

**XXVII CONGRESO ARGENTINO DE PROFESORES  
UNIVERSITARIOS DE COSTOS**

**DETERMINACIÓN DE PRECIOS Y PRECIOS DE TRANSFERENCIA.-**

**Ricardo Laporta Pomi**

**Contador Público, Licenciado en Administración**

**Universidad Católica Dámaso A. Larrañaga**

**Alicante 1854 CP 11600  
Montevideo, Uruguay  
e-mail: [laportac@adinet.com.uy](mailto:laportac@adinet.com.uy)**

**Profesor Titular de Costos y Gestión en Costos  
Facultad de Ciencias Empresariales**

**Área Temática: Gestión Estratégica de Costos**

### **Resumen:**

La determinación del precio de los bienes es una herramienta fundamental en la gestión empresarial para el logro de los objetivos.

En su determinación, las organizaciones recurren a diversas estrategias y alternativas que tornan muy importante su consideración, estudio y evaluación.

Este trabajo pretende ilustrar acerca de la importancia del precio, los principales objetivos que se pueden alcanzar mediante él mismo, las principales formas de determinación de precios, así como las diferentes estrategias explícitas y/o implícitas que se persiguen.

En particular, se analiza el precio de transferencia, por la significación que el mismo está tomando, en diversidad de sectores de la economía de mercado, aportando interesante caso práctico ilustrativo.

## **DETERMINACION DE PRECIOS y PRECIOS DE TRANSFERENCIA.-**

### **DETERMINACION DE PRECIOS.-**

#### **Introducción.**

¿Cuánto pagarán por nuestro producto?

Esta es una pregunta que se hace la organización cada vez que se introduce un nuevo producto o estudia cambiar el precio de un artículo ya existente.

Esta situación nos "recuerda permanentemente" que los "precios están a prueba". El precio es simplemente una oferta o un experimento para tomarle el pulso al mercado. Si los consumidores o los clientes lo aceptan está bien; si lo rechazan, entonces, hay que cambiar el precio. Un precio que hoy sirve, mañana deja de serlo y resulta necesario su revisión y análisis para su validación o nueva determinación.

#### **Significado del precio.**

Muchas de las dificultades que se derivan de la fijación del precio, ocurren porque no se conoce con precisión el significado de la palabra **precio**. En teoría económica precio, valor y utilidad son conceptos relacionados:

- **precio** es el valor expresado en términos monetarios.
- **valor** es la medida cuantitativa del valor de un producto como intercambio por otro;
- **utilidad** es el atributo de un artículo que da lugar a la satisfacción de un deseo;

Sin embargo existen problemas prácticos con relación a la definición del precio cuando se intenta explicar el precio de un producto: ejemplo un escritorio. Mercedes adquiere un escritorio antiguo y suntuoso en un remate, de grandes dimensiones, hecho en madera fina, con trabados de ebanistería y abona por el mismo \$ 3.500. Josefina adquiere un escritorio para oficina, de tamaño pequeño y hecho en madera común, abonando \$ 3.800, luego de negociar un descuento del 15 %. ¿Quién paga más barato? Esto demuestra lo difícil que es definir el precio en una situación dada.

El precio es el valor que se le da a los bienes y servicios.

#### **Importancia del precio.**

Muchos consideran que la fijación del precio es la actividad fundamental dentro del sistema de libre empresa. El precio influye sobre los salarios, la materia prima, el alquiler, los intereses, etc.. Por lo tanto, constituye un elemento regulador básico del sistema económico debido a que influye sobre la asignación de estos insumos productivos. Como asignador de recursos escasos, el precio determina lo que producirá (oferta) y quién obtendrá los bienes y servicios que se producen (demanda).

Para la empresa en particular, el precio afecta su posición competitiva y su participación en el mercado. Como resultado de ello, tiene una influencia considerable sobre los ingresos y la utilidad neta de la compañía. Solo a través del precio fluye el dinero en la empresa.

Al mismo tiempo, varios factores limitan la importancia del precio: las características,

las diferencias, la marca del producto, etc.

Los consumidores confían mucho en el precio como un indicador de la calidad: a mayor precio, mayor calidad.

### **Objetivos en la fijación de precios.**

La administración de la empresa debe decidir sobre su **objetivo** de fijación de precios, previo a la determinación del precio del producto. Sin embargo, son muy pocas las empresas que explicitan este objetivo.

