

## INDICE

<b>Primera parte contabilidad fundamental de costos</b>	
<b>1 El papel del contador en la organización</b>	1
Contabilidad administrativa financiera, contabilidad financiera y contabilidad de costos	2
Decisiones estratégicas y el contador administrativo	3
El papel del contador administrativo en la implementación de la estrategia	4
Análisis de la cadena de valor	
Análisis de la cadena de suministros	5
Factores claves de éxito	6
Sistemas de planeación y control	
Retroalimentación: vinculo entre planeación y control	7
<b>Conceptos en acción: estrategias de negocios por Internet y el contador administrativo</b>	8
Un ejemplo planeación y control y el contador administrativo	9
Resolución de problemas, registro de resultados y dirección de la atención	10
Directrices clave de la contabilidad administrativa	
Enfoque de costo-beneficio	11
Consideraciones técnicas y de comportamiento	
<b>Encuestas globales de practicas en las empresas: el contador administrativo de la actualidad</b>	12
Costos diferentes para propósitos diferentes	
Estructura organizacional y el contador administrativo	
Relaciones de línea y de servicio	13
El director de finanzas y el contador	
<b>Enfoque en valores y conductas</b>	
<b>La contabilidad administrativa mas allá de los números</b>	15
Ética profesional	
Pautas éticas	16
Retos éticos habituales	17
Problemas de repaso	
Revisión	18
Terminología contable	
Material para tarea	19
Estudio caso en video Regal Marine	24
<b>2 Introducción a los términos y objetivos de los costos</b>	26
Costos y terminología de costos	
Costos directos y costos indirectos	27
Rastreo del costo y prorrateo del costo	
<b>Enfoque en valores y conductas</b>	
<b>Cobro excesivo al gobierno de Estados Unidos</b>	29
Factores que influyen en la clasificación de los costos directos e indirectos	
Patrones de comportamiento del costo: costos variables y costos fijos	30
<b>Encuestas globales de practicas en las empresas: como dirigir entre los costos variables y los costos fijos</b>	31

Causantes del costo	32
<b>Conceptos en acción: como los proveedores de servicios de aplicaciones influyen en las estructuras de costos</b>	33
Rango relevante	
Relaciones de los tipos de costos Costos totales costos unitarios Costos unitarios	34
Utilice los costos unitarios con cautela Compañías de los sectores de manufactura, de comercialización y de servicios Estados financieros, costos inventariables y costos del periodo	36
Tipos de inventarios Clasificaciones de uso común de los costos de fabricación Costos inventariables	37
Costos del periodo Ejemplo de flujo del costos inventariables y de costos del periodo Ejemplo del sector de manufactura	38
Resumen costos inventariables y de costos del periodo	40
Costos primos y costos conversión La medición de costos requiere de criterio Medición de costos a mano de obra	42
Prima por tiempo extra y tiempo ocioso	43
Beneficios de definir los términos contables Distintos significados de costos del producto	44
Marco de trabajo para la contabilidad de costos y la administración de costos	46
Problemas de repaso	47
Revisión Terminología contable	49
Material para tarea	50
Estudio de caso en video three Dog Bakery	58
<b>3 Análisis de costo-volumen-utilidad</b>	60
Hipótesis y terminología de costos-volumen-utilidad	61
Aspectos esenciales del análisis de CVU	62
Método de ecuación	63
Método de contribución marginal Método grafico	64
Punto de equilibrio y meta de utilidad	65
Meta de utilidad operativa	66
Meta de utilidad neta e impuestos sobre la renta	67
Uso del análisis de CUV en la toma de decisiones Decisión que hacer publicidad	68
Decisión de reducir el precio de venta Análisis de sensibilidad e incertidumbre	69
Planeación y costos y CUV Estructuras alternas de costo fijo/costo variable	71
Apalancamiento operativo	72
<b>Enfoque en valores y conductas</b>	
<b>WorldCom: ¿Solo un problema de planeación deficiente?</b>	74

