

# TRABAJOS ACADÉMICOS en Finanzas de Mercado y Finanzas Corporativas

ESCENARIOS DE COSTOS GENERADOS POR EL USO DEL  
COSTEO VARIABLE

Felipe Zea Lourido

DOCUMENTO 2013 – 004

**SALÓN BURSÁTIL**

Departamento  
Contable Financiero



## TRABAJOS ACADEMICOS EN FINANZAS DE MERCADO Y FINANZAS CORPORATIVAS

ISSN: 2323-0223

2013-004 Cali, Junio 2013

Frecuencia: Bimestral

### Comité Editorial

Julián Benavides  
Director Departamento Contable y Financiero  
Universidad Icesi  
[jbenavid@icesi.edu.co](mailto:jbenavid@icesi.edu.co)  
5552334 ext 8215

Guillermo Buenaventura  
Profesor Tiempo Completo  
Universidad Icesi  
[buenver@icesi.edu.co](mailto:buenver@icesi.edu.co)  
5552334 ext 8213

### Coordinación Editorial

Diana María Peña  
Joven Investigadora  
Universidad Icesi  
[dmpena@icesi.edu.co](mailto:dmpena@icesi.edu.co)  
5552334 ext 8868

Maria Consuelo Cardona  
Secretaria Departamento  
Estudios Contables y Financieros  
Universidad Icesi  
[mcardona@icesi.edu.co](mailto:mcardona@icesi.edu.co)  
5552334 ext 8211

Universidad Icesi Facultad Ciencias Administrativas y Económicas  
Departamento Contable y Financiero  
Teléfono: 5552334  
Calle 18 No. 122-135  
[http://www.icesi.edu.co/departamentos/finanzas\\_contabilidad/](http://www.icesi.edu.co/departamentos/finanzas_contabilidad/)

La responsabilidad de los conceptos y modelos presentados en esta publicación corresponde al autor o a los autores del trabajo. La correspondencia electrónica y solicitudes pueden ser dirigidas al e-mail de la coordinación editorial. Si desea contactar al autor de una publicación, su correo electrónico se encuentra en la primera página de la misma.

# ESCENARIOS DE COSTOS GENERADOS POR EL USO DEL COSTEO VARIABLE

Felipe Zea Lourido<sup>1</sup>  
[Felipe.zea@correo.icesi.edu.co](mailto:Felipe.zea@correo.icesi.edu.co)

## RESUMEN

Este trabajo demuestra cómo el costeo absorbente, considerado por expertos en la materia, uno de los métodos de costeo usado frecuentemente por las organizaciones, con el propósito de determinar el valor de los inventarios y del costo de productos vendidos que intervienen en el estado de resultados para usuarios externos (*stakeholders*), al compararlo con el costeo variable, preferido por algunos administradores para toma de decisiones internas y usado en la preparación del estado de resultados de acuerdo con el enfoque de margen de contribución, revela la existencia de variaciones en el valor de los inventarios, del costo de productos vendidos y de las utilidades. Los distintos escenarios muestran el impacto que se genera en el estado de resultados al tomar una decisión que aumente o disminuya el número de unidades producidas durante un período determinado.

### **Palabras Clave:**

Estado de Resultados, Costeo Variable, Costeo Absorbente, Escenarios.

---

<sup>1</sup> Asesor en temas contables y fiscales. MBA, Universidad Icesi. Especialista en Auditoría de Sistemas, Universidad Santiago de Cali. Contador Público, Pontificia Universidad Javeriana. Profesor área de Contabilidad y Costos, Universidad Icesi. Consultor en temas contables, de costos y tributarios.

