



INDICE SISTEMÁTICO

Pág.

PROPUESTA PARA IMPULSAR ACCIONES DE RESPONSABILIDAD SOCIAL,
DESDE EL ÁREA DE COSTOS
por Carlos M. Giménez y Elba E. Font

Introducción	1
a) Concepto y carácter de la RSE (Responsabilidad Social Empresaria) ..	2
b) La RSE y la formación profesional	3
Ambito empresario	4
Ambito educativo	4
Ambito académico	5
El uso de siglas del tipo "RS*" (2) y particularmente la RSU (Responsabilidad Social Universitaria)	6
La RSUC (Responsabilidad Social Universitaria desde la perspectiva del área Costos)	8
Anexo I- RSE. Algunos antecedentes, referencias y expectativas	12
Anexo II. ¿Un Ejemplo?	16

CAPÍTULO I - COSTOS

por Ana María Barattero

1. ¿Contabilidad de Costos o Administración de costos?	19
1.1. Conceptos Básicos. Sistema de Información Contable	20
1.1.1. La Cadena de Valor	21
1.1.2. La calidad y su costo	22
1.1.3. El tiempo como elemento competitivo	22
1.1.4. La automatización	23
2. Costos - Concepto - Objeto - Propósito - Clasificación	24
2.1. Concepto de costo	24
2.1.1. Diferencias entre costo, quebranto y gasto	24
2.2. Objeto del costo	25
2.3. Propósito del costo	26
2.4. Clasificación de los costos	27

	Pág.
2.4.1. Costos para valuación	27
2.4.1.1. Costos de producción	27
2.4.1.1.a) Variables	28
2.4.1.1.b) Fijos	30
2.4.1.2. Costos de distribución	32
2.4.1.3. Relación con la unidad de costeo u objeto del costo	33
2.4.1.3.a) Directos	33
2.4.1.3.b) Indirectos	33
2.4.1.3.c) Ajenos	34
2.4.2. Costos para toma de decisiones	35
2.4.2.1. Costo de oportunidad	35
2.4.2.2. Costo relevante	35
2.4.2.3. Costo irrelevante	35
2.4.2.4. Costo hundido	35
2.4.2.5. Costo Imputado	35
3. Acumulación de los costos. Sistemas - Formas - Métodos	36
3.1. Sistemas de costeo de productos y servicios	37
3.1.1. Costos por órdenes	37
3.1.2. Costos por procesos	37
3.1.3. Sistemas híbridos	38
3.1.3.1. Operación	38
3.1.3.2. Justo a tiempo	38
3.1.3.3. Costeo hacia atrás o Costeo de deducción posterior..	40
3.1.3.4. Costo Objetivo	40
3.2. Formas de costeo de productos y servicios	40
3.2.1. Histórico, real o resultante	40
3.2.2. Predeterminado, en base normalizada o <i>a priori</i>	41
3.3. Métodos de costeo de productos y servicios	41
3.3.1. Costeo por absorción, completo o integral	41
3.3.2. Costeo variable o de contribución	41
3.3.2.2. Ventajas del costeo variable	42
3.3.2.3. Desventajas del costeo variable	43
3.3.3. Costeo directo (costos evitables)	43
3.3.4. Costeo ABC	43
3.3.4.1. Utilización por el administrador	44
3.3.4.2. Ventajas del método ABC	45
3.3.4.3. Desventajas	45
3.3.5. Relación entre los Sistemas, las Formas y los Métodos	46
4. Ciclo del costo	47
4.1. Estados de costos	48
5. Bibliografía	48
6. Preguntas de repaso	49

CAPÍTULO II - CICLO CONTABLE DEL COSTO Y EL RESULTADO.

ESTADO E INFORMES DE COSTOS Y RESULTADOS

por Roberto Carro

1. Contabilidad y ciclo del costo industrial	51
2. Comprobantes	52
3. Plan de cuentas	56
4. Registración	57
5. Codificación	60
6. Clasificación de cuentas	63
7. Aplicación del sistema de registro dual	66
8. El informe profesional. Tratamiento contable de la ociosidad y exposición en los informes y estados	73
8.1. Concepto de ociosidad	73
8.2. Concepto de capacidad de producción	74
8.3. Absorción de costos fijos	74
8.4. Costo de ociosidad	75
8.5. Exposición en los informes y estados	76
9. Formularios más utilizados en el seguimiento de los costos	77
9.1. Hoja de Producto	78
9.2. Hoja del Departamento	80
10. La registración de los costos predeterminados	82
10.1. Costos estimados	82
10.2. Costos estandar	84
10.2.1. Formas usuales de Registración del estándar	85
11. Preguntas de repaso	88

