

# CONTABILIDAD ADMINISTRATIVA

## CONTABILIDAD ADMINISTRATIVA

Clave MA38

**Objetivo general de la asignatura:** Al finalizar el curso, el alumno podrá elaborar diferentes Estados Financieros que necesita toda empresa para llevar un control óptimo de sus recursos financieros respetando la Teoría de la Partida Doble y los criterios para efectuar ajustes.

### TEMARIO DEL CUATRIMESTRE

#### 1.- INTRODUCCIÓN.

- 1.1 Concepto e importancia de la Contabilidad.
- 1.2 Necesidades de la información administrativa.
- 1.3 Relación de la Contabilidad con la información administrativa.
- 1.4 Relación de la Contabilidad con la Actuaría.
- 1.5 Toma de decisiones administrativas con información contable.

#### 2.- FUNCIÓN SOCIAL DE LA CONTADURÍA.

- 2.1 Concepto de Entidad.
- 2.2 Diversos tipos de entidades.
- 2.3 Recursos financieros disponibles.
- 2.4 Obtención de recursos.
- 2.5 Información y control financiero.
- 2.6 Información empírica.
- 2.7 La contabilidad de su aplicación administrativa.
- 2.8 Objetivos de la contabilidad administrativa.
- 2.9 Los Estados Financieros.

#### 3.- LA CONTABILIDAD ADMINISTRATIVA Y SU CONCEPTUALIZACIÓN.

- 3.1. Sistemas de información contable.
- 3.2 Sistemas de información administrativa.
- 3.3 Toma de decisiones contable-administrativa.
- 3.4 Conceptos y definiciones.

# CONTABILIDAD ADMINISTRATIVA

**3.5 Importancia de su aplicación en el ámbito financiero.**

**3.6 Importancia de su aplicación en el ámbito contable.**

**3.7 Importancia de su aplicación en el ámbito administrativo.**

## **4.- ANÁLISIS DEL PUNTO DE EQUILIBRIO.**

**4.1 Análisis del costo fijo.**

**4.2 Análisis el costo variable.**

**4.3 Análisis del ingreso**

**4.4 Apalancamiento operativo.**

## **5.- PRESUPUESTO DE OPERACIONES.**

**5.1 Presupuesto de venta.**

**5.2 Presupuesto del costo de producción.**

**5.3 Presupuestos de gastos de operación.**

**5.4 Presupuestos de gastos/productos financieros.**

**5.5 Presupuesto del Estado de resultados.**

**5.6 Control presupuestal.**

## **6.- PRESUPUESTO DE FLUJO DE EFECTIVO.**

**6.1 Ingresos.**

**6.2 Egresos.**

**6.3 Decisiones de Tesorería y control del flujo de efectivo.**

## **Actividades de Aprendizaje**

- **Análisis hemerográfico, bibliográfico y electrónico.**
- **Análisis de textos especializados. Reporte**
- **Realizar un trabajo escrito de los proceso a seguir para realizar un estado financiero**
- **Realizar una presentación del estado financiero en forma de exposición frente al grupo.**
- **Participar en mesas redondas para la discusión de los estados financieros presentados.**

## **Evaluación**

- **Dos evaluaciones parciales:** Reporte de las mesas redondas, y trabajo escrito.
- **Una evaluación final:** Suma de parciales y proyecto de Estado Financiero.

# CONTABILIDAD ADMINISTRATIVA

## BIBLIOGRAFÍA

- 📖 **HORNGRENT, Charles T. y FOSTER, George. Contabilidad de Costos un Enfoque Gerencial. Prentice Hall Última edición.**
  
- 📖 **RAMÍREZ PADILLA, David Noel. Contabilidad Administrativa. Mc Graw Hill, México, Última edición.**
  
- 📖 **REYES PÉREZ, Ernesto. Contabilidad de Costos, Segundo curso. Limusa. Última edición**

**BIBLIOGRAFÍA ADICIONAL**

**ADMINISTRACIÓN FINANCIERA SHALL, Laurence. McGraw Hill**

**ADMINISTRACIÓN FINANCIERA BÁSICA TÉCNICA PRESUPUESTAL. Texto Universitario. Ediciones Contables y Administrativas.**

**CONTROL PRESUPUESTAL DE NEGOCIOS. CECSA. Salas González Héctor.**

**ADMINISTRACIÓN FINANCIERA DEL CAPITAL DE TRABAJO – Perdomo Moreno, Abraham ECAFSA última edición**

**ADMINISTRACIÓN FINANCIERA Bolten, Steven E. MÉXICO. Edit. LIMUSA última edición**

**ADMINISTRACIÓN FINANCIERA MÉXICO Editorial CECSA última edición.**

**ADMINISTRACIÓN FINANCIERA MÉXICO, Mc GRAW HILL Última edición.**

**PRESUPUESTOS, PLANIFICACIÓN Y CONTROL DE UTILIDADES, Glenn A. Welsch, Ronald W. Hilton, Paul N. Gordon (Prentice Hall)**

**ADMINISTRACIÓN FINANCIERA- Van Horne, James (Prentice Hall).**

# CONTABILIDAD ADMINISTRATIVA

**PLANEACIÓN FINANCIERA ESTRATÉGICA**  
C.E.C.S.A.,

**REESTRUCTURACIÓN INTEGRAL DE LAS EMPRESAS** ISEF, Luis Levi

**LAS FINANZAS EN LA EMPRESA, INFORMACIÓN, ANÁLISIS Y RECURSOS,** Moreno Fernández Joaquín.

## FORMA DE TRABAJO DURANTE EL CUATRIMESTRE

**PUNTUALIDAD:** LA CLASE COMPRENDE LOS VIERNES DE LAS 20:00 a 22:00 Hrs.

TOLERANCIA 10 MINUTOS, DESPUÉS DE ESA HORA NO SE PERMITIRÁ LA ENTRADA AL SALÓN DE CLASE.

**INASISTENCIAS:** 3 FALTAS EN EL CUATRIMESTRE ES EL MÁXIMO PERMITIDO PARA TENER DERECHO A EXÁMEN. LOS ASUNTOS DE TRABAJO NO SON EXCUSA PARA JUSTIFICAR FALTAS Y RETARDOS. AUSENCIAS POR OTRAS RAZONES SERÁN ADMITIDAS, SIEMPRE Y CUANDO SE AMPAREN CON SOPORTE DOCUMENTAL FEHACIENTE (hospitalización, enfermedades graves, cirugía, fallecimiento de familiares cercanos, entre otras).

**COMPORTAMIENTO EN EL AULA:** Ante todo deberá existir un clima de respeto mutuo, haciendo énfasis entre los propios alumnos. No se permitirá fumar, **consumir bocadillos, bebidas, utilización de celulares, entradas y salidas del salón de clase.**

**DINÁMICA DE CLASE:** Se promoverá tanto la participación individual, como grupal para el desarrollo de los temas seleccionados, siendo parte de la evaluación.

# CONTABILIDAD ADMINISTRATIVA

**Por tanto, la participación individual, así como los trabajos tanto de investigación y desarrollo, serán considerados como parte de la evaluación final.**

## **LOS PARÁMETROS PARA LA INTEGRACIÓN DE LA CALIFICACIÓN FINAL**

<b>PRIMER EXAMEN PARCIAL</b>	<b>FEBRERO</b>	<b>16</b>	<b>30%</b>
<b>SEGUNDO EXAMEN PARCIAL</b>	<b>MARZO</b>	<b>23</b>	<b>30%</b>
<b>EXÁMEN FINAL</b>	<b>ABRIL</b>	<b>20</b>	<b>30%</b>
<b>ACTIVIDADES COMPLEMENTARIAS</b>			<b>10%</b>
<b>(Participación, Investigación, exposición, asistencia, <u>trabajos de calidad</u>, entre otros).</b>			

**El examen parcial evaluará el contenido del primer tercio del curso, el segundo examen parcial se referirá a los conocimientos adquiridos en el segundo tercio de cuatrimestre y el examen final evaluará los conocimientos adquiridos en todo el cuatrimestre.**

**En todos los casos, los resultados de los exámenes serán informados personalmente, mediante revisión de los mismos, con la presencia de todos los alumnos, para en su caso, aclarar dudas y retroalimentar el proceso de evaluación.**

### **Objetivos particulares del docente:**

- Resolver cualquier duda de los temas expuestos en clase y cualquier otro que se pueda presentar a nivel individual.**
- En cada clase se promoverá la retroalimentación de los temas vistos en clase y se ejemplificarán los conceptos puntuales, inclusive asociándolos con otras materias y al mismo tiempo se promoverá la adquisición de nuevos conocimientos.**
- La forma de trabajo será por exposición de clase y entrega de los temas de investigación asignados a los alumnos.**

# CONTABILIDAD ADMINISTRATIVA

## Objetivos particulares y del alumnado:

- **Cualquier duda o aclaración de los alumnos será atendida de inmediato.**
- **Se solicita puntualidad perfecta, es decir, llegar a tiempo y no faltar a clase, excepto por casos fortuitos o de causa mayor documentados, considerando que los contratiempos de trabajo no son excusa para no cumplir con la puntualidad perfecta.**
- **No debiera existir excusa para no conocer los temas vistos en clase y todos aquellos adquiridos en la licenciatura, en cuyo caso si fuese necesario se reforzarían los temas donde observara cierta debilidad en conocimientos.**

## LOS SIGUIENTES TEMAS SERÁN LA GUÍA DE ESTUDIO DURANTE EL CUATRIMESTRE, ASÍ COMO LOS CRITERIOS DE EVALUACIÓN:

Se efectuarán 3 exámenes con preguntas a ser relacionadas con sus respuestas y de preguntas abiertas que serán conceptuales y casos prácticos. La calificación aprobatoria es de 7 a 10. El 30% restante se divide en 3 partes, cada una con un valor del 10%. 2/3 partes, es decir, el 20%, serán trabajos que les serán solicitados en el cuatrimestre, uno de ellos antes del primer examen parcial y el otro antes del examen final. Si no son entregados en la fecha acordada, no serán aceptados y se considerarán como no entregados, obteniendo como calificación 0%. En el primer trabajo de asignarán dos casos, ENRON Co. y Ley Sarbanes-Oxley y su impacto en la legislación mexicana. El primer trabajo deberá ser entregado el 2 de FEBRERO del 2018 y el segundo trabajo el 13 de ABRIL del 2018.

Los criterios de evaluación de los trabajos presentados serán los siguientes:

**Formato:** El reporte presenta Portada, Índice Resumen, Introducción, Desarrollo del Trabajo, Conclusión y Referencias.

**Resumen:** Descripción breve del contenido esencial del reporte de investigación, que incluya el problema que se investigó, el método utilizado, los resultados y las conclusiones.

**Introducción y Cuerpo del Trabajo.** Deben presentar los planteamientos más relevantes de la literatura técnica consultada, sosteniendo el argumento principal de la investigación.

**Discusión y Conclusiones.** Las conclusiones y aportaciones presentadas por el alumno se deben basar en la información presentada y en los resultados obtenidos y deben incluir la reflexión sobre los alcances y limitaciones del desarrollo de la investigación.

# CONTABILIDAD ADMINISTRATIVA

**Fuentes de Información.** Debe cumplir con el número de fuentes necesarias para desarrollar este trabajo. Las fuentes deben citarse en el apartado de Marco Teórico, con información actualizada y con las referencias debidamente presentadas.

Cada uno de los puntos descritos anteriormente, valen 20% y cada uno de ellos va del 1 a 10

<b>PRIMER EXAMEN</b>	<b>16 DE FEBRERO</b>	<b>2018</b>
<b>SEGUNDO EXAMEN</b>	<b>23 MARZO</b>	<b>2018</b>
<b>EXAMEN FINAL</b>	<b>20 ABRIL</b>	<b>2018</b>

En la portada de su presentación, deberán transcribir el siguiente formato

CRITERIO	DESEMPEÑO	PUNTUACIÓN
FORMATO		
RESUMEN		
INTRODUCCIÓN Y CUERPO DEL TRABAJO		
DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES		
FUENTES DE INFORMACIÓN		
PROMEDIO		

Ejemplo

CRITERIO	DESEMPEÑO	PUNTUACIÓN
FORMATO	Bueno	8.0
RESUMEN	Bueno	7.0
INTRODUCCIÓN Y CUERPO DEL TRABAJO	Bueno	8.0
DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES	Bueno	7.0
FUENTES DE INFORMACIÓN	Excelente	10.0
PROMEDIO		8.00

# CONTABILIDAD ADMINISTRATIVA

En el segundo trabajo, después del examen parcial, se les solicitará a ustedes la resolución de un caso práctico, donde se aplicarán las técnicas más comunes de Análisis Financiero, mismas que se les proporcionarán en su momento.

La tercera parte restante del 30%, es decir, el remanente 10% será obtenido por evaluación continua individual, es decir, por su participación activa en clase a través del cuatrimestre, siendo evidente que si faltan a clases, dicha participación se verá minimizada e inclusive nulificada.

