

TEORÍA Y PRÁCTICA

Contabilidad de Gestión

<https://ismael-sallami.github.io>

<https://elblogdeismael.github.io>

Autor: Ismael Sallami Moreno



UNIVERSIDAD
DE GRANADA

28 de septiembre de 2025

Licencia

Este trabajo está licenciado bajo una [Licencia Creative Commons Reconocimiento-NoComercial-SinObraDerivada 4.0 Internacional](#).

Usted es libre de:

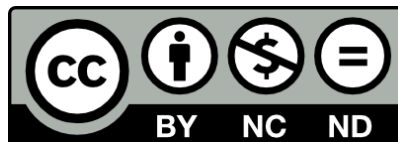
- **Compartir** — copiar y redistribuir el material en cualquier medio o formato.

Bajo los siguientes términos:

Reconocimiento Debe otorgar el crédito adecuado, proporcionar un enlace a la licencia e indicar si se han realizado cambios. Puede hacerlo de cualquier manera razonable, pero no de una manera que sugiera que tiene el apoyo del licenciante o lo recibe por el uso que hace.

NoComercial No puede utilizar el material para fines comerciales.

SinObraDerivada Si remezcla, transforma o crea a partir del material, no puede distribuir el material modificado.



Índice general

I	Teoría	4
1	La Contabilidad de Gestión	5
1.1	Modelo básico de la circulación de valores de la empresa	5
1.2	La contabilidad de gestión: delimitación y objetivos	7
2	Conceptos básicos	13
2.1	La noción de coste: concepto y clases.	13
2.2	Principales funciones de coste: costes fijos y costes variables.	14
2.3	Costes necesarios versus costes no necesarios: costes de la actividad y costes de la subactividad.	15

Índice de figuras

1.1	Esquema de la circulación de valores de la empresa	6
1.2	Magnitudes fundamentales del ámbito interno	8
1.3	Flujo de la producción intermedia	9
1.4	Tipos de producción	11
1.5	Producción alternativa	11
1.6	Producción Simple	11
1.7	Producción Compleja	12
1.8	Producción Conjunta	12
1.9	Producción paralela	12
1.10	Producción Intermedia	12

Índice de cuadros

1.1	Comparación entre Contabilidad Financiera y Contabilidad de Gestión	7
-----	---	---

Parte I

Teoría

La Contabilidad de Gestión

1.1 Modelo básico de la circulación de valores de la empresa

Destacamos la interacción económica de la empresa con el mundo exterior donde se compra los materiales que pasan por el proceso de producción para su venta. Esto se conoce como corriente real (lo que entra y sale de la empresa), y por otro lado está la corriente monetaria (lo que pagamos). En esta asignatura nos interesan ambas corrientes para ver si somos rentables y competitivos. Cada compra y venta genera un equivalente monetario (gasto e ingreso, respectivamente).

Distinguimos:

- Corriente económico-financiera: compra de los recursos iniciales y demás para continuar con la empresa.
- Corriente económico-técnica: transformación de las compras a los proveedores.

En cuanto a los subsistemas de una unidad económica de producción encontramos:

- **Financiación:** Operaciones relativas a la obtención de recursos financieros.
- **Inversión:** Operaciones relativas a la obtención de los factores productivos.
- **Producción:** Operaciones relativas a la aplicación de los factores productivos al proceso productivo para la obtención de nuevos bienes o servicios.
- **Desinversión:** Operaciones relativas a la colocación de los productos (bienes o servicios) en el mercado.

