



Universidad Nacional de Lomas de Zamora
Facultad de Ciencias Económicas

RESOLUCIÓN Nº C.A.E./ 382
EXPEDIENTE Nº 53.101/18

LOMAS DE ZAMORA, 21 NOV 2018

VISTO, el expediente de referencia y las Resoluciones Nº C.A.E./169 y C.A.E./170 mediante las cuales se aprueba los Planes de Estudio Adecuados para las carreras de Contador Público y Licenciatura en Administración de esta Facultad, vigentes a partir del año 2.019, y

CONSIDERANDO:

Que por medio de la Resolución Nº C.S./94 y C.S./95, el Consejo Superior de esta Universidad, se notifica de la Adecuación de dichos Planes de Estudio.

Que mediante el expediente de referencia, la Secretaría Académica de esta Facultad, eleva el programa de la asignatura COSTOS PARA LA TOMA DE DECISIONES conforme a la normativa establecida.

El dictamen unánime de la Comisión de Enseñanza.

Que dicho tema fue tratado y aprobado en forma unánime por éste Consejo Académico en su reunión del día 21 de noviembre de 2018.

Por ello,

**EL CONSEJO ACADÉMICO DE LA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
RESUELVE:**

Art. 1º: Aprobar el programa de la asignatura "COSTOS PARA LA TOMA DE DECISIONES" del ciclo de Formación Básico Común de las carreras de Contador Público y Licenciatura en Administración, que consta de 10 fojas y como "Anexo I" forma parte de la presente resolución.

Art. 2º: Regístrese, comuníquese y cumplido archívese.

RESOLUCIÓN Nº C.A.E./ 382
EXPEDIENTE Nº 53.101/18

D.de D.

FERNANDO J. LÓPEZ
SECRETARIO
CONSEJO ACADÉMICO

OMAR GABRIEL FRANCHIGNONI
DECANO

MARIANO A. BOVEDA
Secretario Administrativo

ES COPIA FIEL DEL ORIGINAL



Universidad Nacional de Lomas de Zamora

“ANEXO I”

ASIGNATURA: COSTOS PARA LA TOMA DE DECISIONES

CARRERA: CONTADOR PÚBLICO – LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN

ÁREA TEMÁTICA: CONTABILIDAD E IMPUESTOS

DEPARTAMENTO: CONTABLE

CÁTEDRA: ÚNICA

TITULAR DE LA ASIGNATURA: MARCELO GUSTAVO PODMOGUILNYE

UBICACIÓN DE LA ASIGNATURA DENTRO DEL PLAN DE ESTUDIOS:

8vo CUATRIMESTRE - 4to AÑO

CICLO: ---

MATERIAS CORRELATIVAS: TÉCNICAS DE VALUACIÓN y SISTEMAS DE COSTOS.

APORTE DE LA MATERIA PARA EL PERFIL PROFESIONAL

Desde los aspectos generales y en coincidencia con lo formulado en el perfil profesional, como “campo de acción”, y desde la materia se da trascendente importancia al rol del profesional como “elaborador, analista, evaluador y comunicador de la información,

1/10

D.de D.

ES COPIA FIEL DEL ORIGINAL

MARIANO A. BOVEDA
Secretario Administrativo

transformándose por lo tanto en una importante apoyatura, para lograr la eficacia, eficiencia y sustentabilidad en los procesos decisorios y de control de la gestión.

En lo particular, la asignatura "Costos para la toma de decisiones", se relaciona estrechamente con la actividad reservada desarrollada en el punto II.3.2.2).b. del perfil profesional, es decir el contribuir en la definición de objetivos, políticas y misiones de las organizaciones, aplicando una metodología adecuada para la toma de decisiones. También se encuentra en sintonía con el punto II.3.2.1).b. Diseñar e implementar sistemas de control de gestión.

MODALIDAD DE CURSADA: PRESENCIAL

CARGA HORARIA:

TOTAL: 96 HORAS.

SEMANAL: 6 HORAS.

TEÓRICAS: 56 HORAS.

PRÁCTICAS: 40 HORAS.

