

CARLOS ALBERTO FERNÁNDEZ ÁLVAREZ**PATRICIA MIÑAMBRES PUIG***Profesores del Área de Contabilidad. Universidad Rey Juan
Carlos***Extracto:**

DURANTE el devenir histórico de la Contabilidad han sido numerosos los escritos que se han dedicado al estudio financiero de las provisiones en sus múltiples aspectos. Sin embargo, la literatura sobre su tratamiento analítico no se ha prodigado en la misma línea. Es más, parece que haya una reticencia implícita cuando hasta los principales manuales de Contabilidad de Costes rehúyen este propósito y sólo de manera superficial o acotada se alude al tema.

Este artículo nace con la esperanza de impulsar los primeros pasos coordinados hacia un adecuado emplazamiento de las provisiones en Contabilidad Analítica, a través de una reflexión sobre su verdadera naturaleza que las vincule o distancie del concepto de «coste» utilizado en el ámbito interno.

Con esta finalidad, se procede a un análisis particular de la casuística de cada provisión recogida en el Plan General de Contabilidad intentando asentar de forma paralela una base de referencia sobre la que gestionar de manera eficiente su cuantía.

Sumario:

- I. Introducción.
 - II. El concepto de coste en la Contabilidad Analítica.
 - III. La Contabilidad Analítica y la eficiencia empresarial.
 - IV. Propuesta de tratamiento de las provisiones en Contabilidad Analítica.
 - 1. Provisiones por depreciación de inmovilizado inmaterial y material.
 - 2. Provisiones por depreciación de valores negociables a corto y largo plazo.
 - 3. Provisiones para insolvencias de créditos a corto y largo plazo.
 - 4. Provisiones por depreciación de existencias.
 - 5. Provisiones para insolvencias de tráfico.
 - 6. Provisión para pensiones y obligaciones similares.
 - 7. Provisión para impuestos.
 - 8. Provisión para responsabilidades.
 - 9. Provisión para grandes reparaciones.
 - 10. Fondo de reversión.
 - 11. Provisión para otras operaciones de tráfico.
 - V. Conclusiones.
- Bibliografía.

I. INTRODUCCIÓN

El objetivo de la ciencia contable es captar y plasmar razonablemente cada realidad empresarial como unidad jurídica o económico-fiscal independiente ¹.

Para cumplir esta finalidad, la Contabilidad se sustenta en marcos normativos, o conjunto de principios y normas con una orientación común. Así, los principios contables tradicionales persiguen expresar la imagen fiel de la empresa como unidad operativa; una contabilidad elaborada bajo criterios económicos intentaría plasmar el valor razonable actual de la empresa; una orientación fiscal de la disciplina encauzaría ésta a determinar el resultado real objeto de tributación según la legislación vigente...

El marco español actual atiende a la primera de las orientaciones apuntadas, guiado primordialmente por los principios de prudencia, precio de adquisición, devengo, correlación de ingresos y gastos y empresa en funcionamiento. Bajo esta filosofía, se pretende reflejar la imagen fiel del patrimonio, de la situación financiera y de los resultados de la empresa, agrupando estos últimos los ingresos devengados, los gastos necesarios para su obtención, los beneficios realizados y las pérdidas, acaecidas o potenciales, cuyo origen se encuentre en decisiones y hechos adoptados en firme durante el período.

En este contexto, las situaciones económicas más complejas de captar y valorar son las derivadas de decisiones y sucesos actuales con repercusión en el futuro, lo que se suele calificar con los términos «potencial» o «no realizado». Dentro de esta naturaleza de hechos se ubican las provisiones.

El Plan General de Contabilidad contempla una dualidad de concepto con relación a las provisiones:

- *El concepto de provisión como cuenta correctora*: su finalidad es recoger la pérdida potencial experimentada por los elementos del activo de la empresa para reflejar su valor real actual en aquellos casos en que el precio de mercado sea inferior al de adquisición.

¹ Como destacan las profesoras BERNABEU y NORVERTO (1996, págs. 1.214 y 1.215) la Contabilidad, regida por el principio de entidad, tiene como finalidad registrar los hechos que afecten a ésta, con independencia de sus propietarios y terceros relacionados con la misma. Las fronteras que acotan esta entidad son en ocasiones jurídicas, entidades con personalidad jurídica propia, y a veces económico-fiscales; sirvan de ejemplo las empresas individuales donde el objetivo que guía su conformación es la separación de los registros contables personales de los concernientes al negocio para obtener, de este modo y de forma separada, la información sobre la rentabilidad de las operaciones empresariales.

- *El concepto de provisión como pasivo:* su destino es la cobertura de gastos futuros ² necesarios (PEREDA, 1995, pág. 559) para una determinada finalidad sobre la cual existe una o varias de las siguientes incertidumbres:
 - Acaecimiento.
 - Cuantía final.
 - Momento en que deberán satisfacerse.

La creación de estas provisiones se realiza, normalmente, de forma paulatina a lo largo de varios ejercicios, por ello suelen denominarse «fondos de ahorro».

Dentro de esta categoría el Plan incluye las provisiones para otras operaciones de tráfico, cuya naturaleza responde claramente a la de un pasivo contingente, si bien altamente probable, y por ende debería contabilizarse como provisión para riesgos y gastos a corto plazo.

En particular, el Plan General de Contabilidad contempla las siguientes provisiones:

PROVISIONES «CUENTAS CORRECTORAS»	<p>Provisiones por depreciación de inmovilizado:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Inmaterial. • Material. • Valores negociables a largo plazo. • Insolvencias de créditos a largo plazo. <p>Provisión por depreciación de existencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mercaderías. • Materias Primas. • Otros aprovisionamientos. • Productos en curso. • Productos semiterminados. • Productos terminados. • Subproductos, residuos y materiales recuperados. <p>Provisión para insolvencias de tráfico.</p> <p>Provisiones financieras:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Valores negociables a corto plazo. • Insolvencias de créditos a corto plazo.
--	--

² Como puntualiza UCIEDA (1999, pág. 223) «el grupo correspondiente a las provisiones para riesgos y gastos no es ni neto patrimonial ni pasivo exigible en la fecha del balance, aunque posteriormente se convierta en una de las dos naturalezas».

