falso.
8. Señale el enunciado correcto:
- a. Cuando más bajo sea el costo por elaborar un producto, mejor será la cantidad de ese producto que la compañía esté dispuesta a suministrar.
  - b. Cuando más bajo sea el costo por elaborar un producto, mayor será la cantidad de ese producto que la compañía esté dispuesta a suministrar.
  - c. Cuando más alto sea el costo por elaborar un producto, mejor será la cantidad de ese producto que la compañía esté dispuesta a suministrar.

9. ¿Qué cambios surgen en el momento que una compañía incrementa la oferta?
- a. El costo de producir una unidad adicional inicialmente disminuye, aunque, en últimas instancias, aumente.
  - b. El costo de producción se mantiene constante.
  - c. El costo de producir una unidad adicional no es recomendable.
10. ¿Qué sucede con las empresas que venden mercaderías muy similares (mercados competitivos)?
- a. La empresa tiene control sobre la fijación de precios, no aceptan el precio que determina el mercado.
  - b. Las empresas no tienen control sobre la fijación de precios, aceptan el precio que determina el mercado.
  - c. Fijan precios alejados a los de sus competidores.

[Ir al solucionario](#)



### 1.1.2. El costeo y la fijación de precios en el corto plazo

Las decisiones de fijación de precios a corto plazo se proyectan a un tiempo menor a un año y comprenden decisiones que según Horngren (2012) serían: “a) la fijación del precio de una orden especial que se surte una sola vez sin implicaciones a largo plazo y b) el ajuste de la mezcla de productos y del volumen de producción en un mercado competitivo” (p. 456). Mientras que las decisiones a largo plazo conciernen a tiempos proyectados a un año o más.

Como lectura complementaria, le invito a analizar desde este momento el caso práctico de la compañía Astel Computes y el dilema de la fabricación de sus dos marcas de computadoras personales: Deskpoint y Provalue. Creo conveniente mencionar que este caso servirá como referencia para comprender los contenidos de la unidad 1.

**Costos relevantes para las decisiones de fijación de precios a corto plazo:** según el caso en estudio y lo que menciona el autor, los costos relevantes serían:

**Tabla 1.**

*Costos relevantes*

Materiales directos	$\$460,00 \times 5000,00 =$	\$2.300.000,00
Mano de obra directa	$\$64,00 \times 5000,00 =$	\$ 320.000,00
Costos fijos de la capacidad adicional necesaria para fabricar Provalue		\$250.000,00
Costos totales		\$2.870.000,00

*Nota.* Adaptado de Horngren (2012).

Según lo indicado, a la compañía Astel Computers le conviene un precio superior a \$574.00 por lo arrojado en costo total y lo solicitado (5000 computadoras).

**Factores estratégicos y de otro tipo en la fijación de precios a corto plazo:** una empresa puede incrementar los precios de manera estratégica porque es a corto plazo, sin embargo, esto se puede realizar por un determinado tiempo, puesto que el ambiente en el mercado, en cuanto a precios, cambia constantemente.



Astel Computers, finalmente concluye su oferta en \$595.00 por computadora, por lo que su utilidad aumentará, de la siguiente forma:

**Tabla 2.**

*Utilidad para la marca Provalue*

Ingresos relevantes	\$595,00 * 5000	\$2.970.000,00
Costos relevantes		\$2.870.000,00
Utilidad en operación		\$ 105.000,00

Nota. Adaptado de Horngren (2012).

Según la capacidad y una fuerte competencia, la estrategia es hacer una oferta superior a \$574,00, permaneciendo al mismo tiempo a un nivel más bajo que el de las ofertas de los competidores.

**Efecto del horizonte de tiempo sobre las decisiones de fijación de precios a corto plazo:** para Horngren (2012) existen dos factores que afectan la fijación de precios a corto plazo:

- Muchos costos son irrelevantes en las decisiones de fijación de precios a corto plazo. Por ejemplo, en la empresa Astel, costos como investigación y desarrollo, diseño, manufactura, marketing, distribución y servicio al cliente son irrelevantes, porque se mantendrán constantes. Sin embargo, estos costos cambiarán en el largo plazo convirtiéndose en relevantes.
- La fijación de precios a corto plazo es oportuna. Los precios bajan cuando la demanda es débil y la competencia es fuerte, mientras que cuando la demanda es fuerte y competencia débil los precios aumentarán.

### 1.1.3. Costeo y la fijación de precios a largo plazo

Establecer un precio a largo plazo viene siendo una decisión estratégica con el propósito de idear o forjar relaciones con clientes. Al contar con un precio estable y predecible, reduciendo la necesidad de supervisión constante de precios, mejora la planificación y relación entre compradores y vendedores. En este apartado, se tienen los costos relevantes en cuanto a decisiones en fijación de precios a largo plazo que incluyen todos los costos futuros fijos y variables (Horngren, 2012).

**Cálculo de los costos de los productos para las decisiones de fijación de precios a largo plazo:** continuando con el caso Astel, para la presente se considerará la decisión de fijación de precios a largo plazo para la marca de computadora Provalue. En este proceso se observa lo siguiente:

- Astel no tiene inventario inicial e inventario final de Provalue pero vende 150.000 unidades en el año.
- Utiliza la metodología de costos ABC para calcular el costo de la manufactura de Provalue.
- Tres costos directos de manufactura: materiales directos, mano de obra y costos directos de operaciones mecánicas.
- Tres costos indirectos: órdenes de compra y recepción de componentes, prueba e inspección de productos finales, y reprocesamiento (corrección y reparación de errores y defectos) en su sistema contable.
- Los costos directos de las operaciones mecánicas se tratan como costo directo, ya que en Provalue se fabrica en máquinas que tan solo se las usan para elaborar este producto.

Determinan un horizonte a largo plazo para fijar el precio de Provalue, en este proceso los administrativos de Astel observan lo siguiente:

- Los costos de los materiales directos varían con el número de unidades producidas de Provalue fabricadas.
- El costo de la mano de obra directa varía con el número de las horas de mano de obra directa usadas.
- Los costos directos son considerados costos fijos, como el arrendamiento de 300.000 horas máquinas de capacidad durante varios años. Cada unidad de Provalue requiere 2 horas máquina. Para 2011, Astel hace uso a cabalidad de las horas máquinas establecidas, así  $2 \text{ horas máquina por unidad} \times 150.000 \text{ unidades} = 300.000 \text{ horas máquinas}$ .
- Los costos de órdenes de compra y recepción, de prueba e inspección, y de reprocesamiento varían con los montos de sus respectivos generadores del costo.

Según el autor Horngren (2012), el costo total de la manufactura para elaborar 150.000 unidades de la marca Provalue:

**Tabla 3.**  
*Información de costos de manufactura*

Información de costos de manufactura					
Producción: 150,000 unidades de la marca Provalue					
Categoría de costos	Generador de costo	Detalle de las cantidades del generador del costo		Cantidad total del generador del costo	Costo por unidad del generador del costo
1	2	3	4	5	6
Costos directos de manufactura					
Materiales directos	Número de juegos	1 1 Juego por unidad	150,000 unidades	150,000	\$460.00
MOD	Horas de MOD	3.2 Horas de MOD por unidad	150,000 unidades	480,000	\$20.00
Operaciones mecánicas directas (fijo)	Horas de operaciones mecánicas				\$38.00
Costos indirectos de manufactura					
Órdenes de compra y recepción	Número de órdenes	50 Órdenes por componente	450 componentes	22,500	\$80.00
Pruebas e inspección	Horas de prueba	30 Horas de prueba por unidad	150.000 unidades	4,500	\$2.00
			8% de tasas de efectos		
Reprocesamiento	Horas de reprocesamiento	2.5 Horas de reproceso por unidad defectuosa	120,000 unidades defectuosas	300,000	\$40.00

**Nota.** Las 120.000 unidades defectuosas surgen de la operación: 150.000 unidades \* 8% de tasa de efectos. Adaptado de Horngren (2012).

La manufactura se convierte en una función empresarial dentro de la cadena de valor. En cambio, para establecer precios a largo plazo deben calcular el costo total de producir y vender la marca Provalue.

**Tabla 4.**  
*Costo total de producción*

Detalle	Costos totales de manufactura para 150.000 unidades	Costo de manufactura por unidad
<b>Costos directos de manufactura</b>		
Costos de materiales directos (150.000 juegos x \$ 460 por juego	\$ 69,000,000.00	\$ 460.00
Costos de mano de obra directa (480.000 hrs de MOD x \$20 por hora)	\$ 9,600,000.00	\$ 64.00
Costos directos de las operaciones mecánicas (300.000 horas máquina x \$38 por hora maquina)	\$ 11,400,000.00	\$ 76.00
Total costos directos de manufactura	\$ 90,000,000.00	\$ 600.00
<b>Costos indirectos de manufactura</b>		
Costos por órdenes de compra y recepción (22.500 órdenes x \$80 por orden)	\$ 1,800,000.00	\$ 12.00
Costos por pruebas e inspección (4.500.000 horas prueba x \$2 por hora)	\$ 9,000,000.00	\$ 60.00
Costos de reprocesamiento (30.000 horas x \$40 por hora)	\$ 1,200,000.00	\$ 8.00
Total costos indirectos de manufactura	\$ 12,000,000.00	\$ 80.00
<b>Total de costos de manufactura</b>	<b>\$ 102,000,000.00</b>	<b>\$ 680.00</b>

*Nota.* Las 120.000 unidades defectuosas surgen de la operación: 150.000 unidades \* 8% de tasa de efectos. Adaptado de Horngren (2012).

Según lo indicado, el costo total de manufactura mediante ABC es de \$102 millones y por unidad es de \$680,00, por lo que la utilidad sería:

**Tabla 5.**  
*Utilidad mediante ABC*

Detalle	Montos totales para 150.000 unidades	Por unidad
<b>Ingresos</b>	\$ 150,000,000.00	\$ 1,000.00
Costo de los bienes vendidos	\$ 102,000,000.00	\$ 680.00
Costo de operación		
Costo de investigación y desarrollo	\$ 5,400,000.00	\$ 36.00
Costo del diseño de productos y procesos	\$ 6,000,000.00	\$ 40.00
Costo de marketing	\$ 15,000,000.00	\$ 100.00
Costo de distribución	\$ 3,600,000.00	\$ 24.00
Costo de servicio al cliente	\$ 3,000,000.00	\$ 20.00
Total costos en operación	\$ 33,000,000.00	\$ 220.00
<b>Costo total del producto</b>	<b>\$ 135,000,000.00</b>	<b>\$ 900.00</b>
<b>Utilidad en operación</b>	<b>\$ 15,000,000.00</b>	<b>\$ 100.00</b>

*Nota.* Adaptado de Horngren (2012). Los datos en cuanto a costo de operación son simulados.

Por tanto, mediante costeo ABC de la cadena de valor la compañía Astel Computers ganó \$15 millones por la marca Provalue o \$100,00 por unidad vendida en 2011.

**Enfoques alternativos para la fijación de precios a largo plazo:** los gerentes pueden basarse en dos enfoques partiendo de la información de costos, todo ello para definir el previo de la marca Provalue en 2012, así:

**Tabla 6.**  
*Enfoques para la fijación de precios L/P*

Enfoque basado en el mercado	Enfoque basado en los costos
¿Qué precio se debería cobrar?	¿Qué precio deberíamos cargar para recuperar costos y lograr el rendimiento meta sobre la inversión?
Los gerentes controlan los costos para obtener un rendimiento meta sobre la inversión.	Tiene que ver con lo que cuesta fabricar el producto.
Compañías que operan en mercados competitivos y menos competitivos.	Compañías que operan en mercados menos competitivos.
Algunas empresas consideran primero a los clientes y competidores y, posteriormente, los costos.	Algunas empresas consideran primero los costos y después a los clientes y competidores

*Nota.* Adaptado de Horngren (2012).

Se concluye mencionando que en los dos enfoques consideran a los clientes, competidores y costos, sin embargo, se diferencian por su punto de partida, por lo que es necesario considerar las fuerzas del mercado indistintamente del enfoque que se vaya a utilizar.

Estimado estudiante, sírvase revisar los contenidos del capítulo 12 del texto complementario Contabilidad de Costos, un enfoque gerencial.



## Actividades de aprendizaje recomendadas

Para analizar a profundidad el tema de la unidad 1, observe el video denominado decisiones de [fijación de precios basado en costos](#).

Adicionalmente, para reforzar el estudio sobre la aplicación de los enfoques de la fijación de precios se propone el video denominado [enfoques fijación de precios](#), el mismo que abarca otros tipos de enfoques que contribuyen a su aprendizaje.

En los dos videos, identifique aspectos que, a su criterio, se relacionan más con el tema de estudio, en horario de tutoría se entablará una discusión guiada basada en un intercambio informal de ideas, información y opiniones de cada estudiante; finalmente realice un portafolio de actividades, organícelos en una lluvia de ideas y aprovéchelo al finalizar el segundo bimestre.

