

ÍNDICE

Descarga de los aplicativos	9
Manual de uso de los aplicativos desde la web e instalación	10
Requisitos para el uso de las aplicaciones.....	13
Requerimientos para el uso de las aplicaciones	14
Prólogo	17
CAPÍTULO 1: Teoría General del Costo	23
El Proceso Productivo	24
Los Factores	25
El Resultado Productivo	26
La Contabilidad Patrimonial, la Contabilidad Gerencial y el Costo.	27
Clasificación de los Costos.	28
<i>Clasificación por naturaleza.....</i>	<i>28</i>
<i>Clasificación en función a los factores que lo forman.....</i>	<i>30</i>
<i>Clasificación según la relación con la unidad de costeo.....</i>	<i>30</i>
<i>Clasificación por función.....</i>	<i>31</i>
<i>Clasificación por temporalidad</i>	<i>33</i>
<i>Clasificación respecto al cálculo de los costos</i>	<i>34</i>
<i>Clasificación por variabilidad</i>	<i>34</i>
<i>Clasificación según su previsión</i>	<i>39</i>
<i>Clasificación en relación a los procesos de toma de decisiones.....</i>	<i>40</i>
<i>Clasificación según su importancia.....</i>	<i>40</i>
<i>Clasificación según su ocurrencia</i>	<i>41</i>
CAPÍTULO 2: Factores Directos de Producción.....	43
Materia Prima	43
<i>Introducción.....</i>	<i>43</i>
<i>Métodos de valuación: Real o Teórico</i>	<i>45</i>
<i>Costos Resultantes</i>	<i>45</i>
<i>Costos Presupuestados.....</i>	<i>47</i>
<i>Elaboración del presupuesto de compras</i>	<i>50</i>
Mano de Obra	58
<i>Concepto.....</i>	<i>58</i>
<i>Criterio de variabilidad de la mano de obra</i>	<i>58</i>
<i>Características del sistema con incentivos</i>	<i>59</i>

<i>El costo de la mano de obra</i>	60
<i>Las Cargas Sociales Derivadas</i>	61
<i>Las Cargas Sociales Anexas</i>	61
<i>La Matriz de mano de obra</i>	63
<i>Los desperdicios de los semielaborados y el costo de la mano de obra</i>	65
<i>El ciclo de la mano de obra</i>	67
Caso 1: "A la Pelotita S.A."	70
Manual de Uso: "Matriz de Mano de Obra"	75

CAPÍTULO 3: Factores Indirectos de Producción

Concepto	79
Métodos de distribución de costos indirectos	80
Distribución Tradicional	81
<i>Distribución Primaria</i>	82
<i>Distribución Secundaria</i>	83
<i>Distribución Terciaria</i>	85
Caso 2: "El Jabonero SA"	89
Distribución ABC	93
<i>Determinación de las Actividades relevantes en la empresa</i>	94
<i>Asignación de las erogaciones a las actividades</i>	94
<i>Asignación de los costos de las actividades a los productos</i>	94
Diferencias y similitudes entre el Método Tradicional y el Método ABC	95
Caso 3: "Bolí SA."	96

CAPÍTULO 4: Integración de Factores

La sumatoria de los factores productivos	101
Caso 4: "Descalzo S.A."	102

CAPÍTULO 5: Costeo Variable

Introducción al Costeo Variable vs Integral	109
Caso 5: "El Desayuno."	114

CAPÍTULO 6: Costos para toma de decisiones

Introducción	119
Elementos para la Toma de Decisiones	119
La Contribución Marginal	120
El punto de Equilibrio	120

El punto de Cierre	122
Punto de Planeamiento de los resultados	124
Gráfico del planeamiento de los resultados y definición de zonas.....	125
Gráfico del Punto de Equilibrio Biproductor. Factor de Reemplazo	126
Elección del Artículo más Conveniente	128
Mezcla óptima de Producción	128
Mezcla óptima existiendo un factor escaso en el proceso productivo..	130
Punto de Equilibrio Multiproductor.....	131
<i>Caso 6: “La Fugaza SA”</i>	<i>146</i>
<i>Aplicativo y Manual de Uso desde la Web: “Punto de Equilibrio”</i>	<i>157</i>

CAPÍTULO 7: Planificación y Presupuestación.

La herramienta básica de la gestión	159
El presupuesto en una empresa	159
El presupuesto y las funciones de dirección	160
Ventajas en la elaboración de un presupuesto	161
Limitaciones en la elaboración de un presupuesto	161
Condiciones para elaborar un presupuesto	162
Pasos para el presupuesto Integral:	164
<i>Pronóstico de Ventas.....</i>	<i>164</i>
<i>Presupuesto de Ventas</i>	<i>165</i>
<i>Presupuesto de Producción.....</i>	<i>165</i>
<i>Pronóstico de Producción</i>	<i>165</i>
<i>Pronóstico de Compras de Materias Primas.....</i>	<i>166</i>
<i>Presupuesto de Materias Primas.....</i>	<i>167</i>
<i>Presupuesto de Mano de Obra.....</i>	<i>167</i>
<i>Presupuesto de los Costos Indirectos de Fabricación.....</i>	<i>167</i>
<i>Presupuesto de costos proporcionales de comercialización y</i> <i>administración.....</i>	<i>167</i>
<i>Presupuesto financiero (Cash Flow)</i>	<i>168</i>
<i>Presupuesto de Inversiones.....</i>	<i>168</i>
<i>Balance proyectado.....</i>	<i>178</i>
Modelos Presupuestarios	178
<i>Modelo de Presupuesto Base 0.....</i>	<i>178</i>
<i>Presupuesto PPP.....</i>	<i>180</i>
<i>Caso 7: “Raviolista S.A.”</i>	<i>181</i>
<i>Aplicativo y Manual de Uso desde la Web:</i> <i>“Presupuestos de ventas”</i>	<i>191</i>
<i>Aplicativo y Manual de Uso desde la Web:</i> <i>“Desviación presupuestaria”</i>	<i>192</i>

