

# LA CONTABILIDAD EN LA ADMINISTRACION DE EMPRESAS

*Texto y Casos*

ROBERT N. ANTHONY, D. C. S.

*Profesor de Administración de Empresas en la Escuela de Graduados  
de Administración de Empresas de la Universidad de Harvard*

TRADUCCIÓN AL ESPAÑOL DE LA EDICIÓN REVISADA EN INGLÉS, POR

MANUEL FAGOAGA C., C. P. T.

*Catedrático de las materias: Financiamiento de Empresas y Matemáticas  
Financieras, en las escuelas Superior de Comercio del I.P.N. y Nacional  
de Comercio de la U.N.A.*

PRIMERA EDICIÓN EN ESPAÑOL



UNION TIPOGRAFICA EDITORIAL HISPANO AMERICANA

Barcelona, Bogotá, Buenos Aires, Caracas, Guatemala, La Habana, Lima, Montevideo,  
Quito, Rio de Janeiro, San José de Costa Rica, San Salvador, Santiago.

MEXICO

# INDICE

CAPITULO

PAGINA

## 1. USO DE LA INFORMACIÓN CONTABLE POR LA ADMINISTRACIÓN I

Plan de este libro. OBJETIVOS DEL USO DE LA INFORMACIÓN CONTABLE: Control. Planeación. ALGUNAS CONSIDERACIONES GENERALES: Cifras diferentes para propósitos diferentes. Las cifras contables son aproximadas. Se trabaja con datos incompletos. La evidencia de las cifras es parcial. Las cosas las hacen las personas, no los números.

### CASOS

Compañía Conan . . . . .	10
Compañía C. R. Hayes . . . . .	12
Impulsora de Negocios de Massachusetts, S. A. . . . .	17

## PARTE I. PRINCIPIOS DE CONTABILIDAD FINANCIERA

### CONCEPTOS CONTABLES BÁSICOS 27

{La contabilidad como lenguaje. PRINCIPIOS Y CONCEPTOS FUNDAMENTALES: 1. La moneda, común denominador. 2. La entidad mercantil. 3. El concepto de continuidad de la empresa. 4. El costo como base de valuación. 5. El principio de la partida doble} CONVENIOS FUNDAMENTALES: Consistencia. El criterio conservador. La importancia o materialidad. {EL BALANCE GENERAL: Activo. Activo circulante. Activo fijo. Otros activos. Pasivos. Pasivo circulante. Otros pasivos. Capital, o participación del o de los propietarios.} CAMBIOS EN EL BALANCE GENERAL. OTRA MANERA DE CONSIDERAR EL BALANCE GENERAL.

### CASOS

Problema sobre estructuración del balance general . . . . .	51
Problema sobre cambios en el balance general . . . . .	51
Problemas sobre la definición del término "caja" . . . . .	52
Enrique Mercer . . . . .	55
Café del Valle Humante . . . . .	57

### 3. INTRODUCCIÓN A LA MEDICIÓN DE LOS INGRESOS 60

EL CONCEPTO DE ACUMULACIÓN: El período contable. Medición de los gastos. EL PRINCIPIO DE REALIZACIÓN: Distinción entre ingresos y entradas de dinero. Coincidencia. ESTADO DE RENDIMIENTOS: Ventas. Costo de mercancías vendidas. OTROS CAMBIOS EN LA PARTICIPACIÓN DEL PROPIETARIO: Estado de superávit. El cuaderno de información. Recordando la partida doble. Recordando el concepto de importancia. PUNTO DE VISTA FISCAL VS. PUNTO DE VISTA CONTABLE.

### CASOS

Elmer Kupper. . . . .	79
Compañía Electrónica Vitar. . . . .	82
Juan Bartlett . . . . .	84
Motel Aurora. . . . .	87

### 4. REGISTROS Y SISTEMAS CONTABLES 91

TENEDURÍA DE LIBROS: La cuenta. Débito y crédito. El Mayor. El Diario. EL PROCESO DE AJUSTES Y CIERRE: Asientos de ajuste. Asientos de cierre. Cierre de las cuentas. La balanza de comprobación. La

