

LIC. en ADMINISTRACIÓN

Gestión y Costos

Profesores:

Titular: José Morando Safarano

Adjunta: Isabel Pérez

Modalidad: Cuatrimestral

Comisión: TNA

2025

1. Fundamentación:

La utilización de la información referida a costos resulta de relevante importancia en todas las actividades donde el aspecto económico adquiere trascendencia para la supervivencia, el progreso y el crecimiento de distintos entes, ya sean ellos lucrativos o no.

La oposición de costos con ingresos permite considerar y evaluar los fenómenos patrimoniales y hasta predecir comportamientos en el futuro y sustentar la toma de decisiones acertadas y adecuadas a las distintas circunstancias propias y del entorno económico.

Para la carrera de Contador Público los aspectos mencionados tienen trascendencia en cuanto a la capacitación que permita a los futuros graduados afrontar con solvencia una gran cantidad de situaciones, donde debe medirse eficiencia, rendimiento, eficacia y presupuestar, todo lo cual no puede realizarse sin conocimiento de las técnicas específicas de la utilización de la información acerca de costos, para que los valores sobre los que se estudien acciones y decisiones tengan el grado de corrección necesario para orientar toda la actividad específica derivada de ese estudio, basando las conclusiones obtenidas sobre tales elementos.

El mejor conocimiento de los usos a dar a la información referida a costos permitiría, una vez que se adquieran, en el momento oportuno, los conocimientos sobre sistemas de costos, operar mejor en el diseño y propuestas para cualquier sistema, en función del uso a dar al producto que de él se obtenga.

Esta asignatura está vinculada a la llamada Contabilidad Directiva, donde adquiere prioridad la información para uso interno en los entes; para evaluar performances y para contar con la información adecuada en aras de una gestión exitosa.

Los contenidos se articulan con la asignatura Sistema de Costos, cuya cursada es requisito previo.

2. Objetivos:

Capacitar al futuro profesional en ciencias económicas para el conocimiento teórico y práctico de las técnicas que le permitan:

- Profundizar en los conceptos referidos a teoría general del costo.
- Manejar información, tanto histórica como predictiva, referida a costos; interpretarla en términos de riqueza insumida y valorarla en relación a los componentes físicos y monetarios.
- Interpretar dicha información y elegir la configuración de la misma para su mejor uso a niveles gerenciales.
- Conocer la implicancia de la información sobre costos para la toma de decisiones.

3. Organización de los contenidos formativos:

Contenidos mínimos:

- La gestión y el control de los costos en las unidades económicas
- Costos basados en las actividades
- Gerenciamiento basado en las actividades
- Costos para toma de decisiones
- Planificación, presupuesto y su control
- Sistemas de producción híbridos
- Just in time
- Administración de la calidad
- Recurso tiempo
- Teoría de las restricciones
- Gestión estratégica
- La gestión de los costos ambientales
- Reingeniería
- Costeo por objetivos
- Proceso gerencial e información contable y extracontable
- Benchmarking
- Balanced scorecard o cuadro de mando

Unidad 1: La gestión y el control de los costos en las unidades económicas

Concepto de costo: sus implicancias económicas y contables

Principios generales de costos: Postulado básico: Recursos escasos. Principios: Universalidad. Valor. Independencia. Utilidad. Terminología. Economicidad. Información. Razonabilidad. Objeto. Variabilidad.

El costo y las áreas: De actividad. De responsabilidad.

El costo y las áreas de responsabilidad.

Clasificación de los costos: Por la función. Por la asignación. Por la variabilidad. Por el período de relevamiento. Por el desembolso. Por la relación con el resultado. Por su naturaleza. Por su imputación. Por la elección de alternativas. Por su tangibilidad. Por la posibilidad de control. Costos diferenciales y hundidos. Costos marginales.

Unidad 2: Gerenciamiento estratégico de costos

Enfoques básicos: Concepto de estrategia. Concepto de táctica. Concepto de operación.

Cadena de valor.

Posicionamiento estratégico.

Causales de costos.

Los costos y el tipo de mercados.

Criterios de costeo: Concepto y aplicación: Costeo integral. Costeo por absorción. Costeo variable. Costeo directo. Costeo mixto.

Unidad 3: Costos basados en las actividades

Costeo basado en las actividades: Concepto. Inductores de actividad. Inductores de costos. La unidad de actividad. Asignación de costos según actividades en las distintas áreas. Costo de actividad y cadena de valor.

