



GILBERTO QUINTERO RIVERA

## Contabilidad de Gestión

### Abstract

The accumulation, presentation and interpretation of consideration accounting of costs is fundamental for the processes of planning and control. The results of the accounting of costs in their reports, allow to establish comparisons between real data and budgeted data, the administration makes decisions and formulates strategies for the future by means of generations of competitive strategies. In general, the accounting of costs takes like argumentative elements for the application and development of the Management Accounting in the search of the developments of the competitiveness and productivity the following aspects:

- ❖ The distribution of the scarce resources between the centers or units of production;
- ❖ Production of new goods or services;
- ❖ Strategic modifications in the productive processes;
- ❖ Determination of price policy;
- ❖ Competitive tools that permit the making of decisions in the acquisition of new devices or the technological renovation of the processes;
- ❖ Determination of the levels of sales;
- ❖ Administrative Control of the costs;
- ❖ Profitability of the products, process and activities;
- ❖ Decision making regarding the possibilities of expansion or in their defect the reductions of the productive capacity;
- ❖ Commitments of purchases, in front of the technological advances at foundation the technological development and strategic alliances framed into the productivity and the competitiveness of the means of production;
- ❖ Make or buy such necessary elements for the achievement of the productivity and the competitiveness.

**P**artiendo de un criterio específico y controversial, podría afirmar que la **contabilidad de gestión** es el resultado de la evolución de la contabilidad de costos determinados, tanto en sus aspectos cualitativos como cuantitativos. La contabilidad de costos ha sido precisamente el sistema que las empresas, tanto industriales como de servicios, han aplicado desde el comienzo del desarrollo de su actividad transformadora mas que en las generadoras de servicios o en las de carácter puramente comercial.

La contabilidad de costos constituye, por tanto, la parte troncal o más sustantiva de

la contabilidad de gestión, llegando ésta a suponer un enriquecimiento y una ampliación de aquélla, de carácter extensivo, en primer lugar, ya que se ha ampliado su campo de actuación y por tanto las aplicaciones o aspectos de la gestión empresarial sobre los que se proyecta; también ha experimentado una ampliación, en cualquier caso, de carácter intensivo, ya que las actuales técnicas, modelos e instrumentos de apoyo son sensiblemente mejores y más avanzados, habiéndose ampliado así, de forma sustancial, los objetivos y posibilidades de la contabilidad de



costos convencional; ello, a parte de que han surgido nuevas técnicas de cálculo y control de costos que permiten además una intensificación y perfeccionamiento de los objetivos y logros de la misma.

La contabilidad de gestión se sitúa así en el ámbito interno de la empresa, y la información que genera va dirigida fundamentalmente a los sujetos decisores o, en definitiva, a los gestores de las unidades económicas. No se trata, por ello, de una información dirigida al exterior, esto es, a usuarios externos a la empresa, sino que se enmarca dentro del sistema de información y control interno de la misma, constituyendo una herramienta esencial para su gestión y dirección.

Conviene aclarar, en cualquier caso, algunos aspectos respecto al ámbito de afectación de la contabilidad de gestión, como son los siguientes:

❖ Aunque la información que suministra no va dirigida en principio al exterior de las unidades económicas, ello no quiere decir que sea una información que necesariamente haya de quedar al interior de las mismas, sino que al menos una parte puede – e incluso debe – trascender al exterior, pudiendo ser la empresa la primera interesada en mostrar esa información, además de constituir una información válida y útil para diversos sujetos o estamentos, directa o indirectamente, vinculados a la propia unidad económica.

❖ Aunque la contabilidad de gestión constituye un subsistema de información empresarial con una proyección eminentemente interna, una gran parte de los inputs informativos que utiliza y procesa proceden del exterior; esto es, de la vertiente o proyección externa de la propia unidad económica; estos datos externos, debidamente combinadas con una serie de informaciones del propio interior de la empresa, son los que viene a utilizar y procesar la contabilidad de gestión de la forma más adecuada posible y acorde con los objetivos e informes que se pretendan cumplir en cada caso.

