



## FICHA TÉCNICA DE LA ASIGNATURA

Datos de la asignatura	
Nombre completo	Contabilidad Directiva / Management Accounting
Código	FCEE-BA-413
Título	<a href="#">Grado en Análisis de Negocios / Business Analytics por la Universidad Pontificia Comillas</a>
Impartido en	Grado en Análisis de Negocios/Business Analytics y Grado en Derecho [Cuarto Curso] Grado en Análisis de Negocios/Business Analytics y Grado en Derecho [Quinto Curso] Grado en Administración y Dirección de Empresas y Grado en Análisis de Negocios/Business Analytics [Segundo Curso] Grado en Ingeniería en Tecnologías de Telecom. y Grado en Análisis de Negocios/Business Analytics [Cuarto 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	
<b>Profesor</b>	
Nombre	Asier Barbero Inchaurre
Departamento / Área	Departamento de Gestión Financiera
Correo electrónico	abinchaurre@icade.comillas.edu
<b>Profesor</b>	
Nombre	Rafael Castellote Azorín
Departamento / Área	Departamento de Gestión Financiera
Correo electrónico	r.castellote@icade.comillas.edu
<b>Profesor</b>	
Nombre	Susana Josefa Gago Rodríguez
Departamento / Área	Departamento de Gestión Financiera



<b>Despacho</b>	Alberto Aguilera 23 [OD-420]
<b>Correo electrónico</b>	sjgago@icade.comillas.edu
<b>Teléfono</b>	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 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, 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.

#### Prerequisitos

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

### Competencias - Objetivos

#### Competencias

##### GENERALES

<b>CG01</b>	Capacidad de organización y planificación en la identificación de problemas en el contexto de datos masivos	
	<b>RA1</b>	Describe, relaciona e interpreta situaciones y planteamientos de nivel medio
	<b>RA3</b>	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.
<b>CG03</b>	Resolución de problemas y toma de decisiones en un entorno de datos masivos tanto cuantitativos como cualitativos	



	<b>RA2</b>	Es capaz de identificar la metodología adecuada para la resolución de problemas y utiliza las herramientas necesarias para la toma de decisiones
<b>ESPECÍFICAS</b>		
<b>CE02</b>		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.
	<b>RA2</b>	Reconoce las áreas funcionales clave de una empresa y las decisiones esenciales en cada una de ellas
	<b>RA4</b>	Conoce los principales problemas organizativos y sus soluciones, valorando la adecuación de las distintas estructuras organizativas
<b>CE04</b>		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
	<b>RA1</b>	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.
<b>CE08</b>		Conocer y comprender la contabilidad de gestión en su versión analítica y predictiva para la toma de decisiones de gestión
	<b>RA1</b>	Sabe identificar, estructurar e interpretar los datos para resolver y anticipar los problemas de gestión
	<b>RA4</b>	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. La planificación de los precios y decisiones de producción
4. La planificación de los costes operativos

### 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 2021-2022 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 sobre la asignatura no sólo con el profesor sino con otros estudiantes. La segunda modalidad consistirá en tutorías de apoyo individuales presenciales y virtuales con el profesor.

CG01, CG03, CE02, CE04,  
CE08

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

### 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	
<b>CRÉDITOS ECTS: 6,0 (150,00 horas)</b>	

## EVALUACIÓN Y CRITERIOS DE CALIFICACIÓN

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 los 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 para los 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.

