



CUADERNO DE ACTIVIDADES

Costos II

Licenciatura en Contaduría





COLABORADORES

DIRECTOR DE LA FCA

Mtro. Tomás Humberto Rubio Pérez

SECRETARIO GENERAL

Dr. Armando Tomé González

COORDINACIÓN GENERAL

Mtra. Gabriela Montero Montiel
Jefa del Centro de Educación a Distancia
y Gestión del Conocimiento

COORDINACIÓN ACADÉMICA

Mtro. Francisco Hernández Mendoza
FCA-UNAM

COORDINACIÓN DE MULTIMEDIOS

L.A. Heber Javier Mendez Grajeda
FCA-UNAM

AUTORA

Mtra. Claudia Valentina Palencia García

DISEÑO INSTRUCCIONAL

Mtro. Mario Gilberto Ramírez Varela

CORRECCIÓN DE ESTILO

Mtro. José Alfredo Escobar Mellardo

DISEÑO DE PORTADAS

L.C.G. Ricardo Alberto Báez Caballero

DISEÑO EDITORIAL

L.D.yC.V. Griscell Ortiz Lezama



Dr. Enrique Luis Graue Wiechers
Rector

Dr. Leonardo Lomelí Vanegas
Secretario General



Mtro. Tomás Humberto Rubio Pérez
Director

Dr. Armando Tomé González
Secretario General



Mtra. Gabriela Montero Montiel
Jefa del Centro de Educación a Distancia
y Gestión del Conocimiento

Costos II

Cuaderno de actividades

Edición: octubre 2018.

D.R. © 2018 UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO
Ciudad Universitaria, Delegación Coyoacán, C.P. 04510, México, Ciudad de México.

Facultad de Contaduría y Administración
Circuito Exterior s/n, Ciudad Universitaria
Delegación Coyoacán, C.P. 04510, México, Ciudad de México.

ISBN: En trámite.
Plan de estudios 2012, actualizado 2016.

“Prohibida la reproducción total o parcial por cualquier medio sin la autorización escrita del titular de los derechos patrimoniales”

“Reservados todos los derechos bajo las normas internacionales. Se le otorga el acceso no exclusivo y no transferible para leer el texto de esta edición electrónica en la pantalla. Puede ser reproducido con fines no lucrativos, siempre y cuando no se mutile, se cite la fuente completa y su dirección electrónica; de otra forma, se requiere la autorización escrita del titular de los derechos patrimoniales.”

Hecho en México



Contenido

Datos de identificación	5
Sugerencias de apoyo	6
Instrucciones para trabajar con el cuaderno de actividades	7
Objetivo general de la asignatura y Temario Oficial	9
Unidad 1. Contribución marginal	10
Objetivo particular y temario detallado	11
Actividad diagnóstica	12
Actividades de aprendizaje	13
Actividad integradora	17
Cuestionario de reforzamiento	18
Examen parcial de la unidad (de autoevaluación)	19
Respuestas	21
Unidad 2. Análisis de la cadena de valor	22
Objetivo particular y temario detallado	23
Actividad diagnóstica	24
Actividades de aprendizaje	25
Actividad integradora	28
Cuestionario de reforzamiento	29
Examen parcial de la unidad (de autoevaluación)	30
Respuestas	32
Unidad 3. Costos del ciclo de vida del producto	33
Objetivo particular y temario detallado	34
Actividad diagnóstica	35
Actividades de aprendizaje	36
Actividad integradora	40
Cuestionario de reforzamiento	41



Examen parcial de la unidad (de autoevaluación)	42
Respuestas	44
Unidad 4. Balanced scorecard	45
Objetivo particular y temario detallado	46
Actividad diagnóstica	47
Actividades de aprendizaje	48
Actividad integradora	51
Cuestionario de reforzamiento	52
Examen parcial de la unidad (de autoevaluación)	53
Respuestas	55



DATOS DE IDENTIFICACIÓN

Costos II	Clave: 1459
Plan: 2012 (Actualización 2016)	Créditos: 8
Licenciatura: Contaduría	Semestre: 5°
Área o campo de conocimiento: Costos y presupuestos	Horas por semana: 4
Duración del programa: semestral	
Tipo: Teórica Teoría: 4 Práctica: 0	
Carácter: Obligatoria (x) Optativa ()	
Seriación: Si (x) No () Obligatoria () Indicativa (x)	
Asignatura con seriación antecedente: costos I	
Asignatura con seriación subsecuente: Presupuestos	



SUGERENCIAS DE APOYO

- Trata de compartir tus experiencias y comentarios sobre la asignatura con tus compañeros, a fin de formar grupos de estudio presenciales o a distancia (comunidades virtuales de aprendizaje, a través de foros de discusión y correo electrónico, etcétera), y puedan apoyarse entre sí.
- Programa un horario propicio para estudiar, en el que te encuentres menos cansado. Ello facilitará tu aprendizaje.
- Dispón de periodos extensos para el estudio, con tiempos breves de descanso por lo menos entre cada hora si lo consideras necesario.
- Busca espacios adecuados donde puedas concentrarte y aprovechar al máximo el tiempo de estudio.



Instrucciones para trabajar con el cuaderno de actividades

El programa de la asignatura consta de 4 unidades. Por cada unidad encontrarás una serie de actividades. El número de las mismas varía de acuerdo con la extensión de la unidad.

Notarás que casi todas las unidades comienzan con la elaboración de un mapa conceptual o mental. Esto es con el fin de que tu primera actividad sea esquematizar el contenido total de la unidad para que tengan una mejor comprensión, y dominio total de los temas.

Te recomendamos que leas detenidamente cada actividad a fin de que te quede claro qué es lo que tienes que realizar. Si al momento de hacerlo algo no queda claro, no dudes en solicitar el apoyo de tu asesor quien te indicará la mejor forma de realizar tu actividad en asesorías semipresenciales o por correo electrónico para los alumnos de la modalidad abierta, o bien para la modalidad a distancia a través de los medios proporcionados por la plataforma.

Te sugerimos (salvo la mejor opinión de tu asesor), seguir el orden de las unidades y actividades, pues ambas están organizadas para que tu aprendizaje sea gradual. En el caso de los alumnos de la modalidad a distancia, la entrega de actividades está sujeta al plan de trabajo establecido por cada asesor y el trabajo es directamente en plataforma educativa:

<http://fcaenlinea1.unam.mx/licenciaturas/>

La forma en que deberás responder a cada actividad dependerá de la instrucción dada (número de cuartillas, formatos, si hay que esquematizar etcétera).



Una vez que hayas concluido las actividades entrégalas a tu asesor, si así él te lo solicita. Los alumnos de la modalidad a distancia deberán realizar la actividad directamente en la plataforma educativa de acuerdo con la instrucción dada.

Te invitamos a que trabajes estas actividades con el mayor entusiasmo, pues fueron elaboradas considerando apoyarte en tu aprendizaje de ésta asignatura.