Efectos de la mezcla de ventas sobre la utilidad	
<b>Conceptos en acción: Influencia sobre las estructuras de costo para administrar la relación riesgo-rendimiento en Amazon.com</b>	75
Múltiples causantes del costo	77
Análisis de CUV en organizaciones de servicios y no lucrativas Contribución marginal y margen bruto	78
Sector comercialización Sector de manufactura Problemas de repaso	79
Revisión	80
Apéndice: modelos de decisión e incertidumbre	81
Terminología contable Material para tarea	84
Estudio de caso en video store 24	95
<b>4 Costeo por ordenes de trabajo</b>	97
Conceptos básicos de los sistemas de costeo	98
Sistemas de costeo por ordenes de trabajo y de costeo por procesos	99
Costeo histórico en la manufactura	100
Enfoque general del costeo por ordenes de trabajo	101
<b>Encuestas globales de practicas en las empresas: bases de asignación de costos para los gastos indirectos de fabricación</b>	103
El papel de la tecnología	105
<b>Conceptos en acción: costeo por ordenes de trabajo para el proyecto Joint Strike Fighter</b>	106
<b>Enfoque en valores y conductas Las catástrofes errores de Enron</b>	107
Costeo normal	108
Un sistema de costeo normal por de trabajo en el sector de manufactura Libro mayor y auxiliares	109
Explicación de las transacciones	111
Costos no relacionados con la fabricación y costeo por ordenes de trabajo Costos indirectos presupuestados y ajustes al final del periodo contable	118
Enfoque de la tasa de asignación ajustada Enfoque de prorrateo	119
Enfoque de cancelación contra el costo de la mercancía vendida Elección de los enfoques	121
Grupos múltiples de gastos indirectos Variaciones del costeo normal: un ejemplo del sector de servicios	122
Problemas de repaso	123
Revisión	125
Terminología contable Material para tarea	126
Caso Wheeled Coach	137
<b>5 Costeo basado en actividades y administración basada en actividades</b>	138
Uso de promedios globales y sus consecuencias Subcosteo y sobrecosteo	139
Subsidios cruzados en el costo del producto	

Subsidios de costeo sencillo en Plastim Corporation Procesos de diseño, fabricación y distribución	140
Sistema de costeo sencillo con un solo grupo de costos indirectos	141
Perfeccionamiento de un sistema de costeo	143
Sistema de costeo basado en actividades	144
El sistema Plastim Corporation del costeo basado en actividades	145
Jerarquías del costo	147
Puesta en marcha del costeo basado en actividades en Plastim	148
Comparación de diversos sistemas de costeo Uso de sistemas de CBA para mejora la administración del costo y rentabilidad	152
Costeo basado en actividades y sistemas de costeo departamentales	155
Puesta en practica de sistemas de CBA	156
CBA en la compañías de servicios y comercialización	157
<b>Encuestas globales de practicas en las empresas: diversos intereses en el costeo basado en actividades</b>	158
<b>Enfoque en valores y conductas Exitosa implementación del CBA</b>	159
<b>Conceptos en acción: Análisis y administración de servicios bancarios a través de múltiples canales con el costeo basado en actividades</b>	160
Problemas de repaso	161
Revisión	163
Terminología contable Material para tarea	164
Caso Yogur congelado Colombo	179
<b>Segunda parte Herramientas de planeación y control 6 Presupuesto maestro y contabilidad por áreas de responsabilidad</b>	180
Los presupuestos y el ciclo presupuestal Planes estratégicos y planes operativos	181
Ciclo presupuestal y presupuesto maestro Ventajas de los prosupuestos Coordinación y comunicación	182
Maraco para evaluar el desempeño Motivación de los gerentes y otros empleados Restos en la administración de presupuestos	183
Periodo de los presupuestos Etapas en el desarrollo de un presupuesto operativo	184
<b>Encuestas globales de practicas en las empresas: practicas de presupuestos en todo el mundo</b>	185
Modelos de planeación financiera basados en computadora	193
<b>Conceptos en acción: presupuestación mediante la tecnología de Internet y Hendrick Motorsports</b>	194
Presupuestación kaizen	195
Presupuestación basada en actividades	196
Presupuestación y contabilidad por áreas de responsabilidad Estructura organizacional y responsabilidad	197
Retroalimentación Responsabilidad y grado de control	198

Aspectos humanos de la presupuestación	199
la presupuestación en compañías multinacionales	200
<b>Enfoque en valores y conductas</b>	
Contadores administrativos: el corazón del proceso presupuestal	201
Problemas de repaso	202
Revisión	
Apéndice: el presupuesto efectivo	203
Terminología contable	207
Material para tarea	208
Estudio de caso en video Hoteles Ritz-Carlton	220
<b>7 Presupuestos flexibles, variaciones de los costos directos, y control administrativo</b>	221
El uso de las variaciones	
Presupuestos estáticos y sus variaciones	222
Presupuestos flexibles,	224
Variaciones del Presupuestos flexibles, y variaciones en el volumen de ventas	
Variaciones el volumen de ventas	225
Variaciones del Presupuestos flexibles	226
Variaciones en precio y en eficiencia de los insumos del costo directo	
Obtención de precios presupuestados de insumos y de cantidades presupuestadas de insumos	227
<b>Encuestas globales de practicas en las empresas: el uso generalizado de los costos estándar</b>	
Información para calcular las variaciones en precio y en eficiencia de Web	229
Variaciones en precio	230
Variaciones en eficiencia	231
<b>Conceptos en acción: armas contra el desperdicio: análisis de variaciones en Sandoz</b>	232
Resumen de variaciones	233
Asientos de diario con el uso de costos estándar	234
Implementación del costeo estándar	
Costeo estándar y tecnología de la información	235
Aplicabilidad generalizada del costeo estándar	
Usos gerenciales de las variaciones	
Múltiples causas de las variaciones	
Cuando deben investigarse las variaciones	236
Medición del desempeño con el uso de las variaciones	
Aprendizaje organizacional	
Mejora continua	237
<b>Enfoque en valores y conductas</b>	
<b>Starbucks, McDonalds y Johnson &amp; Johnson: el buen uso de las variaciones</b>	238
Medidas financieras y no financieras del desempeño	
Análisis de variaciones y costeo basado en actividades	
Relación de los costos de lotes con a fabricación de productos	239
Variaciones en precio y en eficiencia	
Enfoque en la jerarquía	240

