



**UTPL**

La Universidad Católica de Loja

Vicerrectorado de Modalidad Abierta y a Distancia

# Itinerario I - Costos: Costos Relevantes para la Toma de Decisiones

Guía didáctica





**Facultad Ciencias Económicas y Empresariales**

# Itinerario I - Costos: Costos Relevantes para la Toma de Decisiones

**Guía didáctica**

Carrera	PAO Nivel
Contabilidad y Auditoría	VIII

**Autora:**

Karina Vanessa León Seraquive



C O N T \_ 4 0 2 9



## Itinerario I - Costos: Costos Relevantes para la Toma de Decisiones

### Guía didáctica

Karina Vanessa León Seraquive

### Diagramación y diseño digital

Ediloja Cía. Ltda.

Marcelino Champagnat s/n y París

edilocialtda@ediloja.com.ec

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

ISBN digital -978-9942-39-450-7

Año de edición: marzo, 2022

Edición: primera edición reestructurada en febrero 2025 (con un cambio del 40%)

Loja-Ecuador



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>



# Índice

<b>1. Datos de información .....</b>	<b>8</b>
1.1 Presentación de la asignatura.....	8
1.2 Competencias genéricas de la UTPL.....	8
1.3 Competencias del perfil profesional.....	8
1.4 Problemática que aborda la asignatura .....	9
<b>2. Metodología de aprendizaje .....</b>	<b>10</b>
<b>3. Orientaciones didácticas por resultados de aprendizaje.....</b>	<b>11</b>
<b>Primer bimestre .....</b>	<b>11</b>
<b>Resultado de aprendizaje 1: .....</b>	<b>11</b>
<b>Contenidos, recursos y actividades de aprendizaje recomendadas.....</b>	<b>11</b>
<b>Semana 1 .....</b>	<b>11</b>
Unidad 1. Planteamiento general del proceso de toma de decisiones .....	11
Actividad de aprendizaje recomendada .....	13
<b>Contenidos, recursos y actividades de aprendizaje recomendadas.....</b>	<b>13</b>
<b>Semana 2.....</b>	<b>13</b>
Unidad 1. Planteamiento general del proceso de toma de decisiones .....	13
1.1. Identificar el problema y las incertidumbres .....	13
1.2. Obtención de la información .....	14
Actividades de aprendizaje recomendadas .....	15
<b>Contenidos, recursos y actividades de aprendizaje recomendadas.....</b>	<b>16</b>
<b>Semana 3.....</b>	<b>16</b>
Unidad 1. Planteamiento general del proceso de toma de decisiones .....	16
1.3. Realización de predicciones acerca del futuro .....	16
1.4. Toma de decisiones mediante la elección de alternativas.....	16
Actividades de aprendizaje recomendadas .....	18
<b>Contenidos, recursos y actividades de aprendizaje recomendadas.....</b>	<b>18</b>
<b>Semana 4.....</b>	<b>18</b>
Unidad 1. Planteamiento general del proceso de toma de decisiones .....	18



1.5. Implementación de la decisión, evaluación del desempeño de aprendizaje .....	18
Actividades de aprendizaje recomendadas .....	19
Autoevaluación 1 .....	19
<b>Contenidos, recursos y actividades de aprendizaje recomendadas.....</b>	<b>22</b>
<b>Semana 5.....</b>	<b>22</b>
Unidad 2. Costos relevantes para la toma de decisiones.....	22
2.1. Concepto de relevancia .....	22
2.2. Costos relevantes e ingresos relevantes .....	23
Actividades de aprendizaje recomendadas .....	24
<b>Contenidos, recursos y actividades de aprendizaje recomendadas.....</b>	<b>25</b>
<b>Semana 6.....</b>	<b>25</b>
Unidad 2. Costos relevantes para la toma de decisiones.....	25
2.3. Información cualitativa y cuantitativa relevante .....	25
Actividades de aprendizaje recomendadas .....	27
<b>Contenidos, recursos y actividades de aprendizaje recomendadas.....</b>	<b>27</b>
<b>Semana 7.....</b>	<b>27</b>
Unidad 2. Costos relevantes para la toma de decisiones.....	27
2.4. Una ilustración de la relevancia: elección de los niveles de producción .....	27
Actividades de aprendizaje recomendadas .....	28
Autoevaluación 2.....	29
<b>Contenidos, recursos y actividades de aprendizaje recomendadas.....</b>	<b>31</b>
<b>Semana 8.....</b>	<b>31</b>
Actividades finales del bimestre .....	31
<b>Segundo bimestre.....</b>	<b>32</b>
<b>Resultado de aprendizaje 1: .....</b>	<b>32</b>
<b>Contenidos, recursos y actividades de aprendizaje recomendadas.....</b>	<b>32</b>
<b>Semana 9.....</b>	<b>32</b>



Unidad 3. Decisiones de producto a baja capacidad.....	32
3.1. Aceptar o rechazar pedidos especiales.....	33
Actividad de aprendizaje recomendada .....	35
<b>Contenidos, recursos y actividades de aprendizaje recomendadas.....</b>	<b>36</b>
<b>Semana 10.....</b>	<b>36</b>
Unidad 3. Decisiones de producto a baja capacidad.....	36
3.2. Suprimir o no una línea de productos.....	36
3.3. Añadir o no nuevos productos .....	38
Actividad de aprendizaje recomendada .....	38
<b>Contenidos, recursos y actividades de aprendizaje recomendadas.....</b>	<b>38</b>
<b>Semana 11.....</b>	<b>38</b>
Unidad 3. Decisiones de producto a baja capacidad.....	38
3.4. Comprar o fabricar .....	38
3.5. Venta o procesamiento adicional. ....	41
Actividades de aprendizaje recomendadas .....	42
Autoevaluación 3.....	43
<b>Contenidos, recursos y actividades de aprendizaje recomendadas.....</b>	<b>45</b>
<b>Semana 12.....</b>	<b>45</b>
Unidad 4. Decisiones de producto a plena capacidad.....	45
4.1 Factores que limitan la toma de decisiones.....	45
4.2. Capacidad limitada .....	45
Actividad de aprendizaje recomendada .....	46
<b>Contenidos, recursos y actividades de aprendizaje recomendadas.....</b>	<b>46</b>
<b>Semana 13.....</b>	<b>46</b>
Unidad 4. Decisiones de producto a plena capacidad.....	46
Actividades de aprendizaje recomendadas .....	48
Autoevaluación 4.....	49
<b>Contenidos, recursos y actividades de aprendizaje recomendadas.....</b>	<b>51</b>
<b>Semana 14.....</b>	<b>51</b>



Unidad 5. Decisiones de precio ..... 51

5.1. Concepto de precio ..... 51

5.2. Condiciones en la fijación de precios ..... 52

Actividades de aprendizaje recomendadas ..... 53

**Contenidos, recursos y actividades de aprendizaje recomendadas..... 54**

**Semana 15..... 54**

Unidad 5. Decisiones de precio ..... 54

5.3. Sistema de fijación de precios ..... 54

Actividad de aprendizaje recomendada ..... 57

Autoevaluación 5..... 58

**Contenidos, recursos y actividades de aprendizaje recomendadas..... 60**

**Semana 16..... 60**

Actividades finales del bimestre ..... 60

**4. Autoevaluaciones ..... 61**

**5. Referencias bibliográficas ..... 67**





## 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 del perfil profesional

Aporta soluciones a los requerimientos de las empresas mediante la implementación o manejo de sistemas de costos, para apoyar a la gerencia en la toma de decisiones orientadas al control de los recursos, con creatividad, transparencia y compromiso en el desarrollo de las diferentes actividades económicas.





## 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, enfocada en la toma de decisiones en función de los costos relevantes.





## 2. Metodología de aprendizaje

La metodología de aprendizaje de la carrera de Contabilidad y Auditoría fusiona la teoría, práctica y aplicaciones del mundo real a través de casos de estudio y prácticos para mejor comprensión de los contenidos.

Fomenta el Aprendizaje Basado en Problemas (ABP) generando el razonamiento y dominio de los temas, el mismo que comprende:

1. Analizar los datos proporcionados.
2. Generar hipótesis o preguntas.
3. Promueve el uso de técnicas de investigación en fuentes bibliográficas, guía didáctica y demás recursos externos.
4. Aplicar el conocimiento teórico del tema en estudio.
5. Evaluación y retroalimentación por parte del docente.

Estos pasos son interactivos y promueven un enfoque activo y colaborativo en el aprendizaje, alentándolo a ser crítico y resolutor de problemas.





### 3. Orientaciones didácticas por resultados de aprendizaje



#### Primer bimestre

##### Resultado de aprendizaje 1:

Genera información para el proceso de toma de decisiones, a través de técnicas basadas en criterios cuantitativos en los que se utilizan los datos proporcionados por la contabilidad de costos.

Para alcanzar el resultado de aprendizaje, se estudiarán las unidades de forma secuencial, inicialmente identificará la información para la toma de decisiones de producción a baja y plena capacidad para luego concluir con las decisiones de fijación de precios a través de estrategias que se explicaran en el componente y de esta forma enfrentarse a situaciones similares que evidenciará en su futuro campo laboral.

#### Contenidos, recursos y actividades de aprendizaje recomendadas

Recuerde revisar de manera paralela los contenidos con las actividades de aprendizaje recomendadas y actividades de aprendizaje evaluadas.



#### Semana 1

#### Unidad 1. Planteamiento general del proceso de toma de decisiones

Estimado estudiante, iniciamos el ciclo académico con el estudio de la unidad. 1. Los temas y subtemas se reflejan en el capítulo 8 de la fuente bibliográfica: "[Modelo de decisión para la toma de decisiones en incertidumbre](#)" y en el capítulo 11 de la fuente bibliográfica: "[Contabilidad de costos, un enfoque](#)



[gerencial](#)”, por lo que le invito 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.