CAPÍTULO III - TÉCNICAS Y MÉTODOS DE DETERMINACIÓN DE COSTOS

por Roberto Carro

1. Materiales y materias primas	91
1.1. Clasificación	91
1.2. Ciclo de control de los materiales	92
1.3. Circulación de los materiales y la documentación correspondiente dentro de la empresa	94
1.3.1. Reposición de materiales y almacenamiento	94
1.4. Codificación	96
1.5. Registración	97
1.6. Productos en Proceso de Elaboración o Trabajo en Proceso	99
1.7. Productos Terminados	100
1.8. Valuación	100

	Pág.
1.8.1. Materiales y Materias Primas	100
1.8.1.1. Productos en Proceso y Productos Terminados	101
2. El Costo del Material	102
2.1. El componente físico	103
2.2. El componente monetario	104
2.3. Los costos de adquisición y recepción	105
2.4. Costos de almacenamiento	106
2.4.1. Gestión de stock	109
2.4.2. Punto de pedido	110
2.4.3. Efectos del J.I.T. en la planificación de inventarios	111
2.4.4. Lote óptimo de compra	114
2.4.5. Optimización de stocks	118
2.4.6. Participación de las distintas áreas de la empresa en la minimi- zación del costo de posesión	121
2.4.7. Ratios de la gestión de stocks	121
2.5. Otros conceptos de materiales	124
2.6. Tratamiento de los envases	126
2.7. Ejercitación	126
2.7.1.	126
2.7.2. Valuación y Registración	130
2.7.3. Cálculo del costo de materiales	134
2.8. Preguntas de repaso	135
3. Mano de obra	137
3.1. Características	137
3.2. Motivación	137
3.3. Clasificación	142
3.4. El Costo de la Mano de Obra	142
3.5. Ciclo de la mano de obra	143
3.6. Cargas sociales	144
3.7. Mano de obra y Volumen de producción	145
Caso 1: Mano de obra normalizada	146
Caso 2: Producción reducida a 40.000 u	146
Caso 3: Reducción del nivel de haberes para renormalizar los costos .	147
3.8. Horas o Jornadas extraordinarias	147
Caso 4: Se cubren aumentos temporarios del volumen de producción a 60.000u con horas extras	148
Caso 5: Renormalización de costos con el nuevo nivel de actividad de 60.000 u	148
3.9. El cálculo del componente monetario (Pu)	149
3.9.1. Determinación de las cargas sociales y el costo por hora de la mano de obra mediante una matriz matemática	149
3.9.1.1. Pasos para el cálculo de las Cargas Sociales	152
3.9.2. Los incentivos	155

	Pág.
3.9.3. El costo del Aprendizaje	157
3.10. El cálculo del componente físico	159
3.10.1. Horas productivas	159
3.10.2. Horas improductivas	160
3.10.3. Registración	161
3.11. Ejercitación	163
3.11.1. Ejercicio nº 1	163
3.11.2. Ejercicio nº 2	166
3.12. Preguntas de repaso	166
4. Costos Indirectos de Fabricación o Prestación de Servicios	168
4.1. Concepto	168
4.2. Clasificación	168
5. Contabilización y acumulación	171
5.1. Imputación con base real (Sistema Tradicional)	174
5.2. Distribución Primaria	175
5.3. Distribución Secundaria	176
5.4. Distribución Terciaria	177
5.5. Costos precalculados	179
5.6. Costos semifijos y semivARIABLES	181
5.6.1. Método de los puntos extremos	183
5.6.2. Método de los puntos altos y bajos	184
5.6.3. Método del diagrama de dispersión	185
5.6.4. Método de mínimos cuadrados	186
5.7. Algo sobre las depreciaciones de equipos, máquinas, instalaciones y software	187
5.8. Cálculo, distribución y registración de los costos indirectos predeterminados, por el sistema tradicional	187
5.9. Ejercitación	188
5.9.1. Casos de aplicación	197
5.10. Preguntas de repaso	199
6. Modelos de costeo	200
6.1. Concepto	200
6.2. Modelo de costeo completo	201
6.3. Modelo de costeo directo o variable	201
6.4. Aplicaciones	202
6.4.1. Ejemplo de decisión con tres alternativas	202
6.4.1.1. Elección de la alternativa más adecuada de producción y ventas	202
6.4.2. Estado de resultados comparativo	206
6.5. Modelo de Costeo Variable Perfeccionado	209
6.5.1. Aplicaciones	210
6.5.1.1. Comparativo con el modelo tradicional de costeo variable	211

	Pág.
6.5.2. Ejercitación	212
6.5.2.1. Casos de aplicación	214
6.6. Preguntas de repaso	215