Unidad 4: Gerenciamiento basado en las actividades

Pasos para el análisis de las actividades.
Evaluación del ABM: Atributos técnicos. Atributos de comportamiento. Atributos culturales.

Unidad 5: Planificación, presupuesto y su control

Tipos básicos de presupuestos: Por su extensión: Operativo. Proyecciones de largo plazo.
Por las alternativas: Rígido. Flexible.
Según la metodología: En base al presupuesto anterior. Base Cero.
Control presupuestario.

Unidad 6: Just in time y gerenciamiento estratégico

Concepto. Aspectos clave de su funcionamiento. Condiciones de funcionamiento. Ventajas y limitaciones. El costeo posterior.

Unidad 7: Otros enfoques actuales y sistemas híbridos

Costeo por objetivos: Concepto. Condiciones de aplicación. Entorno que genera.
Teoría de las restricciones: Su origen. Sus características.
Costeo actual y cuestionamientos al standard.
Kaizen: Concepto. Mejora continua versus innovación. Instrumentos de la mejora continua.
Benchmarking: Concepto. Condiciones para su aplicación. Su práctica.
Reingeniería.

Unidad 8: Recurso tiempo

Conceptos generales.

Costo del ciclo de vida: Etapas del ciclo de vida y costos que generan: Investigación y desarrollo. Lanzamiento. Crecimiento en el mercado. Amesetamiento. Declinación. Retiro y mantenimiento del servicio a clientes.

Unidad 9: La gestión de los costos ambientales

Necesidad de relevar costos vinculados a la gestión ambiental. Herramientas para su implementación. Identificación de los costos ambientales. Clasificación. Uso de la información obtenida.

Unidad 10: Administración de la calidad

Concepto de calidad. El cambio de los paradigmas. Costo de calidad. Costo de no calidad. El enfoque tradicional de costo mínimo. El enfoque moderno de calidad total.

Unidad 11: Costos para toma de decisiones

Costos en el proceso de toma de decisiones.

Los modelos de equilibrio: Modelo económico. Modelo contable. Otras formas de graficar el equilibrio.

Punto de equilibrio financiero.

Punto de equilibrio seccional y sectorial.

El punto de máximo beneficio.

Análisis del punto de equilibrio y gráficas de utilidad en casos de poliproducción y multiservicios.

Análisis marginal.

Costos e ingresos diferenciales.

Unidad 12: Evaluación

Información contable. Información extracontable. Modelos tradicionales.

El tablero de comando. Perspectivas a analizar: Financiera. Del cliente. Del proceso interno. De aprendizaje y crecimiento. Social interna. Social externa. Ambientalista de la calidad

4. Bibliografía:

La bibliografía ha sido presentada y se relacionará con las indicaciones del cronograma, sobre el principio de que el estudiante universitario debe desarrollar criterios para poder distinguir entre los elementos básicos a su alcance, cuáles de ellos le resultan de mejor comprensión, así como cuáles se ajustan a los temas en los que pretende introducirse, por cuanto deberá entrenarse para tal comportamiento en el futuro

ejercicio profesional. Al respecto cabe considerar que lo que pudiere aparecer controvertido, o de difícil interpretación o cuestionable, deberá ser presentado y dilucidado en clase con la ayuda de los profesores.

Es por ello que las citas en el cronograma de cada cuatrimestre se harán siguiendo los números de los elementos de la bibliografía básica, como guía, sin que ello implique el detalle puntual del contenido, pero no queda excluido ningún material bibliográfico no citado aquí, pero que el alumno obtenga por su propia actividad de búsqueda.

Bibliografía obligatoria:

- Ballvé, A. M. (2008). *Tablero de control*. Buenos Aires: Macchi.
- Daian, I.M, Nastasi, A.V, Pérez, I. y Stasi, J.C. (2004). *Claves para costos*. Buenos Aire: La Ley.
- Giménez, C. M. (2006). *Costos para no especialistas*. Buenos Aires: La Ley.
- Giménez, C.M. et al. (2006). *Decisiones en la gestión de costos para crear valor*. Buenos Aires: Errepar.
- Giménez, C.M. et al. (2001). *Gestión para el beneficio creciente y costos para la mejora continua*. Buenos Aires: Macchi.
- Goldratt, E. M. y Cox, J. (1996). *La meta*. México: Ediciones Castillo.
- Hansen, D.H. y Mowen, M.M. (1995). *Administración de Costos-Contabilidad y Control*. México: International Thomson Editores.
- Hernández, A. (1993). *Justo a tiempo*. México: CECSA.
- Hicks, D. T. (1997). *El sistema de costes basado en las actividades (ABC)*. Barcelona: Marcombo.
- Hornngren, Ch., Foster, G. y Dator, S. (1996). *Contabilidad de Costos-Un enfoque gerencial*. México: Prentice Hall.
- Imai, M. (1996). *Kaizen*. México: CECSA. México.
- Kato, Y., Böer, G. y Chow. Ch. W. (1996). Costeo objetivo: un proceso gerencial integrado. En *Costos y Gestión*, año 5 n° 19, marzo 1996.
- Mallo, C., Kaplan R.S., Meljem, S. y Giménez, C. (2000). *Contabilidad de Costos y Estratégica de Gestión*. Madrid: Prentice Hall.
- Mosciaro, O. A. (1992). *Presupuesto integrado*. Buenos Aires: Macchi.
- Monden, Y. (1991). *El sistema de producción de Toyota*. Buenos Aires: Macchi.
- Parro, N. R. (1997). *Reingeniería – Empezar de nuevo*. Buenos Aires: Macchi.
- Peralta, J. A. (2006). *La gestión empresarial y los costos*. Buenos Aires: La Ley.
- Polimeni, R.S., Fabozzi, F.J. y Adelberg, A.H. (1996). *Contabilidad de Costos*. Bogotá: Editorial Mc Graw Hill.
- Safarano, J. M. (2002). Dirección Estratégica y Modelos para su Evaluación. En *Revista Foro Económico*. Año VII, n° 12. Buenos Aires, junio 2002.
- Safarano, J. M. (2011). El concepto crítico de costos en la administración de la calidad. En *XI Jornadas Profesionales de Gestión y Costos*. Colegio de Graduados en Ciencias Económicas. Buenos Aires, diciembre 2011.
- Safarano, J. M. (2011). La gestión y el ejecutivo. En *XI Jornadas Profesionales de Gestión y Costos*. Colegio de Graduados en Ciencias Económicas. Buenos Aires, diciembre 2011.

Safarano, J. M. (2005). Principios generales de costos. En Revista Costos y Gestión. nº 58. Buenos Aires, diciembre 2005.

Wajchman, B. y Wajchman, M. (1997). *El proceso decisional y los costos*. Buenos Aires: Macchi.

Bibliografía Complementaria:

Arbó, Jorge O.P. (2000). *Costos y gestión – Abordaje al riesgo y la incertidumbre*. Buenos Aires: Macchi.

Carratalá, J.M., Pazos, A.A., Bernasconi, J.E., García Fronti, M.S. y Albano H.O. (2001). *Costos y Gestión con Excel*. Buenos Aires: Omicron System.

Dugdale, D. y Jones, C. (1996). La contabilidad del *throughput*. En Costos y Gestión, año 6 nº 21, septiembre 1996.

Heywood, J. B. (2002). *El dilema del outsourcing*. Madrid: Prentice Hall.

Kaplan R.S. y Cooper, R. (1999). *Coste y efecto*. Barcelona: Gestión 2000.

Kaplan, R.S. y Norton, D.P. (1997). *Cuadro de mando integral*. Barcelona: Gestión 2000.

Kaplan, R.S. y Norton, D.P. (2001). *Cómo utilizar el cuadro de mando integral*. Barcelona: Gestión 2000.

Lavolpe, A., Capasso, C. y Smolje, A. (2000). *La gestión presupuestaria*. Buenos Aires: Macchi.

Macarthur, J.B. (1996). Del costeo basado en la actividad a la contabilidad del *throughput*. En Costos y Gestión, año 6 nº 22, diciembre 1996.

Mallo, C. y Merlo, J. (1996). *Control de Gestión y Control Presupuestario*. Madrid: Mc Graw Hill.

Olve, N-G, Petri, C-J, Roy, J. y Roy, S. (2004). *El cuadro de mando en acción*. Barcelona: Deusto.

Pander, Peter S., Cavanagh, Roland D. y Neuman, Robert P. (2004). *Las Claves Prácticas de Seis Sigma*. Madrid: McGraw Hill.

Ripoll Feliu, V.M. (coord.). *Contabilidad de Gestión Avanzada*. Madrid: Mc. Graw Hill.

