



**CURSO DE**

**CÁLCULO Y REDUCCIÓN DE COSTES INDUSTRIALES  
COSTES BASADOS EN ACTIVIDADES: ABC COSTING**

**IN COMPANY**

# CURSO DE CÁLCULO Y REDUCCIÓN DE COSTES INDUSTRIALES

## SISTEMA DE COSTES BASADO EN ACTIVIDADES: ABC COSTING

### IN COMPANY

#### ¿POR QUÉ ESTE CURSO?

##### ANTECEDENTES

Son muchas las empresas que no calculan con rigor sus costes de producción y, por tanto, aplican precios incoherentes. Esto lleva a tomar decisiones erróneas que acaban afectando de manera determinante a la cuenta de resultados debido a lo siguiente:

- Necesidad constante de crecimiento de recursos indirectos de soporte.
- Crecimiento ilimitado de referencias, sin considerar el incremento del coste de la complejidad que esto implica.
- Pérdida de capacidad de producción.
- Renuncia a márgenes en la venta de productos por los que el mercado estaría dispuesto a pagar un precio mayor.
- Se abre la puerta de par en par a los competidores debido a que asignamos costes artificialmente altos a nuestros productos estándar.
- Falta de una política clara de precios para el equipo comercial porque, realmente, nadie confía en los costes que determinan dichos precios. Por tanto, lo que determina el precio final es la presión de la negociación. Esto, además de mermar los márgenes, reduce la productividad del equipo de ventas.

##### EL PROBLEMA

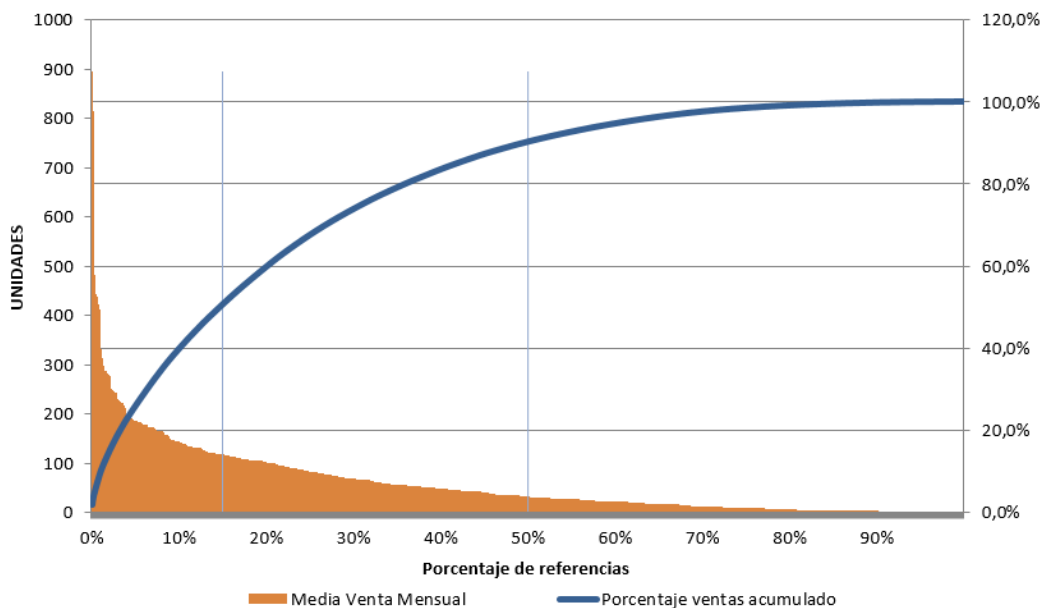
- ¿Sabes de verdad cuánto cuesta producir cada producto?
  - o ... Y más importante, ¿sabes qué causa el coste? ¿por qué cuesta lo que cuesta?
  - o El control se pierde el día que se asume una bolsa de gastos generales sin saber por qué se origina.
- ¿Cómo imputas los gastos generales? ¿Cómo un porcentaje del coste directo? Eso es un error.
- ¿Tienes en cuenta los costes de preparación especialmente en los lotes de producción pequeños?
- La fórmula de cálculo de costes que se suele seguir es:

$$\text{COSTE} = \text{COSTE DIRECTO} \times \text{COEFICIENTE DE GASTOS INDIRECTOS}$$

- o O bien lo que se hace es añadir o prorratear en la hora directa todos los costes indirectos, resultando que, por ejemplo, nuestro coste es de 55 €/hora.