CAPÍTULO IV - COSTEO DE PRODUCTOS, FUNCIONES Y ACTIVIDADES *por Ovidio Gaudino*

1. Costos por órdenes	217
2. Seguimiento de los costos incurridos	218
2.1. Registración de los movimientos	219
2.2. Determinación de la tasa o cuota de aplicación de la carga fabril	221
2.3. Finalización del ciclo operativo	222
2.4. Cargo de los costos al Costo de Mercaderías Vendidas	222
2.5. Tratamiento de las sobre o subaplicaciones de carga fabril	222
Criterio 1 - Prorrateo de la Variación de carga fabril	223
Criterio 2 - Cargo de la variación al Costo de Mercaderías Vendidas ...	224
2.6. Informes Intermedios (sobre o subaplicaciones) (fuera de los períodos contables)	224
3. Diferencias entre costear por costos reales, por costos presupuestados y por costos normales	225
3.1. Bases de aplicación más comúnmente utilizadas en la determinación de tasas de aplicación de carga fabril	226
4. Costos por Ordenes en empresas de servicios	226
4.1. Problemas que suelen presentarse	227
4.2. Aplicando el concepto de cadena de valor a las Ordenes de Trabajo ...	228
5. Ejercitación	228
5.1. Caso práctico 1	228
5.2. Caso práctico 2	229
5.3. Caso práctico 3	230
6. Terminología	231
7. Preguntas de repaso	232

CAPÍTULO V - COSTOS POR PROCESOS *por Ovidio Gaudino*

1. Comparación entre un esquema de costos por órdenes con un esquema de costos por procesos	236
2. Centros de costo o departamentos de proceso	237
3. Registros contables	238
3.1. Costos de materiales	238
3.2. Mano de obra y cargas sociales	239
3.3. Carga fabril	239

	Pág.
3.4. Un ejemplo de producción en Coca-Cola	241
3.5. Unidades equivalentes de Producción	243
3.6. Cómputo de los desperdicios o averías extraordinarias	244
3.6.1. Mermas normales	244
3.7. Mecánica de valuación de la producción procesada de un período dado	245
3.8. Costos transferidos de un centro de costos a otro donde continúa el proceso productivo	247
3.8.1. Un ejemplo de la vida práctica	248
4. Normas contables existentes en otros países, un ejemplo de la vida real ...	249
4.1. Caso práctico de revisión	250
4.2. Caso práctico	251
4.3. Solución al ejercicio	252
5. Preguntas de repaso	253

CAPÍTULO VI - COSTOS CONJUNTOS

por Ovidio Gaudino

1. ¿Qué es un costo conjunto?	255
2. ¿Cuál será el problema de los costos conjuntos?	257
2.1. En el primer enfoque encontraremos dos métodos habitualmente utilizados	258
2.1.1. Valor de los ingresos en el punto de corte	258
2.1.2. Valor estimado neto de realización	259
2.2. En el segundo enfoque nos encontraremos con la utilización de medidas físicas	260
2.3. En el tercer enfoque nos enfrentaremos con el criterio del margen constante de utilidad bruta	261
2.4. Comparación de los criterios de asignación de costos conjuntos	262
2.4.1. Críticas a la asignación de costos conjuntos, su no asignación	263
3. Efecto de enfoques alternativos de asignación de costos conjuntos en la cadena de valor	264
3.1. Decisiones de vender o continuar procesando	265
4. ¿Qué debemos hacer con los subproductos?	267
5. ¿Qué pasa con los desperdicios?	269
6. Caso práctico resumen	270
6.1. Propuesta de decisión para los casos	271
7. Preguntas de repaso	273