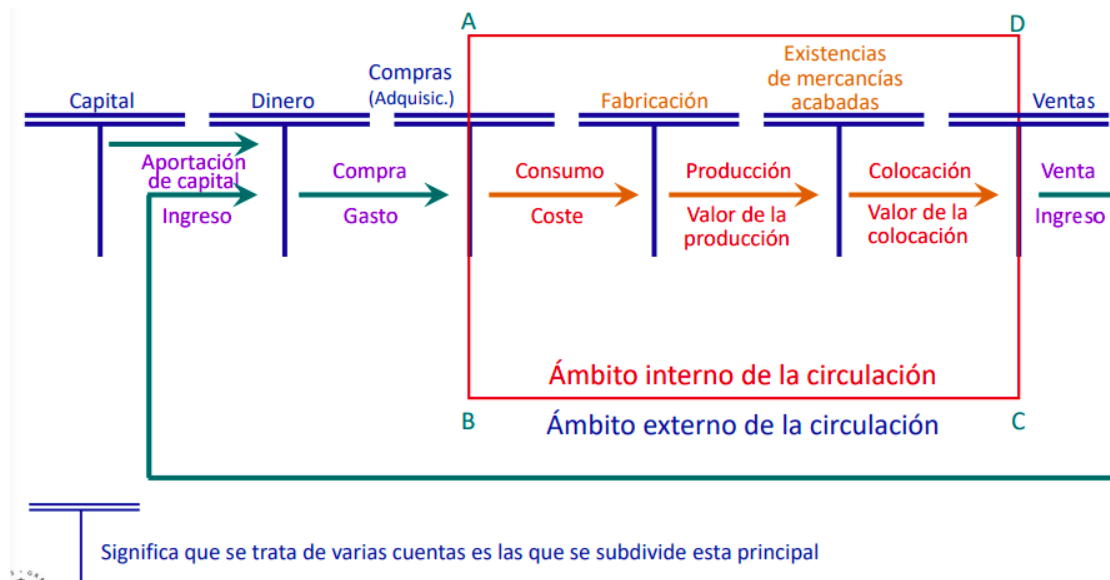


Figura 1.1: Esquema de la circulación de valores de la empresa

Siempre que hay una compra hay un gasto (equivalente monetario de la compra), si compro materiales, voy a tener una factura donde se detalle lo que he comprado.

No siempre que hay una compra hay un pago en ese mismo instante, si se paga al momento se conoce como pago al contado, si es antes es pago anticipado y si es después se conoce como compra a plazo.

Consumo: aplicación de los recursos para el proceso de producción. Consumo y coste tienen lugar en el mismo instante, coste siendo el equivalente monetario y el consumo el equivalente real.

Colocación: una vez que vendemos el producto, corresponde con la entrega del producto/servicio.

Venta no es lo mismo que colocación. Venta hace referencia a que hay una cesión de una propiedad (Aunque podemos ver que la venta coincide en ciertos casos con la colocación). La venta puede producirse antes de la colocación, pero al revés no.

El valor de la colocación está calculado en base a los costes, mientras que el valor de venta es el ingreso como tal, por ende, la diferencia nos da el margen que tenemos.

Distinguimos dos ámbitos:

- **Ámbito interno de la circulación:** Se refiere a las operaciones y procesos que ocurren dentro de la empresa, como la transformación de los recursos adquiridos en productos o servicios, y su preparación para la colocación en el mercado.
- **Ámbito externo de la circulación:** Se refiere a las interacciones de la empresa con el entorno externo, como la adquisición de recursos de los proveedores y la colocación o venta de productos o servicios a los clientes.

Recordamos que al final del ejercicio, si no vendemos, debemos de calcular la variación de existencias, dando de bajo a las iniciales y de alta a las finales, las cuales paso al inicio del año que viene como iniciales. Para poder calcular el resultado en la contabilidad financiera necesita de la de gestión las existencias finales. De manera análoga, tenemos que la periodificación de gastos es necesario para la contabilidad de gestión, cumpliendo con el principio de devengo.

1.2 La contabilidad de gestión: delimitación y objetivos

Aspecto	Contabilidad Financiera	Contabilidad de Gestión
Usuarios	Externos e internos	Internos
Restricciones	Regulado: reglas emitidas por los principios contables generalmente aceptados y por el Estado	No regulado totalmente: sistemas e información determinados por la dirección para satisfacer sus necesidades estratégicas y operativas
Naturaleza de la información	Prima la objetividad y la fiabilidad. La información es precisa y auditable (verificable)	Prima la relevancia y la flexibilidad para la toma de decisiones. Información más subjetiva (estimaciones)
Tipo de información	Principalmente medidas financieras	Medidas financieras, operativas y físicas sobre procesos, tecnología, etc.
Carácter	Agregada y global: informa sobre el conjunto de la organización (Ámbito externo)	Desagregada y concreta: informa sobre decisiones y acciones de departamentos y segmentos de la organización (Ámbito interno)

Cuadro 1.1: Comparación entre Contabilidad Financiera y Contabilidad de Gestión

Podemos distinguir dos magnitudes fundamentales del ámbito interno:

- Magnitudes flujo o corrientes: Consumos y costes de un período, producción y valor de la producción de un período, colocación y valor de la producción de un período.
- Magnitudes fondo o stocks: producción en stock y valor de la producción en stock. Producción en curso de fabricación y valor de la producción en curso de fabricación.

