










Administración estratégica de costos

Al finalizar el seminario el participante vinculará la gestión de costos y diseño de estrategias a partir de las cuales podrá optimizar sus niveles de rentabilidad y lograr un crecimiento sostenido de su organización



Características del Entorno de Manufactura Actual

- Uso de tecnología avanzada 
- Ciclo de vida del producto 
- Grado de complejidad del producto 
- Intensivo en capital 
- Canales de distribución 
- Requerimientos de calidad 
- Número y diversidad de los productos 

Enfoques de la Administración

Eficiencia (medios)

Aprovechamiento
de recursos

Pocos desperdicios

Eficacia (fines)

Consecución
De metas

Grandes logros

La administración se esfuerza por:
minimizar el desperdicio de recursos (eficiencia)
conseguir todas las metas (eficacia)

Supongamos que recibimos un pedido de ventas para producir un cubo de cinco centímetros de lado, que se usará como pisapapeles. Las especificaciones son las siguientes:

- **Tolerancia: +/- 0.001**
- **Color: azul**
- **Materiales: acero que se ajuste a la especificación "A4"**
- **Entrega: lunes 13 de Octubre, entre 13:00 y 14:00 horas**

Imaginemos el resultado.....

Caso



e imaginemos.....

que trabajaron muy duro para producir dicho artículo que cumpliera o superara las especificaciones

y a las 13:32 el cliente te informa que

Caso



¿Pero en qué fallamos?

basada en el producto

“La totalidad de rasgos y características de un producto o servicio se basa en su capacidad para satisfacer las necesidades”

basada en el valor

“Lo mejor para ciertas condiciones del cliente”

basada en el usuario

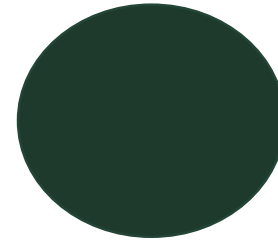
“El grado hasta el que un producto específico satisface los deseos de un cliente específico”

basada en la manufactura

“El grado con el que un producto específico se ajusta al diseño, precio o especificación”

EFICACIA

El cliente desea



El cliente recibe



CONFIABILIDAD

El cliente SIEMPRE desea



El cliente SIEMPRE recibe



El tiempo del ciclo del proceso es:

4 horas 45 min

El tiempo del ciclo del proceso debería ser:

1 hora 35 min

COSTO

El proceso cuesta: **\$23 pesos**

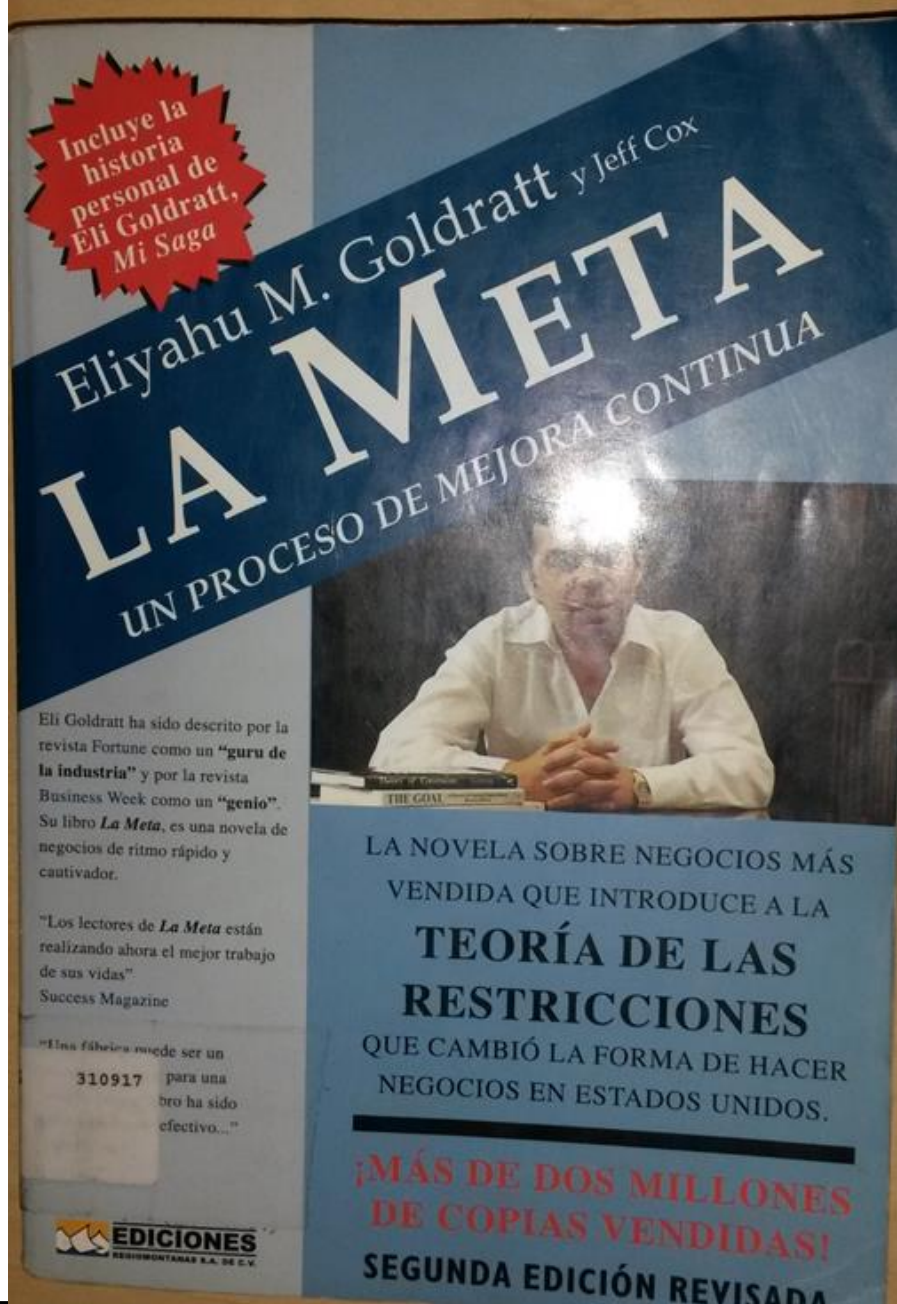
El proceso debería costar: **\$16 pesos**