Benchmarking y análisis de variaciones	241
Problemas de repaso	242
Revisión	243
Terminología contable Material para tarea	244
Estudio de caso en video control administrativo en Starbucks	255
<b>8 Presupuestos flexibles, variaciones de gastos indirectos, y control administrativo</b>	256
Planeación de los gastos indirectos variables y fijos Planeación de los gastos indirectos variables Planeación de los gastos indirectos fijos Costeo estándar en Web Company	257
Desarrollo de tareas presupuestarias de los gastos indirectos variables	258
Variaciones de los gastos indirectos variables Análisis del presupuesto flexible	259
Variación en eficiencia de los gastos indirectos variables	260
Variación en presupuesto de los gastos indirectos variables	261
Asientos de diario para los costos y las variaciones de los gastos indirectos de fabricación variables Desarrollo de las tasas presupuestadas de los gastos indirectos fijos	263
Variaciones de los gastos indirectos fijos	264
Variación en el volumen de producción	265
Calculo de la variación en el volumen de producción	266
Interpretación de la variación en el volumen de producción	267
Asientos diarios para los gastos indirectos fijos y las variaciones	268
<b>Conceptos en acción: análisis de variaciones y costeo estándar: herramientas útiles en la administración de gastos indirectos de Sandoz</b>	269
<b>Enfoque en valores y conductas Los desafíos y las variaciones en los gastos indirectos</b>	270
Análisis integrado de las variaciones de gastos indirectos Análisis de 1,2,3 y 4 variaciones	271
Variación en el volumen de producción y variación en el volumen de ventas	273
<b>Encuestas globales de practicas en las empresas: análisis de variación y decisiones de control</b>	274
Medidas fingieras y no financieras del desempeño	275
Variaciones de los gastos indirectos en entornos de servicio y no manufactureros Costeo basado en actividades y análisis de variaciones	276
Presupuestos flexible y análisis de variaciones para los gastos indirectos de preparación variables	277
Presupuesto flexible y y análisis de variaciones para los gastos indirectos de preparación fijos	279
Problemas de repaso	280
Revisión	282
Terminología contable Material para ta rea	283
Estudio de caso en video: Teva Sport Sandals	292

<b>9 Costeo de inventarios y análisis de capacidad</b>	294
<b>Primera parte: Costeo de inventarios para compañías manufactureras</b>	295
Costeo variable y costeo absorbente Información de Stassen Company par el año 2006	
Comparación de estados de resultados para un año	297
Explicación de las diferencias en la utilidad operativa Información de Stassen Company para los años 2006,2007 y 2008	298
Comparación de estados de resultados de tres años	299
Efecto de la ventas y de la producción en la utilidad operativa	301
Medidas del desempeño y costeo absorbente	302
<b>Enfoque en valores y conductas</b>	
<b>Estrategias de inventarios cuestionable de Bristol-Myers/Squibb</b>	303
Acumulación indeseable de inventarios	
Propuestas para revisar la evaluación del desempeño	304
<b>Encuestas globales de practicas en las empresas: uso del costeo variable y del costeo absorbente por compañías</b>	305
Costeo marginal de corto plazo	
<b>Conceptos en acción: mejoras en el rendimiento y variación en el volumen de producción en Analog Devices</b>	306
Comparación de métodos alternos de costeo de inventarios	307
Problemas de repaso	308
Segunda parte: conceptos de la capacidad del nivel del denominador y análisis de la capacidad del costo fijo Costeo absorbente Capacidad teórica y capacidad practica	309
Utilidad de la capacidad normal y de l capacidad del presupuesto maestro Efecto en la tasa presupuestada de los costos fijos de fabricación	310
Elección de un nivel de capacidad Costeo de productos y administración de la capacidad	311
Decisiones de fijación de precios y espiral descendente de la demanda	312
Evaluación del desempeño	313
Presentación de información externa	314
Requerimientos de regulación	
Dificultades al pronosticar el concepto del nivel del denominador elegido	316
Aspectos del nivel del denominador y de lo costos de capacidad	317
Problemas de repaso Revisión	318
Apéndice: puntos de equilibrio en el costeo variable y en el costeo absorbente	319
Terminología contable Material para tarea	320
Estudio de caso en video: Cavco Industries	331
<b>Tercera parte Costo de información para tomar decisiones</b>	
<b>10 Determinación de la manera en que se comportan los costos</b>	332
Aspectos generales en la estimación de las funciones de costos Supuestos básicos y ejemplos de funciones de costos	333
Breve revisión de la clasificación de los costos	335