❖ Aunque la contabilidad de gestión

gira y ha girado tradicionalmente – en tanto en cuanto lo ha hecho la contabilidad de costos – en torno a las unidades microeconómicas por excelencia, (las empresas) y es precisamente en este contexto en el que se mueven ellas; también es cierto que la contabilidad de gestión es aplicable a todo tipo de entes económicos, aunque sean entidades sin ánimo de lucro o empresas del sector público.

En este sentido es tan posible como necesario el uso y aplicación de técnicas y modelos de la contabilidad de gestión en las entidades públicas ya que hoy día se ha convertido en imperiosa la necesidad de una racionalización, desde un punto de vista económico da las mismas, lo cual ha de pasar necesariamente por la adecuada utilización de una contabilidad de gestión en este ámbito, bien es cierto que sobre la base de una reformulación de determinadas variables y un replanteamiento adhoc de los modelos a aplicar en cada caso, dada su diferente naturaleza, por una parte; así como la variedad existente de entidades del sector público.

Delimitado el perímetro de acción de la contabilidad de gestión –sustancialmente amplio-, así como la naturaleza y el entorno de los datos que utiliza y las informaciones que suministra, debemos delimitar conceptualmente el término CONTABILIDAD DE GESTION a través de su definición.

La Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas (AECA) en el documento número uno de la serie Principios de Contabilidad de Gestión<sup>1</sup> define la Contabilidad de Gestión como *“rama de la contabilidad que tiene por objeto la captación, medición y valoración de la circulación interna, así como la racionalización y control, con el fin de suministrar a la organización la información relevante para la toma de decisiones empresariales”*.

Se pone de manifiesto en esta definición, una finalidad fundamental de la contabilidad de gestión; la de suministrar a los responsables de la gestión de la empresa información fundamental para la toma de decisiones, lo que en definitiva pone de



relieve el carácter esencialmente interno del destino y la utilización de esta información; también se resalta, a través de la citada definición, el objetivo inmediato de esta rama de la contabilidad, que no se ciñe estrictamente a la mera generación de información sobre el ámbito o circulación interna, sino que abarca igualmente la racionalización y el control de la misma, constituyendo así una herramienta básica para la dirección de la empresa.

En 1958 el comité de Contabilidad de Gestión de la American Accounting Association (AAA), define la contabilidad de gestión como: “ Aplicación de técnicas y de los conceptos apropiados al procesar los datos económicos históricos y previstos de una entidad, con el fin de asistir a la dirección en el establecimiento de un plan sobre la base de objetivos más racionales de cara a la consecución de tales objetivos”<sup>2</sup> .

La importancia de la contabilidad de gestión debe ser entendida como un elemento o más bien como instrumento de “CONTROL” que pueda facilitar la realización de varias funciones fundamentales como son<sup>3</sup>:

- ❖ Formulación de objetivos explícitos para cada uno de los centros o departamentos de responsabilidad.
- ❖ Medición contable del comportamiento de los centros o departamentos.
- ❖ Evaluaciones continuas de los departamentos y/o personas a partir del cálculo de las desviaciones.

Fundamentada la contabilidad de gestión en los aspectos expuestos como función de la misma, se puede deducir el papel que en la actualidad ocupa, sobre todo ante la imperiosa necesidad que se tiene hoy en día de ser competitivos, recordando en este aspecto que la competitividad de los sectores económicos y de los productos se puede lograr fundamentalmente por dos vías:

- a. Mediante el mejoramiento continuo de la calidad de los productos.

- b. Mediante la reducción de los precios o el mejoramiento de los mismos.

Para el logro de estas dos vías, la contabilidad de gestión esta directamente implicada y de su aplicación mediante la creación de un modelo, el cual juega un papel crucial de esta disciplina para el logro de un adecuado nivel de COMPETITIVIDAD por parte de las empresas.

