



UNIVERSIDAD NACIONAL DE ROSARIO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ESTADÍSTICA  
BOULEVARD OROÑO 1261 - 2000 ROSARIO - REPÚBLICA ARGENTINA

EXP-UNR: N° 7099/2018 y agr.-

Rosario, 16 de abril de 2019

VISTO: Que por Resolución n° 18164-C.D., fue aprobado el programa, objetivos y sistema de evaluación de la asignatura “Información para la Competitividad” de la carrera de Licenciatura en Administración.

Atento a la nueva propuesta de la citada asignatura elevada por la Profesora Titular, Cont. Marisa Adriana CASARI y cuenta con el aval de la Dirección de la Escuela de Contabilidad

Teniendo en cuenta los expedientes N° 22741/18, EXP-UNR 3214/2019 y lo aconsejado por Secretaría Académica mediante nota n° 042/19

CONSIDERANDO: que el proyecto presentado se adecua al plan de estudios aprobado por Resolución C.S. n° 671/2002 y a lo establecido en las pautas aprobadas según Resolución n° 27554-C.D., y lo establecido en el artículo 23°, inciso b) del Estatuto de la Universidad.

POR ELLO,

EL CONSEJO DIRECTIVO  
DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ESTADÍSTICA  
DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE ROSARIO

RESUELVE:

ARTICULO 1°- Dejar sin efecto la Resolución n° 18164-C.D., mediante la cual fue aprobado el programa de la asignatura “Información para la Competitividad” de la carrera de Licenciatura en Administración.

ARTÍCULO 2°- Aprobar el programa, objetivos y sistema de evaluación de la asignatura “**INFORMACIÓN PARA LA COMPETITIVIDAD**” de la carrera de Licenciatura en Administración Resolución C.S. n° 671/2002.

ARTICULO 3° - Dejar establecido que el programa que se aprueba mediante el artículo anterior entrará en vigencia a partir del primer cuatrimestre del año lectivo 2019.

ARTICULO 4° - Comuníquese, cópiese y archívese.

RESOLUCIÓN N° 28281-Bis-C.D.

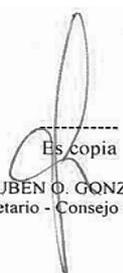
LIC. ADRIANA P. RACCA  
Decana

Pte. Consejo Directivo

JUAN JOSE MESON

Director de Personal

a/c Dirección General de Administración

  
Es copia  
RUBÉN O. GONZÁLEZ  
Secretario - Consejo Directivo



**Universidad Nacional de Rosario**  
**Facultad de Ciencias Económicas y Estadística**

**Carrera:** Licenciatura en Administración (Resolución C.S.  
N°671/2002)

**Asignatura:**

**INFORMACIÓN PARA LA COMPETITIVIDAD**

**Tipo de materia:** obligatoria

**Ciclo:** Básico - Tercer año

**Escuela de:** Contabilidad

**Duración:** Cuatrimestral

**Carga horaria:** 64 horas

**Profesora Titular:** Cont. Marisa Adriana CASARI



ANEXO ÚNICO

Programa de “**INFORMACIÓN PARA LA COMPETITIVIDAD**”

Carrera de: Contador Público (Resolución C.S. n° 671/2002)

Duración: cuatrimestral – carga horaria 64 horas

OBJETIVOS

▪ De Aprendizaje:

Que adquiera los conocimientos necesarios para aprender a familiarizarse con los conceptos, funciones y comportamiento de los costos a través del análisis de sus clasificaciones y aplicaciones para cada caso a presentar.

Que el alumno pueda interpretar, analizar y utilizar las distintas herramientas clásicas de gestión que se deben aplicar a cada situación de toma de decisiones en particular que se presenten en cualquier organización, para lo cual es imprescindible la aplicación de los conceptos teórico-prácticos adquiridos en la materia de **Contabilidad para Administradores**.

Que conozca y evalúe convenientemente las distintas tendencias mundiales en materia de novedades de costos y gestión modernas, para ver de qué manera se aplican en cada modelo de toma de decisiones y particularmente que comprenda los planes sistematizados que apuntan a las reducciones de costos en las organizaciones, como así también la adecuada utilización de los costos como base para la formación de precios para los distintos productos o servicios generados.