- Orientado hacia las **utilidades**:
  - rendimiento inversión
  - maximizar utilidades
- Orientado hacia las **ventas**
  - aumentar volumen de ventas
  - mantener y/o aumentar participación en el mercado.
- Orientado hacia el **statu quo**:
  - estabilizar precios
  - hacer frente competencia

#### **Orientado hacia las utilidades:**

- **lograr un rendimiento objetivo** sobre la **inversión**.

Generalmente, las empresas productoras y los grandes intermediarios fijan como objetivo un rendimiento sobre la inversión. Un rendimiento objetivo es algo que normalmente usan los líderes de la industria debido a que pueden establecer sus metas en esta materia con más independencia de sus competidores, de lo que pueden hacerlo las empresas más pequeñas. Asimismo, en estas empresas es posible y necesaria la planificación a largo plazo, definiendo planes estratégicos, donde es factible proyectar y planificar un rendimiento sobre la inversión.

#### **maximizar utilidades:**

En cambio, el comercio y las pymes fijan como objetivo un rendimiento sobre ventas.

Establecen un margen de beneficio bruto sobre las ventas que sea lo suficientemente grande para cubrir los costos operativos más una utilidad deseada para el período.

Es el objetivo que persiguen la mayoría de las empresas.

No hay que confundir maximización de beneficios con utilidades excesivas, altos precios o monopolio. La teoría económica se encarga de regular los excesos.

En el corto plazo se pueden aceptar pérdidas: penetración, nuevo producto, clientela, etc..

#### **Orientado hacia las ventas:**

- **aumentar el volumen de ventas:**

se expresa como un aumento en % del volumen de ventas por año.

- **mantener la participación en el mercado:**

en períodos recesivos o en coyunturas adversas, se procura disminuir los precios como forma de mantener la participación en el mercado: rebaja de pasajes, rebaja gasolina, etc..

### **Orientada al statu quo:**

#### **- estabilización de precios y hacer frente a la competencia.**

Son las menos agresivas; responde al principio: vivir y dejar vivir.

Responde a industrias que productos muy estandarizado y en las que durante mucho tiempo una gran empresa ha actuado como líder fijando los precios. Las empresas pequeñas se ajustan a los precios de la empresa líder evitando la "guerra de precios". Esto no significa que no existe competencia, sino que la misma se practica y de qué manera sobre los otros elementos de la mezcla del marketing: producto, promoción, distribución, etc.

#### **Factores que influyen en la determinación del precio.**

Después de conocer su objetivo, la compañía pasa a lo fundamental en la administración de precios: determinar el precio real base, el precio por unidad de producto. Luego se delinearán las diferentes listas de precios para los diferentes canales, mercados y clientes, en función de las escalas de bonificación, políticas financieras, estrategias de mercado, gastos de distribución, etc..

Para ello resulta muy importante conocer la **demanda del producto**. En la estimación de la demanda, a su vez, se precisa definir el **precio esperado** y el **volumen estimado de ventas**. El precio esperado se expresa como un rango de precio (\$ 250 - \$ 300) o (no más de \$ 300).

Asimismo, deben ser contemplados otros aspectos, tales como:

- consulta con intermediarios y/o componentes de la cadena de distribución;
- tipo de demanda: elástica, inelástica e inversa. (ver gráfica N° 1),
- estimado de venta a diversos precios,
- reacciones de la competencia;
- calidad del producto;
- canales distribución;
- métodos promocionales;
- etc.

#### **Fijación del precio.**

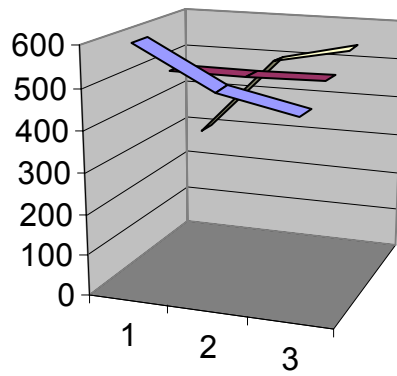
La mayor parte de los métodos aplicados en la determinación del precio corresponden a tres modelos básicos: i) costo + % de utilidad; ii) análisis marginal y iii) precio de mercado.

