

## Parte 1: Conceptos fundamentales I

### CAPÍTULO 1 Introducción a la administración de costos 3

Contabilidad financiera en comparación con la administración de costos 3

Factores que afectan a la administración de costos 5

Competencia global 5 Crecimiento del sector servicios 5 Avances en la tecnología de la información 5 Avances en el ambiente de manufactura 7 Orientación al cliente 8 Desarrollo de nuevos productos 8 Administración de la calidad total 8 El tiempo como elemento competitivo 9 Eficiencia 9

Un enfoque de sistemas 10

Administración de costos: una perspectiva interfuncional 11

La necesidad de flexibilidad 11 Impacto de la conducta en la información de costos 12

El papel del contador de costos y del contador administrativo de la actualidad 12

Puestos de línea y puestos staff 12 Información para la planeación, el control, la mejora continua y la toma de decisiones 14

Contabilidad y conducta ética 15

Beneficios de la conducta ética 15 Normas de conducta ética para los contadores administrativos 16

Certificación 16

La Certificación en Contabilidad Administrativa 18 La Certificación en Contaduría Pública 18 La Certificación en Auditoría Interna 18

### CAPÍTULO 2 Conceptos básicos de administración de costos 28

Un marco conceptual de sistemas 29

Sistemas de información contable 29 Relación con otros sistemas y funciones operativas 32 Diferentes sistemas para diferentes propósitos 32

Asignación de costos: rastreo directo, rastreo de generador y distribución 34

Objetos de costo 35 Exactitud de las asignaciones 35

Costos de los productos y los servicios 37

Costos diferentes para propósitos diferentes 38 Costos del producto y reportes financieros externos 39

Estados financieros externos 41

Estado de resultados: empresa de manufactura 42 Estado de resultados: empresas de servicios 45

Sistemas de administración de costos basados en funciones y basados en actividades 45

Sistemas de administración de costos basados en funciones: panorama general 45 Sistemas de administración de costos basados en actividades: panorama general 46 Elección de un sistema de administración de costos 48

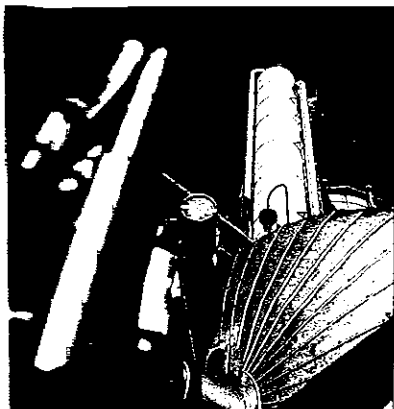
### CAPÍTULO 3 Comportamiento de los costos 67

Aspectos básicos del comportamiento de los costos 68

Medidas del nivel de actividad 68 Costos fijos 68 Costos variables 70 Supuesto de linealidad 71 Costos mixtos 72 Horizonte de tiempo 73

Recursos, actividades y comportamiento de los costos 74

Recursos flexibles 75 Recursos comprometidos 75 Implicaciones para el control y la toma de decisiones 76 Comportamiento escalonado de los costos 77 Actividades y comportamiento de los costos mixtos 79



Métodos para segregar o separar los costos mixtos en componentes fijos y variables 80  
 El método de punto alto-punto bajo 81 Método de diagrama de dispersión 82 El método de mínimos cuadrados 85 Uso de programas de regresión 87  
 Confiabilidad de las fórmulas de costos 89  
 Prueba de hipótesis de los parámetros 89 Bondades de las medidas de ajuste 89 Intervalos de confianza 90  
 Regresión múltiple 93  
 La curva de aprendizaje y el comportamiento de costos no lineal 95  
 Curva de aprendizaje de tiempo proporcional acumulado 95 Modelo de la curva de aprendizaje de tiempo por unidad incremental 97  
 Criterio gerencial 98

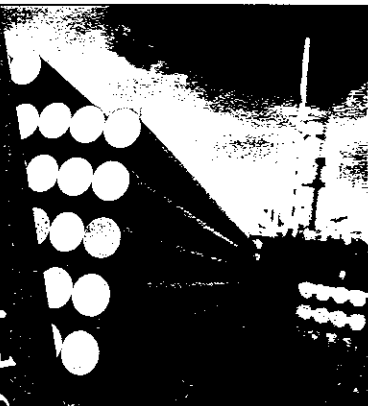
#### **CAPÍTULO 4 Costeo basado en actividades 121**