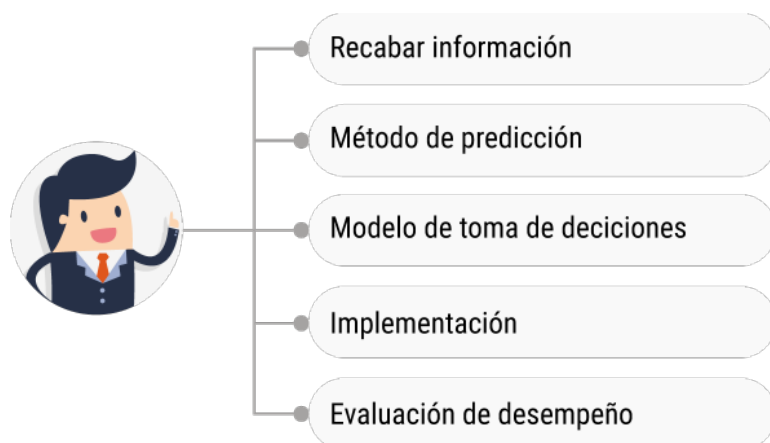
Lea y analice el caso de apertura: “JetBlue y Twitter”, disponible en la fuente bibliográfica: [Contabilidad de costos, un enfoque gerencial](#), capítulo 11, aquí podrá comprender la importancia de los costos relevantes en la toma de decisiones.

Una decisión en cualquier área empresarial se da en un mundo de incertidumbre, la misma que se define como la probabilidad de que el valor real se desvíe de su valor esperado, es decir, que cambien de rumbo (Laporta, 2016).

Por lo que debe considerar un criterio de elección, alternativas, sucesos relevantes, probabilidades y posibles resultados, tal y como se muestra en la figura 1. Sin embargo, existen decisiones que son tomadas con certeza, las que direccionan a la organización al logro de objetivos (Laporta, 2016).

**Figura 1**

*Proceso en la toma de decisiones*



Nota. Adaptado de *Interacción de los costos y las finanzas en la toma de decisiones estratégicas* (p. 176) [Ilustración], por Morales y Huerta., 2020, Instituto Mexicano de Contadores Públicos, CC BY 4.0.

El proceso de toma de decisiones consiste en seleccionar entre diferentes alternativas, este análisis puede realizarse en el corto o largo plazo.

Para iniciar el estudio de la unidad 1, le invito a participar en la actividad que se describe a continuación:



### Actividad de aprendizaje recomendada

Realice la lectura comprensiva del artículo [Modelos empleados para la toma de decisiones en el cuidado de la salud](#). El artículo tiene como objetivo transmitir pautas necesarias para enfrentarse a un escenario con incertidumbre, inicia con un análisis de decisiones direccionado a apoyar y manejar un proceso de evaluación consolidada, identificando criterios y etapas que deben considerarse cuando se toman decisiones en un escenario de incertidumbre, al final el estudiante evidenciará opiniones y críticas sobre el artículo.

## Contenidos, recursos y actividades de aprendizaje recomendadas



### Semana 2

## Unidad 1. Planteamiento general del proceso de toma de decisiones

### 1.1. Identificar el problema y las incertidumbres

Identificar el origen de un problema o actividades que impiden la realización de diferentes actividades es clave para contar con un punto de partida, si se conoce el porqué y el lugar, será elemental para que cualquier inconveniente se solucione de raíz y no acarree consigo repercusiones en procesos que están siendo ejecutados de manera correcta.



## 1.2. Obtención de la información

En este proceso intervienen contadores y administrativos, quienes son los que inician recopilando, analizando, presentando la información relevante, cuantitativa o cualitativa para brindar a los directivos un horizonte claro y opten por la decisión que beneficie a su grupo de trabajo.

Considerando los aspectos mencionados, sírvase considerar el siguiente caso propuesto que se originó en periodo de pandemia por COVID-19 e identifique los dos primeros pasos a realizarse en el proceso de planteamiento general de toma de decisiones.

### Caso de estudio 1:

- **Datos:**

Servicio de Gestión de Riesgos. La Fiscalía allanó las oficinas del Servicio de Gestión de Riesgos (SGR) y dos inmuebles en Guayaquil por sobreprecio en la adquisición de kits de alimentos. Alexandra Ocles, líder de esa entidad, está siendo investigada por la compra de 7.000 kits de alimentos por \$1.055.740,00. Se estimó que cada canasta costaría \$150,00 cuando en los supermercados locales se cotizan a \$84,00.

- **Análisis:**

El portal de compras públicas da paso a lo que conocemos como “robo legal”. Por ello surge el tema de sobreprecios en adquisiciones de insumos por la emergencia sanitaria. Se figura que, como ciudadanos, al pagar impuestos se está contribuyendo para soportar gastos públicos y combatir la pobreza y la inequidad; y no para un beneficio económico y exorbitante de un funcionario público que ha escalado peldaños con dinero distinto al conseguido por brindar sus servicios profesionales.

La búsqueda del poder arrastra un sinnúmero de consecuencias administrativas, penales y civiles. Una posible causa es que, Alexandre Ocles, líder del SGR, contrajo complicidad con el oferente elegido para



ejecutar la adquisición de los kits de alimentos, reflejando debilidades en el componente de ambiente de control, específicamente en el subcomponente de integridad y valores éticos. Posiblemente, delegó a un funcionario a realizar la contratación; sin embargo, no justifica su no participación en la actividad. Al confiarle funciones a una tercera persona, se estaría violando las políticas establecidas, dando pie a posibles confirmaciones. Por ejemplo, que existiría poco control en temas de supervisión y monitoreo, sin contar el nivel de riesgo que a futuro conlleva esta práctica.

Con el caso propuesto se evidencia el primer paso de identificar el problema (sobrepeso en el portal de compras públicas) y el segundo paso, la obtención de la información (complicidad con el oferente elegido para ejecutar la adquisición de los kits de alimentos).

Para reforzar el estudio de la unidad 1, le invito a participar en las actividades que se describen a continuación:



### Actividades de aprendizaje recomendadas

1. Observe el video denominado "[Problemas de las empresas, ¿cómo resolverlos?](#)". En el cual se identificarán ventajas y desventajas de lo que ha significado crecer en el mercado para una empresa y las soluciones para controlar y mantener este avance no solo a nivel financiero y económico.
2. Seguidamente, reconozca cuatro acciones de mejora ante problemas de organización en la empresa.

*Nota.* Conteste la actividad en un cuaderno de apuntes o en un documento Word.





## Semana 3

### Unidad 1. Planteamiento general del proceso de toma de decisiones

#### 1.3. Realización de predicciones acerca del futuro

La crisis energética que el país atraviesa desde septiembre de 2024 se generó por una condición climática; las alternativas que se han propuesto dependían de cierto modo del comportamiento climático.

Este tipo de decisiones se realizan comúnmente con poca o ninguna información. Una característica singular es que se presentan principalmente cuando no se puede predecir el futuro basado en experiencias pasadas, esto implica no conocer sus posibles probabilidades. La decisión a futuro puede verse como “una mala decisión”.

#### 1.4. Toma de decisiones mediante la elección de alternativas

Dentro del mismo contexto, es posible que el grado de incertidumbre sea menor por poseer datos estadísticos, es decir, que las predicciones sean claras, obviamente sustentadas en información real o, en el caso de que la primera decisión no sea la adecuada, contar con una alternativa.

Para una mayor comprensión del tema, le invito a revisar el siguiente caso de estudio.

#### Caso de estudio 2

##### • Datos:

Industria de alimentos GRANDA S.A., se dedica a la elaboración de salsas, condimentos y especias. Para abastecerse de la materia prima a proveedores locales como: maíz, cebolla, arroz, clavo de olor, entre otras. Sin embargo, el proveedor habitual de maíz manifestó a los directivos que





la materia prima estará escasa por cinco meses por temporada invernal, por lo que propone a la empresa realizar la compra de 50.000 kilos mensuales cuando la compra mensual es de 7.000 kilos.

• **Análisis:**

**La industria** de alimentos GRANDA S.A., inicialmente, debe contrastar información con los proveedores locales; de esto se obtuvo:

- a. El proveedor habitual propone un precio de \$0.50 por cada kilo de maíz.
- b. El resto de los proveedores indican que la escasez de la materia prima es eventual y será por 15 días, sin embargo, ofertan un precio de \$0.57 por cada kilo de maíz.

Para la toma de decisiones, se debe considerar:

- c. Espacio en bodega de materia prima para almacenar 50.000 kilos con una rotación promedio mensual de 7.000 kilos.
- d. Contar con el capital para cancelar al proveedor habitual \$ 25.000 (\$ 0.50 c/kg) por la compra de 50.000 kilos.
- e. Optar por cancelar \$4.200 a otro proveedor de maíz.

Para este caso de estudio, la empresa debe analizar dos situaciones puntuales, la primera es la disponibilidad de flujo para realizar un pago de \$25.000 por una materia prima que posiblemente tomará cerca de siete meses consumirla para producir algún producto; así exista un incremento de \$0.10 por kilo de maíz, es más factible cancelar \$4.200 mensuales o \$21.000 por los cinco meses de supuesta escasez de la materia prima. Y la segunda, el gasto financiero que representará tener la materia prima en bodega con poca rotación, el gasto podría ser usado en una actividad relevante.

Continuemos con el aprendizaje mediante su participación en las actividades que se describen a continuación:





## Actividades de aprendizaje recomendadas

1. Revise el estudio del artículo denominado [Criterios de decisión bajo incertidumbre](#), el cual se centra en los diferentes escenarios a los que se puede enfrentar para la toma de decisiones, inicia con el estudio de decisiones bajo condiciones de certeza, es decir, sabe su destino y qué recursos se deben emplear para encaminar su rumbo; luego encontrará el análisis de decisiones bajo condiciones de incertidumbre, aquí el panorama empieza a complicarse porque no dispone de la información suficiente para tomar la mejor decisión y finalmente observará el análisis de decisiones bajo condiciones de riesgo, aquí el riesgo es la condición en la que podemos definir un problema, especificar su origen e identificar soluciones alternativas.
2. Luego de la revisión del artículo, a su criterio, determine el mejor e ínfimo escenario para la toma de decisiones. Recuerde que para el enfoque deben considerar los subtemas estudiados en la presente semana.