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								
<table border="1"> <tr> <th>Clase teórica</th> <th>Clase práctica</th> <th>Tutoría</th> <th>Evaluación</th> </tr> <tr> <td>PRESENTACIÓN</td> <td>TEMA 1</td> <td>Foro, virtual y presencial</td> <td>PARTICIPACIÓN</td> </tr> </table>	Clase teórica	Clase práctica	Tutoría	Evaluación	PRESENTACIÓN	TEMA 1	Foro, virtual y presencial	PARTICIPACIÓN	S1	S1
Clase teórica	Clase práctica	Tutoría	Evaluación							
PRESENTACIÓN	TEMA 1	Foro, virtual y presencial	PARTICIPACIÓN							
<table border="1"> <tr> <th>Clase teórica</th> <th>Clase práctica</th> <th>Tutoría</th> <th>Evaluación</th> </tr> <tr> <td>TEMA1</td> <td>TEMA 2</td> <td>Foro, virtual y presencial</td> <td>PARTICIPACIÓN</td> </tr> </table>	Clase teórica	Clase práctica	Tutoría	Evaluación	TEMA1	TEMA 2	Foro, virtual y presencial	PARTICIPACIÓN	S2	S2
Clase teórica	Clase práctica	Tutoría	Evaluación							
TEMA1	TEMA 2	Foro, virtual y presencial	PARTICIPACIÓN							
<table border="1"> <tr> <th>Clase teórica</th> <th>Clase práctica</th> <th>Tutoría</th> <th>Evaluación</th> </tr> <tr> <td>TEMA 2</td> <td>TEMA 3</td> <td>Foro, virtual y presencial</td> <td>PARTICIPACIÓN</td> </tr> </table>	Clase teórica	Clase práctica	Tutoría	Evaluación	TEMA 2	TEMA 3	Foro, virtual y presencial	PARTICIPACIÓN	S3	S3
Clase teórica	Clase práctica	Tutoría	Evaluación							
TEMA 2	TEMA 3	Foro, virtual y presencial	PARTICIPACIÓN							
<table border="1"> <tr> <th>Clase teórica</th> <th>Clase práctica</th> <th>Tutoría</th> <th>Evaluación</th> </tr> <tr> <td>TEMA 3</td> <td>TEMA 3</td> <td>Foro, virtual y presencial</td> <td>PARTICIPACIÓN</td> </tr> </table>	Clase teórica	Clase práctica	Tutoría	Evaluación	TEMA 3	TEMA 3	Foro, virtual y presencial	PARTICIPACIÓN	S4	S4
Clase teórica	Clase práctica	Tutoría	Evaluación							
TEMA 3	TEMA 3	Foro, virtual y presencial	PARTICIPACIÓN							
<table border="1"> <tr> <th>Clase teórica</th> <th>Clase práctica</th> <th>Tutoría</th> <th>Evaluación</th> </tr> <tr> <td>TEMA 4</td> <td>TEMA 4</td> <td>Foro, virtual y presencial</td> <td>PARTICIPACIÓN</td> </tr> </table>	Clase teórica	Clase práctica	Tutoría	Evaluación	TEMA 4	TEMA 4	Foro, virtual y presencial	PARTICIPACIÓN	S5	S5
Clase teórica	Clase práctica	Tutoría	Evaluación							
TEMA 4	TEMA 4	Foro, virtual y presencial	PARTICIPACIÓN							
<table border="1"> <tr> <th>Clase teórica</th> <th>Clase práctica</th> <th>Tutoría</th> <th>Evaluación</th> </tr> <tr> <td>TEMA 4</td> <td>PRUEBA DE CONTROL</td> <td>Foro, virtual y presencial</td> <td>CONTROL</td> </tr> </table>	Clase teórica	Clase práctica	Tutoría	Evaluación	TEMA 4	PRUEBA DE CONTROL	Foro, virtual y presencial	CONTROL	S6	S6
Clase teórica	Clase práctica	Tutoría	Evaluación							
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		
Clase teórica	Clase práctica	Tutoría	Evaluación	S14	S14
TEMA 9	TEMA 9	Foro, virtual y presencial	EXAMEN		
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:  
[https://pearson.es/espa%C3%B1a/TiendaOnline/contabilidad-de-costos-\(e-book-vs-12m\)](https://pearson.es/espa%C3%B1a/TiendaOnline/contabilidad-de-costos-(e-book-vs-12m))