DURACIÓN DE LA ASIGNATURA: CUATRIMESTRAL

CARÁCTER DE LA ASIGNATURA: OBLIGATORIA

1. FUNDAMENTACIÓN Y JUSTIFICACIÓN

El Contador Público y el Licenciado en Administración, es un graduado en Ciencias Económicas cuyo desempeño profesional está vinculado estrechamente a las organizaciones, tanto públicas como privadas, donde los conceptos de negocios y de gestión adquieren una importancia superlativa como impulsores de cualquier clase de emprendimiento.

El contenido de la materia busca analizar la información sobre el comportamiento de los costos y su relación con los ingresos que resulten necesarios para que la organización pueda alcanzar, mediante las técnicas más apropiadas, una gestión racional que conduzca a la obtención de los resultados deseados.

La asignatura provee al graduado herramienta de diagnóstico y de gestión que le permite abordar situaciones complejas en las organizaciones tanto como ejecutivo o como consultor.

ES COPIA FIEL DEL ORIGINAL

MARIANO A. BOVEDA
Secretario Administrativo

D.de D.

2. OBJETIVOS

2.1. OBJETIVOS GENERALES

- Identificar los problemas que plantea el cálculo de los costos y el análisis de los principios subyacentes en toda determinación de costos para distintos usos alternativos de información.
- Conocer las técnicas de gestión utilizadas en el proceso gerencial que, en particular, se basen en la información de costos.

2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Establecer la necesidad de nutrir el sistema informativo de los entes con información de alto valor agregado decisorio.
- Distinguir diferentes técnicas de gestión, vinculadas con la planificación, ejecución y monitoreo de la realidad económica de las organizaciones.
- Conocer las características del ciclo productivo y su reflejo en el sistema de información.
- Comprender la importancia de la clasificación de las técnicas de gestión para alcanzar los objetivos de control de gestión y toma de decisiones.
- Entender la vinculación entre la adquisición y contratación de recursos, la capacidad de producción y el nivel de actividad previsto.
- Establecer las diferencias entre modelos y técnicas de gestión.
- Analizar las diferentes características del análisis marginal, y el presupuesto.
- Analizar las distintas contingencias que se pueden generar en la gestión de las organizaciones.
- Tratar de adecuar las diferentes técnicas de gestión a la realidad empresarial argentina.
- Entender las técnicas de reducción de costos como un proceso integral dentro de la gestión de las organizaciones.

3. CONTENIDOS

3.1. MÍNIMOS

Costos para la toma de decisiones.

Análisis marginal.

Presupuesto y control presupuestario.

Los costos en las técnicas de gestión y conducción de organizaciones.

ES COPIA FIEL DEL ORIGINAL

MARIANO A. BOVEDA
Secretario Administrativo

D.de D.

3.2. ORGANIZACIÓN DE CONTENIDOS:

UNIDAD 1

REVISIÓN DE CONCEPTOS.

Revisión de conceptos básicos de la Teoría General del Costo. Modelos para la observación del fenómeno "necesidad" de los recursos en su vinculación con las acciones y los objetivos productivos – El costo "relativo" y los usos alternativos de información. Modelos para la observación de los procesos de acumulación de costos. Procesos simples, múltiples alternativos y múltiples conjuntos. Procesos de identificación específica y de identificación global periódica.

UNIDAD 2

ANÁLISIS MARGINAL.

Fundamentos del análisis marginal. Sistemas de equilibrio e indiferencia. La proyección de los resultados. Análisis de sensibilidad ante cambio en las variables. Factores limitantes. Restricciones técnicas y de mercado. Herramientas propuestas por el análisis marginal para resolver escenarios restrictivos. Aplicaciones en procesos simples. Punto de nivelación y equilibrio. Proyecciones de resultados con beneficio constante y beneficio marginal. Aplicaciones en procesos múltiples alternativos. Mezclas de nivelación y equilibrio. Resolución de mezclas que optimicen la contribución marginal total. Nivelación y equilibrio en procesos múltiples conjuntos. Proyección de resultados. Aplicación de la herramienta "solver" para la resolución de casos de mezclas en procesos alternativos complejos.

UNIDAD 3

COSTOS PARA LA TOMA DE DECISIONES.