*Nota.* Conteste la actividad en un cuaderno de apuntes o en un documento Word.

### Contenidos, recursos y actividades de aprendizaje recomendadas



## Semana 4

### Unidad 1. Planteamiento general del proceso de toma de decisiones

#### 1.5. Implementación de la decisión, evaluación del desempeño de aprendizaje

Luego de implementar la decisión, se evalúan los resultados, para una posterior retroalimentación que contribuya a la prevención de errores a través de capacitaciones a colaboradores y supervisiones constantes en las diferentes áreas de trabajo (Horngren, 2012).



Es momento de aplicar sus conocimientos a través de las actividades que se han planteado a continuación:



## Actividades de aprendizaje recomendadas

1. Revise la siguiente herramienta académica denominada [Toma de decisiones y estilo de liderazgo en medianas empresas](#), está orientada a relacionar el estilo de liderazgo de la alta gerencia y el proceso de toma de decisiones estratégicas y operativas, demostrando que frente a las primeras no necesariamente la presencia del líder implica una descentralización en la toma de decisiones, situación que sí ocurre cuando se trata de decisiones operativas.
2. Para reforzar lo percibido en el documento, analice si la gestión de liderazgo en la empresa influye directamente en la implementación de la decisión.

*Nota.* Conteste la actividad en un cuaderno de apuntes o en un documento Word.

3. Finalizando el estudio de la unidad 1, 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 1

1. Indique el proceso para la toma de decisiones:
  - a. La recolección de información, la realización de predicciones, la selección de una alternativa, la actuación respecto de dicha alternativa y la evaluación de los resultados.
  - b. La recolección de información, el estudio de sucesos pasados, la selección de una alternativa, la actuación respecto de dicha alternativa y la evaluación de los resultados.



2. ( ) ¿Reducir costos de mano de obra implica incrementar sueldos y contratar más personal?

3. Ordene el proceso de toma de decisiones del 1 al 5.

Toma de decisiones mediante la elección entre alternativas.

Identificar el problema y las incertidumbres.

Obtención de la información.

Implementación de la decisión, evaluación del desempeño de aprendizaje.

Realización de predicciones acerca del futuro.

4. El sistema de costos en una empresa es reconocido como:

- a. Un plan de producción.
- b. Un abastecimiento de productos.
- c. Un soporte para la toma de decisiones en todos los niveles de la organización.

5. Los consumidores cuentan con mayores opciones de bienes y servicios, que los vuelve más exigentes en la selección de sus satisfactores, debido a que buscan el mejor producto, todo esto debido a:

- a. La competencia.
- b. Alta demanda.
- c. La globalización.



6. ( ) Incertidumbre es una situación de desconocimiento que se tiene acerca de lo que sucederá en el futuro
7. Cualquier tipo de información real le permite al gerente:
- a. Realizar mejores predicciones subsiguientes.
  - b. Evaluar a su personal.
  - c. Conocer las debilidades y fortalezas de la empresa.
8. La toma de decisiones mediante la elección de alternativas tiene que ver con:
- a. Escoger la mejor opción entre dos o más alternativas.
  - b. La obtención de la información.
  - c. Recopilar información.
9. El término de costos se define como:
- a. Una estrategia competitiva.
  - b. El estudio profundo de los costos de producción.
  - c. La medida del consumo de los recursos empleados para la demanda de las actividades y trabajo a realizar.
10. La importancia del conocimiento de costo radica en:
- a. Que el precio sea el principal medio de competencia de las organizaciones, como base para una estrategia eficiente de la gestión de costos.
  - b. Elaborar un plan de producción.
  - c. La planeación estratégica.

[Ir al solucionario](#)





## Unidad 2. Costos relevantes para la toma de decisiones

### 2.1. Concepto de relevancia

Relevancia tiene que ver con importancia, en aspectos contables y costos, es fundamental, por lo menos, en estados financieros, porque su información influye en decisiones económicas.

**Figura 2**

*Descripción de relevancia*



Nota. León, K., 2023.

La figura 2 proporciona la definición de relevancia, que para nuestro estudio es importante tenerla clara, y si asociamos la definición de relevancia con costos, podemos deducir que los costos con carácter relevante son considerados a la hora de la toma de decisiones que conlleven cambios significativos.

A la hora de decidir se involucran aspectos que afectan directa o indirectamente al desarrollo de la empresa, sin embargo, es precioso identificar a cuáles de ellos se les debe poner más atención y darles un tratamiento especial para que a la hora de medir los resultados estos no se alejen de la realidad.



## 2.2. Costos relevantes e ingresos relevantes

Se los podría definir como aquellos que se diferencian entre los demás recursos, los costos e ingresos relevantes generan diferenciación en resultados por su intervención o ausencia.

**Figura 3**

*Costos e ingresos relevantes*



Nota. León, K., 2023.

La figura 3 expone que los costos e ingresos relevantes son costos e ingresos futuros, al ser futuros significa que la empresa ya lo anticipa o simplemente está esperando que ocurran, ante un escenario complicado puede ser un comodín o un haz bajo la manga porque pueden ser modificados para beneficio común. Se debe planificar los posibles costos e ingresos futuros y reconocer cuales se convierten en relevantes para garantizar el correcto manejo de recursos propios para que al final la rentabilidad beneficie a los involucrados.

Los costos e ingresos relevantes son diferentes según las alternativas, porque si no lo fueran vendrían a ser costos irrelevantes debido a que su poca influencia en la toma de decisiones. En pocas palabras, el resultado debería ser el mismo si se consideraran todos los datos reales o solo los más relevantes.

Continuemos con el aprendizaje mediante su participación en las actividades que se describe a continuación:



### Actividades de aprendizaje recomendadas

1. La siguiente herramienta académica está orientada al análisis de los [ingresos y costos relevantes en la toma de decisiones](#). En el video, el estudiante podrá examinar el desarrollo de un caso de ingreso de costos e ingresos relevantes con capacidad de producir a 200.000 unidades y vende 180.000 al año a un precio \$4.00, aquí usted observará la variación de precio cuando la empresa acepte producir 20.000 unidades más e identificará si es adecuado o no aceptar la orden de pedido.
2. Luego de analizar el proceso de los casos ilustrados en el video, detalle tres cualidades para considerar a un ingreso y costo como relevante.

*Nota.* Conteste la actividad en un cuaderno de apuntes o en un documento Word.







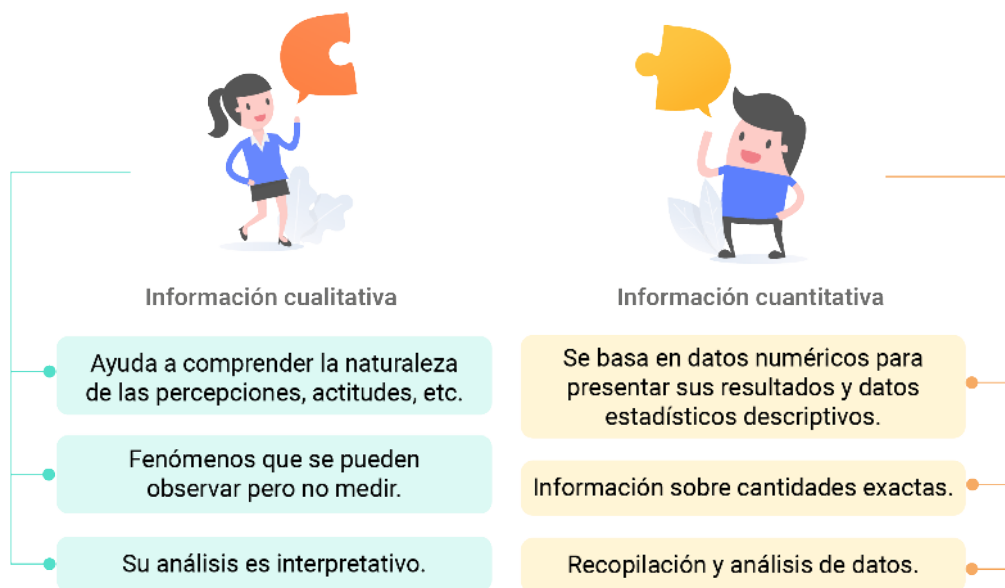
## Unidad 2. Costos relevantes para la toma de decisiones

### 2.3. Información cualitativa y cuantitativa relevante

Según Burbano, (2019), parte de la recolección y presentación de información direccionada a los costos de fabricación y lo que concierne en sí el tratamiento de cada producto, de modo que sea fiable para toma de decisiones por directivos.

**Figura 4**

*Diferencias entre información cualitativa y cuantitativa*



Nota. León, K., 2023.



En la figura 4 se observa la diferenciación entre los dos términos, se distingue la información numérica y la textual o literal, para efecto de los resultados se recomienda más la cuantitativa porque el usuario capta de una manera visual, mientras que si lo que se quiere es análisis se hace una relación con los dos tipos de información.

Lo ideal es contar con ambos tipos de información y relacionarlas, interpretando los resultados numéricos y analizando las posibles causas de estos; no es apropiado centrarse netamente en valores numéricos, más bien, en su trasfondo y plantearse las preguntas de:

- ¿Por qué sucede?
- ¿Cuál es la causa principal?
- ¿Cómo puedo solucionarlo?

Para Fernández y Miñambres (2015), la información es relevante para resolver un problema de decisión si:

### Figura 5

*Características de información relevante*



Nota. León, K., 2023.

La figura 5, evidencia que para reunir la información se debe tener claro el escenario para disponer de la mejor decisión, sin embargo, si optamos por generalizar toda la información estaremos obteniendo resultados atípicos que al término del problema serán poco significativos.

