



Universidad Nacional de Luján

Departamento de  
Ciencias Sociales

LUJÁN, 2 DE MARZO DE 2022

VISTO: La presentación del programa del SEMINARIO "COSTOS Y DECISIONES GERENCIALES" elevado para su aprobación por la Directora de la MAESTRÍA EN GESTION EMPRESARIA; y

CONSIDERANDO:

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

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

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 23 de febrero de 2022.

Que la presente se dicta en virtud de las atribuciones conferidas por RESHCS-LUJ:0000126-00.

Por ello,

EL CONSEJO DIRECTIVO DEL DEPARTAMENTO DE CIENCIAS SOCIALES  
DISPONE:

ARTÍCULO 1º.- Aprobar el PROGRAMA que se adjunta, correspondiente a la carrera MAESTRÍA EN GESTIÓN EMPRESARIA:

- Denominación: COSTOS Y DECISIONES GERENCIALES
- Docente Responsable: Ricardo MIYAJI
- Vigencia: AÑO 2022.-

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

DISPOSICIÓN DISPCD-CSLUJ:0000029-22



  
Esp. Elda Monterroso  
Secretaría Académica  
Depto. de Ciencias Sociales  
Universidad Nacional de Luján

  
Lic. Miguel Angel Nuñez  
Presidente Consejo Directivo  
Depto. de Ciencias Sociales  
Universidad Nacional de Lujan

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LUJAN  
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS SOCIALES

---

**PROGRAMA OFICIAL**

1 / 6

---

DENOMINACIÓN DE LA ACTIVIDAD: 24502 – COSTOS Y DECISIONES GERENCIALES  
TIPO DE ACTIVIDAD ACADÉMICA: Seminario

CARRERA: Maestría en Gestión Empresarial  
PLAN DE ESTUDIOS: 45.01

---

DOCENTE RESPONSABLE:  
Ricardo Miyaji

---

**ACTIVIDADES CORRELATIVAS PRECEDENTES:**

CARGA HORARIA TOTAL: HORAS SEMANALES: 8 horas - HORAS TOTALES 57 horas  
DISTRIBUCIÓN INTERNA DE LA CARGA HORARIA:  
TEORICO: 52% - 30 horas  
PRÁCTICA: 48% - 27 horas

PERÍODO DE VIGENCIA DEL PRESENTE PROGRAMA: 2022
---

---

### **FUNDAMENTACIÓN, OBJETIVOS, COMPETENCIAS**

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 la 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.

**REQUISITOS DE APROBACION Y CRITERIOS DE CALIFICACIÓN:**

**Composición de la Calificación final**

La estructura de la calificación final de la materia de posgrado "Planeamiento de Gestión y Decisiones Gerenciales" comprende la consideración del conjunto de los siguientes desempeños:

- 1) la asistencia del Maestrando al cursado;
- 2) la participación en clase del mismo, esto es el desempeño de cada estudiante, durante el tratamiento analítico de los distintos temas que se abordan;
- 3) el trabajo de campo a desarrollarse en el cursado;
- 4) el concepto del profesor; y
- 5) el examen final.

**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:**
  - a) Descripción del sistema de información de costos que tiene la organización y el manejo de los elementos de costo que hace.
  - b) 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.

**NORMAS SOBRE ACTUACIÓN DE LOS MAESTRANDOS EN CLASE**

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

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

**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, Rodriguez J.H. (2004): consultar en [www.bottarocostosygestion.blogspot.com](http://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 Nº 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*, Nº 70, Editorial Cangallo, Bs. As.
- ✓ BOTTARO, Oscar: (1983). "Decisiones referidas a la supresión de sectores o productos". *Revista Contabilidad y Administración*, Nº 67, Editorial Cangallo, Bs. As.

**Unidad Temática Nº 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 Nº 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*, Nº 72, Editorial Cangallo, Bs. As.

**Unidad Temática Nº 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.

---

DISPOSICIÓN CD[A COMPLETAR POR EL DEPARTAMENTO]



Dra. Alicia Elsa Rey  
Directora Interina de la  
Maestría en Gestión Empresarial