

LE DAMOS LA MÁS CORDIAL
bienvenida al curso:

INMERSIÓN A LA CONTABILIDAD DE COSTOS

**Expositor:
Mtra. Ana Laura Rivas Pérez**

- **MÓDULO 1**
- **I.- INMERSIÓN A LA CONTABILIDAD DE COSTOS**

- Usuarios de la información financiera
- Contabilidad de Costos
- Relación de la Contabilidad de Costos con la :Contabilidad Financiera y Contabilidad Administrativa
- Concepto de Costo
- Concepto de Gasto
- Clasificación de los Costos.

Utilidad de los costos.

- Hoy en día, nos enfrentamos a **grandes cambios** en diferentes ámbitos como el: **económico, político, financiero, social y ecológico**, que afectan en gran medida a las empresas.
- **Gestionar los costos** = administrar, tomar de decisiones, responsabilidad sobre un proceso, conjunto de tareas, disposición de recursos – actividades – estructuras --- para maximizar los mismos.
- Mejorar la competitividad, la productividad de la organización , negocio...



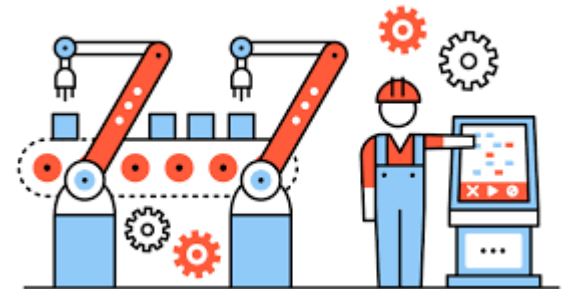
Utilidad de los **costos** para la **toma de decisiones**.

- Es por ello que para una correcta **toma de decisiones** debemos contar con un sistema de información confiable, oportuna, relevante, veraz...
- En la actualidad la **gestión de costos** juega un papel fundamental dentro de las organizaciones... **planeación** , **control**, y así poder **tomar de decisiones** de las operaciones , generar un plan estratégico de negocio.
- De no hacerlo ,podríamos correr serios riesgos... líneas de producción **no rentables**, **grandes pérdidas**...desaparecer.



Tareas de costos.... que nos llevan a tomar decisiones.

- Comparamos o producimos
- Eliminamos una línea de producción
- Es rentable la línea de producción
- Procesos de producción
- Capacidad instalada
- La valuación y control de los inventarios
- Importe hora - máquina (H-M)
- Importe hora - hombre (H-H)
- Qué integra el Costo de Ventas
- Cuál es el precio
- Mezcla óptima de productos



TOMA DE DECISIONES



Joint Venture

- Un contrato de Joint Venture: un acuerdo entre dos o más compañías (socios) para contribuir con recursos a un negocio común.
- Recursos : **materia prima, capital, tecnología, conocimiento del mercado, ventas y canales de distribución, personal, financiamiento o productos.**
- Mayor competitividad (Unión = entidad más competitiva)
- Minimización de costos, riesgos.(Ambos aportan recursos materiales, financieros).
- Se aprovechan las sinergias de las compañías (mayor productividad y competitividad)