El modelo, en el contenido de la contabilidad de gestión<sup>4</sup>, ha sido dado por las exigencias informativas requeridas para la toma de decisiones que el entorno ha impuesto a las empresas, por lo que desde una visión de cuantificación de los costos se ha pasado al concepto de la racionalización de los mismos, con el fin de suministrar a los responsables información adecuada que les permita a éstos, en forma racional, tomar decisiones con el menor riesgo en torno a los siguientes temas:

- ❖ La organización de los procesos productivos.
- ❖ Optimización de la capacidad existente.
- ❖ Utilización de los recursos disponibles.
- ❖ El capital humano.
- ❖ Aprovisionamiento de los factores corrientes de la producción.
- ❖ Análisis y relación de causalidad en las desviaciones controlables.
- ❖ Asignación de responsabilidades.

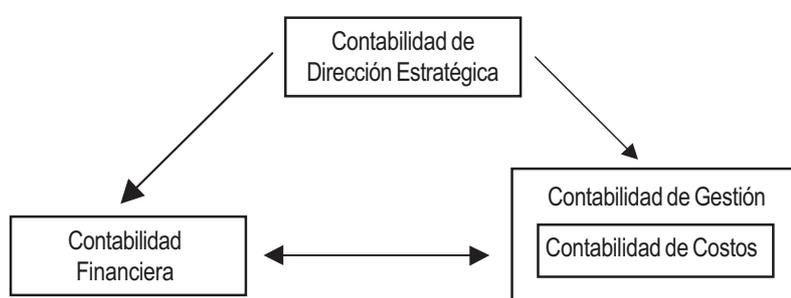
En resumen, podemos decir que la contabilidad de gestión pretende servir de orientación o de referencia para todo tipo de decisiones internas de las empresas enmarcadas en un horizonte temporal; la perspectiva o dimensión interna de la contabilidad de gestión se determina por su mayor flexibilidad y sus posibilidades de adaptación a las situaciones dadas en los procesos, la cual, en comparación con la contabilidad financiera, que merced a su proyección externa y las regulaciones de carácter legal, está sometida a patrones predefinidos para su cuantificación y presentación de la información de manera



rígida y uniforme para todas las empresas.

Mediante el siguiente triángulo<sup>5</sup> podemos ver la relación entre la contabilidad de gestión con respecto a las otras disciplinas contables: En el siguiente esquema podemos apreciar que la contabilidad de costos forma parte de la contabilidad de gestión, integrando en sí misma la contabilidad de gestión.

La contabilidad de costos y la contabilidad de gestión se relacionan con la contabili-



dad financiera mediante el intercambio de información lo cual pone de manifiesto un dualismo contable, esto es, una separación orgánica de los dos procesos contables. Otra posibilidad o modelo fundamental de relación entre ambas contabilidades, cuya representación gráfica es mucho más sencilla y simple, es el monismo o integración orgánica de la información externa e interna en un solo proceso contable.

Dentro del triángulo podemos apreciar también que, tanto la contabilidad financiera como la contabilidad de gestión, poseen relaciones con la denominada contabilidad de dirección estratégica<sup>6</sup>, la cual se retroalimenta de la información generada tanto por la contabilidad financiera como por la contabilidad de gestión.

La contabilidad de dirección estratégica se fundamenta en decisiones a largo plazo fundamentalmente y, de forma pluridisciplinar, en tres aspectos básicos:

- Diagnóstico de la empresa.
- Planificación estratégica y táctica.
- Control de la empresa.

Estos aspectos se concretan en el desa-

rollo de los siguientes objetivos:

- Procesar, interpretar y comunicar a la dirección la información relevante con el fin de apoyar la adopción de las decisiones estratégicas y estructurales con un perfil a largo plazo.
- Liderar, coordinar y formalizar el proceso total y coherente de planificación y control de la empresa<sup>7</sup>.

### Horizontes y Planteamientos de la Contabilidad de Gestión

Durante la última década los desarrollos económicos han marcado nuevos paradigmas para la contabilidad

de tal forma que esté acorde con las necesidades, cada vez mayores, del entorno empresarial que no se habían avizorado hace algunos años.