Para analizar en profundidad el tema le invito a realizar las actividades que se describen a continuación:



### Actividades de aprendizaje recomendadas

1. Observe el video denominado [Características cualitativas de la información financiera](#). El marco conceptual define cuatro principios y características cualitativas que hacen útil la información suministrada en los Estados Financieros: comprensibilidad, relevancia, fiabilidad y comparabilidad. En nuestro caso, al estudiar costos, la información principal se centra en el Estado de Resultados Integral.
2. Para fortalecer lo observado en el vídeo, identifique tres características que convierten a la información en cualitativa y cuantitativa.

*Nota.* Conteste la actividad en un cuaderno de apuntes o en un documento Word.

### Contenidos, recursos y actividades de aprendizaje recomendadas



### Semana 7

## Unidad 2. Costos relevantes para la toma de decisiones

### 2.4. Una ilustración de la relevancia: elección de los niveles de producción

#### 2.4.1. Órdenes especiales

Si la empresa debe elegir entre aceptar o no órdenes especiales que no fueron consideradas en su plan de producción debe analizar las consecuencias de su posible decisión; una ventaja sería aumento de toneladas producidas que abarataría el costo de producción; una desventaja sería poner en riesgo las fechas de entrega estimada para los pedidos programados.



### 2.4.2. Problemas relevantes en el análisis de costos relevantes

Para evitar problemas, la solución sería centrar la atención en dos aspectos puntuales: el concepto de relevancia, ingresos y costos totales. El primero reemplazaría el estudio de los ingresos y costos unitarios; por tanto, el gerente debería solicitar que todas las partidas escogidas para el análisis sean ingresos futuros y costos totales esperados que difieren entre las alternativas; mientras que tener presente el concepto de relevancia es sustancial porque, si la información proporcionada no es realmente importante para el objetivo empresarial, se convierte en una mezcla de alternativas sin solución.

Para analizar en profundidad el tema de la unidad 2, le invito a realizar las actividades que se han planteado a continuación:



#### Actividades de aprendizaje recomendadas

1. Realice la lectura comprensiva del artículo denominado [Toma de decisiones y sus repercusiones sobre costos transaccionales en las empresas](#), centre su lectura comprensiva en el punto 2.1. Proceso de toma de decisiones en la empresa, le explicará aspectos financieros y la ética, haciendo alusión que por mucho que se trabaje en una solución, al final esta se verá afectada por valores, creencias o preferencias.
2. Identifique si el proceso que se plantea en el artículo se asemeja al tema de estudio central, proceso de toma de decisiones.
3. Para complementar el estudio de la temática, lo invito a realizar el siguiente juego de relacionar:  
[Costos relevantes para la toma de decisiones](#)
4. Finalizando el estudio de la unidad 2, 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 2

1. Los costos relevantes son:
  - a. Los costos futuros esperados.
  - b. Los costos pasados.
  - c. Los ingresos futuros esperados.
2. Los ingresos relevantes vendrían a ser:
  - a. Los costos futuros esperados.
  - b. Los costos pasados.
  - c. Los ingresos futuros esperados.
3. ( ) Que sea de interés por obtener un beneficio personal se relaciona con el término “relevancia”:
4. Para considerar un costo e ingreso como relevante debe:
  - a. Ocurrir en el pasado.
  - b. Ocurrir en el futuro y diferir entre cursos de acción alternativos.
  - c. Ocurrir en el presente y diferir entre cursos de acción alternativos.
5. Ocurrir en el futuro significa:
  - a. Los costos y los ingresos que no difieren no serán de importancia.
  - b. No tendrán efecto sobre la decisión que se esté tomando.
  - c. Cualquier decisión trata con la selección de un curso de acción basado en sus resultados futuros esperados.
6. ( ) Limitar la información únicamente a datos irrelevantes generará un mayor margen de error.
7. La comprensión de cuáles costos son relevantes y cuáles son irrelevantes contribuye a:
  - a. Aumentar el posible margen de error.



- b. Disminuir los ingresos poco relevantes.
- c. A concentrarse en la obtención únicamente de los datos pertinentes y a volverse más eficiente.

8. Los gerentes dividen los resultados de las decisiones en dos amplias categorías:

- a. Costos e ingresos.
- b. Cualitativos y cuantitativos.
- c. Relevantes e irrelevantes.

9. Los factores cuantitativos son resultados que se miden en:

- a. Términos numéricos.
- b. Términos abstractos.
- c. Términos no numéricos.

10. Los factores cuantitativos de tipo no financiero significan que:

- a. No se puede medir.
- b. Se mide solamente información general.
- c. Se pueden medir numéricamente, pero no se expresan en términos monetarios.

[Ir al solucionario](#)





## **Semana 8**

### **Actividades finales del bimestre**

Concluido el estudio del primer bimestre correspondiente a la unidad 1. Planteamiento general del proceso de toma de decisiones y unidad 2. Costos relevantes para la toma de decisiones del componente, con el objetivo de consolidar su aprendizaje, le sugiero:

1. Organice todo el material de estudio proporcionado y los que hayan contribuido en su formación académica.
2. Cree un cronograma de estudio que incluya los temas del primer bimestre con la finalidad de recopilar la información y disponer de la preparación suficiente para rendir la primera evaluación bimestral.





## Segundo bimestre

### Resultado de aprendizaje 1:

Genera información para el proceso de toma de decisiones, a través de técnicas basadas en criterios cuantitativos en los que se utilizan los datos proporcionados por la contabilidad de costos.

Para alcanzar el resultado de aprendizaje, se estudiarán las tres unidades restantes de forma secuencial, inicialmente identificará la información para la toma de decisiones de producción a baja y plena capacidad para luego concluir con las decisiones de fijación de precios a través de estrategias que se explicaran en el componente y de esta forma enfrentarse a situaciones similares que evidenciará en su futuro campo laboral.

### Contenidos, recursos y actividades de aprendizaje recomendadas

Recuerde revisar de manera paralela los contenidos con las actividades de aprendizaje recomendadas y actividades de aprendizaje evaluadas.



## Semana 9

### Unidad 3. Decisiones de producto a baja capacidad

La variable para considerar en la toma de decisiones es la capacidad de producción, en donde, la empresa puede producir cantidades adicionales sobre su planificación normal, siempre y cuando disponga del personal necesario, capacidad de producción y recursos fijos disponibles.





### 3.1. Aceptar o rechazar pedidos especiales

Un referente similar se encuentra en los sistemas de costos, específicamente en el sistema de órdenes de producción, el mismo que goza de las siguientes características:

**Figura 6**

*Influencias en las decisiones de fijación de precios (competidores)*



Nota. León, K., 2023.

La figura 6 explica que, al ser parte de una conversación directa entre cliente y empresa, en la negociación se acuerda: volumen de pedido, características específicas en el producto, mayor valor agregado, por tanto, el precio será especial debido al volumen de pedido.

Una empresa está en capacidad de obtener ingresos adicionales si al cliente le brinda las facilidades y condiciones especiales sin que afecte el funcionamiento normal de la empresa. Considere el siguiente ejemplo extraído de Fernández y Miñambres (2015) para comprender el tema en estudio.

#### Caso de estudio 3

• **Datos:**



Hierros del Norte, S.A., empresa que está trabajando por debajo de su capacidad normal, se dedica a la elaboración y venta de una pieza metálica utilizada en la fabricación de aeronaves. En este periodo, recibió un pedido especial de una empresa andaluza (todos sus clientes son vascos) de 10.000 unidades a \$8 la unidad, precio inferior al que habitualmente vende (\$10). El costo industrial unitario es de \$9 (costo variable de \$6 y costo fijo de \$3) y el costo de distribución unitario (costo variable de \$1 y costo fijo de \$0). La pregunta planteada es ¿Debe aceptarlo?

#### • Desarrollo:

**Tabla 1**

*Desarrollo del caso de estudio 3*

Detalle	Monto
Ingresos por ventas - Ventas Netas (10.000 unidades x \$8) =	\$ 80.000,00
Costos Industriales y distribución variables	-\$ 70.000,00
Costos fijos de distribución	\$ 0,00
<b>Total resultado (margen de contribución)</b>	<b>\$ 10.000,00</b>

*Nota.* Adaptado de *Contabilidad de costes*, por Fernández, C. y Miñambres, P., 2015, Dykinson. [elibro.net](http://elibro.net)

#### • Análisis:

La empresa debe aceptar el pedido especial porque su margen de contribución es superior a \$0.00; es decir, a la empresa le quedaría \$10.000,00 si acepta el pedido especial.

Para continuar con el estudio de la semana, remítase al capítulo 10 de la fuente bibliográfica: *Contabilidad de costes*, el mismo propone casos de estudio como el ofertado anteriormente, le permitirá observar el beneficio o pérdida que puede tener la compañía en los costos de producción, los cuales al final del ejercicio se ven reflejados en el estado financiero.

Con el fin de ampliar la información, le invito a realizar la siguiente actividad de aprendizaje.



### Actividad de aprendizaje recomendada

Analice el siguiente ejemplo propuesto e identifique si a la empresa le es rentable aceptar o rechazar el pedido especial.

#### Caso de estudio para análisis 1

##### • Datos:

La Industria de alimentos “Granda” se dedica a la elaboración de salsas, condimentos y especias. El área comercial notifica la solicitud de un pedido de cliente mayorista.

- Requiere 25.000 unidades de salsa de tomate en frasco de vidrio que deben ser entregadas en máximo 8 días laborables.
- La empresa, maneja una programación semanal de producción en donde tenía considerado producir 7.000 unidades de salsa de tomate.

##### • Análisis:

El área de producción, comercial y financiero decide cambiar la programación de producción para poder responder al pedido emergente, en vista de que el cliente ofrece una buena posición en el mercado con la venta de este producto.

*Nota.* Conteste la actividad en un cuaderno de apuntes o en un documento Word.