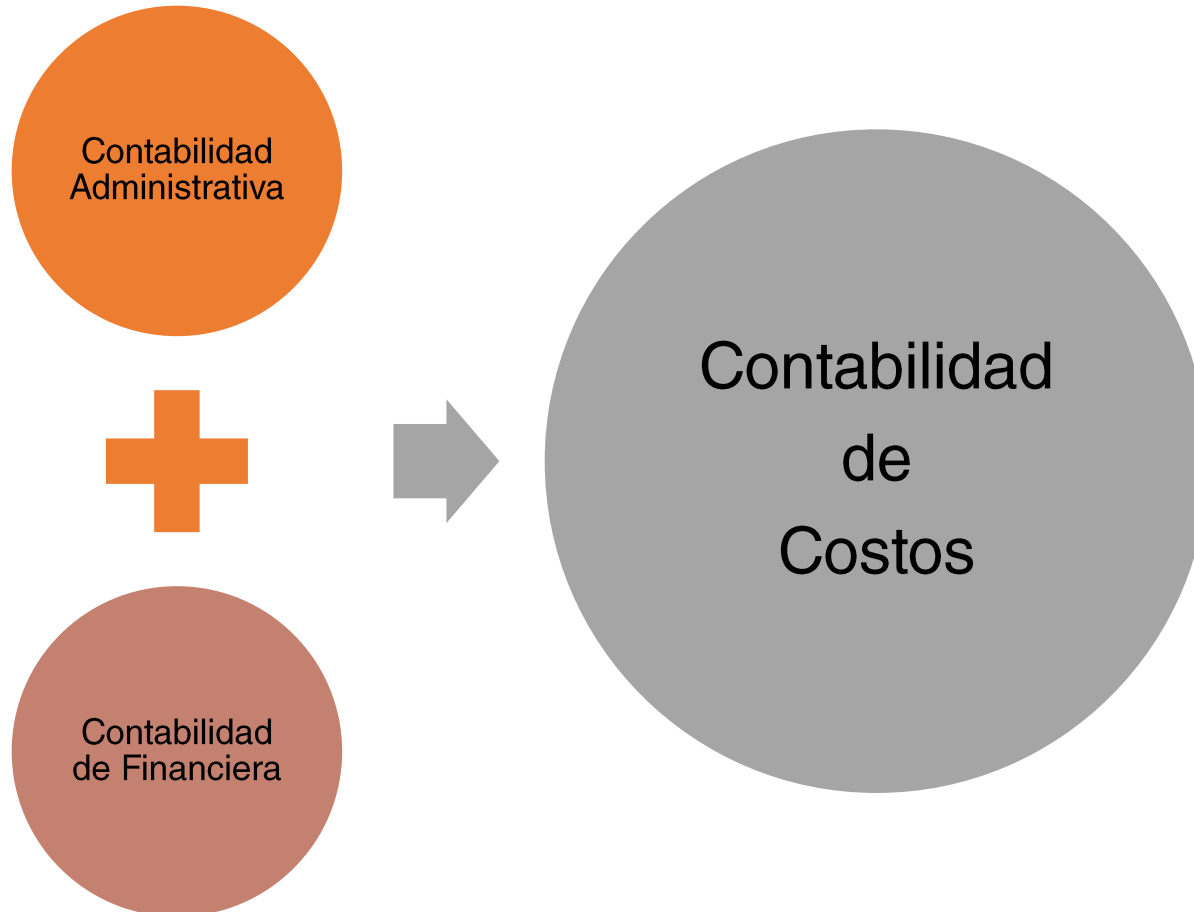


Joint Venture

- Se comparten los mismos objetivos (benefician ambas partes)
 - Facilita la entrada a nuevos mercados (los sectores se complementan)
 - Menos dificultades para conseguir financiación (mayor solvencia)
 - Comparten el conocimiento.
-
- Nokia y Siemens (compañía Finlandesa y Alemana) = nació Nokia Siemens Network
 - McDonald's y Coca Cola
 - Sony Ericsson



Impacto de la Contabilidad de Costos



Contabilidad Financiera

La contabilidad financiera es un sistema de información que expresa en términos cuantitativos y monetarios las transacciones que realiza una entidad económica, así como ciertos acontecimientos económicos que le afectan, con el fin de proporcionar información útil y segura a usuarios externos a la organización para su toma de decisiones.

CONTABILIDAD FINANCIERA



Objetivos de la Contabilidad Financiera

- Sistema de información que se enfoca en el suministro de información **orientado a elaboración de informes externos**, relacionados con la empresa como: **instituciones de crédito, accionistas, empleados, instituciones gubernamentales, proveedores ,acreedores, clientes, etc.**
- Es un medio por el cual los usuarios de la contabilidad pueden **medir, evaluar y seguir el progreso, estancamiento o retroceso** de la **situación financiera**.
- Es regulada por las Normas de Información Financiera (NIF) .

Objetivos de la Contabilidad Financiera

- Determina la utilidad con precisión.
- Registra de manera ordenada las actividades de la empresa.
- Informa sobre los recursos (**activos**) y las fuentes (**pasivo y capital**) que tiene una empresa, los cuales se muestran en la Estado de Situación Financiera.
- Evaluar los cambios que se producen en el Capital Contable como resultado de las actividades de operación en un periodo determinado de la empresa, las cuales se ven reflejadas en el Estado de Resultados Integral.

Usuarios de la información Financiera

- **Instituciones de crédito:** Determinar si los créditos solicitados por la empresa son proporcionales a sus necesidades y nivel de endeudamiento, conocer la capacidad de pago y saber si les será posible liquidar oportunamente el crédito y el servicio dela deuda, además conocer la posición de la empresa durante la vigencia del crédito.
- **Accionistas:** Conocer y evaluar el riesgo y el retorno que tendría su inversión.
- **Empleados:** Conocer la utilidad que genera la empresa y la participación que tienen en esa utilidad, así como la estabilidad y expectativas de desarrollo que ofrece la organización.



Usuarios de la información Financiera

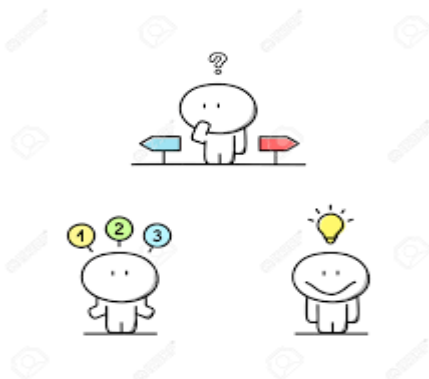
- **Instituciones gubernamentales:** Recaudar los impuestos que genera la empresa, así como obtener la información estadística necesaria para orientar las políticas macroeconómicas.
- **Proveedores:** Conocer la capacidad de pago de la empresa para cubrir oportunamente los créditos.
- **Clientes:** Evaluar la continuidad que tendrá la operación de la empresa y garantizar el suministro de productos o servicios.
- García, J. (2020) *Contabilidad de Costos. Un enfoque en dirección*. México: McGraw Hill



Contabilidad administrativa

Sistema de información al servicio de las necesidades internas de la administración, con orientación pragmática destinada a facilitar las funciones administrativas internas de planeación y control así como la toma de decisiones.

Su principal objetivo es la toma de decisiones, para lograr una ventaja competitiva (liderazgo en costos, diferenciación...)



Objetivos de la Contabilidad administrativa

- Sistema de información al servicio de las necesidades de la administración.
- Mide, analiza y reporta información financiera y no financiera.
- Sistema de información que se enfoca en el suministro de información para **usuarios internos** como: **la directiva, gerencia**, etc. para la toma de decisiones internas de la empres.
- Planea, organiza, direcciona, controla a la empresa.
- Hace estimaciones o aproximaciones para predecir el futuro.
- Evalúa la eficiencia de las áreas (cadena de valor).
- Elabora reportes de uso interno de acuerdo con las necesidades de la organización.

Contabilidad de Costos

Es un sistema de información que: reporta, clasifica, acumula, controla, asigna, analiza, **determina**, **registra**, analiza, **direcciona**, interpreta, informa, **mide** y consolida aquellos **costos generados** en actividades y procesos de bienes o servicios.

- Los costos de adquisición, producción, venta, distribución, administración , financiamiento.
- Satisface los objetivos del costeo para la contabilidad tanto financiera como administrativa.
- Costos de Producción, Título II , Capítulo II , Sección III «Costo de lo Vendido».