Los avances tecnológicos, en los procesos productivos mediante el desarrollo de la informática, han venido originando los cambios en los sistemas de control en tiempo real y es por ello que se han implementado funciones, tanto productivas como de control, asistidas por ordenadores. Estos cambios tecnológicos han originado consecuentemente variables de todo tipo; tanto en la filosofía de las organizaciones, en sus procesos productivos como, incluso, en los diseños; lo cual está originando un redimensionamiento de la contabilidad de gestión, que es, en definitiva, la disciplina encargada de generar la información e igualmente sus respectivos controles en lo relacionado con los procesos.

Las modificaciones en los sistemas organizacionales y los cambios dados en los procesos productivos de las empresas están generando variaciones importantes en las estructuras de los sistemas de costos de los sectores productivos. Mientras



en los sectores tradicionales de la producción, los costos de producción se entendían en su mayoría como directos, es decir, de asignación contable inmediata, lográndose con ello una medición de aplicación a los productos resultantes de los procesos, en la actualidad, los costos han dejado, en su mayoría, una interpretación más amplia con respecto a los costos totales. La automatización, la mecanización e informatización de los procesos han venido originando nuevas interpretaciones de la mano de obra con lo cual con el transcurrir del tiempo ha pasado a ser un simple componente de control o apoyo de los equipos, los cuales son los que realmente ejecutan las operaciones de procesos, pasando, de esta forma, la mano de obra a tener una relación mínima en el costo de los procesos.

Son estos, sólo a manera de ejemplo, los aspectos que suponen los cambios en los sistemas internos de producción y de control, y por consiguiente, en los sistemas de gestión de las empresas, con lo cual, se ha dejado de plantear como únicos elementos de la competitividad y, por ende de la productividad, dado que los productos persiguen alcanzar objetivos más de carácter cualitativo como lo es la calidad en sí misma o la respuesta al cliente. Lo anterior nos indica la necesidad de leer los costos desde una visión, no apegada al cumplimiento exhaustivo de la normatividad contable y de los principios generalmente aceptado, sino desde el paradigma de los sistemas de costos de las empresas y de los sistemas de control vinculados con los procesos empresariales mismos.

Algunos de los nuevos elementos y realidades que caracterizan y dan origen a la contabilidad de gestión son:

- A. sistema de costos por actividades. (Abc: Activity-based-costing)
- B. Costos de la Mala Calidad.
- C. Circulos de Calidad.
- D. Técnicas de Gestion.
- E. Contabilidad de Gestion Ambiental.
- F. Sistemas Expertos.

### A. Costos ABC

(Activity Based Costing) Constituye un sistema de costos fundamentado en la filosofía de gestión de actividades, en lugar de gestión de costos, (lo que normalmente se realiza por medio de los sistemas contables convencionales). No se puede negar la utilidad y validez de los sistemas contables, sino que se pretende demostrar la necesidad de sustituir, en los antiguos sistemas contables, la gestión de los costos desde el punto de vista monetarista como resultado del valor agregado sin utilidad de uso, para comprenderlos desde un sistema basado en actividades generadoras de valor agregado con utilidad de uso (o bien aceptando la coexistencia de ambos), logrando de esta forma la fiabilidad de la información de las empresas.

En el sistema ABC el punto de referencia o elemento conductor de los costos y por lo tanto del control, son las diferentes actividades que se llevan a cabo en el seno de las mismas, en lugar de las propias estructuras que pudiese tener implantada en sus áreas de producción.

Además, la estructura de cálculos relativos al ABC debe proyectarse sobre todos los ámbitos de la empresa, y no sólo sobre las áreas de producción, registrándose, por otra parte, una perspectiva temporal que abarca así los periodos anteriores y posteriores a la fabricación de los producto(s), recogiendo por ende los periodos de diseño, investigación.... y todas aquellas situaciones que correspondan a la cadena del valor.

Por lo tanto, los ABC constituyen en cierto modo un sistema perpendicular a los sistemas de costos convencionales y es, por ende, donde surge la filosofía de la *gestión de las actividades*, en lugar de los costos de gestión; Sin querer decir entonces, en forma absoluta que los sistemas tradicionales de costos no sean válidos, sino más bien, se quiere decir, que el sistema de costos ABC puede convertirse en una ayuda de los sistemas tradicionales para incrementar la fiabilidad de la información de las empresas.



