



**UNIVERSIDAD DE BUENOS AIRES**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

Departamento de Contabilidad

Asignatura: **SEMINARIO AVANZADO DE COSTOS**

Código: 770

***Plan Vigente (\*)***

Cátedra: Prof. **Daniel FARRÉ**

Carrera: (\*) Contador Público (RCS N° 1509/18) y Lic. En Administración (texto ordenado, RCS N° 3880/15)

**Aprobado por Res. Cons. Directivo (FCE)**

**Nro.: 1503/19**

**Valoración horaria semanal: 4 VH**

En caso de contradicción entre las normas previstas en la publicación y las dictadas con carácter general por la Universidad o por la Facultad, prevalecerán éstas últimas.



**Universidad de Buenos Aires**  
**Facultad de Ciencias Económicas**  
**Departamento Pedagógico de Contabilidad**

**Carreras:** **Licenciatura en Administración**  
**Contador Público**

**Plan de Estudios:** **Año 2019**

**Asignatura:** **SEMINARIO AVANZADO DE COSTOS**

**Código:** **770**

**Carga horaria semanal:** **4VH**

**Profesor a cargo:** **Asociado Ordinario Daniel Farré**

*En caso de contradicción entre las normas previstas en la publicación de este programa y las dictadas con carácter general por la Universidad o por la Facultad, prevalecen estas últimas.*

**SEMINARIO AVANZADO DE COSTOS**  
**(Código 770)**  
**Primer Cátedra**  
**Profesor Asociado Ordinario: Daniel Farré**

## **1. ENCUADRE GENERAL**

### **1.1. Contenidos Mínimos.**

Elementos para el análisis de decisiones: "estado del suceso", curso de acción, concepto de preferencia. Proceso de decisión. Decisiones programadas y no programadas. El valor de la información. Información e incertidumbre. Modelo de decisión. Análisis de sensibilidad. Teorema de Bayes. Criterios de decisión: alternativos, de Laplace, de Wald, de Hurwicz, de Savage. Criterio del valor esperado. El riesgo y la incertidumbre

### **1.2. Razones que justifican la inclusión de la asignatura dentro del plan de estudios. Su importancia en la formación profesional.**

El Contador Público y el Licenciado en Administración deben tener especialmente en cuenta que en sus funciones estarán inmediatamente vinculadas con la toma de decisiones de todo tipo dentro del ente. Por lo tanto, en su actuación, deben poner particular énfasis en la elaboración de información apta para soportar la toma de decisiones racionales por diferentes decisores dentro del ente (de ahí la importancia de la Contabilidad de Gestión – en esta modalidad de ejercicio profesional – por sobre la contabilidad financiera o patrimonial, que tradicionalmente tiene puesta su mira en la elaboración de información para la toma de decisiones por terceros ajenos al ente); al mismo tiempo, no debe descuidar el hecho de que, en su momento, el papel de decisor puede ser desempeñado por él mismo, según sea su posición en la pirámide gerencial de alguna organización.

Consecuentemente, tanto en el primero como en el segundo de los casos, deberá tener al menos nociones claras del proceso decisorio; ya sea para conocer qué información debe elaborar y cómo presentarla, para que la misma sea útil para los decisores, o, en la situación en que él mismo opera como decisor, para tener mejor conocimiento acerca de los principios que rigen la decisión en sí misma, o, dicho de modo más preciso, los criterios decisionales.

### **1.3. Ubicación de la asignatura en el currículum y requisitos para su estudio.**

La materia se ubica en el último tramo del Ciclo Profesional y no tiene requisitos previos para su cursada.

### **1.4. Objetivos del aprendizaje.**

En este Seminario se procurará que el alumno actúe – sobre la base de los conocimientos adquiridos en los ciclos general y profesional y otros que deberá adquirir en este Seminario específico – de conformidad con los objetivos descriptos en la fundamentación (relacionados con información de soporte preparada para otros decisores, y con la actuación como decisor en el desempeño de roles gerenciales). Centrando la atención primordialmente en el primero de ellos, se procurará, en todo lo posible, que desarrolle su criterio personal a partir de un adecuado análisis crítico, para evaluar la

adopción de las decisiones más favorables, teniendo en cuenta las consecuencias posibles de los distintos cursos de acción entre los cuales se podrá optar.

Análisis y aplicación de conocimientos derivados de

- la Teoría General de Costos y
- los Principios de la Contabilidad de Gestión

para sustentar a los Directivos en sus procesos:

- Planeamiento y Toma de Decisiones
- Conducción
- Control - Aprendizaje

con una visión económica, para generar valor agregado a todos los “agentes de interés” (stakeholders).

