

Unidad Temática 02: 2da Parte

Presupuesto:

- ✓ Modelo CVU
- ✓ Punto de Equilibrio
- ✓ Decisiones basadas en Costos



MSc. Pedro Bejarano V.

PRESUPUESTOS EMPRESARIALES



Decisiones Basadas en Costos

Desviaciones y Variaciones

Modelo Costo-Volumen-Utilidad

- ✓ Concepto
- ✓ Supuestos

La Producción y los Costos

- ✓ Producción Media
- ✓ Producción Marginal
- ✓ Ley de Rendimientos Decrecientes
- ✓ Los Costos / Gastos
- ✓ Clasificación de los Costos
- ✓ Comportamiento de los costos

El Punto de Equilibrio

- ✓ Determinación gráfica y matemática
- ✓ Margen de Contribución
- ✓ Ventas necesarias
- ✓ Utilidad Probable

Decisiones basadas en costos

- ✓ Desviaciones de los costos
- ✓ Decisiones



Desviaciones y Variaciones de los Costos Predeterminados

Al presuponer la información, es lógico el esperar diferencias con la realidad, tanto en los costos estándar (desviaciones) como en los costos estimados (variaciones).

Costos Estándar

- En el caso de los **costos estándar**, estas diferencias se denominan **desviaciones**, las cuales deben ser muy inferiores a las variaciones debido a la seriedad de la predeterminación. Es necesario analizar dichas desviaciones para determinar la razón y evitarlas en el futuro.

Modelo Costo-Volumen-Utilidad

- ✓ Concepto
- ✓ Supuestos

La Producción y los Costos

- ✓ Producción Media
- ✓ Producción Marginal
- ✓ Ley de Rendimientos Decrecientes
- ✓ Los Costos / Gastos
- ✓ Clasificación de los Costos
- ✓ Comportamiento de los costos

El Punto de Equilibrio

- ✓ Determinación gráfica y matemática
- ✓ Margen de Contribución
- ✓ Ventas necesarias
- ✓ Utilidad Probable

Decisiones basadas en costos

- ✓ Desviaciones de los costos
- ✓ Decisiones

Modelo Costo-Volumen-Utilidad

- ✓ Concepto
- ✓ Supuestos

La Producción y los Costos

- ✓ Producción Media
- ✓ Producción Marginal
- ✓ Ley de Rendimientos Decrecientes
- ✓ Los Costos / Gastos
- ✓ Clasificación de los Costos
- ✓ Comportamiento de los costos

El Punto de Equilibrio

- ✓ Determinación gráfica y matemática
- ✓ Margen de Contribución
- ✓ Ventas necesarias
- ✓ Utilidad Probable

Decisiones basadas en costos

- ✓ Desviaciones de los costos
- ✓ Decisiones

Costos Estimados

- En el caso de los **costos estimados**, estas diferencias se denominan **variaciones**, y estas se ajustan para reflejar los datos reales.

Favorables / Desfavorables

- Si analizamos la definición de Costos Estándar "**Son costos CIENTÍFICAMENTE....**" Por lo tanto, no podría haber desviaciones Favorables, todas las variaciones serían Desfavorables.

Modelo Costo-Volumen-Utilidad

- ✓ Concepto
- ✓ Supuestos

La Producción y los Costos

- ✓ Producción Media
- ✓ Producción Marginal
- ✓ Ley de Rendimientos Decrecientes
- ✓ Los Costos / Gastos
- ✓ Clasificación de los Costos
- ✓ Comportamiento de los costos

El Punto de Equilibrio

- ✓ Determinación gráfica y matemática
- ✓ Margen de Contribución
- ✓ Ventas necesarias
- ✓ Utilidad Probable

Decisiones basadas en costos

- ✓ Desviaciones de los costos
- ✓ Decisiones

Decisiones Basadas en Costos

Desviaciones / Variaciones

Desviaciones en Materiales y MOD

MATERIALES	Cantidad (Consumo)
	Costo (Precio)
M.O.D.	Cantidad (Eficiencia)
	Costo (Tarifa)

Modelo Costo-Volumen-Utilidad

- ✓ Concepto
- ✓ Supuestos

La Producción y los Costos

- ✓ Producción Media
- ✓ Producción Marginal
- ✓ Ley de Rendimientos Decrecientes
- ✓ Los Costos / Gastos
- ✓ Clasificación de los Costos
- ✓ Comportamiento de los costos

El Punto de Equilibrio

- ✓ Determinación gráfica y matemática
- ✓ Margen de Contribución
- ✓ Ventas necesarias
- ✓ Utilidad Probable

Decisiones basadas en costos

- ✓ Desviaciones de los costos
- ✓ Decisiones

Decisiones Basadas en Costos

Desviaciones / Variaciones

LACTEOS DEL SUR

HOJA DE COSTO ESTANDAR
YOYUR DE FRESA CONGELADO

Descripción	Precio estándar	Consumo estándar	Costo estándar	Subtotal
<i>Materiales Directos:</i>				
Yogur	0,020	25 onzas	\$ 0,50	
Fresas	0,010	10 onzas	\$ 0,10	
Leche	0,015	8 onzas	\$ 0,12	
Crema batida	0,025	4 onzas	\$ 0,10	
Gelatina	0,010	1 onza	\$ 0,01	
Contenedor	0,030	1 Pza	\$ 0,03	
Total de Materiales Directos				\$ 0,86
<i>Mano de Obra Directa:</i>				
Operadores de Máquina	8,00	0,01 horas	\$ 0,08	
Total de Mano de Obra Directa				\$ 0,08
<i>Costos Indirectos de Fabricación:</i>				
Costos Indirectos Variables	6,00	0,01 horas	\$ 0,06	
Costos Indirectos Fijos	20,00	0,01 horas	\$ 0,20	
Total Costos Indirectos De Fabricación				\$ 0,26
Total Costo Estandar Unitario				\$ 1,20

HOJA DE COSTO ESTANDAR

Modelo Costo-Volumen-Utilidad

- ✓ Concepto
- ✓ Supuestos

La Producción y los Costos

- ✓ Producción Media
- ✓ Producción Marginal
- ✓ Ley de Rendimientos Decrecientes
- ✓ Los Costos / Gastos
- ✓ Clasificación de los Costos
- ✓ Comportamiento de los costos