## B. Costos de la Mala Calidad

La importancia económica y social de la calidad de los productos, bienes y servicios debe entenderse como una estrategia competitiva de la alta gerencia para satisfacer las necesidades de los clientes y de esta forma aumentar el retorno de la inversión, con lo cual las organizaciones por medio del mejoramiento continuo aumentan su productividad, sus mercados y, entre otras cosas, reducen sus costos.

Los costos de la mala calidad, por lo tanto, obedecen a una metodología sencilla fundamentada básicamente en la solución de problemas. Lo que se busca es identificar un problema(s) crónico(s) que esté causando deficiencias visibles en el desempeño de los procesos, y esté generando pérdidas por su mala calidad.

Entendiendo, por consiguiente, que la calidad es una filosofía orientada a la satisfacción integral de los clientes basada en la perspectiva de cero defectos (Deming 1986), por efecto de la variabilidad inherente a los procesos en sí mismos es imposible lograr, estadísticamente, el punto cero, razón por lo cual el mejoramiento de la calidad obedece a procesos continuos y a actividades de nunca acabar.

La calidad de los productos, esto es, su adecuación y nivel de servicio o de duración en relación con las expectativas del usuario o cliente, son un conjunto de variables básicas para conseguir cierto nivel de competitividad; de esto podemos decir que los costos de la mala calidad tienen cierto nivel estratégico del control, con lo cual se vienen diseñando modelos que permiten controlar los costos de la calidad en tres categorías<sup>8</sup>:

1. Costos de Fallas Internas.
2. Costos de Fallas Externas
3. Costos de Prevención
4. Costos de Evaluación.

La importancia de la variable calidad, y su asunción en el terreno contable, se pone de manifiesto en su objetivo fundamental

el cual corresponde a las metodologías para el desarrollo del control de la calidad total dentro de la contabilidad de Gestión<sup>9</sup>.

La calidad de los productos y servicios, es decir su adecuación a los requerimientos o de duración acorde a las expectativas de los clientes o usuarios, se han convertido en una variable que permitirá asegurar un acercamiento a los niveles de competitividad de los sectores económicos.

Actualmente los contadores de costos y los sectores económicos han venido desarrollando modelos para la aplicación de modelos estratégicos de control de gestión que permitan conseguir la calidad mediante la erradicación de los costos de la mala calidad o bien de la no-calidad<sup>10</sup>.

## C. Círculos de Calidad.

Metodología de la calidad mediante la cual un grupo de trabajadores se une en búsqueda de un objetivo común", la mejora de los procesos económicos o productivos en el desarrollo de los cuales los trabajadores se hallan implicados, todo esto con fundamentación de una perspectiva de orden metodológico y científico.

Mediante este sistema se busca crear grupos de trabajo en aras de objetivos comunes, en la búsqueda del mejoramiento de los procesos económicos-productivos en los cuales se encuentran implicados; así como el ambiente laboral de los nichos de trabajo.

Es por ende un sistema de unidades colectivas con las cuales se busca aprovechar al máximo las potencialidades de los individuos, aplicándolas y proyectándolas dentro de la organización empresarial; es por lo tanto, desde el interior de las organizaciones donde se generan las discusiones colectivas de construcción del mejoramiento de los procesos, evitando las ineficacias y despilfarros que se puedan dar en la ejecución de los procesos<sup>11</sup>.

El control, su afectación y su repercusión en los costos de las empresas, así como su vinculación a los sistemas de incentivos,



son elementos y desafíos que hoy en día obligan a los sectores productivos a desarrollar la contabilidad de gestión.

#### **D. Nuevas Técnicas de Gestión de Materiales.**

Mediante modernas técnicas de gestión de materiales, con la aplicación de tecnologías informáticas y la aplicación de modelos matemáticos bastante desarrollados se busca optimizar los tiempos de producción, de permanencia de los inventarios, y de igual forma, optimizar los correspondientes costos, tanto unos como otros, que se relacionan con la contabilidad de gestión, pueden determinar importantes mejoras en la productividad de las empresas, ante todo cuando la variedad y cantidad de los materiales que emplean son importantes.

