



"1976-2026 50 años por la Memoria, la Verdad y la Justicia. Nunca más"



Universidad Nacional de Luján

Departamento de
Ciencias Sociales

DISPOSICION CONSEJO DIRECTIVO DEL DEPARTAMENTO DE CIENCIAS SOCIALES DISPCD-CS : 89
/ 2026

LUJÁN, MARZO DE 2026

VISTO: La presentación del programa del Seminario "Costos y Decisiones Gerenciales", para la carrera Maestría en Gestión Empresarial; y

CONSIDERANDO:

Que corresponde al Departamento de Ciencias Sociales la aprobación del programa presentado.

Que la Disposición de la Secretaría de Posgrado, Cooperación Internacional e Internacionalización DISSECPCII:33/2024 establece el formato de presentación de los programas correspondientes a las actividades académicas que se desarrollan en el marco de las Carreras y Diplomaturas de IV Nivel de la Universidad.

Que la presentación se ajusta a las normas vigentes y no presenta objeciones.

Que tomó intervención la Comisión Asesora de Investigación y IV Nivel del C.D.D.

Que el Cuerpo trató y aprobó el tema en su sesión ordinaria realizada el día 18 de marzo de 2026.

Que la competencia de este órgano para la emisión del presente acto está determinada por el artículo 64 del Estatuto.

Por ello,

EL CONSEJO DIRECTIVO DEL DEPARTAMENTO DE CIENCIAS SOCIALES

D I S P O N E:

ARTÍCULO 1º.- Aprobar el programa que se adjunta a la presente, correspondiente al Seminario: 24502 - Costos y Decisiones Gerenciales, para la carrera Maestría en Gestión Empresarial (Plan 45.01), con vigencia para los años 2026-2027.-

ARTÍCULO 2º.- Regístrese, notifíquese y archívese.-

Mag. Mónica Cecilia Rabenna - Secretaria Académica Dpto. de Ciencias Sociales

Mag. Gabriel Larretape - Presidente Consejo Directivo Dpto. de Ciencias Sociales



Universidad Nacional de Luján
REPÚBLICA ARGENTINA

DENOMINACIÓN DE LA ACTIVIDAD: 24502 - COSTOS Y DECISIONES GERENCIALES

TIPO DE ACTIVIDAD ACADÉMICA: Seminario

CARRERA: Maestría en Gestión Empresaria

PLAN DE ESTUDIOS: 45.01

DOCENTE/S RESPONSABLE/S: Magister MIYAJI, Ricardo

ACTIVIDADES CORRELATIVAS PRECEDENTES:

PARA CURSAR: ---

PARA APROBAR: ---

MODALIDAD DE DICTADO: (marque con una X donde corresponda).

PRESENCIAL: x___(Completar en el caso que corresponda según la Resolución RESHCS-LUJ: 0000283-23: Alternada - Híbrida - Mixta.

DISTANCIA: ___.

CARGA HORARIA TOTAL: 57 horas

DISTRIBUCIÓN INTERNA DE LA CARGA HORARIA:

Teórico: 52% - 30 horas

Práctico: 48% - 27 horas

PERÍODO DE VIGENCIA DEL PRESENTE PROGRAMA: 2026-2027

CONTENIDOS MÍNIMOS O DESCRIPTORES:

Los costos en la toma de decisiones. El análisis marginal en la organización. El análisis aplicado en empresas multiproductoras. El análisis marginal en términos monetarios. El planeamiento de los resultados. El uso de técnicas marginalistas para análisis sectoriales. Elección de medios alternativos para fabricar productos o prestar servicios. Decisiones ante alternativas excluyentes. El análisis costo-volumen-utilidad aplicado ante comportamientos no constantes de las variables.

FUNDAMENTACIÓN, OBJETIVOS, COMPETENCIAS:

FUNDAMENTACIÓN

El curso está orientado a promover y asegurar el dominio conceptual y las

aptitudes requeridas para comprender y resolver los problemas en materia de inversión, que le permita al maestrando tomar decisiones racionales en dicha materia, para poder fundamentar la viabilidad Económica y financiera de las soluciones que se propongan.

OBJETIVOS

Dada la evolución dinámica de los negocios y la constante aparición de conceptos de Contabilidad de Costos y Gestión Empresarial, resulta necesario generar habilidades de rápida comprensión, para poder ahondar sólo aquellos conceptos y habilidades que resulten útiles al desempeño del profesional.

Al finalizar el módulo, el participante deberá alcanzar distintos objetivos de acuerdo con los siguientes niveles cognitivos necesarios:

Conocimiento: Identificar y aplicar correctamente la terminología de la asignatura Costos. Identificar los medios de aplicabilidad de los mismos en el proceso de gestión empresarial.

Comprensión: Adquirir un nivel de abstracción de los modelos teóricos que le permita aplicar en distintas situaciones prácticas, sin aferrarse a esquematizaciones preconcebidas.

Aplicación: Reconocer la utilidad en lo que se refiere a cuándo y a dónde se pueden aplicar conjuntamente con las restricciones en el uso de los conceptos analizados. Utilizar herramientas que permitan aplicar los conceptos aportados por el Análisis Marginal y Sistema de Equilibrio para instrumentar la planificación de los resultados de la organización.