Se reitera, que el máximo posible de faltas para tener derecho a examen serán de 5. Solamente se justificarán las faltas fortuitas o por causa mayor, ya también descrito anteriormente. **Está totalmente prohibido estar consumiendo bocadillos, bebidas, estar utilizando el celular o bien distrayéndose en asuntos no relacionados con la clase, o bien entrando y saliendo del salón de clase.**

## ¿Cuáles son los conceptos de Contabilidad?

Existen diversas acepciones de Contabilidad, sin embargo he aquí algunas de ellas.

a) *Contabilidad es la rama de la ciencia empresarial que trata sobre la forma de registrar las variaciones que experimentan los patrimonios de las empresas, sociedades, comerciantes individuales, instituciones públicas, privadas, etc. (Diccionario)*

b) *Contabilidad es el proceso de observar, medir, registrar, clasificar y resumir las actividades individuales de una entidad, expresadas en términos monetarios, y de interpretar la información resultante. (Henry Riggs).*

c) *La contabilidad es una técnica que produce sistemática y estructuralmente información cuantitativa, expresada en unidades monetarias, sobre los eventos económicos identificables y cuantificables que realiza una entidad a través de un proceso de captación de las operaciones que cronológicamente mida, clasifique, registre y resuma con claridad. (Moreno).*

## ¿Cuál es el concepto de Contabilidad Financiera?

*Es una técnica que produce, sistemática y estructuradamente, información cuantitativa expresada en unidades monetarias de las transacciones que realiza una entidad económica y de ciertos eventos económicos identificables y cuantificables que la afectan, con el objeto de facilitar a los diversos interesados tomar decisiones en relación con dicha entidad económica. (Romero).*



# CONTABILIDAD ADMINISTRATIVA

Del análisis de estas definiciones podemos afirmar que la Contabilidad es ***“La técnica que consiste en analizar, ordenar y registrar las operaciones en forma cronológica que realiza una Entidad, a través de un sistema de registro y control interno, que produce información financiera que va a servir para tomar decisiones”***.

**¿En qué se basa la Contabilidad Financiera y por tanto cualquier análisis que se haga de la misma?**

La estructura de la teoría y la técnica contable no puede ser empírica, ni de acuerdo a los intereses particulares de cada entidad, por el contrario, la Contabilidad Financiera está basada en Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados, ahora renovado a “Normas de Información Financiera” (NIF’s) y que son emitidos a través de Boletines.

**¿Qué son los NIF’s (Antes denominados Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados), de acuerdo con el Boletín A-1, párrafo 29, del IMCP?**

A manera enunciativa, de acuerdo con el Boletín A-1 “Esquema de la teoría básica de la Información Financiera”, en su párrafo 29 nos indica que:

***“Los Principios de Contabilidad, ahora NIF’s, son conceptos básicos que establecen la delimitación e identificación del ente económico, la base de cuantificación de las operaciones, la presentación de la información financiera cuantitativa por medio de los Estados Financieros”***.

**¿Por qué se dice que los NIF’s (PCGA) son acuerdos o convencionalismos entre los Contadores Públicos y los Usuarios de la información financiera?**

- Son acuerdos o convencionalismos entre los contadores y los usuarios de la información financiera debido a que este aspecto se refiere al aspecto formal involucrado para su promulgación, ésto es mediante el consenso general de la comunidad financiera.

**¿Por qué se dice que los NIF’s (PCGA) son guías de acción para elaborar y evaluar la información financiera y no verdades fundamentales?**

- Son guías de acción para elaborar y evaluar la información financiera y no verdades fundamentales. Esto es, nos dicen que es lo que debemos hacer ante tal situación, la manera en que debemos valorarla y como presentarla.

**¿Por qué se dice que los NIF’s (PCGA) son de vigencia temporal y cuál es la causa de esta situación?**

# CONTABILIDAD ADMINISTRATIVA

- **Su vigencia es temporal.** Los principios contables vigentes en la actualidad, no son los que estuvieron vigentes hace algunos años y seguramente como consecuencia de la evolución de los aspectos financieros y económicos, seguirán cambiando. Deben adaptarse a los cambios en el entorno y a las necesidades generales de los usuarios. Esta es la causa que origina su vigencia temporal, pues el entorno económico y las necesidades de información evolucionan a la par que la Economía, por tanto es necesario emitir nuevas reglas que se adapten a las circunstancias.

**¿Por qué se establece que los NIF's (PCGA) se circunscriben a un entorno económico determinado?**

- Su validez se circunscribe a un entorno económico determinado, debido a que los NIF's (antes PCGA), son válidos y aplicables únicamente en México, asimismo, es común que cada país tenga sus propios principios. La tendencia evidentemente es ir unificando dichos criterios a nivel mundial.

**¿Cuáles son los NIF's (PCGA) más comunes?**

Los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados, entre otros muchos, son:

- **Entidad.** La actividad económica es realizada por **entidades identificables**, las que constituyen combinaciones de recursos humanos, recursos naturales y capital, coordinados por una autoridad que toma decisiones encaminadas a la consecución de los fines de la entidad.
- **Realización.** La contabilidad **cuantifica en términos monetarios** las operaciones que realiza una entidad con otros participantes en la actividad económica y ciertos eventos que la afectan.
- **Período contable.** La necesidad de conocer los resultados de operación y la situación financiera de la entidad, que tiene una existencia continua, obliga a **dividir su vida en períodos convencionales**. Las operaciones y sus eventos así como sus efectos derivados, susceptibles de ser cuantificados, se identifican con el período en que ocurren; por tanto cualquier información contable debe indicar claramente el período a que se refiere. En términos generales, los costos y los gastos deben identificarse con el ingreso que originaron, independientemente de la fecha en que se paguen.

# CONTABILIDAD ADMINISTRATIVA

- **Valor Histórico Original.** Las transacciones y eventos que la contabilidad cuantifica, se registran según las cantidades de efectivo que se afecten o su equivalente o la estimación razonable que se haga **al momento en que se consideren realizados contablemente**. Estas cifras deberán ser modificadas en el caso de que ocurran eventos posteriores que les hagan perder su significado, aplicando métodos de ajuste en forma sistemática que preserven la imparcialidad y la objetividad de la información contable. Cualquier situación que aplique debe quedar debidamente aclarada en la información que se produzca.
- **Negocio en Marcha.** La entidad se presume en **existencia permanente**, salvo especificación en contrario; por lo que las cifras de sus Estados Financieros representaran valores históricos o modificaciones de ellos sistemáticamente obtenidos. Cuando las cifras representen valores estimados de liquidación, esto deberá especificarse claramente y solamente serían aceptados para información general cuando la entidad esté en liquidación.
- **Dualidad económica.** Esta dualidad se constituye de:
  - Los recursos de los que dispone la entidad para la **realización de sus fines**, y
  - Las **fuentes de dichos recursos**, que a su vez, son la especificación de **los derechos que sobre los mismos existen**, considerados en su conjunto.
- **Revelación suficiente:** La información contable presentada en los Estados Financieros debe contener en forma **clara y comprensible** todo lo necesario para juzgar los resultados de operación y la situación financiera de la entidad.
- **Importancia relativa.** La información que aparece en los Estados Financieros debe mostrar los **aspectos importantes** de la entidad susceptibles de ser **cuantificados en términos monetarios**.
- **Comparabilidad.** Se dice que comparabilidad, es cuando **cierta información se puede comparar con información similar** relativa a otra empresa.

La información financiera basada en los principios de contabilidad generalmente aceptados, que ahora se llaman Normas Internacionales de Contabilidad – NIC’s (comentar) señalados con anterioridad, que es producida por las entidades económicas, ya sean Personas Físicas o Personas Morales deben reunir estándares de calidad, por lo que esta información debe ser:

# CONTABILIDAD ADMINISTRATIVA

- **Útil:** Que le sirva a alguien para algo.
- **Veraz:** Que contenga hechos verdaderos, “reales”.
- **Oportuna:** La información debe estar en manos del usuario cuando este necesita.
- **Relevante:** Se deben destacar aquellos aspectos que sean importantes
  - para el usuario.
- **Comparable:** Debe proporcionar elementos para juzgar la evolución de la empresa y su posición relativa, respecto a otras empresas.
- **Objetiva:** Libre de prejuicios y no sea distorsionada deliberadamente.
- **Confiable:** Que crean en ella, y que a los usuarios a quien va dirigida dicha información, confíen plenamente en los datos que muestra, ya que está elaborada con los estándares más altos de calidad profesional
- **Verificable:** Otra persona independiente a la que elabora la información puede llegar a los mismos resultados.

## Usuarios de la Información Financiera

¿A quiénes va dirigida la información financiera, qué necesidad tienen de las mismas y qué reglas deben ser seguidas?

Usuarios	Necesidad	Reglas a seguir
Accionistas, público inversionista, otras fuentes de financiamiento (Bancos y otras fuentes de financiamiento, SOFOLES, proveedores, acreedores, etc.)	<b>Evaluar:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ La situación financiera de la empresa</li> <li>➤ Razones financieras</li> <li>➤ Capacidad de endeudamiento y pago</li> <li>➤ Rentabilidad</li> <li>➤ Capacidad y plazos de retorno de la inversión, etc. (ROI= Return on Investment)</li> </ul>	Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados
Administradores, Trabajadores, Sindicatos, etc.	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Definir alternativas</li> <li>➤ Planear</li> <li>➤ Controlar</li> <li>➤ Evaluar</li> <li>➤ Costear</li> </ul>	La información debe generarse de acuerdo a las necesidades de las personas que están administrando la entidad.

# CONTABILIDAD ADMINISTRATIVA

	➤ Tomar decisiones	
Autoridades fiscales, otros organismos recaudadores Federales, Estatales y Municipales.	➤ Recaudar para el sostenimiento del gasto público. ➤ Verificar si los montos pagados por los contribuyentes son correctos	Se deberán cumplir las disposiciones contenidas en las diferentes leyes fiscales

## INTRODUCCIÓN

- **Razón por la cual usted estudia Finanzas y su relación con otras disciplinas.**
- **Antecedentes económicos**
- **Concepto de Estados Financieros**
- **Diferentes tipos de Estados Financieros**
- **Objetivo del análisis de los Estados Financieros**
- **Objetivo del Análisis**
- **Requisitos previos para efectuar un análisis en forma válida**
- **Naturaleza del análisis**
- **Enfoques para el análisis:**
- **Desde el punto de vista de quién efectúa el análisis.**
  - Análisis Externo a la empresa**
  - Análisis Interno de la empresa**
- **Desde el punto de vista del objetivo que se pretende lograr**
  - Objetivos de los accionistas**
  - Objetivos de los Bancos y otras fuentes de financiamiento**
  - Objetivos de los Administradores**
  - Objetivos de los Inversionistas**
  - Otros**

## CONTABILIDAD ADMINISTRATIVA

En el mundo actual, lo único constante es precisamente el *cambio*. Como usted habrá observado, la economía cambia día con día, las tecnologías de información alcanzan un ritmo muy acelerado, las preferencias de los consumidores son cada vez más selectivas dentro de una serie de proveedores globales internacionales.

Por todo ésto, el Administrador debe conocer muy bien:

- **Cuál debe ser la *estrategia del negocio*.**

# CONTABILIDAD ADMINISTRATIVA

- Cuál debe ser el **nicho de mercado adecuado**, al cual debe dirigirse la organización, y
- Cuál debe ser la **estructura de costos** que tiene la empresa para poder emprender acciones que le permitan asegurar el éxito de la estrategia.

Empezaremos por analizar el concepto de lo que es la **Contabilidad Administrativa** y la información que ésta nos proporciona para poder llevar a cabo la:

- **Planeación táctica y estratégica.**
- **Toma de decisiones, y**
- **El control administrativo de la organización, y**
- **Estrategia del negocio.**

Se analizarán a fondo las herramientas más eficientes en el cálculo del **costo de los productos**, para así poder apoyar a las organizaciones y para que éstas a su vez puedan permanecer en el entorno global.

## El papel de la contabilidad administrativa en las organizaciones.

### Objetivo general.

Analizar el papel que desempeña la información generada por las diferentes herramientas de la contabilidad administrativa, con objeto de que la empresa determine su estrategia competitiva en un mundo integrado por bloques económicos de gran competitividad.

Cuál debe ser la misión de la contable administrativa como facilitadora de las funciones de planeación, control administrativo y proceso de toma de decisiones, que permitan lograr el liderazgo en costos, una clara diferenciación y la determinación del mercado al cual nos vayamos a dirigir.

Al terminar de estudiar estos temas, usted deberá ser capaz de:

1. Exponer los aspectos más importantes del entorno actual de los negocios.
2. Definir lo que es la contabilidad administrativa.
3. Explicar las diferentes tendencias y retos que enfrentan los negocios.