Costeo de productos a nivel de unidad 122  
 Asignación de costos indirectos: tasas generales 123 Eliminación de las variaciones en costos indirectos 124 Aplicación de costos indirectos: tasas departamentales 126  
 Limitaciones de las tasas generales y departamentales 127  
 Costos indirectos no relacionados con las unidades 127 Diversidad de productos 127 Un ejemplo del fracaso del uso de tasas de costos indirectos relacionadas con el volumen de unidades 128  
 Sistema de costeo basado en actividades 133  
 Identificación de actividades, definición y clasificación 134 Asignación de costos a las actividades 138 Asignación de los costos de las actividades secundarias a las actividades primarias 139 Objetos de costo y cédula de actividades 140 Tasas de actividad y costeo de productos 140 Clasificación de las actividades 142  
 Reducción del tamaño y de la complejidad de un sistema ABC 142  
 Sistemas ABC relevantes por aproximación 143 Sistemas ABC reducidos de igual precisión 144  
 Conceptos del sistema ABC 146  
 Bases de datos ABC 147 Sistemas ABC y ERP 148

### **Parte 2: Fundamentos de costeo y de control 178**

#### **CAPÍTULO 5 Costeo de productos y servicios: sistema por órdenes de trabajo 180**

Características del proceso de producción 180  
 Empresas de manufactura en comparación con empresas de servicios 181 Productos y servicios únicos en comparación con estandarizados 184  
 Implantación de un sistema de contabilidad de costos 185  
 Acumulación de costos 186 Medición de los costos 186 Asignación de costos 188 Elección del nivel de actividad 190  
 El sistema de costeo por órdenes de trabajo: descripción general 191  
 Panorama general de un sistema de costeo por órdenes de trabajo 191  
 Requisiciones de materiales 192 Boletas de trabajo de los órdenes 193 Aplicación de costos indirectos 194 Cálculo del costo unitario 195



	Costeo por órdenes de trabajo: descripción específica del flujo de costos	195
	Contabilización de los materiales directos	196
	Contabilización de los costos de mano de obra directa	196
	Contabilización de los costos indirectos	198
	Contabilización del inventario de artículos terminados	199
	Contabilización del costo de ventas	201
	Contabilización de costos que no son de manufactura	203
	Tasas de costos indirectos únicas en comparación con tasas múltiples	204
	Apéndice: contabilización de las unidades dañadas en un sistema tradicional por órdenes de trabajo	206
<b>CAPÍTULO 6</b>	<b>Costeo de productos y servicios: un enfoque de sistemas por procesos</b>	<b>226</b>
	Sistemas de costeo por procesos: conceptos básicos de operación y de costos	226
	Flujos de costos	227
	El reporte de producción	230
	Costos unitarios	230
	Costeo por procesos sin inventarios de producción en proceso	231
	Organizaciones de servicios	231
	Empresas de manufactura JIT	232
	El papel del costeo basado en actividades	232
	Costeo por procesos con inventarios finales de producción en proceso	233
	Unidades equivalentes como medidas de la producción final	233
	Ejemplo del reporte de costos de producción	234
	Aplicación no uniforme de insumos productivos	235
	Inventarios iniciales de producción en proceso	236
	Método de costeo PEPS	236
	Paso 1: análisis del flujo físico	237
	Paso 2: cálculo de las unidades equivalentes	238
	Paso 3: cálculo del costo unitario	238
	Paso 4: valuación de inventarios	238
	Paso 5: conciliación de costos	239
	Asientos de diario	241
	Método de costeo promedio ponderado	241
	Paso 1: análisis del flujo físico	241
	Paso 2: cálculo de las unidades equivalentes	241
	Paso 3: cálculo del costo unitario	242
	Paso 4: valuación de inventarios	243
	Paso 5: conciliación del costo	243
	Reporte de producción	243
	Comparación del método PEPS y del método de promedio ponderado	243
	Tratamiento de los artículos terminados y transferidos al siguiente proceso	245
	Paso 1: cédula del flujo físico	247
	Paso 2: cálculo de las unidades equivalentes	247
	Paso 3: cálculo de los costos unitarios	247
	Paso 4: valuación de inventarios	248
	Costeo por operaciones	249
	Aspectos básicos del costeo por operaciones	249
	Ejemplo del costeo por operaciones	250
	Apéndice: unidades dañadas	252
<b>CAPÍTULO 7</b>	<b>Distribución de costos de los departamentos de apoyo a los productos conjuntos</b>	<b>276</b>
	Panorama general de la distribución de costos	276
	Tipos de departamentos	277
	Tipos de bases de distribución	279
	Objetivos de la distribución	280