EFICIENCIA

Hacer algo al costo mas bajo posible

EFICACIA

Hacer lo correcto para crear el mayor valor posible de la empresa al cliente



LA META

Ganar Dinero

Esa es la meta

Si la empresa no gana dinero, está acabada. [...]

Administración de Costos (Gastos) En 1987 American Airlines (AA) dejó de poner una aceituna – o más bien- puso una de menos- en las ensaladas que servía a bordo en cada uno de sus vuelos, con lo cual logró un ahorro de 40 mil dólares anuales por avión.

Esa medida que parecía ser una insignificancia y que ninguno de sus pasajeros notó al degustar la ensalada, permitió cumplir el objetivo de reducción de costos y dio un ejemplo de austeridad al mundo de los negocios.

Los ejecutivos de otras compañías quedaron atónitos, pues no daban crédito a los resultados reportados por la aerolínea, la cual repitió su hazaña años más tarde, con otra medida que tuvo mejores resultados.

En 2007, AA reemplazó los pesados carritos transportadores de bebidas a bordo por otros, nueve kilos más livianos, lo que supuso una disminución de 190 kilos y en el consumo de combustible de sus aviones Boeing 777 y de 54 kilos en los MD80.

Fuente: Excélsior, 29 de julio de 2016

Market share, ¿una idea engañosa?

Utilidades = Ventas - Costos

COSTO

INVERSIÓN

Plan

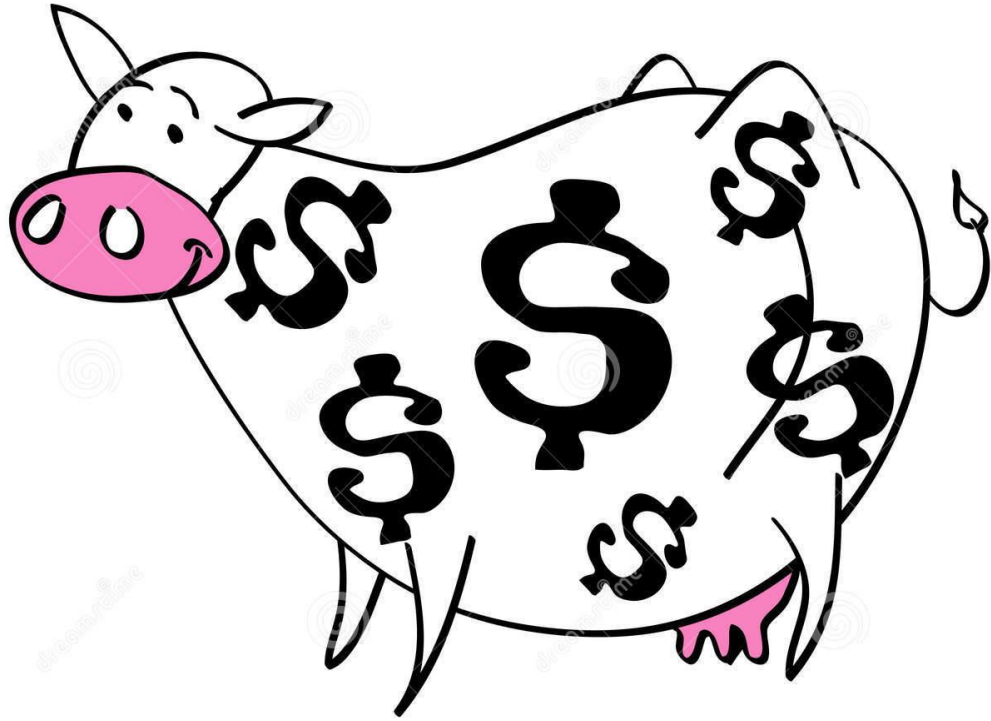
Patrón

Propósito

Posición

Perspectiva

LA CRISIS DEL CRECIMIENTO



Determina los costos de corto y largo plazos de las actividades y los procesos, así como los costos de bienes y servicios

Crece de manera rentable

Desempeño Vs Resultados



¿Qué existe detrás del precio?