El Punto de Equilibrio

- ✓ Determinación gráfica y matemática
- ✓ Margen de Contribución
- ✓ Ventas necesarias
- ✓ Utilidad Probable

Decisiones basadas en costos

- ✓ Desviaciones de los costos
- ✓ Decisiones

Ejemplo de Desviaciones en Materiales y MOD

Datos de la Producción:

Producción real	30000 litros
Consumo real del yogur	780000 onzas
Precio real pagado por onza	0.025 onza
Horas reales de Mano de Obra Directa	325 horas
Tasa de Salarios real:	8.2 \$ por hora

Modelo Costo-Volumen-Utilidad

- ✓ Concepto
- ✓ Supuestos

La Producción y los Costos

- ✓ Producción Media
- ✓ Producción Marginal
- ✓ Ley de Rendimientos Decrecientes
- ✓ Los Costos / Gastos
- ✓ Clasificación de los Costos
- ✓ Comportamiento de los costos

El Punto de Equilibrio

- ✓ Determinación gráfica y matemática
- ✓ Margen de Contribución
- ✓ Ventas necesarias
- ✓ Utilidad Probable

Decisiones basadas en costos

- ✓ Desviaciones de los costos
- ✓ Decisiones

Decisiones Basadas en Costos

Desviaciones / Variaciones

Ejemplo de Desviaciones en Materiales y MOD

LACTEOS DEL SUR

REPORTE DE DESEMPEÑO

VARIACIONES DEL PRESUPUESTO

Descripción	Costos Reales	Costos Presupuesto	Desviación (Variación)
Yogur	\$19,500	\$15,000	\$4,500
Mano de Obra Directa	\$2,665	\$2,400	\$265
Total Costo Estandar Unitario	\$22,165	\$17,400	\$4,765

Modelo Costo-Volumen-Utilidad

- ✓ Concepto
- ✓ Supuestos

La Producción y los Costos

- ✓ Producción Media
- ✓ Producción Marginal
- ✓ Ley de Rendimientos Decrecientes
- ✓ Los Costos / Gastos
- ✓ Clasificación de los Costos
- ✓ Comportamiento de los costos

El Punto de Equilibrio

- ✓ Determinación gráfica y matemática
- ✓ Margen de Contribución
- ✓ Ventas necesarias
- ✓ Utilidad Probable

Decisiones basadas en costos

- ✓ Desviaciones de los costos
- ✓ Decisiones

Decisiones Basadas en Costos

Desviaciones / Variaciones

Modelo Costo-Volumen-Utilidad

- ✓ Concepto
- ✓ Supuestos

La Producción y los Costos

- ✓ Producción Media
- ✓ Producción Marginal
- ✓ Ley de Rendimientos Decrecientes
- ✓ Los Costos / Gastos
- ✓ Clasificación de los Costos
- ✓ Comportamiento de los costos

El Punto de Equilibrio

- ✓ Determinación gráfica y matemática
- ✓ Margen de Contribución
- ✓ Ventas necesarias
- ✓ Utilidad Probable

Decisiones basadas en costos

- ✓ Desviaciones de los costos
- ✓ Decisiones

LACTEOS DEL SUR

VARIACIONES DEL MATERIAL DIRECTO (YOGUR)

Descripción	Costos Reales	Costos Presup.	Desviación (Variación)
Yogur	\$19,500	\$15,000	\$4,500
<u>Variación en Precio Material Directo (VPMD)</u>			
VPMD = (PR - PS) QR			
	VPMD = (\$0.025 - \$0.020) 780,000		\$3,900
<u>Variación en Consumo Material Directo (VQMD)</u>			
VQMD = (QR - QS) PS			
	VQMD = (780,000 - 750,000) \$0.020		\$600
Desviación (Variación Total)			\$4,500

QS: 25 onzas x 30,000 Lt = 750,000 onzas

Decisiones Basadas en Costos

Desviaciones / Variaciones

Modelo Costo-Volumen-Utilidad

- ✓ Concepto
- ✓ Supuestos

La Producción y los Costos

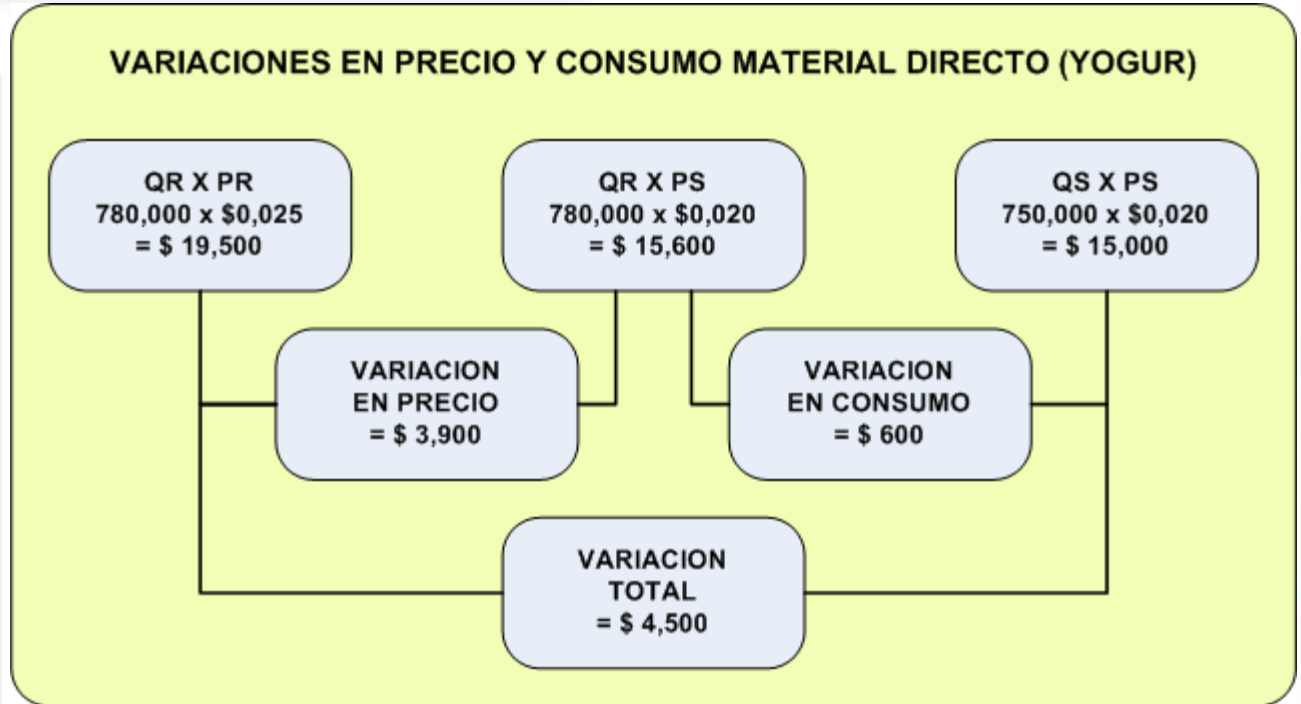
- ✓ Producción Media
- ✓ Producción Marginal
- ✓ Ley de Rendimientos Decrecientes
- ✓ Los Costos / Gastos
- ✓ Clasificación de los Costos
- ✓ Comportamiento de los costos