Al finalizar la materia, el alumno debería alcanzar distintos objetivos, enumerados de acuerdo con los siguientes niveles cognitivos (utilizando la clasificación de Bloom):

A) Necesarios:

1) Conocimiento

- Identificar las necesidades de sustento de los Directivos para llevar a cabo sus procesos de gestión
- Identificar los objetivos de la Contabilidad de Costos y de Gestión.
- Identificar los medios de aplicabilidad de los mismos y su sustento procedural y tecnológico.

2) Comprensión

- Interpretar las clasificaciones de costos, sistemas de costeo y exposición de resultados, pudiendo distinguir las características propias de aquellas comunes a otros conceptos existentes.

3) Aplicación

- Reconocer la utilidad (cuándo y dónde se pueden aplicar y las restricciones de uso) de los conceptos analizados
- Utilizar métodos y herramientas que permitan aplicar los conceptos aportados.

4) Análisis

- Identificar los elementos clave que permiten la taxonomía de los conceptos de costeo (Objetivos, alcance, ámbitos de aplicación, temporalidad, supuestos asumidos y elementos componentes)
- Clasificar, categorizar y conceptualizar cualquier relación, vinculación o conexión lógica entre los resultados logrados de un proceso productivo y los factores que deben sacrificarse en el desarrollo de las acciones necesarias para su obtención, tal cual lo describe la Teoría General del Costo.
- Desarrollar la capacidad de análisis de cualquier Informe de Costos

B) Deseables:

5 y 6) Síntesis y Evaluación

- Determinar inconsistencias y deficiencias de los conceptos analizados.
- Diseñar mejoras y adaptaciones de acuerdo con el escenario.
- Seleccionar los conceptos de acuerdo con las necesidades de aplicación.

Dada la característica de “avanzado” del Seminario, la currícula debe estar siempre actualizada con los últimos desarrollos e investigaciones. Por ello, es menester que

a) Los docentes:

- Participen en Congresos de la especialidad para permitirme introducir nuevas temáticas y casos de negocio.
- Desarrollen investigaciones propias y en conjunto a especialistas, que privilegien:
  - Originalidad en temas y enfoques

- La conceptualización de situaciones de negocio
  - El cuestionamiento y el aporte propio
  - La integración de conocimientos
- b) La bibliografía se mantenga actualizada (En particular, seleccionada de los Congresos de la especialidad).
- c) Se incorporen nuevas técnicas pedagógicas, desde actividades lúdicas hasta el uso del gabinete de Computación y aulas con nuevas herramientas pedagógicas adquiridas.

## **2. PROGRAMA ANALÍTICO**

### **UNIDAD TEMÁTICA 1 – NIVELACIÓN DE CONCEPTOS DE CONTABILIDAD DE GESTIÓN Y COSTOS**

**Objetivos del aprendizaje:** Revisión de conceptos básicos de costos aprendidos, desde la óptica de su aplicación en los procesos de Gestión de Empresas.

#### **Temas a desarrollar:**

1. Contabilidad de gestión
  - 1.1. Conceptos alternativos – Diferencias con la Contabilidad Patrimonial
  - 1.2. Alcance
  - 1.3. Sustentos al proceso de gestión
2. Teoría general del costo
 

Las relaciones lógico-funcionales como generadoras de costos.  
Los factores de influencia en las relaciones formales de la Teoría general de los costos.
3. Clasificación de los costos
  - 3.1. Según la función
  - 3.2. Según su vinculación con una unidad de costeo determinada
  - 3.3. Según su comportamiento ante cambios en el volumen
  - 3.4. En relación con la erogación
  - 3.5. Según su relevancia para la Toma de Decisiones
  - 3.6. Según su evitabilidad
  - 3.7. Costos diferenciales y su vinculación con los ingresos diferenciales. Su relación con los costos marginales definidos como tales por la economía.
4. Costeo basado en actividades
  - 4.1. Principios del Enfoque de gestión basado en actividades
  - 4.2. Técnica de Costeo ABC

#### **Ejercicios prácticos:**

- Teoría general del costo, para identificar las relaciones lógico-funcionales como generadoras de costos.
- Costeo basado en actividades, para costear e identificar la utilidad de la gestión basada en actividades para la Toma de Decisiones.