Costo
directo

Costo
indirecto

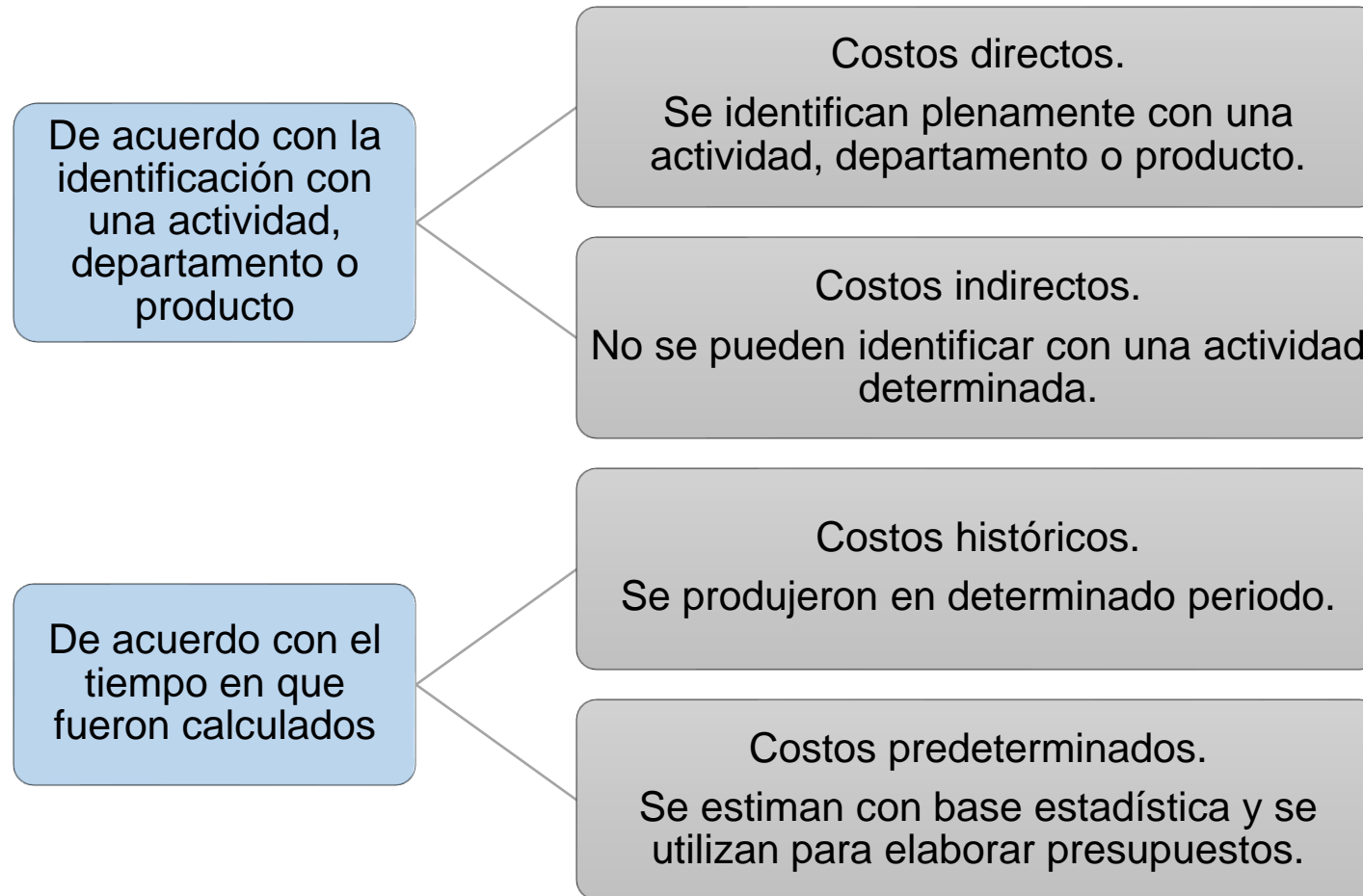
Gastos
Administración
y
Ventas

Margen
Utilidad

Calidad, servicios, R&D, mermas, ineficiencias,
fallas, robos, provisiones, impuestos, descuentos,
bonificaciones, errores, etc



Clasificación de los costos



Clasificación de los costos

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

Costos del periodo. Se identifican con un intervalo de tiempo y no con los productos o servicios.

Costos del producto. Son los costos de los productos que se han vendido.

De acuerdo con su comportamiento

Costos variables. Cambian o fluctúan en relación directa con una actividad o volumen dado.

Costos fijos. Son los que permanecen constantes durante un rango relevante de tiempo o actividad, sin importar si cambia el volumen.

Costos semivariables. Integrados por una parte fija y una variable.

Costos fijos

Costo Fijo no quiere decir que su monto nunca cambia (**significa que los cambios en el nivel de actividad no afectan su monto**). Algunos costos su monto se puede modificar en forma mas o menos rápida por decisiones que tome la administración.

Costo Fijo Discrecional

Mediante una decisión de la administración, su monto se puede ver afectado rápidamente (**incrementar, disminuir o eliminar**).