- Distribución de los costos de un departamento a otro 282
- Una tasa de cargo única 282 Tasas de cargo duales 283 Consumo presupuestado en comparación con el consumo real 285 Bases fijas en comparación con bases variables: una nota de precaución 287
- Elección de un método de asignación de costos de los departamentos de apoyo 288
- Método de distribución directa 288 Método de distribución secuencial 290 Método de distribución recíproco 291 Comparación de los tres métodos 294
- Tasas departamentales de costos indirectos y costeo de productos 295
- Contabilidad de procesos de producción conjuntos 296
- Posibilidad de separación de los costos y la necesidad de distribución 297
- Distinciones y similitudes entre los productos conjuntos y los subproductos 298 Contabilidad del costo de los productos conjuntos 299 Distribución basada en el valor de mercado relativo 301

## **CAPÍTULO 8 Preparación de presupuestos para la planeación y el control 325**

- El papel de la preparación de presupuestos en la planeación y el control 326
- Propósitos de la preparación de presupuestos 326 El proceso de preparación de presupuestos 327 Obtención de información para la preparación del presupuesto 329
- Preparación del presupuesto de operación 331
- Presupuestos de operación para las empresas comerciales y de servicios 337
- Preparación del presupuesto financiero 338
- El presupuesto de efectivo 338 Balance general presupuestado 342 Inconvenientes del proceso del presupuesto maestro tradicional 342
- Presupuestos flexibles para la planeación y el control 345
- Presupuestos estáticos en comparación con presupuestos flexibles 345
- Presupuestos basados en actividades 351
- La dimensión conductual de la preparación de presupuestos 355
- Características de un buen sistema de presupuestos 356

## **CAPÍTULO 9 Costos estándar: un enfoque de control basado en las funciones 382**

- Desarrollo de los estándares de los insumos de las unidades 383
- Establecimiento de estándares 383 Uso de los sistemas de costeo estándar 384
- Hojas de costo estándar 385
- Análisis de variaciones y contabilidad: materiales directos y mano de obra directa 387
- Cálculo de las variaciones en precio y en consumo de los materiales directos 388 Contabilidad de las variaciones en el precio y consumo de los materiales directos 391 Cálculo de las variaciones en la mano de obra directa 391 Contabilidad de las variaciones en tarifa de la mano de obra directa y en eficiencia 393 Investigación de las variaciones en materiales directos y en mano de obra 393 Eliminación de las variaciones en los materiales directos y en la mano de obra directa 395
- Análisis de variaciones: costos indirectos 396
- Método de cuatro variaciones: las dos variaciones de costos indirectos variables 396 Análisis de cuatro variaciones: las dos variaciones de los costos indirectos fijos 400 Contabilidad de las variaciones en los costos indirectos 404 Análisis de dos y tres variaciones 405

Variaciones en la mezcla y en rendimiento: materiales y mano de obra 407

Variaciones en la mezcla y en el rendimiento de los materiales directos 407 Variaciones en la mezcla y en el rendimiento de la mano de obra directa 408

## **CAPÍTULO 10 Descentralización: contabilidad por áreas de responsabilidad, evaluación del desempeño y precios de transferencia 430**

Contabilidad por áreas de responsabilidad 431

Tipos de centros de responsabilidad 431 El papel de la información y la responsabilidad 431

Descentralización 432

Razones para la descentralización 432 Las unidades de descentralización 434

Medición del desempeño de los centros de inversión 435

Rendimiento sobre la inversión 435 Utilidad residual 439 Valor económico agregado 441 Medidas del desempeño múltiples 444

Medición y recompensa del desempeño de los administradores 445

Pagos de incentivos para los administradores. Forma de motivar la congruencia de las metas 445 Recompensas gerenciales 445 Medición del desempeño en una empresa multinacional 448