Indicaciones:

Notarás que tanto los cuestionarios de reforzamiento como las actividades de aprendizaje, contienen instrucciones tales como “adjuntar archivo”, “trabajo en foro”, “texto en línea”, “trabajo en wiki o en Blog”, indicaciones que aplican específicamente para los estudiantes del SUAYED de la modalidad a distancia. Los alumnos de la modalidad abierta, trabajarán las actividades de acuerdo a lo establecido por el asesor de la asignatura en su plan de trabajo, incluyendo lo que sé y lo que aprendí.



Biblioteca Digital:

Para tener acceso a otros materiales como libros electrónicos, es necesario que te des de alta a la Biblioteca Digital de la UNAM (BIDI). Puedes hacerlo desde la página principal de la FCA <http://www.fca.unam.mx/> **Alumnos, >Biblioteca >Biblioteca digital >Clave para acceso remoto >Solicita tu cuenta.** Elige la opción de “Alumno” y llena los campos solicitados. Desde este sitio, también puedes tener acceso a los libros electrónicos.



OBJETIVO GENERAL

El alumno aplicará herramientas de costos en los procesos de planeación, toma de decisiones y control para una entidad.

TEMARIO OFICIAL

(64 horas)

	Horas
1. Contribución marginal	20
2. Análisis de la cadena de valor	16
3. Costos del ciclo de vida del producto	12
4. <i>Balanced scorecard</i>	16
Total	64



UNIDAD 1

CONTRIBUCIÓN MARGINAL





OBJETIVO PARTICULAR

El alumno analizará la contribución marginal, como herramienta para la toma de decisiones organizacionales.

TEMARIO DETALLADO

(20 horas)

1. Contribución marginal
1.1. Análisis de costo-volumen-utilidad
1.2. Punto de equilibrio
1.3. Plan de negocios. Pronósticos
1.4. Apalancamiento operativo
1.5. Análisis marginal por unidad y total por centros de costos

ACTIVIDAD DIAGNÓSTICA

LO QUE SÉ



Adjuntar archivo.

Realiza las siguientes actividades sin consultar ninguna bibliografía, sólo a partir de tus conocimientos.

- a) Completa el siguiente cuadro comparativo con las características de los costos fijos y costos variables.

Costos Fijos	Costos Variables

- b) Explica en media cuartilla, lo que conozcas de los siguientes temas:

- Planeación
- Control
- Toma de decisiones

ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE



Unidad 1, actividad inicial. *Adjuntar archivo.* A partir del estudio de la unidad, elabora un mapa conceptual u organizador gráfico que abarque todos los temas de la unidad. Puedes auxiliarte de algunos programas como Cmaptools.

1. Unidad 1, actividad 1. *Adjuntar archivo.* La Nacional vende 5,000 unidades a \$15 por unidad. Los costos variables son de \$9 por unidad y los costos fijos son de \$5,000.

Se pide:

- Calcular el margen de contribución unitario
- Calcular el margen de contribución total
- Calcular el margen de contribución expresado en porcentaje
- Calcular la utilidad antes de impuestos

2. Unidad 1, actividad 2. *Adjuntar archivo.* La Mexicana vende un producto en \$90 por unidad. El costo unitario variable es de \$35 y los costos fijos son de \$165,000.

Se pide:

- Calcular el punto de equilibrio en unidades
- Calcular el punto de equilibrio expresado en unidades monetarias
- Graficar el punto de equilibrio
- Calcular el nuevo punto de equilibrio si la empresa modifica su precio de venta en \$95
- Analizar qué sucede con el punto de equilibrio si el precio de venta aumenta como el caso del inciso anterior (d)



3. Unidad 1, actividad 3. *Adjuntar archivo.* El Infalible vende un producto en \$40 por unidad. El costo unitario variable es de \$25 y los costos fijos son de \$90,000.

Se pide:

- Calcular el punto de equilibrio en unidades
- Calcular el punto de equilibrio expresado en unidades monetarias
- Graficar el punto de equilibrio
- Calcular el nuevo punto de equilibrio si la empresa disminuye sus costos fijos en \$75,000
- Analizar qué sucede con el punto de equilibrio si los costos fijos disminuyen como el caso del inciso anterior (d)

4. Unidad 1, actividad 4. *Adjuntar archivo.* La Emprendedora produce y vende una línea de productos. Cuenta con la siguiente información que le permitirá planear utilidades:

Precio de venta unitario	\$75
Costo unitario variable	\$65
Costos fijos totales	\$100,000
Tasa de impuestos	30%

Se pide:

- Calcular el margen de contribución unitario
- Calcular el punto de equilibrio expresado en unidades
- Calcular el punto de equilibrio expresado en unidades monetarias
- Graficar el punto de equilibrio
- Cuántas unidades vender si la empresa desea una utilidad antes de impuestos de \$40,000
- Cuántas unidades vender si la empresa desea una Utilidad Después de Impuestos de \$35,000
- Cuál es el margen de contribución total si la empresa vende 12,000 unidades
- Para los incisos b), e) y f) realizar la comprobación



i) Calcular el apalancamiento operativo si la empresa vende 15,000 unidades

5. Unidad 1, actividad 5. *Adjuntar archivo.* La Productiva produce y vende un producto. Cuenta con la siguiente información que le permitirá planear utilidades:

Precio de venta unitario	\$325
Costo unitario variable	\$145
Costos fijos totales	\$270,000
Tasa de impuestos	40%

Se pide:

- Calcular el margen de contribución expresado en porcentaje
- Calcular el punto de equilibrio expresado en unidades
- Calcular el punto de equilibrio expresado en unidades monetarias
- Graficar el punto de equilibrio
- Cuál es el margen de seguridad en unidades y en porcentaje, si la empresa planea vender 1,850 unidades
- Cuántas unidades vender si la empresa desea una utilidad antes de impuestos de \$90,000
- Cuántas unidades vender si la empresa desea una utilidad después de impuestos de \$140,400
- Cuál es el margen de contribución total si la empresa vende 2,100 unidades
- Para los incisos b), f) y g) realizar la comprobación



6. **Unidad 1, actividad 6. Adjuntar archivo.** La Nacional produce y vende dos productos: Sol y Luna. Cuenta con la siguiente información para la planeación de utilidades:

	Producto Sol	Producto Luna
Precio de venta unitario	\$80	\$100
Costo unitario variable	\$56	\$70
Ventas planeadas	1,750 unidades	750 unidades
Costos fijos totales: \$51,600		
Tasa de impuestos: 20%		

Se pide:

- Determinar la mezcla de ventas
- Calcular el punto de equilibrio en unidades y en pesos
- Cuántas unidades vender si la empresa desea una utilidad antes de impuestos de \$15,480
- Cuántas unidades vender si la empresa desea una utilidad después de impuestos de \$16,512



7. **Unidad 1, actividad 7. *Adjuntar archivo.*** La Compañía cuenta con la siguiente información para tomar decisiones de sus productos:

	Producto Estrella	Producto Luna
Precio de venta unitario	\$60,000	\$40,000
Costo unitario variable	\$35,000	\$10,000
Costos fijos totales: \$550,000		

Se pide:

- De cuál producto es necesario impulsar la venta. Fundamenta tu respuesta con cálculos matemáticos.
- Si la mezcla de ventas es de 50% para el producto Estrella y 50% para el producto Luna, determina el punto de equilibrio en unidades físicas y en unidades monetarias.