Estimado estudiante, le invito a contestar las interrogantes propuestas en la siguiente autoevaluación, la actividad contribuirá a retroalimentar los temas estudiados en la semana 2, si existe alguna pregunta no dude en contactarse con el docente.



## Autoevaluación 2

1. Una decisión a largo plazo sería:
  - a. El ajuste de la mezcla de productos y del volumen de producción en un mercado competitivo.
  - b. La fijación del precio de una orden especial que se surte una sola vez.
  - c. Ninguna de las anteriores.
2. ¿Qué costos son considerados relevantes en las decisiones de fijación de precios a corto plazo?
  - a. Materia prima indirecta y mano de obra indirecta.
  - b. Materiales directos, mano de obra directa, costos fijos.
  - c. Materia prima directa y mano de obra indirecta.
3. Una diferencia notable en las decisiones de corto y largo plazo se debe a:
  - a. El tiempo.
  - b. La aplicación.
  - c. No tienen diferencia.
4. La fijación de una orden especial que se surte una sola vez se refiere a:
  - a. Una decisión a corto plazo.
  - b. Una decisión a largo plazo.
  - c. Una decisión sin periodo determinado.
5. ¿Cuáles son los factores que afectan la fijación de precios a corto plazo?
  - a. Costos irrelevantes y reales.
  - b. Fijación de precios oportunistas y costos reales.
  - c. Costos irrelevantes y fijación de precios oportunista.

6. ¿Qué se considera en una decisión a largo plazo?
- Costos irrelevantes y fijación de precios oportunista.
  - Precios estables y predecibles.
  - Fijación de precios oportunistas y costos reales.
7. Para conseguir un rendimiento a largo plazo, ¿qué debe hacer una compañía?
- Conocer y administrar los costos de suministrar sus productos a los clientes.
  - Ajustarse a la mezcla de productos y volumen de producción en un mercado competitivo.
  - Disminuir la demanda.
8. ¿Cuáles son los enfoques en las decisiones de fijación de precios a largo plazo?
- Basado en la producción y margen de utilidad.
  - Basado en el mercado y costos.
  - Basado en la producción y mercado.
9. La afirmación: “Dado lo que nos cuesta fabricar este producto, ¿qué precio deberíamos cargar para recuperar costos y lograr el rendimiento meta sobre la inversión?”, se refiere a:
- Enfoque basado en el mercado.
  - Enfoque basado en producción.
  - Enfoque basado en costos.
10. La afirmación: “Dado lo que quieren los clientes y la manera en que reaccionarán los competidores frente a lo que se hace, ¿qué precio se debería cobrar?”, se refiere a:
- Enfoque basado en el mercado.
  - Enfoque basado en producción.
  - Enfoque basado en costos.

[Ir al solucionario](#)





### 1.1.4. Costo meta o fijación de precios meta

Un precio meta, según Horngren (2012), es el valor que los clientes están dispuestos a pagar por un producto o servicio. Los clientes y los competidores están relacionados por los siguientes motivos:

- La competencia proveniente de los productos con costos más bajos que está restringiendo continuamente los precios.
- Los productos están en el mercado por corto tiempo, dejando poca oportunidad de recuperarse y solucionar errores de fijación de precios, de pérdida de una participación de mercado y pérdida económica.
- Los clientes se están volviendo más conocedores y exigentes en cuanto a calidad alta con precios bajos (p. 439).

En el siguiente recurso podrá conocer algunos criterios para la fijación de costo meta:

#### Costo meta

Como lectura complementaria, se recomienda leer el caso: Condición externa en la fijación de precios meta y en la administración de costos de IKEA, del texto complementario Contabilidad de costos, un enfoque gerencial, el que está direccionado a la administración de los costos.

Estimado estudiante, sírvase revisar los contenidos del capítulo 12 del texto complementario Contabilidad de Costos, un enfoque gerencial.



#### Actividad de aprendizaje recomendada

El siguiente artículo [Competencia y precio en el mercado farmacéutico mexicano](#) está direccionado al campo farmacéutico, se relaciona con el tema de estudio porque se centra en las formas de analizar las percepciones de los clientes con la introducción de nuevos productos en el mercado y la importante diferenciación de precios en el área privada y pública.

Una vez que haya realizado la lectura comprensiva, identifique aspectos que, a su criterio, se relacionan más con el tema de estudio. En horario de tutoría se entablará una discusión guiada basada en un intercambio informal de ideas, información y opiniones de cada estudiante; finalmente, realice un portafolio de actividades, organícelos en una lluvia de ideas y aprovéchelo al finalizar el bimestre.



## Semana 4

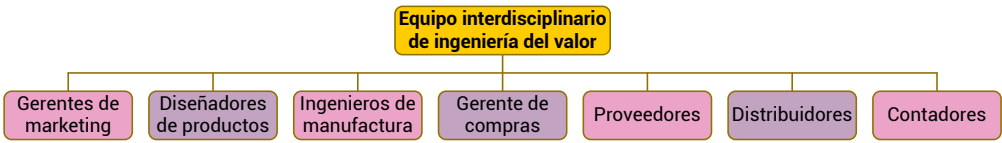
### 1.1.5. Ingeniería del valor, incurrimiento en los costos y costos comprometidos

La ingeniería de valor se define, según la Guía del PMBOK (2013), como “Enfoque utilizado para optimizar los costos del ciclo de vida del proyecto, ahorrar tiempo, aumentar ganancias, mejorar la calidad, ampliar la participación en el mercado, resolver incidentes y/o utilizar recursos de forma más efectiva” (p. 550). Previa aplicación, se debe distinguir entre las actividades y los costos con valor agregado y las que no tienen valor agregado.

A manera resumida, la ingeniería del valor reconoce las actividades útiles para un proceso de desarrollo de un producto o servicio y que, a su vez, contribuyen a contrarrestar aspectos monetarios sin perder la calidad, desempeño y funcionalidad (Pineda, 2017).

**Análisis de la cadena de valor y equipos interdisciplinarios:** con el objetivo de conceptualizar problemas complejos y resolver cuestiones sociales, ha surgido la necesidad de crear equipos interdisciplinarios con el propósito de detectar y corregir errores que no serían detectados desde gerencia. Por lo que a continuación, se ilustra un esquema que conformaría a un equipo interdisciplinario:

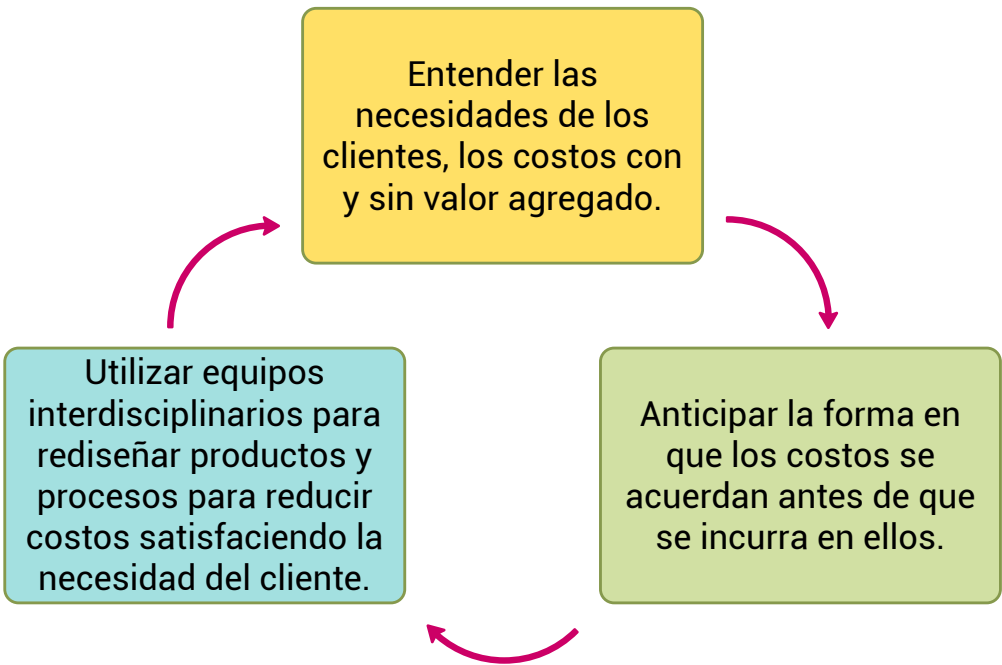
**Figura 2.**  
*Estructura de equipo interdisciplinario*



Nota. Adaptado de Horngren (2012).

Una de las funciones del equipo interdisciplinario es reducir costos sin dejar afuera las características del producto o servicio que para el usuario son prioridad. A continuación, se muestran los pasos que se deberían considerar al aplicar la ingeniería del valor por parte del equipo interdisciplinario:

**Figura 3.**  
*Funciones del equipo interdisciplinario*



Nota. Adaptado de Horngren (2012).

**Forma de lograr el costo meta por unidad de Provalue:** si los costos no se administraran enfocados a la realidad del mercado y de la producción, podrían ocasionar daños colaterales como la falta de motivación en el personal, el producto carecería de innovación en cuanto a presentación y

degustación o en el caso de un servicio, el usuario optará por otro que le ofrezca un precio bajo.

En el caso de la marca Provalue, la ingeniería de valor reduce las horas máquinas empleadas en la fabricación de este producto, pero no reduce el costo de la mano de obra, tal como se muestra en [información de costos 2011 y 2012](#).

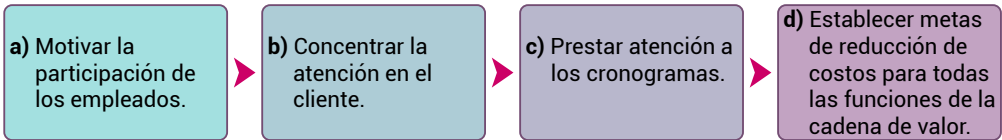
Ahora, los costos de manufactura de la marca Provalue para 2012, relacionando los datos del generador de costos y los datos de la tasa de la anterior tabla, se obtendría lo siguiente:

**Tabla 8.**  
*Costos presupuestados*

Detalle	Costos totales de manufactura presupuestados para 200.000 unidades		Costo de manufactura presupuestados por unidad		Provalue 2011
<b>Costos directos de manufactura</b>					
Costos de materiales directos (200.000 juegos x \$ 385 por juego	\$	77,000,000.00	\$	385.00	\$ 460.00
Costos de mano de obra directa (530.000 hrs de MOD x \$20 por hora)	\$	10,600,000.00	\$	53.00	\$ 64.00
Costos directos de las operaciones mecánicas (300.000 horas máquina x \$38 por hora máquina)	\$	11,400,000.00	\$	57.00	\$ 76.00
Total costos directos de manufatura	\$	99,000,000.00	\$	495.00	\$ 600.00
<b>Costos indirectos de manufactura</b>					
Costos por órdenes de compra y recepción (21250 órdenes x \$80 por orden)	\$	1,700,000.00	\$	8.50	\$ 12.00
Costos por pruebas e inspección (3.000.000 horas prueba x \$2 por hora)	\$	6,000,000.00	\$	30.00	\$ 60.00
Costos de reprocesamiento (32.500 horas x \$40 por hora)	\$	1,300,000.00	\$	6.50	\$ 8.00
Total costos indirectos de manufactura	\$	9,000,000.00	\$	45.00	\$ 80.00
<b>Total de costos de manufactura</b>	\$	108,000,000.00	\$	540.00	\$ 680.00

Es adecuado que la compañía contraste datos reales y presupuestos, con la intención de identificar posibles mejoras que contribuyan al desarrollo organizacional y, por tanto, beneficios como un grupo consolidado. La intención de este tema en estudio es transmitir posibles actividades o acciones que incentiven la colaboración en cada área de trabajo, tal como se muestra a continuación:

**Figura 4.**  
*Actividades transmitidas a áreas de trabajo*



**1.1.6. Fijación de precios al costo más margen de utilidad**

El enfoque basado en costo es empleado por gerentes en lugar del basado en el mercado para la decisión de fijación de precios. En el primero, se debe añadir un margen de utilidad en el costo.

**Enfoque de costo más margen de utilidad y tasa de rendimiento sobre la inversión fijada como meta:** para comprender este concepto, utilizaremos el mismo caso de estudio, asumiendo que la compañía Astel aplica un margen de ganancia del 12% sobre el costo unitario total del producto cuando se calcula el precio de venta de la siguiente manera:

**Tabla 9.**  
Enfoque costo más margen de utilidad

Base de costos:	(costo unitario total de Provalue 2012) =	\$720.000,00
Componente del margen de ganancia de 12%:	$(0.12 \times \$720) =$	\$86.40,00
Precio de venta prospectivo:		\$806.40

*Nota.* Adaptado de Horngren (2012).

Existen formas de determinar un margen de ganancia y algunas formas de hacerlo es eligiendo un margen de ganancia para obtener una tasa de rendimiento sobre la meta de inversión.