CAPÍTULO VII - COSTOS ESTÁNDAR

por Ovidio Gaudino

1. Generalidades	275
2. ¿Quiénes utilizan costos estándar?	276
3. Determinación de los costos estándar	277

	Pág.
3.1. ¿Estándares ideales o prácticos?	279
3.1.1. Estándares ideales	279
3.1.2. Estándares prácticos	279
3.2. Los costos estándar, ¿son lo mismo que presupuestar?	280
3.3. Ventajas de los costos estándar	280
3.4. Desventajas de los costos estándar	281
3.5. Selección y determinación de los estándares	281
3.5.1. La fuente de los estándares	282
4. Determinación de los estándares de materias primas	283
5. Determinación de los estándares de mano de obra	285
6. Determinación de los estándares de carga fabril	287
7. Costos estándar ¿es lo mismo que presupuestar?	287
8. Modelo general para el análisis de los desvíos entre los valores estándar y los datos reales o resultantes	287
9. Costos estándar, variaciones materia prima	289
9.1. Una mirada más detallada sobre las variaciones de materias primas ..	290
10. Costos Estándar: Variaciones Mano de Obra Directa	293
10.1. Una mirada más detallada a las variaciones de mano de obra directa.	293
11. Costos Estándar: Variaciones de Carga Fabril	295
11.1. Estructura de los informes de actuación	295
12. Análisis de variaciones y administración por excepción	296
12.1. Mediciones operativas. Costos estándar y el entorno altamente competitivo y globalizado	297
13. Nuevas técnicas de medición de la performance	298
13.1. Control de calidad	300
13.2. Control de las materias primas	300
13.3. Control de stocks	301
13.4. Rendimiento o performance de los equipos industriales	302
13.5. Rendimiento o performance en las entregas de productos	303
14. Ciclo de eficiencia en la producción	304
15. Los costos estándar y su uso	307
15.1. Costos estándar y las variaciones como consecuencia de los costos fijos	307
15.2. ¿Cómo trabaja un presupuesto flexible?	308
15.3. Incorporación de los costos fijos al análisis	310
16. El presupuesto flexible y el ABC (costeo basado en las actividades)	311
17. Aplicación de la carga fabril en la metodología de costos estándar	314
17.1. Variaciones de carga fabril	314
17.1.1. Primer supuesto	316
17.1.2. Segundo supuesto	316
17.1.3. Tercer supuesto	320
18. Caso práctico	322
19. Preguntas de repaso	330

CAPÍTULO VIII - PRESUPUESTO OPERATIVO CON INFLACIÓN

por Carlos M. Giménez y Eduardo Cuyumgian

1.	Naturaleza del Presupuesto	335
2.	Período que abarca el presupuesto	335
3.	Preparación del presupuesto	336
4.	Componentes del presupuesto operativo	336
5.	Desarrollo práctico del presupuesto y el control presupuestario	338
5.1.	Presupuesto de ventas (Cédulas 1 y 11 del ejercicio)	339
5.2.	Presupuesto de producción (Cédula 2)	340
5.3.	Presupuesto de consumos de materias primas (Cédulas 3 y 12)	341
5.4.	Presupuesto de compras de materias primas para afrontar la producción (Cédulas 4 y 13)	342
5.5.	Presupuesto de requerimiento de mano de obra directa más sus cargas sociales (Cédulas 5 y 14)	343
5.6.	Presupuesto de costos indirectos variables de fabricación (Cédulas 6 y 15)	344
5.7.	Presupuesto de costos indirectos fijos de fabricación (Cédulas 7 y 16)	344
5.8.	Presupuesto de gastos variables de comercialización y de administración (Cédulas 8 y 17)	345
5.9.	Presupuesto de gastos fijos de comercialización y administración (Cédulas 9 y 18)	346
5.10.	Tasa de interés activa para deudas financieras	347
5.11.	Aportes de capital en efectivo	347
5.12.	Presupuesto de inversiones en bienes de uso y desarrollo de productos	347
5.13.	Deudas financieras	347
5.14.	Comentario general sobre la presupuestación a moneda de base	348
5.15.	Comentario general sobre control presupuestario (Cédula 19 bis. Costo estándar de producción real)	348
	Cédula 1 - Ventas presupuestadas a moneda constante de diciembre	350
	Cédula 2 - Producción requerida en unidades físicas	350
	Cédula 3 - Consumos de materias primas en litros y a moneda constante de diciembre	351
	Cédula 4 - Compras de materias primas para afrontar la producción en litros y a moneda de diciembre (Inventario final del 9 % de los consumos del período siguiente)	351
	Cédula 5 - Requerimiento de mano de obra directa en horas y a moneda de diciembre	351
	Cédula 6 - Presupuesto CIF variables a moneda diciembre	352
	Cédula 7 - Presupuesto CIF fijos a moneda de diciembre	352
	Cédula 8 - Presupuesto de gastos variables de comercialización y administración a moneda de diciembre	352
	Cédula 9 - Presupuesto de gastos fijos de comercialización y administración a moneda de diciembre	353
	Cédula 10 - Presupuesto de inversiones en bienes de uso y nuevos productos.	353