# CONTABILIDAD ADMINISTRATIVA

4. **Comentar el concepto de estrategia, los factores estratégicos de competencia y las tres estrategias genéricas para poder competir.**
5. **Exponer la naturaleza de la información contable y sus tres principales vertientes:**
  - a. **Contabilidad financiera.**
  - b. **Contabilidad administrativa.**
  - c. **Contabilidad fiscal.**
6. **Exponer las diferencias y similitudes entre la contabilidad administrativa y la contabilidad financiera.**
7. **Definir la planeación y el control administrativo, y la manera en que la contabilidad administrativa colabora en ellos.**
8. **Explicaron que el del contador público dentro de una organización y señalar cinco de sus funciones.**
9. **Comentar las principales actitudes éticas del contador en el área de la contabilidad administrativa.**

## EL ENTORNO ACTUAL DE LOS NEGOCIOS.

**Al iniciar la segunda década del siglo XXI es necesario reflexionar sobre la forma en que los negocios han evolucionado en los últimos 10 años. Conceptos novedosos en aquel momento, como fueron la globalización, competencia y sistemas de información, y que hoy son parte la contabilidad de las empresas, alcanzando hoy niveles insospechados respecto a hace 20 años.**

**La economía de los países se ve afectada por los sucesos financieros, económicos e inclusive sociales que se proponen alrededor del mundo. Sin lugar a dudas, esta influencia evidencia la relación tan estrecha que existe entre las economías de las naciones. Las crisis financieras que se provocan en las recesiones mundiales, como la que hubo en el año 2008 en los Estados Unidos, es uno de los mejores ejemplos para demostrar el grado de interrelación que existe entre todos los países.**

# **CONTABILIDAD ADMINISTRATIVA**

**Por otra parte, la globalización presenta a las empresas un gran reto para enfrentar a sus competidores de todas partes del mundo. Los Tratados de Libre Comercio que México tiene celebrados con diversas naciones, la completa instauración de la Unión Europea y la facilidad para realizar transacciones internacionales, debido al avance de las tecnologías de información y comunicación, obligan a las empresas a definir estrategias tendientes a alcanzar una ventaja competitiva que les permita acceder y mantener su posición dentro de la competencia global.**

**Este entorno globalizado y competitivo, obliga a las organizaciones de llevar a cabo nuevos enfoques para ser negocios que aseguren la generación de un *valor agregado* para sus clientes, accionistas y comunidad en general. Para poder lograrlo, la empresa necesita contar con información cuantitativa y, o por una irrelevante que permita tomar las decisiones correctas en el momento preciso.**

**La contabilidad administrativa es un sistema de información del servicio de las necesidades de la administración, con orientación pragmática destinada a facilitar las funciones de planeación, control, de decisiones. Esta rama de la contabilidad es la que, con sus diferentes tecnologías, permite que la empresa logre una ventaja competitiva, de tal forma que alcanza un liderazgo en costos de una clara diferenciación de las distinga de otras empresas competidoras. El análisis de todos sus procesos, de las actividades que se llevan acaba en ellas, así como los eslabones que las unen, permite detectar áreas de oportunidad para diseñar una estrategia que asegure el éxito rotundo.**

**Desde que surgió la contabilidad administrativa ha estado atenta a las demandas del entorno que viven las empresas.**

**Ahora la competencia se dirime en una arena mundial y los cambios que suceden en Europa, Asia y América son vertiginosos. Las características actuales de las empresas han generado nuevos retos para la contabilidad iniciativa. Por mencionar algunos, el esquema de negocios globalizado puesto de manifiesto la necesidad de contar con una mejor información para determinar los costos. Por ejemplo, en muchas plantas o se utiliza una sola tasa de aplicación los gastos de fabricación indirectos que son absorbidos por otros productos. Existe poca o ninguna cultura para determinar los costos incrementales que generan los pedidos de acuerdo con las especificaciones de los clientes, lo cual crea sistemas engañosos.**



# CONTABILIDAD ADMINISTRATIVA

Debido a este enfoque, los administradores han perdido el control de los costos incrementales. En cambio las empresas de países de la Cuenca del pacífico, cuentan con metodologías de avanzada para medir los costos incrementales y los identificables con cada proceso o actividad específica, con el fin de reducir los costos innecesarios bien dictar el subsidio y líneas, clientes, zonas o rutas, cuyos costos exactos se desconocen debido al empleo de sistemas de costeo incorrecto, lo cual da pie decisiones totalmente equivocadas. Se analizará el enfoque clásico de la contabilidad administrativa dentro del proceso de la administración, en especial lo referente a las actividades de planeación y control. Se considerará la forma en que la contabilidad administrativa facilita el proceso de toma de decisiones tanto en el corto como en el largo plazo, en los diversos niveles de la administración.

## Panorama del objetivo de la contabilidad administrativa a través del tiempo.

Época	Situación	Objetivo
Primera mitad del Siglo XIX	Gran preocupación por medir y cuantificar los costos de fabricación, en especial los relacionados con la mano de obra materia prima, o sea lo que conocemos actualmente como costo primo.	Controlar lo mejor posible los costos para mantenerlos al mínimo generar más utilidades
Siglo XIX (hacia finales)	Los administradores de grandes empresas, iniciaron el costeo a través de órdenes de producción, con el fin de conocer lo mejor posible el costo de cada una de ellas. Los gastos indirectos de fabricación comenzaron a tomar gran importancia al sustituir la mano de obra por maquinaria.	Fijar el precio correcto y utilizar al máximo la capacidad instalada.
Siglo XX (última década)	Se presenta una fuerte competencia a nivel mundial que caracteriza a las empresas que han generado nuevos retos para la contabilidad administrativa en distintas áreas como son: costos, logística, almacenaje, etcétera.	Reducir los costos innecesarios y evitar el subsidio de líneas, clientes, rutas; implantar sistemas para medir e incrementar la generación de valor.

# CONTABILIDAD ADMINISTRATIVA

Sin embargo, las nuevas tendencias en la administración de los negocios exigen que la contabilidad administrativa responda a los retos que enfrentan las organizaciones para alcanzar o mantener la competitividad; por ello, es necesario que cuando se utilice cualquier herramienta este campo de la contabilidad, que tomen en consideración esas tendencias, de tal forma que los sistemas de información administrativa cumplan con su misión de proporcionar a los usuarios internos información relevante, útil y oportuna para poder ser competitivos del mercado nacional, pero principalmente en el internacional.

## Principales influencias de la globalización sobre la administración de la contabilidad administrativa de un negocio.

<b>Temas principales</b>	<b>Efecto sobre la administración de un negocio</b>	<b>Efecto sobre la contabilidad administrativa</b>
<b>Incremento la competencia global.</b>	<b>Enfoque hacia el cliente. Adherirse a una perspectiva mundial.</b>	<b>Uso de medidas no financieras en combinación con información contable innovadora y global.</b>
<b>Incremento de la responsabilidad e involucramiento de los empleados.</b>	<b>Los empleados son parte importante del negocio, no son simplemente “trabajadores”.</b>	<b>Se le da un mayor enfoque hacia los gastos indirectos de fabricación, como uno de los tres elementos del costo, y ya no tanto en la mano de obra directa.</b>
	<b>Incremento de los grupos de trabajo semi- autónomos</b>	<b>Medidas de desempeño basadas en equipos de trabajo.</b>
	<b>La autoridad y responsabilidad se incrementan en los niveles bajos de la empresa.</b>	<b>Controles y medidas personales reemplazan los controles estrictos y a la administración centralizada</b>
<b>Incremento de la velocidad en los cambios.</b>	<b>Cambio de una administración funcional, a una administración por procesos</b>	<b>Desempeño de medidas de proceso, además de las medidas funcionales.</b>
<b>Incremento de la innovación.</b>	<b>Tecnología para conseguir información más rápida y nueva.</b>	<b>La tecnología de información que soporta sistemas contables más complejos.</b>

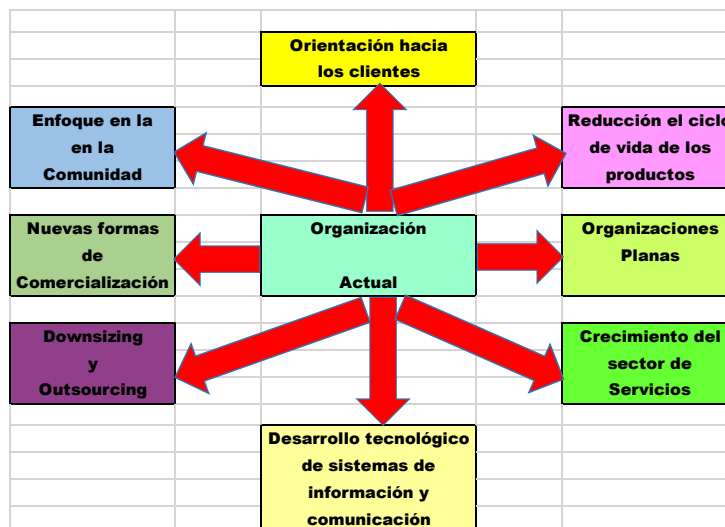
# CONTABILIDAD ADMINISTRATIVA

		La tecnología reemplaza a la mano de obra.	Las obras de mano de obra directa ahora son menos importantes, mientras que las horas-máquina adquieren mayor importancia.
			La justificación de invertir en desarrollo de tecnología, puede requerir herramientas nuevas de evaluación financiera.
Surgimiento de organizaciones de servicios.	de de	Disposición de "productos" intangibles	Identificación de costos de los productos de servicios.
		Administración para procesos "pobrementemente" definidos.	Identificación de costos de los productos de servicios.

La misión y objetivo principal de la contabilidad tiene que ser el **modificar el comportamiento humano**; es decir, se debe promover la **mejora continua como se planea**, se toman decisiones, se controla, de tal forma que, basadas en un **excelente sistema de información**, las organizaciones se transformen en empresas de clase mundial.

Análisis sobre las tendencias y retos actuales que afectan a los negocios, para poder comprender mejor por qué en nuestros tiempos la contabilidad administrativa es una excelente herramienta imprescindible en las empresas, mostrando una visión global de estos factores.

## Tendencias y retos de los negocios actuales



- 1. Orientación hacia los clientes.** Lo que a principios de la década de los setentas se le llamó “la revolución del cliente”, es hoy más fuerte que nunca. El enfoque de las empresas ha cambiado hacia la satisfacción total de su clientela, en una búsqueda constante que permita simplificar y facilitar que el cliente obtenga lo que pide la mayor brevedad posible y en el lugar que desee. Ahora más que nunca se hace patente la vieja frase “*al cliente lo que pida*” convirtiéndose hoy la siguiente frase “*al cliente lo que pida, como lo pida, donde lo pida y cuando lo pida*”. El incremento de la competencia, y por lo tanto el aumento de las opciones de compra, ha provocado que el mercado sea cada vez más exigente en cuanto lo que se espera los productos que le ofrecen las empresas.
- 2. Reducción de vida de los productos.** Los cambios tecnológicos, sumado a un gusto cambiante del mercado en cuanto a los servicios que desea, han traído como consecuencia que el ciclo de vida de los productos se acorte cada día más. Esta reducción implica un reto para las empresas, es ahora su esfuerzo se deben caminar no solamente a innovar sus productos en comparación con los que ofrece la competencia, sino a acelerar el proceso de innovación. Como un ejemplo podemos mencionar el caso de los Smartphone, cuyo ciclo de vida es muy corto de la aparición de nuevos modelos y competidores principalmente asiáticos, quincena con quincena.

# CONTABILIDAD ADMINISTRATIVA

3. **Organizaciones planas o achatadas.** La forma tradicional de jerarquía de una empresa ahora es más reducida que antes, en parte, debido a que las decisiones deben tomarse de forma rápida y efectiva, es decir, la burocracia da paso a organigramas más planos, que permiten una mayor fluidez de la información, para así dar respuestas rápidas a las cambiantes demandas del mercado.
4. **El crecimiento del sector servicios.** En la economía, el sector primario representa la actividad agropecuaria, el secundario se refiere la actividad de manufactura y el terciario al de *comercio y servicios*. Éste último sector, ha tenido un gran crecimiento y desarrollo en las últimas décadas, de tal manera que la mayoría de la población económicamente activa (PEA) trabajan este sector y cada día son más los que lo integran. Por mencionar un ejemplo, en México alrededor del 70% del Producto Interno Bruto se origina en el sector terciario y en lo particular, el 50% en el sector de servicios, mientras que en Hong Kong o en Luxemburgo es mayor al 80%.
5. **Los desarrollos tecnológicos de los sistemas de información.** El avance de las telecomunicaciones ha mostrado un crecimiento explosivo en la última década. Nunca como ahora el acceso a la información había sido fluida, ni tan libre para la mayoría del público. Facebook, Instagram, Tweeter, Internet, etc. Las redes de comunicación y flujo de información ha facilitado la expansión del intercambio de bienes y servicios entre empresas, personas y países. Las tecnologías móviles hacen posible acceder a información en cualquier parte del mundo, lo cual ha coadyuvado a que cada vez más personas tengan conciencia acerca de lo que pueden esperar y lo que pueden exigirle a sus proveedores de bienes y servicios. Debido a la importancia de la tecnología de información, las empresas deben invertir en sistemas de información y comunicación, para que los administradores y empleados puedan dar un mejor servicio en menor tiempo y tengan una relación más confiable y cercana con sus proveedores.
6. **Downsizing y Outsourcing.** *Es la estrategia que busca ya sea reducir o incluso eliminar las áreas no estratégicas de la empresa.*

**Outsourcing.** *El estrategia que permite que la empresa se dedique exclusivamente a su principal área de competencia y deja las actividades que no están relacionadas con el proceso de satisfacción del cliente a personal externo.*

# CONTABILIDAD ADMINISTRATIVA

El ambiente de negocios actual obliga a las empresas adoptar una estructura flexible que les permita adaptarse rápidamente a las demandas del mercado. Por consiguiente, muchas compañías tienden a reducir su tamaño para que todos sus recursos financieros y de capital humano se enfoca en la creación de valor para el cliente.