Ejemplo 1.1. El cobro y el pago son ejemplos de magnitudes flujo, ya que representan movimientos de dinero en un período de tiempo determinado. Por otro lado, el saldo de tesorería es una magnitud fondo, ya que refleja el estado acumulado de los recursos financieros disponibles en un momento específico.

Magnitudes fundamentales del ámbito interno

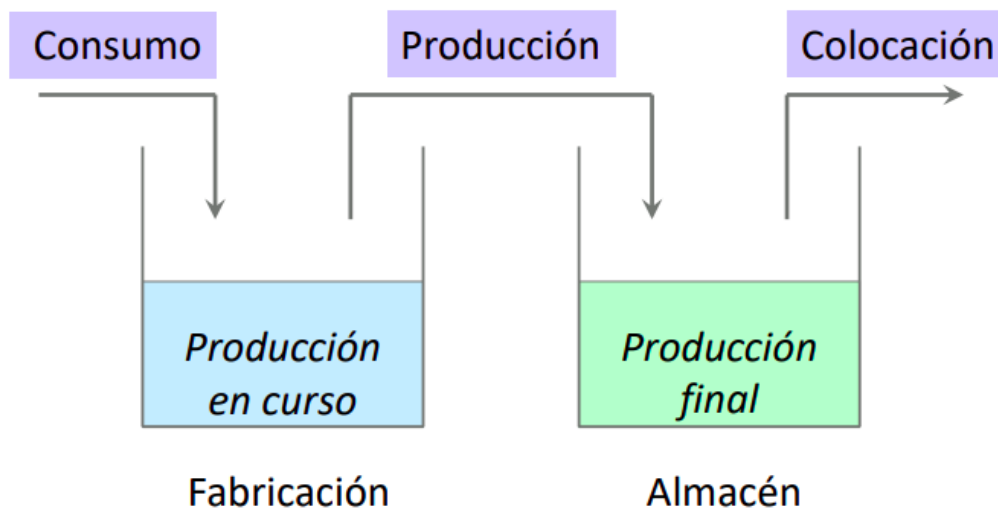


Figura 1.2: Magnitudes fundamentales del ámbito interno

Definición 1.1 (Contabilidad de Gestión). Rama de la Contabilidad aplicada que, con respecto a una microunidad económica, nos permite en todo momento el conocimiento cualitativo y cuantitativo de su realidad económico-técnica o interna, con el fin específico de permitir el control de la producción y los costes de dicha unidad y llevar a cabo la medida de la eficiencia técnico-productiva de la misma. Objetivos: representación de la problemática de la empresa, evaluación de las actividades productivas, resultado periódico con criterios económicos, descomposición del resultado interno, suministro de la información para el órgano de gestión. No se puede aplicar *LIFO* en la contabilidad financiera, pero *FIFO* sí.

Producción como efecto

Clasificación de la producción según su grado de perfeccionamiento.

- Producción final: Productos acabados.
- Producción intermedia:
 - Productos en curso: factores productivos que se han proporcionado en la fase de producción y de la cual no ha salido nada, atendiendo al flujo de Consumo → Producción → Colocación.
 - Producción semiterminada: ha salido de una fase y esta pendiente de entrar en otra fase. La diferencia respecto de la anterior es conceptual, cada una depende del contexto y la finalidad. Tendemos a asociar que semiterminada hace referencia a que esta más cerca de ser terminada, cosa que no siempre es así. No implica que tenga un determinado grado de avance. La primera esta en una fase del proceso productivo, mientras que la segunda está almacenada en la empresa esperando a entrar en otra parte del proceso productivo. El flujo sería:

Flujo del producto

MATERIA PRIMA → TALLER DE COSTE → PIEZAS CORTADAS → TALLER DE MONTAJE → MUEBLES MONTADAS → TALLER ACABADO → MUEBLES ACABADOS [Cada taller hace referencia a la producción en curso.]

Otra producción destaca en función de la utilidad que se le puede dar en la empresa: - Subproducto: producto que aún se le puede dar provecho, por otro lado, si la empresa lo crea para venderlo de manera complementaria a otro producto, también lo es. - Desperdicios: aquellos materiales o productos que le generan un coste, pérdidas.

En **contabilidad de gestión**, el término **producción** puede tener varias acepciones según el enfoque que se utilice. De manera general, se pueden señalar las siguientes definiciones:

1. Producción como actividad o proceso

Es el conjunto de operaciones mediante las cuales la empresa transforma materias primas, insumos y otros recursos en bienes o servicios destinados a la venta o al consumo interno. En este sentido, se entiende como el **flujo físico** de transformación.