##### **i) costo + % utilidad:**

Aunque pueda resultar básico y elemental, importa precisar si la utilidad se establece sobre el costo ( $100 * 1,20 = \$ 120$ ) o sobre la venta ( $100/0,8 = \$ 125$ ).

En este caso, además, se deben considerar las diversas concepciones y metodologías en cuanto al tipo de costos a considerar: variable o total; real o presupuestado; promedio, reposición o marginal, etc... En el cuadro N° 2 se muestran algunas de las principales variantes.

### Tipos de DEMANDA



	1	2	3
■ Elástica	600	500	460
■ Inelástica	500	500	500
■ Inversa	300	500	540

Gráfica N° 1: Tipos de demanda.

Diferentes Tipos de Costos Cuadro N° 2							
1	2	3	4	5	6	7	8
Cantidad Producida	Total de Ctos.Fijos	Total Costo Variables	Cto.Total 2+3	Costo Marginal Unitario	Costo Fijo Promedio 2/1	Cto.Variab. Promedio 3/1	Costo Total Promedio Unitario 4/1
0	256	0	256		Infinito		Infinito
84							
1	256	84	340		256,0	84	340,0
28							
2	256	112	368		128,0	56	184,0
32							
3	256	144	400		85,3	48	133,3
80							
4	256	224	480		64,0	56	120,0
176							
5	256	400	656		51,2	80	131,2

#### ii) análisis marginal:

El modelo de precio basado en el costo marginal es recomendable cuando se quiere mantener ocupada la fuerza de trabajo durante baja temporada o se busca la plena utilización de la capacidad instalada, procurando nuevos mercados o grandes contratos.

Se definió el valor como la utilidad asignada por los agentes a un determinado producto-servicio. La utilidad se expresa, pues, como la satisfacción que perciben, tanto a nivel psicológico como a nivel económico, por la mejor asignación posible de los recursos, toda vez que la opción por un determinado producto, implica el sacrificio de otro. Este sacrificio puede ser medido por el costo de optar o decidir por A en lugar de B, siendo este costo el que se obtendría asignando los recursos a B, o sea, un costo de pérdida de oportunidad.

#### Definición de costos de oportunidad:

El costo de oportunidad tiene una importancia relevante para la toma de decisiones, dado que es una forma de evaluar la misma. En una decisión, la opción de elegir una alternativa entre otras, debe ser evaluada sobre la comparación de la elección realizada con relación a la segunda mejor alternativa disponible. **La medición de los beneficios que la segunda alternativa puede generar, es considerada como el "costos de oportunidad" de la decisión tomada, siendo que, la alternativa elegida debe ser siempre, la que posibilite proporcionar un mayor beneficio.**

El análisis marginal se basa en el costo de oportunidad y considera, tanto la demanda como los costos, a fin de determinar el mejor precio para la maximización de las utilidades. (ver tabla 4 y figura 5)

Unidades vendidas	Precio Unitario (ingreso promedio)	Ingreso total	Ingreso marginal
1	\$ 80	\$ 80	0
2	75	150	70
3	72	216	66
4	68	272	56
5	65	325	53
6	60	360	35
7	50	350	-10
8	40	320	-30