Concepto de corto y largo plazo en las decisiones. Variables a tener en cuenta para la definición de los horizontes de planeamiento en las decisiones. Elecciones de mezclas óptimas. Decisiones sobre precios de venta. Decisiones sobre cambios en el nivel de actividad (uso de la capacidad). Decisiones sobre hacer o comprar insumos. Decisiones sobre discontinuidad de productos o líneas. Decisiones sobre reemplazo de equipos. Decisiones sobre cambios en la capacidad de producción. Simulación de escenarios para la toma de decisiones.

UNIDAD 4


EL PRESUPUESTO INTEGRADO A LA ESTRATEGIA EMPRESARIAL.

Planes programas y presupuestos, planeamiento estratégico, táctico y operativo. El presupuesto integrado a la estrategia empresarial. El presupuesto integral, partes integrantes,

4/10

ES COPIA FIEL DEL ORIGINAL

MARIANO A. BOVEDA
Secretario Administrativo

D.de D.


esquema funcional, estados proyectados. Síntesis presupuestaria. Ubicación de los aspectos económicos y financieros contenidos en la herramienta presupuestaria. Principales presupuestos operativos, presupuesto de ventas, de producción, de costos normalizados. Normalizaciones estándares unitarias. Presupuesto de costos comerciales. Análisis de variabilidad por volumen y monto de ventas. Utilidad de los presupuestos con información desagregada por líneas, canales de distribución y áreas geográficas de venta. Presupuestos Financieros. Presupuesto de Caja, Presupuesto de Inversiones y Cash Flow. Utilidad del presupuesto en los entornos inflacionarios. La técnica de la "moneda homogénea" y las diferentes modalidades de aplicación. El presupuesto como herramienta asistente de simulación de escenarios.

UNIDAD 5

CONTROL PRESUPUESTARIO.

Presupuesto y el control presupuestario. El mantenimiento y la reducción de costos como consecuencia del control presupuestario. Indicadores usuales. Análisis de desviaciones en los ingresos proyectados. Desvíos en los precios, las cantidades y las mezclas. Análisis de las desviaciones en los costos proyectados. Desvíos en el componente monetario. Análisis de aprovechamiento y eficiencia en los componentes físicos. Estudio de los desvíos múltiples de eficiencia en factores vinculados con el nivel de actividad previsto. Estudio de los desvíos en la eficacia. Valoraciones internas y externas de conveniencia. Evaluación de las decisiones tomadas en el mediano y largo plazo. Comparaciones del beneficio esperado y logrado en cada escenario evaluado. El control de gestión de los costos financieros. Inversión total neta y estructura de financiación. Gestión de los costos vinculados.

UNIDAD 6

LOS COSTOS EN LAS TÉCNICAS DE GESTIÓN Y DE CONDUCCIÓN DE LAS ORGANIZACIONES.

La reducción de costos como proceso integrado a la estrategia empresarial. Los factores que fundamentan la necesidad de reducir costos. Factores vinculados al margen y a la competitividad. Motivos para implementar estrategias de reducción de costos. Modalidades de reducción de costos. Análisis de eficiencia, eficacia y efectividad. Vinculación de las técnicas de gestión y de conducción de las organizaciones con la reducción de costos en el mediano y largo plazo.

UNIDAD 7

EL COSTEO BASADO EN ACTIVIDADES

El costeo a través de los procesos. Tipos de procesos. Conceptos de actividad e inductor de costos. Clasificación de las actividades por jerarquía, por objetivos y en función del agregado

5/10

ES COPIA FIEL DEL ORIGINAL

MARIANO A. BOVEDA
Secretario Administrativo

D.de D.



de valor económico generado. Pasos para la determinación de costos por actividades. La toma de decisiones con información basada en actividades. Acercamientos al análisis marginal. Ampliación del concepto de variabilidad y sus consecuencias. Acercamientos a la herramienta presupuestaria. El presupuesto basado en actividades. Aspectos claves para su implementación.

UNIDAD 8

EL GERENCIAMIENTO BASADO EN ACTIVIDADES Y LAS TÉCNICAS DE GESTIÓN VINCULADAS.