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





# COMILLAS

UNIVERSIDAD PONTIFICIA

ICAI

ICADE

CIHS

GUÍA DOCENTE

2021 - 2022

## 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>

**GUIDE TO THE COURSE**

<b>Datos de la asignatura</b>	
<b>Nombre completo</b>	Contabilidad Directiva / Management Accounting
<b>Código</b>	FCEE-BA-413
<b>Título</b>	<a href="#">Grado en Análisis de Negocios / Business Analytics por la Universidad Pontificia Comillas</a>
<b>Impartido en</b>	Degrees on Business Analytics and Law [fourth year] Degrees on Business Analytics and Law [fifth year] Degrees on Business Administration and Business Analytics [second year] Degrees on Engineering in Telecommunications Technologies and Business Analytics [fourth course]
<b>Nivel</b>	Reglada – European degree
<b>Cuatrimestre</b>	Semester
<b>Créditos</b>	6.0 ECTS
<b>Carácter</b>	Mandatory (degree)
<b>Departamento / Área</b>	Departamento de Gestión Financiera
<b>Responsable</b>	Susana Josefa Gago Rodríguez
<b>Descriptor</b>	Students apply in "Management Accounting" their prior knowledges of financial accounting and finance. They make use of financial information and train their skills of organizing and planning by identifying key issues in big data environments. Students use different analytic techniques to develop tools that let them to interpret, simulate, plan, and control business in a globalized environment, being able to extract conclusions and make judgements from these tools that support their decision-making regarding the different organizational units that compose firms, and also at global level.

<b>Teachers</b>	
<b>Profesor</b>	
<b>Nombre</b>	Asier Barbero Inchaurre
<b>Departamento / Área</b>	Departamento de Gestión Financiera
<b>Correo electrónico</b>	abinchaurre@icade.comillas.edu
<b>Profesor</b>	
<b>Nombre</b>	Rafael Castellote Azorín
<b>Departamento / Área</b>	Departamento de Gestión Financiera
<b>Correo electrónico</b>	r.castellote@icade.comillas.edu
<b>Profesor</b>	
<b>Nombre</b>	Susana Josefa Gago Rodríguez
<b>Departamento / Área</b>	Departamento de Gestión Financiera
<b>Despacho</b>	Alberto Aguilera 23 [OD-420]

<b>Correo electrónico</b>	sjgago@icade.comillas.edu
<b>Teléfono</b>	2850

## FURTHER INFORMATION ON THIS COURSE

### Course objectives

#### Contribution to the professional profile

Students will acquire knowledge and skills to improve their capacity for organization, planning and identification of opportunities and risks, related to the construction and the use of effective management information. This information will let them to improve their decision-making and management control in a global and multicultural business setting, of bigdata, on an ethical manner and a responsible way. Management accounting provides students with a wide range of techniques to identify, measure, assess and control business information. This information is related to economic events that occur inside the company and in its environment. It influences the quality of strategic and operative decision-makings. In addition, students will use their potential to improve management control, motivation and compensation.

Not all students will develop their professional careers in the accounting field, developing their activity as management accountants, or as financial controllers, i.e., not all of them will be responsible for the preparation and distribution of managerial accounting within the company. However, these students will demand this managerial accounting information in their daily business activity, or for supporting their decision making related to special projects. To consolidate their skills required in the application of the acquired knowledge in massive data settings, students will carry out cases and exercises that require teamwork and that emulate those multicultural teams in which they are going to work. They will also use different managerial accounting techniques for writing reports, and participate in discussions to respond to specific environmental management problems.

In addition to acquiring the competencies described in this guide, after completing this course, the student will be able to communicate effectively with the language of managerial accounting and prepare technical reports. They will also be able to identify ethical issues that involve managerial accounting in big data environments and deal with them in a socially responsible manner, considering the ethical implications of the dissemination of managerial accounting information, including its privacy and security.

#### Requirement

Financial accounting and Excel (intermediates)

### Competencies-Objectives

#### Competencies

##### GENERIC

<b>CG01</b>	Organizational and planning ability to identify problems in big data settings	
	<b>RA1</b>	Describe, relate and understand medium-level situations and approaches
	<b>RA3</b>	Be able to cope with the analytical study of cases and scenarios, as well as to carry out information and data synthesis, using the appropriate concepts.
<b>CG03</b>	Solving- problems and decision making in an environment of big data, both quantitative and qualitative	