CAPÍTULO 8: Evaluación de Empresas	193
Introducción	193
Composición financiera de un negocio.....	195
Método basado en el Valor Patrimonial	196
<i>Valor Patrimonial Contable</i>	196
<i>Valor Contable Ajustado</i>	197
<i>Valor de Liquidación</i>	197
Método basado en el beneficio o los dividendos	197
Método basado en el fondo de comercio o "Goodwill"	199
<i>Método clásico</i>	199
<i>Método simplificado</i>	200
<i>Método indirecto</i>	201
Método basado en el descuento de flujos de fondos	201
Método de los Múltiplos o comparables.....	204
<i>Caso 8: "La Revaluada S.A."</i>	205
<i>Manual de Uso: "Evaluación de Empresas"</i>	213
CAPÍTULO 9: Just in time	215
Introducción	215
Los antecedentes	215
Las características del modelo	216
Organización de la planta.....	217
<i>La fabricación Flexible</i>	218
<i>Fabricación "Pull"</i>	218
<i>Producción en pequeños lotes</i>	218
<i>Configuración secuencial de los centros productivos</i>	219
<i>Producción con la máxima calidad</i>	219
Las consecuencias de la aplicación del "just in time"	220
CAPÍTULO 10: Reducción de costos	221
El contexto histórico	221
Evolución de la demanda.....	221
El Costeo Objetivo ("Target Costing")	222
Cuando la reducción de costos produce el efecto inverso	225
Los procesos de Reducción de costos	225
Técnicas de Reducción de Costos.....	225
<i>a) Estudiar los procesos productivos</i>	227
<i>b) Tercerización</i>	227
<i>c) Relación con los proveedores</i>	228

<i>d) Participación del personal</i>	228
<i>e) Aplicación de criterios de máxima calidad</i>	228
<i>f) Mayor calidad en la información</i>	230
<i>g) Logística</i>	230
<i>h) Automatización</i>	231
CAPÍTULO 11: El Proceso Decisorio	233
La Dirección de la Empresa	233
Necesidades de Información	233
Tipo de Decididores	234
Características del Administrador	235
Funciones del Decididor	236
El Tiempo. El Valor más Importante de un Decididor	236
La tarea concreta de los administradores	238
La información: el centro de la cuestión	238
CAPÍTULO 12: El tablero de comando	241
Introducción	241
Índices y Ratios	242
La empresa tiene distintos planos para tomar decisiones	242
Los indicadores se dividen en: absolutos y relativos	243
Cómo se pueden comparar los indicadores	243
Utilidad de cada uno de los indicadores	244
Tipos de Indicadores:	245
<i>Económico-financieros</i>	245
<i>Clientes</i>	246
<i>Recursos Humanos</i>	246
Tablero de Control	246
Distintos tipos de Tableros de Comando	247
Modelo de Tablero de Comando:	248
<i>La Perspectiva Financiera</i>	249
<i>La perspectiva de los Procesos Internos</i>	249
<i>La perspectiva de los Clientes</i>	251
<i>La Perspectiva del Aprendizaje y Crecimiento:</i>	253
Otros Indicadores Útiles para la Dirección	254
<i>Leverage</i>	254
<i>Fórmula de Dupont</i>	258
<i>Aplicativo y Manual de Uso desde la Web: "Tablero de Comando"</i>	263

CAPÍTULO 13: Las Entidades sin fines de lucro	265
Introducción	265
Las Organizaciones No Gubernamentales	266
La Administración de la ONG	267
Distintos tipos de Recursos	268
Herramientas para la Gestión en Entidades sin Fines de Lucro	268
Tipos de asociaciones y sus Herramientas principales de gestión a utilizar	270
<i>Asociaciones con ingresos únicos y determinados</i>	270
<i>Asociaciones con ingresos únicos e indeterminados</i>	271
<i>Asociaciones con ingresos variables (con relación a un producto con costos variables)</i>	271
<i>Asociaciones con ingresos variables (con relación a un producto sin costos variables)</i>	271
<i>Asociaciones con múltiples tipos de ingresos</i>	271
El Presupuesto en Entidades sin fines de lucro	272
Tablero de Control en Entidades sin fines de lucro	272
El Target Costing en Entidades sin fines de lucro	274
Benchmarking en Entidades sin fines de lucro	275
Conclusiones en la Gestión de Entidades sin Fines de Lucro	275
 Acerca de los autores	 277