Estimación de los costos El criterio de causa y efecto al elegir causantes del costo Métodos de estimación de costos	336
<b>Encuestas globales de practicas en las empresas: comparación internacional de clasificaciones de costos por empresa</b> Método de ingeniería industrial Método de consenso	337
Método de análisis de cuentas Método de análisis cuantitativo	338
Pasos en la estimación de una función de costos mediante análisis cuantitativo	339
Método de máximo-mínimo	341
Método de análisis de regresión	342
Evaluación de las causantes del costo de la función estimada de costos	344
<b>Enfoque en valores y conductas</b> <b>Contadores administrativos de Boeing: aprovechar oportunidades y emprender desafíos</b>	345
Causantes del costo y el costeo basado en actividades No linealidad y funciones de costos	347
<b>Conceptos en acción: costeo basado en cavidades. Identificación de las causantes del costo y de los ingresos</b>	348
Curvas de aprendizaje y funciones no lineales de costos	349
Modelo de aprendizaje de tiempo promedio acumulado Modelo de aprendizaje de tiempo unitario creciente	350
Fijación de precios, de presupuestos y de estándares	352
Recopilación de datos y aspectos relacionados con los ajustes	353
Problemas de repaso	354
Revisión Apéndice: análisis de regresión	356
Terminología contable	363
Material para tarea	364
Estudio de caso en video: U.S. Brewing Industry	377
<b>11 Toma de decisiones e información relevante</b>	378
La información y el proceso de toma de decisiones	379
El concepto de relevancia Costos relevantes e ingresos relevante	380
Información cualitativa y cuantitativa relevante Un ejemplo de relevancia: elección de los niveles de producción	381
Problemas potenciales en el análisis de los costos relevantes	383
Insourcing contra outsourcing y decisiones de fabricar contra comprar Outsourcing e instalaciones ociosas	384
Factores estratégicos y cualitativos	386
<b>Conceptos en acción: los beneficios y los costos de “offshoring”</b>	387
El enfoque de costo de oportunidad	388
<b>Conceptos en acción: Delta Airlines, Internet y costos de oportunidad</b> Costos de mantenimiento del inventario	390
Decisiones de mezcla de producto bajo restricciones de capacidad	391
Rentabilidad de los clientes, costeo basado en actividades y costos	

relevantes	393
Análisis de ingresos relevantes y de costos relevantes de eliminar un cliente	394
Análisis de ingresos relevantes y de costos relevantes de añadir un cliente Análisis de ingresos relevantes y de costos relevantes de cerrar o añadir oficinas de sucursales o divisiones de negocios	395
Irrelevancia de los costos pasados y del equipo. Decisiones de reemplazo	396
Decisiones y evaluación del desempeño	398
<b>Enfoque en valores y conductas</b> <b>Mas allá de las paredes del departamento de contabilidad</b> Problemas de repaso	399
Revisión Apéndice: programación lineal	401
Terminología contable Material para tarea	404
Estudio de caso en video: Store	417
<b>12 Decisiones de fijación de precios y administración de costos</b>	419
Principales influencias en las Decisiones de fijación de precios Clientes, competidores y costos Horizonte de tiempo de las Decisiones de fijación de precios	420
Costeo y fijación de precios a corto plazo Cotos relevantes par las Decisiones de fijación de precios a corto plazo Factores estratégicos y de otro tipo en la fijación de precios a corto plazo	421
Costeo y fijación de precios a largo plazo Calculo de los costos de los productos para tomar decisiones de fijación de precios a largo plazo	422
Enfoques alternativos para la fijación de precios a largo plazo	424
Costeó objetivo para tener precios objetivo Comprensión del valor percibido por los clientes Realización de un a análisis de los competidores Implementación de los precios y del costeo objetivo	425
Ingeniera de valor, incurrencia del costo y costos comprometidos	426
<b>Conceptos en acción: fijación de precios objetivo y administración de costos a un nivel extremo en IKEA</b>	427
Análisis de la cadena de valor y equipos interfuncionales	428
<b>Enfoque en valores y conductas</b> <b>Las decisiones de fijación de precios no son arbitradas</b>	429
Logro del costo por objetivo por unidad para Provalue	430
Fijación de precios basado en el costo (costo adicionado) Tasa objetivo de rendimiento sobre la inversión del costo adicionado	432
Métodos alternativos de costo adicionado	433
Fijación de precios basado en el costo adicionado y fijación de precios objetivos	434
<b>Encuestas globales de practicas en las empresas: diferencias en las practicas de fijación de precios y en los métodos de administración de costos varios países</b>	435
Presupuestación y costeo basados en el ciclo de vida del producto Presupuestación y costeo basados en el ciclo de vida y decisiones de	436

