



COMILLAS

UNIVERSIDAD PONTIFICIA

ICAI

ICADE

CIHS

GUÍA DOCENTE
2026 - 2027

FICHA TÉCNICA DE LA ASIGNATURA

Datos de la asignatura	
Nombre completo	Contabilidad Directiva / Management Accounting
Código	FCEE-BA-413
Título	Grado en Análisis de Negocios / Business Analytics por la Universidad Pontificia Comillas [GAnalyt 16]
Impartido en	Grado en Análisis de Negocios/Business Analytics y Grado en Relaciones Internacionales [Tercer Curso] Grado en Administración y Dirección de Empresas y Grado en Análisis de Negocios/Business Analytics [Segundo Curso]
Nivel	Reglada Grado Europeo
Cuatrimestre	Semestral
Créditos	6,0 ECTS
Carácter	Obligatoria (Grado)
Departamento / Área	Departamento de Gestión Financiera
Responsable	Susana Josefa Gago Rodríguez
Horario	Consultar en la Web
Horario de tutorías	Se informará en clase
Descriptor	En "Contabilidad Directiva" se integran los contenidos aprendidos por el alumno en los cursos de contabilidad financiera y de finanzas, de forma que haciendo uso de los datos financieros, de la capacidad de organización y planificación en la identificación de problemas en un contexto de datos masivos, y de las técnicas de análisis relevantes se construya una herramienta para identificar, medir, interpretar, simular, planificar y controlar los sucesos económicos que se originan en la empresa, dentro de un ámbito global y agregado sobre el conjunto de la organización, deduciendo las conclusiones que puedan ser de utilidad para la toma de decisiones de la misma

Datos del profesorado	
Profesor	
Nombre	Susana Josefa Gago Rodríguez
Departamento / Área	Departamento de Gestión Financiera
Despacho	Alberto Aguilera 23 [OD-420]
Correo electrónico	sjgago@icade.comillas.edu
Teléfono	2850

DATOS ESPECÍFICOS DE LA ASIGNATURA

Contextualización de la asignatura
Aportación al perfil profesional de la titulación
El estudiante va a adquirir en esta asignatura conocimientos y habilidades que mejorarán su capacidad de organización, planificación e identificación de oportunidades y riesgos, relacionadas con la construcción y el uso de información efectiva para mejorar su toma de decisiones directiva y su control de gestión en un contexto empresarial global y multicultural, de datos masivos, de manera ética y responsable. La contabilidad directiva le suministra un abanico de técnicas para identificar, medir, valorar y controlar dichos datos



COMILLAS

UNIVERSIDAD PONTIFICIA

ICAI

ICADE

CIHS

GUÍA DOCENTE

2026 - 2027

relacionados con sucesos económicos que se originan en la empresa y en su entorno, y que afectan a la calidad de su toma de decisiones tanto en el ámbito estratégico como en el día a día. Además, puede hacer uso de su potencial para mejorar el control, motivación y compensación en el ámbito directivo.

Aunque no todos los estudiantes se especializarán en el área contable, desarrollando su actividad como contables de gestión, o como controllers financieros, es decir, no todos ellos serán responsables de la elaboración y distribución de contabilidad directiva en el seno de la empresa, sí requerirán esta información de contabilidad directiva en su quehacer diario o para apoyar su toma de decisiones relacionada con proyectos especiales. La realización de casos y ejercicios inspiracionales, que requieren trabajo en equipo y que emulan los equipos multiculturales en los que van a trabajar, usando diferentes técnicas de contabilidad directiva en la realización de informes escritos y participando en debates para responder a problemas concretos de gestión de entornos masivos de datos, les permitirá afianzar las habilidades requeridas en la aplicación de los conocimientos adquiridos.

Además de adquirir las competencias descritas en esta guía, después de cursar esta asignatura, el estudiante será capaz de comunicarse eficazmente con el lenguaje de la contabilidad directiva y preparar informes técnicos. También será capaz de identificar problemas éticos que implican a la contabilidad directiva en entornos de datos masivos y hacer frente a los mismos de una manera socialmente responsable, atendiendo a las implicaciones éticas de la difusión de información contable directiva, incluidas su privacidad y seguridad.

Prerrequisitos

Contabilidad Financiera a nivel medio, así como de hoja de cálculo Excel.