2. Producción como volumen o cantidad obtenida

Se refiere a la **medida cuantitativa** de los bienes o servicios producidos en un período determinado (unidades, toneladas, horas de servicio, etc.). Se usa como base para calcular costos unitarios, eficiencia y productividad.

3. Producción como valor económico

Representa el valor monetario de los bienes y servicios generados, que se incorpora al cálculo del **costo de producción**. Incluye los costos de materiales, mano de obra y gastos generales de fabricación.

4. Producción como función dentro de la empresa

Se entiende como el **área o departamento** responsable de planificar, coordinar y controlar los procesos productivos. Desde la contabilidad de gestión, se analizan sus costos, eficiencia y rentabilidad.

Producción intermedia

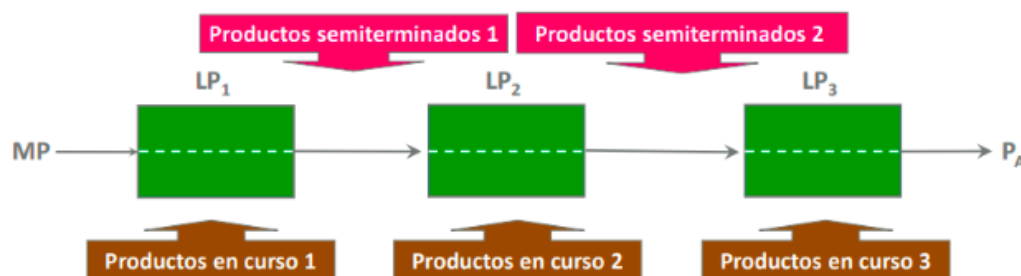


Figura 1.3: Flujo de la producción intermedia

Producción como causa

Un proceso productivo puede caracterizarse como una “transformación”, según una determinada técnica, de factores productivos en productos.¹

El flujo en este caso sería:

FACTORES PRODUCTIVOS $\xrightarrow{\text{Consumo}}$ CENTROS DE TRABAJO (Actividad y Transformación productiva)
 $\xrightarrow{\text{Producción}}$ PRODUCTOS Y SERVICIOS Esto se conoce como *vertiente técnica del proceso productivo*.

Factores

Medios de producción o factores de producción: aquellos que hacen posible el desarrollo del proceso productivo. Cada uno de los recursos económicos o de los medios de producción naturales o previamente elaborados, que son utilizados en la función de transformación económica, sea esta industrial, comercial o financiera.

Si la empresa misma fabrica la pieza esta es un producto semiterminado, si la compra en fuentes externas se trata de un factor productivo.

Clasificaciones: - En función de la participación en el proceso productivo - Estructurales: permanecen en la empresa durante varios periodos. - Perfeccionamiento: cuando se consumen, aún quedan en la empresa. Ejemplo: trabajador. - Materia prima: aquella que resulta ser la base para la transformación, sobre la que actúan los otros factores productivos. - Medios colaboradores: los demás casos, como la energía, . . . - En función de la influencia en la caracterización del producto final - Factores limitativos. Ejemplo: el sofá es de madera de roble. - Factores sustitutivos: Mano de obra y máquina, pueden ser sustitutivos.

Clases de centros de trabajo según diferentes niveles de agregación:

Definición 1.2 (Unidad de trabajo). Célula básica de la actividad, que me va a permitir desarrollar la actividad empresarial, integrada completamente por uno o más medios estructurales y su correspondiente dotación de personal. Por su propia naturaleza y composición, la unidad de trabajo es indivisible.

Definición 1.3 (Lugar de trabajo). Espacio físico dentro de la empresa donde se desarrollan las actividades productivas, equipado con los medios necesarios para llevar a cabo las tareas asignadas. Puede incluir maquinaria, herramientas y otros recursos necesarios para el proceso productivo.

Definición 1.4 (Sección de trabajo). Conjunto de lugares de trabajo que comparten una función específica dentro del proceso productivo. Constituye una unidad organizativa dentro de la empresa, diseñada para optimizar la eficiencia y la coordinación de las actividades productivas.

Ejemplo 1.2 . Una oficina es un ejemplo de unidad de trabajo, donde tenemos al trabajador y su equipo, escritorio y demás como Unidad de trabajo, como Lugar de trabajo, podemos mencionar la oficina, y con sección a que área en específico se centra.