Precios de transferencia 450

Impacto de la fijación de precios de transferencia sobre las utilidades 450

Fijación de los precios de transferencia 451

Precio de mercado 451 Precios de transferencia negociados 452

Precios de transferencia basados en los costos 457 Precios de transferencia y la empresa multinacional 459

## **Parte 3: Costeo avanzado y control 484**

### **CAPÍTULO 11 Administración estratégica de costos 486**

Administración estratégica de costos: conceptos básicos 487

Posicionamiento estratégico: la clave para crear y mantener una ventaja competitiva 487 Marco de referencia de la cadena de valor, vínculos y actividades 489 Actividades organizacionales y generadores de costos 491 Actividades operativas y generadores 492

Análisis de la cadena de valor 493

Explotación de vínculos internos 493 Explotación de los vínculos con el proveedor 496 Explotación de los vínculos con el cliente 498

Administración del costo del ciclo de vida 501

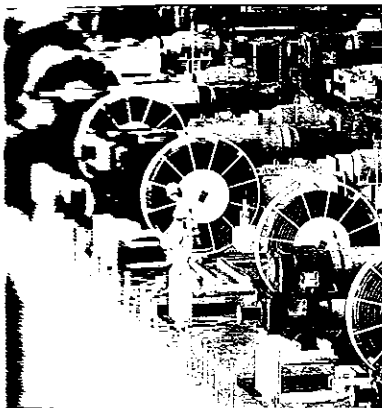
Puntos de vista del ciclo de vida del producto 501 Punto de vista interactivo 503 Papel del costeo objetivo 507

Manufactura y compras justo a tiempo (JIT) 509

Efectos en el inventario 510 Distribución física de la planta 511 Agrupamiento de los empleados 512 Empowerment o atribución de facultades a los empleados 513 Control de la calidad total 513

Los sistemas JIT y su efecto sobre el sistema de administración de costos 514

Rastreabilidad de los costos indirectos 514 Costeo de los productos 515 Efecto de los sistemas JIT sobre los sistemas de costeo por órdenes de trabajo y por procesos 516 Costeo backflush o costeo JIT 516



**CAPÍTULO 12 Administración basada en actividades 548**

La relación entre el costeo basado en actividades  
y la administración basada en actividades 549

Proceso de análisis del valor 550

Análisis de generadores: definición de las causas fundamentales 550

Análisis de actividades: identificación y evaluación del contenido  
de valor 550 Evaluación del desempeño de las actividades 554

Medidas financieras de la eficiencia de las actividades 554

Elaboración de reportes de los costos que agregan y de los que no  
agregan valor 554 Reporte de tendencias de los costos que no agregan  
valor 556 Generadores y efectos de comportamiento 557 El papel de  
los estándares kaizen 557 Benchmarking 559 Presupuestos flexibles de  
actividad 560 Administración de la capacidad de actividad 562

Implementación de la administración basada en actividades 563

Análisis del modelo de implementación de ABM 564 Razón por la cual  
fallan las implantaciones ABM 565

Contabilidad por áreas de responsabilidad basada en actividades  
en comparación con la basada en aspectos financieros 566

Asignación de la responsabilidad 567 Establecimiento de medidas del  
desempeño 568 Evaluación del desempeño 569 Asignación de  
recompensas 570

**CAPÍTULO 13 El Balanced Scorecard: control basado en estrategias 590**

Contabilidad por áreas de responsabilidad basada  
en actividades en comparación con la contabilidad  
por áreas de responsabilidad basada en estrategias 591

Asignación de responsabilidad 592 Establecimiento de medidas  
del desempeño 592 Medición y evaluación del desempeño 594  
Asignación de recompensas 595

Conceptos básicos del Balanced Scorecard 595

Traducción de la estrategia 595 La perspectiva financiera, sus objetivos  
y medidas 596 Perspectiva del cliente, objetivos y medidas 598  
Perspectiva de procesos, sus objetivos y medidas 599 Perspectiva  
de aprendizaje y crecimiento 602

Vinculación de medidas con la estrategia 603

El concepto de una estrategia susceptible de ser probada 604

Retroalimentación estratégica 606

Alineación estratégica 606

Comunicación de la estrategia 606 Metas e incentivos 607

Distribución de recursos 608

**CAPÍTULO 14 Administración de costos de la calidad 621**

Costos de calidad 622

El significado de la calidad 623 Definición de los costos de calidad 624  
Medición del costo de la calidad 626

