

Prefacio xv

Parte 1 | Centrarse en la toma de decisiones

1 La contabilidad administrativa y la organización de negocios 2

Entrada de capítulo: Starbucks 3

- La contabilidad y la toma de decisiones 5
- Importancia de la ética 8
- La contabilidad administrativa al servicio de las organizaciones no lucrativas 10
- Consideraciones acerca del costo-beneficio y el comportamiento 10
- El proceso de administración y la contabilidad 11
- Planeación y control de los ciclos de vida del producto y la cadena de valor 13
- Posición de la contabilidad en la organización 17
- Oportunidades de hacer carrera en la contabilidad administrativa 20
- Adaptación al cambio 21
- Cambios en los procesos de negocios 22
- La ética en la conducta de los contadores profesionales 24
- Para recordar 30*
- Terminología contable 31*
- Casos prácticos 31*
- Casos prácticos adicionales 33*

2 Introducción al comportamiento del costo y las relaciones costo-volumen 42

Entrada de capítulo: Boeing Company 43

- Identificación de actividades, costos y causantes del costo 44
- Comparación de los costos variables y fijos 46
- Análisis de costo-volumen-utilidad 49
- Usos adicionales del análisis costo-volumen 59
- Aplicación a casos de entidades no lucrativas 63
- Para recordar 65*
- Apéndice 2A: Análisis de la mezcla de ventas 65*
- Apéndice 2B: El efecto del impuesto sobre la renta 67*
- Terminología contable 68*
- Casos prácticos 68*
- Casos prácticos adicionales 70*

3 Medición del comportamiento del costo 86

Entrada del capítulo: America West 87

- Causantes del costo y comportamiento del costo 88
- Influencia de la administración sobre el comportamiento del costo 91
- Funciones de costo 93
- Métodos de medición de las funciones de costo 97
- Para recordar 106*
- Apéndice 3: Uso e interpretación de la regresión por mínimos cuadrados 107*
- Terminología contable 110*
- Casos prácticos 110*
- Casos prácticos adicionales 112*





4 Sistemas de administración de costo y costeo basado en actividades 128

Entrada de capítulo: AT&T 129

Sistemas de administración de costos (SAC) 130

Sistemas de contabilidad de costos 131

Términos de costos que se usan para tomar decisiones
estratégicas y para fines de control operacional 132

Términos de costo que se usan para propósitos de informes destinados al exterior 136

Sistemas de contabilidad de costos, el tradicional y el basado en actividades 140

Administración basada en actividades: Una herramienta del sistema de administración
de costos 147

Ilustración detallada de los sistemas de contabilidad de costos tradicional y basado en
actividades 148

Para recordar 161

Apéndice 4: Sistemas CBA de etapas múltiples (CBAEM) 162

Terminología contable 169

Casos prácticos 170

Casos prácticos adicionales 178

5 La información relevante y la toma de decisiones: Decisiones de marketing 198

Entrada de capítulo: Grand Canyon Railway 199

El concepto de relevancia 200

La orden especial de ventas 203

Eliminar o agregar productos, servicios o departamentos 208

Uso óptimo de recursos limitados 211

Decisiones sobre fijación de precios 213

Influencias generales en la fijación de precios, en la práctica 216

Fijación de precio basada en el costo más el margen de utilidad 217

Costeo objetivo 224

Para recordar 228

Terminología contable 229

Casos prácticos 229

Casos prácticos adicionales 233

6 La información relevante y la toma de decisiones: Decisiones de producción 250

Entrada de capítulo: Nantucket Nectars 251

Costos de oportunidad, desembolsable y diferencial 252

Decisiones de producir o comprar 255

Costo de productos conjuntos 260

Irrelevancia de los costos pasados 262

Irrelevancia de los costos futuros que no diferirán 265

Cuidado con los costos unitarios 265

Conflictos entre la toma de decisiones y la evaluación del desempeño 266

Cómo influyen los estados de resultados en la toma de decisiones 267

Para recordar 271

Terminología contable 272

Casos prácticos 272

Casos prácticos adicionales 276



Parte 2 | Contabilidad para planeación y control

7 El presupuesto maestro 294

Entrada de capítulo: Ritz-Carlton 295

Los presupuestos y la organización 296

Presupuestación del capital para programas o proyectos	472
Modelos de flujo de efectivo descontado	472
Análisis de sensibilidad y evaluación del riesgo en modelos FED	479
Comparación del VPN de dos proyectos	479
Impuestos sobre la renta y presupuestación de capital	484
Confusión acerca de la depreciación	492
Otros modelos para analizar decisiones de largo plazo	492
Evaluación del desempeño	494
<i>Para recordar</i>	496
<i>Apéndice 11: La presupuestación de capital y la inflación</i>	496
<i>Terminología contable</i>	499
<i>Casos prácticos</i>	499
<i>Casos prácticos adicionales</i>	502
<i>Soluciones a los ejercicios de interés compuesto, problema 11-A1</i>	518

