

COSTOS PARA LA GESTIÓN

Licenciatura en Administración

Plan de Estudios VIII- 2024

Exp. 900-6978/26

Res.315/2026

1. DATOS GENERALES DE LA ASIGNATURA

- **Carga Horaria:**
 - Total: 64 horas
 - Semanal: 4 horas
 - Distribución Teoría y Práctica: 32 horas teoría y 32 horas práctica
- **Ciclo del Plan de Estudios:** Básico
- **Régimen de cursada:** Semestral
- **Carácter:** Obligatorio
- **Modalidad:** Teórico-Práctica
- **Asignaturas correlativas necesarias:** Acreditación de Introducción a los Estudios Universitarios, acreditación de Administración I (Introducción a la Administración y al Estudio de las Organizaciones), acreditación de Matemática para Administradores, cursada de Contabilidad I (Bases y Fundamentos).

2. OBJETIVOS

- Propender a que el/la estudiante comprenda los procesos de producción y sus costos.
- Conocer las herramientas de costos y gestión, y propender a la elaboración de información para la toma de decisiones.
- Generar en el/la estudiante un espíritu crítico y el desarrollo de competencias relacionadas con la capacidad de seleccionar y determinar lo relevante en un cúmulo de información, aplicando criterios propios de costos y gestión y habilidades para el análisis de alternativas.

3. CONTENIDOS

- **Contenidos Mínimos:**
 - Concepto, tipos y clasificaciones de costos. Modelos de acumulación de costos.
 - Análisis de la gestión de producción. Eficiencia de los factores de la producción.
 - Análisis marginal. Relación Costo-Volumen-Utilidad. Punto de equilibrio.
 - Información para decisiones basadas en análisis marginal. Información por producto, líneas de producto, unidades de negocio.
 - Otras técnicas y herramientas de gestión. Costeo y dirección basados en las actividades (ABC – ABM). Costo objetivo.

▪ **Presentación**

El programa de la asignatura se estructura en dos grandes ejes temáticos que abordan aspectos fundamentales de costos y gestión.

Al abordar los contenidos del primer eje temático, se propende a que el/la estudiante adquiera una visión profunda y analítica de los procesos productivos presentes en cualquier empresa u organización. Esto supone la capacidad de identificar y clasificar los elementos esenciales (factores, acciones y productos), así como comprender las dinámicas y relaciones que se establecen entre ellos. De este modo, se aspira a que el/la estudiante logre una comprensión integral del fenómeno económico del costo y desarrolle la capacidad de determinar y generar información de costos para distintos usos.

Por su lado, el segundo eje temático, enfocado en la información de costos para la gestión, tiene como objetivo que el/la estudiante desarrolle competencias para elaborar, analizar y utilizar información de costos estratégica, convirtiéndola en una herramienta clave para la mejora de la gestión y la toma de decisiones en cualquier organización. Así, se fomenta no solo la comprensión de la importancia y utilidad de la información de costos, sino también la habilidad para emplearla en la búsqueda de una administración más eficiente, innovadora y competitiva.

▪ **Programa Sintético**

EJE TEMÁTICO I – LA DETERMINACIÓN DE LOS COSTOS

Unidad I – Marco referencial y conceptual del costo

Unidad II – Modelos de Costeo y uso de la información de costos

Unidad III – Naturaleza de los factores productivos y los costos

Unidad IV – Acumulación de costos

EJE TEMÁTICO II – INFORMACIÓN DE COSTOS PARA LA GESTIÓN

Unidad V – El análisis marginal

Unidad VI – Análisis sectoriales

Unidad VII – Análisis de líneas de productos y Capacidad de producción

Unidad VIII – Otras técnicas y herramientas de gestión

▪ **Programa Analítico**

EJE TEMÁTICO I – LA DETERMINACIÓN DE LOS COSTOS

Unidad I – Marco referencial y conceptual del costo

Objetivos de aprendizaje:

- Analizar e interpretar los procesos de producción, utilizando instrumental analítico provisto por la teoría de la producción.
- Identificar y categorizar los elementos constitutivos de los procesos productivos: factores, acciones y objetivos productivos. Comprender las vinculaciones que suceden entre estos componentes. Elaborar mapas de los procesos de producción analizados.
- Comprender el fenómeno económico “costo” en el marco de los procesos de producción.

- Comprender el comportamiento de los factores y sus costos frente a variaciones en el volumen de producción, así como las diferentes modalidades de vinculación con los objetivos productivos.

Contenidos:

1. La Teoría General del Costo.
2. Procesos de producción. Elementos constitutivos. Clasificaciones. Mapas.
3. Categorías de factores, acciones y objetivos productivos.
4. Relaciones de productividad. Tipos de relaciones.
5. Concepto económico de costo. Componentes.
6. Análisis de variabilidad. Costos variables y fijos.
7. Análisis de direccionalidad. Costos directos e indirectos.

Unidad II – Modelos de Costeo y uso de la información de costos

Objetivos de aprendizaje:

- Analizar y comparar diversas técnicas de costeo que se utilizan para determinar costos, así como los diferentes modelos de costeo en los que se basan.
- Comprender la relatividad del concepto de costo en relación a los distintos usos de su información.
- Desarrollar la capacidad de relacionar las necesidades específicas de los distintos usuarios de la información de costos con las técnicas de costeo más adecuadas, desarrollando criterios para seleccionar y aplicar la metodología que mejor resuelva cada situación particular.

Contenidos:

1. Modelos de Costeo básicos y combinados.
2. Técnicas de Costeo. Puras y mixtas.
3. Relatividad del concepto de costo.
4. Empleo de información de costos en la gestión y su control.