Competencias - Objetivos

Competencias

GENERALES

CG01	Capacidad de organización y planificación en la identificación de problemas en el contexto de datos masivos	
	RA1	Describe, relaciona e interpreta situaciones y planteamientos de nivel medio
	RA3	Es capaz de enfrentarse con el estudio analítico de casos y escenarios, así como de llevar a efecto síntesis de información y de datos, empleando los conceptos adecuados.
CG03	Resolución de problemas y toma de decisiones en un entorno de datos masivos tanto cuantitativos como cualitativos	
	RA2	Es capaz de identificar la metodología adecuada para la resolución de problemas y utiliza las herramientas necesarias para la toma de decisiones

ESPECÍFICAS

CE02	Conocer y comprender los determinantes básicos de la dirección de empresas, tales como la planificación de objetivos y actividades, su organización y control, sus áreas funcionales y las relaciones con el entorno, así como reconocer la función de liderazgo que el directivo ejerce en la definición y gestión de los mismos.	
	RA2	Reconoce las áreas funcionales clave de una empresa y las decisiones esenciales en cada una de ellas
	RA4	Conoce los principales problemas organizativos y sus soluciones, valorando la adecuación de las distintas estructuras organizativas



CE04	Conocer y aplicar las herramientas de apoyo al directivo para el análisis estratégico externo e interno orientado a la planificación de la estrategia de la empresa en un entorno digitalizado y global	
	RA1	Reconoce y aplica las distintas herramientas de apoyo al directivo de empresa para la planificación estratégica y las relaciona con elementos concretos dentro de situaciones empresariales reales.
CE08	Conocer y comprender la contabilidad de gestión en su versión analítica y predictiva para la toma de decisiones de gestión	
	RA1	Sabe identificar, estructurar e interpretar los datos para resolver y anticipar los problemas de gestión
	RA4	Entiende y estima el impacto en los márgenes empresariales de las decisiones y estrategias de gestión

BLOQUES TEMÁTICOS Y CONTENIDOS

Contenidos – Bloques Temáticos

Tema 1: El directivo y la contabilidad directiva en entornos de datos masivos

1. La toma de decisiones estratégica, la planificación estratégica y el control de gestión
2. Las fuentes de datos en contabilidad directiva
3. Los roles organizativos relacionados con la contabilidad directiva
4. La contabilidad directiva del comportamiento (behavioral management accounting)
5. Ética profesional del controller financiero

Tema 2: Tipología de costes

1. Concepto de costes
2. Costes variables versus fijos
3. Costes directos versus indirectos
4. Costes inventariables y costes del período.
5. Cálculo de la rentabilidad de un producto o un servicio

Tema 3: Sistemas de costes

1. Sistemas de costes parciales (directos y variables)
2. El análisis coste-volumen-beneficio.
3. Sistemas de costes completos
4. Valoración de inventarios y comparación entre métodos
5. Comparación de los resultados de ambos métodos

Tema 4: La contabilidad directiva por actividades y objetivos

1. El modelo de costes por actividades (ABC)
2. La gestión estratégica de las actividades (ABM)
3. El modelo de costes por objetivos (target costing)
4. Comparación de los resultados de ambos métodos



5. Otros sistemas de contabilidad de costes

Tema 5: El presupuesto maestro en entornos de datos masivos

1. La naturaleza, el propósito y las implicaciones motivacionales del presupuesto
2. Los presupuestos operativos y los costes estándar
3. Presupuestos para costes por órdenes de fabricación
4. Presupuestos para costes por procesos

Tema 6: El control presupuestario

1. Los niveles de control presupuestario
2. El control de desviaciones en el presupuesto flexible
3. El control de desviaciones económicas y en eficiencia
4. El análisis de las desviaciones y la toma de decisiones directivas

Tema 7: La contabilidad directiva por áreas de responsabilidad

1. La responsabilidad y la controlabilidad
2. Tipos de centros de responsabilidad
3. Las relaciones económicas entre centros de responsabilidad
4. Los métodos de fijación de precios de transferencia
5. Las implicaciones impositivas de los precios de transferencia

Tema 8: Medidas financieras de rentabilidad, motivación y compensación directiva

1. El modelo Du Pont
2. El ingreso residual y el caso del EVA
3. La técnica objetivos clave-resultados (OKR)
4. Los sistemas de compensación directiva

Tema 9: Cuadro de mando integral

1. La misión de la empresa, la visión del negocio y la estrategia empresarial
2. El mapa estratégico
3. Las cuatro perspectivas del cuadro de mando integral
4. El papel de los indicadores claves del rendimiento y Net Promoting Score (NPS)
5. Control estratégico en entornos de datos masivos

METODOLOGÍA DOCENTE

Aspectos metodológicos generales de la asignatura

La metodología docente se basará en las premisas de la clase invertida y del aprendizaje centrado en el estudiante, personalizada, atendiendo al perfil de cada grupo de estudiantes.



Metodología Presencial: Actividades

La metodología en el curso 2026-2027 se basa en el método de la clase invertida (flipped classroom).