Objetivos de la Contabilidad de Costos

- Cooperar a fortalecer los mecanismos de coordinación y apoyo entre todas las áreas (compras, producción, capital humanos, finanzas, ventas, distribución), para el logro de los objetivos.
- Determinar costos unitarios – establecer estrategias – ventaja competitiva.
- Generar informes para medir correctamente la utilidad, proporcionando el costo de ventas correcto.
- Valuar los inventarios (materia prima, producción en proceso, artículos terminados) para el estudio de situaciones financieras.
- Contribuir a mejorar los resultados operativos y financieros , propiciando el ingreso a procesos de mejora continua.

Objetivos de la Contabilidad de Costos

- Proporcionar información a la administración para ayudar en la planeación , control y toma de decisiones.
- Ofrecer información para la toma de decisiones.
- Generar información para determinar resultados por línea de negocio , productos, centros de costos.
- Ayudar a la administración en el proceso del mejoramiento continuo, eliminando las actividades o procesos que no generan valor.
- Revisar las actividades que se desarrollan en la empresa , identificando las que realmente generan valor al proceso productivo y las que no agregan valor.

Relación de la Contabilidad de Costos : **Contabilidad Financiera y Contabilidad Administrativa**



Satisface los objetivos del costeo para la contabilidad tanto financiera como administrativa.

QUÉ ES COSTO

- Es el valor monetario de los consumos de factores que supone el ejercicio de una actividad económica destinada a la producción de un bien, servicio o actividad.
- Inversión que se realiza con la expectativa de obtener beneficios. Ya sean presentes y/o futuros. Plenamente identificados con la producción.
- Sacrificio monetario para adquirir bienes o servicios con el objeto de lograr beneficios presentes o futuros.



¿QUÉ ES GASTO?



- Todo desembolso relacionado con los departamentos de administración y ventas.
- Se contabiliza en gastos operativos en el Estado de Resultados Integral.
- El beneficio del gasto se obtiene en el momento en que se realiza la erogación.
- Los gastos se relacionan con las funciones de venta, administración y financiamiento.
- Es un costos que nos ha producido un beneficios en el presente y que ha caducado.

Estado de Resultados Integral

MARVELLA S.A. de C.V.		
Estado de Resultados Integral		
Del 1 de Enero al 31 de Diciembre 20X1		
Cifras en Pesos		

		%
Ventas	1,000,000.00	100
Costo de Ventas	600,000.00	60
Utilidad Bruta	400,000.00	40
Gastos de Operación	200,000.00	20
 Gastos de Venta	 120,000.00	 -
 Gastos de Admon.	 80,000.00	 -
Utilidad de Operación	200,000.00	20

Estado de Resultados Integral Por línea de producto

MARVELLA S.A. de C.V.
Estado de Resultados Integral
Del 1 de Enero al 31 de Diciembre 20X1
Cifras en Pesos

	CONSOLIDADO	%	"A"	%	"B"	%	"C"	%
Ventas	1,000,000.00	100	600,000.00	100	200,000.00	100	200,000.00	100
Costo de Ventas	600,000.00	60	240,000.00	40	160,000.00	80	200,000.00	100
Utilidad Bruta	400,000.00	40	360,000.00	60	40,000.00	20	-	-
Gastos de Operación	-	-	-	-	-	-	-	-
Gastos de Venta	120,000.00	12	60,000.00	10	20,000.00	10	40,000.00	20
Gastos de Admon.	80,000.00	8	40,000.00	7	20,000.00	10	20,000.00	10
Utilidad de Operación	200,000.00	20	260,000.00	43	-	-	.(60,000.00)	.(30)

CLASIFICACIÓN DE LOS COSTOS

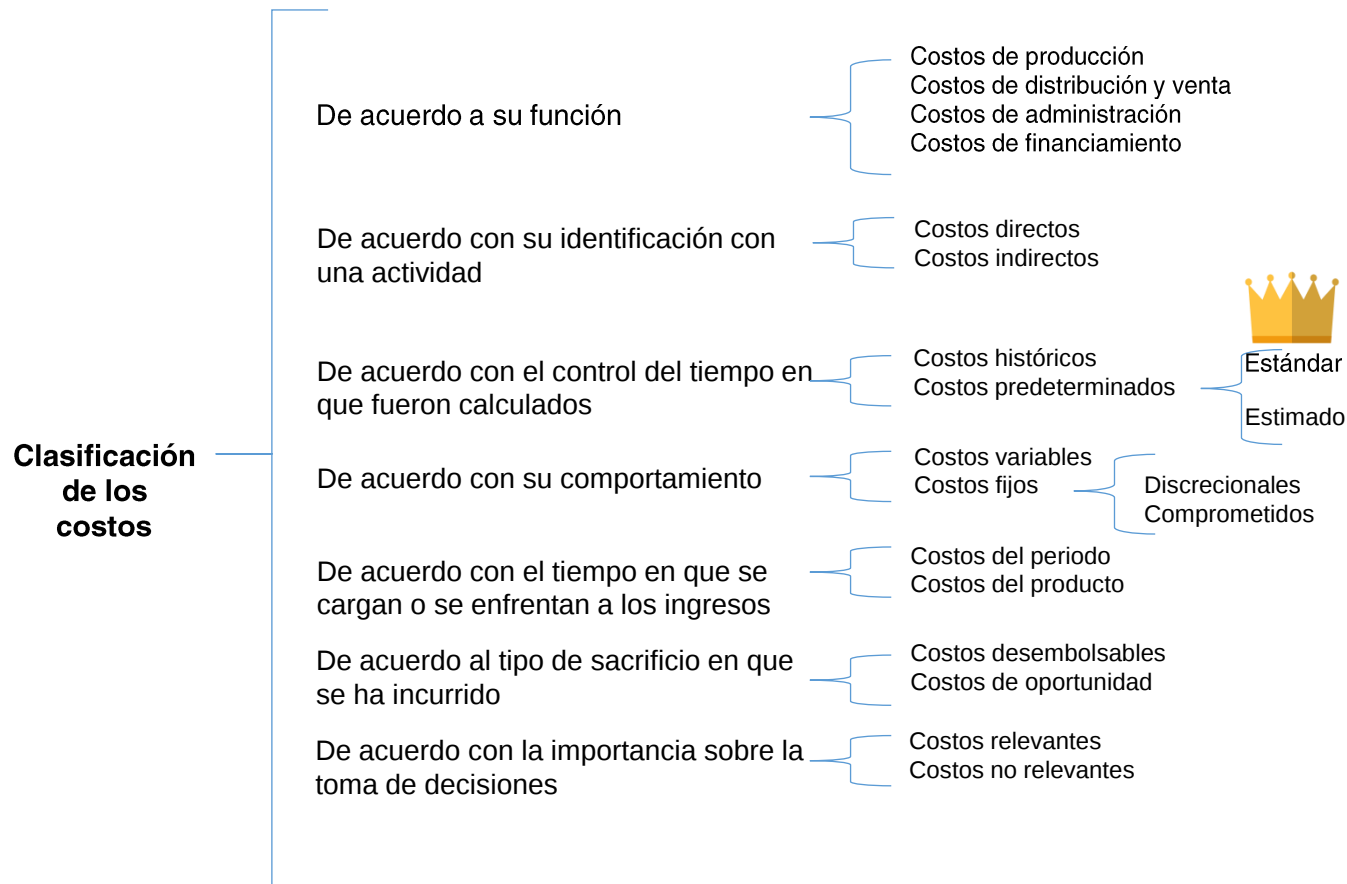
Los costos tienen diferentes clasificaciones de acuerdo con el enfoque y la utilización que se les dé.