El Punto de Equilibrio

- ✓ Determinación gráfica y matemática
- ✓ Margen de Contribución
- ✓ Ventas necesarias
- ✓ Utilidad Probable

Decisiones basadas en costos

- ✓ Desviaciones de los costos
- ✓ Decisiones



Decisiones Basadas en Costos

Desviaciones / Variaciones

LACTEOS DEL SUR

VARIACIONES DEL MANO DE OBRA DIRECTA (Operadores)

Descripción	Costos Reales	Costos Presup.	Desviación (Variación)
Mano de Obra Directa	\$2,665	\$2,400	\$265
<u>Variación en Tarifa Mano de Obra Directa (VTMOD)</u>			
VTMOD = (TR - TS) HR			
	VTMOD = (\$8.20 - \$8.00) 325		\$65
<u>Variación en Eficiencia Mano de Obra Directa (VEMOD)</u>			
VEMOD = (HR - HS) TS			
	VEMOD = (325 - 300) \$8.00		\$200
Desviación (Variación Total)			\$265

HS: 0.01 hora x 30,000 Lt = 300 horas

Modelo Costo-Volumen-Utilidad

- ✓ Concepto
- ✓ Supuestos

La Producción y los Costos

- ✓ Producción Media
- ✓ Producción Marginal
- ✓ Ley de Rendimientos Decrecientes
- ✓ Los Costos / Gastos
- ✓ Clasificación de los Costos
- ✓ Comportamiento de los costos

El Punto de Equilibrio

- ✓ Determinación gráfica y matemática
- ✓ Margen de Contribución
- ✓ Ventas necesarias
- ✓ Utilidad Probable

Decisiones basadas en costos

- ✓ Desviaciones de los costos
- ✓ Decisiones

Decisiones Basadas en Costos

Desviaciones / Variaciones

Modelo Costo-Volumen-Utilidad

- ✓ Concepto
- ✓ Supuestos

La Producción y los Costos

- ✓ Producción Media
- ✓ Producción Marginal
- ✓ Ley de Rendimientos Decrecientes
- ✓ Los Costos / Gastos
- ✓ Clasificación de los Costos
- ✓ Comportamiento de los costos

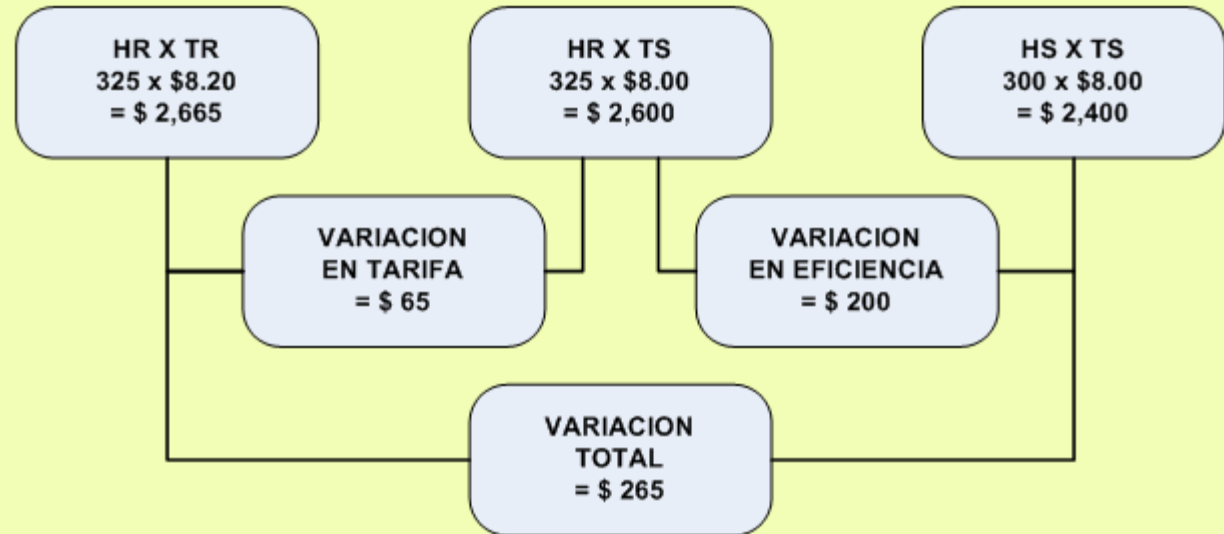
El Punto de Equilibrio

- ✓ Determinación gráfica y matemática
- ✓ Margen de Contribución
- ✓ Ventas necesarias
- ✓ Utilidad Probable

Decisiones basadas en costos

- ✓ Desviaciones de los costos
- ✓ Decisiones

VARIACIONES EN TARIFA Y EFICIENCIA MOD (Operadores)



Decisiones Basadas en Costos

Decisiones Especiales

Información Relevante

Modelo Costo-Volumen-Utilidad

- ✓ Concepto
- ✓ Supuestos

La Producción y los Costos

- ✓ Producción Media
- ✓ Producción Marginal
- ✓ Ley de Rendimientos Decrecientes
- ✓ Los Costos / Gastos
- ✓ Clasificación de los Costos
- ✓ Comportamiento de los costos

El Punto de Equilibrio

- ✓ Determinación gráfica y matemática
- ✓ Margen de Contribución
- ✓ Ventas necesarias
- ✓ Utilidad Probable

Decisiones basadas en costos

- ✓ Desviaciones de los costos
- ✓ Decisiones

La toma de decisión, ya sea a corto o largo plazo, puede definirse en los términos más simples como el proceso de selección entre dos o más alternativas de cursos de acción.