Que se pueda tomar conciencia de la importancia y repercusiones de la gestión de organizaciones en la dinámica de la economía y en el bienestar de los individuos, incorporando los valores de la responsabilidad frente a la sociedad, el medio ambiente y la ética en la toma de decisiones empresariales, como motores de cambio social y generadores de ventajas competitivas para la empresa.

Que se considere a la RSE como un factor clave en la toma de decisiones empresariales

• De Aprendizaje Específicos:

Que el alumno aprenda a conocer y aplicar los elementos iniciales de costos y sus clasificaciones para su posterior aplicación a la resolución de casos específicos. (Unidad 1)

Que el alumno conozca los distintos métodos de costeo y su implicancia para la toma de decisiones. (Unidad 2)

Que aprenda a conocer el esquema de exposición de costos para su posterior utilización en la toma de decisiones y que pueda conocer e interpretar el concepto de punto de equilibrio y su empleo como herramienta para el análisis de los resultados de un negocio. (Unidad 3)

Que se capacite sobre como emplear las distintas técnicas de costos para gestionar el cálculo y determinación de precios de venta (empresas formadoras de precios) o para cotejar el valor resultante con los precios de mercado (no formadoras). Que pueda evaluar y aplicar las técnicas mencionadas para la formación de precios de transferencia. (Unidad 4)

Que aprenda a relacionar y aplicar los conceptos adquiridos a las necesidades más imperiosas que hoy día tienen las empresas en materia de costos: su control y reducción como objetivo estratégico organizacional. (Unidad 5)

Que pueda conocer y evaluar críticamente los nuevos enfoques de costeo en el mundo, analizando la evolución del pensamiento doctrinario aplicado a las empresas en materia de análisis de gestión en las últimas dos o tres décadas. (Unidad 6)

Que sepa elegir las herramientas apropiadas ante cada alternativa de decisión a satisfacer, familiarizándose con el aprendizaje de los mecanismos que rigen el comportamiento de los costos en la toma de decisiones, sabiéndolos aplicar a la resolución de casos concretos de gestión a partir de ejercicios preparados especialmente por la cátedra. (Unidad 7)

• Actitudinales:

Que el alumno logre exponer los conceptos claves de la materia, logrando su pleno involucramiento a través del intercambio de ideas que permitan la recreación de una realidad virtual sobre la toma de decisiones y el análisis de gestión en el ámbito empresarial.

Que pueda ejercer permanentemente en el ámbito de la cátedra una actitud crítica y al mismo tiempo reflexiva sobre los temas propuestos.



Que sepa defender los argumentos propios, pero desde una posición amplia que permita su flexibilización y las factibles modificaciones ante distintos escenarios.  
Que aprenda a valorar el intercambio permanente de las ideas.

• **Procedimentales:**

Que el alumno adquiera habilidad para la consulta bibliográfica en biblioteca, incluyendo la búsqueda de textos apropiados sobre los temas a consultar. Que recurra a la lectura, análisis y resolución de casos prácticos desarrollados en clase. Que se sienta impulsado a la utilización de recursos informáticos como planillas de cálculo. Que sienta interés en la formulación de comentarios de artículos de reciente publicación sobre la materia. Que se lo aliente a la Interpretación de consignas, la esquematización de los conceptos y casos prácticos y a la discriminación de los aspectos relevantes de aquellos que no lo son.

Que el alumno desarrolle un pensamiento crítico acerca de la incorporación de la RSE en la toma de decisiones y gestión empresarial

**METODOLOGÍA DE ENSEÑANZA**

El desarrollo de las clases poseerá dos segmentos bien diferenciados:

- En primer lugar aquel destinado a conocer y describir las diferentes herramientas a ser utilizadas en el desarrollo de la materia para lo cual se hace especial énfasis en los conceptos teóricos asociados a situaciones que se pueden aplicar en la vida real, a manera de ejemplos y asociaciones teórico-prácticas vinculadas al comportamiento organizacional.
- El segundo aspecto a cubrir es el de la aplicación de los conocimientos a los casos concretos lo que se logra a través de la ejercitación sobre casos prácticos con situaciones de simulación de toma de decisiones lo que lleva a un trabajo dinámico y de feed-back constante entre profesor y alumno.

Para lograr estos objetivos se propone contar con los siguientes recursos:

- Recursos Didácticos: Como son el dictado de los temas claves de cada unidad, con exposición y escritura en el pizarrón. Utilización de planillas de cálculo. Apuntes de la cátedra. Fotocopiado de publicaciones de actualidad de revistas de última generación, como así también la lectura y análisis por parte del alumno
- Trabajos Prácticos: A través de ejercicios de gestión elaborados para la toma de decisiones y para la proyección de presupuestos económicos y del análisis y discusión de casos propuestos por la cátedra.