fijación de precios	
Costeo basado en el ciclo de vida de los clientes Consideraciones distintas de los costos en las decisiones de fijación de precios	438
Efectos de las leyes antimonopolio sobre la fijación de precios	439
Problemas de repaso	441
Revisión	442
Terminología contable Material para tarea	443
Estudio de caso en video: Grand Canyon Railway	454
<b>Cuarta parte Asignación de costos e ingresos</b>	
<b>13 Estrategia, cuadro de mando y análisis estratégico de la rentabilidad</b>	455
¿Que es la estrategia?	456
Implementación de la estrategia y cuadro de mando El cuadro de mando	457
Mejoramiento de la calidad y reingeniería en Chipset	458
Cuatro perspectivas del cuadro de mando	459
Forma de implementar un cuadro de mando Alinear el cuadro de mando con la estrategia	461
<b>Enfoque en valores y conductas</b>	
<b>La nueva era de la contabilidad: contribución de la estrategia</b> Características de un buen cuadro de mando	462
Desventajas en la implementación de cuadro de mando	463
<b>Encuestas globales de practicas en las empresas: forma de ampliar las lentes de medición del desempeño usando el cuadro de mando</b>	464
Evaluación del éxito de la estrategia y la implementación Análisis estratégico de la utilidad operativa	465
Componente de crecimiento del cambio en la utilidad operativa	467
Componente de recuperación del precio del cambio en la utilidad operativa	468
Componente de productividad del cambio en la utilidad operativa	469
Análisis adicional sobre el crecimiento, la recuperación del precio y los componentes de productividad	471
El downsizing o recorte personal, conocido también como reestructuración y al administración de l capacidad	472
<b>Conceptos en acción: alternativas de creamiento frente a rentabilidad en el caso de las compañías punto com.</b>	473
Identificación de l calidad no utilizada para los costos de ingeniería y discrecionales de los gastos indirectos	474
Administrar la capacidad no utilizada	475
Problemas de repaso	476
Revisión	479
Apéndice: medición de la productividad	480
Terminología contable Material para tarea	482
Estudio de caso en video: McDONALDS CORPORATION	490
<b>14 Asignación del costo, análisis de rentabilidad del cliente y análisis de variaciones en ventas</b>	492

Propósitos de la asignación de costo	493
Criterios para guiar las decisiones de asignación del costo	494
Asignación del costo y sistemas de costeo	496
Asignación del costo corporativos a divisiones y productos	498
<b>Encuestas globales de practicas en las empresas: asignación de costos corporativos y de otros costos de apoyo a divisiones y departamentos</b>	499
Implementación de las asignaciones de costos corporativos	500
Ingresos de los clientes y costos de los clientes	501
Análisis de ingresos del cliente	502
Análisis de costos del cliente	
Costo a nivel del cliente	503
<b>Enfoque en valores y conductas</b>	505
<b>¿Así que entonces el cliente siempre tiene la razón?</b>	
<b>Conceptos en acción: rentabilidad del cliente en Nextel</b>	506
Perfiles de rentabilidad del cliente	
Variaciones en ventas	508
Variación del presupuesto estático	509
Variación del presupuesto flexible y variación en el volumen de ventas	
Variaciones en mezcla de ventas y en la cantidad de ventas	510
Variación en la mezcla de ventas	
Variación en la cantidad de ventas	511
Participación de mercado y variaciones en el tamaño del mercado	512
Variación en la participación de mercado	
Variación en el tamaño del mercado	513
Problemas de repaso	514
Revisión	515
Apéndice: variaciones en mezclas y rendimientos para insumos sustituibles	516
Terminología contable	519
Material para tarea	
Estudio de caso en video: Nantucket Nectars	530
<b>Quinta parte Calidad y JAT</b>	531
<b>15 Asignación de costos de los departamentos de apoyo, costos comunes e ingresos</b>	
Asignación de los costos de un departamento de apoyo a departamentos operativos	532
Método de tasa única y método de tasa doble	
Asignación basada en la demanda o el servicio de servicios computarizadas	533
Asignación basada en la oferta de capacidad	534
Tasa presupuestadas frente a tasas reales	535
Consumo presupuestado, consumo real y bases de asignación de nivel de capacidad	
<b>Enfoque en valores y conductas</b>	536
<b>Ejecutivos financieros en Boeing: poner el ejemplo incorrecto</b>	
Asignación de costos múltiples departamentos de apoyo	537
Método directo	538
Método consecutivo de asignación	539