La utilización del **outsourcing** permite tener más tiempo para dedicárselo a la contabilidad, sistemas de información y su mantenimiento y poder eliminar funciones internas de la empresa ya que estas son hechas por terceros contratados por la empresa.

Las **ventajas** que ofrecen tanto el **Downsizing** como el **Outsourcing** son:

- ✓ Permiten reducir costos.
- ✓ Optimizan la operación de las empresas.
- ✓ Permiten ingresar rápidamente a nuevos mercados.
- ✓ Evitan el desperdicio de recursos.
- ✓ Permiten explotar todas las ventajas competitivas internas del negocio.

## 7. **Nuevas formas de comercialización.**

<http://www.popsci.com/new-automated-car-vending-machine-opens-in-nashville>

<https://www.youtube.com/watch?v=1sB-pHLXsr0>

El comercio electrónico ha cambiado la creencia de que las empresas deben contar siempre con un local para poder llevar a cabo sus ventas. Ahora los grandes centros comerciales compiten con tiendas virtuales en donde es posible comprar prácticamente cualquier producto tan sólo con ingresar el número de una tarjeta de crédito, con la ventaja de enviar la mercancía al lugar donde el cliente indique. Esto se aplica líneas aéreas, hoteles, terrenos comerciales, e incluso escuelas y ya cuentan con la venta de bienes y servicios a través de Internet.

El comercio electrónico modificó ciertas estructuras tradicionales de comercialización, como lo es el almacenaje, canales de distribución y labor de cobranza. Asimismo, junto con la mayor flexibilidad a tecnologías de información, ha propiciado medios de pago diferentes al efectivo, debido a que cuando se realiza la transacción a través de Internet, lo general los medios de pago se reducen al uso de tarjetas de crédito o dinero plástico como se le conoce y transferencias bancarias, con lo que el

pago en efectivo prácticamente ha desaparecido. **Ecommerce**

# CONTABILIDAD ADMINISTRATIVA

## 8. Enfoque en la comunidad.

Entre los diversos procesos y estrategia de una empresa, la figura de los *grupos relacionados con ella* (como se le conoce a los **STAKEHOLDERS**) ha adquirido cada vez más relevancia la filosofía de responsabilidad social se extendido a muchas empresas, ahora las estrategias y acciones que emprenden, tienen por objetivo, no sólo alcanzar el máximo nivel de utilidades para los accionistas, sino también crear valor agregado para otros grupos de personas o son los empleados, clientes, proveedores, y sociedad en general.

## COMPETITIVIDAD Y ESTRATEGIA.

Debido a que el mundo experimenta cambios sorprendentes derivados de las diferentes fuerzas globales que operan en todos los ámbitos, en muchas ocasiones rebasan la capacidad de asimilación para poder determinar los efectos implican.

Es importante entender las ventajas competitivas sostenibles en el futuro van a depender más de las nuevas tecnologías **proceso**, de nuevas tecnologías de **producto**.

Las ventajas competitivas basadas en la inteligencia humana han comenzado a reemplazar las que ofrece la naturaleza, por lo cual, hoy en día tanto la **educación** como las **habilidades del personal** son las principales armas competitivas.

Lo anterior nos lleva a concluir es fundamental que las empresas seleccionen una estrategia competitiva que les permita establecer una posición privilegiada y sostenible contra las fuerzas de la competencia del sector en que operan, tal manera que aseguren su permanencia en el largo plazo.

Para lograr una estrategia competitiva deben ser consideradas 2 variables fundamentales:

1. **Factores competitivos afectan las utilidades.**
2. **Factores estratégicos para posicionar y hacer competitiva a la empresa.**

**Factores competitivos afectan las utilidades.** La utilidad que generan los diferentes sectores industriales muestra que no todos los factores son igualmente importantes. Hay algunos que determinan e influyen en la generación de utilidades, los cuales son:

- a. **Entrada de nuevos competidores al mercado.**
- b. **Amenaza de entrada de nuevos productos sustitutos.**

# CONTABILIDAD ADMINISTRATIVA

- c. Poder de negociación de los compradores con los proveedores.
- d. Poder de negociación de los proveedores con los compradores.
- e. Rivalidad entre los competidores existentes.

Estas 5 fuerzas, determinan la capacidad de generación de utilidades de las empresas de un sector, aunque el poder de cada una varía según la industria puede cambiar al revolucionar el SECTOR (Michael Porter, CECSA), sin embargo, todas ellas afectan el precio de los productos, sus costos de inversión hecha.

Es muy importante estudiar el modelo de *costo-volumen-utilidad* donde se estudia el punto de equilibrio, tema que veremos a detalle en otra sesión.

## **Factores estratégicos para posicionar y hacer competitiva a la empresa.**

Al ubicar la posición de la empresa dentro de un sector industrial, se puede determinar si su utilidad es superior o inferior a la del promedio del sector en el cual la empresa compete. Una empresa bien ubicada puede obtener altas tasas de rendimiento, aunque la estructura del sector sea desfavorable y la utilidad promedio sea modesta. La posibilidad de que una empresa se posicione y sea competitiva dentro de un sector correspondiente, depende fundamentalmente de 3 estrategias genéricas:

1. **Liderazgo en costos.** Consiste en que una empresa sea productora de menor costo en el sector donde opere. Puede lograrlo a base de desarrollar tecnología propia. Al alcanzar el liderazgo, la empresa obtiene una gran ventaja competitiva.
2. **Diferenciación.** Se da cuando una empresa es única en el sector industrial, poniendo toda su capacidad para satisfacer las necesidades de su clientela. Si lo logra, esta exclusividad se compensa con un precio superior.
3. **Enfoque.** Consiste en la elección de un panorama de competencia muy estrecho en el sector industrial, lo que implica seleccionar uno de los grupos que lo componen y servirlo en forma exclusiva, ya sea mediante el enfoque de diferenciación o mediante el liderazgo en la disminución de costos.



# CONTABILIDAD ADMINISTRATIVA

ENFOQUE  META	VENTAJA	
	BAJO COSTO	Singularidad del Producto productos
INDUSTRIA	Liderazgo en Costos	Diferenciación
Segmento de Mercado	Enfoque en bajo costo	Enfoque en la diferenciación

El hecho de que una empresa se posea y sea competitiva dentro del su sector, depende fundamentalmente de tres estrategias:

1. **Liderazgo en costos.** Esto significa que una empresa tenga el menor costo en el ramo en que opera. Puede lograrse a través de economías de escala, tecnología propia, etc. Al alcanzar dicho liderazgo, la empresa obtiene una excelente ventaja competitiva. Este ahorro en costos se pueden dar en aerolíneas comerciales.
2. **Diferenciación.** Existe cuando una empresa es única en el sector industrial, y proporciona ciertos atributos para los compradores y pone toda su capacidad de satisfacer las necesidades de la clientela. Si lo logra, esa exclusividad se compensa con un precio superior, como puede ser el caso de Aeroméxico.
3. **Enfoque.** Consiste en la elección de un panorama de competencia estrecho dentro de un sector industrial, lo cual implica seleccionar uno de los grupos o segmentos que lo componen y servicio en forma exclusiva, ya sea mediante el enfoque de diferenciación o del liderazgo en costos. Por ejemplo los Magnicharters.

## NATURALEZA DE LA INFORMACIÓN CONTABLE.

**Contabilidad.** Es la técnica que se utiliza para registrar las operaciones que afectan económicamente a una entidad que produce sistemática y estructuradamente información financiera.

**Información contable.** Información financiera cuantitativa que muestra la posición y desempeño financieros de una entidad, con el fin de ser útil en la toma de decisiones económicas.

# CONTABILIDAD ADMINISTRATIVA

De acuerdo con las Normas de Información Financiera NIF's, la contabilidad registra las operaciones afectan económicamente la empresa y por otra parte la información contable es aquella información financiera cuantitativa que se expresa en unidades monetarias y descriptiva, que muestra la posición y desempeño financieros de una empresa y cuyo objetivo esencial es ser útil al usuario la toma de sus decisiones económicas.

## **SIMILITUDES ENTRE LA CONTABILIDAD ADMINISTRATIVA Y LA CONTABILIDAD FINANCIERA**

- 1) Ambas contabilidades se apoyan en el mismo sistema de información: ambas inician del mismo banco de datos. Cada una agrega o modifica ciertos datos, según las necesidades específicas que se tengan que cubrir.
- 2) Ambas exigen responsabilidad de los administradores; la contabilidad financiera verifica y realiza el trabajo de los administradores de manera global, mientras que la administrativa lo hace por áreas o segmentos.

## **PAPEL QUE JUEGA LA CONTABILIDAD ADMINISTRATIVA EN LA PLANEACIÓN**

La planeación ha adquirido mayor importancia en la actualidad, debido a aspectos como el desarrollo tecnológico, la economía cambiante, el crecimiento acelerado de las empresas, el desarrollo profesional y la disponibilidad de información relevante que se posee hoy en las empresas en las que se encuentra la mayoría de los países.

**PLANEACIÓN:** Es el diseño de acciones, con el fin de alcanzar los objetivos deseados en un período determinado.

De acuerdo con esta definición se pueden planear diseñar acciones a corto y largo plazos.

Si la planeación se hace a corto plazo, es aquella que consiste en el diseño de cursos de acción para alcanzar los objetivos operativos de la empresa. Para ello, la contabilidad administrativa proporciona herramientas útiles como lo es el modelo: **costo-volumen-utilidad** y el **presupuesto**.

# CONTABILIDAD ADMINISTRATIVA

A fin de que la empresa pueda determinar mejor la estrategia competitiva que le permitirá obtener un lugar en el mercado donde compite. Dichas herramientas se apoyan en diversas tecnologías de vanguardia para la **asignación de los costos** y el **aseguramiento de la creación de valor agregado** en la empresa, como lo es el **costeo basado en actividades** y el de la **cadena de valor**.

La planeación se hace necesaria por diferentes motivos:

1. Para prevenir los cambios del entorno, es decir, anticipándose dichos cambios, que así le es más fácil adaptarse a las organizaciones y puedan competir exitosamente con estrategias.
2. Para integrar los objetivos y las decisiones de la organización.
3. Como medio de comunicación, coordinación y cooperación de los diferentes elementos que integran la empresa.

Si se lleva a cabo una adecuada planeación, se logra mayor efectividad y eficiencia en las operaciones y mejor administración.

## **G. EL PAPEL DE LA CONTABILIDAD ADMINISTRATIVA EN EL CONTROL ADMINISTRATIVO.**

El mundo de hoy se caracteriza por la complejidad económica de la administración de los recursos tanto a nivel macro como microeconómico son escasos, lo que exige efectividad y eficiencia los profesionales comprometidos con esta tarea, a fin de lograr el uso óptimo de los insumos. Este objetivo puede lograrse cuando se aplica la filosofía de **mejora continua** (Calidad Total), que no es otra cosa que es la cultura de la calidad total, cuyo propósito esencial es eliminar todo aquello que se desvíe de los estándares y suprimir lo que no permite competir de manera satisfactoria. Por lo tanto, se necesita un sistema de información basado en la estadística demuestre que las desviaciones, lo que implica la necesidad de utilizar una buena técnica de control administrativo que propicie la mejora continua.

# CONTABILIDAD ADMINISTRATIVA

Por lo tanto, el **Control Administrativo** es el *proceso mediante el cual la administración se asegura obtener los recursos utilizados de manera eficiente y efectiva, en función de los objetivos de la organización.*

La información generada por la contabilidad administrativa es útil el proceso de control de estos tres aspectos:

1. Como medio para comunicar información acerca de lo que la dirección que sea que se haga.
2. Como medio para motivar la organización a fin de que actúe en la forma más adecuada para alcanzar los objetivos fijados.
3. Como medio para evaluar los resultados, es decir, para juzgar que tan buenos frutos se obtienen, y de esta forma de evaluar el desempeño de cada uno de los responsables de cada área de la empresa.

Definitivamente, la contabilidad administrativa es necesaria para obtener un mejor control de la empresa. Una vez que se ha incluido una determinada operación deben medirse los resultados y compararlos contra un estándar fijado previamente, de tal suerte que la administración pueda asegurarse de que los recursos fueron manejados con efectividad y eficiencia

El control administrativo se efectúa a través de los informes que genera cada uno de los centros de responsabilidad, lo cual permite detectar síntomas de desviaciones y conduce a la alta dirección a la administración con excepción, de tal modo que al manifestarse algún desvío, puedan aplicarse las acciones correctivas necesarias para lograr efectividad y eficiencia en el empleo de los recursos con los que cuenta la organización. En los países en desarrollo, entre más difícil de la economía, más actual es el principio administrativo afirma: “Sistema que no se controla, sistema que se degenera”, de donde se deriva la relevancia de esta función.

# CONTABILIDAD ADMINISTRATIVA

## H. PAPEL DE LA CONTABILIDAD ADMINISTRATIVA EN LA TOMA DE DECISIONES.

Pero definir lo que es contabilidad administrativa, se comentó que la misma facilita la toma de decisiones.