Tabla 4

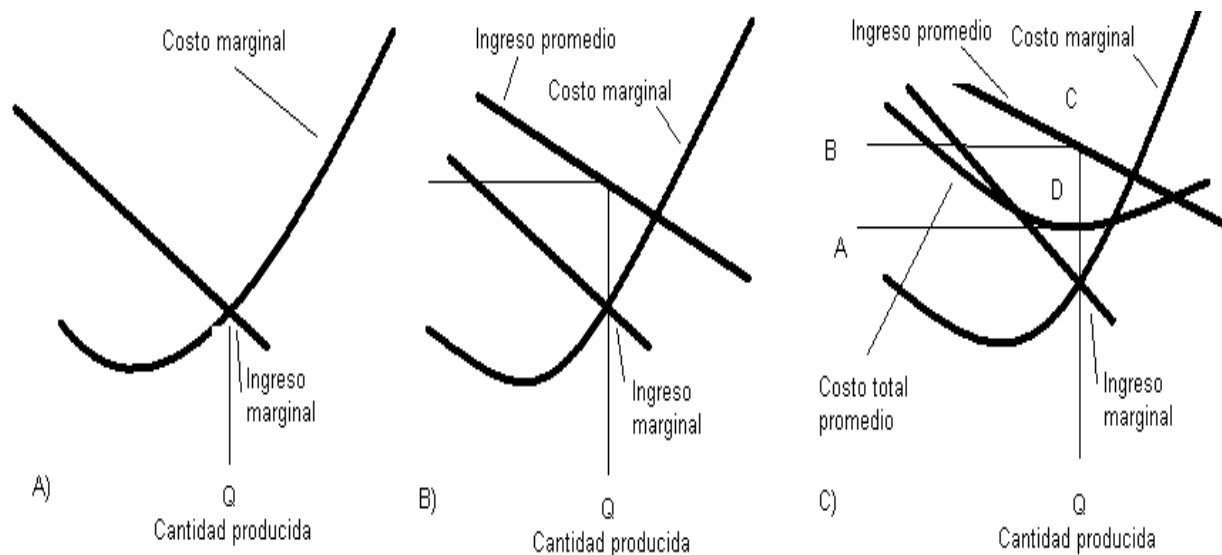


Figura 5: Fijación de precios y maximización de las utilidades mediante el análisis marginal

Se supone que una empresa continuará produciendo unidades en tanto el ingreso proveniente de la última unidad vendida supere el costo de producirla:  $Q$ ; en otras palabras, el volumen óptimo de producción es el nivel de cantidad en el cual el costo marginal es igual al ingreso marginal.

Cabe señalar que este método se usa en forma limitada. Se necesita mucha información y no siempre está disponible para trazar las "curvas de demanda" con exactitud.

### iii) precio de mercado:

En este caso nos vamos hacia el otro extremo, ya que pierde relevancia la información de costos y necesidades de ingreso, para basarse principalmente en los precios del mercado para delinear los propios precios de la empresa.

Importa tener en cuenta en este modelo el hecho de analizar y validar los precios del



mercado. Puede ocurrir que los mismos estén desvirtuados y sean irreales, producto de estrategias circunstanciales de la competencia, producto de acciones puntuales (liquidaciones, promociones, etc) o estrategias coyunturales.

El precio de la empresa puede ser igual, superior o inferior al precio de mercado. Por encima, la demanda tiende a ser altamente elástica (disminución de ingresos), mientras que por debajo es altamente inelástica.

Cuando se trate de empresas oligopólicas, es lógico, que se tenga una ventaja importante y se pueda fijar la pauta del mercado.

En el cuadro N° 3 se resumen en forma genérica, las principales ventajas y limitaciones que cada uno de los modelos posee.

<b>Limitaciones y Contribuciones de los diferentes modelos de estructuración de precios.-</b>	
<b>Modelo en base a costos: + % utilidad o retorno sobre inversión.</b>	
<b>Limitaciones</b>	<b>Contribuciones</b>
Ignora la relación precio-demanda	Facilidad y simpleza de aplicación
No tiene en cuenta los precios de la competencia	Los costos son el factor determinante
Problemas derivados del incorrecto prorrateo de los costos indirectos y fijos entre los productos, además de utilizar valoraciones incorrectas de costos.	El método retorno sobre la inversión relaciona la decisión de precios con los objetivos generales planificados
Envuelto en un razonamiento circular (precio de venta costo unitario-costo total y cantidades-precio de venta por la ley de demanda)	El retorno sobre la inversión también relaciona las necesidades financieras y remuneraciones de capital invertido en la decisión de precios
En el método retorno sobre inversión es necesaria la identificación de las inversiones realizadas en cada producto.	Competencia minimizada si las demás empresas del sector utilizaran este modelo basado en los costos
Ignoran las etapas del ciclo de vida del producto y otras variables mercadológicas controlables (propaganda, canales de distribución, etc.)	El uso adecuado de costos fijos y variables permite estimar la relación precio-beneficio en función de la demanda
<b>Modelo : análisis marginal (costo de oportunidad)</b>	
<b>Limitaciones</b>	<b>Contribuciones</b>
Objetivo de corto plazo focalizando en la	Lógico y bien conceptualizado (leyes de oferta y demanda)
Considera solamente la variable cliente final	Comprensión del comportamiento del consumidor y
Condición de "ceteris paribus" para otras variables, sin reconocer sus influencias	Condición de "ceteris paribus" solo para las variables significativas
Ecuaciones de demanda y costo no pueden ser estimadas con exactitud	Definición del beneficio en función de recetas comparativas con los costos de oportunidad de los factores consumidos
<b>Modelo: precio de mercado</b>	
<b>Limitaciones</b>	<b>Contribuciones</b>
No considera la necesidad del retorno sobre la inversión de las operaciones	Los valores dados por el mercado son factores limitantes para los precios de venta
No considera el costo de oportunidad sobre el capital invertido en los productos y en la empresa	Reconoce la necesidad de la empresa en relacionarse estratégicamente con clientes y competidores
En el proceso de formación del precio no considera la estructura de costos y gastos	Estudio del compartamiento del consumidor
En el modelo orientada por la competencia no tiene en consideración el impacto de variables de marketing controlables	Segmentación de mercado y medición de la demanda como diferenciación y caracterización del mercado objetivo
Pueden no garantizar la continuidad de la empresa, por falta de considerar los costos como factor limitante	Importancia de una gestión de precios en conjunto con una gestión de marketing proactiva, que considera todas las variables en la decisión de precios