Para ejemplificar estos conceptos, en la compañía Astel se supone una tasa del 18% y una inversión de \$96´000.000,00, por lo que su utilidad en operación anual meta sería:

**Tabla 10.**

*Utilidad anual en operación*

Capital invertido	\$96.000.000,00
Tasa de rendimiento	18%
Utilidad en operación anual meta ( $0.18 \times \$96.000.000$ )	\$17.280.000,00
Utilidad en operación fijada como meta por unidad de Provalue en 2012 ( $\$17.280.000 / 200.000$ unidades)	\$86,40

En conclusión, la compañía Astel debería obtener \$86,40 sobre cada unidad para el 2012, lo que vendría a ser una ganancia del 12%.

**Métodos alternativos al costo más margen de utilidad:** partiendo de supuestos, se muestra a continuación diferentes costos y porcentajes de ganancia que de cierta forma ayudarán a Astel para fijar el precio de venta de la marca Provalue para el siguiente año:

**Tabla 11.**

*Métodos alternativos al costo más margen de utilidad*

Base de costos	Costo estimado por unidad	Porcentaje de margen de ganancia	Componente del margen de ganancia	Precios de venta prospectivos
Costo variable de manufactura	\$475,00	65%	\$308,75	\$738,75
Costo variable del producto	\$547,00	45%	\$246,15	\$793,15
Costo de manufactura	\$540,00	50%	\$270,00	\$810,00
Costo total del producto	\$720,00	12%	\$86,40	\$806,40

Este cuadro comparativo muestra precios de venta similares, pero en la práctica una empresa debe elegir el que más se adecúe a su necesidad y actividad económica.

**Fijación de precios basada en el costo más margen de utilidad y fijación de precios meta:** los precios pueden ser distintos según el cliente, competidores y costos, sin embargo, cualquiera que sea el enfoque que se aplique, los márgenes de ganancia se escogen con la intención de recuperar los costos indirectos y obtener una utilidad (Horngren, 2012).

Estimado estudiante, sírvase revisar los contenidos del capítulo 12 del texto complementario Contabilidad de Costos, un enfoque gerencial.



### Actividad de aprendizaje recomendada

La siguiente herramienta académica está orientada al análisis económico, una vez concluidos los temas relacionados con la [importancia económica de la fijación de precios](#), contribuirá a su formación profesional para la toma decisiones con base en datos estadísticos.

Una vez que haya realizado la lectura comprensiva, identifique aspectos que a su criterio se relacionan más con el tema de estudio, en horario de tutoría se entablará una discusión guiada basada en un intercambio informal de ideas, información y opiniones de cada estudiante; finalmente realice un portafolio de actividades, organícelos en una lluvia de ideas y aprovéchelo al finalizar el bimestre.

Para finalizar con los contenidos de la semana 4, le invito a contestar las interrogantes propuestas en la siguiente autoevaluación, la actividad contribuirá a retroalimentar los temas estudiados, si existe alguna pregunta no dude en contactarse con el docente.



## Autoevaluación 3

1. Un costo con valor agregado es aquel que:
  - a. Si se elimina, reduciría el valor o el servicio (la utilidad) real o percibido que los clientes experimentan por el uso de un producto o servicio.
  - b. Sus costos no siempre caen justo en categorías con valor agregado.
  - c. Si se elimina, no reduciría el valor o la utilidad real o percibida que los clientes obtienen por el uso del bien o servicio.
2. Un costo sin valor agregado es aquel que:
  - a. Si se elimina, reduciría el valor o el servicio (la utilidad) real o percibido que los clientes experimentan por el uso de un producto o servicio.
  - b. Sus costos no siempre caen justo en categorías con valor agregado.
  - c. Si se elimina, no reduciría el valor o la utilidad real o percibida que los clientes obtienen por el uso del bien o servicio.
3. ¿Cómo se puede conseguir una adecuada administración de los costos?
  - a. Identificando la forma en que las alternativas de diseño conducen a costos comprometidos antes de que se incurra en ellos.
  - b. Reduciendo el valor o el servicio real o percibido que los clientes experimentan por el uso de un producto o servicio.
  - c. Aumentando el valor o el servicio real o percibido que los clientes experimentan por el uso de un producto o servicio.



4. ¿Quiénes conforman un equipo multidisciplinario de ingeniería de valor?
  - a. Diseñadores gráficos, jefe de costos y presupuestos, jefe de pagos y cobranzas.
  - b. Gerentes de marketing, diseñadores de productos, jefe de contabilidad, jefe de control interno, auxiliares contables, distribuidores y contadores administrativos.
  - c. Gerentes de marketing, diseñadores de productos, ingenieros de manufactura, gerente de compras, proveedores, distribuidores y contadores administrativos.
5. ¿Qué herramienta usan los contadores administrativos para estimar los ahorros en costos?
  - a. Reducir el tiempo que se necesita para realizar una tarea.
  - b. Su comprensión de la cadena de valor.
  - c. Comprometerse en la etapa de diseño.
6. Es un paso fundamental en la ingeniería de valor:
  - a. No considerar las necesidades de los clientes, los costos con valor agregado y los costos sin valor agregado.
  - b. Anticipar la forma en que los costos se acuerdan antes de que se incurra en ellos.
  - c. No utiliza equipos interdisciplinarios para rediseñar tanto los productos como los procesos.
7. ¿Por qué se añade un componente de margen de utilidad a la base del costo?
  - a. Para reducir el tiempo que se necesita para realizar una tarea.
  - b. Para aumentar el valor o el servicio real o percibido que los clientes experimentan por el uso de un producto o servicio.
  - c. Para determinar un precio de venta prospectivo.

8. ¿Qué se entiende por tasa de rendimiento meta sobre la inversión?
- a. Es la utilidad en operación anual meta dividida entre el capital invertido.
  - b. Anticipa la forma en que los costos se acuerdan antes de que se incurra en ellos.
  - c. Identificando la forma en que las alternativas de diseño conducen a costos comprometidos antes de que se incurra en ellos.
9. ¿Cuál sería la mejor opción para recuperar sus costos y obtener rentabilidad neta sobre la inversión?
- a. La elección de una base de costos confiable y un porcentaje de margen de ganancia.
  - b. Identificando la forma en que las alternativas de diseño conducen a costos comprometidos antes de que se incurra en ellos.
  - c. Establecer precios de venta.
10. ¿Por qué razón los gerentes incluyen el costo fijo por unidad en la base de costos?
- a. Inestabilidad de precios.
  - b. La recuperación total de todos los costos del producto.
  - c. Dificultades.

[Ir al solucionario](#)



## Semana 5

### 1.1.7. Preparación de presupuestos y costeo del ciclo de vida y decisiones de fijación de precios

Un ciclo, de manera general, tiene un punto de partida y llegada, en este caso, un producto parte desde la investigación hasta que no va más en el mercado. Un presupuesto brinda a cualquier compañía un horizonte amplio de futuros resultados, lo que posteriormente será empleado para implementar estrategias en lo que concierne a fijación de precios.

Estimado estudiante, realice una lectura comprensiva sobre los ejemplos que el texto propone y prepárese para desarrollar las actividades de esta semana.

### 1.1.8. Consideraciones adicionales para las decisiones de fijación de precios

Aunque suene un poco contradictorio, existen casos en donde el costo no es un factor relevante o no es considerado en la fijación de precios, debido a que el mercado está regulado por reglamentos que orillan a las empresas a cambiar el rumbo en cuanto a decisiones.

Estimado estudiante, realice una lectura comprensiva sobre:

- La discriminación del precio: distintos precios a diferentes clientes por el mismo producto o servicio.
- Fijación de precios a nivel máximo: precio alto por el mismo producto o servicio, la siguiente ilustración muestra la relación:

#### Figura 5.

*Fijación de precios a nivel máximo*

Cuando la demanda es alta y la producción limitada, los clientes pagarán más para obtener el producto.



Una subutilización de la capacidad o un exceso de ella hacen que las compañías disminuyan sus precios, para estimular demanda y utilizar lo disponible.

- Consideraciones internacionales: el mismo producto en diferentes países por restricciones propias de cada estado.
- Leyes antimonopolio: se podría considerar un acto ilegal el hecho de reducir excesivamente costos con la intención de dejar a un lado a la competencia y atraer clientes.

Estimado estudiante, sírvase revisar los contenidos del capítulo 12 del texto complementario Contabilidad de Costos, un enfoque gerencial.



### Actividades de aprendizaje recomendadas

La siguiente herramienta académica está orientada al tratamiento de la Ley Antimonopolio, en el artículo se hace mención del vendedor y su capacidad de modificar el precio de venta en el mercado, aquí surge esta ley, la que tiene “[el poder sobre el precio](#)”.

Una vez que haya realizado la lectura comprensiva, identifique aspectos que a su criterio se relacionan más con el tema de estudio y dirija su contenido con el foro académico previsto a realizarse esta semana, utilice la mayor cantidad de recursos para contar con una buena participación, en horario de tutoría se entablará una discusión guiada basada en un intercambio informal de ideas, información y opiniones de cada estudiante; finalmente, organice un portafolio de actividades y aprovéchelo al finalizar el bimestre.



### Semana 6

## Unidad 2. Costeo y fijación de precios

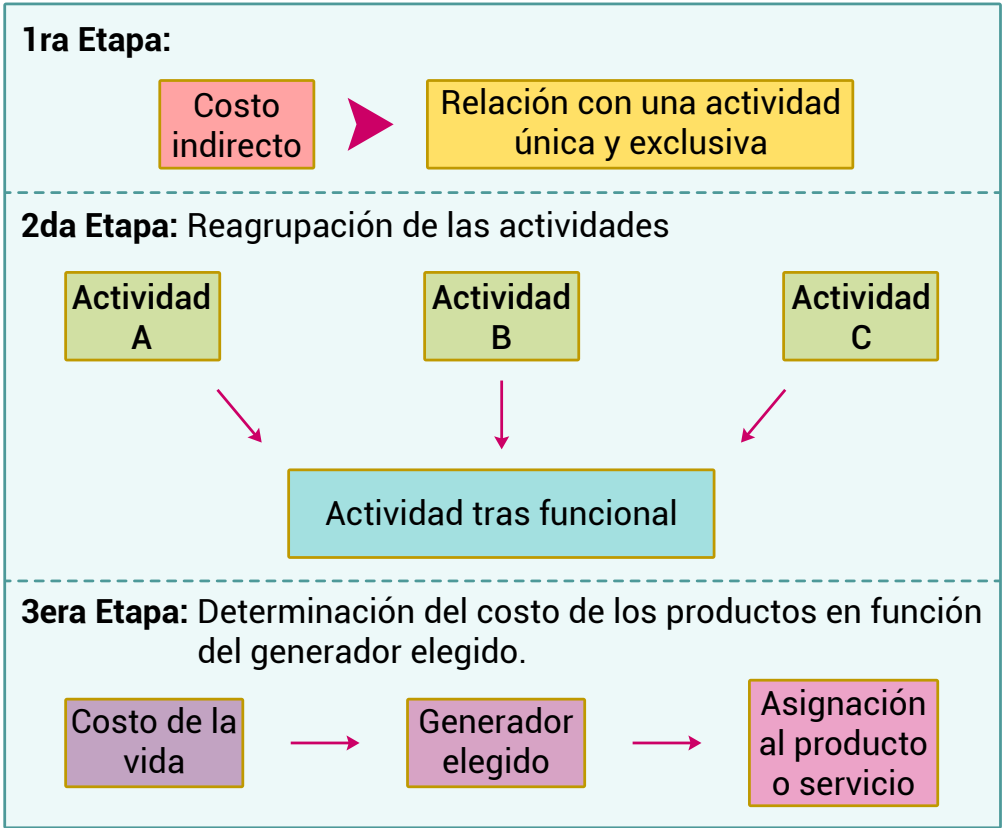
### 2.1. Sistemas de gestión en costos en condiciones de competitividad

#### 2.1.1. Proceso de asignación de costos

Se conoce que los costos directos e indirectos intervienen en la obtención del producto, sin embargo, son estos últimos los que reciben un tratamiento

especial, por lo que su asignación se realiza en tres etapas que se describen a continuación:

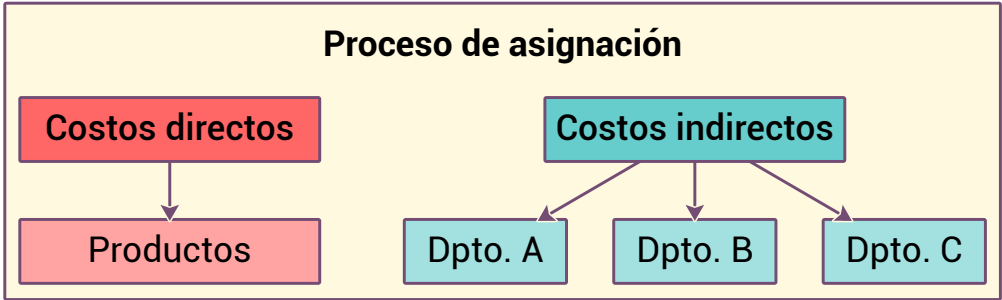
**Figura 6.**  
*Proceso de asignación de costos indirectos*



*Nota.* Adaptado de Laporta (2016).