### **UNIDAD TEMÁTICA 2 – NIVELACIÓN DE CONCEPTOS DEL PROCESO DIRECTIVO**

**Objetivos del aprendizaje:** Revisión de los conceptos básicos del proceso directivo aprendidos.

#### **Temas a desarrollar:**

1. El proceso directivo – Alcance – Contexto temporal - Etapas – Jerarquías - Cadena de medios y fines - Objetivos económicos – Conceptos de Valor – Cadena de Valor monodimensional – Participantes de la cadena - Teoría de los Stockholders y Teoría de los Stakeholders - Multiplicidad de la generación de valor - Cadena de Valor multidimensional – Su relación con la Responsabilidad Social Empresaria.
2. El Proceso de Toma de Decisiones – Concepto – Alcance – Estados de suceso - Definición de objetivos –Compatibilidad de objetivos – Objetivos rectores y resultantes - Escenario de decisión – Diferencia con “problemas” - Multiplicidad de objetivos - Horizonte de

- planeamiento – Frecuencia de planeamiento – Relación con jerarquía de decisión - Etapas del proceso decisorio
3. El proceso de Planeamiento - Concepto – Diferencias con el proceso decisorio
  4. El proceso de Conducción - Concepto – Alcance – Interrelaciones y retroalimentación con el proceso decisorio y de ejecución
  5. Los procesos relacionados – El aprendizaje
  6. Los procesos de Control – Control de dominio y Control de Comprobación

**Ejercicios prácticos:**

- Actividad lúdica de simulación, primera parte, para replantear los objetivos económicos, y el proceso de toma de decisiones

**UNIDAD TEMÁTICA 3 – GESTIÓN DE COSTOS**

**Objetivos del aprendizaje:** Se procura que el alumno identifique la utilidad de la Gestión de Costos como sustento al Proceso Directivo a través del empleo de enfoques, teorías y técnicas.

**Temas a desarrollar:**

1. Necesidades de sustento a suministrar por la Contabilidad de Gestión - Impacto del contexto temporal y el riesgo empresarial.
  - 1.1. Sustento al Proceso de Planeamiento y Toma de Decisiones - Modelos de Decisión y modelos de factibilidad – Objetivos – Características – Elementos – Aplicabilidad
  - 1.2. Sustento al Proceso de Conducción y Control de Dominio - Modelos de alineamiento – Objetivos – Características – Elementos – Aplicabilidad
  - 1.3. Sustento al Proceso de Aprendizaje y Control de comprobación - Modelos de Aprendizaje y Control – Objetivos – Características – Elementos – Aplicabilidad
  - 1.4. Sustento al Proceso de Gestión en general - Modelos de Sensibilidad – Objetivos – Características – Elementos – Variables críticas – Factores de propagación - Aplicabilidad
2. Enfoques y técnicas
  - 2.1. Gestión estratégica de costos
    - 2.1.1. Análisis de la cadena de valor
    - 2.1.2. Planeamiento estratégico
    - 2.1.3. Causales de costos

**Ejercicios prácticos:**

- Actividad lúdica de simulación, segunda parte, para identificar la diferencia entre la información realizada para el proceso de toma de decisiones, conducción y aprendizaje y para identificar la diferencia entre Teorías, Enfoques y Técnicas

**UNIDAD TEMÁTICA 4 – CUESTIONAMIENTO AL SISTEMA DE EQUILIBRIO**

**Objetivos del aprendizaje:** Se procura que el alumno, cuestione el Modelo Tradicional del Sistema de Equilibrio, aplicando sus conocimientos económicos y de gestión. El enfoque de replanteos debe contemplar conceptos como incertidumbre, riesgo, niveles de referencia, economía borrosa y distintos objetivos económicos.

**Temas a desarrollar:**

1. El sistema de equilibrio
  - 1.1. Concepto – Variables integrantes del Sistema – Conducta de ingresos y costos
  - 1.2. El área o nivel de referencia
  - 1.3. El objetivo económico en el Sistema de Equilibrio - Determinación de equilibrio Económico
  - 1.4. Diferencias con el equilibrio o nivelación contable – Alcance de los costos
  - 1.5. Diferencias con el equilibrio financiero o punto de solvencia - Aplicabilidad
  - 1.6. Contribución marginal – Margen de contribución – Contribución diferencial – Margen de marcación – Margen de seguridad
  - 1.7. Modelos de representación del Sistema de Equilibrio.
    - 1.7.1. Modelo determinista lineal
    - 1.7.2. Modelo determinista parabólico

1.7.3. Impacto de la incertidumbre - Modelo estocástico. Utilización de conceptos de Economía borrosa.

2. Análisis de sensibilidad
  - 2.1. Sensibilidad ante cambios en variables críticas
  - 2.2. Expresión del sistema de equilibrio en forma de una ecuación integrada.
  - 2.3. Modelos de sensibilidad con distintos objetivos económicos
3. Sistemas de Indiferencia
  - 3.1. Concepto - Diferencias con el Sistema de Equilibrio
  - 3.2. Determinación del nivel de indiferencia – Dominancia
  - 3.3. Casos de utilización

**Ejercicios prácticos:**

- Punto de nivelación y Punto de equilibrio, para revisar la utilidad del empleo de las técnicas CUV y comparar y cuestionar los diferentes significados del equilibrio.
- Margen de contribución y de marcación, para revisar la utilidad del empleo de las técnicas CUV, relacionando la diferencia de marcación y contribución en mercados competitivos y no competitivos.
- Análisis de sensibilidad: Caso a desarrollar sobre PC, para replantear la utilidad de los modelos de sensibilidad e identificar los factores de propagación de volumen, precio y mixtos.