	<b>RA2</b>	Be able to identify the appropriate methodology for problem solving and uses the necessary tools for decision making
<b>SPECIFIC</b>		
<b>CE02</b>		To know and understand business management foundations, such as objectives and activities planning, their organization and control, their functional areas and relationships with the environment, as well as to recognize the leadership role that the manager exercises in defining and their management
	<b>RA2</b>	To recognize key functional areas of a company and essential decisions in each of them
	<b>RA4</b>	To know main organizational problems and their solutions, being able to assess the adequacy of different organizational structures
<b>CE04</b>		To know and apply the tools to support managers on external and internal strategic analysis that is aimed at planning the company's strategy in a digitized and global environment
	<b>RA1</b>	To recognize and apply different tools to support manager on strategic planning and to relate them to specific elements within real business situations.
<b>CE08</b>		To know and understand management accounting in their analytical and predictive versions for management decision making
	<b>RA1</b>	To know how to identify, structure and interpret data to solve and anticipate management problems
	<b>RA4</b>	To understand and estimate the impact on business margins of management decisions and strategies

## TOPICS

### Topics

#### Topic 1: The manager and management accounting in big data settings

1. Strategic decision-making, strategic planning and management control
2. Sources of data in management accounting
3. Organizational roles related to management accounting
4. Behavioral management accounting
5. Professional ethics of the financial controller

#### Topic 2: Types of costs

1. Cost terms
2. Variable costs versus fixed costs
3. Direct costs versus indirect costs
4. Inventoriable costs and period costs
5. Profitability of a product or a service



### Topic 3: Costs systems

1. Direct costing & variable costing
2. Cost-volume-profit analysis
3. Full costing & absorption costing
4. Inventory costing alternatives and comparison among them
5. Comparison among different incomes

### Topic 4: Activity-based management and target costing

1. Activity based costing
2. Activity based management
3. Target costing
4. Comparison among different incomes
5. Other cost accounting systems

### Topic 5: Master budgeting in big data settings

1. The nature, purpose, and behavioral implications of budget
2. Operating budgets and standard costs
3. Price planning and production planning
4. Planning of operational costs

### Topic 6: Budgetary control

1. Levels of control in budgeting
2. Control of variances in flexible budgets
3. Price variance's and efficiency variance's control
4. Analysis of variances and decision-making

### Topic 7: Responsibility accounting

1. Responsibility and controllability
2. Types of responsibility centers
3. Economic transfers among responsibility centers
4. Transfer pricing methods
5. Tax considerations in transfer pricing

### Topic 8: Performance measures of profitability, motivation and managerial compensation

1. Du Pont model
2. Residual income and the case of EVA
3. Objectives key results
4. Models of managerial compensation

### Topic 9: Balanced scorecard

1. Mission, vision, and strategy
2. Strategic map
3. Four balanced scorecard perspectives
4. The role of Key Performance Indicators and Net Promoting Score (NPS)
5. Strategic control in big data settings

## METHODS OF TEACHING

### General methodological issues of the subject

The teaching methodology will be based on flipped classroom methodologies and learning focused on the student, personalized and adjusted to the profile of each group of students

#### Method at class: Activities

The methodology in the 2021-2022 academic year is based on the flipped classroom methodologies.

In the classroom, the teacher will focus on establishing and advancing the student's prior knowledge, making theoretical presentations, and requiring active participation of each student. Remarkably, the teacher will use both educational resources accessible in Moodle: (<http://sifo.comillas.edu/>), lectures, individual presentations, etc., as well as participatory tools in Blackboard or Teams, questionnaires in Socrative, or Kahoot, etc. The student will keep participation in all in-person activities in a file (in Excel). This file constituting student's investigation and exploration of this subject. The control of students' progresses on continuous assessment and the final exam will focus on monitoring the acquisition of skills. The student will receive feedback on progresses on their learning process after these controls. The student will have two types of tutorials. The first modality will be developed through a Forum of doubts open on the subject's web, in which they share their concerns and advances, and discuss the subject not only with the teacher but with other students. The second modality will consist of in-person and virtual individual support tutorials with the teacher.

F1. Lessons

AF2. Participated expository sessions

AF4 Exercises and problem-solving

AF6. Analysis and resolution of cases and exercises

AF7. Public exhibition of topics or works.