- Producción simple: solo se produce un producto.
- Producción múltiple o compuesta: se fabrican varios productos siguiendo diversas estrategias.

¹Calafell, 1970.

- Producción paralela: se realizan varias líneas de producción de manera que no hay interferencia entre ellas, no hay dependencia entre ellas, cada una necesita factores productivos independientes.
- Producción alternativa: si se quiere producir más de un producto, se debe de reducir la de otro, hay una competencia interna por el uso de diversos recursos que influyen en el proceso productivo de ambos productos.
- Producción conjunta: se obtiene más de un producto, a diferencia de la alternativa, es inherente al proceso productivo, es decir, no hay decisión que afecte a ese proceso productivo para evitar la producción de uno de los productos, por ejemplo, es imposible evitar la generación de serrín en una empresa manufacturera de madera.



Figura 1.4: Tipos de producción

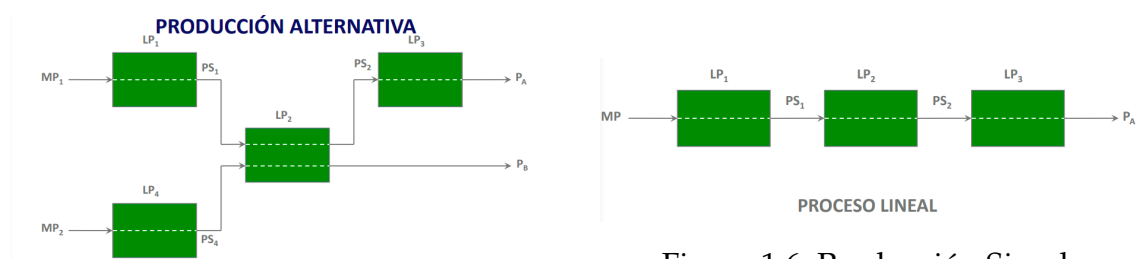


Figura 1.6: Producción Simple

Figura 1.5: Producción alternativa

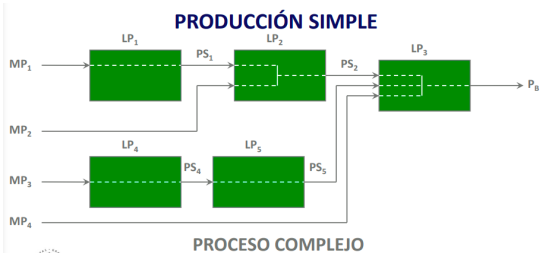


Figura 1.7: Producción Compleja

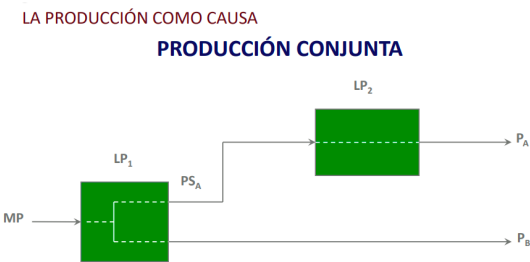


Figura 1.8: Producción Conjunta

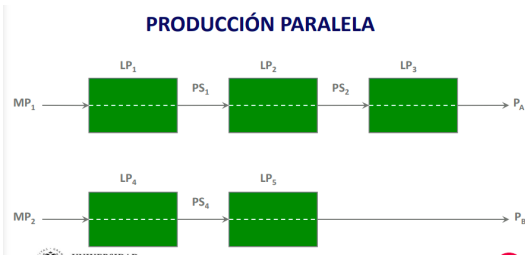


Figura 1.9: Producción paralela

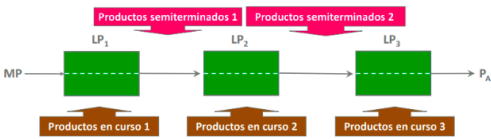


Figura 1.10: Producción Intermedia

Conceptos básicos

2.1 La noción de coste: concepto y clases.

Definición 2.1 (Coste). Se entiende por coste el consumo, valorado en dinero, de bienes y servicios para la producción que constituye el objetivo de la empresa.¹ Es una magnitud relativa debido a que la *indeterminación* a menudo asociada a la medida y valoración de los consumos y por otro lado, la *indeterminación* inherente a la asignación del coste incurrido a los centros de actividad y a los productos.