La toma de decisión gerencial es un complejo proceso de solución de problemas que comienza con la identificación del problema hasta la selección de la solución, pasando por el análisis de cursos alternativos de acción a través del análisis de actividades e información relevante y de conceptos de costos (Diferenciales, marginales, de oportunidad, etc.).

Decisiones Basadas en Costos

Decisiones Especiales

Tipos de Decisiones

Entre este tipo de decisiones tácticas, se pueden mencionar a las siguientes:

- ✓ Aceptar una orden o pedido especial
- ✓ Eliminar un producto o una línea de productos
- ✓ Fabricar o comprar
- ✓ Venta o arrendamiento de equipo sobrante
- ✓ Reposición de equipos
- ✓ Etc.

Modelo Costo-Volumen-Utilidad

- ✓ Concepto
- ✓ Supuestos

La Producción y los Costos

- ✓ Producción Media
- ✓ Producción Marginal
- ✓ Ley de Rendimientos Decrecientes
- ✓ Los Costos / Gastos
- ✓ Clasificación de los Costos
- ✓ Comportamiento de los costos

El Punto de Equilibrio

- ✓ Determinación gráfica y matemática
- ✓ Margen de Contribución
- ✓ Ventas necesarias
- ✓ Utilidad Probable

Decisiones basadas en costos

- ✓ Desviaciones de los costos
- ✓ Decisiones

Pedido Especial

Las industrias producen artículos bajo su nombre o a nombre de una cadena de almacenes, los productos vendidos a las cadenas generalmente son modificados y vendidos a precios más bajos que los productos elaborados bajo el nombre del fabricante.

En adición a la producción y ventas regulares, a veces la empresa esta en posición de aceptar una orden especial para sus productos por debajo del precio normal.

Modelo Costo-Volumen-Utilidad

- ✓ Concepto
- ✓ Supuestos

La Producción y los Costos

- ✓ Producción Media
- ✓ Producción Marginal
- ✓ Ley de Rendimientos Decrecientes
- ✓ Los Costos / Gastos
- ✓ Clasificación de los Costos
- ✓ Comportamiento de los costos

El Punto de Equilibrio

- ✓ Determinación gráfica y matemática
- ✓ Margen de Contribución
- ✓ Ventas necesarias
- ✓ Utilidad Probable

Decisiones basadas en costos

- ✓ Desviaciones de los costos
- ✓ Decisiones

Decisiones Basadas en Costos

Decisiones Especiales

Ejemplo: Pedido Especial

Modelo Costo-Volumen-Utilidad

- ✓ Concepto
- ✓ Supuestos

La Producción y los Costos

- ✓ Producción Media
- ✓ Producción Marginal
- ✓ Ley de Rendimientos Decrecientes
- ✓ Los Costos / Gastos
- ✓ Clasificación de los Costos
- ✓ Comportamiento de los costos

El Punto de Equilibrio

- ✓ Determinación gráfica y matemática
- ✓ Margen de Contribución
- ✓ Ventas necesarias
- ✓ Utilidad Probable

Decisiones basadas en costos

- ✓ Desviaciones de los costos
- ✓ Decisiones

A la Cía. ABC, le han solicitado 1.000 unidades de su producto a un precio de venta de \$ 15 por unidad. La Cía. ABC, no incluirá en este pedido su marca comercial.

La capacidad total de la Cía. es de 11.000 unidades de producto al año. Las ventas proyectadas para este año, excluyendo la Orden Especial, es de 9.000 unidades a un precio de venta de \$ 24 por unidad.

Los costos de producción por unidad son: MP \$ 6, MOD \$ 4, los CIF-Variables \$ 2 y los CIF-F fijos \$ 72.000.

Decisiones Basadas en Costos

Decisiones Especiales

Ejemplo: Pedido Especial

Modelo Costo-Volumen-Utilidad

- ✓ Concepto
- ✓ Supuestos

La Producción y los Costos

- ✓ Producción Media
- ✓ Producción Marginal
- ✓ Ley de Rendimientos Decrecientes
- ✓ Los Costos / Gastos
- ✓ Clasificación de los Costos
- ✓ Comportamiento de los costos

El Punto de Equilibrio

- ✓ Determinación gráfica y matemática
- ✓ Margen de Contribución
- ✓ Ventas necesarias
- ✓ Utilidad Probable

Decisiones basadas en costos

- ✓ Desviaciones de los costos
- ✓ Decisiones

Relación de Ingresos y Costos

Descripción	Importe
Ventas	\$24 \$216,000
Costos	\$180,000
MP	\$6 \$54,000
MOD	\$4 \$36,000
CIF-Variable	\$2 \$18,000
CIF-Fijo	\$72,000
Utilidad	\$36,000

Unidades a Fabricar: 9,000

Relación de Ingresos y Costos

Descripción	Importe
Ventas	\$15 \$15,000
Costos	\$12,000
MP	\$6 \$6,000
MOD	\$4 \$4,000
CIF-Variable	\$2 \$2,000
CIF-Fijo	\$0
Utilidad	\$3,000

Unidades a Fabricar: 1,000

Ejemplo 2: Pedido Especial-Variante

Modelo Costo-Volumen-Utilidad

- ✓ Concepto
- ✓ Supuestos

La Producción y los Costos

- ✓ Producción Media
- ✓ Producción Marginal
- ✓ Ley de Rendimientos Decrecientes
- ✓ Los Costos / Gastos
- ✓ Clasificación de los Costos
- ✓ Comportamiento de los costos

El Punto de Equilibrio

- ✓ Determinación gráfica y matemática
- ✓ Margen de Contribución
- ✓ Ventas necesarias
- ✓ Utilidad Probable

Decisiones basadas en costos

- ✓ Desviaciones de los costos
- ✓ Decisiones

Suponiendo que la Cía ABC está operando a un nivel de producción de 10.000 unidades. Considerar si se puede aceptar o rechazar una orden especial de 1.500 unidades de producto. Si se reducen las ventas de 10.000 a 9.500 unidades, para que la orden especial de 1.500 unidades sea fabricada, sin tener que exceder la capacidad total.