**UNIDAD TEMÁTICA 5 – GESTIÓN ORIENTADA A OBJETIVOS ECONÓMICOS**

**Objetivos del aprendizaje:** En esta unidad se procura compilar los cuestionamientos de Unidades temáticas previas en cuanto a objetivos económicos, en la vinculación de la toma de decisiones y las técnicas analizadas anteriormente.

**Temas a desarrollar:**

1. Gestión orientada al objetivo
  - 1.1. Organización enfocada en la Estrategia (SFO - Strategy focused Organization)
  - 1.2. Gestión basada en objetivos y autocontrol (MBO&SC)
2. Objetivos económicos alternativos
  - 2.1. Objetivos asociados al Patrimonio y al Valor de la acción
  - 2.2. Objetivos asociados a la variación del Patrimonio
    - Utilidad absoluta
    - Utilidad relativa a variables estáticas – ROI – Alcance del concepto de Inversión – ROA – ROE
    - Utilidad relativa a variables dinámicas – Sobre ventas – Sobre costos
  - 2.3. Objetivos asociados a la Rentabilidad
    - Rentabilidad financiera – Indisponibilidad de fondos TIR – VAN
    - Rentabilidad económica - Inversión - Sacrificio de riesgo empresario
    - Valuación de riesgo
    - Combinación entre riesgo e indisponibilidad financiera
  - 2.4. Objetivos asociados a la Subsistencia
    - Participación de mercado – Fidelización de clientes – Imposición de marca
  - 2.5. Objetivos intermedios
3. Tablero de comando
  - 3.1. Cuadros de mando - Balanced Scorecard – Traducción de objetivos y factores críticos de negocio
  - 3.2. Elementos del tablero:
    - 3.2.1. Indicadores: Indicadores físicos – Indicadores sectoriales – Indicadores de mercado – Indicadores de calidad de procesos – Indicadores de Capital Humano
    - 3.2.2. Relaciones causa-efecto
    - 3.2.3. Umbrales - Alertas
    - 3.2.4. Unidades de medida - dimensiones
4. Multiplicidad de Objetivos
  - 4.1. Considerando un único stakeholder

#### 4.2. Considerando múltiples stakeholders – Estrategia de capas – Estrategia de ponderación agregada

#### **Ejercicios prácticos:**

- Cuadro de Mando Integral (Balanced Scorecard), para analizar los indicadores claves de desempeño que mejor traduzcan los factores de éxito claves e identificar el cuadro de mando integral como lenguaje para sustentar los procesos de Conducción.
- Objetivos económicos, para analizar las diferencias entre distintos tipos de objetivos y los impactos de las variables de riesgo, incertidumbre y tiempo.

### **UNIDAD TEMÁTICA 6 – TOMA DE DECISIONES EN EL ÁREA INDUSTRIAL**

**Objetivos del aprendizaje:** En esta unidad se procura que el alumno cuestione las técnicas tradicionales del análisis de decisiones propias del área industrial, de manera especial en las empresas poliproductoras, en situaciones simples y complejas, especialmente en casos de existencia de condicionamientos técnicos productivos o de otro orden, así como el análisis de segmentos específicos.

#### **Temas a desarrollar:**

1. Decisiones estratégicas globales simples
  - 1.1. Elección del nivel de actividad
  - 1.2. análisis de segmentos específicos
2. Decisiones de estrategia industrial no condicionada:
  - 2.1. El punto de indiferencia ante cursos de acción alternativos como particularización del punto de nivelación en el modelo general
  - 2.2. Decisiones de fabricar o comprar
  - 2.3. Introducción o supresión de una línea o de un producto
  - 2.4. Selección de procesos o tecnologías alternativas
  - 2.5. Adquisición de equipos alternativos
3. Decisiones condicionadas o complejas
  - 3.1. Teoría de las restricciones
  - 3.2. El factor clave o escaso como condicionante
    - 3.2.1. Un solo factor condicionante
    - 3.2.2. Factores condicionantes múltiples. Soluciones por aplicación de programación lineal
  - 3.3. Restricciones con objetivos económicos distintos
4. Decisiones relativas a los stocks
5. Decisiones en el caso de producción conjunta

#### **Ejercicios prácticos:**

- Adquirir o Fabricar y Adquisición de Equipos Alternativos, para revisar la utilidad del empleo de las técnicas CUV en temáticas de Área Industrial.
- Toma de Decisiones bajo restricciones, para emplear modelos de investigación operativa lineal para la toma de decisiones bajo restricciones.