Panorama general de los métodos	542
<b>Encuestas globales de practicas en las empresas: Asignación de costos de los departamentos de apoyo</b>	
Asignación de costos comunes	544
Método directo de asignación de costo	
Método incremental de asignación del costo	545
Asignaciones de costos y contratos	
Contratación con el gobierno de Estados Unidos	546
Justicia en la fijación de precios	
Asignación de ingresos y productos empaquetados	547
<b>Conceptos en acción: disputas de contratos relacionados con costos reembolsables para dependencias gubernamentales de Estados Unidos</b>	548
Método de asignación del ingreso	
Método directo de asignación del ingreso	
Método incremental de asignación del ingreso	549
Otros métodos de asignación del ingreso	551
Problemas de repaso	552
Revisión	553
Terminología contable	
Material para tarea	554
Estudio de caso en video: Stanford University	564
<b>16 Asignación del costos: coproductos y subcoproductos</b>	565
Fundamentos de los costos conjuntos	
Productos principales, coproductos y subproductos	566
¿Por qué asignar costos conjuntos?	
Enfoques para la asignación de costos conjuntos	567
Método del valor de venta en el punto de separación	569
Método de medidas físicas	570
Método del valor neto de realización (VNR)	571
Método del porcentaje constante de margen bruto del VNR	572
Elección de un método	573
No asignación de costos conjuntos	574
<b>Encuestas globales de practicas en las empresas: asignación de costos conjuntos en el proceso de extracción del petróleo</b>	
Irrelevancia de los costos conjunto para la toma de decisiones	575
Decisiones de vender o aplicar un mayor procesamiento	
Asignación de costos de conjuntos y evaluación del desempeño	576
<b>Enfoque en valores y conductas</b>	
<b>Contadores administrativos: forma de superar las desventajas de la asignación de costos conjuntos</b>	577
Decisiones de fijación de precios	
Contabilización de los subproductos	
Método de producción: los subproductos se reconocen al momento de finalizar la producción	578
Método de ventas los subproductos se reconocen al momento de la venta	579
<b>Conceptos en acción: procesamiento de pollos: costeo de coproductos y de subproductos</b>	580

Problemas de repaso	
Revisión	582
Terminología contable Material para tarea	583
Estudio de caso en video: Memory Manufacturing Company	593
<b>17 Costeo por procesos</b>	594
Ilustración del costeo por procesos	595
Caso 1: costeo por procesos con inventario inicial e inventario final de producción en proceso de cero	596
Caso 2: costeo por procesos con inventario inicial de producción en proceso de cero, pero con algún inventario final de producción de proceso	597
Unidades físicas y unidades equivalentes (pasos 1 y 2)	598
Cálculos de los costos del producto (paso 3,4 y 5)	599
Asientos de diario <b>Encuestas globales de practicas en las empresas: costeo por procesos en diferentes industrias</b>	600
Caso 3: costeo por procesos algún inventario inicial y algún inventario final de Producción de proceso	601
Método de acumulación promedio	602
Método de primeras-entradas, primeras-salidas	604
<b>Enfoque en valores y conductas</b> <b>Royal Dutch/Shell: realización de estimaciones por razones indebidas</b>	605
Comparación Método de acumulación promedio y del PESS	608
Método del costeo estándar para el costeo por procesos	609
Cálculos bajo el costeo	610
Contabilización de variaciones	
Costos anteriores en el costeo por procesos	612
Costos anteriores Método de acumulación promedio	614
Costos anteriores y del método PESS	615
Aspectos a recordar sobre los casos anteriores	
Sistemas de conteo híbridos	617
<b>Conceptos en acción: costeo híbrido para zapatos personalizados en Adidas</b>	618
Problemas de repaso	
Revisión	619
Apéndice: costeo de operaciones	620
Terminología contable Material para tarea	623
Estudio caso en video: Nantucket Nectars	631
<b>18 Daños. Procesos y desperdicios</b>	632
Terminología	
Diferentes tipos de daños	633
Daño normal	
Daño anormal	
Costeo por procesos y daños	634
Conteo e la totalidad de los daños	
Procedimientos de cinco pasos para el costeo por procesos con daños	635