8. **Unidad 1, actividad complementaria 1. *Adjuntar archivo.*** A partir del estudio de la unidad, realiza la actividad que tu asesor te indicará en el foro de la asignatura.

9. **Unidad 1, actividad complementaria 2. *Adjuntar archivo.*** A partir del estudio de la unidad, realiza la actividad que tu asesor te indicará en el foro de la asignatura.

ACTIVIDAD INTEGRADORA

LO QUE APRENDÍ



Adjuntar archivo

La Compañía cuenta con la siguiente información para planear utilidades y tomar decisiones:

Después de revisar su estructura de costos determinó que los costos fijos totales son de \$120,000 al mes, el costo unitario variable es de \$15. El próximo mes planea vender 30,000 unidades presentando la siguiente información financiera presupuestada:

Ventas		\$ 600,000
Menos: Costos variables		450,000
Igual: Margen de contribución		150,000
Menos: Costos fijos		120,000
Igual: Utilidad antes de impuestos		\$30,000

Vende una sola línea de productos.

Con la información proporcionada, presenta a la administración herramientas útiles que le permitan realizar un análisis del costo–volumen–utilidad y tomar decisiones.

CUESTIONARIO DE REFORZAMIENTO



Adjuntar archivo. Responde los siguientes reactivos.

1. Describe cómo se comportan los costos fijos y variables ante los cambios en el nivel de actividad.
2. ¿Cuál es el objetivo del análisis costo–volumen–utilidad?
3. ¿Qué decisiones pueden tomar las empresas derivadas del análisis del costo–volumen–utilidad?
4. ¿Cuáles son los supuestos que validan el análisis costo–volumen–utilidad?
5. ¿Qué información para la toma de decisiones proporciona el punto de equilibrio?
6. Si los costos fijos aumentan o disminuyen, ¿cuál es el impacto en el punto de equilibrio?
7. Si el precio de venta aumenta o disminuye, ¿cuál es el impacto en el punto de equilibrio?
8. Si los costos unitarios aumentan o disminuyen, ¿cuál es el impacto en el punto de equilibrio?
9. ¿Qué es la mezcla de ventas?
10. ¿Qué mide el apalancamiento operativo y cómo se calcula?
11. ¿Qué es el margen de seguridad y qué le indica a la administración de la empresa?

EXAMEN PARCIAL (de autoevaluación)



I. *Selecciona la respuesta correcta.*

1. Es el exceso de los ingresos por ventas sobre los costos variables.

- | | |
|--|--|
| <input type="radio"/> a) Punto de equilibrio | <input type="radio"/> b) Mezcla de ventas |
| <input type="radio"/> c) Costos fijos | <input type="radio"/> d) Contribución marginal |

2. Permite calcular el punto de equilibrio cuando la empresa vende más de un producto:

- | | |
|--|---|
| <input type="radio"/> a) Análisis costo – volumen utilidad | <input type="radio"/> b) Mezcla de ventas |
| <input type="radio"/> c) Apalancamiento operativo | <input type="radio"/> d) Rango relevante |

3. Mide la posible disminución en ventas que puede ocurrir antes de que resulte una pérdida de operación.

- | | |
|--|---|
| <input type="radio"/> a) Mezcla de ventas | <input type="radio"/> b) Apalancamiento operativo |
| <input type="radio"/> c) Margen de seguridad | <input type="radio"/> d) Contribución marginal |

4. Mide el impacto en las utilidades por los cambios en las ventas.

- | | |
|---|--|
| <input type="radio"/> a) Apalancamiento operativo | <input type="radio"/> b) Punto de equilibrio |
| <input type="radio"/> c) Margen de seguridad | <input type="radio"/> d) Análisis marginal |

5. Se presenta cuando el nivel de ingresos de una empresa es igual al nivel de costos.

- | | |
|--|---|
| <input type="radio"/> a) Mezcla de ventas | <input type="radio"/> b) Punto de equilibrio |
| <input type="radio"/> c) Margen de seguridad | <input type="radio"/> d) Apalancamiento operativo |



6. Si los costos fijos se incrementan y el precio de venta y el costo unitario variable permanecen sin cambio, ¿cuál es el efecto en el punto de equilibrio?

- | | |
|--|---|
| <input type="radio"/> a) El punto de equilibrio permanece sin cambio | <input type="radio"/> b) El punto de equilibrio se incrementa |
| <input type="radio"/> c) El punto de equilibrio disminuye | <input type="radio"/> d) El punto de equilibrio se potencializa |

7. Si el precio de venta se incrementa y los costos fijos y el costo unitario variable permanecen sin cambio, ¿cuál es el efecto en el punto de equilibrio?

- | | |
|--|---|
| <input type="radio"/> a) El punto de equilibrio permanece sin cambio | <input type="radio"/> b) El punto de equilibrio se incrementa |
| <input type="radio"/> c) El punto de equilibrio disminuye | <input type="radio"/> d) El punto de equilibrio se potencializa |

8. Si el costo unitario variable disminuye y el precio de venta y los costos fijos permanecen sin cambio, ¿cuál es el efecto en el punto de equilibrio?

- | | |
|--|---|
| <input type="radio"/> a) El punto de equilibrio permanece sin cambio | <input type="radio"/> b) El punto de equilibrio se incrementa |
| <input type="radio"/> c) El punto de equilibrio disminuye | <input type="radio"/> d) El punto de equilibrio se potencializa |

9. Para una empresa manufacturera, los siguientes costos se consideran variables.

- | | |
|---|--|
| <input type="radio"/> a) Comisiones por venta, materia prima directa y horas extras pagadas a obreros | <input type="radio"/> b) Sueldo al director general, impuesto predial y publicidad |
| <input type="radio"/> c) Depreciación en línea recta, salarios a obreros y energía eléctrica | <input type="radio"/> d) Empaque, teléfono y arrendamiento de inmueble |

10. Para una empresa de servicios, los siguientes costos se consideran fijos.

- | | |
|--|--|
| <input type="radio"/> a) Energía eléctrica, red internet y honorarios a auditores externos | <input type="radio"/> b) Publicidad, promociones y comisiones por venta |
| <input type="radio"/> c) Depreciación en línea recta, impuesto predial y sueldo del director de ventas | <input type="radio"/> d) Mano de obra pagada por destajo, teléfono y papelería |

RESPUESTAS

EXAMEN DE AUTOEVALUACIÓN



En este apartado encontrarás las respuestas al examen por unidad.