Modelos económicos cerrados y abiertos. Globalización y competitividad. El valor y su reconocimiento. Valor orientado al cliente, a los dueños, a los proveedores y a los recursos humanos. Otros sujetos que esperan valor de las organizaciones. La cadena de valor y sus ventajas competitivas. Las actividades y la agregación de valor. El gerenciamiento basado en actividades. El benchmarking y la búsqueda de las mejores prácticas.

UNIDAD 9

LAS TÉCNICAS DE GESTIÓN Y EL AGREGADO DE VALOR ESPECÍFICO.

Reformulación del concepto de calidad. Gestión de la calidad. Costos vinculados con la calidad. Tendencias en la organización de la producción. Justo a tiempo. Reingeniería. Tercerización. Teoría de las restricciones. Costo objetivo. Filosofía "kaizen", el proceso de mejora continua.

UNIDAD 10

INFORMACIÓN PARA LA GERENCIA. EL TABLERO DE COMANDO.

Fundamentos teóricos del control de la gestión. Las organizaciones y los sistemas de dirección. Los objetivos en las empresas. Fines y contenidos del control de la gestión. El control presupuestario y su vinculación con el tablero de comando. Desarrollo de mapas estratégicos. Las distintas perspectivas. La misión y la visión empresarial y su relación con el tablero de comando. Factores críticos de éxito y el alineamiento temporal de objetivos. Los indicadores de gestión. Tipos. Ratios. Semaforización. El presupuesto matricial como alternativa conciliadora entre el presupuesto y el tablero de comando.

4. BIBLIOGRAFÍA

4.1 OBLIGATORIA

El presupuesto integrado a la estrategia empresarial, Podmoguilnye, Marcelo, Ed. Thomson Reuters – La Ley. Buenos Aires, Argentina. (2014).

6/10

ES COPIA FIEL DEL ORIGINAL

MARIANO A. BOVEDA
Secretario Administrativo

D.de D.



Costos. De la teoría a la aplicación. Barla, Enrique & Otros. Ediciones de la Universidad de Montevideo. Montevideo, Uruguay. (2013). Disponible en:

http://www.economicasvirtual1.com.ar/2016/pluginfile.php/12043/mod_resource/content/3/CARTIER-PODMOGUILNYE%20-%20TGC%20-%20Cap%20II%20-%20Uruguay.pdf

El costeo basado en actividades. Un enfoque desde su aplicabilidad práctica en las empresas argentinas. Podmoguilnye, Marcelo. Editorial Thomson Reuters - La Ley, 2da edición actualizada. Buenos Aires. Argentina. (2017).

El punto de equilibrio. Costos para empresarios. Gimenez, Carlos y Yardín, Amaro. Editorial Macchi. Capítulo 12. Buenos Aires. Argentina. (1995).

4.2. GENERAL RECOMENDADA

Costos Financieros, rentabilidad económica y toma de decisiones. Ibañez, Daniel. Anales del XL Congreso Argentino de Profesores Universitarios de Costos. Mendoza. Argentina. (2017). Disponible en www.iapuco.org.ar

El Análisis Marginal. Yardín, Amaro. Editorial Buyatti. Buenos Aires. Argentina. (2012).

Tratado de Costos. Vázquez, Juan Carlos. Editorial Aguilar. Buenos Aires. Argentina. (1991).

El proceso decisional y los costos. Wajchman Mauricio y Wajchman Bernardo. Editorial Macchi. Buenos Aires. Argentina. (1997).

Management. Funciones, estilos y desarrollo. Lazzati, Santiago. Ediciones Macchi. (1992).

Control de Gestión y Control Presupuestario. Mallo, Carlos & otro. Editorial McGraw-Hill. Madrid. España. (1995)

La ventaja competitiva de las naciones. Porter, Michael. Editorial Vergara. Buenos Aires. Argentina. (1991).

Gerencia estratégica de costos: la nueva herramienta para desarrollar una ventaja competitiva. Shank, Vijay Govindarajan. Grupo Editorial Norma. Buenos Aires. Argentina. (1998).

Cuadro de mando integral. Kaplan Robert & Otro. Ed. Gestion 2000. Barcelona. España. (1999).