<p>PROVISIONES PARA «RIESGOS Y GASTOS»</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Provisión para pensiones y obligaciones similares. • Provisión para impuestos. • Provisión para responsabilidades. • Provisiones para grandes reparaciones. • Fondo de reversión. • Provisiones para otras operaciones de tráfico.
---	---

En Contabilidad Financiera las provisiones están claramente delimitadas y tienen un tratamiento específico bien definido. Sin embargo, esta afirmación no es aplicable al campo analítico por varios motivos. En primer lugar, la Contabilidad de Gestión carece de un marco conceptual propio, al estar concebida para satisfacer demandas de información interna. Además, esta ausencia normativa se ve intensificada, en el tema que nos ocupa, por un gran vacío doctrinal. En efecto, los manuales de Contabilidad Interna no tratan, o lo hacen de manera superficial o acotada, la problemática de las provisiones en el contexto conceptual del coste.

Por ello, este artículo nace con la esperanza de contribuir a impulsar los primeros pasos coordinados hacia el adecuado tratamiento de las provisiones en Contabilidad Analítica, pretendiendo constituir un firme referente en futuros marcos normativos.

II. EL CONCEPTO DE COSTE EN LA CONTABILIDAD ANALÍTICA

Antes de centrarnos en el objetivo de este artículo, consideramos necesaria una precisión terminológica sobre el concepto de coste, ya que es la célula semántica sobre la que se construye todo modelo de gestión empresarial y, por tanto, la base para la evaluación de la gestión y la toma de decisiones por parte de la dirección.

De las distintas acotaciones al concepto de coste que tradicionalmente se han aportado, creemos que merecen ser destacadas, por su especial trascendencia en nuestro país, las que se enmarcan dentro de la corriente doctrinal centroeuropea.

La noción, ya clásica, ofrecida por PEDERSEN (1958, pág. 6), concibe el coste como «el consumo valorado en dinero de los bienes y servicios necesarios para la producción que constituye el objetivo de la empresa».

Desde un punto de vista amplio, otros autores como SHILLINGLAW (1972, pág. 11) identifican este concepto con «los sacrificios de valores vinculados a una determinada finalidad». Entendiendo por valores, cualquier bien, servicio o derecho que tenga utilidad económica.

En esta línea, nuestro Plan General de Contabilidad del año 1973 entiende por coste «la medida y valoración del consumo realizado o previsto por la aplicación racional de los factores para la obtención de un producto, trabajo o servicio».

También merece la pena destacar en el ámbito nacional la aportación de RIPOLL y otros (1993, pág. 28), quienes lo conciben como «el equivalente monetario de los valores incorporados a activos reales de la empresa, los cuales pueden ser producidos por la misma o bien adquiridos a terceros».

Por otro lado, «The National Association of Accountants» (1991, pág. 19) delimita el término coste cuando establece que éste constituye «una medida monetaria de la cantidad de recursos vinculados a un propósito concreto». Efectivamente, como señala AECA (1991-a, pág. 38), la corriente doctrinal anglosajona utiliza este concepto para hacer referencia al «efectivo o valor monetario equivalente para alcanzar un objetivo tal como la adquisición del bien o servicio utilizado, cumplimiento de un contrato, realización de una función, o producción y distribución de un producto».

Una vez repasadas algunas de las fuentes más significativas, pasamos a proponer una definición de este término que posteriormente utilizaremos como discriminante básico para separar las provisiones que entrarían dentro del campo de actuación de la Contabilidad Analítica de aquellas que quedarían excluidas de tal consideración. Por coste vamos a entender: «el equivalente monetario del sacrificio racional³ de valores, realizado o previsto, necesario para el desarrollo de la actividad o actividades ordinarias y que, por tanto, debe incorporarse a los activos reales de la empresa».

Las provisiones se desarrollan en el marco de la Contabilidad Financiera y en su conceptualización se utilizan las nociones de gasto y pérdida. Por ello, antes de abordar nuestro estudio es necesario establecer una correlación entre estos conceptos y el de coste que permita extrapolar su tratamiento a la Contabilidad Analítica.

Siguiendo a CAÑIBANO (1996, pág. 117), por gasto, en un sentido económico, se entiende el equivalente monetario de toda adquisición de bienes y servicios realizada por la empresa durante un período de tiempo determinado⁴. Basándonos en esta definición, este término adquiere luz contable a través de su adecuada periodificación conforme a los principios que integran el marco conceptual vigente.

A su vez, todo gasto contable puede venir originado por un consumo voluntario o involuntario de bienes y servicios. En el primer caso se habla de gasto en sentido ordinario y en el segundo de pérdida.

³ Con el término «racional» queremos designar que «cada factor deberá considerarse, en el proceso de formación de costes, sólo en la medida en que realmente intervenga en la producción» (REQUENA, 1979, pág. 73).

⁴ Obsérvese que esta definición económica de gasto coincide con la conceptualización de coste aportada por la Escuela Anglosajona.

Por tanto, la diferencia fundamental entre el concepto de coste, y los de gasto y pérdida, es, a nuestro juicio, la condición de *necesario para el desarrollo de la actividad o actividades ordinarias de la empresa*. Por eso, ninguna pérdida o gasto *innecesarios* para este propósito deberán recibir el calificativo de coste. Así se manifiesta HENDRIKSEN (1974, pág. 384) cuando afirma que «los costes anormales no son realmente valores de entrada, sino más bien pérdidas de la empresa».

En el siguiente cuadro resumimos la anterior argumentación:

	CONTABILIDAD FINANCIERA	CONTABILIDAD ANALÍTICA
Coste que no supone gasto ⁵ (Ej: coste capitales propios)		C O S T E
Gasto y pérdida que supone coste (Gasto: amortización ⁶) (Pérdida: mermas normales en la producción)	G A S T O Y P É R D I D A	
Gasto y pérdida que no supone coste (Pérdida: gastos extraordinarios) (Gasto: amortización de gastos de establecimiento)	T O A	

III. LA CONTABILIDAD ANALÍTICA Y LA EFICIENCIA EMPRESARIAL

Tradicionalmente se asignan dos objetivos a la Contabilidad de Costes, uno instrumental y otro analítico. El primero se configura como una herramienta de gestión encaminada a suministrar la información necesaria para la fijación de los precios de coste, y por tanto de venta, nutriendo de magnitudes económicas a la Contabilidad Financiera, tales como la valoración de inventarios. Desde un punto de vista analítico se persigue obtener un instrumento válido para la adopción de decisiones de planificación y control.

Bajo esta panorámica, es fácil entender que la persecución de un modelo único en Contabilidad Analítica es poco menos que inalcanzable dado que cada finalidad empresarial requiere uno propio en función de las demandas y condiciones tanto internas como impuestas por el entorno socio-

⁵ Nos referimos al concepto que el profesor SCHMALENBACH (1953, págs. 257-259) designa bajo el calificativo de «costes adicionales», compartiendo la argumentación en favor de su consideración como factores de coste.