### **Estrategias de precios.-**

Mediante los diferentes precios, a su vez, se pueden delinear diferentes estrategias comerciales.

#### **Estrategias de precios diferenciales:**

➤ **Segundas marcas:**

Consiste la determinación de un precio base el producto principal en el mercado base reoperación y sacar una 2da. marca a un precio inferior para un mercado secundario, generalmente, en base a un descuento en relación al producto principal.

➤ **Degradación:**

Supone la fijación de un precio relativamente alto al comienzo del ciclo de vida del producto, a partir del cual el precio es sistemáticamente reducido a medida que transcurre el tiempo. Se aplica, fundamentalmente, en el caso de productos innovadores.

➤ **Descuentos periódicos:**

Cuando se ofrecen descuentos sistemáticos planificados. El ejemplo más representativo lo constituyen las tarifas telefónicas especiales en los fines de semana, las comunicaciones de larga distancia, etc.

#### **Estrategias de precios competitivos:**

➤ **Precio similar a la competencia:**

Tiene lugar cuando una empresa establece precios similares a sus competidores, con la finalidad de obligar, sea a la competencia a cambiar sus precios y/o sea evitar entrar en una guerra de reducción de precios.

➤ **Precio inferior a la competencia:**

Esta estrategia supone fijar precios inferiores a la competencia, con la finalidad de ser obtener buenos resultados en función de las mayores cantidades vendidas.

➤ **Liderazgo en precios:**

Supone empresas con niveles muy eficientes de producción y productos muy competitivos, determinan el nivel de precios, obligando a las demás empresas a alinearse tras ella.

➤ **Precio de penetración:**

Cuando se piensa introducir un producto o alcanzar un nuevo mercado se recurre a este tipo de precios. En relación al producto debe tenerse en consideración que presente una demanda del tipo elástica.

#### **Estrategias de precios por líneas de productos:**

➤ **Precio cautivo:**

Se aplica al producto básico, pero se recargan los demás productos asociados para su funcionamiento. Ejemplo actual lo constituyen las impresoras, donde el equipo resulta muy económico, mientras que las recargas de tipo resultan muy elevadas.

➤ **Precio señuelo:**

Se aplica cuando existe un producto básico, que actúa como "señuelo" y que atrae al consumidor, el cual, procede a la compra de otros bienes, mediante los cuales se compensa la eventual pérdida del primero. Esto es frecuente constatarlo en los "supermercados" con los principales productos de la canasta básica de bienes de consumo.

➤ **Precio “combo”**

La estrategia consiste en fijar precios por un conjunto de productos que resulta inferior en relación a la compra de los bienes en forma aislada. El ejemplo típico lo representa Mc Donalds.

**Estrategias de precios imagen y psicológicos:**

➤ **Precio de referencia:**

Se fija un precio moderado junto a un producto similar pero de mayor valor, sea de la propia marca o de la competencia para atraer al consumidor que busca menor precio.

➤ **Precios llamativos:**

Cuando se establecen precios atractivos (\$ 1,99 en lugar de \$ 2). La lógica del consumidor lo percibe como un valor inferior, aun cuando el precio es similar.