2.1.1 Tipología de costes

Costes según su naturaleza

- Costes de materiales
- Coste de personal
- Coste de suministros
- Coste de servicios exteriores
- Coste de amortización
- Coste financiero
- Otros costes

Costes según su relación con el objeto coste

Definición 2.2 (Costes directos). Son aquellos que pueden ser asignados de forma inequívoca, económica y directa al objeto del coste. Ej: materia prima.

Definición 2.3 (Costes indirectos). Son aquellos que no se conoce cómo llevar a cabo su asignación al objeto de coste y, por lo tanto, precisan de criterios de reparto para poder asignarlos. Ej: el coste de amortización del edificio en el que ubica la empresa.

¹Pedersen, 1959

Costes según su relación con el cálculo del resultado

Definición 2.4 (Costes del producto). Aquellos que se incorporan al resultado de la empresa en el periodo en el que se venden los productos, con independencia del periodo en el que se hayan producido el coste. Depende del modelo de asignación de costes.

Definición 2.5 (Costes periodo). Son aquellos que se incorporan al resultado en el periodo en el que se ha producido el coste, con independencia de cuando se venda el producto. Depende del modelo de asignación de costes.

Costes según su relación con el momento de cálculo

Definición 2.6 (Costes históricos). Son aquellos cuyo cálculo se realiza una vez que se haya producido la actividad, es decir, su cálculo se realiza a posteriori.

Definición 2.7 (Costes predeterminados). Son aquellos cuyo cálculo se realiza antes de que se produzca la actividad, es decir, su cálculo se realiza a priori.

2.2 Principales funciones de coste: costes fijos y costes variables.

Costes según su relación con el volumen de actividad

Definición 2.8 (Costes fijos). Aquellos que no fluctúan frente a una variación en el volumen de producción, dentro de los límites definidos por la capacidad productiva disponible, a lo largo del periodo de estudio. Podemos distinguir:

- **Costes en estado parado o costes de estructura:** soportados por la empresa, aunque no se desarrolle ningún tipo de actividad, que son debidos a la estructura de la empresa y el mantenimiento de la misma.
- **Costes de puesta en marcha o de preparación de la producción:** Se originan como consecuencia de la adecuación de la empresa para ponerse a fabricar, aunque no se produzca ninguna unidad de producto.

Definición 2.9 (Costes variables). Se pueden dividir en:

- **Costes proporcionales:** Son aquellos que varían de forma directa y proporcional a las variaciones que experimenta la variable independiente que tomamos como indicador de la actividad de la empresa. Por ejemplo, el coste de la materia prima.
- **Costes progresivos:** Son aquellos que varían de forma directa y más que proporcional a las variaciones que experimenta la variable independiente que tomamos como indicador de la actividad de la empresa. Por ejemplo, el coste de la mano de obra con horas extraordinarias.
- **Costes degresivos:** Son aquellos que varían de forma directa y menos que proporcional a las variaciones que experimenta la variable independiente que tomamos como indicador de la

actividad de la empresa. Por ejemplo, cualquier elemento de coste cuyo mayor consumo vaya acompañado de tarifas degresivas (reprografía).

- **Costes regresivos:** Son aquellos que varían de forma inversa a las variaciones que experimenta la variable independiente que tomamos como indicador de la actividad de la empresa. Por ejemplo, el coste de calefacción en un teatro.
- **Costes semifijos, variables a saltos o en escalera:** Son aquellos que permanecen fijos para determinados intervalos del volumen de actividad, y luego varían, dan un salto cuantitativo, para comportarse, de nuevo, como fijos en el siguiente intervalo. Por ejemplo, el coste de los monitores en cursos de natación. Estos costes semifijos, pueden ser *reversibles* o *irreversibles*. En este último caso, se produce un fenómeno denominado histéresis de los costes.
- **Costes semivariantes:** Son aquellos que tienen una parte fija y otra parte variable. A la hora de reclasificar los costes, la parte fija formará parte de los costes fijos y la parte variable se integrará dentro de los costes variables.

2.3 Costes necesarios versus costes no necesarios: costes de la actividad y costes de la subactividad.

Son aquellos asociados con la mano de obra y el equipo para el desarrollo de la actividad. Sus causas pueden ser diversas.

Bibliografía

- [1] Ismael Sallami Moreno, **Estudiante del Doble Grado en Ingeniería Informática + ADE**, Universidad de Granada, 2025.
- [2] Universidad de Granada, *Diapositivas de la asignatura*, Curso 2025/2026.