Hábitos: Aprender habilidades de control sobre los cambios de comportamiento de los costos, las variaciones de la contribución marginal unitaria y ponderada, como así también las rotaciones de distintos activos y pasivos que impactan en los resultados.

Síntesis: Seleccionar los conceptos teóricos de acuerdo con las necesidades de aplicación considerando, además, otros parámetros que conjuntamente a las herramientas que provee la disciplina Costos sustente de manera sólida las decisiones empresariales.

CONTENIDOS

1. PROGRAMA SINTÉTICO

Concepto de Estrategia.

Contabilidad Patrimonial y Contabilidad Gerencial o Directiva.

Introducción al concepto de costo, análisis marginal y de sistema de equilibrio.

El análisis C-V-U para empresas multiproductoras.

El análisis C-V-U en términos monetarios.

El uso de técnicas C-V-U para análisis sectoriales.

Elección de medios alternativos para fabricar productos o prestar servicios.

Decisiones ante alternativas excluyentes.

El análisis C-V-U ante comportamientos no constantes de las variables.

2. PROGRAMA ANALÍTICO

Unidad Temática N° 1: Introducción al concepto de costo y punto de equilibrio.

El proceso de toma de decisiones. Decisiones tácticas y decisiones estratégicas. Contabilidad Patrimonial y Contabilidad Gerencial o Directiva. Concepto de Costos. Clasificación de los costos. Terminología. Análisis Marginal. Análisis de la relación Costo-Volumen-Utilidad. Gráficas de equilibrio. Cálculos básicos a partir de la contribución marginal, en términos físicos. Margen de Seguridad. Puntos de equilibrio funcionales y por productos. Ejercitación

Unidad Temática N° 2: El análisis C-V-U para empresas multiproductoras.

El análisis C-V-U con datos expresados en bases diferentes. Producción múltiple sin condicionamiento técnico. Producción múltiple condicionada técnicamente. Costos de Estructura específicos. Contribución marginal por recursos escasos. Ejercitación

Unidad Temática N° 3: El análisis C-V-U en términos monetarios.

Casos de empresas con margen uniforme. Contribuciones por peso de venta y peso de costo de adquisición. Casos de empresas con márgenes múltiples. Participaciones de líneas relacionadas con las ventas, el costo de adquisición y el stock medio.

Unidad Temática N° 4: El planeamiento de los resultados.

Presupuesto Integral. El planeamiento de los resultados y su tablero de control

Unidad Temática N° 5: El uso de técnicas C-V-U para análisis sectoriales.

Fabricar o Comprar. Vender en bruto o continuar procesando. Discontinuar un proceso o una línea. Venta masiva o al detalle. Uso de los costos incrementales.

Unidad Temática N° 6: Elección de medios alternativos para fabricar productos o prestar servicios.

Selección entre equipos para obtener un mismo producto. Selección para obtener productos no semejantes. Margen de Preferencia.

Unidad Temática N° 7: Decisiones ante alternativas excluyentes.

Parámetro de decisión. Resultado económico. Capital propio invertido. Rendimiento. La decisión frente a alternativas excluyentes.

Unidad Temática N° 8: El análisis C-V-U ante comportamientos no constantes de las variables.

Cambios en la magnitud de los Costos de Estructura. Cambios en los Costos Variables unitarios. Cambios en los precios de venta.

METODOLOGÍA

La asignatura se desarrolla bajo un modelo de clase teórico-práctica dialogada, donde la exposición docente actúa como disparador de debates gerenciales. Cada eje temático se abordará mediante la resolución de casos complejos y simulaciones de escenarios reales. El programa se complementa con un trabajo de campo obligatorio, diseñado para que el maestrando identifique, analice y proponga mejoras en estructuras de costos reales, transformando la teoría en una herramienta de gestión estratégica

TRABAJOS PRÁCTICOS

NORMAS APLICABLES AL TRABAJO DE CAMPO

El trabajo debe ser realizado por grupos integrados por dos y no más de cuatro personas. El objetivo del mismo es el de aplicar a una organización real las herramientas aprendidas durante el cursado de la Materia.

El mismo constará de los siguientes estamentos:

1. Carátula: Conteniendo los datos del trabajo, título y sus integrantes, direcciones de e-mail.
2. Introducción: En este apartado debe hacerse una breve síntesis del ente (datos generales, fecha de inicio de actividades, mercado en el que opera, etc.) y su proceso industrial, de servicios y/o comercial.
3. Desarrollo:
Descripción del sistema de información de costos que tiene la organización y el manejo de los elementos de costo que hace.
Indicar cada una de las herramientas aplicadas.
4. Conclusión: Elevar un informe de la gerencia y/o autoridad superior del ente, en el cual el grupo asesora con referencia a los resultados obtenidos, y las recomendaciones que se estimen pertinentes.