En cambio, los costos directos como materias primas, mano de obra y otros se asignan directamente al producto de la siguiente forma:

**Figura 7.**  
*Proceso de asignación de costos directos*

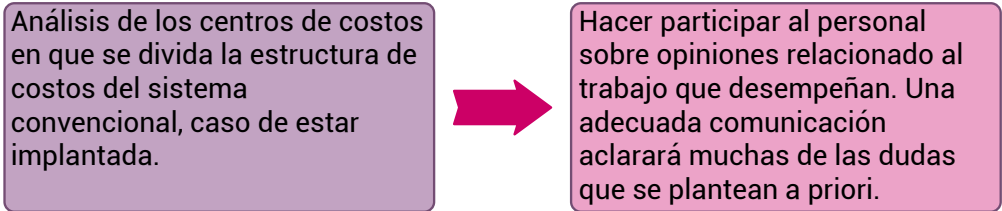


Nota. Adaptado de Laporta (2016).

**2.1.2. Las actividades y centros**

Una función compleja es la identificación de actividades, Laporta (2016) plantea dos aspectos para lograrlo:

**Figura 8.**  
*Formas de identificar actividades*



Nota. Adaptado de Laporta (2016).

**2.1.3. Asignación de los generadores de costos**

La asignación de los generadores es una etapa fundamental como compleja de todo el proceso. Lo primero a considerarse es que la elección refleje claramente el objetivo del generador de costos (Laporta, 2016).

**2.1.4. Imputación de los gastos indirectos**

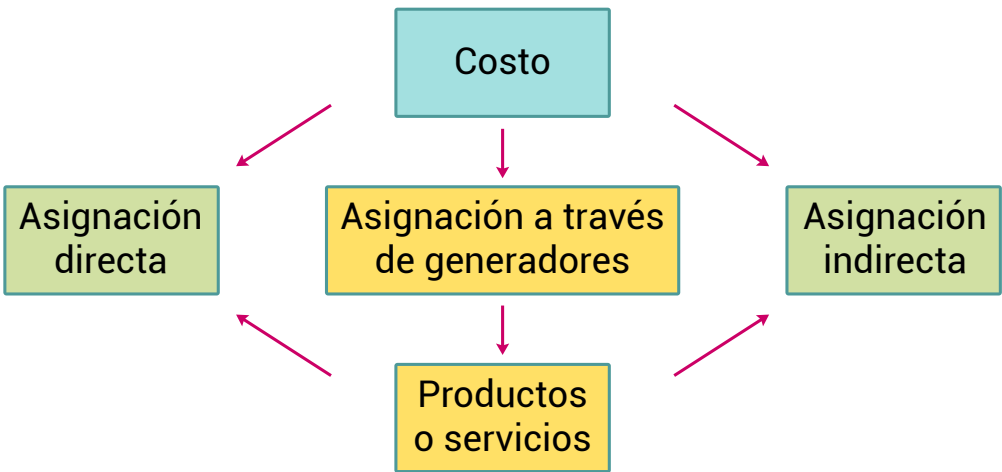
Se descartan los costos directos y relacionados que participen en la obtención del producto; la ausencia de la distribución de la mano de obra en la elaboración del producto alteraría el sistema (Laporta, 2016).

### 2.1.5. Determinación del costo del producto

Considerando todo lo mencionado en esta semana, a continuación, se observa cómo se determina el costo de los productos o servicios.

**Figura 9.**

*Asignación a través de generadores*



*Nota.* Adaptado de Laporta (2016).

Estimado estudiante, sírvase revisar los contenidos del capítulo 1, segunda parte del texto básico Costos y gestión empresarial.



### Actividades de aprendizaje recomendadas

Para analizar a profundidad el tema de la unidad 1, observe el video denominado: [¿Cómo calcular el costo de los productos?](#)

Luego, identifique aspectos que a su criterio se relacionan más con el tema de estudio, en horario de tutoría se entablará una discusión guiada basada en un intercambio informal de ideas, información y opiniones de cada estudiante; finalmente realice un portafolio de actividades, organícelos en una lluvia de ideas y aprovéchelo al finalizar el bimestre.

Estimado estudiante, le invito a contestar las interrogantes propuestas en la siguiente autoevaluación, la actividad contribuirá a retroalimentar los temas estudiados en la semana 6, si existe alguna pregunta no dude en contactarse con el docente.



## Autoevaluación 4

1. Identifique la opción más acertada que defina a un presupuesto:
  - a. Define la estrategia para futuras actividades y operaciones abarcando un período de varios años.
  - b. Son medidas correctivas para encauzarlas al plan o efectuar los ajustes necesarios al plan.
  - c. El presupuesto es la expresión cuantitativa de un plan, referido tanto en unidades físicas, como en términos monetarios.
2. Los presupuestos son separados por:
  - a. Funciones y responsabilidades.
  - b. Áreas y actividades.
  - c. Corto y mediano plazo.
3. El presupuesto operativo y financiero conforman:
  - a. El presupuesto gerencial.
  - b. El presupuesto global.
  - c. El presupuesto maestro.
4. Se refiere a las actividades que generan ingresos a la organización:
  - a. Presupuesto operativo.
  - b. Presupuesto financiero.
  - c. Presupuesto gerencial.
5. El presupuesto financiero se refiere a:
  - a. Presupuesto de flujo de ingresos y egresos, caja, balance y estado de resultados presupuestado.
  - b. Presupuesto de ventas, producción, compra de materia prima, mano de obra, cargo fabril y administración, stock de producto terminado y costo de los bienes vendidos.
  - c. Ingresos y egresos de caja



6. El presupuesto financiero se formula mediante:
- Presupuesto de flujo de ingresos y egresos, caja, balance y estado de resultados presupuestado.
  - Presupuesto de ventas, producción, compra de materia prima, mano de obra, cargo fabril y administración, stock de producto terminado y costo de los bienes vendidos.
  - Ingresos y egresos de caja.
7. Señale las formas de elaborar un presupuesto
- Análisis horizontal y vertical.
  - De arriba abajo y de abajo a arriba.
  - Encuestas y cuestionarios.
8. Es considerado el mejor sistema para elaborar el presupuesto:
- De abajo a arriba.
  - De arriba a abajo.
  - Análisis horizontal.
  - Ninguna de las anteriores.
9. A medida que asciende a niveles superiores se va ajustando y resumiendo:
- De abajo a arriba.
  - De arriba abajo.
  - Análisis horizontal.
10. Es una forma de controlar el presupuesto:
- Que el presupuesto sea adherido por todos los integrantes de la empresa.
  - No es posible comparar con lo previsto.
  - Medición en forma exacta de los hechos ocurridos.

[Ir al solucionario](#)



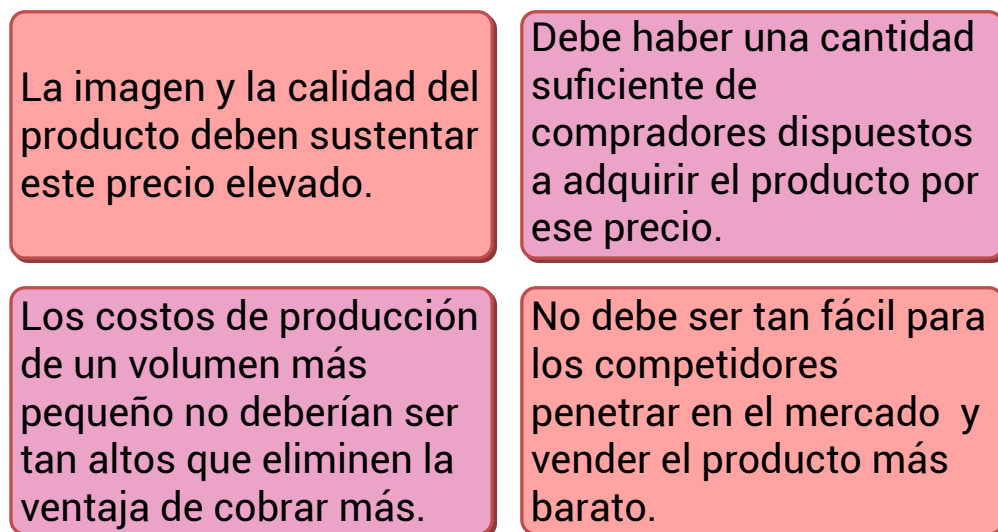
## 2.2. Fijación de precios

### 2.2.1. Estrategias de fijación de precios de nuevos productos

Una estrategia de fijación de precios debe estar direccionada a alcanzar el nivel más alto del mercado cuando se presenta un nuevo producto con la intención de generar la mayor cantidad de ingresos, por lo que para lograrlo se debe tener presente lo siguiente:

**Figura 10.**

*Estrategias de fijación de nuevos productos*



Una estrategia común es fijar un precio para productos nuevos atrayendo así compradores y mejor posición en el mercado

### 2.2.2. Estrategias de fijación de precios de una mezcla de productos:

Aquí se abordan 5 tipos de estrategias, a continuación, se presentan a modo de cuadro comparativo:

**Tabla 12.**

*Tipos de estrategias de precios de una mezcla de productos*

Fijación de precios de línea de productos	Fijación de precios de producto opcional	Fijación de precios de producto cautivo	Fijación de precios de subproductos	Fijación de precios de productos colectivos
Diferencias de costo entre los productos de una línea, la evaluación de los clientes de sus características y los precios de los competidores.	Toma en cuenta productos opcionales o accesorios junto con el producto principal.	Consiste en establecer el precio para bienes que deben utilizarse junto con el producto principal.	Se refiere a productos con poco o ningún valor que se generan como resultado del producto principal.	Consiste en mezclar varios productos y ofrecer el conjunto por un precio reducido.

**2.2.3. Estrategias de ajuste de precios**

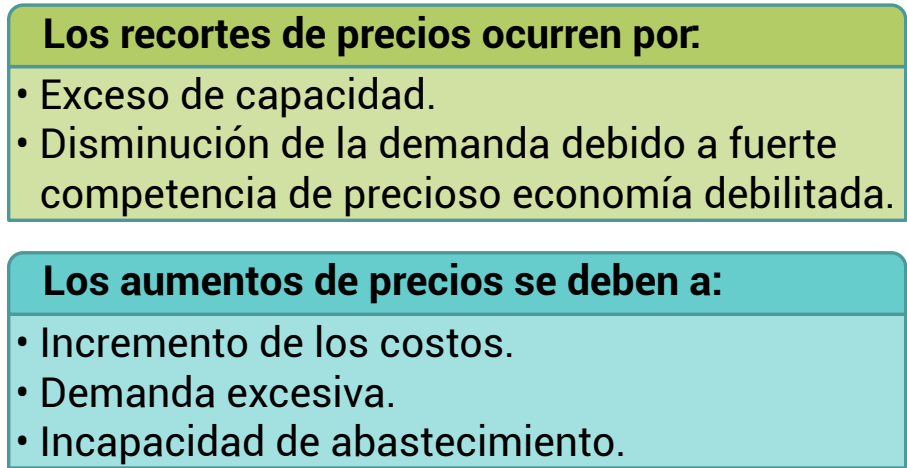
Son cinco denominados que se desglosan en una estrategia de ajuste de precios, por lo que lo invito a que se remita al Capítulo 11 del texto complementario: Marketing.

**2.2.4. Cambios de precio**

Comúnmente los precios no son constantes o estables por largos periodos, ya sea por renovaciones, diseños, poca o mucha demanda, una compañía se ve obligada a realizar ajustes en precios establecidos. Algunos aspectos frecuentes que lo provocan son los que se detallan a continuación:

**Figura 11.**

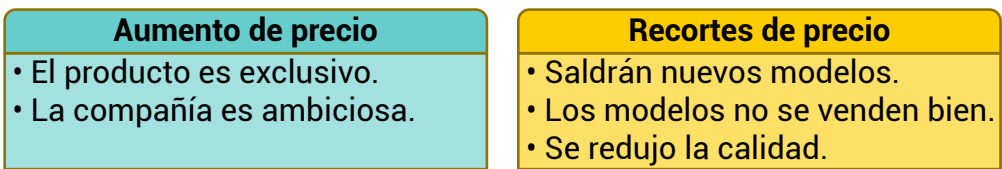
*Iniciación de cambios de precio*



*Nota.* Adaptado de [estrategias de fijación de precios](#).

**Figura 12.**

*Reacciones de los compradores ante los cambios de precio*



*Nota.* Adaptado de [estrategias de fijación de precios](#).

Por lo antes expuesto, algunas alternativas que le pueden ser útil a la empresa serían: reducción del precio para igualar a la competencia, mejorar calidad o innovación en el producto o servicio.