Decisiones Basadas en Costos

Decisiones Especiales

Ejemplo 2: Pedido Especial

Modelo Costo-Volumen-Utilidad

- ✓ Concepto
- ✓ Supuestos

La Producción y los Costos

- ✓ Producción Media
- ✓ Producción Marginal
- ✓ Ley de Rendimientos Decrecientes
- ✓ Los Costos / Gastos
- ✓ Clasificación de los Costos
- ✓ Comportamiento de los costos

El Punto de Equilibrio

- ✓ Determinación gráfica y matemática
- ✓ Margen de Contribución
- ✓ Ventas necesarias
- ✓ Utilidad Probable

Decisiones basadas en costos

- ✓ Desviaciones de los costos
- ✓ Decisiones

Relación de Ingresos y Costos

Descripción	Importe	
Ventas	\$24	\$228,000
Costos		\$186,000
MP	\$6	\$57,000
MOD	\$4	\$38,000
CIF-Variable	\$2	\$19,000
CIF-Fijo		\$72,000
Utilidad		\$42,000

Unidades a Fabricar: 9,500

Relación de Ingresos y Costos

Descripción	Importe	
Ventas	\$15	\$22,500
Costos		\$18,000
MP	\$6	\$9,000
MOD	\$4	\$6,000
CIF-Variable	\$2	\$3,000
CIF-Fijo		\$0
Utilidad		\$4,500

Unidades a Fabricar: 1,500

Decisiones Basadas en Costos

Decisiones Especiales

Ejemplo 2: Pedido Especial

Modelo Costo-Volumen-Utilidad

- ✓ Concepto
- ✓ Supuestos

La Producción y los Costos

- ✓ Producción Media
- ✓ Producción Marginal
- ✓ Ley de Rendimientos Decrecientes
- ✓ Los Costos / Gastos
- ✓ Clasificación de los Costos
- ✓ Comportamiento de los costos

El Punto de Equilibrio

- ✓ Determinación gráfica y matemática
- ✓ Margen de Contribución
- ✓ Ventas necesarias
- ✓ Utilidad Probable

Decisiones basadas en costos

- ✓ Desviaciones de los costos
- ✓ Decisiones

Costos e Ingresos Diferenciales

Descripción	Parcial	Total
<i>Costo de Oportunidad:</i>		
<i>Venta (Pedido Espec. 1,500 u)</i>	<i>\$15</i>	<i>\$7,500</i>
<i>Costos (Pedido Espec. 1,500 u)</i>	<i>\$12</i>	<i>\$6,000</i>
<i>Utilidad parcial</i>		<i>\$1,500</i>
<i>Ingreso Relevante (500 u)</i>	<i>\$24</i>	<i>\$12,000</i>
<i>Costo Relevante (500 u)</i>	<i>\$12</i>	<i>\$6,000</i>
<i>Utilidad parcial</i>		<i>\$6,000</i>
<i>Pérdida en la Decisión</i>		<i>-\$4,500</i>

Al aceptar el pedido de 1500 u y dejar de vender 500 u

Fabricar o Comprar (outsourcing)

Modelo Costo-Volumen-Utilidad

- ✓ Concepto
- ✓ Supuestos

La Producción y los Costos

- ✓ Producción Media
- ✓ Producción Marginal
- ✓ Ley de Rendimientos Decrecientes
- ✓ Los Costos / Gastos
- ✓ Clasificación de los Costos
- ✓ Comportamiento de los costos

El Punto de Equilibrio

- ✓ Determinación gráfica y matemática
- ✓ Margen de Contribución
- ✓ Ventas necesarias
- ✓ Utilidad Probable

Decisiones basadas en costos

- ✓ Desviaciones de los costos
- ✓ Decisiones

- Las decisiones concernientes a comprar componentes implican tanto consideraciones económicas como no económicas.
- Económicamente, un artículo puede ser fabricado por la empresa si tiene suficiente capacidad y si el valor del componente es suficientemente alto para cubrir todos los costos variables de la producción y además hace alguna contribución a los costos fijos. Los volúmenes bajos de uso favorecen la compra, la cual tiene pocos o ningunos costos fijos.

Modelo Costo-Volumen-Utilidad

- ✓ Concepto
- ✓ Supuestos

La Producción y los Costos

- ✓ Producción Media
- ✓ Producción Marginal
- ✓ Ley de Rendimientos Decrecientes
- ✓ Los Costos / Gastos
- ✓ Clasificación de los Costos
- ✓ Comportamiento de los costos

El Punto de Equilibrio

- ✓ Determinación gráfica y matemática
- ✓ Margen de Contribución
- ✓ Ventas necesarias
- ✓ Utilidad Probable

Decisiones basadas en costos

- ✓ Desviaciones de los costos
- ✓ Decisiones

Fabricar o Comprar (outsourcing)

La opción de fabricar sólo se puede analizar cuando se da la siguiente condición:

$$Cv_c > Cv_f$$

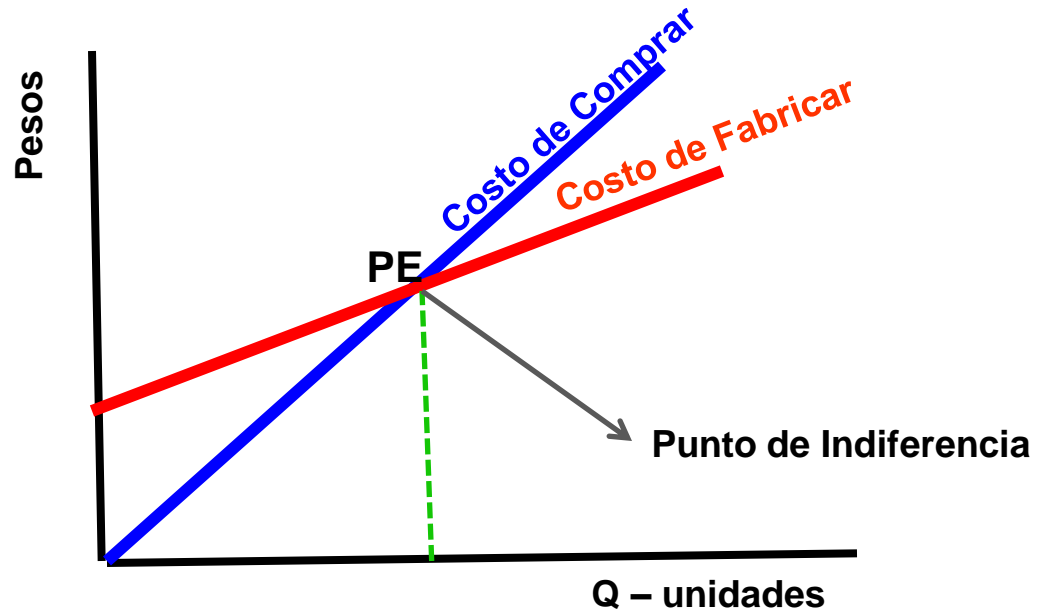
En este caso, la pendiente de la curva de comprar es mayor que la de producir.