El target costing: una perspectiva integral de la gestión de costos. Vera Ríos, Simón. Revista Costos y Gestión Nro. 21. (1996). Disponible en www.iapuco.org.ar

Estrategias de reducción de costos. Falicoff, Sergio y Argento, Rosa. Revista Costos y Gestión Nro. 25. Buenos Aires. Argentina. (1997). Disponible en www.iapuco.org.ar


Reducción de Costos. Ideas, técnicas y casos. Smolje, Alejandro. Editorial Thomson Reuters – La Ley. Buenos Aires. Argentina. (2016).

D.de D.





7/10



MARIANO A. BOVEDA
Secretario Administrativo

ES COPIA FIEL DEL ORIGINAL

5. ENCUADRE METODOLÓGICO

5.1. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES

Las clases se desarrollarán de modo teórico-práctico, ya que se consideran espacios de enseñanza y aprendizaje basados en la presentación de problematización y discusión de las perspectivas teóricas referidas a las profesiones en Ciencias Económicas. Sin embargo, se detallan diferentes estrategias que se utilizarán en las clases con mayor intensidad teórica, o en aquellas en las que se hará hincapié en la aplicación práctica, teniendo en cuenta que para esta asignatura se consideran 56 horas de enseñanza teórica y 40 horas de enseñanza práctica.

5.1.1 ACTIVIDADES TEÓRICAS.



Las clases primordialmente **teóricas** serán desarrolladas a través de la exposición dialogada, utilizando diferentes soportes de información: bibliografía escrita y/o TIC's para fundamentar los ejes de contenidos detallados en cada unidad temática. De este modo se propiciará la alternancia de momentos expositivos a cargo de los docentes y otros de participación activa de los estudiantes, realizándose trabajos prácticos individuales, trabajos en pequeños grupos y debates dirigidos, ya sea en forma presencial con o sin dispositivos multimedia, o a través de los foros temáticos creados a tal efecto en los entornos virtuales de la cátedra.

En todos los casos se finalizarán las unidades temáticas con puestas en común en plenarios presenciales o virtuales para lograr construcciones colectivas de conocimiento.

5.1.2 ACTIVIDADES PRÁCTICAS.

Específicamente en los momentos de problematización se valorizará el pensar "con el otro", el disenso y el consenso como modo de abordaje para explicar y comprender un determinado contenido de la materia.

Para la aplicación de los mismos a través de las **prácticas** se desarrollarán las siguientes estrategias: resolución de problemas a través de casos reales o simulados, estudio de casos y/o análisis de incidentes críticos. Estas estrategias de enseñanza requieren momentos de estudio individual por parte del estudiante, momentos de discusión en grupos, de manera presencial o virtual, y sesiones plenarias en el aula, a través de entornos virtuales donde se favorecerá la articulación, e integración teórico-práctica, tanto como la posibilidad de evaluar el grado de aprendizaje alcanzado por el grupo.

D.de D.





ES COPIA FIEL DEL ORIGINAL



MARIANO A. BOVEDA
Secretario Administrativo

6. RECURSOS DIDÁCTICOS

En el dictado de las clases se aplicará el método constructivista, de modo que partiendo de un conocimiento determinado ya adquirido por el alumno le permita adquirir otro nuevo. La actividad del docente en clase motivará la participación activa del alumno para que se convierta en el centro y acción de su propio aprendizaje.

El desarrollo de la asignatura demanda que su dictado se divida en partes de similar extensión para los contenidos teóricos y para los prácticos.

Los contenidos teóricos impartidos en clase deberán ser profundizados por el alumno con la lectura, estudio y discusión de la bibliografía indicada para cada unidad temática.

Se recomienda a los alumnos la síntesis recurriendo a los mapas conceptuales como herramienta facilitadora del proceso de aprendizaje.

La cátedra aconseja intensificar la comunicación entre docentes y alumnos con la utilización del Campus Virtual y del correo electrónico.

La cátedra dispone de una única guía de trabajos prácticos uniforme para todas las comisiones, disponible en página web. Se sugiere su ejercitación con la utilización de recursos informáticos.