Los cambios comprendidos en estos aspectos durante los últimos años obligan a los sectores empresariales a aplicar prácticas más selectivas en los aspectos relacionados con la gestión de sus procesos como de control de los costos de los materiales, dado que en muchos casos se ha pasado de perseguir economías en escala (propia de los procesos productivos masivos, en serie) a las economías de ámbito, es decir, el campo productivo donde las empresas generan procesos productivos cortos, y consecuentemente con productos cuyos ciclos de vida y cambios se originan de forma más rápida.

Entre estas nuevas técnicas que buscan optimizar la gestión de los materiales se citan los siguientes<sup>12</sup>:

- ❖ Sistemas de planificación de las necesidades de los materiales.
- ❖ Tecnología de la producción óptima.
- ❖ Just in time.
- ❖ Sistemas de fabricación flexibles.

#### **E. La Contabilidad de Gestión Medioambiental.**

Este aspecto viene perfilando día a día un horizonte de actuación estratégico en la contabilidad de gestión para la actuación

de las empresas en el desarrollo de sus procesos.

Por esto en forma sustantiva, la contabilidad de gestión medioambiental, trata de controlar las variables que tendrán que entrar a formar parte de la contabilidad de costos, ante el surgimiento de normas de control del medio ambiente de carácter limpio, desde las perspectivas económicas y sociales, no sólo de las empresas, sino de los productos y su relación con el entorno.

Este control de gestión no sólo debe llevarse a cabo desde una perspectiva económica monetarista, sino también como unidades físicas, las cuales, integradas en sistemas de información, pueden contribuir sustancialmente al equilibrio socioeconómico de las empresas ante la perspectiva de crear etiquetas ecológicas que logren manifestar el equilibrio necesario de las sociedades, los hombres y el medio ambiente.

#### **F. Sistemas Expertos**

La instrumentación automatizada es uno de los avances más significativos de los procesos en las empresas y, que comúnmente se le conoce como los sistemas expertos, los cuales, mediante el uso de la inteligencia artificial y empleando la informática, buscan sustituir muchas de las actividades de gestión, las cuales por consiguiente podrán realizarse en forma sistemática.

Los sistemas inteligentes buscan resolver por sí mismos sistemas de actuación o incluso de toma de decisiones; entonces, este sistema trata de trazar las rutinas sistematizadas en relación con las diversas tareas, previendo soluciones que podrían llegar a darse en determinadas circunstancias previstas con anterioridad por el experto o grupo de expertos en dichas funciones o tareas.

En definitiva, se puede decir entonces que los sistemas expertos pueden sustituir, en alguna medida y solo en determinadas condiciones, las funciones a realizar por las personas consiguiendo un mayor automatismo en las actuaciones y por ende



dándole consistencia a las decisiones, siempre y cuando no cambien las condiciones y sus correspondientes variables o hipótesis que originan los hechos objeto de la automatización, por lo tanto serán siempre del mismo tipo, no dándose por consiguiente que los cambios de las personas, que dieron origen a las condiciones objeto de las soluciones lleguen a otorgar diferentes soluciones ante el mismo problema.

### La Contabilidad de Costos como Fundamento de la Contabilidad de Gestion

La contabilidad de costos tiene un carácter eminentemente interno, lo que la ha diferenciado siempre en su proceso de elaboración y trascendencia respecto de la contabilidad financiera. La contabilidad financiera tiene como fundamento básico el poder informar de la situación patrimonial de las empresas en un momento determinado en el tiempo y, de igual forma, de los resultados logrados a esa fecha determinada en el ejercicio económico, por conclusión análoga, podemos decir que el fin último de la contabilidad financiera se corresponde a rendir informes mediante la elaboración de cuentas, con el objetivo de satisfacer los requerimientos de entes como lo son los de fiscalización de carácter tributario o bien de carácter mercantilista e igualmente a los accionistas, administradores con la cual se espera el poder tomar decisiones.

Sólo a principios del siglo XIX, se dio inicio a cambios significativos en la contabilidad de costos, debido a los desarrollos presentados en los sectores de la economía mundial, que exigían a la contabilidad la medición y el control de los recursos económicos aplicados en la obtención de los bienes o en la prestación de servicios.