Sáez Torrecilla, A., Fernández Fernández, A. y Gutiérrez Díaz, G. (1993). *Contabilidad de Costes y Contabilidad de Gestión*. Madrid: Editorial Mc Graw Hill.

Safarano, J. M. (2010). Cuestionamiento al cálculo tradicional de lote óptimo de compra. En X Jornadas Profesionales de Gestión y Costos. Colegio de Graduados en Ciencias Económicas. Buenos Aires, noviembre 2010.

Shank, J.K. y Govindarajan, V. (1995). *Gerencia Estratégica de Costos*. Bogotá: Grupo Editorial Norma.

Vera Ríos, S. (1996). El *target costing*: una perspectiva integral de la gestión de costos. En Costos y Gestión, año 6 nº 21, septiembre 1996.

Visconti, R. A. (2002). *Costos – Teoría y Práctica*. Rosario: UNR Editora.

White, R. y James, B. (2000). *Manual del outsourcing*. Barcelona: Gestión 2000.

Yoshikawa, T. (1995). Aspectos del enfoque japonés sobre la contabilidad de gestión. En Costos y Gestión, año 5 nº 17, septiembre 1995.

5. Metodología de trabajo y enseñanza:

La asignatura se desarrollará bajo una modalidad teórico-práctica, a partir de la presentación de los contenidos teóricos por el docente, mediante el desarrollo de clases expositivas, en las cuales se presentarán los principales lineamientos teóricos de las distintas unidades temáticas.

La formación práctica de la materia se desarrollará mediante diversas estrategias formativas que se propondrán, al finalizar cada unidad temática, con el propósito de que los alumnos consoliden e integren los conocimientos, desarrollen los aprendizajes metodológicos y procedimentales del campo profesional del Contador Público y amplíen las competencias vinculadas con el perfil del graduado de la carrera.

Las estrategias formativas estarán guiadas por los docentes a cargo de la asignatura y podrán ser:

- Presentación de casos prácticos en diferentes campos de la actividad profesional para la evaluación, análisis y posterior debate con el objetivo de delimitar posibles estrategias para su resolución.
- Desarrollo de ejercicios de simulación de análisis de costos, contabilidad de costos e implementación de sistemas de costeo integral.
- Realización de ejercicios prácticos para el análisis de costos, contabilidad de costos e implementación de sistemas de costeo integral, que permitan la elaboración y el tratamiento de información para ser presentada a terceros.
- Análisis de organizaciones complejas para el diseño e implementación de sistemas de registración e información en todos los segmentos de costos para la toma de decisiones.
- Proyección de películas que refieran a problemáticas específicas del campo profesional para el reconocimiento de la normativa y herramientas técnicas puestas en juego para la resolución de la situación conflictiva.
- Realización de trabajos prácticos integradores y elaboración de informes escritos que impliquen la articulación de la bibliografía, el análisis crítico de bibliografía y el establecimiento de conclusiones.

La resolución de cada actividad o conclusiones a las que se arriben, deberán ser presentadas en informes individuales e integrarán la "Carpeta de Trabajos Prácticos" del alumno que este presentará en el Examen Final, y sobre la cual el Docente determinará si el alumno aprueba o no la asignatura.

6. Pautas de evaluación y acreditación

Las condiciones para la acreditación y aprobación de la asignatura son las siguientes:

-Que el estudiante cuente con una asistencia mínima obligatoria del cincuenta por ciento (50%), tal como se establece en el Reglamento de Alumnos de la Universidad.

-Asimismo se requerirá que apruebe una evaluación parcial obligatoria, durante el desarrollo de la cursada. Para obtener la nota mínima de aprobación 4 (cuatro) se deberá contestar correctamente al menos el 60 % de las preguntas del examen. Del mismo modo se procederá con el examen recuperatorio.

-En caso de no ser aprobados, el estudiante podrá recuperar el parcial en dos instancias recuperatorias: antes de finalizar la cursada y en la primera fecha de final.

-Además deberá aprobar un Examen Final oral que consistirá en la exposición de alguna temática de la materia.

Las evaluaciones finales serán orales siempre que los alumnos cumplan con una asistencia igual o superior al setenta y cinco por ciento (75%). Cuando la asistencia a clase fuese inferior al setenta y cinco por ciento (75%) y superior al cincuenta por ciento (50%), indefectiblemente deberán aprobar una evaluación complementaria que podrá asumir diversos formatos (exámenes escritos, monografías, trabajos prácticos, etc.) como condición previa para rendir el oral.