## **CONTENIDO**

### **1. INTRODUCCIÓN**

### **2. ESCENARIOS DE COSTOS**

**2.1. Escenario 1 Unidades vendidas iguales a las unidades producidas**

**2.2. Escenario 2 Unidades vendidas menores a las unidades producidas**

**2.3. Escenario 3. Unidades Vendidas menores a las producidas, presencia de Inventario inicial y final de productos con costos de producción diferentes.**

**2.4. Escenario 4 Unidades vendidas mayores a las producidas, presencia de Inventario inicial de productos con costos de producción diferentes.**

### **3. CONSLUSIONES**

### **4. BIBLIOGRAFÍA**

## INTRODUCCIÓN

Para el costeo de los productos se usan dos enfoques generales con el propósito de determinar el valor de los inventarios y del costo de productos vendidos. Uno de ellos, el costeo absorbente el que se usa para preparar estados de resultados para usuarios externos. El otro enfoque, el costeo variable, es el preferido por algunos administradores para toma de decisiones internas y debe usarse en la preparación del estado de resultados de acuerdo con el enfoque de margen de contribución. Por lo general los dos estados financieros preparados bajo los dos enfoques, producen cifras diferentes de utilidad de operación que en ocasiones pueden ser diferencias muy grandes. (Garrison, Norreen, 2008, *et all*).

La característica básica del costeo absorbente en la determinación del costo del producto es que incluye todos los elementos del costo tanto fijos como variables. Por el contrario el costeo variable en la determinación del costo del producto solo contempla los elementos del costo variables y asume que los costos fijos indirectos de fabricación son costos del período independiente de si las unidades son vendidas en su totalidad.

El costeo absorbente utiliza la presentación del estado de resultados tradicional en el que tanto el costo de ventas del producto como los costos del período reflejan respectivamente la mezcla de costos fijos y costos variables.

El costeo variable, utiliza el modelo de presentación del estado de resultados con el enfoque de margen de contribución, lo que permite mostrar la estructura de costos de acuerdo con su comportamiento en fijos y variables. En este modelo de estado de resultados los costos del producto solo incluyen los costos variables.

## ESCENARIOS DE COSTOS

Al considerar cada escenario, que se presenta en este estudio, es importante tener en cuenta que el sistema de valoración de inventarios que hace posible la ocurrencia de los mismos, es **Primeras en Entrar Primeras en Salir PEPS**, (*FIFO por sus siglas en inglés*), además hay una secuencia lógica en el proceso y por lo tanto las cifras que aparecen en el escenario siguiente concuerdan con el anterior en aspectos como el costo unitario de producción y el efecto diferido que se traslada con el inventario inicial.

### Escenario 1: Unidades vendidas iguales a las unidades producidas.

A continuación se muestran en el siguiente cuadro la información relacionada con la producción, la venta y los costos asociados que permiten determinar las diferencias y conclusiones propias del presente escenario de la compañía Manufacturas la Pieza Rota S.A.S., dedicada a la producción de anclajes para divisiones modulares:

Los resultados obtenidos con la información suministrada, correspondientes a este escenario son los siguientes:

<b>Manufacturas la Pieza Rota S.A.S.</b> <b>Estado de Resultados</b> <b>Agosto 1 al 31 de 2012</b>	<b>Costeo Absorbente</b>	<b>Costeo Variable</b>
<b>Ventas</b>	<b>\$ 7.200.000</b>	<b>\$ 7.200.000</b>
Costo de Ventas (Producto)	\$ 2.490.000	\$ 1.890.000
Costos Variables (Período)	\$ -	\$ 270.000
Total Costo de Ventas	\$ 2.490.000	
Costos Variables Totales		\$ 2.160.000
<b>Utilidad Bruta en Ventas</b>	<b>\$ 4.710.000</b>	
<b>Margen de Contribución</b>		<b>\$ 5.040.000</b>
Costos del Período		
Variables	\$ 270.000	
Fijos	\$ 180.000	\$ 180.000
Costos indirectos de Fabricación Fijos		\$ 600.000
Costos del Período	\$ 450.000	
Costos Fijos Totales		\$ 780.000
<b>Utilidad Operacional Neta</b>	<b>\$ 4.260.000</b>	<b>\$ 4.260.000</b>