	Pág.
Cédula 11 - Presupuesto de ventas a moneda base (Según cédula 1)	354
Cédula 12 - Presupuesto consumos de materias primas a moneda base (Según cédula 3)	355
Cédula 13 - Presupuesto de compras de materias primas OXI y CAN a moneda base (Según cédula 4)	356
Cédula 14 - Presupuesto de mano de obra directa más cargas sociales a moneda base (Según cédula 5)	356
Cédula 15 - Presupuesto CIF variables a moneda base (Según cédula 6) ...	356
Cédula 16 - Presupuesto CIF fijos a moneda base (Según cédula 7)	357
Cédula 17 - Presupuesto de gastos variables de comercialización y administración a moneda base (Según cédula 8)	358
Cédula 18 - Presupuesto de gastos fijos de comercialización y administración a moneda base (Según cédula 9)	359
Cédula 19 - Presupuesto costo estándar de producción a moneda base (Según cédulas 12, 14, 15 y 16)	360
Cédula 19 - Presupuesto costo estándar de producción a moneda corriente al 31 de enero - 425 SUR y 625 PAL (Según cédulas 12, 14, 15 y 16) ..	361
Confección del presupuesto de enero a moneda corriente	362
Confección del presupuesto de enero a moneda base	364
Cédula 19 - Presupuesto costo estándar de producción a moneda base (Según cédulas 12, 14, 15 y 16)	367
Cédula 19 - Presupuesto costo estándar de producción a moneda corriente al 28 de febrero (Según cédulas 12, 14, 15 y 16)	368
Confección del presupuesto de febrero a moneda corriente	368
Confección del presupuesto de febrero a moneda base	370
Cédula 19 - Presupuesto costo estándar de producción a moneda base marzo (Según cédulas 12, 14, 15 y 16)	374
Cédula 19 - Presupuesto costo estándar de producción a moneda base abril (Según cédulas 12, 14, 15 y 16)	374
Cédula 19 - Presupuesto costo estándar de producción a moneda base mayo (Según cédulas 12, 14, 15 y 16)	375
Cédula 19 - Presupuesto costo estándar de producción a moneda base junio (Según cédulas 12, 14, 15 y 16)	375
Cédula 20 - Estado de resultados a moneda base de diciembre (Según cédulas 1, 2, 11, 18 y 19)	376
Cédula 20 - Estado de resultados a moneda base de diciembre (Según cédulas 1, 2, 11, 18 y 19)	376
Cédula 20 - Estado de resultados a moneda base de diciembre (Según cédulas 1, 2, 11, 18 y 19)	377
Cédula 20 - Estado de resultados a moneda base de diciembre (Según cédulas 1, 2, 11, 18 y 19)	378
Cédula 20 - Estado de resultados a moneda base de diciembre (Según cédulas 1, 2, 11, 18 y 19)	378
Cédula 20 - Estado de resultados a moneda base de diciembre (Según cédulas 1, 2, 11, 18 y 19)	379
Anexo cédula 20, junio. Cálculo del resultado por tenencia materias primas ...	380

	Pág.
Cédula 20 - Estado de resultados enero a junio a moneda base de diciembre.	380
Cédula 21 - Presupuesto financiero a moneda base de diciembre	381
Amortizaciones a moneda base. Anexo cédula 21 - Costos indirectos de fabricación no erogables	382
Cédula 22 - Patrimonio al 31 de enero a moneda base de diciembre	382
6. Control presupuestario	385
Confección del presupuesto de enero a moneda corriente ajustado a la inflación real	386
Cédula 19 bis - Costo estándar de producción real al 31 de enero (reposición) (Según cédulas 12, 14, 15 y 16)	391
Confección de los estados contables al 31 de enero según contabilidad	392
Cédula 19 bis - Costo estándar de producción real al 28 de febrero (reposición) (Según cédulas 12, 14, 15 y 16)	402
Confección de los estados contables al 28 de febrero según contabilidad ..	403
7. Caso práctico. Enfoque financiero del costo/beneficio. Un modelo con y sin inflación	409
7.1. Pronóstico de ingresos y egresos	412
7.2. Tasa interna de retorno	413
7.3. Valor actual neto	414
7.4. Otras cuestiones	420
7.5. Influencia de la inflación	421
7.6. Conclusión	423
8. Preguntas de repaso	424

CAPÍTULO IX - COSTOS FINANCIEROS

por Eduardo Cuyumgian

1. Premisas iniciales	425
Estructura de financiación	430
Cuestiones fundamentales para considerar	430
Conclusiones	432
2. Ejemplo conceptual	433
3. Costo del capital	434
3.1. Costo del capital ajeno y propio	435
4. Tratamiento de los intereses	439
5. Costos y Gastos	440
6. Tratamiento de los Costos no Fabriles. Ejemplo	441
Resolución según tratamiento contable clásico	442
Resolución activando los Costos no Fabriles	443
7. ¿Qué sucede con los Costos Financieros?	444
8. El tiempo como elemento del costo	444
9. Resolución Técnica N° 10 de la Federación Argentina de Consejos Profesionales de Ciencias Económicas (F.A.C.P.C.E.)	445