Cabe destacar, entre los objetivos de la contabilidad de costos, los siguientes:

- ❖ Medir, valorar el costo de producción de los bienes, servicios y unidades de actividad, de las unidades de operación, como resultado de valorar los inventarios o existencias.
- ❖ Determinar la relación de los costos entre sí y con cada uno de los recursos de producción mediante el análisis de los factores productivos.
- ❖ Registrar, clasificar y asignar los costos mediante la asignación de los mismos en correspondencia a sus objetivos.
- ❖ Interpretar los costos mediante la comunicación e información de los componentes de la cadena de valor, de forma tal que sirva de base para cada uno de los eslabones de la cadena de valor para la planificación y control de los procesos.



### REFERENCIAS

- ALEXANDER., Alberto G. La mala Calidad y su Costo. Adisson Wesley Iberoamericana. E.U.A. 1994.
- BACKER., Morton; JACOBSEN., Lyle; RAMIREZ P., David Noel. Contabilidad de Costos, un enfoque administrativo para la toma de decisiones. México D.F.: Mc Graw Hill, 1986.
- GAYLE RAYBUM, Leticia. Contabilidad y Administración de Costos. 6ª ed. México D.F.: Mc Graw Hill, 1999.
- GOMEZ BRAVO, Oscar. Contabilidad de Costos. 3ª ed. Santa Fe de Bogota: Mc Graw Hill, 1998.
- GONZÁLEZ., Carlos Normas Internacionales de Administración de Calidad, Sistemas de Calidad y Sistemas Ambientales. México D.F.: Mc Graw Hill, 1999.
- HORNGREN., Charles T.; FOSTER., George; DATAR., Srikan M. Contabilidad de Costos, un enfoque Gerencial. 8ª ed. México D.F.: Prentice Hall, 1996.
- MALLO., Carlos; KAPLAN., Robert S.; MELJEM., Silvia; JIMENEZ., Carlos. Contabilidad de Costos y Estratégica de Gestión. Madrid: Prentice Hall, 2000.
- POLIMEN., Ralph S.; FABOZZY, Frank J.;



ADELBERG, Arthur H. Contabilidad de Costos. 3ª ed. Santa Fe de Bogota: Mc Graw Hill, 1989.

SHANK., John K. GOVINDARAJAN., Vijay. Gerencia Estratégica de Costos. Santa Fe de Bogota: Grupo Editorial Norma, 1995.

VASQUEZ, GALLARDO, MATZ, USRY. Contabilidad de Costos, planificación y Control. Tomos I, II. Cincinnati, EU: South Western, 1980.

### Notas

<sup>1</sup> AECA: El marco de la contabilidad de gestión, Madrid, 1990, pág. 23

<sup>2</sup> AMERICAN ACCOUNTING ASSOCIATION: Report of the 1958 Committee on Management Accounting, pág. 210.

<sup>3</sup> Documento 2 de AECA: «La Contabilidad de gestión como instrumento de control», Madrid, 1990, pág. 18.

<sup>4</sup> Documento 1 de AECA; "El Marco de la

Contabilidad de Gestión", Madrid, 1990, pág. 23.

<sup>5</sup> Adaptación del documento 1 de AECA, pág. 33.

<sup>6</sup> Versión actualizada del termino "Contabilidad Directiva".

<sup>7</sup> ALVAREZ LÓPEZ, J; BLANCO IBARRA, F."La Contabilidad de Dirección Estratégica como Apoyo a la Excelencia Empresarial, Ediciones AECA, 1993, pág. 385.

<sup>8</sup> FERNÁNDEZ, A. "Análisis, Medida y Control de los Costos de Calidad", En: Nuevas Tendencias de la Contabilidad de Gestion, Ediciones AECA, pág. 312.

<sup>9</sup> Ediciones AECA, "Nuevas Tendencias de la Contabilidad de Gestión", Madrid, 1993, pp. 66-68.