En el estado de resultados relacionados del primer escenario, no hay cambios en las ventas calculadas por el costeo absorbente comparadas con las ventas calculadas por el costeo variable. La diferencia que se presenta entre la utilidad bruta contra el margen de contribución, obedece a que el costeo absorbente toma en cuenta el valor total de los costos

indirectos de fabricación fijos como costos del producto, mientras en el costeo variable excluye los costos indirectos de fabricación fijos en la determinación del costo de los productos vendidos e incluye los costos variables del período (ventas y administración) para el cálculo de los costos variables totales.

El valor de la utilidad operacional neta es igual en ambos sistemas de costeo porque el número de unidades producidas son iguales a las vendidas, lo que ocasiona que no haya inventarios y por lo tanto no hay efecto diferido que genere partida conciliatoria entre las utilidades.

### Escenario 2 Unidades vendidas menores a las unidades producidas.

A continuación se muestran en el siguiente cuadro la información relacionada con la producción, la venta y los costos asociados que permiten determinar las diferencias y conclusiones propias del presente escenario de la compañía Manufacturas la Pieza Rota S.A.S., dedicada a la producción de anclajes para divisiones modulares, como se mencionó, habrá continuidad en la ejecución de los escenarios:

INFORMACIÓN	Comportamiento	Costeo Absorbente	Costeo Variable
-------------	----------------	-------------------	-----------------

#### Movimiento de Unidades

Inventario Inicial Producto Terminado		-	-
Producción		40.000	40.000
Inventario Final Producto Terminado		15.000	15.000
Ventas		25.000	25.000

#### Determinación de Costos Unitarios

<b>Manufactura</b>			
Materiales	Variables	\$ 10,00	\$ 10,00
Mano de Obra directa	Variables	\$ 5,00	\$ 5,00
Costos indirectos de Fabricación	Variables	\$ 6,00	\$ 6,00
Costos indirectos de Fabricación	Fijos	\$ 15,00	0
<b>Costo Total del Producto</b>		\$ 36,00	\$ 21,00
<b>Ventas y Administración</b>			
Costos del período	Variables	\$ 3,00	\$ 3,00

#### Determinación de Costos Totales

<b>Manufactura</b>			
Costos indirectos de Fabricación	Fijos	\$ 600.000	\$ 600.000
<b>Ventas y Administración</b>			
Costos del período	Fijos	\$ 180.000	\$ 180.000

#### Precio Unitario de Venta

Precio Unitario de Venta	Variables	\$ 80,00	\$ 80,00
--------------------------	-----------	----------	----------

Los resultados obtenidos con la información suministrada, correspondientes a este escenario son los siguientes:

<b>Manufacturas la Pieza Rota S.A.S.</b>	<b>Costeo Absorbente</b>	<b>Costeo Variable</b>
<b>Estado de Resultados</b>		
<b>Agosto 1 al 31 de 2012</b>		
<b>Ventas</b>	<b>\$ 2.000.000</b>	<b>\$ 2.000.000</b>
Costo de Ventas (Producto)	\$ 900.000	\$ 525.000
Costos Variables (Período)	\$ -	\$ 75.000
Total Costo de Ventas	\$ 900.000	
Costos Variables Totales		\$ 600.000
<b>Utilidad Bruta en Ventas</b>	<b>\$ 1.100.000</b>	
<b>Margen de Contribución</b>		<b>\$ 1.400.000</b>
Costos del Período		
Variables	\$ 75.000	
Fijos	\$ 180.000	\$ 180.000
Costos indirectos de Fabricación Fijos		\$ 600.000
Costos del Período	\$ 255.000	
Costos Fijos Totales		\$ 780.000
<b>Utilidad Operacional Neta</b>	<b>\$ 845.000</b>	<b>\$ 620.000</b>