➤ **Precio prestigio:**

Ocurre cuando un alto precio es percibido como sinónimo de prestigio. Ejemplo: perfumes, relojes de marca, etc.

**PRECIO DE TRANSFERENCIA.-**

Muchas empresas y/o corporaciones manufactureras están estructuradas (con variantes en la integración vertical) en la cual algunos productos constituyen materias primas para otro centro de responsabilidad, por ej.: prefabricados o semielaborados. En otros casos, en empresas de servicios y/o comercios, que disponen de varias sucursales y/o centros de operación, es frecuente la contraprestación de actividades. En estos casos es aplicable el costo de transferencia.

Hasta hace poco tiempo, no tenía mayor relevancia el precio de transferencia, pero a medida que se agudizó la competencia y aparecen combinaciones de descentralización y proliferan las transacciones entre empresas, ha cobrado mayor significación.

**Concepto de precio de transferencia:** es una señal enviada al centro de responsabilidad de compra para que una acción predeterminada tenga lugar:

si  $PT$  (Precio transferencia)  $>$   $PM$  (Precio mercado) : **señal p/"compra externa"**

si  $PT$  (Precio transferencia)  $<$   $PM$  (Precio mercado) : **señal p/"orden interna"**.

La fijación del precio ha llegado a ser una de los elementos más importantes en la medición del desempeño porque impacta positiva o negativamente en: 1) los costos controlables de un centro de costos, 2) los ingresos controlables de un centro de utilidad y 3) sobre el retorno de la inversión. Hablando pronto y claro: el comprador pretende el precio más bajo, mientras que el vendedor pretende el precio más alto.

Cuando el intercambio de bienes y servicios se desarrolla entre un centro de responsabilidad y un proveedor externo, las fuerzas del mercado están en concordancia con las reglas microeconómicas del mismo que determinan el precio. En cambio, cuando dicho

intercambio se realice entre centros y/o departamentos y/o grupos de empresas de una corporación, los intereses particulares de cada uno de ellos entran en conflicto.

La determinación del precio de transferencia por un departamento está limitada por necesidad al costo de quien requiere el producto.

### **Métodos para la fijación de precios de transferencia.**

Hay intereses encontrados entre los administradores de los diferentes centros. La alta gerencia debe procurar solucionarlos y para ello debe tener en consideración los siguientes criterios:

- **Congruencia de objetivo:** el precio de transferencia que se determina debe ser una **señal** para que los centros de responsabilidad comprador y vendedor puedan tomar cualquier acción que satisfaga simultáneamente sus **propios intereses** y al mismo tiempo esté alineada con los **mejores intereses de la organización**.
- **Motivación:** no debe interferir con el comprador para que se esfuerce por minimizar costos, ni con el vendedor para maximizar utilidades.
- **Autonomía:** los administradores de los centros de responsabilidad no deben ser coaccionados por la alta dirección; su determinación debe ser libre.
- **Evaluación del desempeño:** no debe afectar la objetividad y justicia del proceso de evaluación del desempeño.

### **Criterios respecto del precio de transferencia:**

- = costo
- = costo + % utilidad
- = precio negociado
- = mercado

Una encuesta realizada en USA reveló que las empresas se guiaban para la determinación del precio de sus productos en base al: costo 30 %, costo + % utilidad 17 %, precio negociado 22 % y por el precio mercado 31 %.

### **Evaluación de ventajas e inconvenientes de los diferentes criterios de precios de transferencia.-**

#### **Precio transferencia = costo.**

- No existe un adecuado incentivo para el centro que vende.
- Cuando se utiliza el costo real hay poco interés en controlar el costo: no hay evaluación de resultado y la economía se refleja en otro sector. De ahí la conveniencia de utilizar "costo estándar".
- El uso de estándar atenúa pero no elimina el problema.
- La motivación y el desempeño son violados; se cumple, en cambio, con congruencia y autonomía.

**Precio de transferencia = costo + % utilidad.**

- Puede atentar contra el principio de congruencia (señal errónea) en la medida que el precio de transferencia determinado de esta manera, resulta superior al precio de mercado, pero se cumple con la motivación, la autonomía y la evaluación del desempeño.