Elaboración de reportes acerca de los costos de la calidad 628

Reportes del costo de calidad 628 Distribución de los costos de calidad:  
la perspectiva de la calidad aceptable 628 Distribución de los costos  
de la calidad: perspectiva de cero defectos 630 Función de la  
administración de costos basada en actividades 632

Información de los costos de la calidad y toma de  
decisiones 633

Contextos de la toma de decisiones 633 Certificación de la calidad  
a través de la ISO 9000 635

Control de los costos de la calidad 637

Elección del estándar de calidad 637 Tipos de reportes del desempeño  
de la calidad 639

**CAPÍTULO 15 Medición y control de la productividad 664**

- Eficiencia productiva 665
- Medición parcial de la productividad 665
  - Definición de la medición parcial de la productividad 666
  - Medidas parciales y medición de los cambios en la eficiencia productiva 667
  - Ventajas de las medidas parciales 668
  - Desventajas de las medidas parciales 668
- Medición de la productividad total 668
  - Medición de la productividad de un perfil 668
  - Medición de la productividad vinculada con las utilidades 670
  - Componente de recuperación del precio 672
- Medición de los cambios en la actividad y eficiencia del proceso 672
  - Análisis de productividad de las actividades 673
  - Análisis de la productividad del proceso 675
  - Modelo de la productividad del proceso 676
  - Calidad y productividad 679

**CAPÍTULO 16 Costos ambientales: medición y control 695**

- Definición, medición y control de los costos ambientales 696
  - El paradigma de la ecoeficiencia 696
  - Paradigmas en competencia 698
  - Definición de los costos ambientales 699
  - Reporte del costo ambiental 700
  - Reducción del costo ambiental 702
  - Un reporte financiero ambiental 704
- Costeo ambiental 705
  - Costos ambientales del producto 705
  - Asignaciones de costos ambientales basadas en unidades 705
  - Asignaciones de costos ambientales basadas en actividades 706
- Evaluación del costo del ciclo de vida 707
  - Ciclo de vida del producto 708
  - Etapas de evaluación 709
- Contabilidad por áreas de responsabilidad ambiental basada en estrategias 711
  - Perspectiva ambiental 712
  - La función de la administración de actividades 713

**Parte 4: Toma de decisiones 734****CAPÍTULO 17 Análisis costo-volumen-utilidad 736**

- El punto de equilibrio en unidades 737
  - Enfoque de la utilidad de operación 737
  - Enfoque del margen de contribución 738
  - Metas de utilidades 739
  - Metas de utilidades después de impuestos 740
- El punto de equilibrio en importe monetario 741
  - Metas de utilidades 744
  - Comparación de los dos enfoques 745
- Análisis de línea de productos 745
  - Punto de equilibrio en unidades 745
  - Enfoque de importe monetario de ventas 748
- Representación gráfica de las relaciones CVP 749
  - La gráfica de utilidad-volumen 749
  - La gráfica costo-volumen-utilidad 749
  - Supuestos del análisis de costo-volumen-utilidad 751
- Cambios en las variables CVP 753
  - Introducción al riesgo y la incertidumbre 755
  - Análisis de sensibilidad y CVP 759
- Análisis CVP y costeo basado en actividades 759
  - Ejemplo que compara el análisis convencional con el análisis ABC 760
  - Implicaciones estratégicas: análisis convencional CVP en comparación con análisis ABC 761
  - Análisis CVP y JIT 762



## **CAPÍTULO 18 Modelo del uso de recursos en las actividades y toma de decisiones tácticas 781**

- Toma de decisiones tácticas 782
- El proceso de toma de decisiones tácticas 782
- Factores cualitativos 784
- Costos e ingresos relevantes 785
  - Ejemplificación de los costos relevantes 785 Ejemplo de los costos irrelevantes 786 Costos relevantes y beneficios del comercio internacional 786
- Relevancia, comportamiento de costos y el modelo del uso de recursos en las actividades 788
- Recursos flexibles 788 Recursos comprometidos 788
- Ejemplos de toma de decisiones tácticas 790
- Decisiones de fabricar o comprar 790 Decisiones de mantener o eliminar 794 Decisiones de orden especial 797 Decisiones de vender o seguir procesando 799 Costeo relevante y comportamiento ético 801