Algunas de las clasificaciones más utilizadas se pueden ver en el siguiente cuadro:



CLASIFICACIÓN DE LOS COSTOS

CUADRO DE CLASIFICACIÓN DE LOS COSTOS



De acuerdo a su función

- **Costos de producción:** Son los que se generan en el proceso de transformar la materia prima en productos terminados. Se integra de:
 - **Costos de materia prima:** El costo de materiales integrados al producto.
 - **Costo de mano de obra:** Es el costo que interviene directamente en la transformación del producto.
 - **Costos indirectos de fabricación:** Son los costos que intervienen en la transformación de las productos, con excepción de la materia prima directa y la mano de obra directa.



De acuerdo a su función

- **Costos de distribución y venta:** Son los que se incurren en el área que comercializa los productos terminados. **Ejemplo:** Comisiones a los vendedores, publicidad, sueldos del departamento de ventas, etc.



- **Costos de administración:** Son los que se originan en el área administrativa. Relacionados con la dirección y operaciones generales de la empresa. **Ejemplo:** teléfono, papelería de las oficinas generales, sueldos y prestaciones de contabilidad etc.



De acuerdo a su función

- **Costos de financiamiento:** Son los que se originan por el uso de recursos ajenos, que permiten financiar el crecimiento y desarrollo de las empresas.



De acuerdo con su identificación con una actividad, departamento o producto.

- **Costos directos:** Son los que se identifican y cuantifican plenamente con una actividad, área específica departamento o productos terminados. Ejemplo (MPD, MOD)
- **Costos indirectos:** Son los que NO se pueden identificar o cuantificar plenamente con una actividad, área específica, departamento o productos terminados. Ejemplo (Energía eléctrica , agua)



De acuerdo con el control del tiempo en que fueron calculados.

- **Costos históricos:** Son los que **se produjeron** en determinado periodo: los costos de los productos vendidos o los costos de los que se encuentran en proceso.

Se determinan con posterioridad a la conclusión del periodo de costos. Son de gran ayuda para predecir el comportamiento de los costos predeterminados.

- **Costos predeterminados:** Son los que se determinan con anterioridad o durante el periodo de costos la fabricación del producto, en donde se estiman con bases estadísticas y se utilizan para elaborar los presupuestos. Se dividen en:

- **Costos estimados** (el que puede ser) Basado en experiencias adquiridas de periodos anteriores.
- **Costos estándar** (el que debe ser). Basado en investigaciones, estudios científicos, condiciones actuales y futuras.

De acuerdo con su comportamiento.

- **Costos variables:** Son aquellos cuya magnitud cambian o fluctúan en relación directa al volumen de las operaciones realizadas con una actividad o volumen dado. Dicha actividad puede ser referida a producción o ventas . **Ejemplo:** La materia prima cambia según producción, etc.
- **Costos fijos:** Son aquellos que permanecen constantes durante un periodo determinado, independientemente de los cambios registrados en el volumen de operaciones (producción o ventas). **Ejemplo:** Depreciación, Renta, etc.

Dentro de los costos fijos, existen dos categorías:

- **Costos fijos discrecionales:** son aquellos que son susceptibles de ser modificados.
- **Costos fijos comprometidos:** son los que no aceptan modificaciones.

De acuerdo con el tiempo en que se cargan o se enfrentan a los ingresos.

Costos del periodo: Son los costos que se identifican con **intervalos** de **tiempo** y **NO** con el producto o servicio, se deben asociar con los ingresos en el periodo en el que se incurren.

Ejemplo: el pago del teléfono o renta de las oficinas cuyo costo se registra en el periodo en que se utilizan dichos conceptos, sin importar cuando se venden los productos.

Costos del producto: Están relacionados con la **función** de **producción**. Se **incorporan** a los **inventarios** de **MP**, **PP**, **AT** y se reflejan como activos circulante dentro del Estado de situación financiera. Los costos del producto se llevan al Estado de Resultados integral a **medida** que los **productos terminados** se **venden**, por lo que afectan el rubro de **costo de ventas**.

Ejemplo: son los costos de los productos que se han vendido, sin importar el tipo de venta, de tal suerte que los costos que no contribuyeron a generar ingresos en un periodo determinado quedarán inventariados (Inventarios de Materia Prima, Producción en Proceso, Artículos Terminados).