**CONTENIDOS CONCEPTUALES**

**Unidad 1: DETERMINACIÓN Y CÁLCULO DE COSTOS**

Concepto e importancia de los costos para el administrador. Funciones y alcance de los costos en una empresa. Unidad de costeo. Clasificación de los costos totales de una empresa según su funcionalidad: de producción, comercialización, administración, etc. Los elementos del costo de producción y las dificultades para su determinación. Materias primas y materiales directos. Mano de obra directa. Carga fabril. Distribución primaria, secundaria y terciaria de costos. Bases de distribución. Producción equivalente y producción efectiva. Costos de comercialización: clasificación y características principales. Casos integrales de cálculos de costos.

**Unidad 2: RELACIONES ENTRE COSTOS Y ACTIVIDAD**

Planteos actuales de la Contabilidad de Gestión. Distinción entre Contabilidad de Costos y de Gestión. Planes de cuenta comunes. Los diferentes métodos de costeo y su utilidad para gestionar: costeo variable, por absorción e integral. Relaciones entre los costos y el volumen de actividad en el corto, mediano y largo plazo. Análisis de los costos de acuerdo a su variabilidad: fijos, variables, semifijos, mixtos o semivariantes. Problemas para su determinación. Otras clasificaciones de costos relevantes para la gestión: directos e indirectos, hundidos y diferenciales, evitables y no evitables, relevantes e irrelevantes, controlables y no controlables, históricos y predeterminados. Los costos de la RSE, Costos sociales y costos medioambientales derivados de la toma de decisiones en la empresa.



### **Unidad 3: ANALISIS MARGINAL. PUNTO DE EQUILIBRIO. PLANEAMIENTO DE RESULTADOS.**

Herramientas clásicas de gestión. Definición de contribución marginal. Contribución marginal por unidad de recurso escaso. Punto de equilibrio. concepto y representación. Interpretación económica. Punto de cierre. Caso de decisión entre productos: la relación de reemplazo. Punto de equilibrio en empresas con múltiples productos. Punto de equilibrio monetario: con margen de marcación o margen sobre ventas. Utilización de esta herramienta para el planeamiento de resultados. Limitaciones. Asignación de costos fijos directos por objetos de costos. Punto de equilibrio sectorial. El planeamiento de resultados en el enfoque integrado de la empresa: el equilibrio de las responsabilidades económicas, sociales y medioambientales.

### **Unidad 4: DECISIONES DE FIJACIÓN DE PRECIOS Y ADMINISTRACIÓN DE COSTOS**

La toma de decisiones sobre precios en la empresa. Principales influencias en las decisiones de fijación de precios a terceros. Costeo y fijación de precios a corto y largo plazo: distintos métodos aplicables. Descentralización y precios internos de transferencia. Diferentes formas de fijación. Su utilidad para la toma de decisiones y su implementación para la medición de resultados por unidad de negocio, centro de responsabilidad o portafolio. Los dilemas éticos en la formación de precios internos y a terceros.

### **Unidad 5: SISTEMAS DE REDUCCIÓN DE COSTOS**

Las reducciones de costos como táctica y estrategia empresarial. Aspectos generales a considerar. Diferencias con la reducción de gastos. El aprovechamiento de los insumos y de la mano de obra. Productividad, eficiencia y eficacia. Aspectos internos y externos a considerar para lograr reducciones efectivas de costos. Reducción de costos y RSE: ¿dos modelos en pugna? Compatibilización de enfoques para el logro del desarrollo sustentable de la empresa.

### **Unidad 6: MODERNAS TÉCNICAS DE GESTIÓN.**

Los cambios en las empresas en las últimas décadas. Las nuevas tendencias de gestión japonesas y anglosajonas. El enfoque hacia problemas internos de la empresa y hacia las ventajas en el entorno competitivo: ABC y ABM. Justo a Tiempo. Administración de la calidad. Teoría de las restricciones. Orientación al cliente. Costo objetivo. Análisis funcional. Costo Kaizen. Tablero de comando. Benchmarking. El recurso tiempo. Cadena de valor. Enunciación y principales características. Análisis crítico de las diversas técnicas bajo el enfoque de la RSE. Las modernas técnicas de gestión y la ética en los negocios.

