EJERCICIO CONTRATOS

Ejercicio		
<p>Nombra el tipo de contrato más apropiado para usar en la situación descrita. Tus opciones son contratos de precio fijo más honorarios por cumplimiento de objetivos (FPAF), precio fijo con ajuste económico de precio (FPEPA), orden de compra, tiempo y materiales (T&M), costo reembolsable (CR), costo más honorarios (CPF) o costo más porcentaje de costos (CPPC), costo más honorarios fijos (CPFF), costo más honorarios con incentivos (CPIF) o costo más honorarios por cumplimiento de objetivos (CPAF).</p>		
	Situación	Tipo de Contrato a utilizar
1	Necesitas comenzar el trabajo de inmediato.	
2	Quieres comprar experiencia para determinar lo que debe hacerse.	
3	Tú sabes con exactitud lo que debe hacerse.	
4	Estás contratando los servicios de un programador para aumentar tu personal.	
5	Necesitas que el trabajo se realice, pero no tienes tiempo para auditar las facturas en este trabajo.	
6	Necesitas reconstruir un puente lo antes posible después de una tormenta.	
7	El proyecto requiere un nivel alto de capacidad para concluirlo y quieres tener el mejor desempeño posible en el producto final.	
8	Necesitas contratar un contratista para realizar investigación y desarrollo.	
9	El alcance del trabajo está completo, pero actualmente la economía es imprevisible.	
10	Estás comprando artículos estándar.	
<p>Respuesta Las respuestas se encuentran abajo. También intenta pensar en otras situaciones en las que usarías cada tipo de contrato.</p>		
	Situación	Tipo de Contrato a utilizar
1	Necesitas comenzar el trabajo de inmediato.	Tiempo y Materiales (T&M)
2	Quieres comprar experiencia para determinar lo que debe hacerse.	Costo Reembolsable (CR)
3	Tú sabes con exactitud lo que debe hacerse.	Precio Fijo (FP)
4	Estás contratando los servicios de un programador para aumentar tu personal.	Tiempo y materiales (T&M)
5	Necesitas que el trabajo se realice, pero no tienes tiempo para auditar las facturas en este trabajo.	Precio fijo (FP)
6	Necesitas reconstruir un puente lo antes posible después de una tormenta.	Precio fijo más honorarios con incentivos
7	El proyecto requiere un nivel alto de capacidad para concluirlo y quieres tener el mejor desempeño posible después de una tormenta.	Costo más honorarios con incentivos (CPIF) o costo más honorarios por cumplimiento de objetivos (CPAF)
8	Necesitas contratar un contratista para realizar investigación y desarrollo.	Costo reembolsable (CR)
9	El alcance del trabajo está completo, pero actualmente la economía es imprevisible.	Precio fijo con ajuste económico de precio (FPEPA).
10	Estás comprando artículos estándar.	Orden de compra

Pregunta ¿Quién tiene el riesgo dentro de un contrato de costo reembolsable, el comprador o el proveedor?

Respuesta El comprador. Si los costos incrementan, el comprador paga los costos adicionales.

Pregunta ¿Quién tiene el riesgo de costos en un contrato de precio fijo, el comprador o el proveedor?

Respuesta El proveedor. Si los costos aumentan, el proveedor paga los costos y obtiene una menor ganancia.