**¿Cómo se facilita la toma de decisiones con la aplicación de la contabilidad administrativa?**

<b>PASO 1</b>	<b>Definir el problema</b>
<b>PASO 2</b>	<b>Identificar alternativas</b>
<b>PASO 3</b>	<b>Identificar los costos y beneficios relacionados con cada una de las alternativas factibles</b>
<b>PASO 4</b>	<b>Considerar factores Cualitativos</b>
<b>PASO 5</b>	<b>Seleccionar la estrategia que ofrezca mayor beneficio</b>
<b>PASO 6</b>	<b>Monitorerar alternativa seleccionada.</b>

En los pasos 3 y 4 de este modelo de toma de decisiones, la contabilidad administrativa ayuda a que la decisión sea la mejor, de acuerdo con la calidad de la información se tenga. En estas etapas en que simularse diferentes escenarios y ser analizados con diferentes índices de inflación macroeconómica esperados, de acuerdo con la industria de actividad que tenga la empresa en cuestión. En toda organización, o los días se toman decisiones. Algunas de ellas son rutinarias, ya sea la contratación de nuevos empleados, etc. sin embargo otras como lo son, como introducir o eliminar líneas de productos o servicios. Cualquiera que sea la decisión que se tome se necesita información adecuada.

Es evidente que la calidad de las decisiones de cualquier empresa, ya sea pequeña o grande, está en función directa del tipo de información disponible, por lo tanto si se desea que una organización se desarrolle con normalidad, debe contarse con un buen sistema de información, pues a mejor calidad información, mejor decisión podrá ser tomada.

# **CONTABILIDAD ADMINISTRATIVA**

**Aunque la administración usa la información generada contabilidad en la toma de decisiones, es importante hacer notar que no proporcionan respuestas automáticas de los problemas administrativos, sino que es precisamente el elemento humano el que elige la mejor de las alternativas, basados en su experiencia profesional y conocimientos, junto con información contable, que le permita elegir correctamente.**

## **I. La contabilidad administrativa y la estrategia del negocio.**

**En la actualidad una de las grandes paradojas de los negocios es que lo único que se mantiene constante es precisamente el cambio. El mercado cambia continuamente al igual que el ambiente los negocios incrementa sus niveles de competitividad internacional, debido a la globalización. Este fenómeno se produce la necesidad de contar con estructuras organizacionales más flexibles, no tan burocratizadas, con procesos administrativos y de producción más fáciles de adaptar a las nuevas circunstancias, y un conocimiento que permita estar delante de todos los competidores para poder satisfacer las continuas demandas cambiantes de los clientes.**

**Cada empresa debe de diseñar su propia estrategia, tanto a corto, mediano y largo plazo, con un gran enfoque de creación de valor, por lo que se conoce como creación de valor agregado, el cual debe comenzar en los clientes, pues sólo así se podrá asegurar un lugar preponderante en el mercado específico y lograr la creación de valor para el accionista y para los empleados. Por lo tanto, la administración debe contar con las herramientas suficientes para que sus esfuerzos se han encaminados al cumplimiento de su estrategia.**

# CONTABILIDAD ADMINISTRATIVA

**Contabilidad Estratégica.** Se define como la disciplina que proporciona la información necesaria para formular, implementar y llevar a cabo estrategias para alcanzar una ventaja competitiva. Esta herramienta importante, adquiere especial relevancia en el ambiente globalizado y cada vez más competitivo que tienen que enfrentar las empresas en la actualidad.

La contabilidad estratégica, toma muchas de las herramientas de la contabilidad administrativa que utiliza la información que ésta provee sobre la empresa de su competencia para desarrollar y monitorear la estrategia del negocio. En otras palabras, se trata de evaluar las ventajas competitivas de la compañía o bien de su valor agregado que ofrece a sus clientes este tipo al que ofrecen sus competidores. La misma forma, determina los beneficios que los servicios o productos ofrecerán a los consumidores, el rendimiento que estas ventas generarán a la empresa a largo plazo.

A pesar de que no hay un consenso generalizado en cuanto a herramientas de la contabilidad administrativa son más afines a la contabilidad estratégica, se puede decir que una herramienta es el **costeo de atributos**, por lo que es lo mismo el **benchmarking** (*Es el proceso mediante el cual se recopila información y se obtienen nuevas ideas, mediante la comparación de aspectos de tu empresa con los líderes o los competidores más fuertes del mercado*), relación de la marca, evaluación del desempeño de sus competidores, entre otras variables.

# CONTABILIDAD ADMINISTRATIVA

## J. RETOS DE LA PROFESIÓN CONTABLE Y EL PAPEL QUE DESEMPEÑA EL CONTRALOR.

La contabilidad crea valor en el momento en que comunica información de la empresa con claridad y objetividad, así como cuando traduce información compleja en conocimiento clave, con lo que anticipa y crea oportunidades que diseña cambios de acción para transformar la visión y misión de la empresa en una realidad.

Crear valor en el futuro implica enfocarse en los resultados deseados y posteriormente identificar los caminos que deben seguirse para llegar a la meta establecida.

**¿Cuáles son las diferentes variables o fuerzas que afectan a la profesión contable y administrativa, con el objeto de identificar los retos para que la profesión contable pueda crear valor a la sociedad?**

- 📄 **Competencias de otras profesiones.** La competencia contra otras profesiones diferentes la Contaduría pública, las cuales no se rigen por estándares o códigos éticos de la profesión, ha ido creciendo en forma notable.
- 📄 **En los contadores públicos.** El número de estudiantes y aspirantes a nivel universitario que optan por la carrera de contador público va en descenso.
- 📄 **Mundo sin fronteras.** Conforme se van eliminando fronteras entre países, el mercado demanda servicios y consultorías más complejos en tiempo real, lo cual presenta un sinnúmero de oportunidades para que los contadores públicos, que de hecho han dado origen a otras carreras, expandan sus habilidades, capacidades y servicios.



## CONTABILIDAD ADMINISTRATIVA

- 📄 **Avances tecnológicos.** La tecnología continuará respetando y moldeando nuestro estilo de vida, nuestros patrones de trabajo, nuestra experiencia educativa, de las técnicas y estilos de comunicación. Es un hecho que se están re-escibiendo las reglas de los negocios, dejando atrás tienes todo en que se integren efectivamente a ella.
- 📄 **Presión para transformar la función de finanzas.** Los profesionistas que proporcionan información a los socios debe permitir consolidar y asegurar la permanencia del negocio largo plazo.
- 📄 **Cambio en la percepción del valor que generan las actividades de la profesión contable.** El valor percibido de algunas actividades típicas de la acción, como lo son: contabilidad, auditoría, los cuales se han ido reduciendo en forma paulatina, sin embargo, ahora han surgido más de 50 actividades adicionales que antes no existían.
- 📄 **Necesidad urgente de liderazgo.** Las empresas realizan negocios en un mundo en donde el comercio es global, basado en tecnología, prácticamente instantánea On-Line y cada vez más virtual. El liderazgo que las empresas necesitan tanto o los consultores externos como internos, requieren nuevas formas de ver las cosas, de quien también de nuevas habilidades y una agilidad extraordinarias.
- 📄 **Sustitución por la tecnología.** Muchas de las habilidades tradicionales y esenciales del contador público han comenzado a ser reemplazadas por herramientas tecnológicas que cambian a pasos agigantados.

**Actualmente, las habilidades que se demandan de la profesión contable son las siguientes:**

## CONTABILIDAD ADMINISTRATIVA

- **Capacidad de innovación para enfrentar los retos del mercado y de la economía.**
- **Nueva gama de servicios que apoyen la toma de decisiones en los negocios.**
- **Creatividad e innovación para enfrentar el ambiente cambiante a efectos de responder a los retos del futuro.**
- **Generación de herramientas financieras y no financieras que ayuden a los procesos organizacionales.**
- **Flexibilidad en la generación de reportes para poder adaptarse a los retos y oportunidades que enfrenta la empresa.**

**Como se puede observar, estos retos, lejos de amenazar a la profesión contable, representan detonadores para enriquecerla aún más y consolidarla.**

**Toda organización tiene una razón de ser y, esto es, produce y vende un producto o un servicio o ambos. Los departamentos que se dedican a estas actividades son consideradas como **funciones de línea**. Las funciones de línea son lograr que los departamentos precisamente de línea sean eficientes y se les conoce como departamentos Staff o de Servicio, ya que son especialistas en su rama y tienen la facultad de aconsejar a los diferentes departamentos de línea. Sin embargo en lo referente a los demás departamentos, sólo tienen autoridad aconsejar y ayudar las funciones de: planeación, control administrativo y toma de decisiones.**

**El campo de acción del Contralor depende del tipo de empresa que se trate. Además, es necesario aclarar que el Contralor es el responsable de información y de que la contabilidad administrativa cumpla su función.**

## **CONTABILIDAD ADMINISTRATIVA**

**El jefe del Contralor es el Director de Finanzas, aunque dependiendo de la empresa pudiera estar subordinado al Director General.**

**Se puede decir que el Contralor es como el copiloto de la Dirección General, cuya función es llevar la empresa a alcanzar sus propósitos.**

**En la actualidad, el Contralor es cuestionado a la luz de la cultura de calidad que predomina en el mundo occidental. Este es el mundo de compradores, no de vendedores donde se debe producir lo que cliente quiere, no el que se cree que el cliente quiere. En otras palabras, se le hace notar a los contralores el mensaje de que los reportes financieros y administrativos que generen deben estar en función de los usuarios a los que sirven, es decir, hay que ir con ellos para ver qué es lo que requieren de información, y no necesariamente seguir produciendo informes que se cree que les van a servir y que solo provoquen un divorcio entre el contralor y el usuario final.**

**En resumen, la contabilidad administrativa debe estar adherida a esta filosofía, para que cumpla su cometido.**

# CONTABILIDAD ADMINISTRATIVA

**Las actividades principales del contralor son:**



## **K. LA CONTABILIDAD ADMINISTRATIVA Y EL COMPORTAMIENTO ÉTICO EN LAS ORGANIZACIONES<sup>17</sup>.**

**Cualquier empresa tiene una constante transformación, debido el vertiginoso ritmo de crecimiento y desarrollo globales. La era tecnológica y científica ha provocado un progreso acelerado y cambios constantes en nuestro mundo contemporáneo. La primera característica es una constante transformación. Con ello se cuestionan determinados comportamientos.**

## **CONTABILIDAD ADMINISTRATIVA**

**Si la justicia y equidad fuesen los criterios de la globalización, ésta sería de gran utilidad para la humanidad.**

**Desde el punto de vista macroeconómico, el lugar de una mayor unión entre la gente, se están marginando a los débiles y aumentando el número de pobres. Es muy difícil detener la globalización y que hubiera justicia y equidad entre los seres humanos.**

**El premio Nobel de economía Amartya Sen indica que “los valores éticos de los empresarios profesionistas de un país son parte de sus recursos productivos”. Si se inclinan a favor de la inversión, la honestidad, el progreso tecnológico, la inclusión social, serán verdaderamente activos; si en cambio predomina la ganancia rápida y fácil, la corrupción, la falta de escrúpulos, bloquearán el avance.**

**En su momento el Papa Juan Pablo II hizo referencia a la cuestión de la contraposición entre la ética y la economía, de tal manera que la ética deberían siempre ser la base de la economía.**

**Si se separa la ética de los negocios, como es el caso de ENRON, Co, misma que llegó a colocarse como la séptima más grande de los Estados Unidos, empleando a más de 20,000 personas. Esta empresa se declaró en bancarrota del año 2001 debido a auditoría del gobierno donde descubrieron que habían falseado sus estados financieros para elevar las utilidades y esconder las deudas por más de 1000 millones de dólares. Esto provocó pérdidas superiores a 60,000 millones de dólares a miles de inversionistas originó que 5600 trabajadores perdieran su empleo y su fondo para pensiones. En el año 2006 su director General fue declarado el fraude y conspiración, siendo condenado a 24 años de prisión. El**

## CONTABILIDAD ADMINISTRATIVA

**juez al dictar su sentencia señaló que “sus crímenes han impuesto a miles una condena perpetua a la pobreza”.**

**Igual que Enron otras empresas importantes llevaron a cabo acciones similares como se muestra a continuación:**

<b>Empresa</b>	<b>Acciones NO Éticas</b>
<b>World Cam</b>	<b>Fraude por 3,800 millones US dls y préstamos al Director General, lo cual llevó a la firma a la quiebra.</b>
<b>XEROX</b>	<b>Utilidades inexistentes por 1,400 millones de dólares</b>
<b>Health South</b>	<b>Fraude por 1,400 millones US Dll y maquillaje del Balance y Estado de Resultados.</b>
<b>Ford</b>	<b>3,000 millones de US Dlls al retirar del mercado Camionetas Explorer defectuosas.</b>
<b>Citibank, Merrill Lynch</b>	<b>Pago de 1,400 millones de US Dlls para finiquitar reclamaciones por manipulación en asesoría a los inversionistas.</b>
<b>Lehman Brothers</b>	<b>Quiebra por inversión en instrumentos de alto riesgo</b>
<b>Bernard L. Madoff</b>	<b>150 años de prisión por fraude de más de 50,000 millones US</b>

## **CONTABILIDAD ADMINISTRATIVA**

**Debemos de preguntarnos ¿Qué pasó con Enron? La mayoría de sus empleados eran egresados de las mejores universidades de los EUA, su educación en administración era excelente. Los ejecutivos eran los mejor pagados de los EUA. La causa fue la falta de Ética en grandes proporciones en su Misión y Visión. Por esto se recalca la necesidad de tener ética en los negocios.**