⁶ Considerando que el acto de compra de un activo es voluntario y necesario para la actividad de la empresa, y que este acto genera un coste de proyección plurianual que se refleja periódicamente en la cuenta de pérdidas y ganancias a través de la amortización.

económico en el que se desenvuelve la entidad. Como resalta el profesor FERNÁNDEZ PIRLA (1970, pág. 223), «la Contabilidad de Costes tiene multitud de formas y particularidades en consonancia con la realidad económica de las empresas a las que se refiere».

Esto dificulta enormemente la elaboración de un marco normativo específico para esta disciplina. Consideramos que su búsqueda no es trabajo baldío pero que ésta debe tener miras muy amplias en orden a respetar la pluralidad de modelos que deben enriquecer los objetivos previamente expuestos. Ahora bien, no hay que caer en el error de intentar traspasar marcos normativos confeccionados para una problemática distinta, aunque estén altamente consensuados, a un campo donde carecen de la racionalidad lograda en su contexto. Esta imposición ha sido frecuente en la Contabilidad de Gestión a través de los principios y normas de valoración de la Contabilidad Financiera. En este sentido, compartimos la opinión de KAPLAN (1984, pág. 410) cuando expresa que «con las prácticas de Contabilidad de Gestión guiadas por una mentalidad de información externa, podemos empezar a comprender por qué ha habido tan poca innovación en el pensamiento y la práctica de esta disciplina». No hay que olvidar que ambos campos de estudio tienen finalidades muy distintas. Como destaca IJIRI (1976, pág. 11) el concepto de «entidad» en la información externa, que encauza su finalidad al logro de la imagen fiel de la empresa considerada como un todo, no es extrapolable a la información interna que debe analizar esta realidad *única* de forma desagregada⁷. Dentro de esta orientación podemos incluir a SCHNEIDER (1962, pág. 98) cuando afirma que «el resultado global en Contabilidad Analítica tiene sólo un interés secundario. Lo que importa es tener una visión rápida, intuitiva de los orígenes del resultado».

No obstante, hay que puntualizar que esta aureola de ambigüedad que parece impregnar el campo analítico de la contabilidad debe vencerse, día a día, en la operativa empresarial. ACODI (1992, pág. 29) apunta dos posibles vías de solución, el recurso al razonamiento científico económico-contable y la utilización de convenciones y normas jurídicas. Intentaremos recurrir a la primera de las vías enunciadas con el propósito de clarificar el tratamiento analítico de las provisiones que, a nuestro juicio, no se encuentra suficientemente desarrollado por nuestra doctrina.

Una de las finalidades más importantes de la Contabilidad Analítica es servir de guía para la fijación de un precio de venta racional. Esta racionalidad debe lograrse ponderando factores de coste tanto endógenos como exógenos y sopesando objetivos tácticos y estratégicos para lograr maximizar la eficiencia empresarial en un amplio horizonte temporal.

Entre los factores internos podemos destacar la calidad, las mejoras en el proceso productivo, la promoción comercial, las condiciones de entrega, los objetivos empresariales... Dentro de los externos se situarían aspectos tales como el entorno competitivo, las preferencias y hábitos de los consumidores, el medio ambiente, la regulación aplicable... Entre estos factores adquiere especial relevancia el denominado proceso de *benchmarking* que, en palabras de RIPOLL y BALADA (1994, pág.

⁷ Consideramos necesario puntualizar que pese a todo lo argumentado, en nuestra opinión, el principio de empresa en funcionamiento debe ser un pilar básico de los marcos normativos en las Contabilidades Financiera y Analítica.

277), consiste en el conocimiento de los «procesos, los precios y el coste de los mejores competidores, para de esta forma comparar con los obtenidos por nuestra empresa e intentar optar a una posición de liderazgo».

Entre los factores estructurales que tienen influencia en los costes a largo plazo, conocidos como *cost-drivers*⁸, se incluyen, como subraya PORTER (1985, págs. 70-85), las economías o deseconomías de escala, el aprendizaje, la utilización de la capacidad productiva, las conexiones con proveedores y clientes, interrelaciones con otros negocios de la empresa, el nivel de integración vertical, el *timing* de las distintas actividades de negocio, las políticas discrecionales de la empresa, la localización y factores institucionales.

Centrándonos en la búsqueda de un precio racional, en el sentido antes comentado, consideramos que la Contabilidad Analítica debería ajustarse a una estructura en la cual se reflejara claramente la división entre los costes eficientes e ineficientes. Además, como puntualiza PERRIDON⁹ «todo sacrificio, para ser un coste, debe aumentar el valor del bien al cual es aplicado: el sacrificio que no cumple con esta condición debe ser considerado como un despilfarro»¹⁰ (LAUZEL, 1971, pág. 32). En definitiva, se trataría de determinar el coste eficiente de cada factor ubicado en su entorno empresarial, considerando para la formación de este coste todos los aspectos, endógenos o exógenos, tácticos o estratégicos relacionados.

Esta forma de proceder facilitaría, a nuestro entender, la toma de decisiones empresariales¹¹; permitiría alcanzar lo que hemos apellidado como «precio racional», que sería aquel que contribuiría a la consecución de la competitividad actual junto con una sólida perspectiva de futuro; e identificar los orígenes de ineficiencias operativas, como paso previo e indispensable para su corrección. En este sentido, se dotaría a la Contabilidad de Gestión de una herramienta de gran utilidad en aras a optimizar el logro de su objetivo analítico, o lo que en palabras de la filosofía *Just in Time* se conoce como la eliminación de todo elemento que no aporte valor añadido a la producción (DRURY, 1997, pág. 14).

⁸ ROSANAS (1994, pág. 23) define este término como «aquellos factores que inducen cambios a medio o largo plazo en los costes del producto, sin tener que ver necesariamente con el mismo, o con las fases de su proceso de producción».

⁹ Este enfoque también puede verse en BLANCO IBARRA (1999, pág. 27).

¹⁰ Este planteamiento expuesto por PERRIDON en «Esquisse d'une théorie de la valeur et du coût dans l'entreprise» nos lleva a plantearnos si el requisito de «necesidad» exigido al coste se debe limitar al ámbito interno o si por el contrario debería extenderse también a la esfera externa. Es evidente que la ineficiencia no aporta valor añadido neto pero, teniendo en cuenta la estructura productiva actual de la empresa, puede ser la única forma viable de acometer la producción. Sin embargo, ¿es necesaria en el sector donde opera la entidad? Probablemente no en su totalidad. En este sentido, se trataría de despilfarros que desde un punto de vista externo, por innecesarios, podrían no ser calificados costes. Sin embargo, autores como HENDRIKSEN (1974, pág. 384) consideran la ineficiencia como parte integrante del coste de producción. Sin entrar en la problemática teórica sobre su posible exclusión o no del coste empresarial creemos que su ubicación dentro de la Contabilidad Analítica es evidente y, por tanto, somos partidarios de desglosar el coste en sus componentes eficiente e ineficiente.