Con el fin de dar claridad a las cifras presentadas en el estado de resultados relacionados con este segundo escenario, se destaca que no hay cambios en las ventas calculadas por el costeo absorbente comparadas con las ventas calculadas por el costeo variable. La diferencia que se presenta entre la utilidad bruta determinada por el costeo variable contra el margen de contribución determinado por el costeo variable, obedece a que el costeo absorbente toma en cuenta el valor total de los costos indirectos de fabricación fijos como costos del producto, mientras en el costeo variable excluye los costos indirectos de fabricación fijos en la determinación del costo de los productos vendidos e incluye los costos variables del período (ventas y administración) para el cálculo de los costos variables totales.

En este escenario el valor de las utilidad operacional neta del costeo variable es inferior a la del costeo absorbente la diferencia se debe al efecto diferido en el inventario final trasladado por el costeo absorbente de un ciclo operativo a otro. Las unidades producidas son mayores a las unidades vendidas, lo que genera un inventario final dando lugar a una partida conciliatoria entre las utilidades que se explica como sigue:



<b>Utilidad Operacional Neta</b>	<b>Costeo Variable</b>		<b>\$ 620.000</b>
Efecto diferido en el inventario inicial	-	\$ -	\$ -
Efecto diferido en el inventario final	15.000	\$ 15,00	\$ 225.000
<b>Utilidad Operacional Neta</b>	<b>Costeo Absorbente</b>		<b>\$ 845.000</b>

**Escenario 3 Unidades vendidas menores a las producidas presencia, de Inventario inicial y final de productos con costos de producción diferentes.**

A continuación se muestran en el siguiente cuadro la información relacionada con la producción, la venta y los costos asociados que permiten determinar las diferencias y conclusiones propias del presente escenario de la compañía Manufacturas la Pieza Rota S.A.S., dedicada a la producción de anclajes para divisiones modulares, como se mencionó, habrá continuidad en la ejecución de los escenarios, para efectos de este escenario tendremos en cuenta el inventario inicial del escenario anterior con las características propias del mismo:

INFORMACIÓN	Comportamiento	Costeo Absorbente	Costeo Variable
-------------	----------------	-------------------	-----------------

**Movimiento de Unidades**

Inventario Inicial Producto Terminado		15.000	15.000
Producción		60.000	60.000
Inventario Final Producto Terminado		45.000	45.000
Ventas		30.000	30.000

**Determinación de Costos Unitarios**

<b>Manufactura</b>			
Materiales	Variables	\$ 10,00	\$ 10,00
Mano de Obra directa	Variables	\$ 5,00	\$ 5,00
Costos indirectos de Fabricación	Variables	\$ 6,00	\$ 6,00
Costos indirectos de Fabricación	Fijos	\$ 10,00	0
<b>Costo Total del Producto</b>		\$ 31,00	\$ 21,00
<b>Ventas y Administración</b>			
Costos del período	Variables	\$ 3,00	\$ 3,00

**Determinación de Costos Totales**

<b>Manufactura</b>			
Costos indirectos de Fabricación	Fijos	\$ 600.000	\$ 600.000
<b>Ventas y Administración</b>			
Costos del período	Fijos	\$ 180.000	\$ 180.000

**Precio Unitario de Venta**

Precio Unitario de Venta	Variables	\$ 80,00	\$ 80,00
--------------------------	-----------	----------	----------

Los resultados obtenidos con la información suministrada, correspondientes a este escenario son los siguientes:

<b>Manufacturas la Pieza Rota S.A.S.</b>		
<b>Estado de Resultados</b>	<b>Costeo</b>	<b>Costeo Variable</b>
<b>Agosto 1 al 31 de 2012</b>	<b>Absorbente</b>	
<b>Ventas</b>	<b>\$ 2.400.000</b>	<b>\$ 2.400.000</b>
Costo de Ventas (Producto)	\$ 1.005.000	\$ 630.000
Costos Variables (Período)	\$ -	\$ 90.000
Total Costo de Ventas	\$ 1.005.000	
Costos Variables Totales		\$ 720.000
<b>Utilidad Bruta en Ventas</b>	<b>\$ 1.395.000</b>	
<b>Margen de Contribución</b>		<b>\$ 1.680.000</b>
Costos del Período		
Variables	\$ 90.000	
Fijos	\$ 180.000	\$ 180.000
Costos indirectos de Fabricación Fijos		\$ 600.000
Costos del Período	\$ 270.000	
Costos Fijos Totales		\$ 780.000
<b>Utilidad Operacional Neta</b>	<b>\$ 1.125.000</b>	<b>\$ 900.000</b>

En las cifras presentadas en el estado de resultados del tercer escenario, no hay cambios en las ventas calculadas por el costeo absorbente comparadas con las ventas calculadas por el costeo variable. La diferencia que se presenta entre la utilidad bruta y el margen de contribución, se explica porque el costeo absorbente toma en cuenta como costos del producto el valor total de los costos indirectos de fabricación fijos, mientras en el costeo variable en la determinación del costo de los productos vendidos se excluyen los costos indirectos de fabricación fijos e incluye los costos variables del período (ventas y administración) para el cálculo de los costos variables totales. Además, como se planteó desde un comienzo, en este escenario aparece un inventario inicial proveniente del escenario anterior valorado al costo de producción de dicho escenario.

El valor de las utilidad operacional neta del costeo variable es menor a las utilidades operacionales netas del costeo absorbente, la diferencia es el resultado combinado del efecto diferido entre el inventario inicial y el inventario final trasladado por el costeo absorbente de un ciclo operativo a otro. Las unidades producidas son mayores a las unidades vendidas, lo que genera un inventario final dando lugar a una partida conciliatoria entre las utilidades que se explica como sigue:

<b>Utilidad Operacional Neta</b>	<b>Costeo Variable</b>		<b>\$ 900.000</b>
Efecto diferido en el inventario inicial	15.000	\$ 15,00	\$ (225.000)
Efecto diferido en el inventario final	45.000	\$ 10,00	\$ 450.000
<b>Utilidad Operacional Neta</b>	<b>Costeo Absorbente</b>		<b>\$ 1.125.000</b>

Como se aprecia en el cuadro de conciliación, al usar el sistema de valoración PEPS (*FIFO por sus siglas en inglés*), el efecto diferido del inventario inicial calculado con los costos del escenario anterior se libera al venderse y genera un efecto negativo.

#### **Escenario 4 Unidades vendidas mayores a las producidas, presencia de Inventario inicial de productos con costos de producción diferentes.**

A continuación se muestran en el siguiente cuadro la información relacionada con la producción, la venta y los costos asociados que permiten determinar las diferencias y conclusiones propias del presente escenario de la compañía Manufacturas la Pieza Rota S.A.S., dedicada a la producción de anclajes para divisiones modulares, como se mencionó, habrá continuidad en la ejecución de los escenarios, para efectos de este escenario tendremos en cuenta el inventario inicial del escenario anterior con las características propias del mismo:

INFORMACIÓN	Comportamiento	Costeo Absorbente	Costeo Variable
<b>Movimiento de Unidades</b>			
Inventario Inicial Producto Terminado		30.000	30.000
Producción		60.000	60.000
Inventario Final Producto Terminado		-	-
Ventas		90.000	90.000

#### **Determinación de Costos Unitarios**

<b>Manufactura</b>			
Materiales	Variables	\$ 10,00	\$ 10,00
Mano de Obra directa	Variables	\$ 5,00	\$ 5,00
Costos indirectos de Fabricación	Variables	\$ 6,00	\$ 6,00
Costos indirectos de Fabricación	Fijos	\$ 10,00	0
<b>Costo Total del Producto</b>		\$ 31,00	\$ 21,00
<b>Ventas y Administración</b>			
Costos del período	Variables	\$ 3,00	\$ 3,00