**Unidad 7: APLICACIONES PRÁCTICAS PARA LA TOMA DE DECISIONES.** Modelos a utilizar en cada caso particular. La ética como eje rector en la toma de decisiones. La responsabilidad social empresaria como fuente de competitividad empresarial. Distintas situaciones a resolver: decisiones de incorporar o discontinuar productos o líneas, aumentos o reducciones en los volúmenes de actividad, decisiones de comprar o fabricar, análisis de costos para exportaciones o pedidos puntuales de clientes. Otros casos de decisiones.

## **BIBLIOGRAFÍA**

### **General**

- Horngren Charles, Srikant, Datar y Foster, George. “Contabilidad de Costos: Un enfoque gerencial”. 12a. Edición. Pearson Prentice-Hall México.2007.
- Giménez Carlos María y otros. “Gestión y Costos. Beneficio creciente. Mejora Continua”. Ediciones Macchi. Buenos Aires. 2001.
- Giménez Carlos María y otros. “Decisiones en la gestión de costos para crear valor”. Errepar. Buenos Aires. 2006.
- Vázquez Juan Carlos. “Costos”. Ediciones Aguilar. Buenos Aires. 1999.
- Giménez Carlos María y otros. “Costos para empresarios”. Ediciones Macchi. Buenos Aires.1997.
- Mallo Carlos, Kaplan Robert y otros. “Contabilidad de Costos y Estratégica de Gestión”. Pretince-Hall Hispanoamericana. Edición 2000.



UNIVERSIDAD NACIONAL DE ROSARIO

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ESTADÍSTICA

BOULEVARD OROÑO 1261 - 2000 ROSARIO, REPÚBLICA ARGENTINA

Backer, Morton y Jacobsen Lyle “Contabilidad de Costos”. Editorial Mc Graw Hill Edición 1988.

- Revistas y Separatas de la Revista de Costos y Gestión del IAPUCO (Instituto Argentino de Profesores Universitarios de Costos).
- Yardín Amaro, “El Análisis Marginal” Ediciones IAPUCO, Febrero 2009
- Apuntes de cátedra.
- Cortina, Adela (compilador). “Construir confianza”. Editorial Trotta. Madrid, 2003.
- Cortina, Adela. “Ética de la empresa”. Editorial Trotta. Madrid, 1994.
- Lozano, j (1999). “ética y empresa”. Editorial trotta. Madrid.
- Paladino, m (2004) “La responsabilidad de la empresa en la sociedad”. Emece editores. Buenos Aires.
- Kliksberg, Bernardo. (2006) “Más Ética, más Desarrollo”. Editorial Temas Grupo Editorial.
- Sen Amartya, Kliksberg Bernardo “Primero la Gente”. Editorial Deusto.
- Kliksberg, Bernardo. “Una agenda de responsabilidad social empresarial para América Latina”. Redunirse. Org.

### **Por Unidad Temática**

#### **UNIDAD I**

- Vázquez Juan Carlos. “Costos”. Ediciones Aguilar. Buenos Aires. 1999.
- Horngren Charles, Srikant, Datar y Foster, George. “Contabilidad de Costos: Un enfoque gerencial”. 12a. Edición. Pearson Prentice-Hall México.2007.
- Giménez Carlos María y otros. “Costos para empresarios”. Ediciones Macchi. Buenos Aires.1997.

#### **UNIDAD II**

- Vázquez Juan Carlos. “Costos”. Ediciones Aguilar. Buenos Aires. 1999.
- Horngren Charles, Srikant, Datar y Foster, George. “Contabilidad de Costos: Un enfoque gerencial”. 12a. Edición. Pearson Prentice-Hall México.2007.
- Giménez Carlos María y otros. “Costos para empresarios”. Ediciones Macchi. Buenos Aires.1997.
- Giménez Carlos María y otros. “Gestión y Costos. Beneficio creciente. Mejora Continua”. Ediciones Macchi. Buenos Aires. 2001.
- Publicación de cátedra.