Incentivos

Ejercicio	
<p>Calcula el precio fijo más honorarios con incentivos Ahora intenta el siguiente ejercicio desde la perspectiva del proveedor. En este contrato de precio fijo más honorarios con incentivos, el costo objetivo se estima en \$150.000 y el honorario objetivo en \$30.000. El proyecto está terminado y el comprador ha acordado que los costos eran, de hecho, \$210.000. Puesto que los costos del proveedor resultaron más altos que los costos estimados, el proveedor comparte en el costo adicional: 60 por ciento para el comprador y 40 por ciento para el proveedor. Calcula el honorario final, el punto de asunción total y el precio final. Fíjate en el precio tope.</p>	
Costo objetivo	\$150.000
Honorario objetivo	\$30.000
Precio objetivo	\$180.000
Proporción dividida	60/40
Precio tope	\$200.000
Costo real	\$210.000
Horario final	
Punto de asunción total	
Precio final	
<p>Respuesta En este caso, el costo real es mayor que el costo objetivo, entonces el proveedor recibe menos honorarios o ganancias. En lugar de recibir \$30.000 en honorarios, el proveedor recibe sólo \$6.000. El costo real más honorarios resulta en \$216.000, pero esto es más alto que el precio tope. El resultado es que al proveedor se le paga \$200.000 cuando los costos fueron de \$210.000 y el punto de asunción total de \$183.333; por lo tanto, el proveedor sufre los efectos de la incapacidad para controlar el proyecto y pierde dinero en él.</p>	
Honorario final	$\begin{aligned} & \$150.000 - \$210.000 = (\$60.000) \text{ sobrantes} \\ & (\$60.000) \times 40\% = (\$24.000) \\ & \$30.000 + (\$24.000) = \$6.000 \end{aligned}$
Punto de asunción total	$\begin{aligned} & [(\$200.000 - \$180.000)/60\%] + \$150.000 \\ & (\$20.000/0.6) + \$150.000 \\ & \$33.333 + \$150.000 = \$183.333 \end{aligned}$
Precio final	$\begin{aligned} & \$210.000 + \$6.000 = \$216.000 \\ & \text{Sin embargo, esta cantidad está por} \\ & \text{encima del precio tope de } \$200.000. \text{ Por lo} \end{aligned}$

tanto, el precio final es \$200.000.

Ejercicio

Calcula el precio fijo más honorarios con incentivos Intenta este ejercicio. Para este ejercicio, eres de nuevo el proveedor en la adquisición. En este contrato de precio fijo más honorarios con incentivos, el costo objetivo es \$9.000.000 y el honorario objetivo es \$850.000. El proyecto está terminado y el comprador ha acordado que los costos eran, de hecho, \$8.000.000. Puesto que los costos del proveedor resultaron menores que los costos estimados, el proveedor comparte los ahorros: 70 por ciento para el comprador y 30 por ciento para el proveedor. Calcula el honorario final y el precio final.

Costo objetivo	\$9.000.000
Honorario objetivo	\$850.000
Precio objetivo	\$9.850.000
Proporción dividida	70/30
Precio tope	\$12.500.000
Costo real	\$8.000.000
Honorario final	
Precio final	

Respuesta En este caso, el costo real es menor que el costo objetivo, entonces el proveedor recibe más honorarios o ganancias. En lugar de recibir \$850.000 en honorarios, el proveedor recibe \$300.000 más para un total de \$1.150.000. Los honorarios añadidos al costo suman \$9.150.000. Puesto que es menos que el precio tope, al proveedor se le paga esta cantidad. Por consiguiente, el proveedor gana gracias a su capacidad para controlar el proyecto.

Honorario final	$\$9.000.000 - \$8.000.000 = \$1.000.000$ $\$1.000.000 \times 30\% = \300.000 $\text{Honorario original de } \$850.000 + \$300.000 =$ $\$1.150.000$
Precio final	$\$8.000.000 + \$1.150.000 \text{ honorario} = \$9.150.000$

Uniéndolo todo

Después de recorrer todas estas páginas, debes comenzar a sentir que comprendes los diferentes tipos de contratos (o tienes un dolor de cabeza muy fuerte). Intenta el siguiente ejercicio para ayudarte a unir todo.

¡ESPERA! Hemos oído decir a las personas que les encantan los ejercicios de este libro, pero siempre directamente a las respuestas. No hagas esto. Los ejercicios están diseñados para aumentar tu conocimiento a medida que los haces; puedes aprender por medio de los errores. Ir directamente a las respuestas significa que obtendrás un 40 por ciento menos del valor de este libro.

Ejercicio Responde las preguntas en la siguiente tabla para cada tipo de contrato.

	Pregunta	Costos reembolsables	Tiempo y materiales	Precio fijo
1	En general, ¿qué se está comprando? (Productos o			

	servicio)			
2	¿Cómo se podrían establecer en el contrato los costos para el comprador?			
3	¿Cómo se podría establecer en el contrato las ganancias?			
4	¿Cuál es el riesgo de costos para el comprador? (Alto, medio, bajo, ninguno)			
5	¿Qué tan importante es un enunciado del trabajo de las adquisiciones detallado? (Alto, medio, bajo, ninguno)			
6	¿Qué industria utiliza mayormente este tipo para sus contratos?			
7	Por lo general, ¿cuánta negociación se requiere para firmar el contrato después de recibir el precio del proveedor? (Alto, medio, bajo, ninguno)			
8	¿Qué nivel de esfuerzo y capacidad el comprador debe dedicar para dirigir al proveedor? (Alto, medio, bajo, . ninguno)			
9	¿Cómo se facturan los costos al comprador?			
10	¿Cuánta auditoría de los costos del proveedor tendrá que hacer el comprador? (Alto, medio, bajo, ninguno)			

Respuesta No puedes esperar haber sacado bien todas las respuestas de estas preguntas, debido que algunas de las preguntas son difíciles de comprender, ¡Espera a que veas algunas de las preguntas complicadas en el examen real!