¹¹ No se puede olvidar, como señala HORNGREN (1995, pág. 36), que uno de los aspectos básicos a considerar en la gestión de costes pasa por enfocar ésta hacia la toma de decisiones.

IV. PROPUESTA DE TRATAMIENTO DE LAS PROVISIONES EN CONTABILIDAD ANALÍTICA

Una vez asentada la base conceptual de referencia sobre la que vamos a sustentar nuestro análisis, procederemos a investigar la repercusión de las provisiones en Contabilidad Analítica. En concreto, trataremos de discernir y argumentar qué provisiones deben formar parte del coste empresarial, detallando la categoría de coste, y cuáles deberían quedar excluidas de tal consideración.

Para este fin, utilizaremos la clasificación tradicional del coste empresarial que subdivide éste en cinco categorías, atendiendo a su distinta funcionalidad ¹²: coste de aprovisionamiento, producción, administración, comercialización y coste financiero.

Antes de adentrarnos en el análisis individual de cada provisión conviene plantearse en qué momento y por qué importe deben imputarse las provisiones a los costes empresariales.

Con relación al momento de imputación, como alternativas viables se presentan la asignación a los costes cuando el gasto o pérdida se configura como potencial, o bien el momento en que se realiza. En principio, parece que la imputación debe seguir el primero de los criterios expuestos, dado que de esta forma los costes representan más fielmente la visión de la empresa como unidad en continuo funcionamiento, sin las alteraciones bruscas que se podrían introducir en los costes si se esperase al acaecimiento de los hechos.

En cuanto al importe, la disyuntiva radicaría en la elección ante la cuantía estimada bruta (lo que se conoce normalmente como dotación), la cantidad estimada neta (la dotación corregida por la aplicación o exceso correspondiente), el monto cierto (una vez materializado el motivo de la provisión) o un importe estándar calculado sobre la base de la actividad normal realizada por la empresa y su entorno económico. Nos iremos decantando por estas alternativas al ir analizando cada una de las provisiones.

1. Provisiones por depreciación de inmovilizado inmaterial y material.

El Plan General de Contabilidad (PGC), a través de las normas de valoración del inmovilizado material e inmaterial (Normas 2.^a y 4.^a), establece que deberán efectuarse las correcciones valorativas necesarias con el fin de atribuir a cada elemento de inmovilizado, al cierre del ejercicio, el valor de mercado, siempre que éste sea inferior al precio de adquisición y esta diferencia no sea recuperable por la generación de ingresos suficientes para cubrir todos los costes y gastos, incluida la amortización.

¹² En esta línea, la profesora MUÑOZ COLOMINA (1992, pág. 218) resalta que «tanto para la valoración de los bienes o servicios obtenidos por la empresa, como para el análisis de la eficiencia en la utilización de los factores es necesaria una clasificación funcional de los mismos».

Estas pérdidas de valor deben quedar excluidas de los conceptos de coste antes apuntados, dado que:

- Se trata de un sacrificio de valores sin finalidad vinculada, por ser involuntario. Recordemos que como señala «The National Association of Accountants» para que exista coste es necesaria la existencia de un sacrificio vinculado a una finalidad.
- Refleja una disminución en la utilidad de unos activos que no podemos calificar de *necesaria para la actividad normal de la empresa*, ya que esta pérdida de valor sólo tendría registro contable si no es recuperable mediante la generación de ingresos de carácter ordinario.

2. Provisiones por depreciación de valores negociables a corto y largo plazo.

Estas provisiones están reguladas en la Norma de Valoración n.º 8 del PGC. Su finalidad es corregir la valoración contable de este tipo de activos, para que refleje el precio de mercado en aquellos casos en que éste sea inferior al de adquisición.

La problemática inherente a estas provisiones debe ser planteada dependiendo de la finalidad asociada a los valores mobiliarios en el ámbito empresarial.

En aquellas entidades en que este tipo de inversiones se realicen con fines especulativos y relativa frecuencia, de modo que pudiésemos calificarlas de actividad complementaria, podría en principio considerarse coste financiero ¹³ la cantidad dotada por la entidad.

Estas pérdidas de valor serían atribuibles, en unos casos, a alteraciones temporales en el precio de mercado no vinculadas con cambios reales en la empresa emisora y, en otros, a pérdidas reales de valor y, por tanto, procedentes de una mala gestión financiera de la empresa tenedora de los títulos.

En nuestra opinión, consideramos oportuno otorgarles un tratamiento diferente dependiendo del origen de su dotación. Así, en el caso de alteraciones temporales estaríamos ante un genuino coste financiero. Sin embargo, cuando vengan motivadas por una gestión financiera ineficiente debería resaltarse este aspecto. Para el logro de esta finalidad proponemos desglosar cada categoría de coste en los componentes eficiente e ineficiente. Con ello se vería incrementada la riqueza de la información aportada por los estados analíticos y se reforzaría la utilidad de esta herramienta de gestión empresarial en el sentido comentado en el epígrafe anterior.

¹³ En nuestra opinión se trataría de un coste financiero del período que no debería incorporarse al coste de producción. Sin embargo, sí debe ser tenido en cuenta a efectos de calcular el resultado procedente de la actividad ordinaria o complementaria. En esta línea se pronuncian AECA (1991-a, pág. 89) y MUÑOZ COLOMINA (1991, págs. 225-227) respecto a la presentación de los costes financieros en la Cuenta de Resultados Funcional.

Como tendremos ocasión de comentar más adelante, con carácter general, el tramo eficiente del coste estará formado por la parte que, en el contexto del mercado y sector donde desarrolla su actividad la empresa y teniendo en cuenta sus características diferenciadoras, pueda estimarse como normal, o la cantidad dotada por la entidad con criterios económicos si ésta fuese inferior. Al respecto, queremos insistir al igual que MALLO y LARRINAGA (1999, pág. 19) en la necesidad de analizar la información sobre los costes de los competidores para una adecuada gestión estratégica del coste.

Por último, si las inversiones tuviesen una finalidad de control, las provisiones correspondientes deberían quedar excluidas de los costes empresariales por carecer de vínculos con el desarrollo de las actividades ordinarias.

