

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL COMAHUE. FACULTAD DE
ECONOMIA Y ADMINISTRACION
MAESTRIA EN GESTIÓN EMPRESARIA

SEMINARIO: PLANEAMIENTO DE GESTIÓN Y DECISIONES GERENCIALES

Docentes a cargo: Mg. Ricardo MIYAJI y CPN Pablo MAESTRE

1) FINALIDADES DE LA ASIGNATURA

Lograr que el maestrando aplique con destreza el instrumental técnico de administración como para asesorar con eficiencia a una organización en la toma de decisiones, a partir de un adecuado análisis del comportamiento de los costos.

2) 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 juntamente 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.

3) Metodología de la enseñanza

Las clases se desarrollarán con una carga horaria total de treinta y dos (32) horas, de las cuales 16 horas son teóricas y 16 horas serán prácticas. Los estudiantes contarán con acceso a la Plataforma virtual de Educación del Comahue (PEDCO) en la cual tendrán, previo al inicio de la asignatura, el cronograma de clases y las direcciones con los accesos a las clases, el programa y el material que considere el cuerpo docente. Las clases serán híbridas (presenciales/virtuales), sincrónicas y asincrónica, según el esquema que determine el cuerpo docente con acuerdo de la dirección de la maestría.

4) Condiciones de regularidad. Evaluación

Los alumnos deberán rendir un examen final que deberá ser aprobado con una calificación mínima de siete (7) puntos respecto a una escala de 1 a 10. Quienes desapruben o hayan estado ausentes a dicho examen, tendrán una oportunidad adicional (recuperatorio).

La elaboración del examen final y del recuperatorio, así como la calificación de los alumnos es responsabilidad del docente a cargo de la asignatura. La asistencia requerida para la regularidad es del 70 % (setenta por ciento) de las clases.

COMENTARIO: se puede incorporar alguna condición adicional sobre las condiciones de regularidad, como, por ejemplo, que se tomarán test de lecturas evaluativos/de comprensión/presenciales/virtuales por PEDCO/etc., al comienzo de cada encuentro de los temas/artículos que se les solicitó leer/tarea práctica que se les pidió realizar.

5) CONTENIDOS MÍNIMOS

- 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.

6) 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.

7) 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*

8) **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.

9) CRONOGRAMA

Clase 1: viernes 14/10/22 de 18 a 22 hs: Introducción PPT 1

Clase 2: sábado 15/10/22 de 9 a 13 hs: Unidad temática 1- PPT 2

Clase 3: viernes 28/10/22 de 18 a 22 hs: Unidad temática 2 y 3- PPT 2

Clase 4: sábado 29/10/22 de 9 a 13 hs: Unidad temática 4: PPT 3

Clase 5: viernes 11/11/22 de 18 a 22 hs.: Unidad temática 5: PPT 4

Clase 6: sábado 12/11/22 de 9 a 13 hs.: Unidad temática 6 y 7: PPT 5 y PPT 6

Clase 7: viernes 25/11/22 de 18 a 22 hs: Unidad temática 7 y 8: PP6 y PP7

Clase 8: sábado 26/11/22 de 9 a 13: Consultas

EXAMEN: martes 13/12/22 a las 18 hs: Además, entregarán el trabajo final grupal.