El método de promedio ponderado y daño	636
<b>Encuestas globales de practicas en las empresas: rechazos en l a industria electrónica</b>	
Métodos PEPS y daños	638
Métodos del costeo estándar y daños	
Asientos de diario	640
Puntos de inspección y asignación de costos del daño normal	
Costeo por ordenes de trabajo y daños	642
Costeo por ordenes de trabajo y reprocesos	644
Contabilización de los desperdicios	
Reconocimiento a los desperdicios en el momento de su venta	645
Reconocimiento a los desperdicios en el momento de su producción	646
<b>Conceptos en acción: administración del desperdicio y costos ambientados en Toyota</b>	647
Problemas de repaso	
Revisión	648
Apéndice: inspección y daños en varias etapas de terminación del costeo por procesos	649
Terminología contable	
Material para tarea	651
Estudio caso en video: The United Libbey-Nippon Plant	658
<b>19 Cuadro de mando: calidad, tiempo y teoría de restricciones TDR</b>	659
Parte uno la calidad como una herramienta competitiva	660
La perspectiva financiera: costos de calidad	661
La perspectiva del cliente medidas no financieras de satisfacción del cliente	663
La perspectiva del procesos de negocios internos: analizando los problemas de calidad y mejorando la calidad	664
Graficas de control	
Diagramas de Pareto	
Diagramas de causa y efecto	665
Costos relevantes y beneficios de evaluar el mejoramiento de la calidad	666
<b>Encuestas globales de practicas en las empresas: el costo de calidad en fallas de Firestone</b>	668
Medidas no financieras del proceso de negocios interno de calidad	
La perspectiva de aprendizaje y crecimiento para los mejoramientos de calidad	669
Evaluación de calidad del desempeño	
Parte dos: el tiempo como una herramienta competitiva	
Tiempo de respuesta al cliente y desempeño oportuno	670
Causantes y costos del tiempo	
Inseguridad y cuellos de botella como causantes del tiempo	671
<b>Conceptos en acción: reduciendo los cuellos de botella en Internet</b>	672
Ingresos relevantes y costos del tiempo	673
Parte tres: teoría de restricciones y análisis de la contribución variables de corto plazo	675
Administración de cuellos de botella	
Cuadro de mando y medidas de tiempo	678
Problemas de repaso	678

Revisión	679
Terminología contable Material para tarea	680
Estudio caso en video: Compañía hotelera Ritz-Carlton	690
<b>20 Administración de inventarios, costeo justo a tiempo y costeo de flujo hacia atrás</b>	691
Administración de inventarios en organizaciones minoristas	
Costos asociados con artículos para la venta Modelos de decisión de la cantidad económica a ordenar (CEO)	692
Cuando ordenar, suponiendo certeza	694
Inventario de seguridad	695
Calculo de costos relevantes relacionados con el inventario y sus efectos Consideraciones para obtener cálculos de costos relevantes Costo de un error de predicción	697
Conflictos entre el modelo de decisión CEO y la evaluación del desempeño de los administradores Compra justo a tiempo	698
Compras JAT y parámetros del modelo CEO Costos relevantes de las compras JAT	699
Evaluación de proveedores costos relevantes de calidad y entregas a tiempo	700
Compras JAT, y planeación y control, y análisis a la cadena de suministros	701
Administración de inventarios y PRM	702
<b>Encuestas globales de practicas en las empresas: desafíos para asegurar los beneficios de la administración de la cadena de suministros</b>	703
Administración de inventarios y producción JAT	
Efectos de los sistemas JAT sobre el costo del producto Beneficios financieros de la producción JAT y costos relevantes	704
<b>Conceptos en acción: después del concierto: discos compactos en vivo justo a tiempo</b>	706
Sistemas de planeación de recursos de las empresas (PRE) Medidas del desempeño y control en la producción JAT	
<b>Enfoque en valores y conductas</b> <b>Desafíos de la valuación reinventarios y la operación JAT</b>	
Costeo del flujo de atrás Costeo simplificado normal o estándar	707
Contabilizar las variaciones	710
Consideraciones especiales en el costeo del flujo hacia tras	713
Problemas de repaso	714
Revisión	715
Terminología contable Material para tarea	716
Estudio de caso en video: Regal Marine	723
<b>Sexta parte Toma de decisiones y sistemas de control de administración</b>	724
<b>21 Presupuestación de capital y análisis de costos</b> Dos dimensiones del análisis de costos	