3. Provisiones para insolvencias de créditos a corto y largo plazo.

La finalidad de estas provisiones, reguladas en la Norma de Valoración n.º 9 del PGC, consiste en corregir la valoración contable de este tipo de activos, de modo que refleje su esperanza razonable de cobro, cuando ésta sea inferior a la cantidad entregada. Su trasfondo contable es reflejar pérdidas de activos por insolvencias de carácter financiero, dado que provienen de fondos prestados por la entidad.

La problemática asociada a estas provisiones debe analizarse en función del papel que las operaciones vinculadas desempeñan en el tráfico empresarial.

Cuando este tipo de operaciones se realice con relativa frecuencia, de modo que pudiésemos calificarlas de actividad complementaria, podría considerarse coste financiero eficiente la parte que, en el contexto del mercado y sector donde desarrolla su actividad la empresa y teniendo en cuenta sus características diferenciadoras, pueda estimarse como normal, o la dotada por la entidad si ésta fuese inferior. El exceso de la dotación empresarial, en caso de existir, se clasificaría como un coste financiero ineficiente.

Si las operaciones no quedasen enmarcadas dentro de la actividad principal o complementarias consideramos que no deben formar parte del coste empresarial, al carecer de la *necesidad* inherente al concepto de coste.

4. Provisiones por depreciación de existencias.

Reflejan la pérdida de valor que pueden experimentar los bienes inventariables como consecuencia del inferior precio de mercado sobre el de adquisición. Están reguladas en la Norma de Valoración n.º 13 del PGC.

Estas pérdidas de valor pueden estar originadas por:

- Alteraciones reversibles en el precio de mercado. Entendiendo, genéricamente, por precio de mercado los ingresos netos que se pueden obtener de la venta de los bienes (AECA, 1991-d, pág. 29).
- Ineficiencia logística u operativa de los departamentos de aprovisionamiento o producción.

Si bien en Contabilidad Financiera estas provisiones cobran sentido por cuanto tratan de corregir el valor de un activo en respuesta a las directrices marcadas por los principios contables, su extrapolación al campo de gestión no es posible, al carecer de vínculos con el coste de producción.

Quizás, el análisis de este último aspecto sea la clave para intuir su adecuado emplazamiento analítico.

Realmente no estamos en presencia de un sacrificio de valores, ni de un consumo de bienes, sino ante una pérdida potencial de valor de unas existencias finales que no han intervenido en el proceso productivo. Partiendo de este razonamiento, consideramos vano todo intento de ubicación de estas provisiones dentro de los costes empresariales.

En este sentido, los profesores BUENO, CAÑIBANO y FERNÁNDEZ (1980, pág. 13) justifican la exclusión de las provisiones por depreciación de existencias de los costes empresariales por su «naturaleza eminentemente financiera»¹⁴. Sin embargo, las mermas o roturas de los bienes inventariados sí responderían al concepto de coste al encontrarse su naturaleza económica claramente ligada a la actividad productiva de la empresa¹⁵.

5. Provisiones para insolvencias de tráfico.

Estas provisiones están reguladas en la Norma de Valoración n.º 12 del PGC. Su finalidad es corregir el valor nominal de los créditos originados en el tráfico habitual de la empresa para que éstos reflejen su esperanza de cobrabilidad. Generalmente, tienen carácter administrativo.

¹⁴ Los autores tratan de resaltar la imposibilidad de trasladar las provisiones para existencias fuera de los límites que delimita el marco conceptual de la Contabilidad Financiera, ya que dentro de este ámbito es donde adquieren significado.

¹⁵ Adviértase que en este caso se contabilizaría directamente la pérdida de valor y, por consiguiente, no procedería la dotación de la provisión.

El ciclo de explotación de una empresa no culmina hasta que, una vez realizada la venta del producto o servicio, se procede al cobro de las cantidades facturadas. Por ello, el saldo medio de clientes es una de las magnitudes que intervienen en el análisis de las necesidades de financiación del ciclo productivo, y el tiempo que media desde la facturación hasta el cobro es una de las magnitudes que conforman el período medio de maduración de la empresa.

Desde esta perspectiva, ignorar que las insolvencias de clientes existen, y que al igual que las mermas son gastos ineludibles y, por ello, necesarios para el desarrollo de una actividad empresarial, sería cuanto menos imprudente, máxime cuando este hecho trasciende de la unidad económica pudiéndose, incluso, llegar a establecer bandas de porcentajes de insolvencia normales dentro de cada sector económico.

Por todo lo argumentado consideramos que las dotaciones a la provisión para insolvencias son gastos connaturales al ciclo de explotación de la empresa y por ello, en principio, coste.

No obstante, a nuestro juicio, sólo deberá formar parte del coste eficiente de administración la parte que, en el contexto del mercado y sector donde desarrolla su actividad la empresa y teniendo en cuenta sus características diferenciadoras, pueda estimarse como normal, o la cuantía dotada por la entidad con criterios económicos si ésta fuese inferior.

Para matizar adecuadamente el coste *normal* de las insolvencias originadas en el ciclo de explotación es imprescindible fijar un punto de referencia, que en este caso tiene que ser el volumen porcentual de quebranto que, con una perspectiva a largo plazo, pueda considerarse representativo de la media del sector. La determinación de este coste estándar puede efectuarse a través de las políticas de *benchmarking* ya comentadas, no descartando posibles ajustes dirigidos a contemplar las especificidades de la propia entidad.

La cuantificación estándar ¹⁶ del coste por insolvencia expresaría la rama eficiente de este coste administrativo, ya que en definitiva el estándar es «una medida de la eficiencia de la empresa referida a los costes y bajo el sistema de condiciones que definen su desenvolvimiento económico» (FERNÁNDEZ PIRLA, 1970, pág. 245). Importes superiores incurridos por la organización se ubicarían dentro de los costes administrativos ineficientes.

6. Provisión para pensiones y obligaciones similares.

Su finalidad es constituir fondos destinados a cubrir obligaciones legales o contractuales con el personal de la empresa por pensiones u otras prestaciones de carácter social. La Norma de Valoración n.º 19 del PGC regula su tratamiento, estipulando que los rendimientos financieros generados por el fondo deben imputarse a la provisión.

¹⁶ Esta cuantía estándar configura la rama eficiente del coste empresarial al ser un «sacrificio» necesario e intrínseco al sector y entorno en el que la entidad se halla inmersa. Por tanto, puede asumirse como una carga «normal» asociada al ciclo de explotación.