**Ahora las contrataciones se basan en la moral y ética en los negocios, independientemente de los grados académicos de PHD o MBA.**

**Algunos dicen que los negocios son negocios y que están divorciados de la ética, lo cual es un error garrafal.**

**¿Por qué si los seres humanos tenemos en nuestra naturaleza la oportunidad de discernir entre el bien y el mal, no actuamos correctamente?**

**La respuesta es: hemos sido dotados con el don del libre albedrío, por ello a pesar de que sabemos que es incorrecta cierta decisión, optamos por ella debido a que nos dejamos llevar por criterios equivocados. Los valores éticos deben surgir desde el seno de la familia, pero si en ella no se practican será muy difícil que las universidades asuman dicha responsabilidad pues tienen un papel subsidiario, es decir, su labro es fortalecer los altos valores éticos. Por ello en Finlandia, Noruega, Suecia, Islandia y Dinamarca muestran altos niveles de calidad en la educación de la ciudadanía y líderes en transparencia internacional.**

**Los contadores deben velar por la protección de los intereses de la comunidad y garantizar confiabilidad y transparencia de la información, tanto en el gobierno como en las empresas de la IP.**

## **CONTABILIDAD ADMINISTRATIVA**

**Es precisamente la Economía debe generar las condiciones para eliminar el empobrecimiento infantil, la destrucción familiar a consecuencia de la pobreza y el desempleo, la marginación de la juventud, etc.**

**Para recuperar un desarrollo integral sustentable, necesitamos recuperar los principios y criterios éticos para que normen la toma de decisiones cotidianas en las empresas y en el sector gubernamental. Estos principios y criterios son los únicos pueden asegurarnos el desarrollo social.**

**La sociedad demanda del servicio profesional altamente ético y así la gente podrá confiar en los reportes y en la toma de decisiones.**



# CONTABILIDAD ADMINISTRATIVA

## Principales actitudes éticas de quienes proveen información a la organización.

COMPETENCIA	
1A	ESTAR ATENTO A LAS INNOVACIONES EN EL ÁREA DE CONTABILIDAD ADMINISTRATIVA Y DOMINAR A PROFUNDIDAD LAS TECNOLOGÍAS PROPIAS DE ESTE CAMPO DE CONOCIMIENTO
1B	TRABAJAR CON RESPETO A LAS LEYES Y DEMÁS REGULACIONES, SOBRE TODO, EN EL PROCESO DE TOMA DE DECISIONES.
1C	LAS RECOMENDACIONES QUE HAGA EL CONTADOR, DEBEN BASARSE EN UN ANÁLISIS CLARO Y PROFUNDO DE LA INFORMACIÓN
OBJETIVIDAD	
2A	PARA LOGRAR LA CONFIANZA EN LOS USUARIOS, ES FUNDAMENTAL PROPORCIONAR INFORMACIÓN OBJETIVA.
2B	SER TRANSPARENTE EN TODA LA INFORMACIÓN QUE SEA, DEBIDO A QUE PUEDE INFLUIR EN TOMAR TAL O CUAL ALTERNATIVA.
INTEGRIDAD	
3A	MANTENERSE IMPARCIAL ANTE DISCREPANCIAS E INTERESES PARTICULARES QUE PUDIERAN AFECTAR A LA EMPRESA , SEGÚN LA DECISIÓN QUE SE TOME.
3B	COMUNICAR CUANDO SE TENGAN CIERTAS LIMITACIONES PROFESIONALES EN CIERTOS CAMPOS DEL CONOCIMIENTO, DE TAL FORMA QUE SE CONSULTE A UN EXPERTO PARA TENER INFORMACIÓN COMPLETA PARA LA TOMA DE DECISIONES.
3C	COMUNICAR CUALQUIER INFORMACIÓN FAVORABLE O DESFAVORABLE A LOS QUE TOMEN LAS DECISIONES.
3D	PONER DE MANIFIESTO CUALQUIER ACTITUD O ACTIVIDAD QUE PUEDA AFECTAR A LA EMPRESA, EN CUALQUIERA DE SUS ÁREAS QUE APOYE LA CONTABILIDAD ADMINISTRATIVA
CONFIDENCIALIDAD	
4A	MANTENER EN SECRETO TODA INFORMACIÓN A LA CUAL TENGA ACCESO DURANTE SU TRABAJO A NO SER QUE SE AUTORICE SU DIFUSIÓN.
4B	NO UTILIZAR LA INFORMACION OBTENIDA DURANTE SU TRABAJO PARA BENEFICIO PERSONAL O DE TERCERAS PERSONAS.
4C	ASEGURAR QUE LOS COLABORADORES Y SUBORDINADOS QUE TRABAJEN CON ÉL MANTENGAN LA INFORMACIÓN CONFIDENCIAL Y QUE DE NINGUNA MANERA LA UTILICEN EN PERJUICIO DE LA EMPRESA.

## **CONTABILIDAD ADMINISTRATIVA**

**SONY produce complicados circuitos amplificadores de sonido estéreo, en los cuales se venden principalmente a grandes fabricantes de componentes en cualquier sobrante de la producción se comercializa entre pequeños fabricantes con un importante descuento. El segmento del mercado de fabricantes parece ser muy rentable.**

**Un problema muy común que ocurre durante la fabricación de los circuitos es un “desplazamiento” ocasionado por no mantener los niveles de calor exactos durante el proceso de fabricación con este desplazamiento, los rechazos de un programa de verificación total pueden reprocesarse hasta niveles aceptables. Sin embargo, en un reciente análisis de quejas de los clientes, Gabriel, el contador de costos industriales y el ingeniero de control de calidad, comprobaron que el reproceso normal no logra que los circuitos adquieran la calidad estándar. En un muestreo selectivo se comprobó que alrededor de la mitad de los circuitos reprocesados fallarán después de cierto tiempo de operación con el amplificador en alto volumen. Se realizaron investigaciones que muestran la incidencia de fallas en los circuitos reprocesados será alrededor del 10% (desde uno a cinco años) durante la operación.**

**Desafortunadamente no hay forma de determinar cuáles circuitos reprocesados fallarán, debido a que las verificaciones no detectan este problema. Se podría cambiar el sistema de reprocesamiento para corregirlo,**

## **CONTABILIDAD ADMINISTRATIVA**

**pero el análisis de costo y beneficio del cambio sugerido muestra de ello no es factible. El analista de la empresa ha señalado que si no se corrigen las fallas, este problema tendrá una repercusión muy importante en la reputación de la compañía y la satisfacción de los clientes. Por lo tanto el Consejo Directivo considera que tendría graves implicaciones negativas en la rentabilidad financiera de la empresa.**

**Gabriel ha concluido que las fallas del circuito el problema del reprocesamiento en el informe que presentará en la próxima junta directiva. Debido a la probable repercusión económica, ha seguido la práctica acostumbrada de resaltar este tipo de información. Después de revisar los informes que serán presentados, el gerente de la planta y sus asesores se molestaron y le recriminaron al Contralor diciéndole que debería tener más cuidado con su personal. *“No podemos molestar al Consejo con esta clase de información. Dígale al señor Gabriel que baje el tono de su informe. Es probable que podamos estudiarlo en una reunión y tener tiempo para trabajar en el problema. Las personas que compran estos sistemas baratos los usan con un volumen tan alto no deben esperar que dure para siempre”.***

**El contralor llamó a su oficina a Gabriel y le dijo: “vas a tener que modificar las cosas. En la presentación verbal puedes hablar brevemente sobre las posibles fallas de los reprocesos, pero no debes mencionarlas ni**

## **CONTABILIDAD ADMINISTRATIVA**

**resaltarlas en el material que se envía previamente por correo a los miembros del Consejo.”**

**También considera que si acata las órdenes de su jefe, el contralor, informará equivocadamente sobre una probable pérdida de utilidades. Gabriel comentó el problema con el ingeniero de control de calidad, y simplemente le dijo: “Ese es tu problema Gabriel.”**

**Se le pide usted:**

- 1. Señale las consideraciones de carácter ético que pretende aplicar Gabriel al decidir cómo debe proceder en este asunto.**
- 2. Explique las responsabilidades éticas que deben asumir en esta situación:**
  - a. El contralor.**
  - b. El ingeniero de control de calidad.**
  - c. El gerente de planta y sus asesores.**
- 3. ¿Qué debe hacer Gabriel en esta situación? Explique su respuesta.**

**Preguntas de repaso.**

- 1. ¿Por qué es importante lograr una diferenciación para ser competitivo?**

## **CONTABILIDAD ADMINISTRATIVA**

- 2. Explique de qué forma las herramientas de contabilidad administrativa ayudan a determinar la estrategia competitiva de una empresa.**
- 3. Defina que entiende usted por contabilidad administrativa.**
- 4. ¿Por qué la contabilidad administrativa es importante para una empresa?**
- 5. Defina lo que es contabilidad financiera.**
- 6. ¿Quién regula la contabilidad financiera?**
- 7. Explique al menos cuatro diferencias entre la contabilidad financiera la contabilidad administrativa.**
- 8. Exponga dos similitudes entre la contabilidad financiera y administrativa.**
- 9. Es una estrategia competitiva.**
- 10. Explique brevemente las cinco fuerzas competitivas que afectan a las empresas industriales.**
- 11. Defina lo que es contabilidad estratégica.**
- 12. Indique el concepto de planeación.**
- 13. ¿En qué tipo de planeación se hace más necesaria la ayuda de la contabilidad administrativa? y ¿Por qué?**

## **CONTABILIDAD ADMINISTRATIVA**

- 14. Defina lo que es control administrativo.**
- 15. ¿Cuáles son algunas de las herramientas de la contabilidad administrativa ayudan a realizar un buen control administrativo?**
- 16. Explique el método científico como herramienta para la toma de decisiones**
- 17. Exponga la variable más relevante en el proceso de toma de decisiones.**
- 18. Enumeren los cinco objetivos la contabilidad administrativa.**
- 19. ¿Cuáles son las cuatro virtudes éticas el contador que provee la contabilidad administrativa?**
- 20. ¿Porqué es importante que los profesionistas actúen éticamente.**

### **Problemas.**

- 1.1 Señale si las siguientes descripciones se refieren la contabilidad administrativa CA o la contabilidad financiera CF.**
  - A. Sus principales usuarios se ubican en diferentes niveles de la organización.**
  - B. Se orienta hacia el futuro: uso formal de presupuestos.**
  - C. Está restringida por los principios de contabilidad generalmente aceptados o NIF's.**

## **CONTABILIDAD ADMINISTRATIVA**

**D. Presenta reportes resumidos: no se preocupa por detalles de la empresa, productos, departamentos, etcétera.**

**E. Se complementa con economía, estadística, finanzas, etc.**

**1.2 A Hugo, quién es un competente ingeniero en sistemas, le informaron que iba a ser ascendido a subgerente de producción. Hugo se entusiasmó pero quedó muy intranquilo ya que sus conocimientos de contabilidad eran escasos. Había tomado un curso de contabilidad financiera pero no había tenido contacto con la contabilidad administrativa que sus jefes consideraban útil. Hugo se propuso escribirse en un curso que explicara las bases de esta disciplina. Le pidió a Gloria, asistente del Contralor, informará sobre tres o cuatro principales diferencias entre la contabilidad financiera la contabilidad administrativa.**

**Se le pide a usted:**

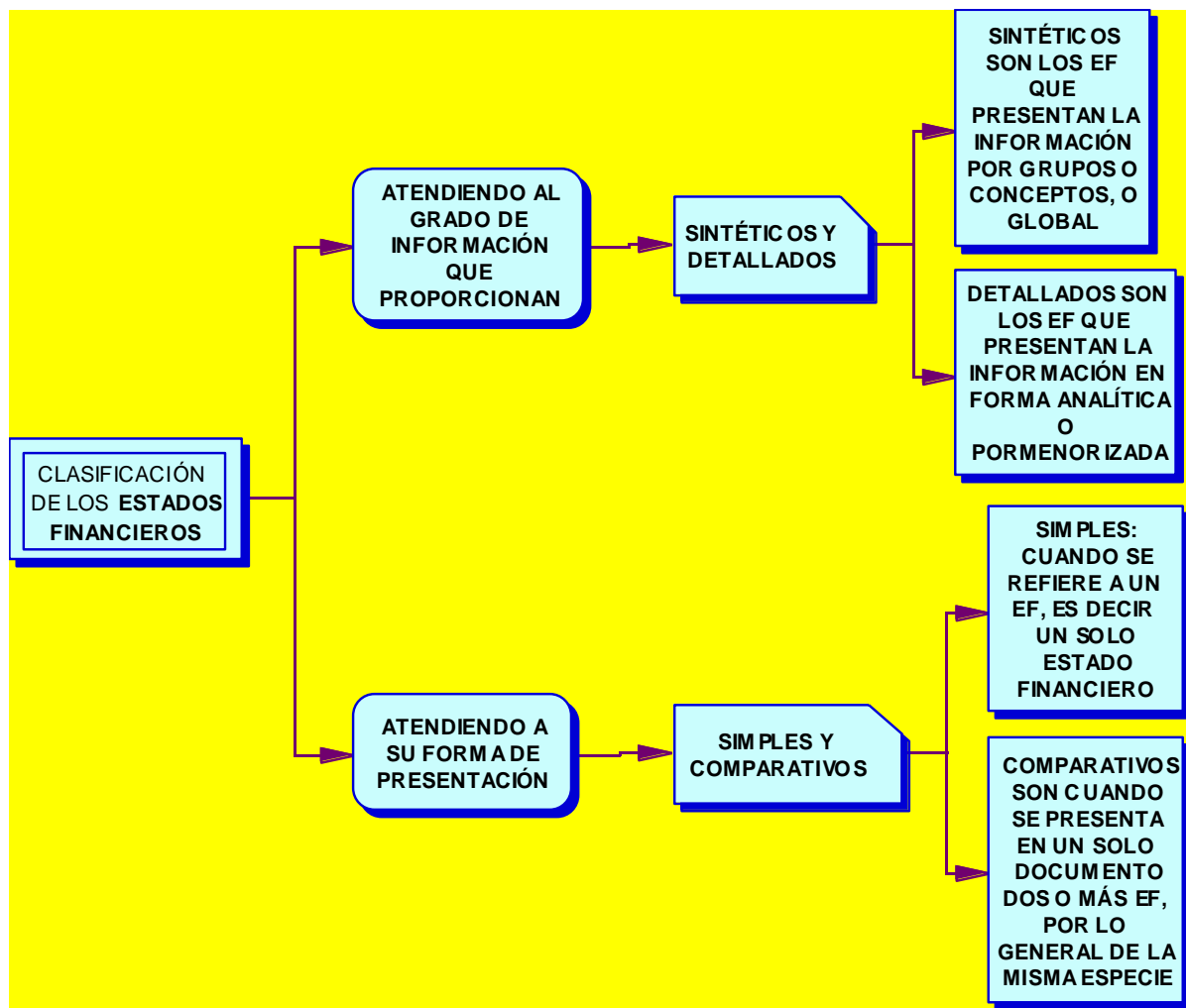
**explique cuáles son los objetivos de la contabilidad administrativa están incluidos en cada una de las siguientes actividades. En algunos casos, pueden estar involucrados a varios de ellos:**