UNIDAD 1
I. Solución
1. d
2. b
3. c
4. a
5. b
6. b
7. c
8. c
9. a
10. c



UNIDAD 2

ANÁLISIS DE LA CADENA DE VALOR





OBJETIVO PARTICULAR

El alumno aplicará la cadena de valor, en los procesos de planeación como herramienta para la toma de decisiones organizacionales.

TEMARIO DETALLADO

(16 horas)

2. Análisis de la cadena de valor

2.1. Valor agregado

2.2. Teoría del valor

2.3. Fundamentos de la teoría del valor

2.4. Aplicación práctica del análisis de la cadena de valor

ACTIVIDAD DIAGNÓSTICA

LO QUE SÉ



Adjuntar archivo.

Responde el siguiente cuestionario sin consultar ninguna bibliografía, sólo a partir de tus conocimientos:

1. ¿Qué es ventaja competitiva?
2. ¿Cuál es la función de los competidores potenciales en una organización?
3. ¿Cuáles son las características de los competidores existentes?
4. ¿Quiénes son los competidores sustitutos?
5. ¿Cuál es el papel de los clientes en una organización?
6. ¿Cuál es la importancia de los proveedores en una organización?

ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE



Unidad 1, actividad inicial. *Adjuntar archivo.* A partir del estudio de la unidad, elabora un mapa conceptual u organizador gráfico que abarque todos los temas de la unidad. Puedes auxiliarte de algunos programas como Cmaptools.

- 1. Unidad 2, actividad 1. *Adjuntar archivo.*** Elige una empresa manufacturera e identifica las actividades que realiza en el área de Producción. Lista tales actividades y evalúa si agregan o no valor. Justifica el análisis de las actividades cuestionando si son necesarias para el funcionamiento de la empresa y/o para el cliente.
- 2. Unidad 2, actividad 2. *Adjuntar archivo.*** Escoge una empresa de servicios e identifica las actividades que realiza en el área de Marketing y Ventas. Lista tales actividades y evalúa si agregan o no valor. Justifica el análisis de las actividades cuestionando si son necesarias para el funcionamiento de la empresa y/o para el cliente.
- 3. Unidad 2, actividad 3. *Adjuntar archivo.*** Del siguiente listado de actividades identifica si agregan o no valor; además, especifica si es una actividad primaria o de apoyo e identifica a qué actividad de la cadena de valor corresponde. Sigue el ejemplo. En cuanto a las actividades que consideras que no agregan valor sugiere qué decisión tomar.



Actividad	¿Agrega valor?	Tipo de actividad dentro de la cadena de valor	Actividad específica de la cadena de valor
Compra de materias primas	Agrega valor: es indispensable para el funcionamiento de la empresa	Actividad de apoyo o secundaria	Abastecimiento
Rediseño de un producto			
Mezclado y vaciado de materiales			
Preparar estados financieros			
Implantación de normas de calidad			
Reprocesamiento de productos			
Promocionar los productos			
Contratar personal			
Fijar los precios de los productos			
Preparar la máquina para la producción			
Un operador está contando manualmente las			



partes porque el contador de la maquina no funciona			
---	--	--	--

4. **Unidad 2, actividad 4. *Adjuntar archivo.*** Diseña la cadena de valor de una empresa de tu elección. Además, identifica las partes de la cadena de valor.
5. **Unidad 2, actividad 5. *Adjuntar archivo.*** Lista las actividades directas e indirectas que se desarrollan en una empresa de transformación.
6. **Unidad 2, actividad 6. *Adjuntar archivo.*** Lista las actividades directas e indirectas que se desarrollan en una empresa de servicios.
7. **Unidad 2, actividad complementaria 1. *Adjuntar archivo.*** A partir del estudio de la unidad, realiza la actividad que tu asesor te indicará en el foro de la asignatura.
8. **Unidad 2, actividad complementaria 2. *Adjuntar archivo.*** A partir del estudio de la unidad, realiza la actividad que tu asesor te indicará en el foro de la asignatura.



ACTIVIDAD INTEGRADORA

LO QUE APRENDÍ



Adjuntar archivo

De una empresa de tu elección, elabora la cadena de valor extendida: proveedores–empresa–canal de distribución–cliente.

CUESTIONARIO DE REFORZAMIENTO



Adjuntar archivo. Responde las siguientes preguntas.

1. De acuerdo con Porter, ¿qué es valor?
2. ¿Qué características tiene una actividad con valor?
3. ¿Qué características tiene una actividad sin valor?
4. ¿Cuáles son los cuatro grupos de actividades que realiza una empresa?
5. ¿Qué es la cadena de valor?
6. ¿Cuáles son los beneficios de analizar la cadena de valor?
7. ¿Cuáles son las cuatro preguntas clave que se tienen que plantear en cada actividad con valor?
8. ¿Cuáles son las cadenas adicionales a la de la empresa sujeta de estudio?
9. ¿Cuáles son los resultados a obtener después del análisis de actividades?
10. ¿En qué se enfoca la administración basada en el valor?

EXAMEN PARCIAL (de autoevaluación)



I. *Selecciona la respuesta correcta.*

1. Provocan que las empresas incurran en costos

- | | |
|--|--|
| <input type="radio"/> a) Las actividades | <input type="radio"/> b) Las personas |
| <input type="radio"/> c) Los recursos | <input type="radio"/> d) Los productos |

2. Los elementos básicos de la cadena de valor son:

- | | |
|---|--|
| <input type="radio"/> a) La ventaja competitiva, los costos y los ingresos | <input type="radio"/> b) Las actividades primarias, las actividades de apoyo y el margen |
| <input type="radio"/> c) Las actividades directas, las actividades primarias y el costo | <input type="radio"/> d) La utilidad, los costos y las actividades con valor |

3. El diseño de un producto es:

- | | |
|---|--|
| <input type="radio"/> a) Una actividad primaria | <input type="radio"/> b) Una actividad que no agrega valor |
| <input type="radio"/> c) Una actividad de apoyo | <input type="radio"/> d) Una actividad competitiva |

4. Registrar las operaciones de la empresa contablemente es:

- | | |
|--|--|
| <input type="radio"/> a) Una actividad que no agrega valor | <input type="radio"/> b) Una actividad indirecta |
| <input type="radio"/> c) Una actividad primaria | <input type="radio"/> d) Una actividad competitiva |

5. Incluye las actividades relacionadas con la transformación de los insumos en el producto o servicio que vende la empresa.