	Pág.
10. ¿Sólo para este tipo de bienes?	447
11. ¿Los valores corrientes son suficientes?	449
12. Resolución Técnica N° 17 de la Federación Argentina de Consejos Profesionales de Ciencias Económicas (F.A.C.P.C.E.)	449
13. Exposición del resultado	450
14. ¿Cuadro de Resultados o Patrimonio Neto?	453
15. Resolución Técnica N° 10 de la F.A.C.P.C.E.	453
16. A modo de propuesta	454
17. Cálculo y asignación de los costos financieros a los productos	456
17.1. Caso: "El Tiempo Pasa S.A."	456
Cuadros Comparativos de Síntesis	466
Otras cuestiones	466
18. El factor tiempo como elemento del costo	468
18.1. Concepción tempo-espacial del costo	468
19. Elementos del Costo no Fabril	468
20. Caso reventa	469
21. Consideraciones finales	473
22. Resumen del Capítulo XV de la obra "Costos para empresarios", Carlos M. Giménez y Colaboradores, Editorial Macchi	474
23. Preguntas de repaso	480

CAPÍTULO X - PRECIOS DE TRANSFERENCIA

por Edmundo López Couceiro

1. Introducción	483
2. Conceptos generales	483
3. Determinación de la rentabilidad y evaluación de la performance operativa divisional	484
3.1. Descentralización	485
3.2. Responsabilidad y rentabilidad divisional	486
4. Cuantificación de los precios de transferencia: metodologías	486
4.1. Valuación a costo total	487
4.2. Valuación a precio de mercado	487
4.3. Valuación a costo presupuestado más utilidad bruta ("cost-plus")	489
4.4. Valuación a precios negociados	489
Conclusión acerca de las metodologías habitualmente utilizadas	489
5. Medición de los resultados de un segmento de la empresa	490
Cuadro de Estado de Resultados Incrementales Divisionales	491
6. Multinationales: criterios utilizados para establecer los precios de transferencia	492
7. Conclusión	495
8. Preguntas de Repaso	495

CAPÍTULO XI - LOS COSTOS Y LA VALUACIÓN DE ACTIVIDADES

por *Edmundo López Couceiro*

1. Objetivos de la determinación de la tasa de rentabilidad	497
2. Medición, evaluación, inversión y rentabilidad: conceptos previos	497
3. La tasa de rentabilidad y la evaluación de la actuación de la empresa y de sus segmentos	499
3.1. Premisas y objetivos	499
3.2. Tasa de rendimiento de las acciones ordinarias	500
3.3. Base de inversión utilizada	501
3.4. Tasa de rentabilidad sobre el capital (patrimonio neto)	502
3.4.1. Impuesto a las ganancias	502
3.4.2. Utilidades no operativas	503
3.5. Tasa de rendimiento sobre los activos totales	503
3.6. Problemas de medición de las inversiones en activos	505
3.7. Problemas existentes en la medición de las utilidades	507
3.7.1. Intereses	508
3.8. Determinación de la tasa de rendimiento divisional	508
4. Concepto del palanqueo financiero y efectos sobre la rentabilidad	511
5. La tasa de rentabilidad y el planeamiento de las inversiones	514
5.1. Método de los estados contables o método simple	517
5.2. Método del período de repago o recuperación	520
5.3. Método de la tasa interna de retorno	521
5.3.1. Cálculo de la tasa de retorno	522
5.4. Método del valor actual neto (VAN)	525
5.5. Crítica de los métodos expuestos	526
6. Ejercicios	528
7. Soluciones	530
8. Bibliografía	536
9. Preguntas de Repaso	537

CAPÍTULO XII - COSTEO DE PRODUCTOS

por *Aldo Mario Sota y Gustavo Ariel Sota*

1. Generalidades	539
2. Costo de la materia prima	540
2.1. Variaciones en los costos de materia prima	544
3. Costo de la mano de obra	546
3.1. Variabilidad de la mano de obra	548
3.2. Cargas sociales	549
4. Costos indirectos de producción	552

	Pág.
4.1. Clasificación de los CIP	555
4.2. Tratamiento de los CIP	556
4.3. Metodología para los CIP	558
5. Medición del grado de utilización de la capacidad operativa de los centros de costos	567
6. Organización del sistema de datos para costos	571
7. Informe de costos y precios	577
8. Modelo de costos y precios para las PYMES	581
9. Preguntas de repaso	586