En el aula el profesor se enfocará en asentar y avanzar en los conocimientos previos del estudiante, realizando exposiciones teóricas y requiriendo la participación activa del estudiante. Para ello hará uso tanto de recursos educativos accesibles a través del portal de la asignatura en Moodle: (<http://sifo.comillas.edu/>), lecciones magistrales, presentaciones individuales, etc., como de herramientas tecnológicas participativas en Blackboard o Teams, cuestionarios en Socrative, o Kahoot, etc. El estudiante conservará en un fichero (en Excel) su participación en todas las actividades presenciales, constituyendo este fichero su investigación y exploración de la asignatura. El control del progreso de la evaluación continua y el examen final se centrarán en monitorizar la adquisición de habilidades. El estudiante recibirá retroalimentación sobre su proceso de aprendizaje tras las citadas pruebas. El estudiante contará con dos modalidades de tutorías. La primera modalidad se desarrollará a través de un Foro de dudas abierto en el portal de la asignatura, en el que puede compartir y debatir con otros estudiantes. La segunda modalidad consistirá en tutorías de apoyo individuales presenciales con el profesor.

El uso online en aula física de la "app" Wooclap en estas lecciones magistrales a través de la realización de preguntas de confirmación, ejercicios demo, o mini tests online, con un feedback instantáneo, no sólo informarán online sobre el progreso en el aprendizaje que están realizando los estudiantes, e incrementarán la participación activa del alumnado en la parte teórica de la asignatura sino que ofrecerán una retroalimentación inmediata al profesor sobre aquellos puntos sobre los puntos a enfatizar y reforzar.

F1. Lecciones magistrales

AF2. Sesiones participadas de carácter expositivo

AF4 Ejercicios y resolución de problemas

AF6. Análisis y resolución de casos y ejercicios

AF7. Exposición pública de temas o trabajos.

AF11 Tutorías

AF12 Investigación monográfica

CG01, CG03, CE02, CE04,
CE08



COMILLAS

UNIVERSIDAD PONTIFICIA

ICAI

ICADE

CIHS

GUÍA DOCENTE
2026 - 2027

Metodología No presencial: Actividades

La clase invertida convierte al estudiante en el protagonista del proceso de aprendizaje bajo la guía del profesor. Previamente a la clase, el estudiante realizará una serie de tareas asignadas por el profesor (lectura del manual, solución en grupo de un ejercicio o caso, etc.) que hará llegar a éste. Estas tareas permiten tanto la consolidación de los conocimientos previos del estudiante como su adquisición de nuevos conocimientos. El estudiante conservará en su fichero en Excel también esta actividad previa. Para apoyar estas actividades de autodesarrollo, realizadas de forma autónoma por el estudiante, éste contará con la posibilidad de debatir en el Foro de dudas de la asignatura. Dado que el estudiante está construyendo el conocimiento por sí mismo fuera del aula, la asistencia del profesor en estas tareas previas se limitará a intervenciones muy puntuales y esporádicas.

AF8. Estudio individual y ampliación de la documentación

AF4 Ejercicios y resolución de problemas

AF6. Análisis y resolución de casos

AF11 Tutorías

AF12 Investigación monográfica

CG01, CG03, CE02, CE04,
CE08

RESUMEN HORAS DE TRABAJO DEL ALUMNO

HORAS PRESENCIALES	
Lecciones de Carácter expositivo	Ejercicios y resolución de casos y de problemas
20.00	40.00
HORAS NO PRESENCIALES	
Estudios individual y/o en grupo, y lectura organizada	
90.00	
CRÉDITOS ECTS: 6,0 (150,00 horas)	

EVALUACIÓN Y CRITERIOS DE CALIFICACIÓN

El uso de IA para crear trabajos completos o partes relevantes, sin citar la fuente o la herramienta o sin estar permitido expresamente en la descripción del trabajo, será considerado plagio y regulado conforme al Reglamento General de la Universidad.

Actividades de evaluación	Criterios de evaluación	Peso
Participación en actividades previas de lectura de documentación, investigación y exploración	Para cada actividad el profesor publicará la matriz de evaluación	20 %



Participación en clase	El profesor dará publicidad a la matriz de evaluación en cada modalidad de participación	10 %
Control del progreso de la evaluación continua	Una vez comunicada la actividad de control, coordinada para los grupos del mismo curso y titulación, el profesor publicará su matriz de evaluación	20 %
Examen final	Una vez comunicado su formato, coordinado si existen varios grupos del mismo curso y titulación, el profesor publicará su matriz de evaluación	50 %

Calificaciones

La aplicación del algoritmo basado en las actividades anteriores determinará la calificación final ordinaria. Aunque la superación de la asignatura debe producirse de manera equilibrada entre la evaluación continua y la evaluación final, no sólo los estudiantes que aprueben el examen final (con una calificación de 5 puntos en una escala de 10 puntos), sino todos aquellos con una calificación de suspenso superior a 4 puntos (sobre una escala de 10 puntos), pueden superar esta asignatura, al valorarse muy especialmente el compromiso con el trabajo diario en la evaluación continua. De hecho, la inasistencia a más de un tercio de las horas presenciales en cada asignatura tendrá como consecuencia la imposibilidad de presentarse a examen en ella en la convocatoria ordinaria del mismo curso académico.