- Publicidad
- Capacitación

Costo Fijo Comprometido

El monto no se puede alterar rápidamente. Normalmente surgen por la adquisición de planta y equipo

- Depreciación
- Pago del financiamiento

Número índice

	2016	2017	2018
Ventas	\$120,000	\$150,000	\$80,000
Investigación	12,000	18,000	6,000
Razón Inv/Ventas			

Actividad 1

Clasifica los siguientes costos como variables, fijos o semivariables de acuerdo con su comportamiento:

	Variable	Fijo	Semivariable
Impuesto predial			
Mantenimiento y reparación			
Servicios públicos			
Comisiones vendedores			
Materiales directos			
Seguros			
Depreciación línea recta			
Renta			
Depreciación por km recorrido			

Clasifica los siguientes costos como variables, fijos o semivariables de acuerdo con su comportamiento:

	Variable	Fijo	Semivariable
Impuesto predial		x	
Mantenimiento y reparación	x		
Servicios públicos			x
Comisiones vendedores	x		
Materiales directos	x		
Seguros		x	
Depreciación línea recta		x	
Renta		x	
Depreciación por km recorrido	x		

Actividad 2

Andrea Bustamante quiere producir bolsos para damas y necesita calcular el costo total por cada unidad, cuenta con los siguientes datos:

- Materia prima \$18.00 por cada unidad.
- Sueldo de la costurera \$6,000.00 al mes.
- Otros gastos variables \$8.00 por cada unidad.
- Otros gastos fijos \$1,800.00 mensuales.

Andrea espera vender 200 bolsos durante el mes; aunque le han hecho un pedido para el mes siguiente de 1 000, ¿cuál sería el costo de cada bolso en ambos escenarios?

Actividad 2

Concepto	200 unidades	1 000 unidades
Materia prima	\$18.00	\$18.00
Otros gastos variables	8.00	8.00
Mano de obra \$6000		
Otros gastos fijos \$1,800		
Costo unitario total		

Conductores (cost driver) de los costos

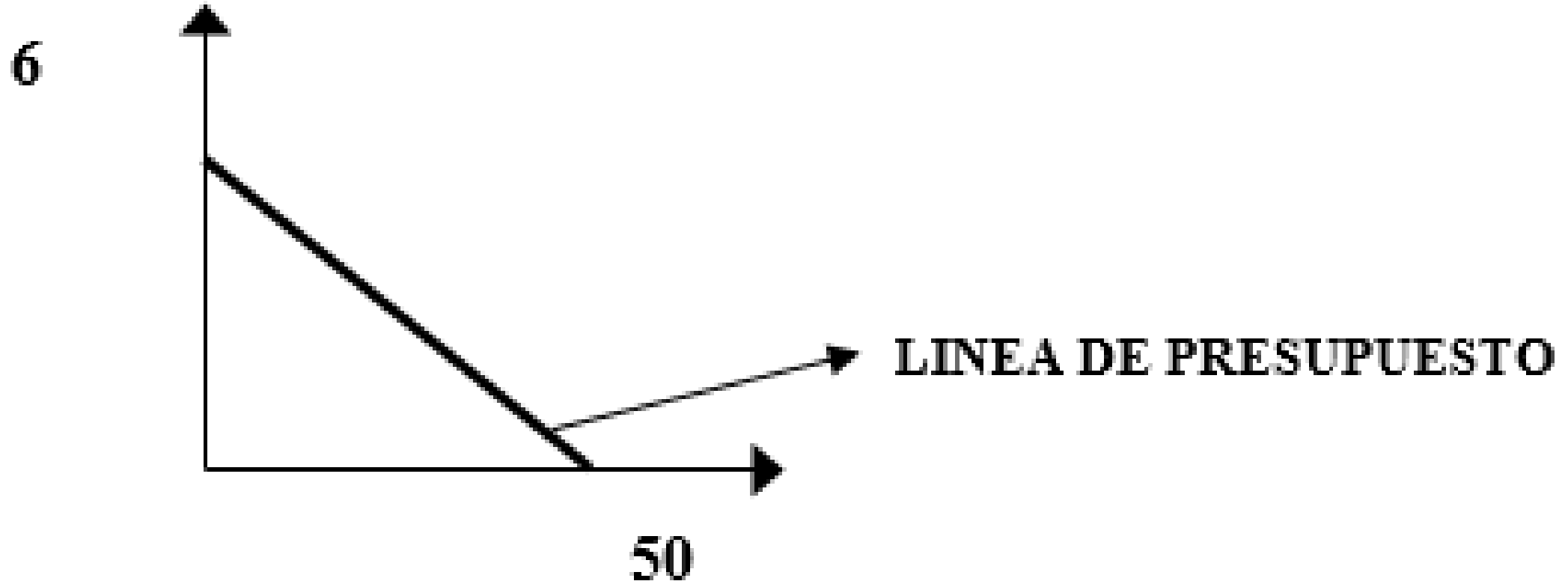
En el ejemplo anterior, la mejor forma de calcular la parte unitaria de los costos fijos es dividir los costos entre el número de unidades que se van a fabricar, pero dependiendo de los productos y las actividades que se llevan a cabo para producirlos se amplían los conceptos para proporcionar estos costos .

A estos conceptos se les conoce como: conductores de costos, causantes de costos o cost driver.

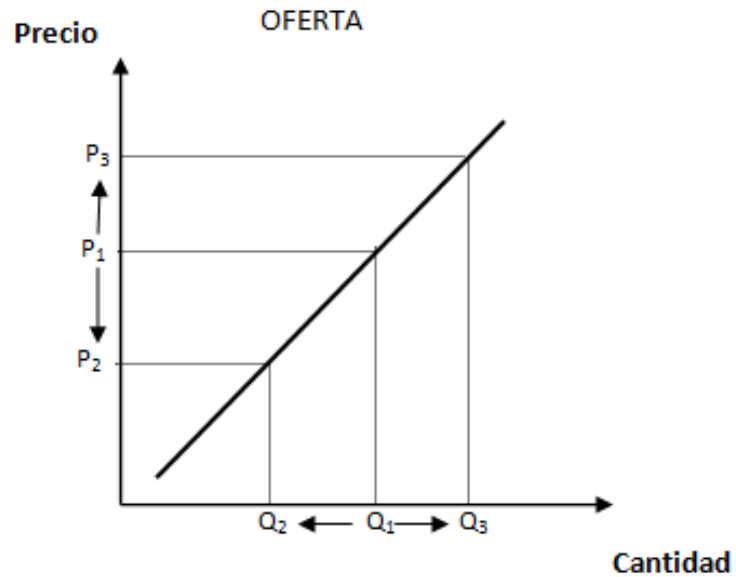
El CONSUMO da origen a la curva de DEMANDA y la PRODUCCIÓN da origen a la curva de la OFERTA