- | | |
|---|--------------------------------------|
| <input type="radio"/> a) Marketing y ventas | <input type="radio"/> b) Operaciones |
| <input type="radio"/> c) Logística de entrada | <input type="radio"/> d) Servicios |



6. Incluye las actividades relacionadas con la promoción de los productos o servicios que se venden.

- | | |
|---|---|
| <input type="radio"/> a) Logística de entrada | <input type="radio"/> b) Recursos humanos |
| <input type="radio"/> c) Operaciones | <input type="radio"/> d) Marketing y ventas |

7. Incluye las actividades relacionadas con la administración, la contabilidad y las finanzas de la empresa.

- | | |
|--|---|
| <input type="radio"/> a) Infraestructura de la empresa | <input type="radio"/> b) Marketing y ventas |
| <input type="radio"/> c) Abastecimiento | <input type="radio"/> d) Operaciones |

8. Es una actividad de apoyo.

- | | |
|---|---|
| <input type="radio"/> a) Mezclado de materias primas | <input type="radio"/> b) Almacenar los productos terminados |
| <input type="radio"/> c) Elaborar estados financieros | <input type="radio"/> d) Recepción de las materias primas |

9. Es una actividad primaria.

- | | |
|--|---|
| <input type="radio"/> a) Contratar al personal | <input type="radio"/> b) Reclutar al personal |
| <input type="radio"/> c) Capacitar al personal | <input type="radio"/> d) Inspeccionar al personal |

10. Las relaciones entre la forma en que una actividad de valor se lleva a cabo y el costo o ejecución de otra es dentro de la cadena de valor.

- | | |
|--|---------------------------------------|
| <input type="radio"/> a) Los márgenes | <input type="radio"/> b) Los costos |
| <input type="radio"/> c) Los eslabones | <input type="radio"/> d) Los recursos |

RESPUESTAS

EXAMEN DE AUTOEVALUACIÓN



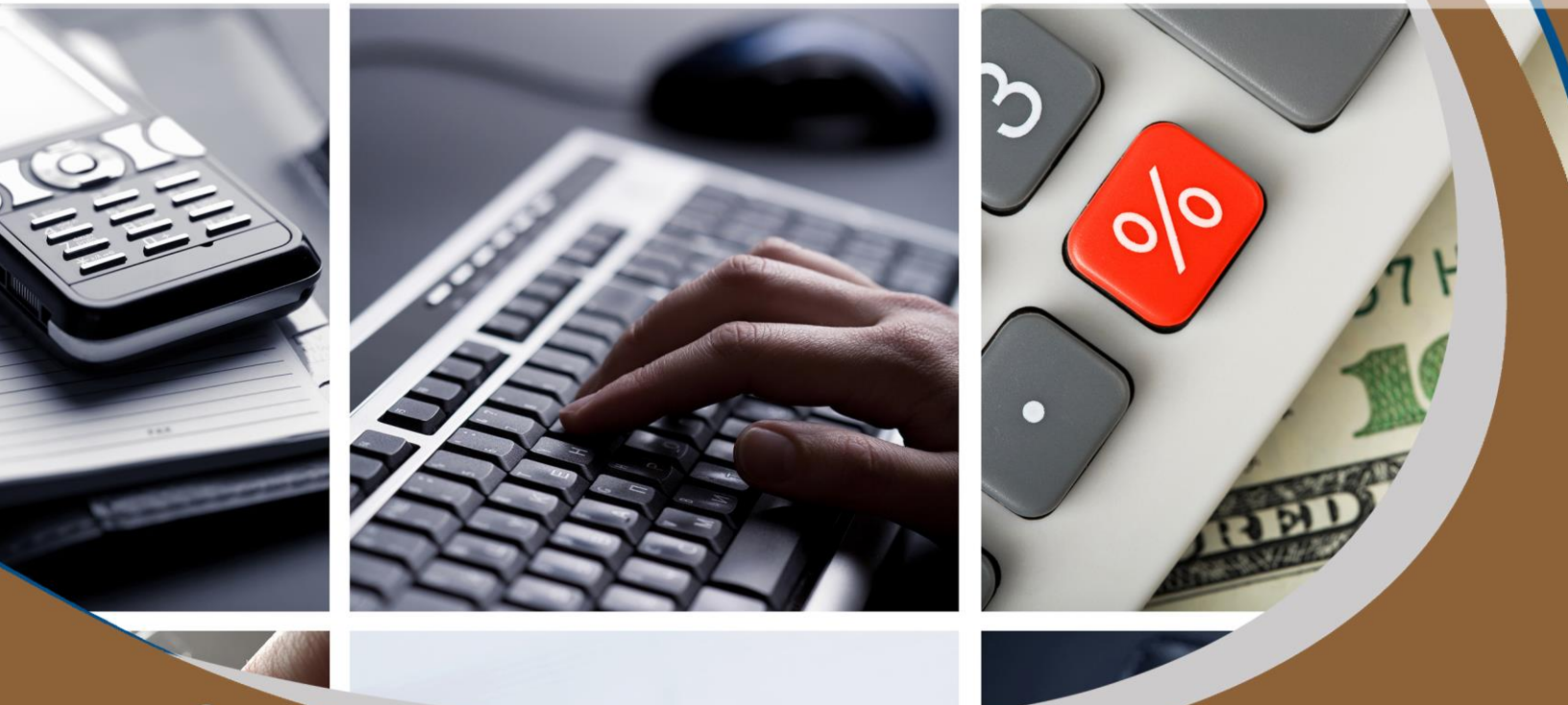
En este apartado encontrarás las respuestas al examen por unidad.

UNIDAD 2
I. Solución
1. a
2. b
3. c
4. b
5. b
6. d
7. a
8. c
9. d
10. a



UNIDAD 3

COSTOS DEL CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO





OBJETIVO PARTICULAR

El alumno analizará el ciclo de vida del producto, en los procesos de planeación como herramienta para la toma de decisiones organizacionales.

TEMARIO DETALLADO

(12 horas)

3. Costos del ciclo de vida del producto

3.1. Concepto

3.2. Ciclo de vida del producto

3.3. Modelo costo-beneficio



ACTIVIDAD DIAGNÓSTICA

LO QUE SÉ



Adjuntar archivo.

Explica con tus propias palabras, sin consultar ninguna bibliografía, y en un máximo una cuartilla, los siguientes elementos en una organización:

- a) Punto de equilibrio.
- b) Margen de contribución.
- c) Análisis del costo-volumen-utilidad.
- d) Cadena de valor.

ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE



Unidad 3, actividad inicial. *Adjuntar archivo.* A partir del estudio de la unidad, elabora un mapa conceptual u organizador gráfico que abarque todos los temas de la unidad. Puedes auxiliarte de algunos programas como Cmaptools.

1. Unidad 3, actividad 1. *Adjuntar archivo.* En revistas especializadas, páginas de internet especializadas, o cualquier otra fuente formal, indaga sobre empresas que han modificado el uso de sus productos para alargar el ciclo de vida en el mercado.

2. Unidad 3, actividad 2. *Adjuntar archivo.* Se solicita ver el documental titulado: [“Obsolescencia Programada: – Comprar–Tirar–Comprar”](#)



Arte France, Televisión Española, Televisión de Catalunya. (14 de 01 de 2011).
vimeo.com. Obtenido de <https://vimeo.com/18791196>,
Consultado el 13 de junio del 2016

Posteriormente, en no más de dos cuartillas realiza el análisis del contenido y tu opinión al respecto del tema tratado.