**2.2.5. Análisis de precios con enfoque desde marketing**

Se pueden tratar aspectos que se relacionan entre sí, el primero sería las comisiones, los descuentos y, finalmente, la publicidad y/o promociones, López (2013) los describe así:

**Figura 13.**

*Aspectos de precios con enfoque desde marketing*

Comisiones en ventas	Descuentos	Publicidad y promociones
<ul style="list-style-type: none"><li>• Están comúnmente establecidas como un porcentaje de las ventas logradas.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Se refiere a incentivos a corto plazo y de carácter temporal, no se cambia el precio original del producto ni su posicionamiento, pero se reduce el valor a pagar del cliente.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Son precios que pueden variar según las unidades vendidas.</li></ul>

Estimado estudiante, sírvase revisar los contenidos del capítulo 11:  
[Estrategias de fijación de precios.](#)



**Actividades de aprendizaje recomendadas**

Para analizar a profundidad el tema de la unidad 2, se propone la lectura comprensiva del artículo publicado por Córdoba y Moreno (2017) denominado [“La importancia de una buena estrategia de fijación de precios como herramienta de penetración de mercados”](#).

Una vez que haya realizado la lectura comprensiva, identifique aspectos que a su criterio se relacionan más con el tema de estudio, en horario de tutoría se entablará una discusión guiada basada en un intercambio informal de ideas, información y opiniones de cada estudiante; finalmente realice un portafolio de actividades, organícelos en una lluvia de ideas y aprovéchelo al finalizar el bimestre.



## Actividades finales del bimestre



### Semana 8

---

#### Actividad 1:

Estimado estudiante, previo a rendir la evaluación del primer bimestre, usted debe considerar el texto básico, guía didáctica, recursos educativos y actividades ejecutadas en el bimestre para su preparación.



## Segundo bimestre

### Resultado de aprendizaje 1

- Evalúa los principales elementos, enfoques y prácticas que intervienen en la fijación de precios en relación con la demanda para aportar a la gerencia de estrategias que permitan administrar los costos a través de la cadena de valor durante el ciclo de vida del producto para lograr rentabilidad.

### Contenidos, recursos y actividades de aprendizaje

Para que el estudiante alcance el resultado de aprendizaje inicialmente expuesto, deberá estudiar el contenido de forma sistemática, por lo que inicialmente se plantea un análisis teórico de los contenidos para que posteriormente se refuercen los contenidos con la resolución de casos prácticos.



### Semana 9

## Unidad 3. Presupuestación basada en el ciclo de vida del producto y fijación de costos

### 3.1. Presupuestación para la planificación y el control

#### 3.1.1. Definición

Actualmente, los presupuestos figuran un rol importante en la planeación y control de las utilidades en las empresas, siendo una herramienta principal dentro del proceso administrativo, en vista de que son los que brindan las pautas y procedimientos para que la empresa defina un rumbo en cuanto a sus actividades (Mendoza, 2017).

En el contexto con el mismo autor, la definición de presupuesto es un poco estructurada, así:

**Figura 14.**  
*Estructura de presupuesto*



Laporta (2017) lo define como “expresión cuantitativa de un plan, referido tanto a unidades físicas, como en términos monetarios” (p. 123). Siendo una forma de transformar las metas y estrategias de la empresa en términos operativos. En sí, el rol que deben cumplir es el de controlar y comparar los ingresos actuales con los presupuestados.

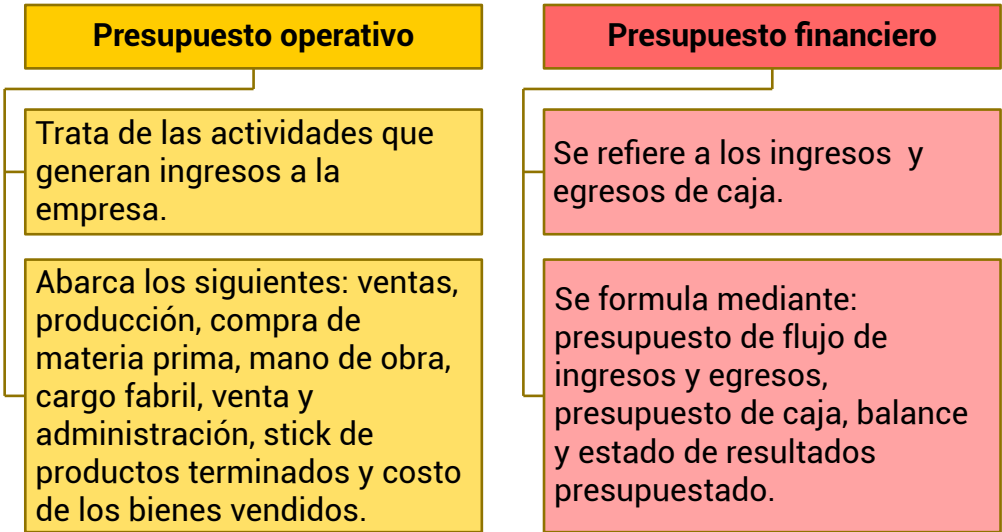
En conclusión, un presupuesto es una herramienta útil en el área financiera (Flores y Calvo, 2021) y vendría a ser según Montés et al. (2019) un “Método sistemático y formalizado para alcanzar las responsabilidades directivas de planificación, coordinación y control (p. 21).

### 3.1.2. Clases de presupuesto

El presupuesto maestro es un plan financiero, según Laporta (2017), el cual comprende varios presupuestos individuales y puede ser dividido así:



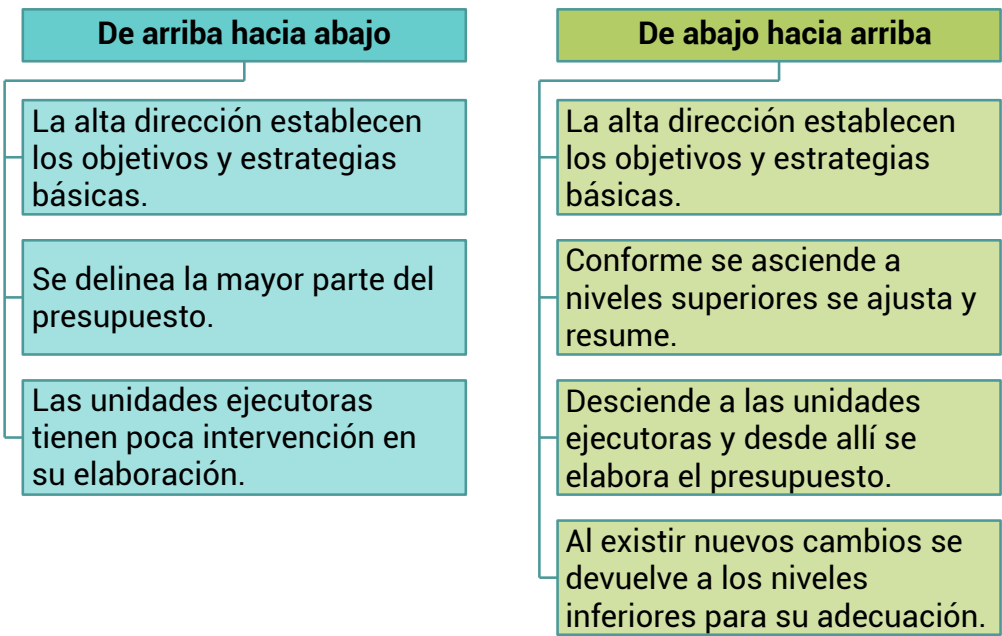
**Figura 15.**  
*Clases de presupuesto*



**3.1.3. Elaboración del presupuesto**

En el texto básico, el autor propone dos alternativas para la elaboración del presupuesto, las que se explican de la siguiente forma:

**Figura 16.**  
*Formas de elaborar un presupuesto*

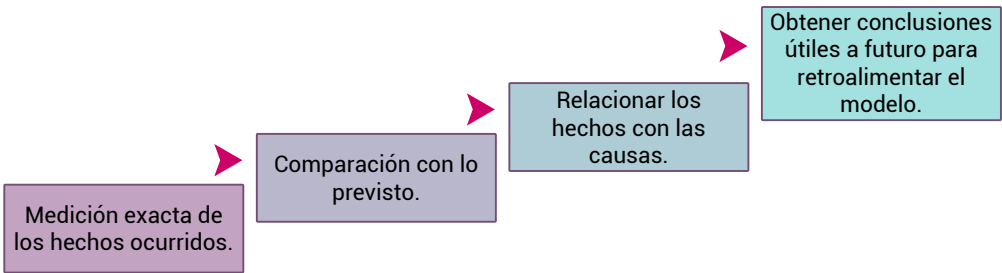


No existe alguna demostración que defina cuál sistema es mejor, por lo que cada empresa debe decidir qué método se acopla más según su necesidad, con el propósito de que sea el más participativo posible a fin de que goce de la aceptación de todos los integrantes de la empresa.

**3.1.4. Control del presupuesto**

El presupuesto debe ser controlable y se lo hace mediante las siguientes etapas de control presupuestario, explicadas en el video.

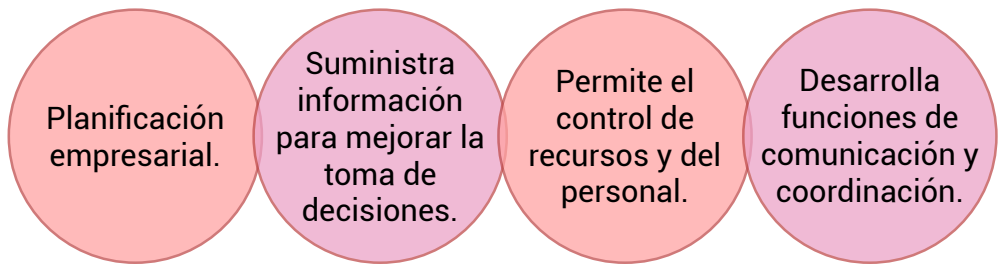
**Figura 17.**  
*Etapas durante el control presupuestario*



**3.1.5. Ventajas de la presupuestación**

El sistema presupuestario brinda a la empresa una serie de ventajas, por ejemplo:

**Figura 18.**  
*Ventajas de presupuestación*



Estimado estudiante, para continuar con el estudio de la semana remítase al texto básico Costos y gestión empresarial, capítulo 7 segunda parte, e interprete los contenidos.



**Actividades de aprendizaje recomendadas**

Observe y analice el recurso del video sobre el [control presupuestario](#), el que le permitirá contar con una posición desde el punto de vista gerencial.

Luego de visualizar el video, identifique aspectos que a su criterio se relacionan más con el tema de estudio, en horario de tutoría se entablará una discusión guiada basada en un intercambio informal de ideas,

información y opiniones de cada estudiante; finalmente realice un portafolio de actividades, organícelos en una lluvia de ideas y aprovéchelo al finalizar el bimestre.

Estimado estudiante, le invito a contestar las interrogantes propuestas en la siguiente autoevaluación, la actividad contribuirá a retroalimentar los temas estudiados en la semana 9 (primera del segundo bimestre), si existe alguna pregunta no dude en contactarse con el docente.



## Autoevaluación 5

1. Defina a la contabilidad de gestión estratégica desde el punto de visto operativo:
  - a. La provisión y visión del análisis de la información financiera sobre el mercado de los productos y estructura de costos y también de los competidores y el monitoreo de las estrategias de la empresa y de competidores en un determinado periodo.
  - b. Es la evaluación constante de un sistema contable de un negocio o empresa.
  - c. Se define como un proceso extendido entre 3 y 5 años, donde los gerentes analizan oportunidades ambientales externas, fortalezas internas y recursos, con el afán de decidir sobre metas y planes de acción para alcanzar metas
2. Defina a la administración estratégica de costos:
  - a. La provisión y visión del análisis de la información financiera sobre el mercado de los productos y estructura de costos y también de los competidores y el monitoreo de las estrategias de la empresa y de competidores en un determinado periodo.
  - b. Es la evaluación constante de un sistema contable de un negocio o empresa.
  - c. Como un proceso extendido entre 3 y 5 años, donde los gerentes analizan oportunidades ambientales externas, fortalezas internas y recursos, con el afán de decidir sobre metas y planes de acción para alcanzar metas.
3. Identifique el enunciado que no corresponde al grupo de las cinco fuerzas de Porter son:
  - a. La amenaza de sustitutos.
  - b. Posición geográfica del mercado.
  - c. El poder negociador de los proveedores.

4. ¿Cuáles son los aspectos de los que depende la estrategia de una unidad de negocios?
  - a. Visión y la forma de competir.
  - b. Misión y metas.
  - c. Misión y la forma de competir.
5. Identifique las estrategias genéricas que surgen de una ventaja competitiva:
  - a. Liderazgo de costos, diferenciación y ambos focalizados en la industria.
  - b. Liderazgo de costos, materia prima y mano de obra.
  - c. Liderazgo de costos, universalidad y ambos focalizados en la industria.
6. Es un elemento empleado en liderazgo en costos para obtener ventaja competitiva:
  - a. Diferenciación.
  - b. Sistema de entrega.
  - c. La curva del aprendizaje.
7. Es un elemento empleado en liderazgo en diferenciación para obtener ventaja competitiva:
  - a. Diferenciación.
  - b. Sistema de entrega.
  - c. La curva del aprendizaje.
8. Los generadores de costo estructurales relacionan:
  - a. La capacidad de la organización para remitir el producto o servicio exitosamente al cliente.
  - b. Los generadores que afectan los costos en cada actividad de valor.
  - c. Decisiones estratégicas con una organización acerca de las características económicas fundamentales.