### **UNIDAD TEMÁTICA 7 – TOMA DE DECISIONES EN COMERCIALIZACIÓN**

**Objetivos del aprendizaje:** Se procura que el alumno, utilizando prácticamente las mismas técnicas ya vistas, pueda identificar las variables que influyen en la toma de decisiones en el área de comercialización, y que, por ser más grandemente influenciadas por factores externos al ente, presentan distinto grado de controlabilidad.

#### **Temas a desarrollar:**

1. Estrategias de comercialización
  - 1.1. Selección de productos
  - 1.2. Selección de canales de comercialización
  - 1.3. Selección de sistemas de comercialización
  - 1.4. Estrategias combinadas
2. El modelo de equilibrio aplicado a la actividad comercial
  - 2.1. El mercado y sus diferentes estructuras

- 2.2. La demanda. Elasticidades y su influencia
- 2.3. Fijación de precios
- 2.4. Precios y costos diferenciales
- 2.5. Determinación de la situación óptima - Soluciones por aplicación de programación lineal
- 2.6. Determinación de precios óptimos con restricciones de capacidad – Soluciones por aplicación de programación cuadrática.

#### **Ejercicios prácticos:**

- Selección entre Canales de Distribución, para revisar la utilidad del empleo de las técnicas CUV en temáticas de Comercialización.
- Caso de determinación de precios óptimos en PC bajo restricciones considerando elasticidad, para emplear modelos de investigación operativa cuadráticos para la toma de decisiones.

### **UNIDAD TEMÁTICA 8 – REDUCCIÓN DE COSTOS, TÉCNICAS Y POLÍTICAS**

**Objetivos del aprendizaje:** En esta unidad se procura orientar al alumno para el debido cumplimiento de uno de los objetivos de la disciplina, como es la reducción de costos, analizando tanto las técnicas y las políticas a aplicar como las consecuencias deseadas y especialmente las no deseadas de las mismas, que surgen como consecuencia de políticas no racionales.

#### **Temas a desarrollar:**

1. La reducción de costos como objetivo
2. El plan objetivo
  - 2.1. Su vinculación con el planeamiento y el presupuesto
3. Costeo objetivo ("Target cost")
4. Consecuencias no deseadas – Su vinculación con la RSE
5. Técnicas de gestión
  - 5.1. ABC y ABM en la reducción de Costos
  - 5.2. JIT
  - 5.3. TQM
  - 5.4. KAIZEN

### **3. BIBLIOGRAFIA**

#### **3.1. BIBLIOGRAFÍA OBLIGATORIA**

#### **UNIDAD TEMÁTICA 1 – NIVELACIÓN DE CONCEPTOS DE CONTABILIDAD DE GESTIÓN Y COSTOS**

- 1) Cascarini, Daniel: Contabilidad de Costos. Ed. El Coloquio 2ª edición 1986. Cap. I, II y III
- 2) Osorio, Oscar M.: La capacidad de producción y los costos. Ed. Macchi 1987. Cap. 2 al 6
- 3) Osorio, Oscar M.: LOS COSTES Y LA CONTABILIDAD DE GESTIÓN (Capítulo de la obra: Elementos de Contabilidad de Gestión. Ediciones AECA. Coordinador: Jesús Lizcano Álvarez. 1994)
- 4) Osorio, Oscar M.: Hacia una Teoría General de los Costos en Contabilidad - Revista Costos y Gestión (IAPUCO), N° 10
- 5) GIMENEZ, Carlos M. Colaboradores: Costos para Empresarios, Ediciones Macchi, 1995.
- 6) PODMOGUILNYE, Marcelo – “EL COSTEO BASADO EN ACTIVIDADES. UN ENFOQUE DESDE SU APLICABILIDAD PRÁCTICA” – Ediciones La Ley
- 7) CARTIER, Enrique – El costo y el valor en las nuevas técnicas de gestión - Documentos y Monografías Nro. 9 - IAPUCO – 1997
- 7) CARTIER, Enrique – Apuntes para una Teoría del Costo - Thomson Reuters LA LEY - Buenos Aires - 2017.

#### **UNIDAD TEMÁTICA 2 – NIVELACIÓN DE CONCEPTOS DEL PROCESO DIRECTIVO**

- 1) Lazzati Santiago: Claves de la decisión en la empresa. Ed. Macchi.