CAPÍTULO XIII - UN SISTEMA INTEGRAL INFORMATIVO
PARA LA CONTABILIDAD Y EL CONTROL DE GESTIÓN
por Oscar A. Mendina

1. Introducción	587
2. Un Sistema de Control de Gestión	587
2.1. Realidades, Desafíos y Objetivos de la Información para la Gestión	587
2.1.1. Desafíos Empresariales, sus Realidades y sus Sistemas Informativos	587
2.1.2. Necesidades de Información Complementaria en la faz Contable	589
2.1.3. Objetivos de Sistemas Informativos para la Gestión	593
2.1.4. Concepto de Dato y de Información	594
2.1.5. La multiplicidad de la misma información	595
2.1.6. Objetivos a Alcanzar respecto de la Información	597
2.1.7. Necesidades Operacionales básicas y su relación con la Información de un Sistema Integral de Control de Gestión	598
2.1.8. Sistemas y Tecnología de la Información	600
2.1.9. Esquema básico de un Sistema Contable e Integral de Control de Gestión	602
2.2. El Sistema Integral de Control de Gestión	603
2.2.1. Control de Gestión	603
2.2.2. Esquema funcional de un Sistema Integrado de Contabilidad y Costos de Gestión	603
2.2.3. Interrelaciones de un Sistema Integral de Control de Gestión	604
2.2.4. Factores Confortantes del Sistema Integral de Control de Gestión	604
2.2.5. La elaboración del Sistema Integral de Control de Gestión comprende un relevamiento integral de la Entidad	605
2.2.6. Planificación y Realimentación Estratégica a partir del Control de Gestión	606
2.2.7. El Control de Gestión debe contestar lo siguiente, bajo una visión multidimensional	608

	Pág.
2.2.8. Salidas de un Sistema Integral de Control de Gestión	609
2.2.9. Los Sistemas integrantes del Sistema Integral Contable de Control de Gestión	610
2.2.10. Registración en un Sistema Integral Contable de Control de Gestión	614
2.2.11. Sistema de Indicadores de Gestión	615
2.2.12. La Multidimensión de un Sistema de Control de Gestión	616
3. Desarrollo de la Información para un Sistema Integral Contable de Control de Gestión	618
3.1. Cuentas, Parametrías, Restricciones y Plan de Cuentas Modular	618
3.1.1. Cuenta Contable	618
3.1.2. Parametrización de la Cuenta Contable y la Operación	618
3.1.3. Restricciones en la conformación de los Agrupamientos de Dígitos en la Cuenta	619
3.1.4. Plan de Cuentas para la Contabilidad y el Control de Gestión	619
3.2. Fases de Implementación	624
3.3. Fase I - El Sistema Contable	625
3.3.1. El Enfoque Contable	625
3.3.2. Las aperturas o visiones de la Registración Contable	627
3.3.3. El Enfoque Primario de Respuestas debe ser el Contenido Mínimo de un Sistema Contable	628
3.3.4. El Sistema Opera con Restricciones	631
3.3.5. El Comprobante "Fuente"	632
3.3.6. La Nota de Débito Interna	633
3.4. Fase II- Sistema Contable para el Control de Gestión	634
3.4.1. Preguntas Adicionales al Sistema Contable que Complementan un Sistema Integral de Control de Gestión	634
3.4.2. El Enfoque Secundario de Respuestas de un Sistema de Control de Gestión	634
3.4.3. Esquema Contable de un Sistema de Control de Gestión	638
3.5. Componentes básicos de un Sistema Contable Integral de Control de Gestión	640
3.5.1. Esquema de Alimentación Informativa de los Sistemas	640
3.5.2. Base de Datos (<i>Data Warehouse</i>)	641
3.5.3. Estructura Básica de Información Contenida en una Base de Datos	642
3.5.4. Tablas de la Base de Datos	644
1) Tablas Básicas o estructurales	646
2) Tablas Operacionales o de alta rotación en el Tiempo	647
3.5.5. Contenidos básicos de las Principales Tablas	648
a) Tablas Básicas (de Fase I)	648

	Pág.
b) Tablas que complementan el Sistema Contable de Fase I y constituyen el basamento del Sistema de Gestión Fase II. ...	650
c) Otras Tablas Complementarias o de Control	651
4. Ejemplos	651
4.1. Utilización del Servicio de Comedor de Planta y débito al Centro de Costos (Cliente Interno) usuario del Servicio	651
4.1.1. Clasificación de Operación como paso previo	651
4.1.2. Uso de Variables y Base de Datos	654
4.1.3. Operaciones, Cálculos, Registros y Emisión de RespalDOS Documentales que se Realizaron	655
4.2. Remisión de Materias Primas de Almacenes a un Centro de Costos Productivo, donde se producen Productos a los cuales se aplican como factores las materias primas remitidas	657
4.2.1. Clasificación de la Operación paso previo	657
4.2.2. Uso de Variables y Base de Datos	659
4.2.3. Operaciones, Cálculos, Registros y Emisión de RespalDOS Documentales que se Realizaron	660
5. Preguntas de repaso	663