AF11 Tutorials

AF12 Monographic research

CG01, CG03, CE02, CE04,  
CE08

#### Outside the class: Activities

The flipped classroom makes the student the protagonist of the learning process under the teacher's guidance. Before class, the student will carry out a series of tasks assigned by the teacher (reading the manual, group resolution of an exercise or case, etc.) to carry out before class. These tasks allow both the consolidation of the student's previous knowledge and the acquisition of new knowledge.



Students will also keep this previous activity in their Excel file. To support these self-development activities, carried out autonomously by the student, they will have the possibility to debate in the forum of the subject. As students are self-acquiring knowledge, the teacher's assistance in these preliminary assignments will be limited to very specific and sporadic interventions

AF8. Individual study and extension of documentation

AF4 Exercises and problem-solving	CG01, CG03, CE02, CE04, CE08
AF6. Analysis and resolution of cases and exercises	
AF11 Tutorials	
AF12 Monographic research	

## SUMMARY OF WORK AT CLASS

CLASS HOURS	
Lessons	Solving exercises and cases
20.00	40.00
HOURS OUT-OF-CLASS	
Individual work, teamwork and study	
90.00	
<b>CRÉDITOS ECTS: 6.0 (150.00 horas)</b>	

## ASSESSMENT SYSTEM

Assessment activities	Evaluation criterion	Weight
Participation in work before class like readings, investigation and exploration of this subject	The teacher will provide an evaluation matrix in each activity	20 %
Class participation	The teacher will provide an evaluation matrix in each type of participation	10 %
Monitoring of progresses on continuous evaluation	The monitoring activity will be coordinated for the groups of the same grade and degree. Once communicated the type of monitoring control, the professor will publish its evaluation matrix	20 %
Final exam	The final exam will be coordinated for the groups of the same grade and degree. Once communicated its format, the professor will publish its evaluation matrix	50 %



## ASSESSMENT

The application of the algorithm based on the previous activities will determine the ordinary final grade. To pass this subject requires to have accumulated points in a balanced manner between the continuous evaluation and the final evaluation. However, not only the students who pass the final exam (with a grade of 5 points on a 10-point scale), but all those who fail the final exam with more than 4 points (on a 10-point scale) can pass this subject, if they have showed a strong commitment with daily work in continuous assessment.

This algorithm of evaluation of the ordinary call will be readjusted in those exceptional cases authorized by the university authorities.

Regarding the extraordinary call, two marks will be established for each student and the highest grade will be applied among them. The first grade captures the work done by the student during the continuous assessment and is established by replacing the grade of the ordinary final exam with the grade of the extraordinary final exam in the evaluation algorithm of the ordinary session. The second mark is calculated 100% based on the final exam.