- De manera que cuando parece que los costes se nos disparan y que perdemos competitividad, la conclusión directa y errónea a la que normalmente se llega es que hay que reducir las horas de mano de obra directa.
- Y como, realmente, no tenemos claro dónde está origen del exceso del coste, acabamos recortando recursos de donde no debemos, de los productores.
- Esto acaba incrementando aún más los costes porque hemos perdido capacidad de producción y los costes indirectos son los mismos, por tanto, la repercusión de estos por unidad es mayor.
- ¿Tienes en cuenta la clasificación ABC de productos en el cálculo de tus costes?
  - Por cierto, ¿has observado que cada vez te compran más producto especial y lotes más pequeños, mientras que a la competencia le compran los productos estándar?
  - ¿Por qué crees que eso es así? ¿No te lo has preguntado nunca?
  - ¿Asignas a los productos especiales su coste real?
  - ¿Está el equipo comercial pidiendo cada vez más y productos? ¿Dicen eso de que si no tienes el producto especial no vendes del estándar?
    - Esta postura demuestra mediocridad comercial.
    - Normalmente, tener más productos no te hará vender más.
- Cuando el número de referencias se dispara:
  - Los equipos comerciales se dispersan, es imposible que conozcan todo el catálogo.
  - El departamento de gestión de la producción tiene que crecer para gestionar la complejidad.
  - El departamento de desarrollo (I+D o como lo denominemos) crece drásticamente también.
  - Hay que aumentar la inversión en utillajes.
  - Y el riesgo de obsolescencia de materias primas y producto terminado se multiplica por varias veces.

**GRÁFICO ABC ARTÍCULOS FABRICACIÓN**



- **El coste de atender a los clientes:**

- o El tamaño del pedido.
- o Venta directa o a través de distribuidores.
- o Estabilidad del flujo de pedidos para la planificación y la logística.
- o Coste del envío.
- o Coste de la venta.
- o Necesidad de diseños especiales y modificaciones.

*Muchos de los costes anteriores a veces están ocultos y otras veces son muy sutiles. Pueden pasar inadvertidos a causa de la asignación de los costes fijos. Generalmente, la empresa debe realizar un estudio especial para estimar el coste de atender a varios tipos de clientes, ya que rara vez en los estados normales de operación se incluye información suficientemente detallada.*

Michael E. Porter, *Estrategia Competitiva*, pág. 165 y 166, 1980. Ediciones Pirámide.

- **El coste de la diferenciación:**

*La diferenciación es muy cara. A menudo la empresa incurre en costes especiales porque la singularidad le exige realizar las actividades de valor mejor que sus competidores. Así, para ofrecer un excelente apoyo a la ingeniería de aplicaciones se requieren más ingenieros, y una fuerza muy cualificada de ventas cuesta más que otra menos cualificada.*

Michael E. Porter, *Estrategia Competitiva*, pág. 159, 1980. Ediciones Pirámide.

- o Es decir, que es la complejidad de los productos diferenciados y el número de referencias lo que activa la necesidad de más recursos de soporte.
- o En muchas ocasiones se aplican modelos lineales y de cálculo simplista de costes que conducen a resultados aberrantes y a la pérdida total de márgenes:
  - Esto sucede normalmente cuando la empresa divide su bolsa de gastos generales entre el total de unidades de coste directo y de manera directamente proporcional.
  - Lo anterior es un grave error. Una empresa tiene muchos más gastos de gestión por un pedido especial de 3 unidades (precio 3.000 euros) que por un pedido de 100 unidades de producto estándar (precio 100.000 euros).
  - Sin embargo, si aplicamos un modelo de repercusión de gastos generales directos, lo que estamos imputando es un gasto de gestión 33 veces mayor en el pedido del producto estándar que en el pedido especial.
  - ¿Qué implica esto? Que contribuimos a la perversión de nuestro mercado:

*Encarecemos artificialmente el producto estándar abriendo la puerta de par en par a los competidores. Abaratamos artificialmente el producto especial, es decir, el producto estándar subvenciona el precio del producto especial.*

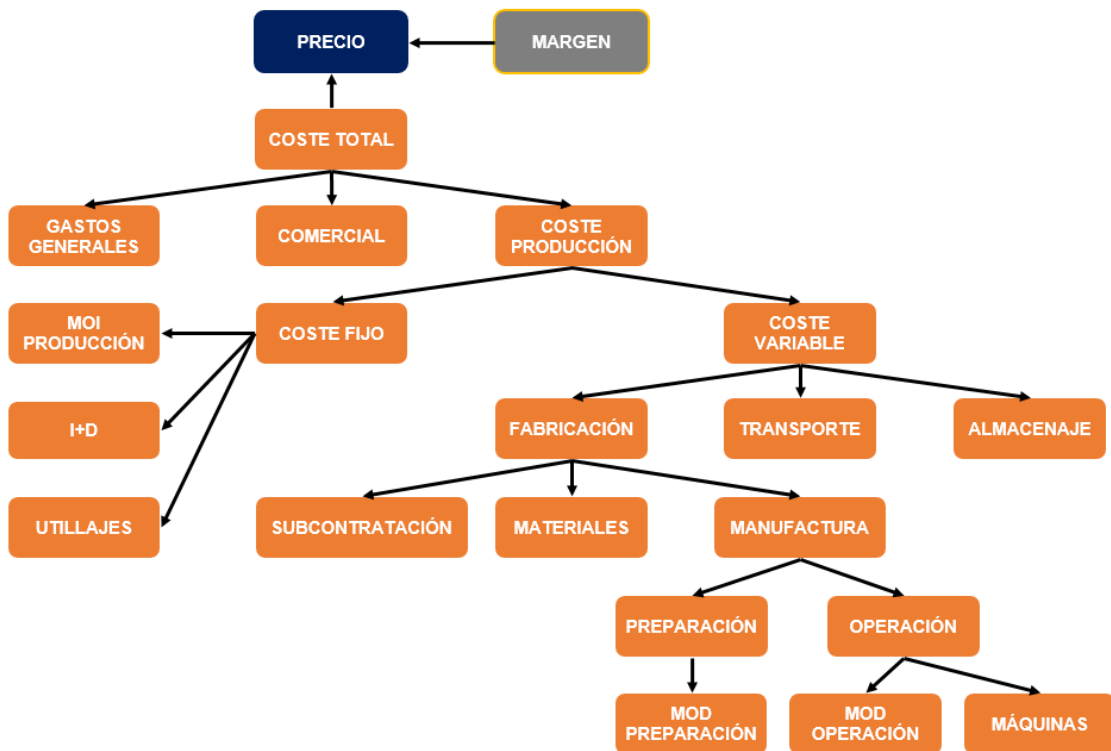
## LA NECESIDAD Y PROPUESTA DE SOLUCIÓN

La empresa necesita tener un sistema de cálculo de costes riguroso que asigne precios de manera coherente con el esfuerzo realizado por la empresa.

Esto permitirá tomar decisiones estratégicas orientadas a la reducción de costes y al aumento de los precios.

Para ello necesita crear un sistema de cálculo de costes basados en actividades (ABC Costing) y extraer del mismo la información clave.

### ÁRBOL DE COSTES



## OBJETIVOS:

La finalidad principal del curso será capacitar en:

- Llegar a un coste objetivo por referencia.
- Repercutir costes fijos al coste de cada unidad.
- Conocer por qué se genera el coste.
- Cómo afecta la asignación de costes por actividades a la asignación de precios de las distintas tipologías de producto.
- Tomar decisiones estratégicas a partir del conocimiento de los costes.