Esta forma de proceder viene a remarcar su clara naturaleza de pasivo cierto, pero indeterminado en cuantía y/o vencimiento, que genera una carga cuya detracción en el resultado debe reflejarse, tanto en el ámbito interno como externo, durante su período de devengo.

Así, tanto las dotaciones como la rentabilidad imputable al fondo deberán tener la consideración de coste de personal atribuible a los distintos centros, en proporción al grado de contribución en los cometidos funcionales.

No obstante, conviene recordar que la legislación española actual prohíbe los fondos internos de pensiones ¹⁷, por lo que deberán gestionarse externamente y su coste figurar registrado en la Cuenta (625) Prima de Seguros.

7. Provisión para impuestos.

En esta provisión se recoge el importe estimado de deudas tributarias cuyo pago está indeterminado en cuantía o fecha, al depender del acaecimiento de determinadas condiciones.

Si las deudas tributarias se derivan de actividades ordinarias de la empresa, consideramos que las dotaciones deberían incluirse en Contabilidad Analítica, ya que se corresponderían con un coste empresarial. Para ilustrar esta afirmación, supongamos que pagamos a una entidad local un canon por cada unidad facturada de un bien público que estamos gestionando a través de un contrato de concesión, estando pendiente de aprobación una subida del canon que afectará retroactivamente al ejercicio en curso. Por prudencia valorativa la empresa concesionaria deberá provisionar a la fecha de cierre el efecto de la subida del canon, aunque desconozca la fecha de aprobación definitiva de la medida y no tenga la certeza absoluta de su entrada en vigor.

No obstante, esta provisión puede recoger también conceptos no relacionados con las actividades ordinarias de la entidad. Analícese el caso de una empresa que fiscalmente no ha reflejado adecuadamente algunas operaciones y estima que de ser inspeccionada por Hacienda tendría que satisfacer una deuda tributaria de cuantía relevante. El importe de cualquier dotación con finalidad análoga a la expuesta no tendría el carácter de coste.

8. Provisión para responsabilidades.

Trata de dar reflejo contable a pérdidas ciertas o altamente probables, originadas por compromisos, obligaciones, cargas o circunstancias similares por cuenta de la empresa (AECA, 1991-b).

¹⁷ Cf. artículo 19 de la Ley 30/1995 del Seguro privado.

La naturaleza de la provisión para responsabilidades pese a que en la mayoría de los casos pueda vincularse a un origen extraordinario, en cuyo caso quedaría excluida, por definición, de la consideración de coste, en ocasiones puede ser connatural a la actividad o actividades ordinarias. Un ejemplo que ilustraría, a nuestro entender, esta última situación lo encontramos en empresas que firman sus contratos de venta con unas condiciones muy concretas de calidad, como puede ser el negocio de venta al por mayor de piensos y cereales. En este sector, en cada venta es normal que el comprador analice a través de laboratorio la calidad del producto antes de pagar el precio convenido.

Por tanto, desde nuestro punto de vista recibirán la calificación de coste aquellas dotaciones correspondientes a provisiones intrínsecas a la actividad o actividades ordinarias de la empresa. A su vez, esta dotación también debería desglosarse, conforme a la línea argumental defendida, en sus componentes eficiente e ineficiente.

9. Provisión para grandes reparaciones.

Bajo esta rúbrica se agrupan las provisiones constituidas para atender a revisiones o reparaciones extraordinarias del inmovilizado material.

Por reparación extraordinaria se suele entender aquellas obras que deban ser realizadas de conformidad con normas legales a las que la empresa pueda estar sometida, así como aquellas otras que sean consecuencia de programas voluntarios de mantenimiento, siempre que reúnan las siguientes características (AECA, 1991-c, págs. 27 y 28):

- Sean de cuantía significativa respecto al importe total de los gastos rutinarios de mantenimiento y reparación de la empresa.
- Se trate de obras que deban realizarse de forma periódica o predeterminable y que, en cualquier caso, no aparezcan regularmente cada ejercicio.
- Los conceptos involucrados tienen que estar relacionados con obras sobre las que exista alta seguridad de ejecución, de acuerdo con el plan industrial de la empresa y la normativa vigente.
- Que la reparación no conlleve un aumento de la vida útil o de la capacidad de producción del bien objeto de la misma.

Estas dotaciones responden íntegramente al concepto de coste propuesto. Por tanto, deben tener la consideración de coste imputable a las distintas funciones en proporción a la asignación de los activos relacionados con cada una de ellas.

10. Fondo de reversión.

La necesidad de crear un fondo para los activos a revertir cuando se ostenta la titularidad de una concesión administrativa ya se contempló en el PGC de 1990, donde se concibe como «la reconstitución del valor económico del activo revertible» que, como puntualiza AECA (1991-b, págs. 17-20), no se recupera vía amortización. Sin embargo, su verdadero desarrollo contable se introduce en la resolución del ICAC de 1991, sobre normas de valoración del inmovilizado inmaterial, matizando que el valor a recuperar es el neto contable en el momento de la reversión (incluidos los gastos necesarios estimados para revertir los activos en las condiciones previstas en la concesión) ¹⁸.

Esta dotación en principio parece tratarse de un coste empresarial, que debería distribuirse entre los distintos departamentos, dependiendo de la ubicación funcional del activo.

Sin embargo, si atendemos a su naturaleza jurídica, sería discutible su consideración como coste de explotación, por representar más bien un gravamen que un consumo de factores. En esta línea se manifiesta CEA ¹⁹ (1990, pág. 29) precisando que el auténtico coste económico sería la amortización técnica, por cuanto representa la valoración del desgaste experimentado por los activos en su contribución al proceso productivo, y no el gravamen jurídico de la reversión, ya que éste implica una transferencia unilateral de propiedad, pero no destrucción económica del elemento correspondiente.

Ahora bien, para gestionar el negocio se hace imprescindible la adjudicación de la concesión administrativa, y para obtener ésta es necesario proceder a la entrega sin contraprestación de los activos revertibles, al venir estipulado en las condiciones de licitación. En este sentido, la dotación al fondo se trata de un gasto *necesario* para acometer la producción y, por tanto, coste, consecuencia de la propia naturaleza jurídica del negocio (obsérvese que sin reversión no hay concesión). Por ello, aunque en puridad no represente un consumo de factores y sí un tributo, en nuestra opinión, la Contabilidad Analítica debería reflejar este concepto, pues en definitiva, consiste en un «sacrificio» que debe asumir la empresa si quiere desempeñar la actividad ²⁰.