## Semana 10

### Unidad 3. Decisiones de producto a baja capacidad

#### 3.2. Suprimir o no una línea de productos

La decisión parte de un estudio de mercado y un análisis interno, considerando variables que se relacionan directamente con el producto base como: proceso de fabricación, almacenamiento, distribución, marketing y venta. Eliminar una línea de productos debería ser el último recurso para que una empresa tome la decisión en mención, porque engloba un proceso y tiempo invertidos y económicamente se convierten en rubros no recuperables. Considere el siguiente ejemplo para mejor comprensión:

#### Caso de estudio 4

- **Datos:**

Tecnologías Granda S.A., comercializa varios productos electrónicos y, pese a tener excedentes de capacidad, se plantea retirar del mercado el ordenador X-23. A continuación, en la tabla 2 se detallan los datos:





**Tabla 2**

*Datos: caso de estudio 4*

Detalle	Monto
Unidades vendidas	45
Precio de venta	900
Costos fijos unitarios	100
Costo variable unitario	500

*Nota. Adaptado de Contabilidad de costes, por Fernández, C. y Miñambres, P., 2015, Dykinson. [elibro.net](http://elibro.net)*

• **Desarrollo:**

**Tabla 3**

*Datos: caso de estudio 4*

Detalle	Cálculos	Monto
Ingreso por ventas	$\$900 \times 45 \text{ Unidades}$	\$ 40.500
Costos variables	$\$500 \times 45 \text{ Unidades}$	-\$ 22.500
Costos fijos propios	$\$100 \times 45 \text{ Unidades}$	-\$ 4.500
<b>Total resultado</b>		\$ 13.500

*Nota. Adaptado de Contabilidad de costes, por Fernández, C. y Miñambres, P., 2015, Dykinson. [elibro.net](http://elibro.net)*

• **Análisis**

La empresa debe continuar fabricando el producto en vista que su margen de contribución total es mayor a los costos fijos propios.

### 3.3. Añadir o no nuevos productos

Tiene similitud con la alternativa “suprimir” un producto, pero se alejan porque la decisión de suprimir se basa en: un producto existe, mientras que el término actual tiene que ver con la decisión de lanzar o no al mercado algún producto nuevo. Por lo que se debe considerar la siguiente regla: se añadirá un nuevo producto o servicio siempre que su margen de contribución total (esperado) sea superior a sus costos fijos propios:  $MC > CF$  propios.

Para reforzar el estudio de la unidad 3, le invito a participar en la actividad que se describe a continuación.



#### Actividad de aprendizaje recomendada

Realice la lectura comprensiva del artículo [Toma de decisiones gerenciales a corto y mediano plazo](#). El artículo le enseñará que las tomas de decisiones están orientadas a aspectos económicos que generan los ingresos, gastos y costos de la empresa.

#### Contenidos, recursos y actividades de aprendizaje recomendadas



#### Semana 11

### Unidad 3. Decisiones de producto a baja capacidad

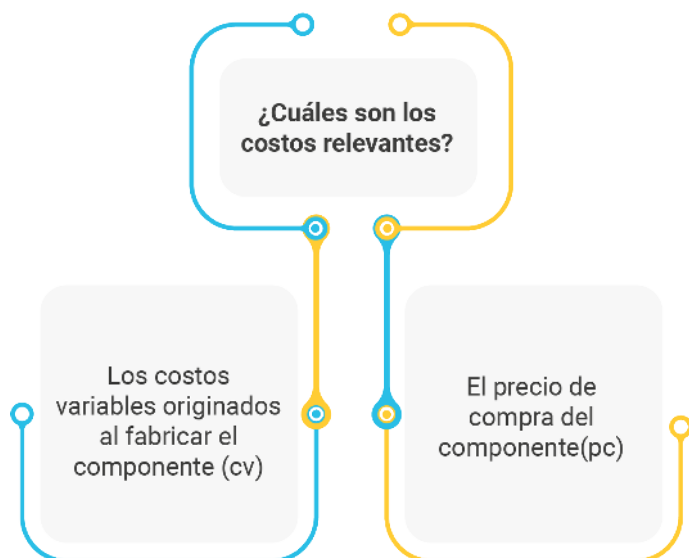
#### 3.4. Comprar o fabricar

Existirá siempre la disyuntiva ante la necesidad de decidir entre fabricar o comprar a proveedores externos parte de la producción que formará parte de la producción, por lo que es importante la comprensión y dominio sobre la identificación de los costos relevantes y las variables que lo integran.



**Figura 7**

*Costos relevantes*



Nota. León, K., 2023.

De las dos variables detalladas en la figura 7 que integran los costos relevantes, existe la variable precio, que es la más sensible, ya que está determinada por el mercado y es aquella a la que se enfrenta con sus principales competidores, mientras que la variable costos variables es un poco más flexible de que la empresa la pueda ajustar, siempre que tome en cuenta su estrategia sobre la gestión y control de los costos. Teniendo en cuenta que los costos variables sobresalen debido a su relación directa con el índice de producción, dependen y se adecuan a los requerimientos, mientras que la empresa ya dispone un rubro para los costos fijos, exista producción o no.

Los costos fijos no se consideran debido a su poca relevancia porque son rubros que se deberán cubrir en cualquiera de las dos opciones a excepción que existan costos fijos propios de fabricar el componente. Por lo tanto, la decisión se basará en comparar cv con pc, de la siguiente manera:

## Figura 8

### Costos relevantes



Nota. Adaptado de Contabilidad de costes [Ilustración], por Fernández y Miñambres, 2015, Dykinson, [elibro.net](http://elibro.net), CC BY 4.0.

Continuando con la ilustración de ejemplos, se propone lo siguiente para mayor percepción:

### Caso de estudio 5

#### • Datos

Tecnologías Granda S.A., es fabricante de equipos de megafonía para aviones, se cuestiona si será mejor comprar la pieza H del equipo, o bien, continuar fabricándola.

- El proveedor ofrece la pieza por \$40.
- El costo total de fabricación de la pieza asciende a \$50.
- Costo variable unitario a \$35.
- Costo fijo por unidad a \$15.
- ¿Qué decisión sería la más acertada?

#### • Análisis

Cumpliendo la regla de comprar o fabricar, la empresa debe continuar fabricando porque el costo variable unitario es menor al precio que ofrece el proveedor por la pieza.

$$cv = \$ 35 < pv = \$40$$





### 3.5. Venta o procesamiento adicional.

Se da en empresas con procesos multifásicos, sin embargo, se procede con la alternativa sólo si existe salida para el producto semiterminado en el mercado. Por lo que, sus opciones serían detener el proceso de fabricación o continuar hasta conseguir en producto terminado tal y como se muestra en el siguiente ejemplo:

#### Caso de estudio 6

• **Datos:**

Price, S. L., fabrica y vende el producto X-S mediante un proceso productivo bifásico. En este periodo, se plantea la posibilidad de venderlo tal y como lo obtiene de la primera fase. El precio de venta del producto terminado es \$20 y el precio de venta del producto semiterminado es \$12. No existen costos fijos en ninguna de las dos fases. Los costos variables de producción (unitarios) son:

- Costo variable del producto semiterminado: \$8.
- Costo variable del producto terminado: \$17.
- ¿Qué decisión debería tomar?

• **Desarrollo:**

**Tabla 4**

*Desarrollo del caso de estudio 6*

Detalle	Fórmula	Valor
Producto semiterminado	$Mc = pv - cv$	$\$12 - \$8 = \$4$
Producto terminado	$Mc = pv - cv$	$\$20 - \$17 = \$3$

*Nota.* Adaptado de Contabilidad de costes, por Fernández, C. y Miñambres, P., 2015, Dykinson. [elibro.net](http://elibro.net)

• **Análisis:**



La empresa debería fabricar los dos productos porque en ambas alternativas el margen de contribución es mayor a \$0.00. Será rentable para una empresa vender sus productos siempre y cuando exista mercado y su margen de contribución sea positivo, es decir, mayor a \$0.00.

Es momento de aplicar su conocimiento a través de las actividades que se han planteado a continuación:



## Actividades de aprendizaje recomendadas

1. Practique analizando el siguiente ejemplo propuesto y determine qué es más factible para la empresa. De esta forma retroalimentará las fórmulas estudiadas y llevadas a cabo en el desarrollo de los casos de estudio. Al final, podrá emitir un criterio con argumento en materia de toma de decisiones.

### Caso de estudio para análisis 2

#### ◦ Datos:

Waterlife S.A., dedicada a la distribución de agua natural en diversas presentaciones, propone la opción de adquirir su material principal (botella) con serigrafiado en vidrio, o bien, continuar ubicando la etiqueta en el material normal. El proveedor ofrece la pieza por \$0.20. El costo total de fabricación de la pieza asciende a \$25, costo variable unitario a \$0.15 y costo fijo por unidad a \$0.10. ¿Qué decisión sería la más acertada?

*Nota.* Conteste la actividad en un cuaderno de apuntes o en un documento Word.

Luego de desarrollar y analizar el caso propuesto, presente sus dudas en la jornada de tutoría.

2. Finalizando el estudio de la unidad 3, 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. ¿A que hace referencia al margen de contribución?
  - a. La diferencia entre el volumen total de ventas y gastos.
  - b. La diferencia entre el volumen total de ventas y la suma de costes variables es lo que se denomina.
  - c. La diferencia entre el volumen total de ventas y la suma de costes fijos es lo que se denomina.
2. ( ) ¿Los costos fijos y costos variables vendrían a ser lo mismo en el cálculo del costo de producción?
3. Los costos variables hacen referencia a:
  - a. Una relación indirecta con el volumen de producción.
  - b. No mantiene relación con la producción.
  - c. Una relación directa con el volumen de producción.
4. Se continuará fabricando siempre y cuando:
  - a. El margen de contribución total sea superior a sus costos fijos.
  - b. El margen de contribución parcial sea superior a sus costos fijos.
  - c. El precio de venta sea menor a su precio de fábrica.
5. ( ) No añadir un producto es similar a “suprimir” un producto.
6. Serán relevantes:
  - a. Los gastos diferenciales.
  - b. Los ingresos no relevantes.
  - c. Todos los costos variables.