9. Los generadores de costo de ejecución relacionan:
- a. La capacidad de la organización para remitir el producto o servicio exitosamente al cliente.
  - b. Los generadores que afectan los costos en cada actividad de valor.
  - c. Decisiones estratégicas con una organización acerca de las características económicas fundamentales.
10. ¿Qué factor influye en el proceso de planificación estratégica?
- a. Generadores del costo.
  - b. Misión.
  - c. Visión.

[Ir al solucionario](#)



### 3.2. Teoría del valor, ciclo de vida, administración estratégica de costos y análisis de la cadena de valor

#### 3.2.1. Teoría del valor

De forma resumida, el origen de la teoría del valor fue durante la Segunda Guerra Mundial con Lawrence D. Miles, quien a futuro sería considerado como el creador de la teoría del valor. Luego, el debate constante de materia prima (níquel, cromo y platino) dio paso a que Lawrence Miles iniciara un estudio profundo para reducir sus costos sin cambiar aspectos de calidad, por lo que se centró en reemplazar lo común por algo más económico. Posteriormente todos estos conocimientos se integraron en su libro denominado “Técnicas de análisis e ingeniería del valor” surgiendo la metodología que hoy en día se conoce como análisis del valor (Laporta, 2017).

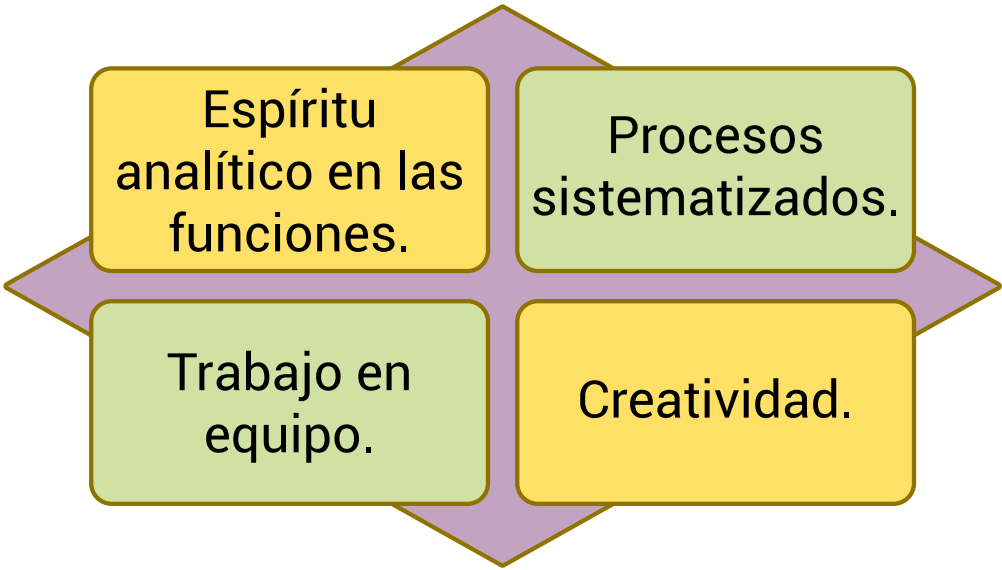
**Concepto de valor:** Palacín (2008, como se citó en Pérez, 2010) menciona que para incrementar el valor de una compañía es necesario buscar componentes estratégicos como la rivalidad entre competidores, posición del mercado, imagen y el prestigio (p. 8). En otras palabras, se debe asumir que el objetivo de la creación de valor en las empresas se debe centrar en prestar un servicio u ofrecer un producto para la satisfacción de todos y no solo del usuario sino de quienes conforman la empresa (Pérez, 2010).

Es posible mejorar la calidad y reducir costos teniendo en cuenta que estos se centran, no solo en las actividades principales que engloba una producción, sino en las secundarias que vendrían a ser lo que se agrega a un producto para llegar al cliente. Las que en ciertos casos son innecesarias, considerando el término común de ciertos empresarios, menos es más. Sin embargo, existen otras técnicas direccionadas a la reducción de mano de obra, cambio de insumos o materia prima principal, lo que conlleva a un deterioro de calidad.



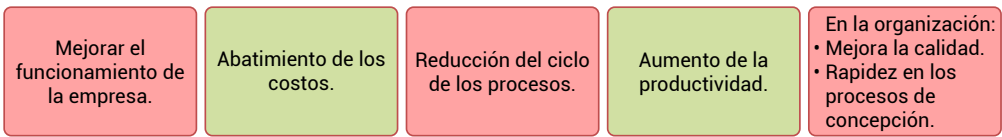
**Enfoque del análisis del valor:** para la aplicación del análisis del valor se requieren de una serie de condiciones:

**Figura 19.**  
*Condiciones para el análisis del valor*



El análisis del valor requiere de ser un equipo, además, debe abarcar a toda la empresa, no debe quedar ningún sector excluido. A continuación, se detallan resultados que se pueden obtener con la implementación del análisis del valor:

**Figura 20.**  
*Análisis de resultados*



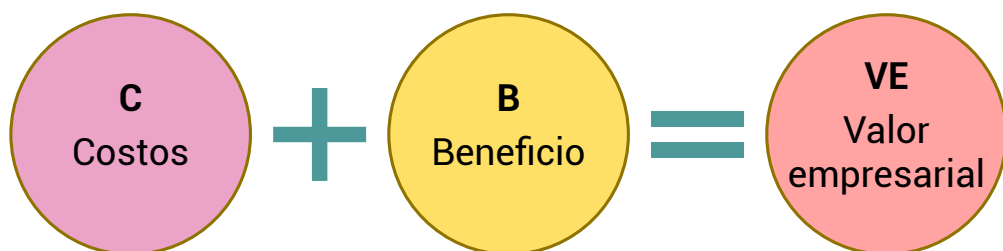
Las dos palabras claves en el análisis del valor son:

- La función: principal finalidad del producto, sistema o servicio.

- Valor: es lo mínimo a ser gastado para comprar o producir un producto y/o servicio, según lo que requiera el cliente. Por tanto, es posible descomponerlo en términos empresariales, costo y beneficio, así:

**Figura 21.**

*Estructura del valor empresarial*



Estimado estudiante, para continuar con el estudio de la semana, remítase al texto básico Costos y gestión empresarial, capítulo 4 segunda parte, e interprete los contenidos.



### **Actividades de aprendizaje recomendadas**

Observe y analice el recurso propuesto, el video refleja un [ejemplo claro relacionado con la cadena de valor](#).

Luego de visualizar el video, identifique aspectos que a su criterio se relacionan más con el tema de estudio, en horario de tutoría se entablará una discusión guiada basada en un intercambio informal de ideas, información y opiniones de cada estudiante; finalmente realice un portafolio de actividades, organícelos en una lluvia de ideas y aprovéchelo al finalizar el bimestre.



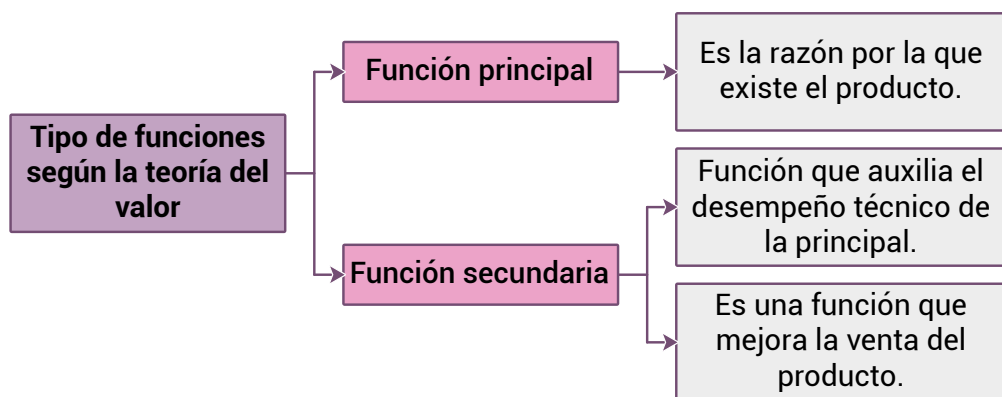
**Niveles de actuación del análisis del valor:** lo fundamental del valor está basado en su metodología que consiste en:

- Describir las funciones.
- Evaluar las funciones.
- Desarrollar alternativas.

Reconocer el porqué de la existencia de las características de un producto o servicio hará más sencillo encontrar métodos de reducción de costos o mejora de la calidad, si se lo hiciera se estaría conociendo en detalle el objeto de análisis. Para facilitar la identificación de las funciones, Laporta (2017) lo estructura de la siguiente manera:

**Figura 22.**

*Tipos de funciones según la Teoría del Valor*



**Plan de trabajo de análisis del valor:** un plan de trabajo debería estar conformado por las siguientes fases:

- Fase preparatoria: elegir y determinar el objeto, conformar el grupo de trabajo.
- Fase informativa: en esta fase el grupo tendrá un conocimiento total del problema.
- Fase de análisis: tiene la intención de enunciar el problema del análisis del valor.

- Fase de creatividad: se obtiene ideas para lograr realizar funciones del producto, sistema o servicio, con el menor costo posible, pero manteniendo calidad.
- Fase de juicio: se debate técnica y económicamente las ideas generadas en la fase de creatividad.
- Fase de decisión: parte con la presentación de la propuesta, luego con la planificación de su implementación, alcance y seguimiento de su puesta en práctica.

**Tabla 13.**

Diferencias entre análisis de valor e ingeniería del valor

Ingeniería del valor	Análisis del valor
Cuando se desarrolla la metodología en la fase de concepción del proyecto, se denomina ingeniería del valor.	Cuando se refiere a un producto, sistema o servicio donde el objetivo puede ser cuantificado más fácilmente se denomina análisis del valor.

**Implementación de un programa de análisis del valor:** el compromiso gerencial, tecnología de análisis del valor, entrenamientos y reconocimientos son factores que hacen que la ingeniería del valor y análisis del valor sean un éxito.



## Semana 12

El tema propuesto se estructura en dos partes, por lo que para la semana 12 le invito a dirigirse al texto básico, capítulo 4 segunda parte.

### 3.2.2. Administración de gestión estratégica de costos

Thompson (2012) describe a la estrategia de una compañía como “las medidas y planteamientos comerciales con que los administradores compiten de manera fructífera, mejoran el desempeño y hacen crecer el negocio” (p. 4). Por lo que, a medida que un negocio cosecha éxitos, el mismo se debe enfocar en sus competidores, a los entornos cambiantes del mercado y sobre todo complacer el exigir del consumidor.

### Concepto de contabilidad de gestión estratégica

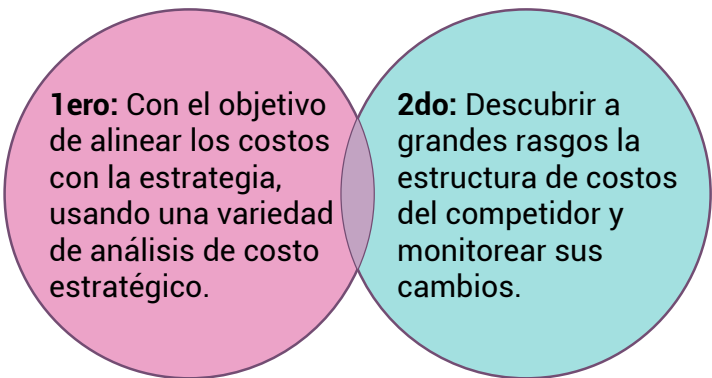
La función de la contabilidad ha sobrepasado los límites tradicionales, actualmente contribuye en el análisis competitivo de la empresa y proporciona información relativa a los mercados de la empresa y sus competidores con horizonte a largo plazo.

Bajo una visión operativa, Laporta (2017) define a la contabilidad de gestión estratégica como “la provisión y análisis de la información financiera sobre el mercado de productos de la empresa y la estructura de costos y los costos de los competidores y el monitoreo de las estrategias de la empresa y las de sus competidores en esos mercados sobre un número de períodos” (p. 254).