Las curvas de CT_c y la de CT_f se cortan en un determinado nivel de actividad que denominaremos *producción de indiferencia* (Px_1), en el que se verifica que:

Decisiones Basadas en Costos

Decisiones Especiales

Fabricar o Comprar



Modelo Costo-Volumen-Utilidad

- ✓ Concepto
- ✓ Supuestos

La Producción y los Costos

- ✓ Producción Media
- ✓ Producción Marginal
- ✓ Ley de Rendimientos Decrecientes
- ✓ Los Costos / Gastos
- ✓ Clasificación de los Costos
- ✓ Comportamiento de los costos

El Punto de Equilibrio

- ✓ Determinación gráfica y matemática
- ✓ Margen de Contribución
- ✓ Ventas necesarias
- ✓ Utilidad Probable

Decisiones basadas en costos

- ✓ Desviaciones de los costos
- ✓ Decisiones

Decisiones Basadas en Costos

Decisiones Especiales

Ejemplo de Fabricar o Comprar

Fabricar o Comprar - Parte "A"

Descripción	Fabricar	Comprar	Costo Diferencial
Uso de Materiales	\$50,000	\$0	\$50,000
Uso MOD	\$200,000	\$0	\$200,000
Desplazamiento Materiales	\$144,000	\$120,000	\$24,000
Consumo energía eléctrica	\$90,000	\$0	\$90,000
Supervisión del producto	\$21,000	\$18,000	\$3,000
Adquisición "Parte A"		\$300,000	-\$300,000
Total	\$505,000	\$438,000	\$67,000

Modelo Costo-Volumen-Utilidad

- ✓ Concepto
- ✓ Supuestos

La Producción y los Costos

- ✓ Producción Media
- ✓ Producción Marginal
- ✓ Ley de Rendimientos Decrecientes
- ✓ Los Costos / Gastos
- ✓ Clasificación de los Costos
- ✓ Comportamiento de los costos

El Punto de Equilibrio

- ✓ Determinación gráfica y matemática
- ✓ Margen de Contribución
- ✓ Ventas necesarias
- ✓ Utilidad Probable

Decisiones basadas en costos

- ✓ Desviaciones de los costos
- ✓ Decisiones

Decisiones Basadas en Costos

Decisiones Especiales

Ejemplo 2: Fabricar o Comprar

Modelo Costo-Volumen-Utilidad

- ✓ Concepto
- ✓ Supuestos

La Producción y los Costos

- ✓ Producción Media
- ✓ Producción Marginal
- ✓ Ley de Rendimientos Decrecientes
- ✓ Los Costos / Gastos
- ✓ Clasificación de los Costos
- ✓ Comportamiento de los costos

El Punto de Equilibrio

- ✓ Determinación gráfica y matemática
- ✓ Margen de Contribución
- ✓ Ventas necesarias
- ✓ Utilidad Probable

Decisiones basadas en costos

- ✓ Desviaciones de los costos
- ✓ Decisiones

Una empresa tiene capacidad en su planta por lo que considera la posibilidad de hacer una pieza “x” de un producto que fabrica, la misma que tendrá un precio más bajo y dejar de comprarla, por lo que se debe analizar esta posibilidad tomando en cuenta la siguiente información por unidad:

Precio de compra \$ 41, gastos de transporte \$ 4, costo de materia prima \$ 12,50, costo de mano de obra \$ 20, costos indirectos de fabricación variables \$ 10, producción 13.000 unidades.

Decisiones Basadas en Costos

Decisiones Especiales

Ejemplo 2: de Fabricar o Comprar

Modelo Costo-Volumen-Utilidad

- ✓ Concepto
- ✓ Supuestos

La Producción y los Costos

- ✓ Producción Media
- ✓ Producción Marginal
- ✓ Ley de Rendimientos Decrecientes
- ✓ Los Costos / Gastos
- ✓ Clasificación de los Costos
- ✓ Comportamiento de los costos

El Punto de Equilibrio

- ✓ Determinación gráfica y matemática
- ✓ Margen de Contribución
- ✓ Ventas necesarias
- ✓ Utilidad Probable

Decisiones basadas en costos

- ✓ Desviaciones de los costos
- ✓ Decisiones

Fabricar o Comprar - Parte "x"

Descripción	Fabricar	Comprar	Costo Diferencial
MP (13,000 x \$12.50)	\$162,500		\$162,500
MOD (13,000 x \$20.00)	\$260,000		\$260,000
CIF-Variable (13,000 x \$20.00)	\$130,000		\$130,000
Compra Parte "X" (13,000 x \$41)		\$533,000	-\$533,000
Gastos de Transporte (13,000 x \$4)		\$52,000	-\$52,000
Total	\$552,500	\$585,000	-\$32,500

Ventaja de fabricar: \$ 32,500

Decisiones Basadas en Costos

Decisiones Especiales

Eliminar una Línea o Producto

Los productos rigen los ingresos de una empresa, por eso, en ocasiones resulta necesario eliminar los productos no redituables, pues de no hacerlo, mermarían la capacidad de aprovechar las nuevas oportunidades.

Modelo Costo-Volumen-Utilidad

- ✓ Concepto
- ✓ Supuestos

La Producción y los Costos

- ✓ Producción Media
- ✓ Producción Marginal
- ✓ Ley de Rendimientos Decrecientes
- ✓ Los Costos / Gastos
- ✓ Clasificación de los Costos
- ✓ Comportamiento de los costos

El Punto de Equilibrio

- ✓ Determinación gráfica y matemática
- ✓ Margen de Contribución
- ✓ Ventas necesarias
- ✓ Utilidad Probable

Decisiones basadas en costos

- ✓ Desviaciones de los costos
- ✓ Decisiones

Decisiones Basadas en Costos

Decisiones Especiales

Eliminar una Línea o Producto

Una línea o producto será eliminado o sustituido, si la reducción o ahorro en los costos superan los ingresos perdidos.