Intentemos darle sentido a este ejercicio. Revisa las respuestas en la siguiente tabla.

	Pregunta	Costos reembolsables	Tiempo y materiales	Precio fijo
1	En general, ¿qué se está comprando? (Productos o servicio)	Servicio (puede incluir algunos productos)	Servicio	Productos
2	¿Cómo se podrían establecer en el contrato los costos para el comprador?	Los costos son variables, pero los honorarios son fijos	Tarifa por hora o precio por unidad	Una cantidad fija en una moneda (ejemplo: \$1 millón)
3	¿Cómo se podría establecer en el contrato las ganancias?	Enumerada por separado y conocida para el comprador	Incluida en la tarifa por hora y quizás desconocida para el comprador	Incluida en el precio y desconocida para el comprador
4	¿Cuál es el riesgo de costos para el comprador? (Alto, medio, bajo, ninguno)	Alto; los incrementos en los costos son reembolsados por el comprador	Medio; a pesar de que los costos no son fijos, este tipo de contrato se utiliza para compras pequeñas	Bajo; los incrementos en los costos son incurridos por el proveedor
5	¿Qué tan importante es un enunciado del trabajo de las adquisiciones detallado? (Alto, medio, bajo, ninguno)	Bajo; el enunciado del trabajo de las adquisiciones sólo necesita describir el desempeño o requisitos, puesto que el proveedor proporciona la experiencia de cómo hacer el trabajo. El comprador paga todos los costos, por lo que hay una menor necesidad para finalizar el alcance.	Bajo; tradicionalmente, este tipo tiene muy poco alcance y puede que sólo describa el conjunto de habilidades requeridas.	Alto; el enunciado del trabajo de las adquisiciones debe estar completo por lo que el proveedor conoce exactamente qué trabajo se necesita hacer para llegar a un precio exacto para realizar el trabajo.
6	¿Qué industria utiliza mayormente este tipo para sus contratos?	Tecnología de la información, investigación y desarrollo; cuando el trabajo no se ha hecho antes, tal como a menudo sucede en estas industrias, el	Cuando estás contratando personas por una tarifa por hora, normalmente estás contratando servicios tales como legales, plomería,	El alcance del trabajo completo es más común en la industria de la construcción, de hecho, ellos a menudo no tienen registros de costos por proyecto, lo cual hace imposible que

		proveedor no puede fijar un precio. Por lo tanto, ésta es la mejor forma para usar.	programación, etc.	tengan contratos de costos reembolsables.
7	Por lo general, ¿cuánta negociación se requiere para firmar el contrato después de recibir el precio del proveedor? (Alto, medio, bajo, ninguno)	Alto; todos los costos estimados se examinan para calcular el honorario que se va a fijar	Bajo o ninguno	Ninguno
8	¿Qué nivel de esfuerzo y capacidad el comprador debe dedicar para dirigir al proveedor? (Alto, medio, bajo, . ninguno)	Alto	Medio	Bajo
9	¿Cómo se facturan los costos al comprador?	Costos reales según hayan sido incurridos, ganancia al concluir el proyecto o repartida, según se permita en el contrato	Tarifa por hora o por unidad (la cual incluye todos los costos y ganancias)	Precio fijo (el cual incluye las ganancias) de acuerdo con un cronograma de pagos conforme se complete el trabajo y según se permita en el contrato
10	¿Cuánta auditoría de los costos del proveedor tendrá que hacer el comprador? (Alto, medio, bajo, ninguno)	Alto; se deben auditar todos los costos y habrá una gran cantidad de costos	Ninguno; puede haber una auditoría de horas de trabajo terminado contra aquellas facturadas, pero esto tomará un poco de esfuerzo	Bajo; debido a que los costos del contrato totales son fijos, la auditoría por lo general se enfoca en asegurar que el trabajo está terminado, no en buscar costos e ingresos detallados