**Precio de transferencia = precio negociado.**

- Si bien satisface los 4 criterios, requiere mucho tiempo para su resolución, demanda mucho tratamiento y análisis.
- Puede resultar un énfasis excesivo en la satisfacción del centro de utilidad sobre el de la compañía.
- Pueden ocurrir estancamientos y entonces la alta gerencia tiene que resolver los conflictos.

**Precio de transferencia = mercado.**

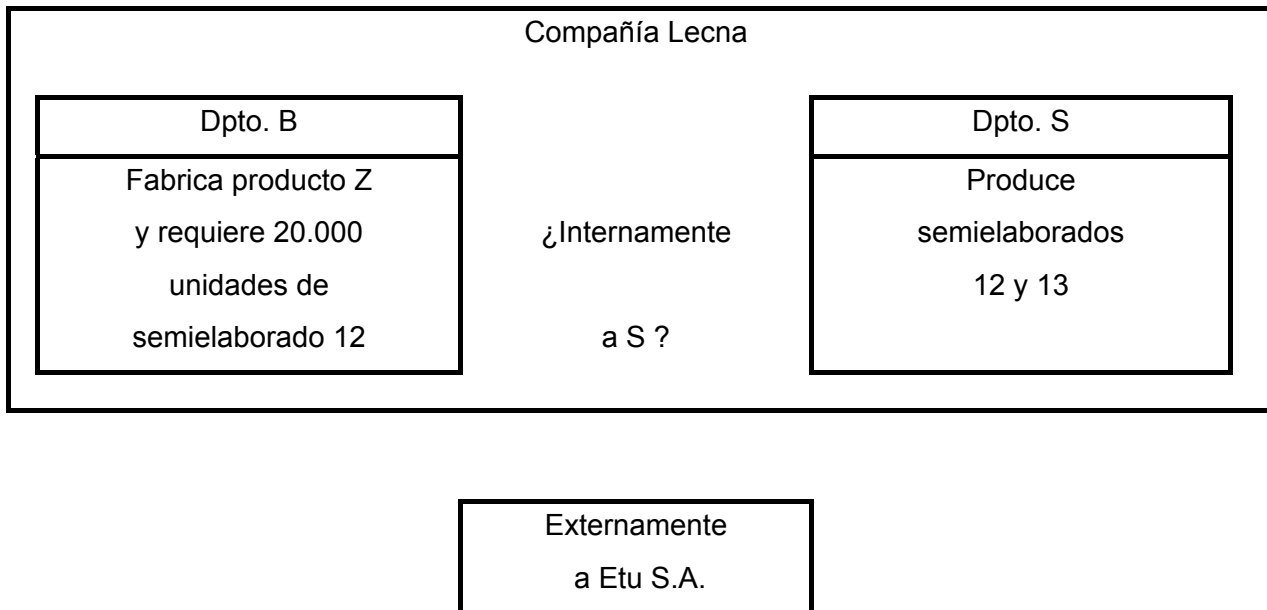
- Se considera como el mejor precio de transferencia. Es la medida más objetiva del valor económico de un bien o servicio.
- La representatividad y objetividad del precio se supone a partir del conjunto de cotizaciones en cantidades representativas.
- No obstante, en ocasiones existen dificultades en precisar la exactitud del precio, como ser: precios de ocasión, precios de liquidación por exceso de inventarios o fin de temporada, precios especiales producto de estrategias de la competencia; precio y calidad de los productos;
- Parece el criterio ideal, pero a veces falla. Por ejemplo: el precio de mercado resulta inferior al precio interno, pero ocurre que el mercado no dispone de la capacidad ociosa para abastecer necesidades del centro B.

**CASO: Compañía Lecna S.A.**

La Compañía Lecna S.A. tiene más de 100 departamentos productivos, incluyendo a B (que representa el centro de utilidad comprador) y a S (que representa el centro de utilidad vendedor).

El centro de utilidad B requiere 20.000 unidades del semielaborado 12, para la elaboración del producto Z, el cual lo vende a \$ 24 por unidad.

El semielaborado 12, puede ser, alternativamente, o bien comprado por el Dpto. B externamente a la empresa Etu S.A. a \$ 19 la unidad o bien fabricado internamente por el Dpto. S.