### **UNIDAD TEMÁTICA 3 – GESTIÓN DE COSTOS**

- 1) Shank, J.K. – Govindarajan, V.: "Gerencia Estratégica De Costos". Ed. Norma 1998 Grupo Editorial Norma

### **UNIDAD TEMÁTICA 4 – CUESTIONAMIENTO AL SISTEMA DE EQUILIBRIO**

- 1) Osorio Oscar M.: El sistema de equilibrio en la empresa. Análisis de las relaciones Costo - Volumen - Utilidad. Sinopsis introductoria. Ed. IAPUCO 1995
- 2) YARDIN, Amaro y RODRÍGUEZ JAUREGUI, Hugo: artículos El Uso de Técnicas C.V.U. en apoyo de decisiones alternativas, y El Análisis C.V.U. en la selección de cursos de acción (Revista Contabilidad y Administración, junio 1983 y diciembre 1983)
- 3) Osorio Oscar, Farré Daniel. Una contribución al desarrollo y aplicación práctica del sistema de equilibrio

### **UNIDAD TEMÁTICA 5 – GESTIÓN ORIENTADA A OBJETIVOS ECONÓMICOS**

- 1) Kaplan y Norton: Cuadro de Mando Integral - Editorial Gestión 2000, 1998
- 2) Davenport, Kaplan y Norton: The Strategy-Focused Organization : How Balanced Scorecard Companies Thrive in the New Business Environment - Harvard Business Review Press, 2000.
- 3) Bottaro, Oscar E. La planeación de las utilidades en función del rendimiento de la inversión., Rev. Contabilidad y Administración T. XII, pág. 980
- 4) Bottaro, Oscar E. El planeamiento de resultados y la contabilidad de Gestión como instrumento de control. Rev. Costos y Gestión. Año I - Nº 2 pág. 93
- 5) Farré, Daniel. Optimización de la rentabilidad en proyectos de inversión. Revista COSTOS Y GESTIÓN - Año IV N' 14. Diciembre 1994 pág. 115

### **UNIDAD TEMÁTICA 6 – TOMA DE DECISIONES EN EL ÁREA INDUSTRIAL**

- 1) Wajchman Mauricio. El proceso decisional y los costos. Ed. Macchi
- 2) Martín Miguel Ángel. Análisis en base al punto de indiferencia. Rev. Adm. De empresas. T. III, pág. 965
- 3) Yardi Amaro R. Y Rodríguez Jáuregui H. El uso de técnicas C-U-V en apoyo de decisiones alternativas. Rev. Contabilidad y Administración T. XII, pág. 951
- 4) Yardi Amaro R. Y Rodríguez Jáuregui H. El análisis C-U-V en la selección de cursos de acción. Rev. Contabilidad y Administración T. XIR, pág. 379
- 5) Bottaro Oscar E. Decisiones referidas a la supresión de sectores o productos. Rev. Contabilidad y Administración T. XII, pág. 49
- 6) Bottaro Oscar E. Decisiones referidas a la introducción de una nueva línea o producto. Rev. Contabilidad y Administración T. XII, pág. 648
- 7) Cascarini Daniel. Uso de los costos con fines decisivos en industrias de producción conjunta. Rev. Costos y Gestión. Año 1. N' 1 pág. 1 y N' 2 pág. 105

### **UNIDAD TEMÁTICA 7 – TOMA DE DECISIONES EN COMERCIALIZACIÓN**

- 1) Kotler, Philip – Mercadotecnia – Ed. Prentice Hall, 1992 (3ra edición)
- 2) Osorio, Oscar M. Y Farré, Daniel. La decisión de cambio de precios en empresas poliproduktos. Influencia en la elasticidad precio demanda. Ed. IAPUCO – 1995
- 3) Osorio, Oscar. Los ingresos y costos diferenciales
- 4) David R. Anderson, Dennis J. Sweeney, Thomas A. Williams, Jeffrey D. Camm, Kipp Martin (2011). "Métodos cuantitativos para los negocios" - 11a. ed. – Cengage Learning Editores, México DF, México.
- 5) Utilización de aplicativos de métodos cuantitativos para la resolución de modelos cuadráticos de optimización de precios y mezcla de producción y comercialización en mercados competitivos – Farré y Ghezzi – Anales del XL Congreso de Costos IAPUCo – Mendoza, 2017.