#### **Determinación de Costos Totales**

<b>Manufactura</b>			
Costos indirectos de Fabricación	Fijos	\$ 600.000	\$ 600.000
<b>Ventas y Administración</b>			
Costos del período	Fijos	\$ 180.000	\$ 180.000

#### **Precio Unitario de Venta**

Precio Unitario de Venta	Variables	\$ 80,00	\$ 80,00
--------------------------	-----------	----------	----------

Los resultados obtenidos con la información suministrada, correspondientes a este escenario son los siguientes:

<b>Manufacturas la Pieza Rota S.A.S.</b>		<b>Costeo Absorbente</b>	<b>Costeo Variable</b>
<b>Estado de Resultados</b>			
<b>Agosto 1 al 31 de 2012</b>			
<b>Ventas</b>		<b>\$ 7.200.000</b>	<b>\$ 7.200.000</b>
Costo de Ventas (Producto)		\$ 2.790.000	\$ 1.890.000
Costos Variables (Período)		\$ -	\$ 270.000
Total Costo de Ventas		\$ 2.790.000	
Costos Variables Totales			\$ 2.160.000
<b>Utilidad Bruta en Ventas</b>		<b>\$ 4.410.000</b>	
<b>Margen de Contribución</b>			<b>\$ 5.040.000</b>
Costos del Período			
Variables		\$ 270.000	
Fijos		\$ 180.000	\$ 180.000
Costos indirectos de Fabricación Fijos			\$ 600.000
Costos del Período		\$ 450.000	
Costos Fijos Totales			\$ 780.000
<b>Utilidad Operacional Neta</b>		<b>\$ 3.960.000</b>	<b>\$ 4.260.000</b>

En el estado de resultados del cuarto escenario, no hay cambios en las ventas calculadas por el costeo absorbente comparadas con las ventas calculadas por el costeo variable. La diferencia que se presenta entre la utilidad bruta contra el margen de contribución, se explica porque el costeo absorbente incluye como costos del producto el valor total de los costos indirectos de fabricación fijos, mientras en el costeo variable en la determinación del costo de los productos vendidos excluye los costos indirectos de fabricación fijos e incluye los costos variables del período (ventas y administración) para el cálculo de los costos variables totales. Además, como se planteó desde un comienzo, en este escenario aparece un inventario inicial proveniente del escenario anterior valorado al costo de producción de dicho escenario.

El valor de las utilidades operacionales netas del costeo variable son mayores a las utilidades operacionales netas del costeo absorbente, la diferencia se explica por la liberación total del efecto diferido que hay en el costo del inventario inicial como sigue:

<b>Utilidad Operacional Neta</b>	<b>Costeo Variable</b>	<b>\$ 4.260.000</b>
<b>Efecto diferido en el inventario inicial</b>	<b>30.000</b>	<b>\$ 10,00</b>
<b>Efecto diferido en el inventario final</b>	<b>-</b>	<b>\$ 10,00</b>
<b>Utilidad Operacional Neta</b>	<b>Costeo Absorbente</b>	<b>\$ 3.960.000</b>

## CONCLUSIONES

El costeo absorbente incluye como costos del producto el valor total de los costos indirectos de fabricación fijos, mientras en el costeo variable en la determinación del costo de los productos vendidos excluye los costos indirectos de fabricación fijos e incluye los costos variables del período (ventas y administración) para el cálculo de los costos variables totales. Esta forma de cálculo del costo de producción genera un impacto directo en los resultados al analizarlos frente a cada sistema de costeo.

En el primer escenario el valor de las utilidades operacionales netas es igual en ambos sistemas de costeo porque el número de unidades producidas son iguales a las vendidas, lo que ocasiona que no haya inventarios y por lo tanto no hay efecto diferido que genere partida conciliatoria entre las utilidades.