## PLANNING AND SCHEDULING

Activities	Starting date	Deadline								
<table border="1"> <thead> <tr> <th>Theoretical class</th> <th>Practical class</th> <th>Tutorial</th> <th>Assessment</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>INTRODUCTION</td> <td>TOPIC 1</td> <td>Forum, web, &amp; in-person</td> <td>PARTICIPATION</td> </tr> </tbody> </table>	Theoretical class	Practical class	Tutorial	Assessment	INTRODUCTION	TOPIC 1	Forum, web, & in-person	PARTICIPATION	W1	W1
Theoretical class	Practical class	Tutorial	Assessment							
INTRODUCTION	TOPIC 1	Forum, web, & in-person	PARTICIPATION							
<table border="1"> <thead> <tr> <th>Theoretical class</th> <th>Practical class</th> <th>Tutorial</th> <th>Assessment</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>TOPIC1</td> <td>TOPIC 2</td> <td>Forum, web, &amp; in-person</td> <td>PARTICIPATION</td> </tr> </tbody> </table>	Theoretical class	Practical class	Tutorial	Assessment	TOPIC1	TOPIC 2	Forum, web, & in-person	PARTICIPATION	W2	W2
Theoretical class	Practical class	Tutorial	Assessment							
TOPIC1	TOPIC 2	Forum, web, & in-person	PARTICIPATION							
<table border="1"> <thead> <tr> <th>Theoretical class</th> <th>Practical class</th> <th>Tutorial</th> <th>Assessment</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>TOPIC 2</td> <td>TOPIC 3</td> <td>Forum, web, &amp; in-person</td> <td>PARTICIPATION</td> </tr> </tbody> </table>	Theoretical class	Practical class	Tutorial	Assessment	TOPIC 2	TOPIC 3	Forum, web, & in-person	PARTICIPATION	W3	W3
Theoretical class	Practical class	Tutorial	Assessment							
TOPIC 2	TOPIC 3	Forum, web, & in-person	PARTICIPATION							
<table border="1"> <thead> <tr> <th>Theoretical class</th> <th>Practical class</th> <th>Tutorial</th> <th>Assessment</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>TOPIC 3</td> <td>TOPIC 3</td> <td>Forum, web, &amp; in-person</td> <td>PARTICIPATION</td> </tr> </tbody> </table>	Theoretical class	Practical class	Tutorial	Assessment	TOPIC 3	TOPIC 3	Forum, web, & in-person	PARTICIPATION	W4	W4
Theoretical class	Practical class	Tutorial	Assessment							
TOPIC 3	TOPIC 3	Forum, web, & in-person	PARTICIPATION							
<table border="1"> <thead> <tr> <th>Theoretical class</th> <th>Practical class</th> <th>Tutorial</th> <th>Assessment</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>TOPIC 4</td> <td>TOPIC 4</td> <td>Forum, web, &amp; in-person</td> <td>PARTICIPATION</td> </tr> </tbody> </table>	Theoretical class	Practical class	Tutorial	Assessment	TOPIC 4	TOPIC 4	Forum, web, & in-person	PARTICIPATION	W5	W5
Theoretical class	Practical class	Tutorial	Assessment							
TOPIC 4	TOPIC 4	Forum, web, & in-person	PARTICIPATION							
<table border="1"> <thead> <tr> <th>Theoretical class</th> <th>Practical class</th> <th>Tutorial</th> <th>Assessment</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>TOPIC 4</td> <td>MONITORING</td> <td>Forum, web, &amp; in-person</td> <td>CONTROL</td> </tr> </tbody> </table>	Theoretical class	Practical class	Tutorial	Assessment	TOPIC 4	MONITORING	Forum, web, & in-person	CONTROL	W6	W6
Theoretical class	Practical class	Tutorial	Assessment							
TOPIC 4	MONITORING	Forum, web, & in-person	CONTROL							