7. ( ) El peligro de quiebra es un riesgo que se corre en el lanzamiento de un nuevo producto:
8. Los ingresos diferenciales son:
- a. Información relevante.
  - b. Información no relevante.
  - c. Información económico – financiera.
9. Se añadirá un nuevo producto o servicio siempre y cuando se cumpla la regla:
- a. Su margen de contribución total (esperado) sea inferior a sus costos fijos.
  - b. Su margen de contribución total (esperado) sea igual a sus costos fijos.
  - c. Su margen de contribución total (esperado) sea superior a sus costos fijos.
10. La fórmula para encaminar la decisión sobre, añadir o no nuevos productos es:
- a.  $MC > CF$  propios.
  - b.  $MC < CF$  propios.
  - c.  $MC = CF$  propios.

[Ir al solucionario](#)





## **Unidad 4. Decisiones de producto a plena capacidad**

### **4.1 Factores que limitan la toma de decisiones**

La capacidad hace alusión a la posibilidad de la empresa de cumplir con un determinado requerimiento en atención al plan de producción y requerimiento de clientes.

Según Fernández y Miñambres (2015), se deben seleccionar los productos según el grado de rentabilidad de cada uno expresada por unidad de capacidad. Asimismo, menciona que este tipo de decisiones surgen por problemas de programación en el área de fabricación.

### **4.2. Capacidad limitada**

Se debe cuantificar la capacidad disponible, es decir, transformar datos cualitativos o pronósticos a valores numéricos. De esta forma se emplea el uso óptimo de recursos, evitando desperdicios y sobrantes en producción.

Una forma de identificar la causa de este criterio vendría por las máquinas a usarse en los diferentes procesos o por el personal que interviene indirecta o directamente en producción. Puede existir cabida para cubrir pedidos en temas de materia prima, material de empaque e insumo, sin embargo, existen los medios para obtener el producto final, el requerimiento se podría cumplir, pero no en un tiempo adecuado.

Continuando con el estudio de la unidad 4, le invito a participar en la siguiente actividad recomendada.





## Actividad de aprendizaje recomendada

Realice la lectura comprensiva del artículo "[La realidad ecuatoriana en la producción de café](#)", tiene como objetivo mencionar la baja de producción que ha experimentado el café, la misma que está asociada a factores como: limitada capacidad organizativa de los productores, presencia de intermediarios locales, falta de infraestructura y condiciones climáticas, brindando posibles soluciones como la capacitación de productores y brindarles apoyo con financiamiento, semillas y fertilizantes. Al ser un artículo enfocado a tabulación de datos, centre su lectura en las conclusiones y recomendaciones.

### Contenidos, recursos y actividades de aprendizaje recomendadas



## Semana 13

### Unidad 4. Decisiones de producto a plena capacidad

Un plan de producción periódico es una manera de contribuir con la pronta respuesta de pedidos porque la empresa se anticipa a contar con materia prima, insumos, material de empaque, mano de obra e infraestructura lista para responder con las órdenes de producción requeridas. Sin embargo, cuando se incumple esta alternativa de proceso, la empresa se orilla a decidir qué producto se fabrica y cuál no.

Considerando los temas en estudio en la semana 12, se procede a aplicar lo estudiado en el siguiente ejemplo:

#### Caso de estudio 7

##### • Datos:

La empresa debe elegir entre el producto A y el producto B, estando en situación de plena capacidad. El factor limitativo (capacidad máxima) son las 50 horas máquina semanales (tabla 5).





**Tabla 5**

*Datos: caso de estudio 7*

Detalle	Producto A	Producto B
Precio de venta	\$ 2,000	\$ 2,200
Costo variable	\$ 1,400	\$ 1,500
<b>Margen de contribución (pv-cv)</b>	<b>\$ 600</b>	<b>\$ 700</b>
Unidades fabricadas por h/máquina	250	150
<b>MC por h/máquina</b>	<b>\$ 150,000</b>	<b>\$ 105,000</b>

*Nota.* Adaptado de *Contabilidad de costes*, por Fernández, C. y Miñambres, P., 2015, Dykinson. [elibro.net](http://elibro.net)

• **Desarrollo:**

**Tabla 6**

*Desarrollo del caso de estudio 7*

Cálculos	Producto A	Producto B
\$600 x 250 unidades x 50 horas	\$ 7.500.000	
\$700 x 150 unidades x 50 horas		\$ 5.250.000

*Nota.* Adaptado de *Contabilidad de costes*, por Fernández, C. y Miñambres, P., 2015, Dykinson. [elibro.net](http://elibro.net)

• **Análisis:**

El MC del producto A es menor al producto B, por cada h/máquina trabajada se obtienen más unidades de A que de B. Aquí se puede determinar la rentabilidad de cada producto, en este caso el producto A es

superior al producto B, considerando la regla: “la rentabilidad de cada producto se mide por su margen de contribución por unidad de capacidad” (Fernández y Miñambres, 2015).

Continuemos con el aprendizaje mediante su participación en las actividades que se describen a continuación:



### Actividades de aprendizaje recomendadas

1. Analice el siguiente ejemplo propuesto e identifique si a la empresa le es rentable continuar con la producción del producto X o producto Y.

#### Caso de estudio para análisis 3

◦ **Datos:**

La empresa debe elegir entre el producto A y el producto B, estando en situación de plena capacidad. El factor limitativo (capacidad máxima) son las 50 horas máquina semanales.

**Tabla 7**

*Datos: caso de estudio para análisis 3*

Detalle	Producto A	Producto B
Precio de venta	\$ 1.800,00	\$ 1.500,00
Costo variable	\$ 1.250,00	\$ 1.100,00
<b>Margen de contribución (pv-cv)</b>	<b>\$ 550,00</b>	<b>\$ 400,00</b>
Unidades fabricadas por h/máquina	180	260
<b>MC por h/máquina</b>	<b>\$ 99.000,00</b>	<b>\$ 104.000,00</b>

*Nota.* León, K., 2023.





2. Al finalizar el estudio de la unidad 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 4

1. Es un factor limitante que acarrea reprogramación de producción:
  - a. No seleccionar los productos que generen rentabilidad.
  - b. Un problema de abastecimiento de insumos.
  - c. Un problema de comunicación.
2. ( ) La capacidad suele venir limitada por la maquinaria existente y mano de obra:
3. La rentabilidad de cada producto se mide por:
  - a. Margen de venta por unidad de capacidad.
  - b. Margen de contribución por unidad de capacidad.
  - c. Margen de contribución por unidad de producción.
4. Es una estrategia para determinar la capacidad disponible:
  - a. Disminuir su capacidad de producción.
  - b. Transformar datos cualitativos a cuantitativos.
  - c. El margen de contribución.
5. Una alternativa para evitar una producción a plena capacidad es:
  - a. Seleccionar productos en orden a su mayor rentabilidad expresada por unidad de capacidad.
  - b. Seleccionar productos en orden a su menor rentabilidad expresada por unidad de capacidad.
  - c. Seleccionar productos en orden a su mayor capacidad.



6. Una solución para evitar afrontar una producción a plena capacidad es:

- a. Cuantificar claramente la capacidad disponible.
- b. Cuantificar claramente la capacidad indisputada.
- c. Cuantificar claramente los pedidos especiales.

7. ( ) El costo de oportunidad es el valor del bien al que no se renuncia:

8. La competencia perfecta se refiere a que:

- a. Un consumidor no es suficientemente poderoso para intervenir en el precio de un bien.
- b. Una empresa o consumidor puede intervenir en el precio de un bien.
- c. Ninguna empresa o consumidor es suficientemente poderoso para intervenir en el precio de un bien.

9. La competencia imperfecta se da cuando:

- a. Un comprador o productor es lo suficientemente pequeño como para influir en la producción de una nación.
- b. Ningún comprador o productor es lo suficientemente grande como para influir en la producción de una nación.
- c. Un comprador o productor es lo suficientemente grande como para influir en la producción de una nación.

10. Algunos ejemplos que generan una capacidad limitada de recursos serían:

- a. La infraestructura, la tecnología, el capital intelectual y financiero.
- b. Impacto de la economía.
- c. Intervención del precio de un producto.

[Ir al solucionario](#)





## Semana 14

### Unidad 5. Decisiones de precio

#### 5.1. Concepto de precio

Se define como el costo que está dispuesto a pagar el consumidor para adquirir los productos que están en el mercado. En el valor monetario del comprador se considera el costo de oportunidad, de desplazamiento y otros aspectos que le dan valor agregado. Las empresas que varían constantemente los precios de sus productos o bienes en el mercado causan un impacto económico en su empresa con pérdidas a largo plazo. Los autores Morales y Huerta mencionan que para que un precio sea competitivo en el mercado se debe considerar lo siguiente.



**Tabla 8**  
*Estrategias de fijación de precios*

Características	Descripción
Productos homogéneos	Todas las entidades fabrican productos y prestan servicios idénticos. Debido al hecho de que los productos no se diferencian por sus características, el precio de los mismos debe ser igual, pero si una compañía pretende cobrar un precio superior al de mercado perderá todas sus ventas
No existen barreras de entrada o salida del mercado	Las organizaciones pueden entrar a la industria libremente si observan que existe una oportunidad de obtener beneficios y pueden salir.
Información perfecta	Los consumidores tienen la información completa sobre sus preferencias, niveles de ingresos, así como a la cantidad de bienes que adquieren. De igual forma, las organizaciones tienen información perfecta sobre sus costos, precios y tecnología.

*Nota.* Adaptado de Interacción de los costos y las finanzas en la toma de decisiones estratégicas (p. 176), por Morales y Huerta., 2020, Instituto Mexicano de Contadores Públicos

El objetivo principal de las empresas con fines de lucro es maximizar sus utilidades y esto se puede lograr asignando un valor agregado a un bien o servicio que le permita diferenciarse de la competencia.