Además, pensemos que se trata de un gasto permitido por el ente concedente para fijar la tarifa y, por tanto, es uno de los componentes que determinan el precio de venta. Con lo cual si se enfrentase éste con un precio de coste que no tuviera en cuenta la reversión no se obtendría el verdadero excedente empresarial.

¹⁸ Una síntesis de la problemática general sobre el fondo de reversión, y su incidencia en el sector de abastecimiento y saneamiento de agua, puede consultarse en ALVARADO, FERNÁNDEZ, MIÑAMBRES y MORENO (2000, págs. 374 y 375).

¹⁹ Esta controversia también es planteada por GINER INCHAUSTI (1991, pág. 627).

²⁰ Así mismo, conviene señalar que, con carácter general, los tributos son considerados coste en el ámbito interno (AECA, 1991-a, pág. 43), al igual que los cánones (MALLO y JIMÉNEZ, 1997, pág. 242).

11. Provisión para otras operaciones de tráfico.

La finalidad de estas provisiones, según el PGC, es cubrir gastos por devoluciones de ventas, garantías de reparación, revisiones y conceptos análogos.

Aunque ya se ha señalado en la introducción, conviene recordar que la provisión para otras operaciones de tráfico, a nuestro juicio, expresa de forma clara un pasivo contingente, si bien altamente probable, y por ende debería contabilizarse atendiendo a su verdadera naturaleza, esto es, como provisión para riesgos y gastos.

Cuando su creación atiende a la finalidad de recoger gastos por devoluciones de ventas, su dotación debería tener la consideración de un menor ingreso de explotación, por analogía con el tratamiento otorgado a la propia devolución y por estar más vinculada con un acontecimiento exógeno que con el propio proceso interno de producción.

Cuando su objetivo es reflejar los gastos que se estima incurrir por reparaciones o revisiones relativas a ventas del período, la dotación correspondiente debería considerarse coste de comercialización, por el evidente carácter de postventa inherente a este previsible, pero necesario, consumo de factores.

V. CONCLUSIONES

La consecución de un modelo único en Contabilidad Analítica es poco menos que inalcanzable dado que cada finalidad empresarial requiere uno propio en función de las demandas y condiciones tanto internas como impuestas por el entorno socioeconómico en el que se desenvuelve la entidad. No obstante, sí sería deseable contar con guías conceptuales adaptables a cada situación específica.

En este sentido, supondría un craso error intentar traspasar marcos normativos confeccionados para una problemática distinta, aunque estén altamente consensuados, a un campo donde carecen de la racionalidad lograda en su contexto. Así, los principios y normas de valoración de la Contabilidad Financiera no pueden ser extrapolados a la Contabilidad Analítica; al menos, no sin un análisis racional y coherente. Por ello, creemos firmemente que la Contabilidad de Costes y de Gestión demanda un marco conceptual a medida de su idiosincrasia.

Las provisiones surgen en el seno de la Contabilidad Financiera, siendo en este ámbito donde adquieren significado. Sin embargo, no por ello carecen de vinculación con la Contabilidad de Costes. En nuestra opinión, ésta existe y no se encuentra suficientemente desarrollada por nuestra doctrina.

Con el propósito de clarificar, en la medida de lo posible, su tratamiento analítico, se ha utilizado como discriminante básico el concepto de «coste», por ser la célula semántica que interviene en todo modelo de gestión. Entendemos por coste: «el equivalente monetario del sacrificio racional de valores, realizado o previsto, necesario para el desarrollo de la actividad o actividades ordinarias y que, por tanto, debe incorporarse a los activos reales de la empresa».

Una vez depuradas las provisiones de su contenido «financiero» y, por tanto, ubicadas ya en el ámbito interno, procede un análisis que permita discernir la parte que puede ser asumida como carga necesaria para la realización eficiente de las operaciones, de aquella que supone una utilización ineficiente de los recursos. Este estudio es, a nuestro juicio, fundamental, dado que contribuye a la formación de un precio de venta «racional», calculado sobre el coste eficiente de cada factor ubicado en su entorno empresarial, en cuya determinación deben tenerse en cuenta todos los aspectos, endógenos o exógenos, tácticos o estratégicos relacionados. Esta separación conceptual aplicada a los modelos de gestión reforzaría su utilidad de cara a la toma de decisiones.

En definitiva, el coste eficiente vendría determinado, con carácter general, por la cuantía estándar que, teniendo en cuenta el contexto del mercado y sector donde desarrolla la actividad la empresa y sus características diferenciadoras, pueda estimarse como normal, o la dotada por la entidad con criterios económicos si ésta fuese inferior.

Por último, y a modo de conclusión, sólo nos restaría exponer de forma sinóptica la clasificación analítica que proponemos para las provisiones analizadas:

FINANCIERA	PROVISIÓN	ANALÍTICA
G. Extraordinario. G. Extraordinario. G. Financiero o Extraordinario. G. Financiero.	Provisiones por depreciación de inmovilizado: • Inmaterial. • Material. • Valores negociables a largo plazo. • Insolvencias de créditos a largo plazo.	No coste. No coste. No coste / Coste Financiero. No coste / Coste Financiero.
G. de Explotación.	Provisión por depreciación de existencias.	No coste.
G. de Explotación.	Provisión para insolvencias de tráfico.	Coste de Administración.
G. Financiero. G. Financiero.	Provisiones financieras: • Valores negociables a corto plazo. • Insolvencias de créditos a corto plazo.	No coste / Coste Financiero. No coste / Coste Financiero.

FINANCIERA	PROVISIÓN	ANALÍTICA
G. de Explotación.	Provisión para pensiones y obligaciones similares.	Coste (1).
G. de Explotación o Extraordinario.	Provisión para impuestos.	No coste (2).
G. de Explotación o Extraordinario.	Provisión para responsabilidades.	Coste / No coste.
G. de Explotación.	Provisión para grandes reparaciones.	Coste (1).
G. de Explotación.	Fondo de reversión.	Coste (1).
G. de Explotación.	Provisión para otras operaciones de tráfico.	Coste de Comercialización / Menor ingreso.

- (1) Su naturaleza depende de la vinculación del activo o gasto a los diferentes centros de coste.
- (2) Salvo impuestos de naturaleza ordinaria cuyo pago esté indeterminado en cuanto a importe exacto o fecha de acaecimiento.