Se reajustará este algoritmo de evaluación de la convocatoria ordinaria en aquellos casos excepcionales autorizados por las autoridades universitarias.

Con respecto a la convocatoria extraordinaria, se establecerán dos notas para cada estudiante y se aplicará la calificación más elevada entre ellas. La primera nota captura el trabajo realizado por el estudiante durante la evaluación continua y se establece reemplazando en el algoritmo de evaluación de la convocatoria ordinaria la calificación del examen final ordinario por la calificación del examen final extraordinario. La segunda nota se calcula 100% con base al examen final.

PLAN DE TRABAJO Y CRONOGRAMA

Actividades				Fecha de realización	Fecha de entrega
Clase teórica	Clase práctica	Tutoría	Evaluación	S1	S1
PRESENTACIÓN	TEMA 1	Foro, virtual y presencial	PARTICIPACIÓN		
Clase teórica	Clase práctica	Tutoría	Evaluación	S2	S2
TEMA1	TEMA 2	Foro, virtual y presencial	PARTICIPACIÓN		



COMILLAS

UNIVERSIDAD PONTIFICIA

ICAI

ICADE

CIHS

GUÍA DOCENTE

2026 - 2027

Clase teórica	Clase práctica	Tutoría	Evaluación	S3	S3
TEMA 2	TEMA 3	Foro, virtual y presencial	PARTICIPACIÓN		
Clase teórica	Clase práctica	Tutoría	Evaluación	S4	S4
TEMA 3	TEMA 3	Foro, virtual y presencial	PARTICIPACIÓN		
Clase teórica	Clase práctica	Tutoría	Evaluación	S5	S5
TEMA 4	TEMA 4	Foro, virtual y presencial	PARTICIPACIÓN		
Clase teórica	Clase práctica	Tutoría	Evaluación	S6	S6
TEMA 4	PRUEBA DE CONTROL	Foro, virtual y presencial	CONTROL		
Clase teórica	Clase práctica	Tutoría	Evaluación	S7	S7
SUMARIO	PRESENTACIÓN	Foro, virtual y presencial	PARTICIPACIÓN		
Clase teórica	Clase práctica	Tutoría	Evaluación	S8	S8
TEMA 5	TEMA 5	Foro, virtual y presencial	PARTICIPACIÓN		
Clase teórica	Clase práctica	Tutoría	Evaluación	S9	S9
TEMA 5	TEMA 6	Foro, virtual y presencial	PARTICIPACIÓN		
Clase teórica	Clase práctica	Tutoría	Evaluación	S10	S10
TEMA 6	TEMA 6	Foro, virtual y presencial	PARTICIPACIÓN		
Clase teórica	Clase práctica	Tutoría	Evaluación	S11	S11
TEMA 7	TEMA 7	Foro, virtual y presencial	PARTICIPACIÓN		
Clase teórica	Clase práctica	Tutoría	Evaluación	S12	S12
TEMA 7	TEMA 8	Foro, virtual y presencial	PARTICIPACIÓN		
Clase teórica	Clase práctica	Tutoría	Evaluación	S13	S13
TEMA 8	TEMA 9	Foro, virtual y presencial	PARTICIPACIÓN		



COMILLAS

UNIVERSIDAD PONTIFICIA

ICAI

ICADE

CIHS

GUÍA DOCENTE
2026 - 2027

Clase teórica	Clase práctica	Tutoría	Evaluación		
TEMA 9	TEMA 9	Foro, virtual y presencial	EXAMEN	S14	S14
Nota: El profesor publicará un cronograma adaptado al horario lectivo de cada grupo. S=Semana					

BIBLIOGRAFÍA Y RECURSOS

Bibliografía Básica

Contabilidad de costos. Un enfoque gerencial por Charles Horngren / Srikant M. Datar / Madhav V. Rajan: (17 edición)

Materiales elaborados por los profesores, colgados en el portal de recursos de la asignatura Moodle (<http://sifo.comillas.edu/>)

Bibliografía Complementaria

FULLANA BELDA, C; PAREDES ORTEGA, J. L. (2011) Manual de Gestión de Costes. Madrid. IT&FI.

En cumplimiento de la normativa vigente en materia de **protección de datos de carácter personal**, le informamos y recordamos que puede consultar los aspectos relativos a privacidad y protección de datos que ha aceptado en su matrícula entrando en esta web y pulsando "descargar"

<https://servicios.upcomillas.es/sedelectronica/inicio.aspx?csv=02E4557CAA66F4A81663AD10CED66792>