De acuerdo con la importancia sobre la toma de decisiones.

Costos relevantes: Son aquellos que se modifican o cambian de acuerdo con la opción que se adopte, impacta considerablemente en las utilidades; también se les conoce como costos diferenciales.

Costos irrelevantes: Son aquellos costos que permanecen inmutables sin importar el curso de acción elegido.



De acuerdo con el tipo de sacrificio en el que se ha incurrido.

Costos desembolsables: Son aquellos que implicaron una salida de efectivo, lo cual permite que puedan registrarse en la información generada por la contabilidad; más tarde se convertirán en costos históricos.

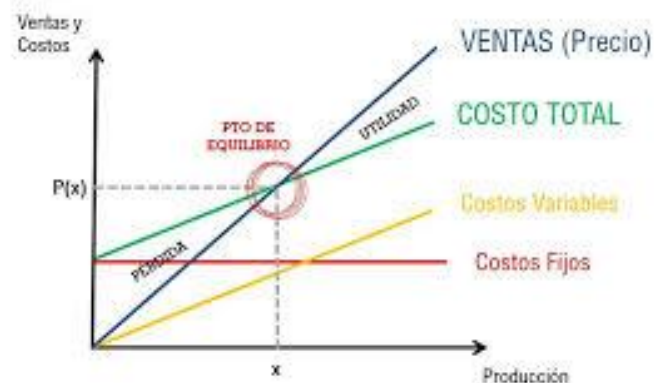
Ejemplo: la nómina de la mano de obra actual.

Costo de oportunidad: Es aquel que se origina al tomar una determinación que provoca la renuncia a otro tipo de alternativa que pudiera ser considerada al llevar a cabo la decisión.

.

Herramientas en el área de costos para Toma de Decisiones

- Punto de Equilibrio
- Margen de Contribución
- Análisis de Costos - Volumen - Utilidad
- Implementación de estándares
- Presupuestos



$$\text{MARGEN DE CONTRIBUCIÓN} = \text{VENTA} - \text{COSTES VARIABLES}$$

CONTRIBUCIÓN MARGINAL

- Se entiende como el excedente de ventas de una empresa para lograr cubrir su costos fijos y aún así generar utilidad.

$$\begin{array}{r} \text{Ingresos o Ventas} \\ - \text{Costos Variables} \\ \hline = \text{Margen de Contribución o} \\ \text{Contribución Marginal} = \end{array}$$

$$\begin{array}{r} \text{Precio de Venta} \\ - \text{Costos Variable Unitario} \\ \hline = \text{Margen de Contribución} \\ \text{unitario} \end{array}$$

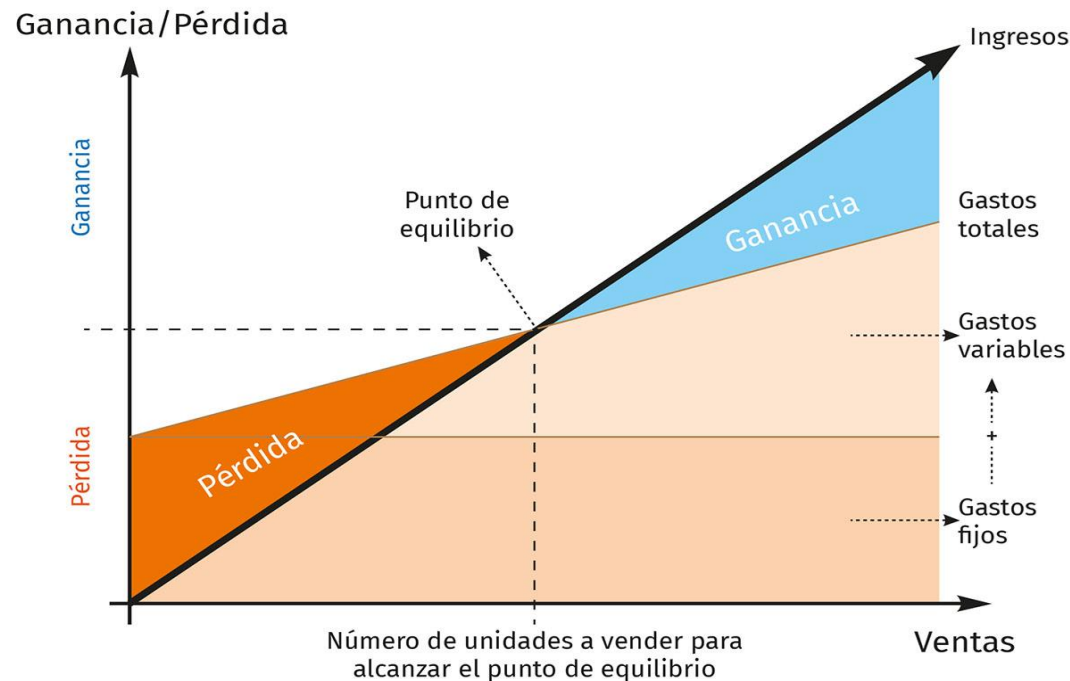
Análisis costo – volumen – utilidad

- Modelo que es una herramienta fundamental para llevar a cabo la planeación operativa (a corto plazo) de una empresa y buscar lograr su objetivo principal; obtener utilidades.
- Se basa en tres elementos:
 - ✓ Costo
 - ✓ Volumen
 - ✓ Precio
- El éxito del proceso de planeación dependerá de la creatividad e inteligencia con que se manejen estos tres elementos o variables.
- Es esencial tener la capacidad de analizar los efectos que tendría la modificación de cualquiera de ellas.



Punto de equilibrio

- Es aquel punto donde los ingresos totales son iguales a los costos totales; es decir el volumen de las ventas con cuyos ingresos se igualan los costos totales y la empresa no reporta utilidad pero tampoco pérdida.