#### **UNIDAD III**

- Horngren Charles, Srikant, Datar y Foster, George. “Contabilidad de Costos: Un enfoque gerencial”. 12a. Edición. Pearson Prentice-Hall México.2007.
- Giménez Carlos María y otros. “Costos para empresarios”. Ediciones Macchi. Buenos Aires.1997.
- Yardín Amaro, “El Análisis Marginal” Ediciones IAPUCO Febrero 2009

#### **UNIDAD IV**

- Horngren Charles, Srikant, Datar y Foster, George. “Contabilidad de Costos: Un enfoque gerencial”. 12a. Edición. Pearson Prentice-Hall México.2007.
- Mallo Carlos, Kaplan Robert y otros. “Contabilidad de Costos y Estratégica de Gestión”. Pretince-Hall Hispanoamericana. Edición 2000.
- Apunte de cátedra

#### **UNIDAD V**

- Falicoff, Sergio y Argento, Rosa. “Estrategias de reducción de costos”. Revista Costos y Gestión. Tomo VII. N° 25
- Apunte de cátedra

#### **UNIDAD VI**

- Giménez Carlos María y otros. “Gestión y Costos. Beneficio creciente. Mejora Continua”. Ediciones Macchi. Buenos Aires. 2001.
- Tanaka, Yoshikawa y otros. “Gestión Moderna de Costos”. Editorial Diaz de Santos; Edición 1997.
- Giménez Carlos María y otros. “Decisiones en la gestión de costos para crear valor”. Errepar. Buenos Aires. 2006.
- Apuntes de cátedra



### SISTEMA DE EVALUACIÓN

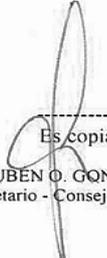
A continuación se mencionan las formas de evaluación, requisitos de promoción y condiciones de aprobación de los alumnos.

Para ello se ha tenido en cuenta principalmente las características de la materia en lo que hace a la gran incidencia que tienen los aspectos prácticos en el desarrollo de la misma. Tanto los métodos de evaluación como el programa, contenido, bibliografía y desarrollo de las clases serán informados a los alumnos desde el primer día de clases.

- **Actividades evaluativas implementadas a lo largo del cuatrimestre:** constarán de dos exámenes evaluatorios sobre los temas desarrollados hasta el momento. Dichos tests de lectura serán de carácter individual, de similares características para todas las comisiones y a desarrollarse en los mismos días y horas a fijar con anterioridad para todas las comisiones y comprenderán algunas de las unidades ya dictadas. El primer y el segundo parcial tendrán una ponderación del 15% y 25% respectivamente de la nota definitiva de cada alumno.
- **Examen integrador al final del cuatrimestre:** Representará el 60 % restante de la nota, se tomará al final del cuatrimestre y se evaluará a través de un examen escrito común para todas las comisiones a desarrollarse en el mismo día y hora. En él se tomarán aspectos teóricos y prácticos.
- **Condición de los alumnos frente a la materia:** De resultados de la nota obtenida por los alumnos de acuerdo a lo expresado en los dos párrafos anteriores, estos quedarán divididos en tres grupos:
  - Aquellos que hayan logrado como mínimo una nota final que represente haber aprobado el 70 % de los exámenes de acuerdo al promedio ponderado expresado anteriormente se considerarán **alumnos promovidos** y tendrán por aprobada directamente la materia.
  - Aquellos que hayan logrado como mínimo una nota final que represente haber aprobado entre el 50% y el 69 % de los exámenes de acuerdo al promedio ponderado expresado anteriormente se considerarán **alumnos regulares**, quienes tendrán derecho a un examen recuperatorio integrador escrito, de características teórico-prácticas, que será implementado en la mesa del turno correspondiente a la cursada – único llamado de julio y segundo llamado de diciembre-. Los alumnos que aprueben el mismo con un porcentaje de 70% o más, promoverán la materia, los que no alcancen dicho puntaje mantendrán la regularidad por el término que fija la reglamentación respectiva para el Plan 2003. De allí en más, para aprobar la materia deberán presentarse en cualquier turno de exámenes a rendir un examen oral con características teórico-prácticas.
  - Aquellos que no hayan logrado como mínimo una nota final que represente haber aprobado al menos un 50 % de los exámenes de acuerdo al promedio expresado anteriormente se considerarán **alumnos libres**, quienes para aprobar la materia tendrán que rendir un examen teórico práctico de instancia única que será escrito y oral.

RESOLUCIÓN N° 28281-Bis-C.D.

LIC. ADRIANA P. RACCA  
Decana  
Pte. Consejo Directivo  
JUAN JOSE MESON  
Director de Personal  
a/c Dirección General de Administración

  
Es copia  
RUBÉN O. GONZÁLEZ  
Secretario - Consejo Directivo