- Ingreso
- Precio de las mercancías

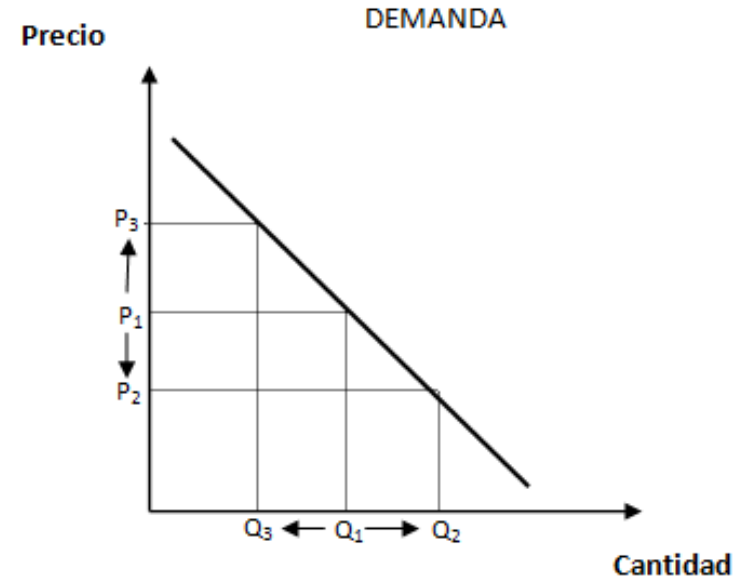
Línea de presupuesto



Oferta y Demanda



- A mayor precio, mayor cantidad ofrecida
- A menor precio, menor cantidad ofrecida



- A mayor precio, menor cantidad demandada
- A menor precio, mayor cantidad demandada.

Volvamos a sus clases de Cálculo....

La siguiente función:

$$f(x) = y$$

quiere decir que:

Volvamos a sus clases de Cálculo....

Logarítmica

Cuadrática

Constante

Lineal

Volvamos a sus clases de Cálculo....

Una función lineal muestra la relación de una variable dependiente (y) en este caso el ingreso, con una o más variables independientes (costos).

Lineal

Problema

Un fabricante produce artículos a un costo diario de 75 centavos de dólar por artículo y los vende a USD 1 por artículo. Sus gastos generales de operación diarios son de USD 300

Pregunta 1. ¿Cuál es la función de costos totales?

Problema

La depreciación se define como el monto en que disminuye el valor en libros de un activo. Si un camión se compra en 10,000 USD y la depreciación anual es de 2000 USD, ¿cuál de las siguientes funciones explica el método de depreciación en línea recta?

Considere que V = valor en libros de un activo

Problema

La depreciación se define como el monto en que disminuye el valor en libras de un activo. Si un camión se compra en 10,000 USD y la depreciación anual es de 2000 USD, ¿cuál de las siguientes funciones explica el método de depreciación en línea recta?

Considere que V = valor en libras de un activo

Considerado el ejemplo anterior, la empresa ha decidido vender el camión de inmediato en 9000 USD, determine la nueva función de valor en libras del activo.

Para analizar la relación entre las decisiones de producción de una empresa y sus costos, debemos diferenciar entre dos marcos de tiempo de decisión.

- **El corto plazo:** Es un marco de tiempo donde las cantidades de la mayoría de los recursos son fijas.
- **El largo plazo:** Es un marco temporal en donde las cantidades de todos los recursos pueden variar.

¿A qué se debe lo anterior?