Punto de equilibrio

- El punto de equilibrio es el momento en que el total de los ingresos es igual a la suma total de los costos (Fijos y Variables).
- El punto de equilibrio puede expresarse en:
 - Unidades de producto
 - Unidades monetarias

Donde:

- CF: Costo Fijo
- MCU: Margen Contribución Unitario
- RMC: Razón Margen Contribución

$$\begin{array}{l} \text{P.E. unidades} \\ \text{P.E} = \frac{\text{CF}}{\text{MCU}} \end{array}$$

$$\begin{array}{l} \text{P.E. unidades monetarias} \\ \text{P.E} = \frac{\text{CF}}{\text{RMC}} \end{array}$$

Contribución Marginal

Punto de equilibrio

EJERCICIO: Se pide obtengas con la siguiente información:

- a) Contribución marginal
- b) Punto de Equilibrio en unidades

Datos:

Precio de Venta..... 20.-
Costos Variable Unitario 12.-
Costos Fijos 200,000.-

Contribución Marginal

Punto de equilibrio

EJERCICIO: Se pide obtengas con la siguiente información:

a) Contribución marginal

MCU

PV 20.00

CVU 12.00

MCU 8.00

MARGEN DE CONTRIBUCIÓN

VENTAS 500,000.00

COSTO DE VENTAS 300,000.00

MARGEN DE CONTRIBUCIÓN 200,000.00

COSTOS FIJOS 200,000.00

UTILIDAD/PÉRDIDA (OPERATIVA) -

Contribución Marginal

Punto de equilibrio

EJERCICIO: Se pide obtengas con la siguiente información:

a) Punto de Equilibrio en unidades

PE UNIDADES		
CF	<u>200,000.00</u>	
MCU	8.00	
PE UNIDADES	25,000	UNIDADES

PE UNIDADES DE VENTA.	
COSTOS FIJOS	<u>200,000.00</u>
RMC	0.4
PE. UNIDADES	500,000.00

Razón de Margen de Contribución

RMC =	MARGEN DE CONTRIBUCIÓN	200,000.00
	VENTAS	500,000.00
RMC =	40%	

RMC =	MCU	8.00
	PV	20.00
RMC =	40%	

Centros de Costos

- Son áreas de responsabilidad que acumulan costos, haciendo un seguimiento de los mismos.
- Esa unidad es responsable de un conjunto particular de actividades.



Ventajas de los Centros de Costos

- Es una herramienta utilizada para **gestionar** e **identificar** los costos de la empresa, para la toma de decisiones al día – proporcionan informes.
- Los centros de costos dan la facultan de **conocer** y **analizar** los costos de **materia prima directa, mano de obra directa, costos indirectos de fabricación.**
- Facilita el conocer los **costos totales** , del b/s.
- Apoyan a una **planeación estratégica**, tomar decisiones.
- Ayudan a **gestionar** el **desempeño** operacional.
- Los centros de costos **apoyan** al **presupuesto**.
- Permite y facilita el **análisis** de las **variaciones** (grado de eficiencia logrado) --- causas de las desviaciones.

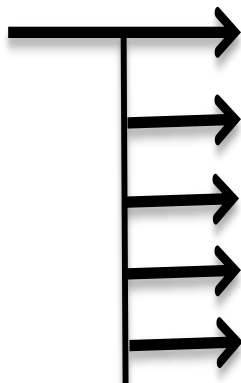


Centros de Costos

- **Centros de Costos Administrativos (CCA).** Áreas integradas con recursos humanos, materiales y financieros cuya función se relaciona con la **dirección y manejo** de las **operaciones generales** de la empresa. Ejemplo: Dirección general, subdirección de planeación, finanzas, administración.
- **Centros de Costos de Servicios (CCS):** Áreas integradas con recursos humanos , materiales y financieros cuya función consiste en suministrar **apoyo a los centros de costos** administrativos, productivos, de ventas y propios, para que estos puedan desarrollar sus actividades de manera eficiente. Ejemplo: Almacén de materias primas, área de mantenimiento , comedor de la empresa , servicios médicos etc.
- **Centro de Costos Productivos (CCP):** Áreas integradas con recursos humanos , materiales y financieros cuya función consiste , en llevar a cabo la transformación física y/o química de las materias primas , es decir, contribuyen directamente a la producción de artículos terminados . Ejemplo: Planta de proceso 1, planta de proceso 2, departamento de corte, pintura, etiquetado, ensamble, embalaje etc.
- **Centro de Costo de Ventas (CCV):** Áreas integradas con recursos humanos , materiales y financieros cuya función consiste en promover y comercializar los productos terminados. Ejemplo: Subdirección de ventas, gerencia de ventas – nacionales, internacionales.

Centros de Costos

Cta.	Descripción Cta.
6000-000-00	Sueldos y salarios



Centro de Costos

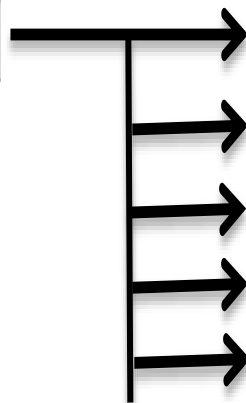
Cta.Entidad	Descripción Cta.	Importe
-------------	------------------	---------

100-001	Dirección General	2,000.00
131-001	Gerencia de RH	4,000.00
144-009	Planta de Proceso 1	3,000.00
146-012	Depto de Pintura	1,000.00
150-104	Gerencia de Ventas- Tampico	10,000.00

Total **20,000.00**

Centros de Costos

Cta.	Descripción Cta.
6067-000-00	Comisiones s/ventas



Centro de Costos

Cta.Entidad	Descripción Cta.	Importe
150-104	Gerencia de Ventas- Tampico	40,000.00
150-204	Gerencia de Ventas- Veracruz	36,000.00
150-304	Gerencia de Ventas- Jalapa	30,000.00
150-404	Gerencia de Ventas- Morelia	24,000.00
150-504	Gerencia de Ventas- San Luis	35,000.00
Total		165,000.00

ERP

- Sistemas de planeación de recursos empresariales (**Enterprise Resource Planning**).
- Automatizan tareas de la empresa (operativas o productivas)
- Facilita e integra la información entre las funciones de manufactura, logística, finanzas y recursos humanos de una empresa.
- Son un tipo de software que permite a las empresas controlar la información que se genera en cada departamento y en cada nivel de la misma.
- Gestiona la información en tiempo real.