**5.2. Condiciones en la fijación de precios**

La decisión de qué precio fijar sobre un producto y/o servicio, depende de diversos factores, entre ellos se encuentran el tipo de mercado donde se realiza la transacción y su posición frente a la competencia, así como la etapa en la que se ubica dentro del ciclo de vida del producto (Morales y Huerta, 2020). Sin embargo, desde un punto de vista teórico, los precios de toda la línea de productos deben determinarse simultáneamente mediante un modelo general de optimización, que considere no solo las elasticidades de precios,



sino también las elasticidades cruzadas entre cada uno, la elasticidad cruzada viene a ser cambio porcentual de las ventas de un producto, como consecuencia del cambio porcentual del precio del otro.

Continuemos con el desarrollo de las actividades de aprendizaje que se describen a continuación:



### Actividades de aprendizaje recomendadas

1. Observe el video denominado [Estrategias de fijación de precios marketing](#), en el cual se explican tácticas a considerarse adicional a las estudiadas en la fijación de precios:
  - Enfoque general a la determinación de precios.
  - Estrategia de determinación de precios de nuevos productos.
  - Determinación de precios para la mezcla de productos.
  - Competencia de precios contra competencia ajena al precio.
  - Entrada en el mercado.
  - Descuentos y rebajas.
  - Geográficas de asignación de precios.
  - Situación especial de asignación de precios.
2. Después, indique tres estrategias que se proponen en el recurso, pero diferentes a las estudiadas en la presente unidad.

*Nota.* Conteste la actividad en un cuaderno de apuntes o en un documento Word.





## Unidad 5. Decisiones de precio

### 5.3. Sistema de fijación de precios

Para estar a la altura de la competencia la empresa necesita una buena estrategia de fijación de precios, la misma que debe ser atractiva para el cliente y a la vez rentable para la empresa, todo esto se consigue a través de técnicas de optimización financiera, centrada en la estructura de costos de la empresa los mismos que incrementan la participación en el mercado por precios competitivos (Córdova y Moreno, 2017).

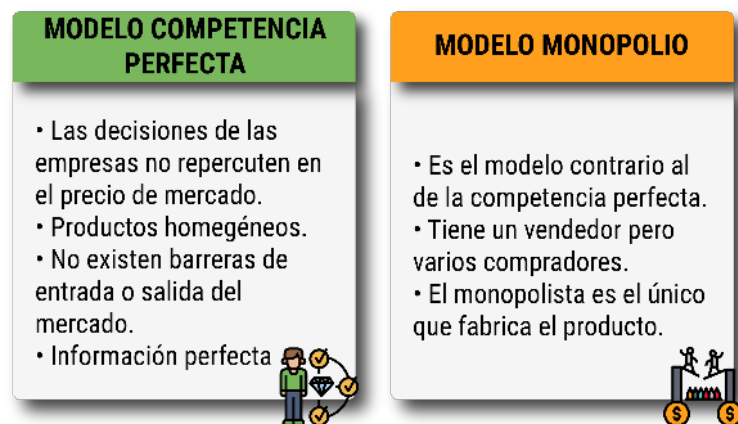
#### 5.3.1. Estrategias de precio en función del tipo de mercado

Los autores Morales et al., (2020), mencionan que existen dos categorías principales:



**Figura 9**

*Tipos de mercado*



Nota. Adaptado de *Interacción de los costos y las finanzas en la toma de decisiones estratégicas* [Ilustración], por Morales, P., Smeke, J. y Huerta, L., 2020, Instituto Mexicano de Contadores Públicos, [elibro.net](http://elibro.net), CC BY 4.0.

La figura 9 compara los tipos de mercado, en resumen, en una competencia perfecta el precio un bien o servicio es determinado en función a la oferta y demanda de la industria, en cambio en el modelo monopolista relaciona el precio que cobra y la cantidad que ofrece a la venta.

### 5.3.2. Estrategias de precios en función de la competencia.

El autor Bonis, menciona que estas estrategias pueden ser efectiva si se tiene una comprensión clara del mercado y se ajusta correctamente el precio, por ejemplo:

- **Identificar a los competidores:** Esta información se puede obtener a través de investigaciones de mercado, encuestas y visitas a los competidores. Analizar los precios de los competidores: una vez que se han identificado a los competidores, se debe recopilar información sobre los precios que están cobrando en productos o servicios que nuestra empresa ofrece, esto contribuye a establecer precios competitivos en función del valor que se ofrece.

- **Diferenciarse de la competencia:** Es importante ofrecer algo único y diferenciado para atraer a los clientes como: calidad de los ingredientes, la presentación y el servicio.
- **Evitar una guerra de precios:** al seguir los precios de la competencia, se debe tener cuidado de no involucrarse en una competencia de precios que pueda dañar la rentabilidad de la empresa a largo plazo, se debe considerar la posibilidad de ofrecer un mayor valor a través de la calidad y el servicio.
- **Monitorear y ajustar los precios:** Es importante monitorear regularmente los precios de los competidores y ajustar los precios en consecuencia. Esto puede ayudar a mantener una posición competitiva en el mercado y asegurarse de que los precios sigan siendo rentables. (pág. 36, 37).

### 5.3.3. Estrategias teniendo en cuenta la psicología del consumidor

Una estrategia sería: “cargar altos precios a los clientes que desean pagar y extraer de éstos el excedente que obtienen al consumir un bien o producto” (Castillo y Chígul, 2021). Algunas estrategias de precios psicológicos incluyen:

**Figura 10**

*Estrategias de precios psicológicos*



Nota. Adaptado de *Costeo de platos en restaurantes: estrategias para fijar precios efectivamente*. 1. ed. [Ilustración], por De Bonis, G., 2023, Buenos Aires: Ugerman Editor, [elibro.net](http://elibro.net), CC BY 4.0.

La figura 10 detalla estrategias que un vendedor puede emplear al momento de ofrecer un servicio. Considerando que los clientes se guían con la primera impresión es importante considerar la situación, producto y objetivo.



### 5.3.4. Estrategias para líneas de productos

Para familiarizarse con las estrategias aplicables a las líneas de producción, le animo a revisar la siguiente infografía:

#### [Tipos de estrategia para línea de productos](#)

En la infografía se visualiza el conjunto de acciones que toma una empresa en relación con una agrupación de bienes o servicios similares en función, beneficios, público, objetivo, precio y canales de distribución.

Continuemos con el aprendizaje mediante su participación en las actividades que se describen a continuación:



#### Actividad de aprendizaje recomendada

1. Realice 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](#), centre su lectura en el punto III. Estrategia de fijación de precios. El artículo menciona que una estrategia consolidada es un método efectivo de planificación financiera.
2. Seguidamente, recalque tres propuestas relevantes que beneficien a la empresa tanto a largo como a corto plazo.

*Nota.* Conteste la actividad en un cuaderno de apuntes o en un documento Word.

3. Para finalizar el estudio de la unidad 5, 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 5

1. Identifique el concepto de precio:
  - a. Se define como el costo que está dispuesto a pagar el vendedor para adquirir los productos que están en el mercado.
  - b. Se define como el costo que está dispuesto a pagar el consumidor para adquirir los productos que están en el mercado.
  - c. Se define como el costo que está dispuesto a pagar el consumidor para vender los productos que están en el mercado.
2. ( ) Las decisiones sobre precio se caracterizan por tratarse de un instrumento a largo plazo.
3. Es el único instrumento que proporciona ingresos de forma directa y a corto plazo:
  - a. El producto.
  - b. El precio.
  - c. Estados financieros.
4. ¿Por qué las decisiones de precio deben ser a corto plazo?
  - a. Porque para los resultados deben esperar más de un año.
  - b. Porque los resultados no son medibles.
  - c. Porque se pueden actuar sobre él con rapidez y flexibilidad.
5. ( ) ¿Las empresas varían sus precios con demasiada frecuencia?
6. ¿Qué tipo de consecuencias trae consigo el cambio constante de precios?
  - a. Efectos económicos sobre el consumidor.
  - b. Efectos psicológicos sobre el consumidor.
  - c. Efectos organizacionales sobre la empresa.



7. ¿Por qué las decisiones de precio deben ser a corto plazo?
- a. Porque para los resultados deben esperar más de un año.
  - b. Porque los resultados no son medibles.
  - c. Porque se pueden actuar sobre él con rapidez y flexibilidad.
8. ( ) ¿Las empresas varían sus precios con demasiada frecuencia?
9. ¿Qué tipo de consecuencias trae consigo el cambio constante de precios?
- a. Efectos económicos sobre el consumidor.
  - b. Efectos psicológicos sobre el consumidor.
  - c. Efectos organizacionales sobre la empresa.
10. Las estrategias están dirigidas a mercados:
- a. Productos con precios elevados, productos de calidad baja a precio medio y productos de alta calidad y precio bajo.
  - b. Productos con precios elevados, productos de calidad media a precio medio y productos de baja calidad y precio alto.
  - c. Productos con precios elevados, productos de calidad media a precio medio y productos de baja calidad y precio bajo.

[Ir al solucionario](#)





## **Semana 16**

### **Actividades finales del bimestre**

Concluido el estudio del segundo bimestre correspondiente a la unidad 3. Decisiones de producto a baja capacidad, unidad 4. Decisiones de producto a plena capacidad y unidad 5. Las decisiones de precio gozarán de cualidades y habilidad que en su perfil profesional deben primar. Previo a rendir la evaluación del segundo bimestre, le sugiero:

1. Organizar todo el material de estudio proporcionado y los que hayan contribuido en su formación académica.
2. Crear un cronograma de estudio que incluya los temas del segundo bimestre con la finalidad de recopilar la información y disponer de la preparación suficiente para rendir la evaluación.