CAPÍTULO XIV - EL PUNTO DE EQUILIBRIO CON MULTIPRODUCTOS
por *Elba Font de Malugani y Domingo Macrini*

Esquema relacional de contenidos	665
1. Análisis del problema	667
1.1. Descripción	667
1.2. Ejemplo	668
1.3. Aplicación práctica	668
2. Desarrollo del modelo	669
2.1. Introducción a la programación lineal (para no matemáticos)	671
2.1.1. Análisis gráfico de la solución	672
2.1.2. Uso del Método Simplex	675
2.2. Análisis post óptimo para toma de decisiones	680
2.2.1. Contribución marginal de los recursos	680
2.2.2. Costo de oportunidad de las líneas de producto	682
2.3. Generalización del Método Simplex	683
2.4. Salidas por computadora utilizando distintos softwares	686
2.4.1. Soluciones del Ejemplo N° 2	686
2.4.2. Ejemplo 3: 3 productos - 3 factores limitantes	690
2.5. Influencia de variaciones de las contribuciones a la utilidad en la decisión óptima (análisis de sensibilidad)	696
2.5.1. Interpretación gráfica del análisis de sensibilidad	698

	Pág.
2.5.2. Curva de oferta del producto	702
2.6. Decisiones sobre incremento de las disponibilidades (problema dual para no matemáticos)	707
3. Conclusiones	712
4. Estudio de Casos (ejercicios integradores)	713
ANEXO I - Temas de Álgebra para Ciencias Económicas. Programación lineal - Resolución Gráfica y algo más	716
ANEXO II - Introducción de objetivos de Responsabilidad social empresarial en problemas de toma de decisiones, con apoyo de programación matemática	720
5. Preguntas sugeridas para Autoevaluación	730

CAPÍTULO XV - GASTOS COMERCIALES Y LA CADENA DE ABASTECIMIENTOS.

LOS COSTOS DE LOGÍSTICA

por Elba Font de Malugani y Domingo Macrini

1. Gastos Comerciales	731
1.1. Introducción	731
Esquema relacional de contenidos	732
1.2. Definiciones	733
1.3. "Costos o Gastos"	734
1.3.1. Gastos de publicidad de nuevos productos	735
1.3.2. Almacén de Productos Terminados	735
1.3.3. Desembolsos financieros	735
1.4. Características	736
1.4.1. Generales	736
1.4.2. Particulares	737
1.5. Clasificación	737
1.6. Proceso contable	744
1.6.1. Cuentas auxiliares o analíticas	744
1.6.2. Cuentas principales o sintéticas	745
1.7. Planeamiento y presupuesto	746
1.8. Aplicación práctica	747
ANEXO - Bases de asignación de Gastos Comerciales	761
2. La cadena de abastecimiento. Los costos de logística	767
2.1. Concepto	767
2.2. Requisitos	768
2.3. Principios	769
2.4. Costos de la cadena de abastecimiento	770
3. Síntesis y conclusiones	775
4. Preguntas de repaso	778

A. Gastos Comerciales	778
B. La Cadena de Abastecimiento. Costos de Logística	779

CAPÍTULO XVI - GERENCIAMIENTO ESTRATÉGICO DE COSTOS:

APLICACIÓN DE COSTOS AL FÚTBOL PROFESIONAL

Por Juan Martín Carratalá y Néstor H. Bursesi

1. Introducción	781
2. Los Activos intangibles relacionados con los jugadores profesionales	783
2.1. Derechos de Pase de Jugadores Adquiridos y/o formados en el club ..	784
2.2. Costo de Formación de Jugadores Propios (Amateur)	785
2.3. Derechos Federativos y Derechos Económicos de futbolistas profesio- nales	786
2.4. Derechos de Imagen de futbolistas profesionales	787
3. Criterios de valoración	788
3.1. Derechos de pase de jugadores profesionales adquiridos	788
3.2. Valuación de los derechos sobre los jugadores de fútbol que se forman en las divisiones inferiores ("Costo de formación de Jugadores Propios").	788
3.3. Formación del valor de costo de los jugadores propios	789
3.4. Criterio de Amortización	792
4. Análisis comparativo desde la normativa Internacional	793
4.1. El análisis desde la normativa del Reino Unido	793
4.2. El análisis desde la normativa de España	795
5. Algunos activos intangibles especiales propios de los clubes de fútbol	797
5.1. Marcas y Patentes	797
5.2. Derechos de selección de jugadores	797
5.3. Activos Sociales	798
6. El "valor vidriera"	798
6.1. Una contribución a la evaluación y medición del "Valor Vidriera" sobre la base de los costos de reemplazo	799
7. Conclusiones	800
8. Bibliografía	801
9. Preguntas de repaso	802