ERP

- **Registrar y realizar** operaciones como: ordenes de compras, recepciones, ingresos y pagos a proveedores, control del inventario, emitir información financiera.
- **Eficiencia** en los procesos de negocios, **reduciendo** tiempos, **estandarizando** y optimizando procesos y recursos, incluyendo cada uno de las actividades que se realizan dentro de la organización.



Cadena de Valor

- **La cadena de valor** :es un modelo teórico que grafica y permite describir las actividades de una organización para generar valor al cliente final y a la misma empresa.
- Es un modelo teórico que permite describir el desarrollo de las actividades de una organización empresarial generando valor al cliente final.
- **Actividades Primarias:** Las actividades primarias en la cadena de valor son las implicadas en la creación física del producto, su venta y transferencia al comprador así como la asistencia posterior a la venta.
 - Logística Interna
 - Operaciones
 - Logística Externa
 - Marketing y Ventas
 - Servicios

Cadena de Valor

- **Actividades de Apoyo:** son las que sustentan a las actividades primarias y se apoyan entre sí, proporcionando insumos comprados, tecnología, recursos humanos y varias funciones de toda la empresa.



Actividades Primarias / Apoyo

LOGISTICA INTERNA BILATERAL	OPERACIONES (PRODUCCIÓN)	LOGISTICA EXTERNA LATERAL	MARKETING Y VENTAS	SERVICIOS
Almacenamiento de materiales, recepción de datos, acceso de proveedores...	Manejo de fabricación de componentes de operación	Procesamiento de Precios, manejo de depósitos, distribución de artículo terminado	Publicidad, fuerza de ventas, presentaciones	Instalaciones, soporte al cliente, quejas.
INFRAESTRUCTURA DE LA EMPRESA		Financiación, planificación, relación con los inversionistas.		
GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS		Reclutamiento, capacitación, sistema de remuneración.		
DESARROLLO DE TECNOLOGÍAS		Diseño de productos, investigación de mercado.		
ABASTECIMIENTO (COMPRAS)		Almacenaje y acumulación de artículos de mercadería, insumos, materiales, etc		

Cadena de valor – Actividades (Agregan Valor / No Agregan Valor)

Agregan Valor



- Son aquellas que resultan **necesarias** para permanecer en el negocio, contribuyen a proporcionar **valor** para el **cliente** o ayudan a satisfacer las necesidades de una organización.

No agregan valor



- Son innecesarias y **no son valoradas** por los clientes internos o externos... dejan de producir un cambio o es trabajo doble, que no fue hecho bien desde la primera vez.

Ventaja competitiva

- Es cuando tiene alguna **característica diferencial** respecto de sus **competidores**, que le confiere la capacidad para alcanzar unos **rendimientos superiores** a ellos, de manera sostenible en el tiempo.
- Otorga a la empresa una posición de monopolio parcial ----- dicha propiedad
- Una ventaja no percibida o no valorada por los clientes no constituye realmente una ventaja.
- La imitación es el mayor enemigo de la ventaja: porque te hace perder el rasgo de característica única y diferenciadora a la que se ha hecho referencia.
- La ventaja competitiva pretende generar un beneficio superior al normal.
- El beneficio puede crecer : por un aumento en lo que los clientes están dispuestos a desembolsar o bien por una reducción de costos.

Tipos de ventaja competitiva

- La ventaja competitiva pretende generar un beneficio superior al normal.
- El beneficio puede crecer : por un aumento en lo que los clientes están dispuestos a desembolsar o bien por una reducción de costos.
- **La ventaja en costos:** ofrecer un producto aceptable a bajo precio
- **La ventaja en diferenciación:** poseer una propiedad diferencial

Ventaja en costos

- La empresa es capaz de operar con los costos más bajos del sector.
- **Gestionar** todas sus actividades: los **costos de elaborar y vender** cada unidad de producto, **sean más reducidos** que los de cualquier **competidor.**, **manteniendo** unos **niveles mínimos de calidad** del producto o servicio.
- Aunque dicho producto o servicio no sea mejor, ni cuente con ningún atributo especial, existirán consumidores cuyo principal factor por el que decide sus compras sea el precio.
- Como el **precio de venta** al público es la característica apreciada por los **clientes**, solo una empresa del sector estará en condiciones de ofrecerla.
- Así, sólo una será la más barata.

Ventaja en diferenciación

- Se da cuando la empresa posee una **propiedad diferencial**, algo que **las demás no tienen** y que le permite poner un **precio de venta superior** al de otras compañías.
- Incorpora algún atributo específico a los productos o servicios, de manera que se **genere una especie de monopolio parcial**, referido exclusivamente a ese atributo.
- Las ventajas en diferenciación pueden perseguirla todas las empresas. Pues existen numerosos atributos que pueden incorporarse a los productos y servicios.
- La cuestión está en encontrar qué características son más valoradas y apreciadas por los clientes y cual es más.



8.-BALANCED SCORECARD

- El Balanced Scorecard (BSC) o Cuadro de Mando Integral (CMI) es un modelo de gestión que permite a las organizaciones contar con una visión general, conjunta e interrelacionada de los distintos objetivos de la empresa.



BSC

Es un Sistema de Gestión Estratégica que integra:

- Objetivos
- Indicadores
- Metas
- Planes de acción



Posibilitando la obtención de resultados a corto, mediano y largo plazo.