Cabe destacar que para evaluar esta alternativa es muy importante no confundirse con el tratamiento de los costos fijos, ya que en ocasiones productos que parecen no rentables se debe a la asignación que se les hace de costos fijos.

Modelo Costo-Volumen-Utilidad

- ✓ Concepto
- ✓ Supuestos

La Producción y los Costos

- ✓ Producción Media
- ✓ Producción Marginal
- ✓ Ley de Rendimientos Decrecientes
- ✓ Los Costos / Gastos
- ✓ Clasificación de los Costos
- ✓ Comportamiento de los costos

El Punto de Equilibrio

- ✓ Determinación gráfica y matemática
- ✓ Margen de Contribución
- ✓ Ventas necesarias
- ✓ Utilidad Probable

Decisiones basadas en costos

- ✓ Desviaciones de los costos
- ✓ Decisiones

Decisiones Basadas en Costos

Decisiones Especiales

Ejemplo: Eliminar un Producto

Modelo Costo-Volumen-Utilidad

- ✓ Concepto
- ✓ Supuestos

La Producción y los Costos

- ✓ Producción Media
- ✓ Producción Marginal
- ✓ Ley de Rendimientos Decrecientes
- ✓ Los Costos / Gastos
- ✓ Clasificación de los Costos
- ✓ Comportamiento de los costos

El Punto de Equilibrio

- ✓ Determinación gráfica y matemática
- ✓ Margen de Contribución
- ✓ Ventas necesarias
- ✓ Utilidad Probable

Decisiones basadas en costos

- ✓ Desviaciones de los costos
- ✓ Decisiones

Eliminar un Producto

Descripción	Prod. A	Prod. B	Total
Ingresos de Explotación	\$180,000	\$120,000	\$300,000
Costos de Explotación	\$80,000	\$90,000	\$170,000
Asignación de Costos fijos	\$60,000	\$50,000	\$110,000
Resultado Operacional	\$40,000	-\$20,000	\$20,000

Esta empresa desea eliminar el producto B debido a su bajo resultado. Si los demás ítems no variarán al eliminar este producto, es decir no se alterarán los ingresos variables, costos variables y costos fijos ¿Qué decisión tomaría?

Decisiones Basadas en Costos

Decisiones Especiales

Ejemplo: Eliminar un Producto

Modelo Costo-Volumen-Utilidad

- ✓ Concepto
- ✓ Supuestos

La Producción y los Costos

- ✓ Producción Media
- ✓ Producción Marginal
- ✓ Ley de Rendimientos Decrecientes
- ✓ Los Costos / Gastos
- ✓ Clasificación de los Costos
- ✓ Comportamiento de los costos

El Punto de Equilibrio

- ✓ Determinación gráfica y matemática
- ✓ Margen de Contribución
- ✓ Ventas necesarias
- ✓ Utilidad Probable

Decisiones basadas en costos

- ✓ Desviaciones de los costos
- ✓ Decisiones

Eliminar un Producto (B)

Descripción	Prod. A	Prod. B	Total
Ingresos de Explotación	\$180,000	\$0	\$180,000
Costos de Explotación	\$80,000	\$0	\$80,000
Asignación de Costos fijos	\$110,000	\$0	\$110,000
Resultado Operacional	-\$10,000	\$0	-\$10,000

No conviene eliminar el Prod. B

Decisiones Basadas en Costos

Decisiones Especiales

Eliminar un Producto

	<i>Maletines Repujados</i>	<i>Sacos de gamuza</i>	<i>Carteras de Cuero</i>	<i>Total</i>
Ventas	\$ 2,000	\$ 3,000	\$15,500	\$20,500
(-) Costo de ventas:				
Material directo	400	300	4,000	4,700
Mano de obra	500	400	2,500	3,400
CIF	<u>500</u>	<u>400</u>	<u>2,500</u>	<u>3,400</u>
Total costo	<u>1,400</u>	<u>1,100</u>	<u>9,000</u>	<u>11,500</u>
Utilidad bruta	600	1,900	6,500	9,000
(-) Gastos de venta y administración:	<u>1,200</u>	<u>1,400</u>	<u>4,300</u>	<u>6,900</u>
Utilidad (pérdida)	(\$ 600)	\$ 500	\$ 2,200	\$ 2,100

Modelo Costo-Volumen-Utilidad

- ✓ Concepto
- ✓ Supuestos

La Producción y los Costos

- ✓ Producción Media
- ✓ Producción Marginal
- ✓ Ley de Rendimientos Decrecientes
- ✓ Los Costos / Gastos
- ✓ Clasificación de los Costos
- ✓ Comportamiento de los costos

El Punto de Equilibrio

- ✓ Determinación gráfica y matemática
- ✓ Margen de Contribución
- ✓ Ventas necesarias
- ✓ Utilidad Probable

Decisiones basadas en costos

- ✓ Desviaciones de los costos
- ✓ Decisiones

Decisiones Basadas en Costos

Decisiones Especiales

Eliminar un Producto

Modelo Costo-Volumen-Utilidad

- ✓ Concepto
- ✓ Supuestos

La Producción y los Costos

- ✓ Producción Media
- ✓ Producción Marginal
- ✓ Ley de Rendimientos Decrecientes
- ✓ Los Costos / Gastos
- ✓ Clasificación de los Costos
- ✓ Comportamiento de los costos

El Punto de Equilibrio

- ✓ Determinación gráfica y matemática
- ✓ Margen de Contribución
- ✓ Ventas necesarias
- ✓ Utilidad Probable

Decisiones basadas en costos

- ✓ Desviaciones de los costos
- ✓ Decisiones

- ✓ La decisión de eliminar el producto “Maletines Repujados” no puede ser tomada únicamente sobre la base de datos que arroja el estado de resultados.
- ✓ No se puede tomar una decisión lúcida si se mezclan datos relevantes con irrelevantes.
- ✓ Es **necesario el análisis marginal**, comparar los costos que son directamente identificables con la producción y las ventas del producto del cual se estudia la posibilidad de eliminación, con los costos que son indirectos y comunes a la producción y venta de todos los productos.