BIBLIOGRAFÍA

- ALVARADO RIQUELME, M.^ª; FERNÁNDEZ ÁLVAREZ, C. A.; MIÑAMBRES PUIG, P.; MORENO ADALID, A. (2000): «El Abastecimiento y Saneamiento del Agua en España: Análisis del Plan Contable Sectorial». *Técnica Contable*, mayo, núm. 617, págs. 363-381.
- ASOCIACIÓN ESPAÑOLA DE CONTABILIDAD DIRECTIVA (1992): «La Contabilidad Directiva». *Serie Documentos ACODI*, núm. 1.
- ASOCIACIÓN ESPAÑOLA DE CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS (1991-a): «La Contabilidad de Costes: Conceptos y Metodología básicos». *Colección AECA de Principios de Contabilidad de Gestión*, núm. 3.
- ASOCIACIÓN ESPAÑOLA DE CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS (1991-b): «Fondo de Reversión». *Colección AECA de Principios Contables*, núm. 8.
- ASOCIACIÓN ESPAÑOLA DE CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS (1991-c): «Provisiones, Contingencias y Acontecimientos Posteriores al Cierre de los Estados Financieros». *Colección AECA de Principios Contables*, núm. 11.
- ASOCIACIÓN ESPAÑOLA DE CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS (1991-d): «Existencias». *Colección AECA de Principios Contables*, núm. 14.
- ASOCIACIÓN ESPAÑOLA DE CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS (1998): «El Sistema de Costes basado en las Actividades». *Colección AECA de Principios de Contabilidad de Gestión*, núm. 18.

- BERNABEU SÁNCHEZ, M.^a D.; NORVERTO LABORDA, M.^a C. (1996): «Algunas Consideraciones en Torno al Principio de Entidad». *Actualidad Financiera*, núm. 14, págs. 1.213-1.219.
- BLANCO IBARRA, F. (1999): *Contabilidad de Costes y Analítica de Gestión para las Decisiones Estratégicas*. (Bilbao: Ediciones Deusto).
- BUENO CAMPOS, E.; CAÑIBANO CALVO, L.; FERNÁNDEZ PEÑA, E. (1980): *Contabilidad Analítica. Grupo 9 del Plan General de Contabilidad. Comentarios y Casos Prácticos*. (Madrid: Instituto de Planificación Contable).
- CAÑIBANO CALVO, L. (1996): *Análisis Contable de la Realidad Económica*. (Madrid: Pirámide).
- CEA GARCÍA, J. L. (1990): *Análisis Contable de la Reversión de Activos*. (Madrid: Instituto de Contabilidad y Auditoría de Cuentas).
- DECRETO 530/1973, de 22 de febrero, que aprueba el Plan General de Contabilidad.
- DRURY, C. (1997): *Management Accounting for Business decisions*. (London: International Thomson Business Press).
- FERNÁNDEZ PIRLA, J. M.^a (1970): *Teoría Económica de la Contabilidad*. (Madrid: Ediciones ICE).
- GINER INCHAUSTI, B. (1991): «La Naturaleza Económica y Contable del Fondo de Reversión». *Revista Española de Financiación y Contabilidad*. Vol. XX, núm. 68. Julio-Septiembre, págs. 621-630.
- HENDRIKSEN, E. S. (1974): *Teoría de la Contabilidad*. (México: UTHEA).
- HORNGREN, C. T. (1995): «Contabilidad Directiva: Este siglo y más adelante». *III Congreso Internacional de Costos*. Conferencia Inaugural. (Madrid: ICAC).
- IJIRI, Y. (1976): *Análisis de Objetivos y Control de Gestión*. (Madrid: Editorial ICE).
- KAPLAN, R. S. (1984): «The Evolution of Management Accounting». *Accounting Review*. Vol. LIX, núm. 3, July, págs. 390-418.
- LAUZEL, P. (1971): *Comptabilité analytique*. (París: Sirey).
- LEY 30/1995 del Seguro Privado.
- MALLO, C.; JIMÉNEZ, M.^a A. (1997): *Contabilidad de Costes*. (Madrid: Ed. Pirámide).
- MALLO, C.; LARRINAGA, C. (1999): «Consideración Estratégica de la Contabilidad de Gestión: Visión a Largo Plazo». *V Jornada de Trabajo sobre Contabilidad de Costes y de Gestión*. ASEPUC. Madrid. Primera Ponencia.
- MUÑOZ COLOMINA, C. I. (1991): «El Análisis de los Costes y Resultados Funcionales». *Actualidad Financiera*, núm. 16, abril, págs. 217-233.

- NATIONAL ASSOCIATION OF ACCOUNTANTS (1991): *Statements on Management Accounting. Supplement n.º 1*. New Jersey, Prentice Hall.
- PEDERSEN, H. W. (1958): *Los costes y la política de precios*. (Madrid: Aguilar).
- PEREDA SIGÜENZA, J. M. (1995): *Manual de Auditoría y Cuentas Anuales*. (Madrid: Centro de Estudios Ramón Areces).
- PORTER, M. E. (1985): *Competitive Advantage. Creating and Sustaining Superior Performance*. (New York: The Free Press).
- REQUENA RODRÍGUEZ, J. M.^a (1979): «Algunos aspectos doctrinales en torno a la Contabilidad Analítica en el Plan General de Contabilidad». *Revista Española de Financiación y Contabilidad*. Vol. VIII, núm. 27, págs. 67-88.
- RIPOLL FELIU, V. M.; BALADA ORTEGA, T. J. (1994): «Utilidad de la Información de Gestión para un Análisis Estratégico de Coste». En *La Contabilidad de Gestión Actual: Nuevos Desarrollos*. Monografía coordinada por AMAT, J.; AMAT, O. (Madrid: AECA).
- RIPOLL, V. M.; ALVÁREZ LÓPEZ, J.; AMAT, J.; BALADA, T. J.; BLANCO IBARRA, F.; CASTELLÓ TALIANI, E.; LIZCANO, J. (1993): *Introducción a la Contabilidad de Gestión*. (Madrid: McGraw-Hill).
- ROSANAS, J. M.^a (1994): «Costes Relevantes para la Toma de Decisiones y Análisis Estratégico». En *La Contabilidad de Gestión Actual: Nuevos Desarrollos*. Monografía coordinada por AMAT, J.; AMAT, O. (Madrid: AECA).
- SCHMALENBACH, E. (1953): *Balance Dinámico*. (Madrid: Instituto de Censores Jurados de Cuentas de España).
- SCHNEIDER, E. (1962): *Contabilidad Industrial*. (Madrid: Aguilar).
- SHILLINGLAW, G. (1972): *Cost Accounting: Analysis and Control*. (Richard D. Irwin, Homewood III).
- UCIEDA ARCAS, J. L. (1999): *La Gestión Empresarial: Análisis y Control*. Colección ACODI. (Madrid: El Drac).