La problematización desarrollada en clase deberá ser complementada con la ejercitación fuera del aula, para lo cual contarán con orientación de los auxiliares docentes.

La cátedra pone a disposición de los alumnos clases de apoyo fuera del horario curricular, a las que podrán concurrir voluntariamente y realizar consultas de orden teórico y práctico.

Los profesores a cargo del curso podrán aconsejar la concurrencia a las clases de apoyo cuando consideren que algún alumno lo requiere. En tal caso le señalará al profesor responsable del apoyo las necesidades concretas del alumno derivado.

En caso de resultar necesario los profesores a cargo del curso podrán organizar clases adicionales, en las cuales sólo se podrán abordar temas cubiertos en las clases dictadas en el horario ordinario, y por lo tanto no se podrán dictar temas nuevos.

7. MODALIDADES, CRITERIOS E INSTRUMENTOS DE EVALUACIÓN

7.1. ACREDITACIÓN

La evaluación y acreditación de la asignatura se realizará con la aprobación de:

Dos pruebas parciales teórico - prácticas.

La primera se tomará a mediados del cuatrimestre, y abarcará las unidades uno a cuatro.

La segunda se tomará a fin del cuatrimestre, y abarcará las unidades cinco a diez.


Una actividad integradora, que versará sobre los contenidos del programa y que podrá consistir en un trabajo de campo o una ejercitación desarrollada al efecto por la cátedra.

La modalidad grupal o individual, las consignas y el criterio de éxito de la actividad serán definidos en cada oportunidad.

9/10

ES COPIA FIEL DEL ORIGINAL

MARIANO AL BOVEDA
Secretario Administrativo

D.de D.


A su vez, a través del campus virtual, se realizarán evaluaciones de cierre de cada unidad temática, conteniendo preguntas del tipo "verdadero/falso" y opción múltiple. Las mismas serán contempladas fundamentalmente desde la participación del alumnado más que desde su calificación.

Es objetivo de estas evaluaciones temáticas, el incentivar a los alumnos a la lectura de la bibliografía sugerida, revisar los apuntes de clase y comenzar a tomar contacto con las modalidades de evaluación que se utilizarán en las pruebas parciales.

7.2. EVALUACIÓN

Según Régimen de promoción, aprobación y calificación aprobado por Resolución Nº C.A.E./172 del 31 de octubre de 2018, Arts. 2º al 8º, 12º y 13º, se establece que: "...el alumno será evaluado por medio de dos o tres exámenes parciales escritos u orales, de carácter teórico y/o práctico, en los casos de ausencia o desaprobación de alguno de los exámenes parciales, existe una única instancia de "recuperatorio" del examen desaprobado o no rendido. Dicha instancia se llevará a cabo una vez finalizado el período de toma de exámenes parciales.

Para la calificación parcial y final se utilizará una escala numérica de 0 a 10, donde 0 a 3 es desaprobado y de 4 a 10 aprobado considerando la siguiente escala:

Calificación	Resultado	Porcentaje de contenidos aprobados
0 a 3	Desaprobado	0 a 59 %
4 a 5	Aprobado	60 a 64 %
6	Aprobado	65 a 69 %
7	Aprobado	70 a 79 %
8	Aprobado	80 a 89 %
9	Aprobado	90 a 99 %
10	Aprobado	100 %

D.de D.

La calificación final se conformará por el promedio de las instancias evaluativas aprobadas. La obtención de una calificación de 4 o superior en cada una de las instancias evaluativas implica la promoción de la materia.

La obtención de una calificación de 3 o inferior en 2 instancias evaluativas implica la desaprobación de la materia. Por otro lado la inasistencia a 2 o más instancias evaluativas implicara la condición de Ausente..."

"... en el caso de los exámenes en condición de libres, estos serán escritos y/u orales a criterio de las cátedras, según las particularidades propias de cada materia y las propuestas pedagógicas contenidas en el presente programa.

Se aprobará con una calificación de 4 o superior de acuerdo a la escala establecida precedentemente...

ES COPIA FIEL DEL ORIGINAL

MARIANO A. BOVEDA
Secretario Administrativo

10/10