El Dpto. S, además de procesar el semielaborado 12, fabrica, regularmente, entre 80.000 y 100.000 unidades del semielaborado 13, el cual se vende con un margen de utilidad del 60 % determinado sobre el costo total

Precio de venta: \$ 21,60 = 160 % x 13,50

El semielaborado 13 es levemente diferente al semielaborado 12, debido al uso de materiales directos más caros y además no puede sustituir al semielaborado 12 en el producto Z.

Los costos estándar y reales de los Dptos. S y B para la producción y venta de los semielaborados 12 y 13 y del producto Z son los siguientes:

<b>EMPRESA LECNA: COSTOS UNITARIOS</b>						
	Centro S		Centro S		Centro B	
	Art. 12		Art. 13		Producto Z	
	Costo	Costo	Costo	Costo	Costo	Costo
	estándar	real	estándar	real	estándar	real
Precio transferencia					?	?
MP	2,20	2,30	3,00	3,20	0,50	0,55
MO	2,00	2,25	2,00	2,25	1,00	1,05
CFV	4,00	3,80	4,00	3,80	1,50	1,60
CFF	1,50	1,50	1,50	1,50	0,40	0,40
GVV	2,50	2,55	2,50	2,55	0,30	0,35
GFV	0,50	0,50	0,50	0,50	0,10	0,10
<b>TOTAL COSTO</b>	12,70	12,90	13,50	13,80	?	?

Tabla N° 6

1) PRECIO TRANSFERENCIA = COSTO				
			Costo real	Costo estándar
MP			2,20	2,30
MO			2,00	2,25
CFV			4,00	3,80
CFF			1,50	1,50
GVV			2,50	2,55
GFV			0,50	0,50
COSTO VARIABLE			10,70	10,90
COSTO TOTAL			12,70	12,90

Empresa Lecna	Centro B		Centro B	
	(transf.interna)		(transf.interna)	
	Costo variable		Costo total	
	real	estándar	real	estándar
Precio mercado producto	24,00	24,00	24,00	24,00
Costos variables B	3,30	3,30	3,30	3,30
Precio transf. centro S	10,70	10,90	12,70	12,90
Costo total	14,00	14,20	16,00	16,20
<b>Resultado bruto</b>	<b>10,00</b>	<b>9,80</b>	<b>8,00</b>	<b>7,80</b>

Empresa Lecna	Centro S		Centro S	
	(transf.interna)		(transf.interna)	
	Costo variable		Costo total	
	real	estándar	real	estándar
Precio Transferencia	10,70	10,90	12,70	12,90
Costos variables A	10,70	10,90	12,70	12,90
Costo total	10,70	10,90	12,70	12,90
<b>Resultado bruto</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>

Tabla N° 7



## 2) COSTO MAS % UTILIDAD

$$PT = CT \times 1,60 = 12,7 \times 1,60 = 20,32$$

	<b>Centro B</b>	<b>Centro S</b>	<b>Empresa</b>
	(compra externa)	(compra externa)	(transf. interna)
Precio mercado producto	24,00		24,00
Precio transf. centro S		20,32	
Costos variables B	3,30		3,30
Costos centro S		12,90	12,90
Precio transf. centro S	20,32		
Costo total	23,62	12,90	16,20
<b>Resultado bruto</b>	<b>0,38</b>	<b>7,42</b>	<b>7,80</b>

Tabla N° 8

### 3) PRECIO NEGOCIADO

$$PT = CT \times 1,30 = 12,7 \times 1,30 = 16,51$$

		Centro S	Centro B	Empresa
		(transf. interna)	(transf. interna)	(transf. interna)
Precio		16,51	24,00	24,00
Costos variables S		10,70		
Costos variables B			3,30	3,30
Precio transf. centro S			16,51	10,70
Costo total		10,70	19,81	14,00
<b>Resultado bruto</b>		<b>5,81</b>	<b>4,19</b>	<b>10,00</b>

Tabla N° 9

**Bibliografía:**

- Horngren, Foster y Datar: Contabilidad de Costos: Un Enfoque Gerencial. Editorial Prentice Hall. Edición 2002;
- Kaplan Robert y Atkinson Anthony. Advanced management accounting. Editorial Prentice Hall. Edición 1989;
- Shank, J. K. y Govindarajan, V. – “Gerencia Estratégica de Costos” – Grupo Editorial Norma - Bogotá 1995.
- Porter, M. – “Ventaja Competitiva” – CECSA - Buenos Aires 1991.