Parte 4 | Cálculo del costo



12 Asignación de costos 520

Entrada de capítulo: L. A. Darling 521

Asignación de costos en general	522
Asignación de los costos de los departamentos de servicio	526
Asignación de costos a objetos de costo finales	533
Asignación de los costos de apoyo al corporativo central	540
Asignación de costos conjuntos y costos de subproductos	541
<i>Para recordar</i>	546
<i>Terminología contable</i>	546
<i>Casos prácticos</i>	546
<i>Casos prácticos adicionales</i>	550

13 Aplicación de gastos indirectos 568

Entrada de capítulo: Dell Computer 569

Contabilidad de los gastos indirectos de fabricación	570
Ilustración de la aplicación de los indirectos	571
Problemas de la aplicación de los gastos indirectos	573
Sistema de valuación directo frente al sistema de valuación absorbente	578
Gastos indirectos fijos y costos de producción absorbentes	583
Efecto de otras variaciones	588
<i>Para recordar</i>	592
<i>Apéndice 13: Comparaciones de la variación del volumen de producción con otras variaciones</i>	593
<i>Terminología contable</i>	593
<i>Casos prácticos</i>	593
<i>Casos prácticos adicionales</i>	598

14 Sistemas de acumulación de costos por órdenes de trabajo y por procesos 618

Entrada de capítulo: Jelly Belly Candy 619

Diferencia entre el costeo por órdenes de trabajo y el costeo por procesos	620
Ejemplo del costeo por órdenes	620
Costeo basado en actividades. La administración en un ambiente de costeo por órdenes de trabajo	626
Costeo por órdenes en las organizaciones de servicios y en las no lucrativas	629
Fundamentos del sistema de costeo por procesos	631
Aplicación del costeo por procesos	636



Unidades físicas y unidades equivalentes (pasos 1 y 2)	637
Cálculo de los costos del producto (pasos 3 a 5)	638
Efectos de los inventarios iniciales	640
Costeo por procesos en un sistema JIT: Costeo backflush	644
<i>Para recordar</i>	646
<i>Terminología contable</i>	647
<i>Casos prácticos</i>	647
<i>Casos prácticos adicionales</i>	650
APÉNDICE A	662
APÉNDICE B	668
GLOSARIO	G1
ÍNDICE	II
CRÉDITOS DE FOTOGRAFÍA	F1

- Preparación del presupuesto maestro 301
- Dificultades del pronóstico de ventas 312
- Cómo hacer que los empleados acepten el presupuesto 314
- Modelos de planeación financiera 315
- Para recordar* 317
- Apéndice 7: Uso de hojas de cálculo para la elaboración de presupuestos* 318
- Terminología contable* 320
- Casos prácticos* 320
- Casos prácticos adicionales* 322

8 Presupuestos flexibles y análisis de variaciones 338

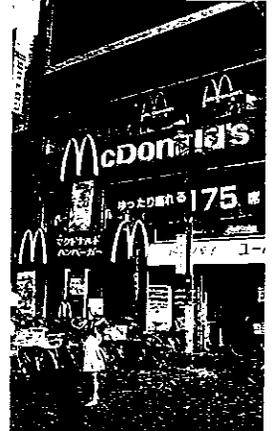
Entrada de capítulo: McDonald's 339

- Presupuesto flexible: El enlace entre presupuestos estáticos y resultados reales 340
- Distinción de las causas de las variaciones 345
- Variaciones en detalle del presupuesto flexible 352
- Para recordar* 359
- Terminología contable* 360
- Casos prácticos* 360
- Casos prácticos adicionales* 362

9 Sistemas de control administrativo y contabilidad por responsabilidades 380

Entrada de capítulo: Health Net 381

- Sistemas de control administrativo 382
- Diseño de sistemas de control administrativo 384
- Congruencia entre metas, esfuerzo administrativo y motivación 389
- Controlabilidad y medición del desempeño financiero 391
- Mediciones no financieras del desempeño 395
- Sistemas de control administrativo en organizaciones de servicios, gubernamentales y no lucrativas 404
- Futuro de los sistemas de control administrativo 405
- Para recordar* 407
- Terminología contable* 408
- Casos prácticos* 408
- Casos prácticos adicionales* 411



10 El control administrativo en las organizaciones descentralizadas 424

Entrada de capítulo: Nike 425

- Centralización *versus* descentralización 426
- Medidas de rendimiento y control administrativo 429
- Mediciones de la rentabilidad 431
- Utilidad residual (UR) y valor económico agregado (VEA) 432
- ¿ROI o utilidad residual? 435
- Una mirada más cercana al capital invertido 437
- Fijación de precios de transferencia 440
- Claves para los sistemas de control administrativo exitosos 450
- Para recordar* 452
- Terminología contable* 453
- Casos prácticos* 453
- Casos prácticos adicionales* 456



Parte 3 | Presupuestación de capital

11 Presupuestación de capital 470

Entrada de capítulo: Deer Valley Lodge 471