Para lograr esta transformación la contabilidad debe estar direccionada en dos mandos:

**Figura 23.**

*Transformación de la contabilidad*



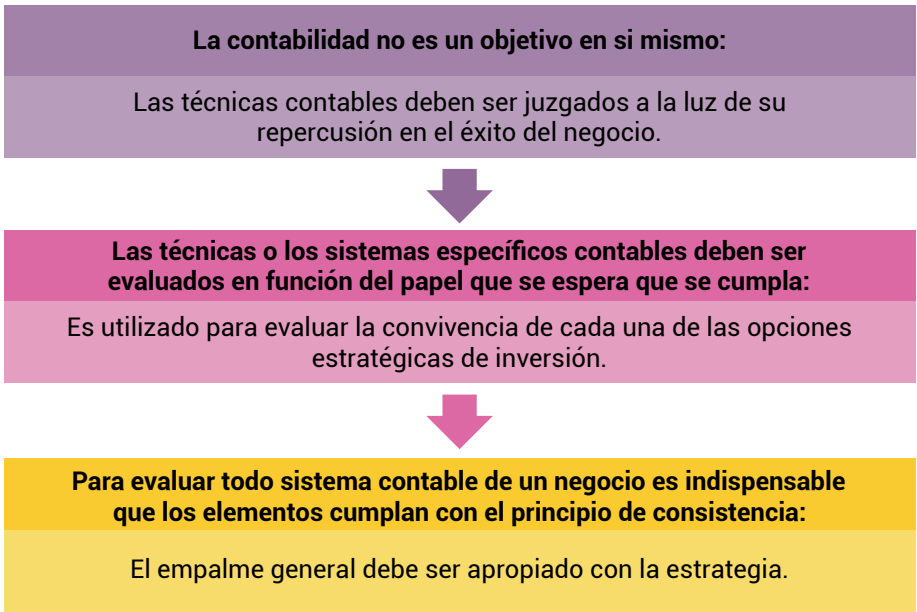
A partir de aquí, surgen tres conceptos generales para concebir la contabilidad gerencial detallados a continuación:

Le invito a revisar el siguiente recurso que resalta el concepto e importancia de la contabilidad de gestión estratégica:

Concepto de contabilidad de gestión estratégica

Figura 24.

Conceptos generales para concebir la contabilidad gerencial



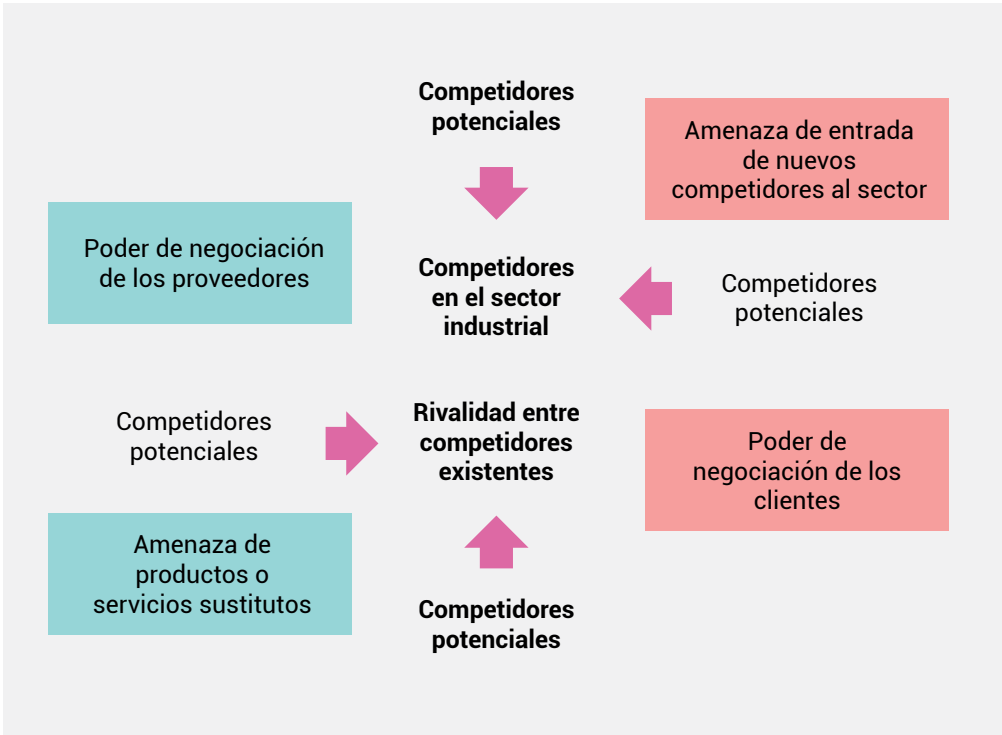
**Concepto de administración estratégica de costos:** se define como un proceso extendido entre 3 y 5 años, donde los gerentes analizan oportunidades ambientales externas, fortalezas internas y recursos, con el afán de decidir sobre metas y planes de acción para alcanzar metas (Laporta, 2017).

En este tema se involucran las cinco fuerzas de Porter, que vendrían a ser según Thompson (2012) “la herramienta más poderosa y de mayor uso para diagnosticar de manera sistemática las principales presiones competitivas en un mercado y evaluar la fortaleza e importancia de cada una” (p. 54).

Las cinco fuerzas de Porter se enlistan y figuran en la siguiente ilustración:

- La entrada de nuevos competidores.
- La amenaza de sustitutos.
- El poder negociador de los compradores.
- El poder negociador de los proveedores.
- La rivalidad entre los competidores existentes.

**Figura 25.**  
Cinco fuerzas de Porter



*Nota.* Adaptado de Laporta (2017).

La estrategia de una unidad de negocios depende de dos aspectos interrelacionados: su misión o metas, y la forma en la que decida competir en su sector para lograr las metas, o sea la ventaja competitiva de la unidad

de negocio. En relación con el primer aspecto, la unidad de negocio puede adoptar las siguientes tres misiones:

- Construir: incrementar participación en el mercado a través de ganancias a corto plazo.
- Mantener: protección de la participación en el mercado de la unidad de negocio y de la posición competitiva.
- Cosechar: maximizar las ganancias a corto plazo y flujo de caja, aún a expensas de la participación en el mercado.



### Actividades de aprendizaje recomendadas

Observe y analice el video denominado [La planeación estratégica y el presupuesto](#), el que contribuirá en su preparación para la realización de las actividades previstas para la siguiente semana.

Luego de visualizar el video, identifique aspectos que a su criterio se relacionan más con el tema de estudio, en horario de tutoría se entablará una discusión guiada basada en un intercambio informal de ideas, información y opiniones de cada estudiante; finalmente realice un portafolio de actividades, organícelos en una lluvia de ideas y aprovéchelo al finalizar el bimestre.



### Semana 13

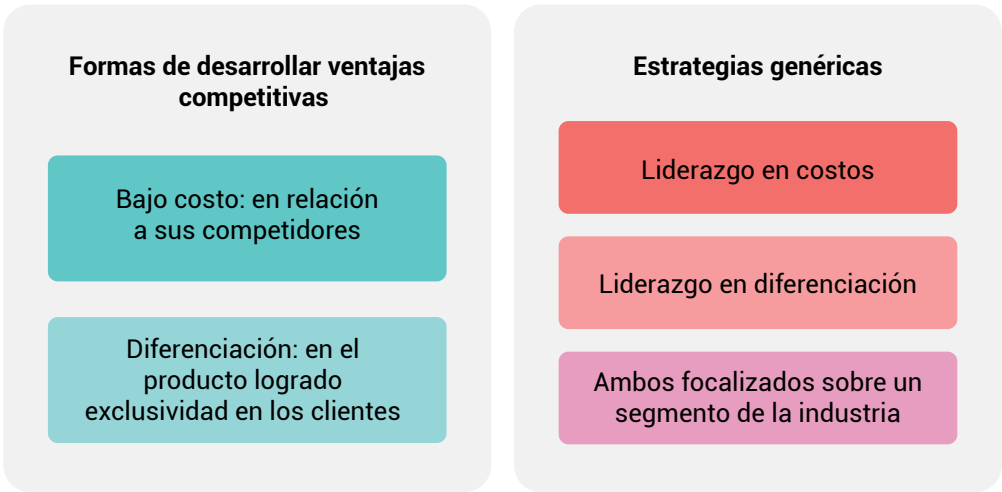
---

**Ventaja competitiva:** Porter propuso dos formas donde las unidades de negocio pueden desarrollar una ventaja competitiva duradera, de las que se desglosarán tres estrategias genéricas para lograr un desempeño que supere el promedio de beneficio del sector.



**Figura 26.**

*Formas de desarrollar ventaja competitiva*



*Nota.* Adaptado de Laporta (2017).

Porter afirma que cada estrategia genérica señalada anteriormente implica una ruta fundamentalmente diferente para la ventaja competitiva, combinando la elección sobre el tipo de ventaja competitiva buscada con el panorama de meta estratégica en el cual se llevará a cabo la ventaja competitiva. Liderazgo en costos y diferenciación buscan ventajas competitivas en una amplia gama de segmentos del mercado, en cambio, las de enfoque logran ventaja en costo o diferenciación en un segmento o nicho estrecho (Laporta, 2017).

**Planificación estratégica:** la planificación estratégica para Rodríguez (2016) sería:

La reflexión y la acción, cuyo nexo lo constituye la evaluación, como proceso permanente de conocimiento, revisión, aprendizaje y retroalimentación. Entre la reflexión y la acción media la toma de decisiones, es decir, definir sobre el qué y de qué manera se llevará algo a la práctica (p. 42).

**Figura 27.**

*Articulación de los elementos de la planificación*



La misión de la empresa influye en la forma de diseñar el proceso de planificación estratégica. Si el entorno en donde se desarrolla la empresa es constantemente cambiante o incierto, requiere de planificación estratégica, pero si conoce su entorno y el ambiente es estable no es necesario este proceso.

**Análisis de los generadores de costo:** se refiere a determinar los generadores que afectan los costos en cada actividad de valor. Por tanto, se desglosan en dos categorías:

**Figura 28.**  
*Categorías de generadores de costo*

Generadores de costo estructurales	Generadores de costo de ejecución
<ul style="list-style-type: none"><li>- Escala.</li><li>- Extensión (grado de la integración vertical).</li><li>- Experiencia.</li><li>- Tecnología.</li><li>- Complejidad (números de distintos tipo de productos o servicios vendidos).</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Participación de los empleados.</li><li>- Gestión de la calidad total.</li><li>- Utilización de la capacidad.</li><li>- Eficiencia en la disposición dentro de la planta.</li><li>- Configuración del producto.</li><li>- Vinculación con los proveedores y clientes.</li></ul>

Los generadores de costo estructurales relacionan las decisiones estratégicas con una empresa acerca de las características económicas fundamentales. Mientras que, los de costo de ejecución relacionan la capacidad de la empresa para remitir el producto o servicio exitosamente al cliente.

**Figura 29.**  
*¿Cuál es la forma más útil de analizar costos?*

El paradigma de la contabilidad gerencial	El paradigma de la gerencia estratégica de costos
<ul style="list-style-type: none"><li>En función de productos, clientes y funciones.</li><li>Con un enfoque muy marcado hacia lo interno.</li><li>El valor agregado es un producto clave.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>En función de las diferentes etapas de la totalidad de la cadena de valor de la cual la empresa forme parte.</li><li>Con un enfoque muy marcado hacia lo externo.</li><li>El valor agregado se considera como un concepto fuertemente limitado.</li></ul>

Estimado estudiante, para continuar con el estudio de la semana remítase al texto básico, capítulo 4 segunda parte, e interprete los contenidos.



## **Actividad de aprendizaje recomendada**

Estimado estudiante, le invito a contestar las interrogantes propuestas en la siguiente autoevaluación, la actividad contribuirá a retroalimentar los temas estudiados en la semana 13, en horario de tutoría se expondrán y dará respuesta a las dudas de cada estudiante, si existe alguna pregunta no dude en contactarse con el docente.



## Autoevaluación 6

1. La cadena de valor se la define como:
  - a. La relación de decisiones estratégicas con una empresa acerca de las características económicas fundamentales.
  - b. El vínculo del conjunto de actividades estratégicas para comprender el comportamiento de los costos y las fuentes de diferenciación existentes y potenciales.
  - c. La determinación de los generadores que afectan los costos en cada actividad de valor.
2. Sistema de valor se lo define como:
  - a. El vínculo del conjunto de actividades que crean valores desde las fuentes de las materias primas hasta el producto final o servicios que se brinda al cliente.
  - b. La cantidad que los compradores están dispuestos a pagar por lo que la empresa les proporciona.
  - c. La relación de decisiones estratégicas con una empresa acerca de las características económicas fundamentales.
3. Valor se lo define como:
  - a. El vínculo del conjunto de actividades que crean valores desde las fuentes de las materias primas hasta el producto final o servicios que se brinda al cliente.
  - b. La relación de decisiones estratégicas con una empresa acerca de las características económicas fundamentales.
  - c. La cantidad que los compradores están dispuestos a pagar por lo que la empresa les proporciona.