## **DIRIGIDO A:**

Directores de operaciones, director financiero, gerentes y responsables comerciales de empresas industriales.

## **GARANTÍA DEL IPI:**

1. Contenido de calidad.
2. En los cursos predomina el componente práctico.
3. Experiencia y metodología pedagógica.
4. Satisfacción de los alumnos formados.
5. Difusión de la cultura de la productividad dentro de su empresa.

[Puede consultar testimoniales de alumnos y de empresas.](#)

[Ver nuestros valores y garantías.](#)

## **¿POR QUÉ EL IPI?**

- Más de 4.500 profesionales formados.
- Más de 700 proyectos de mejora de la Productividad.
  - [Conoce a los clientes que ya han confiado en nosotros.](#)
- 30 contenidos desarrollados.
  - [12 libros editados.](#)

## **VENTAJAS:**

Las ventajas de la formación en la empresa son las siguientes:

- Las prácticas están orientadas a problemas concretos del cliente.
- Durante el desarrollo de la parte práctica se aportarán mejoras que los alumnos podrán poner en marcha.

Esto hace que:

- Los alumnos aprendan y asimilen mucho mejor los conceptos.
- Se consigan mejoras para la fábrica, que por sí solas, rentabilizan el curso.

## **TÉCNICOS FORMADORES:**

Ingenieros industriales con experiencia en proyectos de mejora de la productividad, llevados a cabo en Zadecon: [Conoce Zadecon.](#)

### **DURACIÓN:**

La duración del curso es de 20 horas presenciales en la empresa del cliente.

### **FECHAS:**

A convenir, se intentará adaptar a los horarios y dedicaciones de los alumnos.

## **CONTENIDO DEL CURSO**

### **1.- INTRODUCCIÓN Y OBJETIVO DEL CURSO**

- 1.1.- La importancia del cálculo de costes riguroso.
- 1.2.- ¿Qué es el sistema de costes ABC?

### **2.- CÁLCULO DE COSTES**

- 2.1.- Establecimiento del coste objetivo.
- 2.2.- Arquitectura del coste objetivo del producto.
- 2.3.- Creación de datos maestros de costes.
- 2.4.- Establecimiento de criterios de reparto de los costes fijos.
- 2.5.- Documentación y trazabilidad del método de cálculo.

### **3.- CASOS DE ESTUDIO**

- 3.1.- Costes de productos estándar y productos especiales.
- 3.2.- Cálculo del coste de la complejidad.
- 3.3.- El coste de almacenaje.
- 3.4.- El coste de preparación y reaprovisionamiento: La influencia de los lotes pequeños.

### **4.- TOMA DE DECISIONES ESTRATÉGICAS Y PROPUESTAS DE REDUCCIÓN DE COSTES**

### **5.- COSTE ESTÁNDAR Y EL COSTE REAL**

### **6.- CRITERIOS DE CONTROL DE COSTES**



## PRÁCTICA

Para asimilar correctamente el curso, se llevará a cabo el estudio y resolución de casos prácticos en la industria del cliente.

Se desarrollará una plantilla paso a paso para el cálculo de costes.

Planteamiento de propuestas de mejora y de formulación de la estrategia.

## MATERIAL Y RECURSOS

A cada alumno se le entregará:

- Presentación impresa del curso de Cálculo y reducción de costes.
- Formatos editables para su posterior uso:
  - o Plantillas.
  - o Datos maestros.
- Ejercicios y ejemplos realizados durante la formación.



## TÍTULO

A cada alumno se le entregará un certificado DEL INSTITUTO DE LA PRODUCTIVIDAD INDUSTRIAL Y ZADECON.



Zadecon es una ingeniería de organización industrial reconocida por la industria. El IPI ha sido promovido por Zadecon para la impartición de formación en el ámbito de la mejora de la productividad.

## Bonificable por FUNDAE.

Puede solicitar su presupuesto sin compromiso contactado en: [info@institutoindustrial.es](mailto:info@institutoindustrial.es)

Tfno.: 902 01 07 61

Solo tiene que indicarnos:

- Número de alumnos.
- Y lugar de impartición.