<u>hoja de trabajo</u> . Asientos de reversión. Sumario del proceso contable.	
SISTEMAS CONTABLES: Diarios especiales. Cuentas de control y mayores auxiliares. Control interno. Auditoría. APÉNDICE: Forma de localizar errores en la Balanza de Comprobación.	
CASOS	
Tienda de Regalos Groves . . . . .	118
Compañía Corby . . . . .	119
Droguería Occidental. . . . .	120
Tienda de Ropa Prentiss . . . . .	121
<b>5. OTROS ASPECTOS DE LA MEDICIÓN DE INGRESOS . . . . .</b>	<b>124</b>
CUENTAS POR COBRAR: Tratamiento de las Cuentas Incobrables en Contabilidad. Cancelación de una cuenta no cobrable. Cobro de una cuenta mala previamente cancelada. Sumario. Problemas similares de correlación. SUELDOS, SALARIOS Y COSTOS RELATIVOS: Pensiones. EXCEPCIONES AL PRINCIPIO DE REALIZACIÓN. PÉRDIDAS. IMPUESTOS SOBRE LA RENTA: Conclusión.	
CASOS	
Compañía Palmer (A) . . . . .	139
Hospital Séneca . . . . .	141
Compañía Impresora Bradford. . . . .	145
<b>6. ACTIVO FIJO Y DEPRECIACIÓN. . . . .</b>	<b>148</b>
ADQUISICIÓN DE ACTIVOS FIJOS: Adquisiciones afortunadas. Substituciones. Mejoras y reemplazos "versus" mantenimiento. DEPRECIACIÓN: Elementos que se requieren. Métodos de depreciación. Selección del método. Contabilidad de la depreciación. Depreciación por grupos y depreciación compuesta. CANCELACIÓN DEL ACTIVO FIJO: Fondo para depreciación. Cargos a Depreciación Acumulada. Comentario final. OTROS ASPECTOS DEL ACTIVO FIJO TANGIBLE: Agotamiento. Acrecentamiento y plusvalía. ACTIVOS INTANGIBLES.	
CASOS	
Compañía Palmer (B) . . . . .	165
Banco Massasoit . . . . .	166
Compañía Impresora Brazos . . . . .	168
<b>7. LA MEDICIÓN DE INGRESOS EN LAS COMPAÑÍAS MANUFACTURERAS . . . . .</b>	<b>171</b>
CORRIENTE DE LOS COSTOS: Elementos del costo. Costos de producción y costos del período. Cuentas de inventario. Diagrama del movimiento contable. Movimiento de los costos. OBTENCIÓN DEL COSTO DE MERCANCIAS VENDIDAS: El proceso de deducciones. Materia prima utilizada. Costo de artículos manufacturados. Costo de lo vendido. Procedimiento consolidado de cierre. Procedimiento con sistema de costos. SIGNIFICACIÓN DEL PROCESO.	
CASOS	
Problema sobre la preparación de un estado de rendimientos . . . . .	185
Cía. Manufacturera Marrett (A) . . . . .	186
<b>8. LAS ACCIONES DE CAPITAL, EL SUPERÁVIT Y LOS BONOS . . . . .</b>	<b>191</b>
ACCIONES DE CAPITAL: Registro de la emisión. Presentación en el Balance General. Acciones en tesorería. SUPERÁVIT: Significación del superávit. Dividendos en acciones y fraccionamiento de acciones. Reservas de capital. Otros tipos de reservas. NEGOCIOS QUE NO ESTÁN	

CAPITULO	PAGINA
<b>CASOS</b>	
Cía. Manufacturera Davison . . . . .	462
Problemas de análisis de costos indirectos . . . . .	463
Problema de análisis de variaciones . . . . .	465
Compañía Retallack . . . . .	467
Compañía Manufacturera Dawkins . . . . .	468

**PARTE III. LA CONTABILIDAD EN LA ADMINISTRACION  
PARA PLANIFICACION**

<b>16. PRESUPUESTOS . . . . .</b>	<b>475</b>
-----------------------------------	------------

Diversos tipos de presupuestos. **PRESUPUESTO DE OPERACIÓN:** Principios de presupuestos. El proceso presupuestal. Períodos presupuestales. Organización de presupuestos. Preparación de estimaciones. Costos específicos discrecionales y obligados. El programa del presupuesto. Uso del presupuesto para control. Una ilustración. El plan de vuelo. **EL PRESUPUESTO DE CAPITAL. DIAGRAMA DE UTILIDADES:** Construcción de un diagrama de utilidades. Interpretación de la gráfica de utilidades. Limitaciones del análisis de utilidades por medio del punto de equilibrio.