## 4. Autoevaluaciones

### Autoevaluación 1

Pregunta	Respuesta	Retroalimentación
1	a	La toma de decisiones implica recolectar información, prever resultados, seleccionar la mejor opción, actuar según la elección y evaluar los resultados. Este proceso destaca la importancia de tomar decisiones informadas y reflexivas, utilizando información actual y futura.
2	F	Si se quiere abaratar costos, se podría analizar la opción de reducir costos fijos no necesarios.
3	(4) Toma de decisiones mediante la elección entre alternativas. (1) Identificar el problema y las incertidumbres. (2) Obtención de la información. (5) Implementación de la decisión, evaluación del desempeño de aprendizaje. (3) Realización de predicciones acerca del futuro.	Este orden secuencial ayuda a garantizar que el proceso de toma de decisiones sea estructurado, informado y orientado hacia la acción y la mejora continua.
4	c	Esta herramienta es esencial para comprender, controlar y optimizar los gastos, contribuyendo al rendimiento general y la eficiencia de la organización.
5	c	La globalización ha llevado a una mayor interconexión de mercados y a un acceso más amplio a una variedad de bienes y servicios.



Pregunta	Respuesta	Retroalimentación
6	V	Porque si no se tiene la certeza y no se cuenta con información generará desconocimiento.
7	a	La información real, al ser analizada y comprendida adecuadamente, permite al gerente realizar mejores predicciones sobre el futuro.
8	a	La toma de decisiones mediante la elección de alternativas implica el proceso de evaluar diferentes opciones y seleccionar la que se percibe como la mejor entre ellas.
9	c	En el contexto contable y empresarial, los costos representan los gastos asociados con la producción y operación de bienes y servicios.
10	a	Por lo tanto, el conocimiento de costos se convierte en una herramienta esencial para desarrollar estrategias de competencia y para la toma de decisiones empresariales efectivas.

[Ir a la autoevaluación](#)



## Autoevaluación 2

Pregunta	Respuesta	Retroalimentación
1	a	Los costos relevantes son aquellos que afectarán las decisiones futuras. Se centran en los costos que cambiarán como resultado de tomar una decisión específica.
2	c	Los ingresos futuros esperados son cruciales para la toma de decisiones, ya que representan los ingresos que la empresa espera generar como consecuencia de una elección particular.
3	F	Relevancia es que trascienda y sea importante. En contabilidad se refiere a la capacidad de la información para influir en las decisiones de los usuarios al hacer que la información sea importante y significativa.
4	b	La relevancia está vinculada a la capacidad de la información para influir en la toma de decisiones.
5	c	Las decisiones se toman con el objetivo de afectar el futuro de alguna manera, ya sea para maximizar ingresos, minimizar costos u obtener ciertos beneficios.
6	F	Los análisis se deben realizar únicamente con datos relevantes para la toma de decisiones, ya que la información irrelevante puede introducir ruido y distraer del análisis real.
7	c	Al identificar y concentrarse en los costos que tienen un impacto significativo en las decisiones futuras, una empresa puede optimizar su enfoque y volverse más eficiente.
8	b	Los aspectos cualitativos involucran características no numéricas, mientras que los cuantitativos se relacionan con medidas numéricas y datos financieros. Esta distinción permite evaluar tanto aspectos subjetivos como objetivos al analizar el impacto de las decisiones empresariales.
9	a	Los factores cuantitativos son resultados medibles en términos numéricos. Incluyen datos como ingresos, costos y cantidades de producción, que pueden expresarse de manera precisa con valores numéricos.
10	c	Estos factores incluyen medidas no relacionadas con el dinero, como cantidades físicas, unidades de producción, porcentajes u otras métricas que no están vinculadas directamente con valores monetarios.

[Ir a la autoevaluación](#)



### Autoevaluación 3

Pregunta	Respuesta	Retroalimentación
1	b	El margen de contribución es una medida clave en el análisis de costos y se utiliza para evaluar la rentabilidad de un producto o servicio.
2	F	Las variables dependen del nivel de producción.
3	c	La relación directa implica que estos costos varían proporcionalmente con la cantidad de unidades producidas o vendidas.
4	a	Mientras el margen de contribución total (diferencia entre ingresos totales y costos variables totales) sea suficiente para cubrir los costos fijos, la empresa debería continuar fabricando.
5	V	Ambas acciones tienen el resultado de no tener el producto disponible para los consumidores. Son decisiones que afectarán a la producción.
6	c	Esto se debe a que los costos variables varían directamente con la producción y las ventas, y su impacto en la rentabilidad puede ser más evidente.
7	V	El lanzamiento de un nuevo producto puede ser costoso y arriesgado. Si el producto no tiene éxito en el mercado, puede llevar a la empresa a incurrir en grandes pérdidas financieras, lo que podría eventualmente conducir a la quiebra si la situación no se maneja adecuadamente. Son decisiones que afectarán a la producción.
8	a	Los ingresos diferenciales representan la diferencia en los ingresos entre dos alternativas o cursos de acción.
9	c	La regla general para decidir añadir un nuevo producto o servicio es evaluar si su margen de contribución total (ingresos totales menos costos variables totales) es suficiente para cubrir los costos fijos y, potencialmente, generar utilidades.
10	b	$MC < CF$ propios: si el costo marginal de producir una unidad adicional del producto es menor que los costos fijos propios asociados con la producción del producto, entonces se espera que la empresa incurra en menores costos al agregar más unidades del producto al mercado. En este caso, puede ser favorable agregar nuevos productos.

[Ir a la autoevaluación](#)





## Autoevaluación 4

Pregunta	Respuesta	Retroalimentación
1	a	La no selección de productos rentables puede convertirse en un factor limitante que afecta la planificación de la producción y, en última instancia, podría requerir reprogramación para optimizar la rentabilidad.
2	v	La capacidad instalada es una limitante a la hora de incrementar los pedidos.
3	b	Medirlo por unidad de capacidad ayuda a evaluar la rentabilidad de manera proporcional al nivel de producción.
4	b	Este proceso implica convertir información cualitativa, que es descriptiva y no numérica, en datos cuantitativos que se pueden medir y cuantificar.
5	a	Esto implica priorizar la producción de aquellos productos que generan mayor margen de contribución por unidad de capacidad.
6	a	Al tener una comprensión precisa de la capacidad disponible, la empresa puede gestionar de manera más efectiva la programación de la producción y evitar sobrecargar la capacidad máxima.
7	v	Se asocia a la renuncia entre varias opciones por algo más rentable.
8	c	La competencia perfecta implica condiciones de mercado en las que no hay poder de mercado y todos los participantes actúan como precio-aceptantes, sin capacidad para influir en el precio.
9	c	A diferencia de la competencia perfecta, donde nadie tiene poder de mercado, la competencia imperfecta implica que algunas empresas tienen la capacidad de influir en el precio mediante su participación en el mercado.
10	a	Estos elementos son esenciales para el funcionamiento de una entidad, ya sea una empresa, una organización o una nación.

[Ir a la autoevaluación](#)



## Autoevaluación 5

Pregunta	Respuesta	Retroalimentación
1	b	Porque es la cantidad de dinero que un consumidor está dispuesto a desembolsar para obtener un bien o servicio específico.
2	F	Es un instrumento a corto plazo que permite actuar ante cambios en el mercado.
3	b	Es el valor monetario que se asigna a un producto o servicio, y la transacción de venta genera ingresos de manera inmediata.
4	c	La flexibilidad en la toma de decisiones de precio facilita una respuesta rápida a las dinámicas del mercado y permite maximizar los ingresos y la rentabilidad en el corto plazo.
5	V	Las empresas sí pueden variar sus precios con cierta frecuencia debido a diversos factores, como cambios en los costos de producción, estrategias de <i>marketing</i> , condiciones económicas, entre otros.
6	b	El cambio constante de precios puede tener efectos psicológicos sobre los consumidores, ya que puede generar confusión, desconfianza o percepciones negativas acerca de la estabilidad de la empresa.
7	a	El precio es una variable estratégica que puede utilizarse a lo largo de toda la vida del producto para influir en la competencia. No está limitado solo al inicio o al final del ciclo de vida del producto.
8	c	Establecer un precio adecuado en relación con la calidad contribuye a posicionar el producto en el mercado y puede influir en la percepción del consumidor sobre el valor que ofrece.
9	a	Al fijar el precio de un producto, es crucial considerar la elasticidad de la demanda, que mide la sensibilidad de la cantidad demandada ante cambios en el precio.
10	c	Esta estrategia permite a la empresa abordar diversas necesidades y preferencias del consumidor, maximizando así, su alcance en el mercado.

[Ir a la autoevaluación](#)





## 5. Referencias bibliográficas

- Lurbano, A. (2019). Costos y presupuesto 3 ed. Alfaomega. <https://www.alphaeditorialcloud.com/library/publication/costos-y-presupuestos-3ed>
- Castillo, M. y Chíguil, F. (2021). Las estrategias en la fijación de precios: modelos y conceptos: ( ed.). Editorial Miguel Ángel Porrúa. <https://elibro.net/es/lc/bibliotecautpl/titulos/191630>
- 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>
- De Bonis, G (2023). Costeo de platos en restaurantes: estrategias para fijar precios efectivamente. 1. ed. Buenos Aires: Ugerman Editor <https://elibro.net/es/ereader/bibliotecautpl/246292?page=10>
- Laporta, R. (2016). *Costos y gestión empresarial: incluye costos con ERP*. Ecoe Ediciones. <https://elibro.net/es/ereader/bibliotecautpl/114323?page=124>
- Morales, P., Smeke, J. y Huerta, L. (2020). Interacción de los costos y las finanzas en la toma de decisiones estratégicas: (ed.). Instituto Mexicano de Contadores Públicos. <https://elibro.net/es/lc/bibliotecautpl/titulos/174901>
- Moreno, M. y Munuera, J. (2014). ¿Es importante la creatividad en el desarrollo de nuevos productos? <https://journals.ucjc.edu/ubr/article/view/976>



Venegas, S., Orellana, D. y Jara, P. (2018). La realidad ecuatoriana en la producción de café. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6732775>