Principales Características

- Traslada la estrategia hacia la operación.
- La visión se concreta en el trabajo diario.
- Involucra en los Planes de Acción a los responsables de las áreas (procesos).
- Focalización en la optimización.
- Permite vincular a las personas con la estrategia.
- Foco en metas personales y de equipo.
- Se focaliza en las áreas de mejora.



PERSPECTIVAS

- El Balanced Scorecard mide y focaliza la actuación de la empresa desde cuatro perspectivas equilibradas:
 - ✓ Los aspectos financieros
 - ✓ Los clientes de la empresa
 - ✓ Los procesos internos de la empresa
 - ✓ Las personas, tecnologías de información, aprendizaje y crecimiento.



BSC

- EL BALANCED SCORECARD **NO** SE CENTRA ÚNICAMENTE EN LA **RENTABILIDAD PRESENTE, SINO EN ASPECTOS NO FINANCIEROS CLAVES PARA CONSEGUIR UNA RENTABILIDAD FUTURA**



Visión y Estrategia

- **Desempeño Financiero:** Para tener éxito financiero. ¿Cómo deberíamos ver ante nuestros inversionistas?
- **Conocimiento del Cliente:** Para alcanzar nuestro objetivo ¿Cómo deberíamos ser vistos por nuestros clientes?
- **Procesos internos del Negocio:** Para satisfacer a los clientes. En qué proceso debemos sobresalir?
- **Aprendizaje y Crecimiento:** Para alcanzar nuestro objetivo ¿Cómo mantener la habilidad de cambiar y progresar.

Directrices para un adecuado *balanced scorecard*

- Las medidas de desempeño deben ser congruentes con las estrategia de la empresa.
- No debería haber demasiadas medidas de desempeño.
- Los empleados deben ser capaces las medidas de desempeño y tener control sobre ellas.



PERSPECTIVA FINANCIERA

- Se centra en la **rentabilidad del negocio**, principalmente en el **valor agregado económico**.
- Permiten resumir las consecuencias económicas mensurables de acciones ya tomadas y por tomar.
- Objetivos financieros resumen rentabilidad esperada: medida por **margen de ventas**, **productividad/costos**, **rentabilidad del capital** utilizado, EVA (valor económico agregado), generación de **flujo de caja**, etc.



PERSPECTIVA DE CLIENTES

- Evalúa los distintos factores que influyen en la **experiencia del cliente**.
- Permite **analizar** el **mercado** en el que se incrusta la organización y así comprender qué ajustes debe efectuar para adquirir nuevos clientes, retenerlos y satisfacerlos.
- Lealtad del cliente, entrega a tiempo.



PERSPECTIVA DE PROCESOS INTERNOS.

- Permite optimizar el **funcionamiento interno** para garantizar **agilidad** y **eficacia**.
- Permitirá comprender qué **procesos** si están en **función** del **cumplimiento** de los objetivos estratégicos.
- Se puede medir por medio del **análisis estadístico** de los informes del servicio de atención a los **consumidores** de las **redes** sociales o sitios web.
- **Calidad del proceso**, ciclo temporal del proceso.



PERSPECTIVA DE APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO.

- Evalúa cómo **capacitamos** a nuestros **empleados** y **desarrollamos nuevos productos y servicios**.
- **Guía** que sirve para **identificar** las metas que tiene la empresa en relación a la **capacitación** y **entrenamiento** de sus colaboradores.
- **Habilidades** de los **empleados**.



Medidas de desempeño Financieras y no financieras

- **No financieras:** Se usan para evaluar las operaciones, pero que **no** se expresan en **unidades monetarias**.

Ejemplo: % de las unidades producidas con defecto, desempeño del tiempo de ciclo del almacén.

- **Financieras:** Aquellas que miden qué tan bien cumple una empresa sus **metas financieras**.

Ejemplo: Ingresos de nuevos productos, retorno de la inversión, desempeño financiero del almacén.



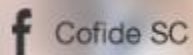
EJEMPLO DE BSC

perspectiva	medidas	desempeño meta	rendimiento real
FINANCIERA	Incrementar los ingresos provenientes de clientes existentes.	10%	13%
	Incrementar la utilidad de operación mediante la reducción de costos	\$120,000	\$150,000
CLIENTE	Participación de mercado en la industria	8%	10%
	puntuaciones de satisfacción del cliente	80% otorgan la calificación máxima	85% otorgan la calificación máxima
PROCESOS DE NEGOCIOS INTERNOS	Porcentaje de unidades producidas sin defectos	97%	98%
	Porcentaje de empleados capacitado en procesos nuevos	95%	94%
APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO	Porcentaje de empleados capacitados en procesos nuevos	85%	91%
	Número de sugerencias de empleados implementadas	50	63

Bibliografía

- Blocher, E., Stout, D., Cokins, G. & Chen K. (2008) *Administración de Costos: Un enfoque estratégico*. México: McGraw Hill
- García, J. (2020) *Contabilidad de Costos. Un enfoque en dirección*. México: McGraw Hill
- Hansen, D. & Mowen, M. (2007) *Administración de costos: Contabilidad y control*. México: CENGAGE Learning
- Horngren, C. (2012) *Contabilidad de costos: Un enfoque gerencial*. México: Pearson
- Ramírez, D. (2008) *Contabilidad Administrativa*. México: McGraw Hill
- Rayburn Letricia (1999) *Contabilidad y Administración de costos*, Mc Graw Hill
- Kaplan, Robert S. **CÓMO UTILIZAR EL CUADRO DE MANDO INTEGRAL: PARA IMPLANTAR Y GESTIONAR SU ESTRATEGIA** Barcelona : Gestión 2000, 2000.
- Balanced Scorecard : nuevo enfoque de implantación estratégica. (Francisco Trullenque). En *Estrategia Financiera*, No.162, Mayo 2000.

COFIDE® CAPACITACIÓN
EMPRESARIAL



**GRACIAS POR SU ASISTENCIA
Y
PARTICIPACIÓN**

01(55) 4630.4646
www.cofide.mx