**CASOS**

Ferretería Slique, S. A. . . . .	499
Compañía de Utensilios Eléctricos Domésticos Scannell . . . . .	503
Azienda Vinicola Italiana . . . . .	508
Compañía Manufacturera Tracy . . . . .	511
Compañía de Pinturas Reed . . . . .	513

<b>17. LA DECISIÓN ENTRE CURSOS ALTERNATIVOS DE ACCIÓN . . . . .</b>	<b>520</b>
--	------------

**ELEMENTOS DE SELECCIÓN ALTERNATIVA:** Criterio. Forma general de abordar el problema. Definición del problema y de las soluciones alternas. Cómo medir y pesar los factores cuantitativos. Consideración de los factores inmensurables. La toma de una decisión. **PROBLEMAS QUE INVOLUCRAN SOLAMENTE COSTOS.** Costos futuros. Costos diferenciales. Mecánica del cálculo. Margen de error. Ejemplo: Operación de un automóvil. Ejemplo: Tamaño económico de lote de producción. **PROBLEMAS QUE INVOLUCRAN INGRESOS Y COSTOS:** Precios con base en el costo total. Precios de contribución. **SUGESTIONES PARA RESOLVER CASOS.**

**CASOS**

Mayorista de Alimentos Harcord, S. A. . . . .	541
Compañía de Productos Químicos Líquidos . . . . .	542
Compañía Manufacturera Hanson . . . . .	545
Compañía Atherton . . . . .	551
Fábrica Textil Belton, S. A. . . . .	553
Compañía de Aceros Argot . . . . .	559
Compañía de Aeronaves Lacklin . . . . .	564

<b>18. PLANEACIÓN DE INVERSIONES EN ACTIVO FIJO . . . . .</b>	<b>573</b>
---	------------

**I. ESTRUCTURA GENERAL DEL ANÁLISIS:** El punto esencial de la inversión de fondos. Significado de "rendimiento sobre la inversión". El concepto de valor actual. El valor actual de una serie de pagos. Resumen en las tablas de valor actual. Rendimiento no ajustado sobre la inversión. El rendimiento a tiempo ajustado. Estimación de los elementos de una inversión. Inversión. Ganancias. Vida económica. La tasa de rendimiento que se requiere. Ejecución de los cálculos. **II. ALGUNAS COMPLICACIONES:** Valor residual. Vidas desiguales. Aho-

CAPITULO	PAGINA
ros diferenciales no uniformes. Inversiones en capital de trabajo. Alternativas diversas. Inversiones diferidas. III. OTRAS TÉCNICAS DE ANÁLISIS: Método financiero. Método MAPI. Método del índice de utilidad.	
<b>CASOS</b>	
Problemas de reemplazo de equipos . . . . .	599
Compañía Manufacturera Standeen . . . . .	601
Lavandería Phillips . . . . .	604
Compañía Wilson. . . . .	609
Bisbo, A. G. . . . .	611
Compañía Química Burton . . . . .	614
División Nacional de Balatas . . . . .	617
Compañía Ferretera de Morrisville . . . . .	620
Compañía Fairlane . . . . .	628
<b>19. NUEVOS HORIZONTES DE LA CONTABILIDAD . . . . .</b>	<b>638</b>
DESARROLLO DE LA CONTABILIDAD FINANCIERA. DESARROLLO DEL CONTROL. DESARROLLO DE LA PLANEACIÓN: Computadoras automáticas. Proceso de información. Probabilidades. Modelos matemáticos.	
<b>20. CASOS DE REPASO . . . . .</b>	<b>649</b>
Compañía Manufacturera C. F. Church . . . . .	649
Compañía Climax de Embarques . . . . .	667
Compañía Textil Helvin . . . . .	671
Compañía Martall de Sábanas. . . . .	673
Compañía Oriental de Cerraduras . . . . .	676
Compañía de Motores Mouldings, S. A. . . . .	681
Hermanos Seager . . . . .	689
Corporación Apperson . . . . .	697
<b>TABLAS . . . . .</b>	<b>706</b>
<b>ÍNDICE ALFABÉTICO. . . . .</b>	<b>711</b>