3. Unidad 3, actividad 3. *Actividad en foro.* Con base en el análisis del documental:



[“Obsolescencia Programada: – Comprar–Tirar–Comprar”](#)

Arte France, Televisión Española, Televisión de Catalunya. (14 de 01 de 2011).
vimeo.com. Obtenido de <https://vimeo.com/18791196>,
Consultado el 13 de junio del 2016

Manifiesta tu posición al respecto de que ciertos productos han sido creados para que dejen de funcionar al poco tiempo de vencida su garantía, ya que supone es necesario para el bienestar de la economía mundial que los productos no sean “eternos”.



Es muy importante leer los comentarios de tus compañeros y participar activamente en el foro “Costos del ciclo de vida del producto”, siempre respetando las posturas de los compañeros.

Si tu asignatura la trabajas fuera de plataforma educativa, entonces realiza la misma actividad en no más de una cuartilla y entrégala a tu asesor

4. Unidad 3, actividad 4. *Adjuntar archivo.* A continuación, se listan afirmaciones acerca del ciclo de vida de los productos, identifica desde qué perspectiva se analizan: mercadotecnia, producción o consumidor. Además, identifica la etapa o etapas correspondientes. En el primer renglón se muestra el ejemplo.

Afirmación	Perspectiva	Etapa / Etapas
Ej. Las ventas se incrementan a una tasa creciente.	Mercadotecnia	Crecimiento
1. El producto es adquirido por el cliente.		
2. Tiempo durante el cual el producto genera ingresos		
3. Tiempo durante el cual el producto genera costos.		
4. La preocupación es la calidad y el precio del producto.		
5. Desarrollo del producto donde se incurren en más de 90% de los costos.		
6. El producto está satisfaciendo las necesidades del cliente.		



7. Las utilidades tienden a alcanzar un nivel máximo.		
8. Costo de mantenimiento del producto después de haberlo comprado.		
9. El producto pierde aceptación en el mercado y las ventas disminuyen.		
10. Etapa de pruebas para la elaboración del producto.		

5. **Unidad 3, actividad 5. *Adjuntar archivo.*** En revistas especializadas en negocios, páginas de internet especializadas en negocios, o cualquier otra fuente formal, investiga sobre diez productos o servicios de tu interés e identifica en qué etapa de su ciclo de vida se encuentran; así como las decisiones que hayan tomado las empresas para modificar su ciclo de vida de los productos. Fundamenta tu contenido.

6. **Unidad 3, actividad 6. *Adjuntar archivo.*** Resuelve el ejercicio [11-19 Administración de costos del ciclo de vida y costeo objetivo.](#)

Hansen Don R. y Mowen Maryanne M. (2007)
Administración de Costos. Contabilidad y control.
5° edición. México. Cengage Learning. Páginas 538 y 539



7. Unidad 3, actividad 7. *Adjuntar archivo.* La Compañía presenta dos escenarios para la planeación de sus utilidades:

Escenario uno:

Precio de venta \$10, costo unitario variable \$6, costos fijos \$30,000.

Escenario dos:

Precio de venta \$10, costo unitario variable \$8, costos fijos \$60,000.

Se pide:

- a) Calcular el punto de equilibrio para ambos escenarios
- b) Analiza los resultados obtenidos. Fundamenta tu respuesta considerando el análisis del ciclo de vida del producto
- c) ¿Qué pasaría si el nivel de ventas de la empresa es de 7,000 unidades? Fundamenta tu respuesta considerando el análisis del ciclo de vida del producto.
- d) ¿Qué pasaría si el nivel de ventas de la empresa es de 8,000 unidades? Fundamenta tu respuesta considerando el análisis del ciclo de vida del producto.

8. Unidad 3, actividad complementaria 1. *Adjuntar archivo.* A partir del estudio de la unidad, realiza la actividad que tu asesor te indicará en el foro de la asignatura.

9. Unidad 3, actividad complementaria 2. *Adjuntar archivo.* A partir del estudio de la unidad, realiza la actividad que tu asesor te indicará en el foro de la asignatura.

ACTIVIDAD INTEGRADORA

LO QUE APRENDÍ



Adjuntar archivo

La Industrial Mexicana produce y vende tela de algodón. Para su proceso la compañía cuenta con cierta maquinaria, pero una parte de su proceso es maquilada por un proveedor externo, el cual cobra por kilogramo manufacturado. En el año 2013 obtuvo los siguientes costos e ingresos:

Concepto	Importes (\$)
Ventas (10,000 kg de tela)	\$2,500,000
Costos primos variables	\$1,060,000
Costo total por maquila	\$360,000
Costos Indirectos de Fabricación fijos	\$320,000
Costos Indirectos de Fabricación variables	\$180,000
Costos de administración y venta fijos	\$280,000
Costos de administración y venta variables	\$260,000

La compañía no maneja inventarios de materia prima, producción en proceso y producto terminado iniciales ni finales.

Se pide:

- Calcular el punto de equilibrio
- Se espera que las ventas vayan creciendo durante 2014 y 2015. El gerente de producción sugiere comprar una maquinaria para eliminar la maquila en uno de sus procesos, el gasto anual por depreciación de la maquinaria sería de \$450,000, además se planea reducir el costo primo a \$95. ¿A partir de qué nivel de ventas anuales conviene adquirir la maquinaria en lugar de seguir maquilando una parte del proceso?

CUESTIONARIO DE REFORZAMIENTO



Adjuntar archivo. Responde los siguientes reactivos.

1. Explica el concepto de ciclo de vida del producto.
2. ¿Por qué interesan a los contadores los ciclos de vida de los productos?
3. ¿Qué cuestionamientos debe hacerse la empresa al diseñar un producto?
4. ¿Qué tipo de costos son característicos de cada una de las etapas en el ciclo de vida de un producto?
5. Para un producto que está a punto de lanzarse ¿cuál sería su estructura financiera óptima: mayor proporción de costos variables o mayor participación de los costos fijos? Explica.
6. Explica ¿cuáles son las etapas del ciclo de vida del producto considerando la perspectiva de la mercadotecnia?
7. Explica ¿cuáles son las etapas del ciclo de vida del producto considerando la perspectiva de la producción?
8. Explica ¿cuáles son las etapas del ciclo de vida del producto considerando la perspectiva del consumidor?
9. Explica ¿por qué es importante el costo objetivo en el análisis del ciclo de vida del producto?
10. ¿Cuál es la función principal del contador en el análisis del ciclo de vida de los productos?