## **CONTABILIDAD ADMINISTRATIVA**

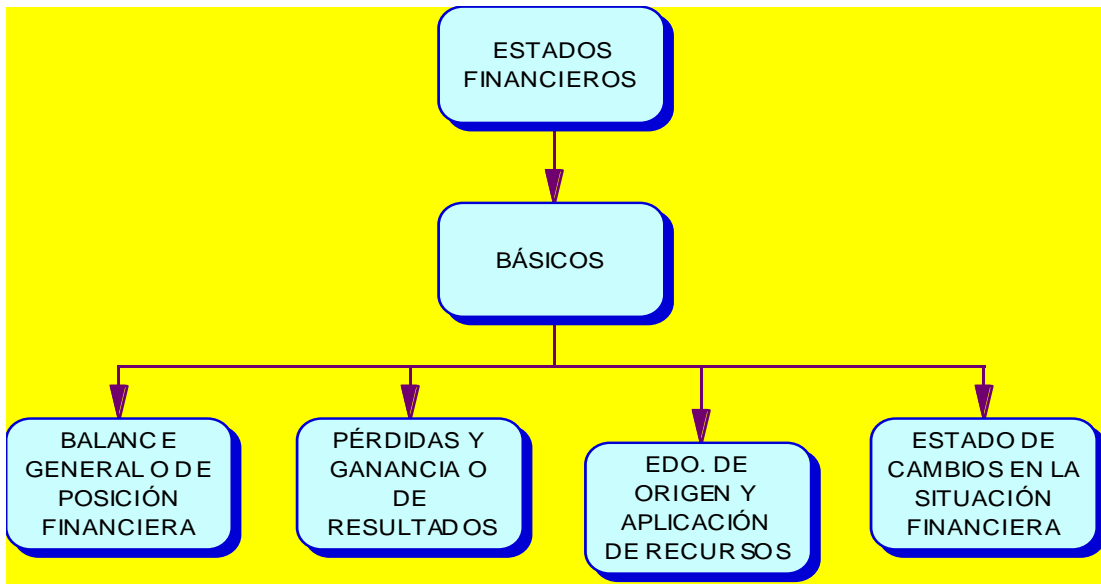
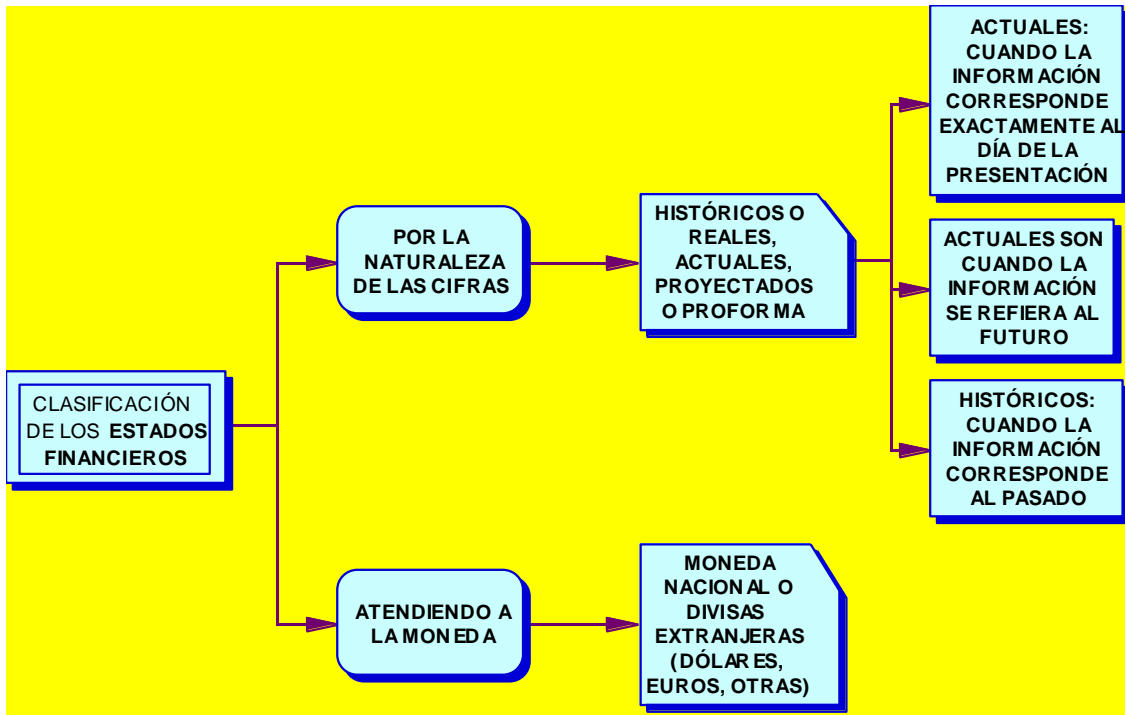
- a. Desarrollar sistemas de incentivos a los gerentes de varias oficinas.**
- b. Determinar el costo de producción de una guitarra.**
- c. Manejan inventarios de radiograbadoras en una tienda de electrónica.**
- d. Estimar los siguientes costos de una empresa:**
  - a. Sueldos del personal del área de servicio.**
  - b. Impuesto predial.**