## **UNIDAD TEMÁTICA 8 – REDUCCIÓN DE COSTOS, TÉCNICAS Y POLÍTICAS**

- 1) Osorio, Oscar M. La reducción integrada de los costos. Un objetivo vital de supervivencia. Rev. Contabilidad y Administración T. IX, pág. 636
- 2) Smolje, Alejandro: Reducción de Costos – Ideas, técnicas y casos. Ed. La Ley, 2016.
- 3) Biasca, Rodolfo E. Como lograr una eficaz reducción de costos en la empresa. Rev. Contabilidad y Administración. T. U, pág. 216
- 4) Jarazo Sanjurjo: Ponencia: "COMPATIBILIDAD ENTRE A.B.C. (COSTEO BASADO EN ACTIVIDADES) Y COSTOS ESTÁNDAR". Ed. IAPUCO (presentado en el VI Congreso internacional de Costos - Braga, Portugal, septiembre de 1999)
- 5) La Teoría General de Costo y la Huella de Carbono: en la búsqueda de un costo medio socialmente responsable – Ferraro, Metilli y Biset – Anales del XL Congreso de Costos IAPUCo – Mendoza, 2017

### **3.2. BIBLIOGRAFÍA AMPLIATORIA**

- Canale y Podmoguilnye: De los modelos de observación en la Teoría General del Costo - Anales del XXXIX Congreso de Costos IAPUCo – Tucumán, 2016
- Pérez Rodolfo H.: Como decidir. Ed. Cangallo, 1981. Parte 1, 2, 3 y 4
- Timms Howard. Sistemas de decisión gerencial: Ed. El Ateneo, 1978. Capítulo 3.
- Dredsner Mario, Evelson Abel, Dredsner Eduardo: Técnicas cuantitativas aplicadas a las decisiones en la economía de empresas. Ed. El Coloquio. Capítulos 1, 2, 3, 4 y 5.
- Soldevilla García Emilio. Decisiones empresariales en riesgo de incertidumbre. Ed. Hispano Europea S.A. Barcelona 1984.
- Biasca, Rodolfo E. Resizing. Ed. Macchi
- Martín Isidoro, Palma Raúl y Lara Carlos. La programación lineal en el proceso de decisión. Ed. Macchi
- Gallager Charles y Watson Hugh. Métodos cuantitativos para la toma de decisiones en administración. Ed. Mc Graw Hill
- Machado Emilio y Alba Walter. Programación lineal. Ed. El Coloquio
- Miller David y Starr Martín. Acuerdos ejecutivos e investigación de operaciones. Ed. Herrero Hnos.
- Lesourne J. Técnicas económicas y gestión industrial. Ed. Aguilar
- Juicio a la contabilidad de costos - Cartier Enrique N. y Yardín Amaro - Revista La Información Extra. Tomo 4. Año 1988.
- Tratado de Costos - Giménez Carlos y colaboradores - Editorial Macchi
- Variaciones en estándar. Una visión desde la teoría general del costo - Cartier Enrique y Cagliolo Manuel - Documentos y Monografías N° 11 - IAPUCO.
- Vera Ríos Simón: El target costing: una perspectiva integral de la gestión de costos. - Revista Costos y Gestión Nro. 21 - Setiembre 1996 - Separata N° 8 - IAPUCO.
- Estrategias de reducción de costos - Falicoff Sergio y Argento Rosa - Revista Costos y Gestión Nro. 25 - Setiembre 1997 - Separata N° 30 - IAPUCO.
- Hasda: Como implementar costeo basado en actividades en entidades financieras de consumo de Argentina, 2013 ([http://bibliotecadigital.econ.uba.ar/download/tpos/1502-0764\\_HasdaGH.pdf](http://bibliotecadigital.econ.uba.ar/download/tpos/1502-0764_HasdaGH.pdf))

## **4. METODOS DE CONDUCCIÓN DEL APRENDIZAJE.**

El Seminario se desarrollará conforme a los siguientes lineamientos:

El profesor a cargo del Seminario sólo desarrollará en clase aquellos temas que desde el punto de vista teórico admitan diferentes enfoques o interpretaciones, y constituyan la base sobre la cual los alumnos deberán desarrollar su actividad. Asimismo, orientará acerca de la bibliografía básica de consulta para los trabajos que deban desarrollar los alumnos, exceptuando el caso en que el objetivo del trabajo sea precisamente la investigación bibliográfica.

El resto de las clases, tanto teóricas, cuanto prácticas, consistirán en la participación activa de los alumnos, a través de:

- a. debates y torbellino de ideas sobre temas previamente establecidos
- b. exposiciones individuales o por paneles, sobre temas específicos
- c. desarrollo y discusión de trabajos y casos prácticos previamente elaborados por los alumnos
- d. análisis y discusión de trabajos escritos presentados por los alumnos en forma individual o en grupos o paneles
- e. debate con terceras personas, especialistas en el tema, invitadas al efecto

Se prevé, para un mejor cumplimiento de los objetivos del seminario, la inclusión de clases con actividad lúdica (simulación de casos de negocios), y el uso de PC para resolución de prácticos.