Etapas de la presupuestación de capital	725
Flujo de efectivo descontado	726
Método del valor presente neto	727
Método de tasa interna de retorno	728
Comparación de los métodos del valor presente neto y de la tasa interna de retorno	730
Análisis de sensibilidad	
Método del periodo de pago	
Flujo de efectivos uniformes	731
Flujo de efectivo no uniformes	
Método de tasa contable de rendimiento devengado	732
Evaluación de los administradores y aspectos de congruencia organizacional	733
Flujo de efectivo relevantes en el análisis de flujo e efectivo descontado	734
<b>Encuestas globales de practicas en las empresas: comparación de métodos de presupuestación de capital</b>	735
Flujos relevantes después de impuestos	736
Categorías de flujo de efectivo	737
Administración del proyecto	740
<b>Enfoque en valores y conductas</b>	
<b>Contratos a largo plazo y evaluación del desempeño en Enron</b>	741
Consideraciones estratégicas e la presupuestación de capital	
<b>Encuestas globales de practicas en las empresas: globalización de la presupuestación de capital en AES Corporation</b>	742
Valor del cliente y presupuestación de capital	
Inversión en investigación y desarrollo	743
Problemas de repaso	
Revisión	745
Apéndice: presupuestación de capital e inflación	746
Terminología contable	
Material para tarea	748
Estudio de caso en video: presupuestación de capital en Pearson Education	758
<b>22 Sistemas de control administrativo, precios de transferencia y consideraciones multinacionales</b>	759
Sistemas de control administrativo	
Evaluación de los sistemas de control administrativo	760
Estructura organizacional y descentralización	761
Beneficios de la descentralización	
Costos de la descentralización	762
Comparación de los beneficios y los costos	
Descentralización en compañías multinacionales	763
Elecciones sobre los centros de responsabilidad	764
Fijación de precios de transferencia	
Ejemplo Fijación de precios de transferencia	765
Preciso de transferencia basados en el mercado	
Caso de mercado perfectamente competitivo	768
Precios de liquidación	
Precios de transferencia basados en el costo	769

Base de control total	
Prorrato de la diferencia entre los precios de transferencia mínima y máxima	771
Fijación de precios dual Precios de transferencia negociados	772
Lineamiento general para situaciones de precios de transferencia	773
<b>Encuestas globales de practicas en las empresas: practicas de fijación de precios de transferencia nacionales y multinacionales</b>	774
Precios de transferencia multinacionales y consideraciones fiscales	776
<b>Conceptos en acción: servicios de rentas internas de Estados Unidos, agencia nacional de impuestos de Japón y juegos de preciso de transferencia</b>	777
<b>Enfoque en valores y conductas</b> <b>Presiones relacionadas cola fijación de precios de transferencia</b> Problemas de repaso	779
Revisión Terminología contable	781
Material para tarea	782
Estudio de caso en video: Information Systems Corporation	790
<b>23 Medición del desempeño, remuneración y aspectos multinacionales a considerar</b>	791
Medidas del desempeño financieras y no financieras	792
Elección entre las distintas medidas de desempeño: paso 1 Rendimiento de la inversión	793
Ingreso residual	795
Valor económico agregado	796
Rendimientos sobre las ventas	797
Comparación de medidas de desempeño Elección del horizonte de tiempo de las medidas de desempeño: paso 2	798
<b>Encuestas globales de practicas en las empresas: medidas claves de desempeño financiero que se utilizan en diferentes compañías del mundo</b>	799
Elección de definiciones alternas para las medidas de desempeño :paso 3 Elección de alternativas de medición para las medidas de desempeño: paso 4 Costo oriente	800
Activos a largo plazo: ¿valor bruto o valor neto en libros?	801
Elección de niveles objetivos del desempeño: paso 5 Elección del periodo de retroalimentación: paso 6	803
Medición del desempeño en compañías multinacionales Calculo del RI de una división extranjera en una divisa extranjera	804
Calculo del RI de una división extranjera en dólares estadounidenses Diferencias entre gerentes y unidades organizacionales	805
El equilibrio básico: la creación de incentivos frente a la imposición de riesgo	806
Intensidad de los incentivos y mediciones financieras y no financieras Patrones de referencia evaluación relativa del desempeño	807
Medidas de desempeño al nivel de actividad individual	808

Desempeño de tareas múltiples	
Acuerdos de remuneración basados en el trabajo de equipo	
Medidas de desempeño ejecutivo y remuneración	809
<b>Conceptos en acción: remuneración del director ejecutivo y desempeño de la compañía</b>	810
Estrategias y mecanismos de control	
<b>Enfoque en valores y conductas</b>	811
<b>El valor de decir no</b>	
Problemas de repaso	813
Revisión	814
Terminología contable	
Material para tarea	815
Estudio de caso en video: MacDonalds	824
<b>Apéndice A: encuestas globales de practicas en las empresas</b>	825
<b>Apéndice B: lecturas recomendadas</b>	829
<b>Apéndice C: notas sobre interés compuesto y tablas de interés</b>	833
<b>Apéndice D: contabilidad de costos en los exámenes profesionales de certificación</b>	841
<b>Glosario</b>	845
<b>Índice de autores</b>	857
<b>Índice de empresas</b>	859
<b>Índice analítico</b>	861