<table border="1"> <thead> <tr> <th>Theoretical class</th> <th>Practical class</th> <th>Tutorial</th> <th>Assessment</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>SUMMARY</td> <td>INTRODUCTION</td> <td>Forum, web, &amp; in-person</td> <td>PARTICIPATION</td> </tr> </tbody> </table>	Theoretical class	Practical class	Tutorial	Assessment	SUMMARY	INTRODUCTION	Forum, web, & in-person	PARTICIPATION	W7	W7
Theoretical class	Practical class	Tutorial	Assessment							
SUMMARY	INTRODUCTION	Forum, web, & in-person	PARTICIPATION							
<table border="1"> <thead> <tr> <th>Theoretical class</th> <th>Practical class</th> <th>Tutorial</th> <th>Assessment</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>TOPIC 5</td> <td>TOPIC 5</td> <td>Forum, web, &amp; in-person</td> <td>PARTICIPATION</td> </tr> </tbody> </table>	Theoretical class	Practical class	Tutorial	Assessment	TOPIC 5	TOPIC 5	Forum, web, & in-person	PARTICIPATION	W8	W8
Theoretical class	Practical class	Tutorial	Assessment							
TOPIC 5	TOPIC 5	Forum, web, & in-person	PARTICIPATION							
<p>Forum, web, &amp; in-person</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Theoretical class</th> <th>Practical class</th> <th>Tutorial</th> <th>Assessment</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>TOPIC 5</td> <td>TOPIC 6</td> <td>Forum, web, &amp; in-person</td> <td>PARTICIPATION</td> </tr> </tbody> </table>	Theoretical class	Practical class	Tutorial	Assessment	TOPIC 5	TOPIC 6	Forum, web, & in-person	PARTICIPATION	W9	SW9
Theoretical class	Practical class	Tutorial	Assessment							
TOPIC 5	TOPIC 6	Forum, web, & in-person	PARTICIPATION							
<table border="1"> <thead> <tr> <th>Theoretical class</th> <th>Practical class</th> <th>Tutorial</th> <th>Assessment</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>TOPIC 6</td> <td>TOPIC 6</td> <td>Forum, web, &amp; in-person</td> <td>PARTICIPATION</td> </tr> </tbody> </table>	Theoretical class	Practical class	Tutorial	Assessment	TOPIC 6	TOPIC 6	Forum, web, & in-person	PARTICIPATION	W10	W10
Theoretical class	Practical class	Tutorial	Assessment							
TOPIC 6	TOPIC 6	Forum, web, & in-person	PARTICIPATION							
<table border="1"> <thead> <tr> <th>Theoretical class</th> <th>Practical class</th> <th>Tutorial</th> <th>Assessment</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>TOPIC 7</td> <td>TOPIC 7</td> <td>Forum, web, &amp; in-person</td> <td>PARTICIPATION</td> </tr> </tbody> </table>	Theoretical class	Practical class	Tutorial	Assessment	TOPIC 7	TOPIC 7	Forum, web, & in-person	PARTICIPATION	W11	W11
Theoretical class	Practical class	Tutorial	Assessment							
TOPIC 7	TOPIC 7	Forum, web, & in-person	PARTICIPATION							
<table border="1"> <thead> <tr> <th>Theoretical class</th> <th>Practical class</th> <th>Tutorial</th> <th>Assessment</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>TOPIC 7</td> <td>TOPIC 8</td> <td>Forum, web, &amp; in-person</td> <td>PARTICIPATION</td> </tr> </tbody> </table>	Theoretical class	Practical class	Tutorial	Assessment	TOPIC 7	TOPIC 8	Forum, web, & in-person	PARTICIPATION	W12	W12
Theoretical class	Practical class	Tutorial	Assessment							
TOPIC 7	TOPIC 8	Forum, web, & in-person	PARTICIPATION							
<table border="1"> <thead> <tr> <th>Theoretical class</th> <th>Practical class</th> <th>Tutorial</th> <th>Assessment</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>TOPIC 8</td> <td>TOPIC 9</td> <td>Forum, web, &amp; in-person</td> <td>PARTICIPATION</td> </tr> </tbody> </table>	Theoretical class	Practical class	Tutorial	Assessment	TOPIC 8	TOPIC 9	Forum, web, & in-person	PARTICIPATION	W13	W13
Theoretical class	Practical class	Tutorial	Assessment							
TOPIC 8	TOPIC 9	Forum, web, & in-person	PARTICIPATION							
<table border="1"> <thead> <tr> <th>Theoretical class</th> <th>Practical class</th> <th>Tutorial</th> <th>Assessment</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>TOPIC 9</td> <td>TOPIC 9</td> <td>Forum, web, &amp; in-person</td> <td>EXAMEN</td> </tr> </tbody> </table>	Theoretical class	Practical class	Tutorial	Assessment	TOPIC 9	TOPIC 9	Forum, web, & in-person	EXAMEN	W14	W14
Theoretical class	Practical class	Tutorial	Assessment							
TOPIC 9	TOPIC 9	Forum, web, & in-person	EXAMEN							
<p>Note: Each teacher will publish a customized calendar for each group</p> <p>W=Week</p>										

## HANDBOOK AND RESOURCES

### Handbook and resources

Contabilidad de costos. Un enfoque gerencial por Charles Horngren / Srikant M. Datar / Madhav V. Rajan:  
[https://pearson.es/espa%C3%B1a/TiendaOnline/contabilidad-de-costos-\(e-book-vs-12m\)](https://pearson.es/espa%C3%B1a/TiendaOnline/contabilidad-de-costos-(e-book-vs-12m))



# COMILLAS

UNIVERSIDAD PONTIFICIA

ICAI

ICADE

CIHS

**SYLLABUS**  
**2021 - 2022**

Resources customized by teachers and available in Moodle (<http://sifo.comillas.edu/>)

## Other references

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

In compliance with current regulations on the protection of personal data, we inform you that you can consult the aspects related to privacy and data protection that you have accepted in your enrolment by entering this website and clicking "download"

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