Producto Marginal y Producto Total



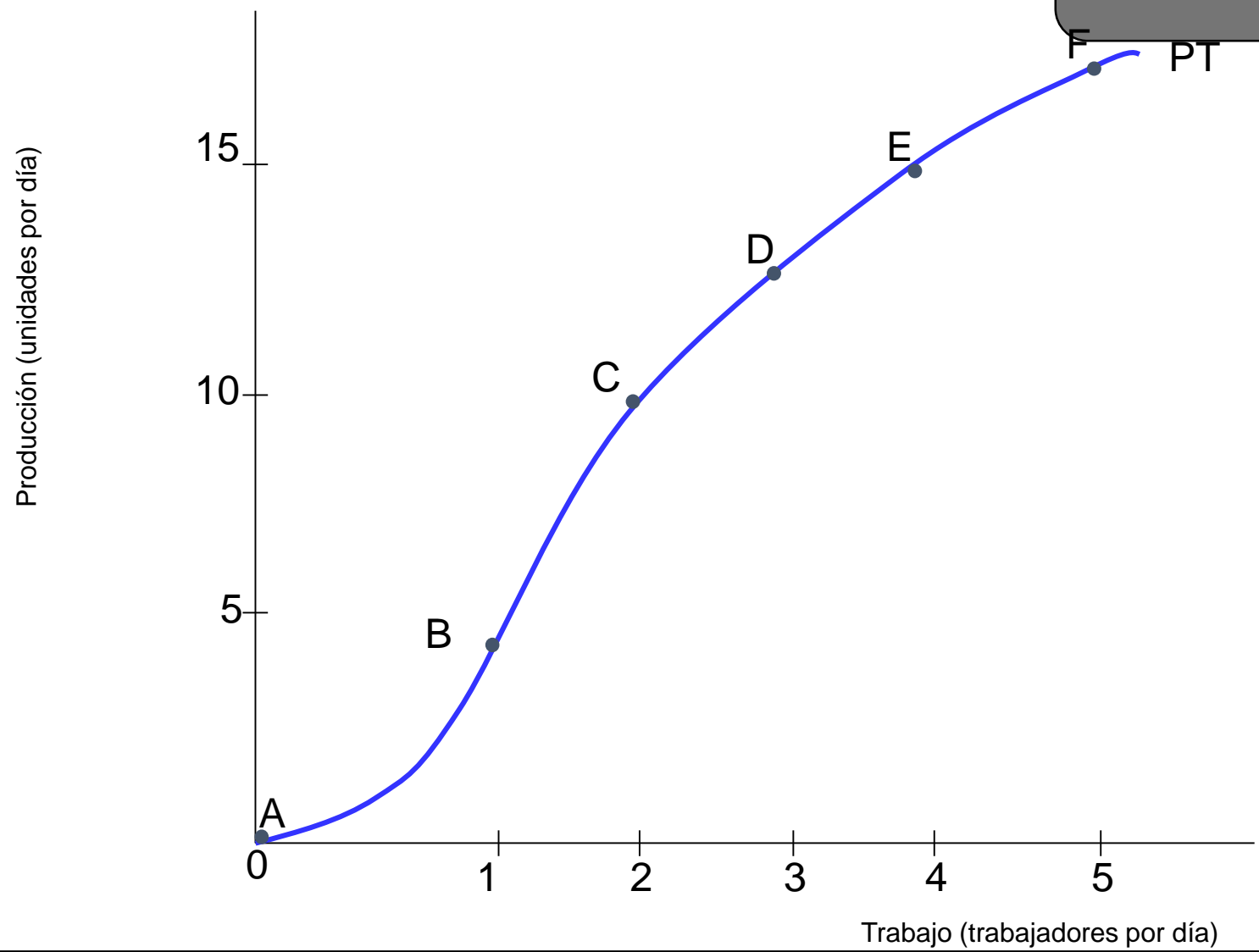
Es el aumento en el producto total como resultado de aumentar la utilización de un insumo en una unidad.

Producto Marginal y Producto Total



Cantidad X_1	Cantidad X_2	Producción total
1	4	23
2	4	27
3	4	31
4	4	33
5	4	34
6	4	34.5

Curva de Producto Total



Ingreso Marginal y Costo Marginal



Es el incremento en el ingreso total como resultado de vender una unidad mas.

Es el aumento en el costo total como resultado de producir una unidad adicional

Ingreso Marginal y Costo Marginal



No. Trabajadores	Producción Total (m ³)	Precio (m ³)
7	1000	20
8	1111	20
9	1215	20
10	1312	20
11	1402	20
12	1481	20
13	1561	20
14	1621	20
15	1666	20
16	1691	20

A MEDIDA QUE UNA EMPRESA UTILIZA
MÁS DE UN INSUMO VARIABLE, CON
UNA CANTIDAD DETERMINADA DE
INSUMOS FIJOS, EL PRODUCTO
MARGINAL DE INSUMO VARIABLE
TERMINA POR DISMINUIR.

Para generar más producción en el corto plazo, una empresa debe emplear más trabajo, lo cual significa que debe aumentar sus costos. La relación entre producción y costo se describe mediante tres conceptos de costo:

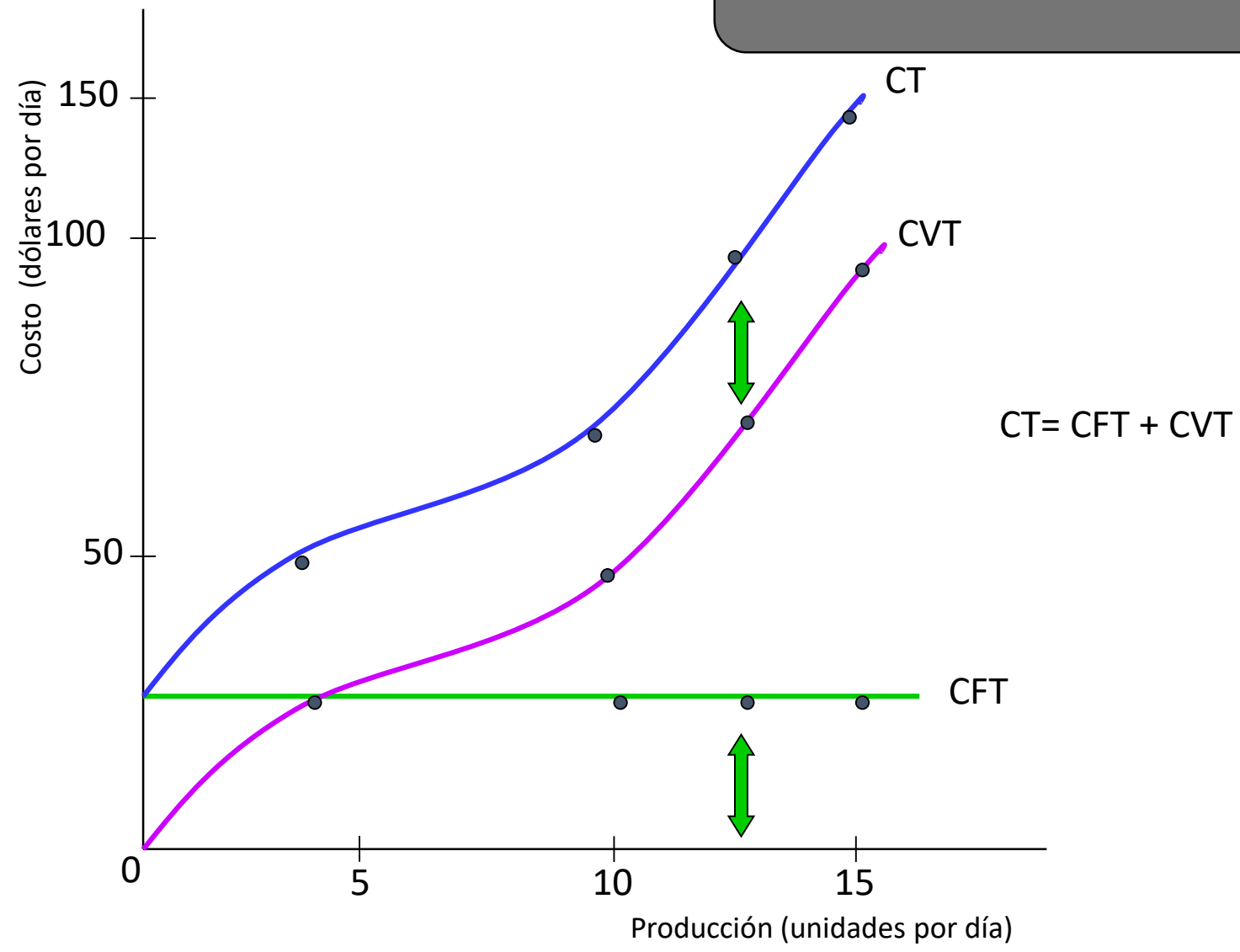
Costo total: Costo de la tierra, capital, trabajo y habilidades empresariales.

Costo marginal Costo del incremento de una unidad de producción.

Costo promedio Costo total por unidad de producción.