<sup>10</sup> ALEXANDER., Alberto G. "La Mala Calidad y su Costo". Wilmington, EU: Ed. Addison Wesley Iberoamericana, 1994.

<sup>11</sup> AECA, Contabilidad de Gestión, Mano de Obra: valoración, asignación y control. Madrid, 1993.

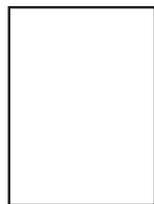
<sup>12</sup> AECA, Contabilidad de Gestión, Materiales: Valoración, Asignación y Control. Madrid, 1993.

### Resumen

La contabilidad de costos constituye la parte troncal o más sustantiva de la contabilidad de gestión, llegando ésta a suponer un enriquecimiento y una ampliación de aquella, en primer lugar, de carácter extensivo, ya que se ha ampliado su campo de actuación y por tanto las aplicaciones o aspectos de la gestión empresarial sobre los que se proyecta; también ha experimentado una ampliación, de carácter intensivo, ya que las actuales técnicas, modelos e instrumentos de apoyo son sensiblemente mejores y más avanzados, habiéndose ampliado así de forma sustancial, los objetivos y posibilidades de la contabilidad de costos convencional; ello aparte de que han surgido nuevas técnicas de cálculo y control de costos que permiten además una intensificación y perfeccionamiento de los objetivos y logros de la misma.

La contabilidad de costos y la contabilidad de gestión se relacionan con la contabilidad financiera mediante el intercambio de información, lo cual pone de manifiesto un dualismo contable, esto es, una separación orgánica de los dos procesos contables. Otra posibilidad o modelo fundamental de relación entre ambas ramas contables, cuya representación gráfica es mucho más sencilla y simple es el monismo o integración orgánica de la información externa en un solo proceso contable.

Con los resultados de la contabilidad de costos, en los que se establecen comparaciones entre datos reales y datos presupuestados, la dirección toma decisiones y formula estrategias necesarias para el correcto uso de los recursos en función de la reducción de costos, la productividad, la eficiencia y la competitividad de la organización.



**Gilberto Quintero Rivera** es Contador Público de la Universidad del Quindío (Armenia); Magister en Ciencias Pedagógicas del convenio Universidad de La Habana - Universidad de Manizales; Revisor Fiscal y Asesor Contable en el diseño de Sistemas de Costos; Autor de los libros «Costos de la Mala Calidad», «Fundamentos de Costos por Procesos» y «Contabilidad de Costos Estándar» y profesor titular de la Facultad de Contaduría Pública de la Universidad de Manizales.

gilbertoq@uol.com



## PROGRAMAS DE PREGRADO

Administración de Empresas

Comunicación Social y Periodismo

### Contaduría Pública

Derecho

Economía

Lic. C.N. Educación Ambiental

Lic. Educación Básica Exp. Artística

Lic. Educación Especial

Lic. Educación Preescolar

Ingeniería de Sistemas y Telecomunicaciones

Medicina

Mercadeo Nacional e Internacional

Psicología

Tecnología en Sistemas



## MANIZALES - Colombia

### Sede Campohermoso \*

Carrera 9 N° 19-03

Conmutador 096-8841450

Fax 096-8841443

Apartado Aéreo 0868

www.um.umanizales.edu.co

### Sede Palogrande \*

Carrera 23C N° 64-23

Teléfono: 096-8812527

Telefax: 096-8861314

### Sede Santágueda \*

Hacienda La Calabria. Km. 1 El Triángulo  
vía Arauca (Cds.) Teléfono 096-8700622

## PROGRAMAS DE POSTGRADO

### Especializaciones:

Comercio y Negocios Inter.

### Contabilidad Pública

Derecho Empresarial

Informática Educativa

Gerencia de Mercadeo y Ventas

Neuropsicopedagogía

Psicopedagogía

### Revisoría Fiscal

Sistemas de Información

Geográfica

Telecomunicaciones

Transtornos del Aprendizaje

### Maestrías:

Educación

y Desarrollo Humano

Gerencia del Talento Humano

### Doctorado:

Ciencias Sociales: Niñez y

Juventud

*Compromiso y Liderazgo  
Educativo!*