En el segundo escenario el valor de las utilidad operacional neta del costeo variable es inferior a la del costeo absorbente la diferencia se debe al efecto diferido en el inventario final trasladado por el costeo absorbente de un ciclo operativo a otro. Las unidades producidas son mayores a las unidades vendidas, lo que genera un inventario final dando lugar a una partida conciliatoria entre las utilidades.

En el tercer escenario el valor de la utilidad operacional neta del costeo variable es menor a la utilidad operacional neta del costeo absorbente, la diferencia es el resultado combinado del efecto diferido entre el inventario inicial y el inventario final trasladado por el costeo absorbente de un ciclo operativo a otro. Las unidades producidas son mayores a las unidades vendidas, lo que genera un inventario final dando lugar a una partida conciliatoria entre las utilidades.

Finalmente en el cuarto escenario el valor de las utilidades operacionales netas del costeo variable son mayores a las utilidades operacionales netas del costeo absorbente, la diferencia se explica por la liberación total del efecto diferido que hay en el costo del inventario inicial.

Como se puede apreciar en este resumen de escenarios se muestra el efecto que tiene el uso del costeo variable como herramienta de administración comparado con el costeo absorbente.

## **BIBLIOGRAFÍA**

- BERNARD C., CONLIN, J. MCDOWELL, R. [1974]: Impact of Strategic Planning on Profit Performance.
- CAPASSO C., [2010]: El Costeo Objetivo. Universidad de Buenos Aires.
- DICKESON, R. V., [2001]: Goodbye job cost accountancy. Printing Impressions 43. 8, Jan: 67-68.
- GARRISON, NOREEN Y BREWER., [2008]: Managerial Accounting 12th Edition Irwin – McGraw Hill U.S.A.
- HANSEN D. R., MOWEN M., [2007]: Administración de Costos. Contabilidad y Control. 5ª. Edición Thomson Learning Bogotá, Colombia.
- HORNGREN CH., DATAR S., FOSTER G., RAJAN M., ITTNER Ch., [2008]: Cost Accounting managerial emphasis, Prentice Hall, pag. 338.
- HORNGREN; HARRISON, OLIVER., [2009]: Accounting (8e). N.J. Pearson Prentice Hall.
- JOHNSON, H.T. Y KAPLAN, R. S., [1988]: La Contabilidad de Costes. Auge y Caída de la Contabilidad de Gestión. Plaza y Janés Editores, Barcelona.
- KAPLAN, COOPER., [2003]: Coste y Efecto Como usar el ABC, el ABM y el ABB para mejorar la gestión, los procesos y la rentabilidad, Gestión 2000, tercera edición.
- KAPLAN, R.S., [1989]: Nuevas tecnologías y contabilidad de gestión: Una visión del proceso organizacional, Cuadernos de Investigación Contable, 1(1), 74-102.
- KIYOSHI, S, [1968]: Shop Management. The Free Press. New York, N.Y.10020.
- LEFCOVICH, M., [2007]: ABM, Administration Business Management. Una forma de lograr la organización magra. [www.sht.com.ar](http://www.sht.com.ar)
- METCALF H. [1885]: The Cost of Manufactures, New York: John Wiley and Sons.
- PORTER M., [1990]: The Competitive Advantage of Nations, Free Press, Nueva York.
- ROLAND, A. [1898]“Effective Systems of Finding and Keeping Shop Cost” The Business History Review.
- VLAEMMINCK, J.H. [1961] Historia y doctrinas de la contabilidad, Madrid, Edit. E.J.E.S. pag.1.
- WHITMORE, J. [1908]: Shoe Factory Cost Accounts. The Journal of Accountancy Vol. VI May 1908 p 14

**SALÓN BURSÁTIL**

**Departamento  
Contable Financiero**