$$CT = CFT + CTV$$

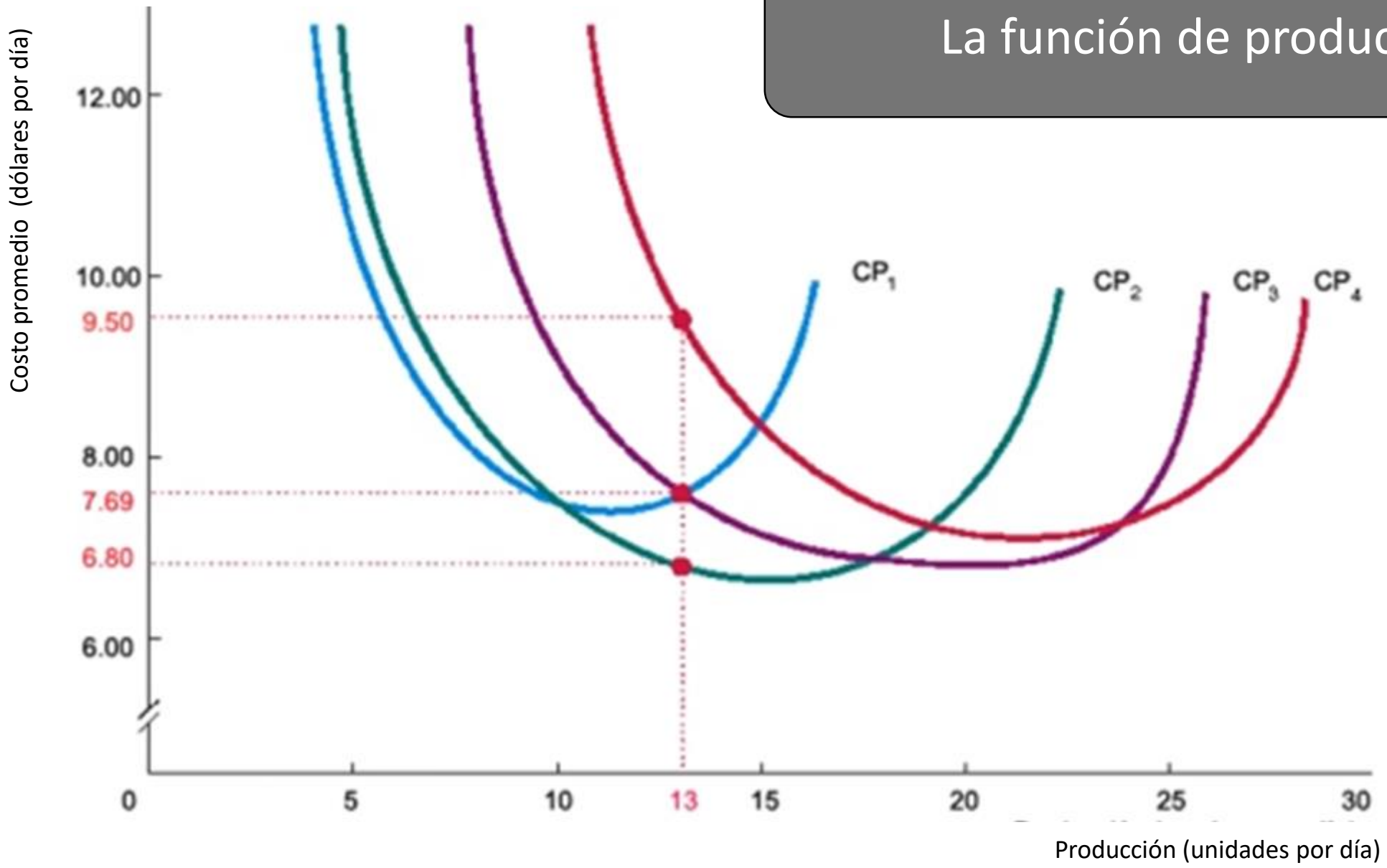
Curva del Costo Total



La función de producción

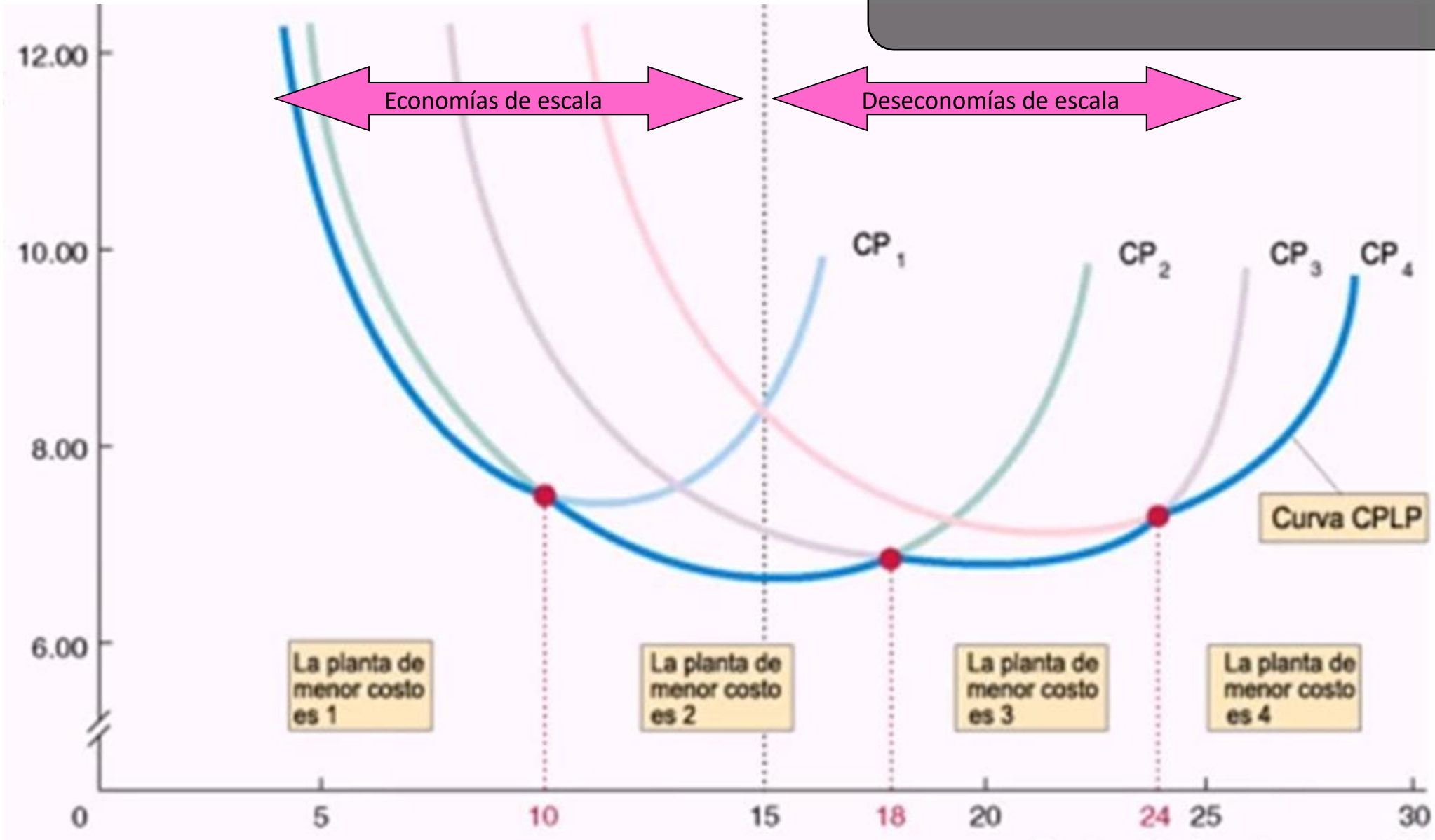
Recursos	Planta 1	Planta 2	Planta 3	Planta 4
1	4	10	13	15
2	10	15	18	21
3	13	18	22	24
4	15	20	24	26
5	16	21	25	27
Maquinas	1	2	3	4

La función de producción



Curva del Costo Total de Largo Plazo

Costo promedio (dólares por día)



Producción (unidades por día)