Se requiere a los Mastrandos el siguiente desempeño en el desarrollo del cursado:

- Exposición sobre el grado de avance en la aplicación de las herramientas aprendidas, de acuerdo con pautas estipuladas por el seminario. La finalidad del mismo, es que los Mastrandos puedan aplicar a una unidad económica real, los conocimientos adquiridos durante el cursado.
- La exposición se realizará en horario de clases.
- La confección y defensa de este trabajo será obligatorio cuando se lo requiera.
- Asistencia de acuerdo con reglas generales de la carrera.

REQUISITOS DE APROBACIÓN Y CRITERIOS DE CALIFICACIÓN:

Composición de la Calificación final

La estructura de la calificación final del seminario comprende la consideración del conjunto de los siguientes desempeños:

- La asistencia del ochenta por ciento (80%) del Maestrando al cursado;
- La participación en clase del mismo, esto es el desempeño de cada estudiante, durante el tratamiento analítico de los distintos temas que se abordan;
- El trabajo de campo a desarrollarse en el cursado;
- El concepto del profesor; y
- El examen final aprobado que podrá ser recuperado en una sola oportunidad.

BIBLIOGRAFÍA

BIBLIOGRAFÍA BASICA

BOTTARO, O., YARDIN, A., RODRÍGUEZ J. H. (2004). El comportamiento de los costos y la gestión de la empresa. Editorial La Ley, Buenos Aires.

REVISTA COSTOS Y GESTIÓN. Del Instituto Argentino de Profesores Universitarios de Costos. (Artículos seleccionados).

REVISTA GESTIÓN. Editorial Buenos Aires Review. (Artículos seleccionados).

Versión corregida del libro de Bottaro, O, Yardin, A, Rodríguez J.H. (2004): consultar en www.bottarocostosygestion.blogspot.com

BIBLIOGRAFÍA ESPECÍFICA

Unidad Temática N° 1: Introducción al concepto de punto de equilibrio.

BOTTARO, O., RODRÍGUEZ J., H. y YARDIN, A. (2004): El comportamiento de los costos y la gestión de la empresa, Cap. 1 y 2. Editorial La Ley, Bs. As.

WASJCHMAN, M. y B. (1997). El proceso decisional y los costos. Cap. 1, Ediciones Macchi, Bs. As.

DE ROCCHI, Carlos. (1979). "Consideraciones sobre el margen de seguridad". Revista Contabilidad y Administración N° 27, Editorial Cangallo, Tomo V, Bs.As.

YARDIN, Amaro. (2012-Osmar D.Buyatti). "El Análisis Marginal-La mejor herramienta para decisiones sobre costos y precios"

Unidad Temática N° 2: El análisis C-V-U para empresas multiproductoras.

BOTTARO, O., RODRÍGUEZ J., H. y YARDIN, A. y: Op. cit. Cap.3 y 4.

MARTINS, E. y YARDIN A. (1992). "Contribución marginal y límites en la capacidad de producción", Revista Costos y Gestión, Bs. As.

Unidad Temática N° 3: El análisis C-V-U en términos monetarios.

BOTTARO, O., RODRÍGUEZ J., H. y YARDIN, A. Op. cit. Cap.5 y 6.

Unidad Temática N° 4: El planeamiento de los resultados.

BOTTARO, O., RODRÍGUEZ J., H. y YARDIN, A.: Op.cit. Cap. 7.

BOTTARO, Oscar: (2000). "Algo sobre cuanto se gana y cuanto rinde lo invertido". Revista Escritos Contables, N° 40, Universidad Nacional del Sur.

TACHIBANA y otros. (1997). "Gestión estratégica de costos". Revista Costos y Gestión, vol. VI, n° 24, Bs. As.

Unidad Temática N° 5: El uso de técnicas C-V-U para análisis sectoriales.

BOTTARO, O., RODRÍGUEZ J., H. y YARDIN, A.. Op. cit. Cap.8.

BOTTARO, Oscar: (1983). "Decisiones referidas a la introducción de una línea o producto". Revista Contabilidad y Administración, N° 70, Editorial Cangallo, Bs. As.

BOTTARO, Oscar: (1983). "Decisiones referidas a la supresión de sectores o productos". Revista Contabilidad y Administración, N° 67, Editorial Cangallo, Bs. As.

Unidad Temática N° 6: Elección de medios alternativos para fabricar productos o prestar servicios.

BOTTARO, O., RODRÍGUEZ J., H. y YARDIN, A. Op. cit. Cap.9.

Unidad Temática N° 7: Decisiones ante alternativas excluyentes.

BOTTARO, O., RODRÍGUEZ J., H. y YARDIN, A. Op. cit. Cap.10.

YARDIN, A. y RODRÍGUEZ J., H. (1983). "El uso de técnicas C.V.U. en apoyo de decisiones alternativas". Revista Contabilidad y Administración, N° 72, Editorial Cangallo, Bs. As.

Unidad Temática N° 8: El análisis C-V-U ante comportamientos no constantes de las variables.

BOTTARO, O., RODRÍGUEZ J., H. y YARDIN, A.. Op.cit. Cap.11.


Dra. Alicia E. Rey
Directora de la
Maestría en Gestión Empresarial

Hoja de firmas