EXAMEN PARCIAL (de autoevaluación)



I. *Selecciona la respuesta correcta.*

1. Tiempo en el que existe un producto, desde su concepción hasta que es discontinuado.

- | | |
|---|--|
| <input type="radio"/> a) Cadena de valor | <input type="radio"/> b) Planeación de actividades |
| <input type="radio"/> c) Ciclo de vida del producto | <input type="radio"/> d) Contribución marginal |

2. Etapa en la que se comprometen la mayoría de los costos del producto.

- | | |
|--|---|
| <input type="radio"/> a) Desarrollo del producto | <input type="radio"/> b) Producción del producto |
| <input type="radio"/> c) Venta del producto | <input type="radio"/> d) Mantenimiento del producto |

3. Etapa del ciclo de vida del producto en la que se establecen los ingresos.

- | | |
|--|-------------------------------------|
| <input type="radio"/> a) Consumidor | <input type="radio"/> b) Producción |
| <input type="radio"/> c) Mercadotecnia | <input type="radio"/> d) Logística |

4. ¿Cuál es la etapa del ciclo de vida del producto desde la perspectiva de la mercadotecnia donde los clientes están menos sensibles al precio de venta y más interesados en la calidad del producto?

- | | |
|---------------------------------------|--------------------------------------|
| <input type="radio"/> a) Introducción | <input type="radio"/> b) Crecimiento |
| <input type="radio"/> c) Madurez | <input type="radio"/> d) Declive |



5. ¿Cuál es la etapa del ciclo de vida del producto desde la perspectiva de la producción donde el costo objetivo es una herramienta fundamental para la toma de decisiones?

- | | |
|--------------------------------------|---------------------------------|
| <input type="radio"/> a) Planeación | <input type="radio"/> b) Diseño |
| <input type="radio"/> c) Preparación | <input type="radio"/> d) Apoyo |

6. ¿Cuál es la etapa del ciclo de vida del producto desde la perspectiva del consumidor donde el cliente usa el producto para satisfacer sus necesidades?

- | | |
|--|--------------------------------------|
| <input type="radio"/> a) Compra | <input type="radio"/> b) Operación |
| <input type="radio"/> c) Mantenimiento | <input type="radio"/> d) Eliminación |

7. ¿Cuál es el propósito del costo objetivo en el proceso de transformación del producto?

- | | |
|--|---|
| <input type="radio"/> a) Aumentar el precio de los productos | <input type="radio"/> b) Planeación de utilidades |
| <input type="radio"/> c) Mantener el productos | <input type="radio"/> d) Reducción de los costos |

8. ¿En cuáles etapas del ciclo de vida del producto de la mercadotecnia es conveniente reducir los costos fijos?

- | | |
|---|---|
| <input type="radio"/> a) Introducción y Declive | <input type="radio"/> b) Crecimiento y Madurez |
| <input type="radio"/> c) Madurez y Declive | <input type="radio"/> d) Introducción y Madurez |

9. ¿En cuáles etapas del ciclo de vida del producto de la mercadotecnia es conveniente reducir los costos variables?

- | | |
|---|--|
| <input type="radio"/> a) Introducción y Declive | <input type="radio"/> b) Crecimiento y Madurez |
| <input type="radio"/> c) Madurez y Declive | <input type="radio"/> d) Declive y Crecimiento |

10. ¿En cuál etapa del ciclo de vida del producto de la mercadotecnia un nivel de ventas alto permite soportar costos fijos elevados?

- | | |
|---------------------------------------|--------------------------------------|
| <input type="radio"/> a) Introducción | <input type="radio"/> b) Crecimiento |
| <input type="radio"/> c) Madurez | <input type="radio"/> d) Declive |

RESPUESTAS

EXAMEN DE AUTOEVALUACIÓN



En este apartado encontrarás las respuestas al examen por unidad.

UNIDAD 3
I. Solución
1. c
2. a
3. c
4. a
5. b
6. b
7. d
8. a
9. b
10. c



UNIDAD 4

Balanced Scorecard





OBJETIVO PARTICULAR

El alumno desarrollará y aplicará el *Balanced Scorecard*, como herramienta para la toma de decisiones organizacionales.

TEMARIO DETALLADO

(16 horas)

4. *Balanced Scorecard*

4.1. Perspectiva financiera

4.2. Perspectiva de clientes

4.3. Perspectiva de crecimiento y aprendizaje

4.4. Perspectiva de procesos



ACTIVIDAD DIAGNÓSTICA

LO QUE SÉ



Adjuntar archivo.

Define con tus propias palabras, sin consultar ninguna bibliografía, y de manera breve, el concepto de los siguientes temas y por qué son importantes en una organización:

- a) Misión
- b) Visión
- c) Estrategia

ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE



Unidad 1, actividad inicial. *Adjuntar archivo.* A partir del estudio de la unidad, elabora un mapa conceptual u organizador gráfico que abarque todos los temas de la unidad. Puedes auxiliarte de algunos programas como Cmaptools.

1. Unidad 4, actividad 1. *Adjuntar archivo.* Las siguientes medidas pertenecen a una de las cuatro perspectivas: financiera, clientes, procesos y aprendizaje y crecimiento:

1. Ingresos provenientes de nuevos productos
2. Porcentaje de entregas de productos a tiempo
3. Valor económico agregado
4. Satisfacción de los empleados
5. Tiempo del ciclo de manufactura
6. Número de nuevos productos
7. Rendimiento de la inversión
8. Costo unitario del producto
9. Número de nuevos productos
10. Productividad del empleado
11. Porcentaje de devoluciones

Clasifica cada medida por perspectiva y sugiere un objetivo estratégico que pudiera asociarse con dicha medida de acuerdo con el siguiente ejemplo:

Medida	Perspectiva	Objetivo
1. Ingresos provenientes de nuevos productos	Financiera	Incremento en el número de nuevos productos



2. Unidad 4, actividad 2. Adjuntar archivo. La siguiente lista muestra medidas del *Balanced Scorecard*:

1. Evaluaciones provenientes de las encuestas a los clientes
2. Tiempo del ciclo para resolver quejas de los clientes
3. Costo unitario de los clientes
4. Rendimiento sobre la inversión
5. Porcentaje de unidades defectuosas
6. Sugerencias de los empleados implantadas
7. Rentabilidad de los clientes
8. Tiempo para la comercialización (desde el inicio hasta el final)
9. Costo del canal de distribución
10. Porcentaje de devoluciones

Clasifica cada medida de acuerdo a lo siguiente: perspectiva, financiera o no financiera, subjetiva u objetiva y externa o interna. Cuando la perspectiva es de proceso, identifica el tipo de proceso: innovación, operaciones o servicio posterior a la venta.

3. Unidad 4, actividad 3. Adjuntar archivo. Considera la siguiente estrategia de mejoramiento de calidad expresada por una serie de planteamientos del tipo “si esto sucediera... entonces...”.

- Si los ingenieros de diseño reciben una capacitación en calidad, entonces ellos pueden rediseñar los productos para reducir el número de unidades defectuosas.
- Si el número de unidades defectuosas se reduce, entonces la satisfacción del cliente aumentará.