## **CAPÍTULO 19 Fijación de precios y análisis de rentabilidad 823**

- Conceptos básicos de la fijación de precios 824
- Demanda y oferta 824 Elasticidad-precio de la demanda 824 Estructura de mercado y precio 825
- Políticas de fijación de precios 826
- Fijación de precios con base en el costo 826 Costeo objetivo y fijación de precios 828 Otras políticas de fijación de precios 829
- El sistema legal y la fijación de precios 829
- Fijación de precios depredatorios 829 Discriminación de precios 830 Ética 832
- Medición de las utilidades 832
- Razones para medir las utilidades 832 Enfoque de costeo absorbente para la medición de utilidades 834 Enfoque del costeo variable para la medición de la utilidad 836
- Rentabilidad de los segmentos 839
- Utilidad por línea de producto 839 Utilidades divisionales 843 Rentabilidad de los clientes 843 Rentabilidad general 846
- Análisis de las variaciones relacionadas con las utilidades 846
- Variaciones en el precio de venta y en el volumen de precio 846
- Variación en el margen de contribución 847 Variaciones en la participación y el tamaño del mercado 849
- Ciclo de vida del producto 849
- Limitaciones de la medición de las utilidades 852

## **CAPÍTULO 20 Inversión de capital 878**

- Decisiones de inversión de capital 879
- Métodos que no implican descuentos: periodo de recuperación y tasa de rendimiento contable 881
- Periodo de recuperación 881 Tasa de rendimiento contable 883
- Método del valor presente neto 884
- El significado del valor presente neto 884 Costo de capital promedio ponderado 884 Un ejemplo del costo de capital promedio ponderado 885
- Tasa interna de rendimiento 885
- Ejemplo con flujos de efectivo uniformes 885 TIR y flujos de efectivo desiguales 887



	VPN en comparación con TIR: proyectos mutuamente excluyentes	887
	Comparación del VPN con la TIR	888
	Ejemplo: proyectos mutuamente excluyentes	890
	Cálculo de los flujos de efectivo después de impuestos	890
	Ajustes por inflación	892
	Conversión de flujos de efectivo brutos en flujos de efectivos después de impuestos	892
	Inversión de capital: tecnología de punta y consideraciones ambientales	899
	Forma en la que se define la inversión	900
	Forma en la que difieren las estimaciones de los flujos de efectivo de operación	900
	Un ejemplo: inversión en tecnología de punta	901
	Valor de salvamento	902
	Tasas de descuento	903
	Apéndice A: Conceptos de valor presente	905
	Valor futuro	905
	Valor presente	906
	Valor presente de una serie desigual de flujos de efectivo	906
	Valor presente de una serie uniforme de flujos de efectivo	907
	Apéndice B: Tablas de valor presente	908
<b>CAPÍTULO 21</b>	<b>Administración del inventario: cantidad económica de ordenar, JIT y teoría de restricciones</b>	<b>929</b>
	Administración del inventario por si acaso	930
	Justificación del inventario	930
	La cantidad económica de ordenar: un modelo para equilibrar los costos de adquisición y de mantener el inventario	931
	Cálculo del valor de CEO	932
	Cuándo ordenar o cuándo producir	933
	Incertidumbre de la demanda y el punto de reorden	933
	Un ejemplo relacionado con preparación de máquinas	934
	CEO y la administración del inventario	934
	Administración del inventario JIT	935
	Un sistema de jalar	936
	Costos de preparaciones de máquinas y de manejar el inventario: el enfoque JIT	937
	Desempeño en la fecha adecuada: la solución JIT	938
	Evitar la suspensión de actividades y confiabilidad de los procesos: el enfoque JIT	938
	Descuentos e incrementos de precio: compras JIT en comparación con tener inventarios	941
	Limitaciones del JIT	941
	Conceptos básicos de la optimización restringida	943
	Una restricción interna forzosa	943
	Restricciones forzosas internas y externas	944
	Restricciones forzosas internas múltiples	944
	Teoría de restricciones	947
	Medidas operativas	947
	Método de cinco pasos para el mejoramiento del desempeño	949
	Glosario	967
	Índice analítico	979
	Índice de empresas	1005