Decisiones Basadas en Costos

Decisiones Especiales

Eliminar un Producto

Modelo Costo-Volumen-Utilidad

- ✓ Concepto
- ✓ Supuestos

La Producción y los Costos

- ✓ Producción Media
- ✓ Producción Marginal
- ✓ Ley de Rendimientos Decrecientes
- ✓ Los Costos / Gastos
- ✓ Clasificación de los Costos
- ✓ Comportamiento de los costos

El Punto de Equilibrio

- ✓ Determinación gráfica y matemática
- ✓ Margen de Contribución
- ✓ Ventas necesarias
- ✓ Utilidad Probable

Decisiones basadas en costos

- ✓ Desviaciones de los costos
- ✓ Decisiones

1. El material directo es variable para cada producto.
2. La mano de obra es fija.
3. Los gastos indirectos de fabricación son de \$ 3,400 de los cuales: \$ 1,050 son fijos y \$ 2,350 son variables y varían en función de 50% del costo de materiales directos:

\$ 200 maletines repujados

150 sacos de gamuza

2 000 cartera de cuero

Decisiones Basadas en Costos

Decisiones Especiales

Eliminar un Producto

Modelo Costo-Volumen-Utilidad

- ✓ Concepto
- ✓ Supuestos

La Producción y los Costos

- ✓ Producción Media
- ✓ Producción Marginal
- ✓ Ley de Rendimientos Decrecientes
- ✓ Los Costos / Gastos
- ✓ Clasificación de los Costos
- ✓ Comportamiento de los costos

El Punto de Equilibrio

- ✓ Determinación gráfica y matemática
- ✓ Margen de Contribución
- ✓ Ventas necesarias
- ✓ Utilidad Probable

Decisiones basadas en costos

- ✓ Desviaciones de los costos
- ✓ Decisiones

4. Los gastos de venta y administración ascienden a \$ 6,900, de los cuales: \$ 2,800 son fijos; 4,100 son variables que corresponden a 20% en función de las ventas:

\$ 400 maletines repujados
600 sacos de gamuza
3 100 carteras de cuero

5. Los costos y gastos fijos no cambiarán si se elimina maletines repujados, porque no tiene relación con el volumen de producción o de venta, sino con una capacidad instalada determinada.

Decisiones Basadas en Costos

Decisiones Especiales

Modelo Costo-Volumen-Utilidad

- ✓ Concepto
- ✓ Supuestos

La Producción y los Costos

- ✓ Producción Media
- ✓ Producción Marginal
- ✓ Ley de Rendimientos Decrecientes
- ✓ Los Costos / Gastos
- ✓ Clasificación de los Costos
- ✓ Comportamiento de los costos

El Punto de Equilibrio

- ✓ Determinación gráfica y matemática
- ✓ Margen de Contribución
- ✓ Ventas necesarias
- ✓ Utilidad Probable

Decisiones basadas en costos

- ✓ Desviaciones de los costos
- ✓ Decisiones

	<i>Maletines Repujados</i>	<i>Sacos de gamuza</i>	<i>Carteras de Cuero</i>	<i>Total</i>
Ventas	\$ 2,000	\$ 3,000	\$15,500	\$20,500
(-) Costos Variables:				
Material directo	400	300	4,000	4,700
CIF	200	150	2,000	2,350
Gastos de venta y Admón.	<u>400</u>	<u>600</u>	<u>3,100</u>	<u>4,100</u>
Total Variables	<u>1,000</u>	<u>1,050</u>	<u>9,100</u>	<u>11,150</u>
Mg Contribución	1,000	1,950	6,400	9,350
(-) Costos Fijos				
Mod				3,400
CIF				1,050
Admon y Venta				<u>2,800</u>
Total Costos Fijos				<u>7,750</u>
Utilidad (pérdida)				<u>\$ 2,100</u>

Decisiones Basadas en Costos

Decisiones Especiales

Modelo Costo-Volumen-Utilidad

- ✓ Concepto
- ✓ Supuestos

La Producción y los Costos

- ✓ Producción Media
- ✓ Producción Marginal
- ✓ Ley de Rendimientos Decrecientes
- ✓ Los Costos / Gastos
- ✓ Clasificación de los Costos
- ✓ Comportamiento de los costos

El Punto de Equilibrio

- ✓ Determinación gráfica y matemática
- ✓ Margen de Contribución
- ✓ Ventas necesarias
- ✓ Utilidad Probable

Decisiones basadas en costos

- ✓ Desviaciones de los costos
- ✓ Decisiones

El estado de resultados bajo costeo directo muestra que a pesar de que el producto no recupera los costos fijos asignados a él con su margen de contribución, retribuye todos sus costos variables y contribuye a cubrir parte de los costos fijos de la empresa.

Es decir, que sus ingresos incrementales excedieron a sus costos marginales en \$ 1,000 de tal forma que si se elimina se obtendría una utilidad de operación de \$ 1,100 en lugar de \$2,100. Por lo tanto, no se debe eliminar el producto.

Decisiones Basadas en Costos

Decisiones Especiales

Eliminar un Producto

Modelo Costo-Volumen-Utilidad

- ✓ Concepto
- ✓ Supuestos

La Producción y los Costos

- ✓ Producción Media
- ✓ Producción Marginal
- ✓ Ley de Rendimientos Decrecientes
- ✓ Los Costos / Gastos
- ✓ Clasificación de los Costos
- ✓ Comportamiento de los costos

El Punto de Equilibrio

- ✓ Determinación gráfica y matemática
- ✓ Margen de Contribución
- ✓ Ventas necesarias
- ✓ Utilidad Probable

Decisiones basadas en costos

- ✓ Desviaciones de los costos
- ✓ Decisiones

Información cualitativa: Se debe analizar si la eliminación de determinado producto no afectará el mercado de otras líneas, o si el traslado del personal dedicado a la producción de cierto producto a otra área no repercute en la eficiencia en la producción, en la moral del grupo, en la imagen ante los trabajadores, etcétera.

Unidad Temática 02: 2da Parte

Modelo Costo-Volumen-Utilidad

- ✓ Concepto
- ✓ Supuestos

La Producción y los Costos

- ✓ Producción Media
- ✓ Producción Marginal
- ✓ Ley de Rendimientos Decrecientes
- ✓ Los Costos / Gastos
- ✓ Clasificación de los Costos
- ✓ Comportamiento de los costos

El Punto de Equilibrio

- ✓ Determinación gráfica y matemática
- ✓ Margen de Contribución
- ✓ Ventas necesarias
- ✓ Utilidad Probable

Decisiones basadas en costos

- ✓ Desviaciones de los costos
- ✓ Decisiones

Fin