- Si la satisfacción del cliente aumenta, entonces la participación de mercado aumentará.
- Si la participación de mercado aumenta, entonces las ventas aumentarán.
- Si las ventas aumentan, entonces las utilidades aumentarán.

Se pide:

1. Elaborar un mapa de estrategias que muestre las relaciones de causa y efecto de la estrategia de mejoramiento de la calidad.
2. Explicar la forma en la que se puede probar la estrategia de mejoramiento de la calidad.

4. Unidad 4, actividad 4. *Adjuntar archivo.* La siguiente lista muestra objetivos estratégicos del *Balanced Scorecard*:

1. Incremento de ingresos por productos nuevos
2. Incremento en las habilidades de los empleados
3. Incremento de la satisfacción del cliente
4. Incremento en el rendimiento de la inversión
5. Incremento en las adquisiciones de los clientes
6. Decremento en el periodo de cobranza a los clientes
7. Decremento en el tiempo del ciclo de manufactura
8. Decremento en los costos de los productos
9. Decremento del reprocesamiento
10. Decremento en los costos de operación

Se pide:

- Clasificar los objetivos por perspectiva y sugerir una medida para cada objetivo.
- Elaborar un mapa de estrategias que muestre las relaciones causales probables entre los objetivos estratégicos.



5. **Unidad 4, actividad complementaria 1. *Adjuntar archivo.*** A partir del estudio de la unidad, realiza la actividad que tu asesor te indicará en el foro de la asignatura.
6. **Unidad 4, actividad complementaria 2. *Adjuntar archivo.*** A partir del estudio de la unidad, realiza la actividad que tu asesor te indicará en el foro de la asignatura.



ACTIVIDAD INTEGRADORA

LO QUE APRENDÍ



Adjuntar archivo.

Busca en Internet una descripción completa de una empresa que haya implantado el *Balanced Scorecard*. Una vez que hayas localizado una empresa, responde las siguientes preguntas:

1. ¿Cuál es la estrategia de la empresa?
2. ¿Qué perspectivas se utilizaron?
3. ¿Cuáles son los objetivos estratégicos?
4. ¿Cuáles son las medidas?
5. ¿Cómo impactó en la empresa implantar el *Balanced Scorecard*?

CUESTIONARIO DE REFORZAMIENTO



Adjuntar archivo. Responde las siguientes preguntas.

1. ¿Qué es el *Balanced Scorecard*?
2. ¿Cuáles son las perspectivas del *Balanced Scorecard*?
3. ¿Cuáles son los temas de estratégicos de la perspectiva financiera?
4. ¿Cuáles son los temas de estratégicos de la perspectiva de los clientes?
5. ¿Cuáles son los temas de estratégicos de la perspectiva de procesos internos?
6. ¿Cuáles son los temas de estratégicos de la perspectiva de infraestructura?
7. Explica ¿qué mide el rendimiento sobre la inversión y cómo se calcula?
8. Explica ¿qué mide el valor económico agregado y cómo se calcula?
9. ¿Por qué es necesario implantar el *Balanced Scorecard* en las empresas?
10. ¿Cuáles son los requerimientos para que la implantación del *Balanced Scorecard* sea un éxito?

EXAMEN PARCIAL (de autoevaluación)



I. *Selecciona la respuesta correcta.*

1. El *Balanced Scorecard* es:

- | | |
|---|--|
| <input type="radio"/> a) El tiempo en el que está el producto en el mercado comercial | <input type="radio"/> b) Un sistema de medición del desempeño |
| <input type="radio"/> c) La diferencia entre los ingresos marginales y los costos | <input type="radio"/> d) Un conjunto de actividades creadoras de valor |

2. Es un tema estratégico de la perspectiva financiera del *Balanced Scorecard*.

- | | |
|--|--|
| <input type="radio"/> a) Reducción de costos | <input type="radio"/> b) Actitudes de los empleados |
| <input type="radio"/> c) Valor para el cliente | <input type="radio"/> d) Reducción del tiempo de manufactura |

3. Es un tema estratégico de la perspectiva de los procesos internos del *Balanced Scorecard*.

- | | |
|--|--|
| <input type="radio"/> a) Incremento de ingresos | <input type="radio"/> b) Incrementar las competencias de los empleados |
| <input type="radio"/> c) Servicio posterior a la venta | <input type="radio"/> d) Valor del desempeño para el cliente |

4. Perspectiva que define las competencias o capacidades que necesita una organización para crear una mejora.

- | | |
|--|-------------------------------------|
| <input type="radio"/> a) Infraestructura | <input type="radio"/> b) Financiera |
| <input type="radio"/> c) Clientes | <input type="radio"/> d) Procesos |



5. Medida financiera que se emplea para el objetivo de utilización de activos.

- | | |
|---|---|
| <input type="radio"/> a) Rendimiento sobre la inversión | <input type="radio"/> b) Porcentaje de los ingresos |
| <input type="radio"/> c) Participación de mercado | <input type="radio"/> d) Rentabilidad del producto |

6. ¿Qué tipo de medidas incluye el *Balanced Scorecard*?

- | | |
|---|--|
| <input type="radio"/> a) Financieras y no financieras | <input type="radio"/> b) Financieras únicamente |
| <input type="radio"/> c) No financieras únicamente | <input type="radio"/> d) Financieras y objetivas |

7. El *Balanced Scorecard* permite:

- | | |
|---|---|
| <input type="radio"/> a) Determinar el ciclo de vida del producto | <input type="radio"/> b) Identificar actividades con valor |
| <input type="radio"/> c) Conocer el ciclo de vida del producto | <input type="radio"/> d) Implantar eficientemente la estrategia |

8. Son los medios por los cuales se ejecutan las estrategias.

- | | |
|-----------------------------------|------------------------------------|
| <input type="radio"/> a) Comandos | <input type="radio"/> b) Controles |
| <input type="radio"/> c) Procesos | <input type="radio"/> d) Reportes |

9. ¿Cuál es la perspectiva que permite el logro de los objetivos del *Balanced Scorecard*?

- | | |
|---|--|
| <input type="radio"/> a) Perspectiva financiera | <input type="radio"/> b) Perspectiva de aprendizaje y conocimiento |
| <input type="radio"/> c) Perspectiva de procesos internos | <input type="radio"/> d) Perspectiva de clientes |

10. Las medidas: porcentaje de devoluciones y precio. ¿A qué perspectiva corresponden?

- | | |
|---|--|
| <input type="radio"/> a) De Procesos internos | <input type="radio"/> b) Financiera |
| <input type="radio"/> c) De clientes | <input type="radio"/> d) De aprendizaje y conocimiento |

RESPUESTAS

EXAMEN DE AUTOEVALUACIÓN



En este apartado encontrarás las respuestas al examen por unidad.

UNIDAD 4
I. Solución
1. b
2. a
3. c
4. a
5. a
6. a
7. d
8. c
9. a
10. c

Plan 2012
2016
actualizado