Dada la necesidad de interacción, se utilizará la técnica de prueba de lectura de 10 minutos con 2 preguntas que adelanten el tema a tratar en la clase (2 o 3 clases por curso)

Para los alumnos que se necesite reforzar, se solicitará el desarrollo de al menos un caso de investigación.

## **5. METODOLOGÍA DE EVALUACIÓN.**

### **a) Cursos presenciales**

Los alumnos serán evaluados, como mínimo, con dos exámenes escritos –en días y horarios de clase- (Resolución CD 386/2006) que contemplaran aspectos teóricos y prácticos de la asignatura. Se destaca que sólo serán examinados los alumnos regulares e inscriptos en cada curso.

De acuerdo con lo anteriormente desarrollado, donde se destaca que el alumno deberá aprender a resolver problemas formulados en casos simulados, es dable enfatizar que deberá estar en condiciones de identificar los datos y temas relevantes que hacen al problema (caso), más allá del formato en que se presenten los mismos.

Cada parcial se dividirá en dos partes: práctica y otro teórica, y ambas deben resultar aprobadas, con nota igual o superior a 4 (cuatro) puntos. Si una parte se calificara con nota inferior a 4 (cuatro) puntos el parcial completo merecerá como calificación dicha nota. De acuerdo con la normativa vigente, el alumno podrá recuperar un parcial cuya nota haya sido inferior a 4 (cuatro) puntos o en caso de ausencia. . La instancia de recuperatorio también podrá ser utilizada para aquellos casos que tengan calificaciones iguales o superiores a 4 (cuatro) y menores a 7 (siete) y deseen elevar la nota para alcanzar la promoción.

La calificación obtenida en el examen recuperatorio reemplazará a la nota del parcial que se recupera.

Los alumnos que de acuerdo con la Resolución CD 455/2006:

1. hubieran aprobado todas las instancias de evaluación (nota parcial 4 o más puntos) y la nota final fuere siete (7) puntos o más de promedio, serán promovidos automáticamente y su calificación será el promedio resultante de ellas. Cabe agregar que debe entenderse que las evaluaciones individuales serán aquellas que respondan a los exámenes parciales en forma directa o luego de haber aprobado la única prueba recuperatoria a que tienen derecho.

2. hubieran aprobado todas las instancias de evaluación (nota parcial 4 o más puntos) y la nota final fuere cuatro (4) puntos o más puntos de promedio, pero inferiores a siete (7) serán considerados “regulares” a los fines de rendir un examen final de la asignatura, cabe destacar al igual que en el punto anterior sean ellas obtenidas en forma directa o luego de haber aprobado la única prueba recuperatoria a que tienen derecho,

3. que hubieran obtenido, luego de todas las instancias de evaluación, notas finales inferiores a cuatro (4) puntos de promedio se les asignará la nota “insuficiente”.

Dado que solamente serán calificados los alumnos inscriptos en la lista del curso respectivo, que brinda la Facultad, aquellos alumnos que hayan asistido a las clases en carácter de oyentes o voluntarios no podrán presentarse a rendir los exámenes parciales respectivos, por cuanto la Facultad no labrará acta alguna en tales condiciones ni se admitirán cambios de curso o la rendición de exámenes parciales en otros cursos.

#### **b) Régimen de exámenes finales, intensivos, magistrales y libres**

El examen final integrador comprenderá temas teóricos y prácticos de la asignatura, debiendo el alumno aprobar ambos temarios, para que su calificación resulte promediada, con un puntaje que alcance por lo menos un 60% de los contenidos. Por consiguiente, los alumnos que obtengan una calificación inferior a 4 (cuatro) puntos serán considerados insuficientes y aquellos con una calificación igual o superior a 4 (cuatro) aprobarán la asignatura con dicha nota (Resolución CD 406/2006).

En el caso de cursos intensivos la evaluación se realizará con una nota final para cada alumno inscripto, que surgirá de un único examen final, el promedio de dos exámenes, la combinación de seguimiento de lectura y trabajos prácticos con exámenes parciales

Las calificaciones deberán ser informadas a los alumnos dentro de los 15 días corridos siguientes a la fecha del examen final. En caso de no existir aula disponible, el acto de lectura y entrega de notas se realizará en Sala de Profesores (Resolución CD 374/2006)

#### **c) Criterio de confección del promedio de notas finales**

En los casos en que fuere necesario expresar en número entero el promedio de notas parciales o de éstas y el examen parcial, se aplicará el número entero superior si la fracción fuere de 0.50 puntos o más y el número entero inferior si fuere de 0.49 o menos. Cuando la nota fuese de 3.01 a 3.99 se calificará con 3 (tres) puntos. (Resolución CS 4994/93)