4. ¿Qué comprende la cadena de valores?
  - a. Actividades primarias y normalizadas.
  - b. Actividades financieras y estratégicas.
  - c. Actividades primarias y de apoyo.
5. Infraestructura de la empresa, administración de los recursos humanos, tecnología y abastecimiento corresponden a:
  - a. Actividades de apoyo.
  - b. Actividades primarias.
  - c. Actividades financieras.
6. ¿Qué problemas enfrenta el concepto de valor agregado desde el punto de vista estratégico?
  - a. Comienza a tiempo y en orden.
  - b. Comienza demasiado tarde y termina demasiado pronto.
  - c. Termina siempre a tiempo, pero con inconvenientes.
7. Es un generador de costo:
  - a. Número de cambios de moldes.
  - b. Número de innovaciones.
  - c. Factor de capacidad.
8. Es un generador de valor:
  - a. Número de cambios de moldes.
  - b. Número de innovaciones.
  - c. Factor de capacidad.
9. ¿Por qué se debería eliminar el costo de un producto?
  - a. Porque el gasto no está justificado.
  - b. Porque el valor del producto se incrementa.
  - c. Porque el costo no logra que el valor del producto se incremente.

10. Corresponde a los pasos del análisis de la cadena de valor:
- a. Identificar generadores de costos y valor.
  - b. Factor de capacidad.
  - c. Actividades financieras.

[Ir al solucionario](#)



## Semana 14

Para concluir el estudio de la unidad 3, continuaremos con el capítulo 4 (segunda parte) del texto básico. En la semana 14 nos centraremos en definir y diferenciar conceptos para, posteriormente, aplicarlo en un caso práctico.

### 3.2.3. Análisis de la cadena de valor

Dentro del esquema de la gestión estratégica de costos, una administración eficiente de costos requiere un enfoque global externo de la firma, a este enunciado Porter lo llamó “cadena de valores” (Laporta, 2017).

**Concepto de cadena de valor:** la cadena de valor se define como “el vínculo del conjunto de actividades estratégicas pertinentes para comprender el comportamiento de los costos y las fuentes de diferenciación existentes y potenciales” (Laporta, 2017, p. 265).

Las actividades que desempeña una compañía se combinan para formar una cadena de valor, Thompson (2012) alude que el propósito de las actividades de una compañía es hacer cosas que al final creen valor para los compradores (p. 107).



### Actividades de aprendizaje recomendadas

Como complemento de estudio, sírvase a leer y analizar el artículo denominado [Análisis de la cadena de valor industrial y de la cadena de valor agregado para las pequeñas y medianas industrias](#); tiene por objetivo resaltar la importancia del análisis de estos conceptos desde la perspectiva estratégica, puesto que es útil para obtener información sobre competidores y posición de la empresa.

Luego de realizar una lectura comprensiva, identifique aspectos que, a su criterio, se relacionan más con el tema de estudio, en horario de tutoría se entablará una discusión guiada basada en un intercambio informal de ideas, información y opiniones de cada estudiante; finalmente realice un portafolio de actividades, organícelos en una lluvia de ideas y aprovéchelo al finalizar el segundo bimestre.





Para concluir el estudio de la unidad 3, recurriremos al texto de Ramírez (2017) denominado Contabilidad administrativa para profundizar los pasos del análisis de la cadena de valor, ubicados en el capítulo 4.

**Pasos del análisis de la cadena de valor:** Ramírez (2017) la define como “la piedra angular en que se fundamenta el análisis para poder cuantificar si una empresa cumple con su misión de crear valor para los clientes, los accionistas y la administración” (p. 109). Por tanto, se enlista los pasos del análisis de la cadena de valor de una empresa:

- Paso 1: Definir la cadena de valor.
- Paso 2: Identificar los generadores de costos.
- Paso 3: Identificar los generadores de valor.
- Paso 4: Desarrollar una ventaja competitiva sostenible.

El análisis de la cadena de valor es una herramienta que permite determinar si los esfuerzos de la empresa para alcanzar la ventaja competitiva están por buen camino. Permite separar los procesos para detectar áreas de oportunidad, de esta manera es posible obtener ventaja en costos una diferenciación por cada gran proceso.

La cadena de valor debe asegurar que los procesos abarquen por lo menos las siguientes actividades:

### Figura 30.

*Actividades englobadas en los procesos de la cadena de valor*





## **Actividades de aprendizaje recomendadas**

Resuelva el caso planteado (descargue el archivo de EVA) y tenga presente las indicaciones detalladas en el Entorno Virtual de Aprendizaje.

Estimado estudiante, le invito a contestar las interrogantes propuestas en la siguiente autoevaluación, la actividad contribuirá a retroalimentar los temas estudiados en la semana 15, en horario de tutoría se expondrán y darán respuesta a las dudas de cada estudiante, si existe alguna pregunta no dude en contactarse con el docente.



## Autoevaluación 7

1. Indique el proceso de asignación del costo
  - a.
    1. Asignación directa.
    2. Asignación indirecta.
    3. Asignación a través de generadores.
  - b.
    1. Costo indirecto al producto.
    2. Reagrupación de las actividades.
    3. Determinación del costo de los productos de acuerdo al generador elegido.
  - c.
    1. Costo de la vida.
    2. Generador elegido.
    3. Asignación al producto o servicio.
2. Considerada una función compleja dentro de las actividades y los centros:
  - a. Asignación de los costos.
  - b. Análisis de los centros de costos.
  - c. Identificación de las actividades.
3. El alcance de la eficacia en la identificación de actividades se logra en base:
  - a. A. La actuación habitual de cada centro generalmente produce ejecución de varias actividades.
  - b. El análisis de los centros de costos en que se divide la estructura de costos convencional, costo de estar implantada.
  - c. No considerar al personal en opiniones relacionadas al trabajo que ejercen en cada centro. Una adecuada comunicación aclara dudas que se plantean a priori.

4. Luego de clasificar las actividades, el siguiente proceso es:
  - a. Eliminar.
  - b. Depurar.
  - c. Asignar.
5. La asignación de actividades en función del consumo de actividades de productos o servicios, se ejecuta en:
  - a. Primera etapa de asignación de costos mediante drivers.
  - b. Segunda etapa de asignación de costos mediante drivers.
  - c. Tercera etapa de asignación de costos mediante drivers.
6. ¿Los costos indirectos representan un problema para su imputación?
  - a. Representan un problema porque no se asignan directamente al producto
  - b. No representan un problema porque se asignan directamente al producto
  - c. Representan un problema por desperdicio de producto.
7. ¿Qué consecuencias ocasionaría si no se asigna la mano de obra directa a las actividades?
  - a. Se adulteraría el sistema porque segrega el componente de esta actividad.
  - b. Se adulteraría el sistema porque no segrega el componente de esta actividad.
  - c. No sufre ninguna alteración.
8. ¿Qué debe primar en la asignación de los generadores de costo?
  - a. El análisis de los centros.
  - b. Identificación de las actividades.
  - c. Que refleje de la manera más fiel el objetivo del generador de costo.
9. El tratamiento de los generadores de costos dependerá de:
  - a. De los centros y actividades.
  - b. De la asignación de los costos.
  - c. Los niveles que se precisen.

10. ¿Es lo mismo el cálculo unitario que el cálculo a nivel del lote?
- a. El lo mismo, porque no interfiere en la producción
  - b. No es lo mismo, porque varía en función de los niveles que se precisen.
  - c. Es lo mismo, porque no varía en función de los niveles que se precisen

[Ir al solucionario](#)



## Actividades finales del bimestre



### Semana 16

---

#### Actividad 1:

Estimado estudiante, previo a rendir la evaluación del segundo bimestre, usted debe considerar el texto básico, guía didáctica, recursos educativos y actividades ejecutadas en el bimestre para su preparación.



## 4. Solucionario

Autoevaluación 1	
Pregunta	Respuesta
1	c
2	c
3	a
4	b
5	a
6	b
7	v
8	b
9	a
10	b

[Ir a la autoevaluación](#)

Autoevaluación 2	
Pregunta	Respuesta
1	c
2	b
3	a
4	a
5	c
6	b
7	a
8	b
9	c
10	a

Ir a la  
autoevaluación



Autoevaluación 3	
Pregunta	Respuesta
1	a
2	c
3	a
4	c
5	b
6	b
7	c
8	a
9	a
10	b

Ir a la  
autoevaluación

Autoevaluación 4	
Pregunta	Respuesta
1	b
2	c
3	b
4	c
5	c
6	b
7	a
8	c
9	c
10	b

Ir a la  
autoevaluación

Autoevaluación 5	
Pregunta	Respuesta
1	c
2	b
3	c
4	a
5	c
6	a
7	b
8	d
9	a
10	c

Ir a la  
autoevaluación

Autoevaluación 6	
Pregunta	Respuesta
1	a
2	c
3	b
4	c
5	a
6	c
7	b
8	c
9	a
10	b

Ir a la  
autoevaluación

Autoevaluación 7	
Pregunta	Respuesta
1	b
2	a
3	c
4	c
5	a
6	b
7	a
8	b
9	c
10	a

Ir a la  
autoevaluación



---

## 5. Referencias bibliográficas

---

- Córdova y Moreno. (2017). La importancia de una buena estrategia de fijación de precios como herramienta de penetración de mercados. <https://www.mendeley.com/catalogue/df2c0fd2-bf6e-30ba-aa5e-c62d603141e5/>
- Flores, L. y Calvo, F. (2021). Costos y presupuestos un enfoque práctico. <https://www.alphaeditorialcloud.com/reader/costos-y-presupuestos-un-enfoque-practico?location=9>
- Horngren, C. (2012). *Contabilidad de costos un enfoque gerencial*. Pearson. <https://utpl.vitalsource.com/#/books/9786073210263/pageid/0>
- López, S. (2013). *Precios y costos en el marketing relacional*. Ediciones. <https://elibro.net/es/ereader/bibliotecautpl/93370?page=1>
- Laporta, R. (2016). *Costos y gestión empresarial: incluye costos con ERP*. Ecoe Ediciones. <https://elibro.net/es/ereader/bibliotecautpl/114323?page=124>
- Mendoza, C. (2017). *Presupuestos para empresas de manufactura*. Universidad del Norte. <https://elibro.net/es/ereader/bibliotecautpl/116614?page=19>
- Montés, C., Vallejo, C. y Montilla, O. (2019). *Presupuestos, aplicación práctica en las organizaciones*. Alfaomega. <https://www.alphaeditorialcloud.com/reader/presupuestos?location=1>
- Pérez, M. (2010). Análisis del valor de las empresas informáticas. <https://www.redalyc.org/pdf/649/64916293004.pdf>
- Pineda, R. (2017). *Ingeniería del valor aplicada a la administración de proyectos: saneamiento de sistemas operativos*. UPAGU. <http://repositorio.upagu.edu.pe/bitstream/handle/UPAGU/401/21.%20TESIS%20PINEDA%20Y%20VALDIVIA.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Ramírez, D. (2018). *Contabilidad administrativa*. McGrawHill.. <https://www.ebooks7-24.com/stage.aspx?il=&pg=&ed=256>
- Rodríguez, E. (2016). *Planificación estratégica. Fundamentos y herramientas de actuación*. Alfaomega. <https://www.alphaeditorialcloud.com/reader/planificacion-estrategica-fundamentos-y-herramientas-de-actuacion-1?location=4>
- Thompson, A., Gamble, J., Peterat, M. y Strickland, A. (2012). *Administración estratégica teoría y casos*. McGrawHill.



---

## 6. Anexos

---

### Anexo 1. Información de costos 2011 y 2012



Tabla 7.

Información de costos de manufactura					Información de costos de manufactura				
Producción: 150.000 unidades de Provalue 2011					Producción: 200.000 unidades de Provalue 2012				
Categoría de costos	Generador de costo	Detalles de las cantidades del generador del costo		Cantidad total del generador del costo	Costo por unidad del generador del costo	Detalle de las cantidades presupuestadas del generador del costo		Cantidad total presupuestada del generador del costo	Costo presupuestado por unidad del generador del costo
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<b>Costos directos de manufactura</b>									
Materiales directos	Número de juegos 1	Juego por unidad	150,000 unidades	150,000	\$460,000	1 Juego por unidad	200,000 unidades	200,000	\$385,00
MOD	Hora de MOD 3.2	Horas de MOD por unidad	150,000 unidades	480,000	\$20,00	2.65 Horas de MOD por unidad	200,000 unidades	530,000	\$20,00
Operaciones mecánicas directas (fijo)	Horas de operaciones mecánicas			300,000	\$38,00			300,000	\$38,00
<b>Costos indirectos de manufactura</b>									
Órdenes de compra y recepción	Número de ordenes 50	Órdenes por componente	450 componentes	22,500	\$80.00	50 Órdenes por componente	425 componentes	21.250	\$80.00
Pruebas e inspección	Horas de prueba 30	Horas de prueba por unidad	150,000 unidades	4,500,000	\$2.00	15 Horas de prueba por unidad	200,00 unidades	3,000,000	\$2.00
<b>8% de tasas defectuosas</b>					<b>6.5% de tasas defectuosas</b>				
Reprocesamiento	Horas de reprocesamiento 2.5	Horas de reproceso por unidad defectuosa	120,000 unidades defectuosas	300,000	\$40.00	2.5 Horas de reproceso por unidad defectuosa	13,000 unidades defectuosas	32,500	\$40.00

Nota. Adaptado de Horngren, 2012.