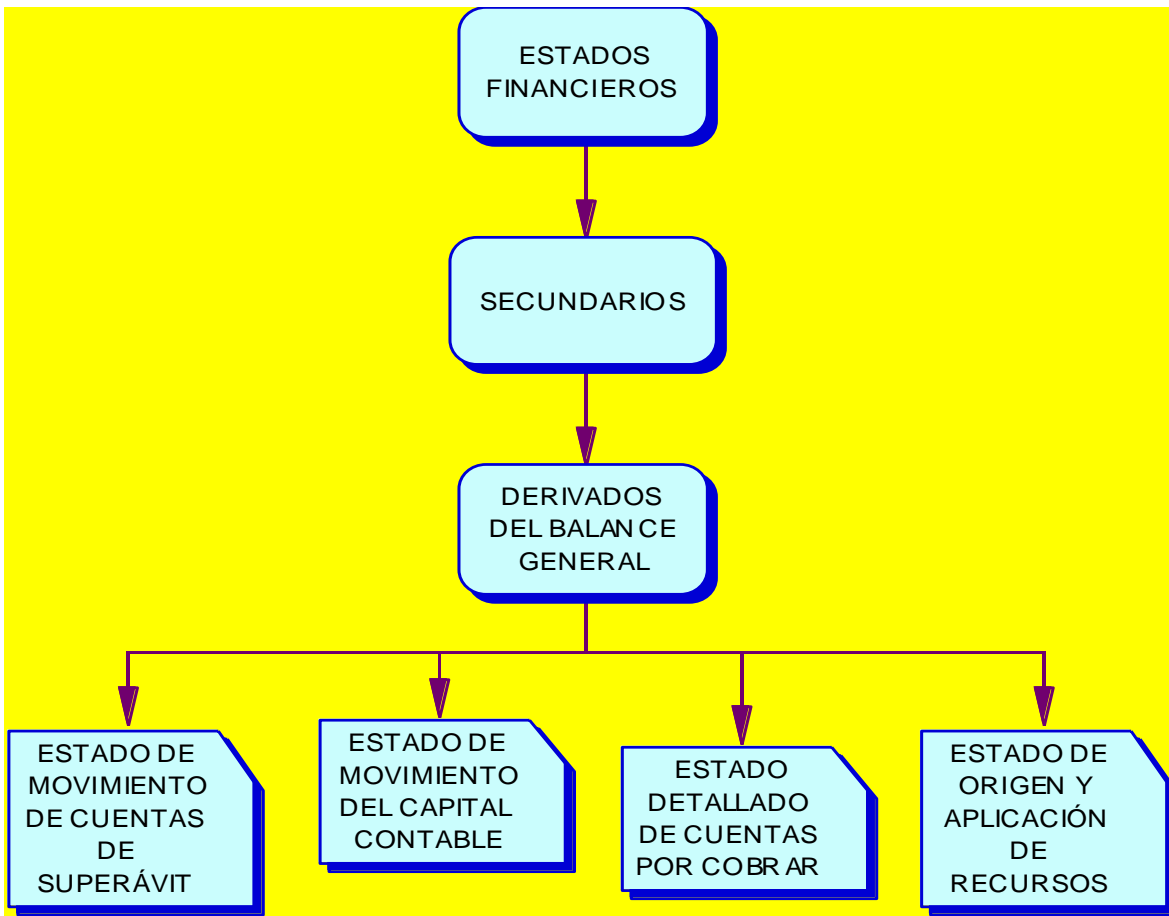
# CONTABILIDAD ADMINISTRATIVA



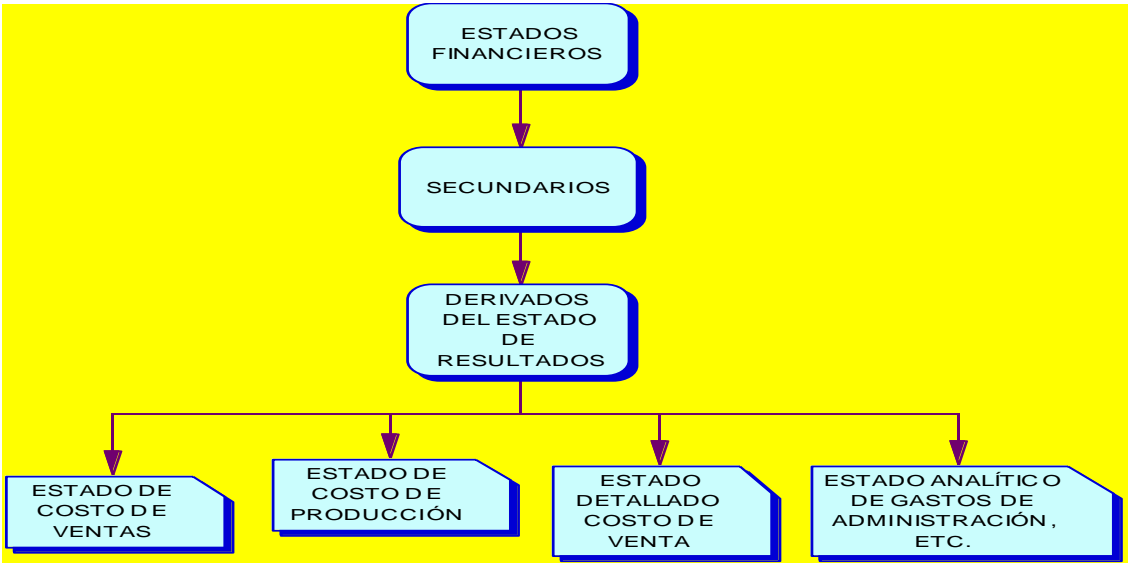
# CONTABILIDAD ADMINISTRATIVA



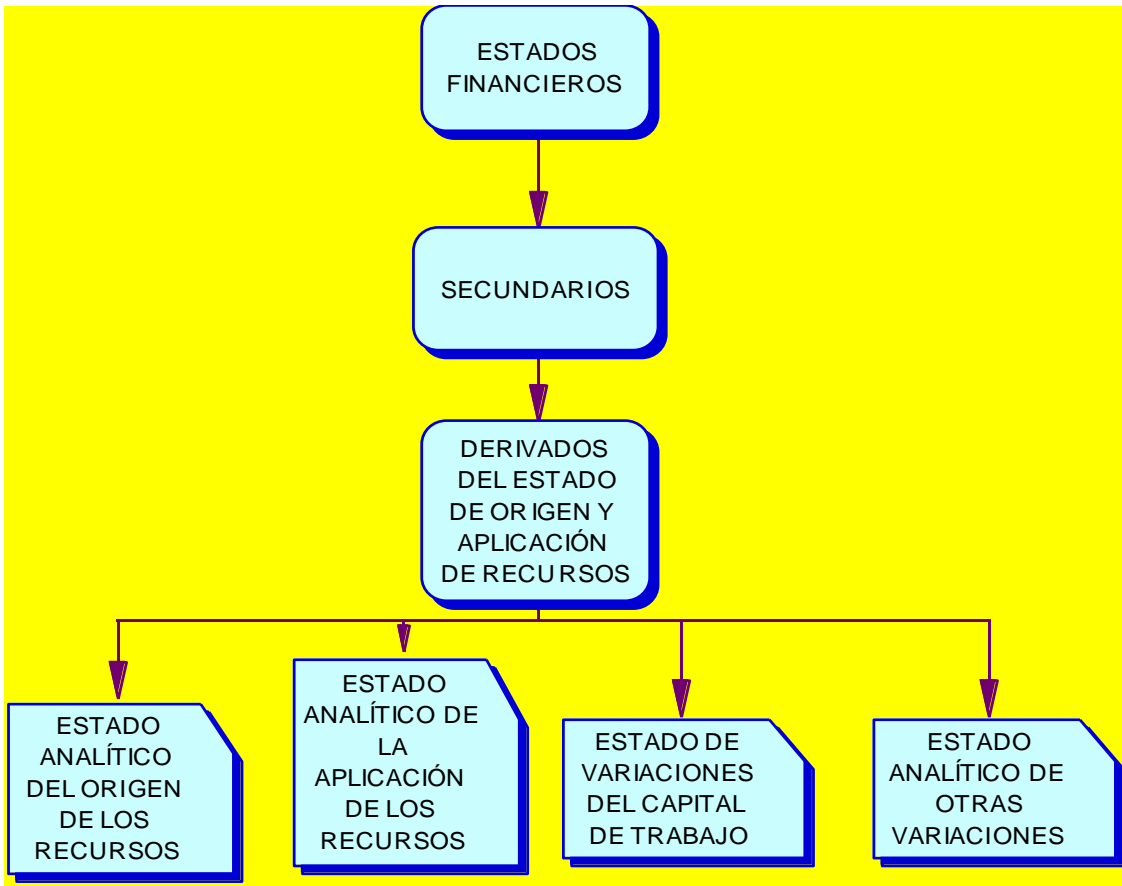
# CONTABILIDAD ADMINISTRATIVA



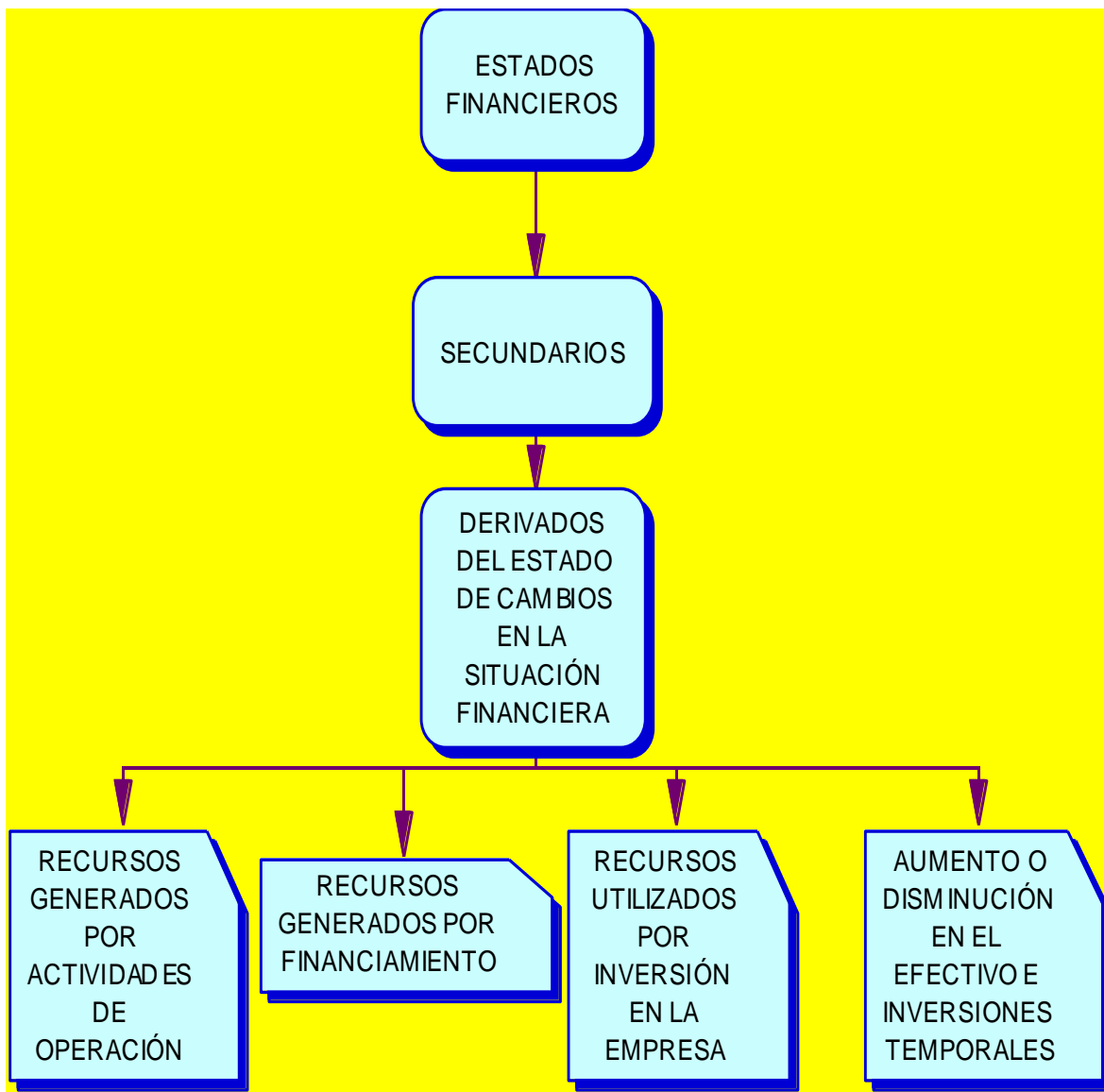
# CONTABILIDAD ADMINISTRATIVA



# CONTABILIDAD ADMINISTRATIVA



# CONTABILIDAD ADMINISTRATIVA



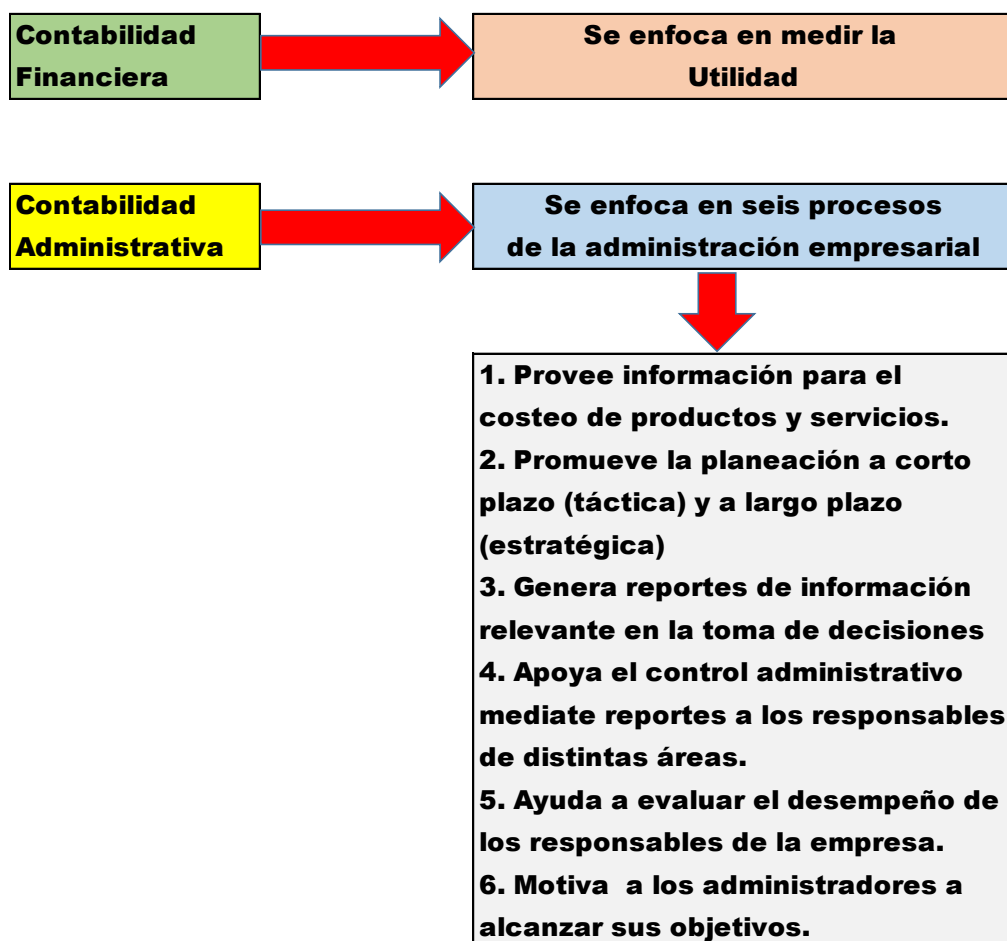
**Hasta aquí hemos visto la necesidad de contar con Estados Financieros, su definición, y clasificación desde diferentes ángulos.**

**El mundo de los negocios exige más profesionalismo en la administración de las empresas, si es que las organizaciones quieren alcanzar un lugar destacado entre desarrollo económico del país en el mundo cada vez más competitivo. Para lograr esta meta se requiere, entre otros elementos, contar con un sistema de información relevante, por muy confiable, generado por un buen sistema de contabilidad. Título personal recomiendo el sistema SAP, el sistema ASPEL es muy popular en México sobre todo por lo barato, pero no necesariamente buena calidad.**

# CONTABILIDAD ADMINISTRATIVA

En todas las organizaciones, lucrativas no lucrativas, el mejor sistema de información financiera es precisamente la contabilidad, que constituye un verdadero suprasistema. Aquí emanan otros subsistemas de información cuantitativa que debe satisfacer las necesidades de todos los usuarios, con el fin de que cada uno de ellos tomen las decisiones más adecuadas para su organización.

Existen *diversas contabilidades*, todas ellas tomadas de la misma base de datos:



**Contabilidad Fiscal.** Es la misma base de datos pero con diferentes criterios de clasificación de acuerdo con diferentes ordenamientos legales.

# CONTABILIDAD ADMINISTRATIVA

## ENTORNO DE LA INFORMACIÓN FINANCIERA

### 1. Marco de referencia.

En medio de la globalización, la economía de mercado y los cambios constantes en el ambiente de los negocios, la generación información financiera debe ser capaz de asimilar el entorno cambiante para ofrecer a los administradores de las herramientas necesarias que eleven el nivel de eficiencia de sus procesos de planeación, toma de decisiones y de control administrativo.

La generación de información contable en México se encuentra regulada por las NIF's emitidas por el Consejo Mexicano para la Investigación y Desarrollo de Normas de Información Financiera (CINIF).

La misión de las NIF's es colaborar obtener información financiera más transparente, confiable y objetiva, que permita a las empresas mexicanas llevar a cabo lo mejor posible su planeación, control administrativo y proceso de toma de decisiones.

#### VIDEO DE LAS NORMAS DE INFORMACIÓN FINANCIERA.

Partir del año 2012 horas empresas que cotizan en la Bolsa mexicana de valores deberán reportar de acuerdo con las normas internacionales de información financiera **IFRS *International Financial Reporting Standards***

La información financiera genera 4 Estados Financieros principales:

1. **Estado de Posición Financiera y/o Balance General.**
2. **Estado de Resultados y/o Estado de Pérdidas y Ganancias.**
3. **Estado de Variaciones en el Capital Contable.**
4. **Estado de Cambios en la Situación Financiera, y/o Estado de Origen y Aplicación de Recursos o en su caso el Estado de Flujo de Efectivo (Cash-Flow).**

Los estados financieros no son un fin en sí mismos, sino que más bien sirven como herramientas útiles en la toma de decisiones en la planeación a fin de optimizar el uso de los recursos de manera adecuada.

Usted como administrador no debe recurrir sólo a los estados financieros como única fuente de información, sino que debe complementarlos con información financiera adicional, como es el análisis de la administración acerca de la operación del negocio, la discusión del efecto financiero de la competencia, estadísticas económicas del sector y macroeconómicas, publicaciones financieras, análisis e interpretación de estados financieros, entre otros muchos temas.

Además de los estados financieros y análisis financieros, usted como administrador debe enriquecer su banco de información afectan o pueden afectar las finanzas decisiones de la empresa, como puede ser la parte de la responsabilidad social, puede ser descuidada educación a la clausura de una empresa.



**Perspectivas de la información  
financiera**