Unidad III – Naturaleza de los factores productivos y los costos

Objetivos de aprendizaje:

- Identificar, analizar y comparar las características fundamentales de los diferentes grupos de factores productivos, clasificados de acuerdo a su naturaleza económica.
- Determinar los componentes físicos y monetarios que conforman el costo real y normal de cada grupo de factores.
- Medir, evaluar y gestionar la eficiencia en el uso de los distintos factores de producción.

Contenidos:

1. Capacidad de producción. Normalizaciones de costos.
2. Bienes intermedios o consumibles en el primer uso.
3. Recursos humanos.
4. Servicios intermedios o de terceros.
5. Capital financiero.
6. Bienes de capital.
7. Recursos naturales.

Unidad IV – Acumulación de costos

Objetivos de aprendizaje:

- Identificar y distinguir los diversos tipos de procesos productivos, comprendiendo el flujo de las acciones en cada uno de ellos.
- Aplicar técnicas de acumulación de acuerdo al tipo de proceso productivo.
- Analizar e interpretar las distintas fases que componen la acumulación de costos en general.
- Comprender el tratamiento de los factores productivos en el proceso de acumulación de costos.

Contenidos:

1. Flujo de las acciones.
2. Impacto del tipo de proceso productivo en la acumulación de los costos.
3. Fases de acumulación de costos.
4. Tratamiento de los factores productivos en la acumulación. Individual y grupal.

EJE TEMÁTICO II – INFORMACIÓN DE COSTOS PARA LA GESTIÓN

Unidad V – El análisis marginal

Objetivos de aprendizaje:

- Comprender los conceptos fundamentales de la técnica de gestión “Análisis Marginal”.
- Analizar cómo los cambios en los costos, en el volumen de producción y en los precios de venta impactan en la utilidad de una organización.
- Utilizar la herramienta Punto de Equilibrio aplicándola a distintas situaciones y frente a distintos tipos de procesos de producción, para obtener y analizar información que contribuya a la toma de decisiones.

Contenidos:

1. Análisis marginal. Conceptos preliminares. Otras clasificaciones de costos.
2. Interpretación de la naturaleza de los hechos económicos.
3. El punto de equilibrio. Relación costo-volumen-utilidad. Planeamiento de resultados.
4. Punto de equilibrio financiero. Margen de seguridad. Margen de marcación sobre compras.
5. Situaciones de producción múltiple. Condicionada y no condicionada.
6. Distintas concepciones de la capacidad ociosa.

Unidad VI – Análisis sectoriales

Objetivos de aprendizaje:

- Identificar los costos e ingresos relevantes cuando se contemplan alternativas de decisión.
- Determinar el punto de indiferencia en las decisiones.
- Analizar gráficamente las diversas informaciones de costos e ingresos generadas.
- Analizar y asesorar en la toma de decisiones la conveniencia de las alternativas planteadas.

Contenidos:

1. Costos relevantes para la toma de decisiones. Punto de indiferencia.
2. El abastecimiento de materias primas. Comprar o fabricar insumos.
3. Los canales de comercialización. Venta masiva o al detalle.
4. El grado de terminación de los productos. Venta en bruto o procesado.
5. Selección de equipos alternativos.

Unidad VII – Análisis de líneas de productos y capacidad de producción

Objetivos de aprendizaje:

- Analizar las causas y consecuencias de la discontinuidad de productos o líneas en una organización.
- Evaluar las relaciones de reemplazo entre productos y sus impactos en los beneficios de la organización.
- Identificar y examinar los efectos de los cambios en el uso de la capacidad instalada sobre los costos y la producción.
- Reconocer y analizar las restricciones que afectan la capacidad de producción, proponiendo alternativas para su gestión eficiente.

Contenidos:

1. Discontinuidad de productos o líneas.
2. Relaciones de reemplazo.
3. Cambios en el uso de la capacidad.
4. Restricciones a la capacidad de producción.

Unidad VIII – Otras técnicas y herramientas de gestión

Objetivos de aprendizaje:

- Identificar y analizar distintas estrategias de gestión y de reducciones de costos.
- Analizar con las técnicas aspectos relacionados a las actividades, los procesos, los mercados y la competencia.
- Comprender cómo las diferentes técnicas y herramientas de gestión contribuyen a mejorar la eficacia y la eficiencia de las organizaciones.

Contenidos:

1. Costeo basado en actividades (ABC) y Gestión basada en actividades (ABM).
2. Benchmarking.
3. Cadena de valor.
4. Costo objetivo.
5. La gestión de la calidad total.
6. La mejora continua. La propuesta kaizen.
7. Tercerización – Outsourcing.

4. METODOLOGÍA DE ENSEÑANZA

La metodología propuesta busca ir más allá de las clases expositivas tradicionales, promoviendo actividades que incentiven la participación activa de los y las estudiantes, el pensamiento crítico y la aplicación de los saberes en contextos reales y simulados.

Se apunta a que no solo incorporen conocimientos teóricos y procedimentales, sino que también desarrollen capacidades y habilidades prácticas, favoreciendo el “saber hacer” y la selección de los recursos más pertinentes para enfrentar situaciones diversas con eficacia.

Se busca la construcción de aprendizajes significativos y una formación integral, permitiendo a los y las estudiantes adaptarse con éxito a las demandas de la sociedad actual y a un mercado laboral cada vez más competitivo.

Se promueve activamente que el estudiantado se involucre en acciones como reflexionar, dialogar, relacionar conceptos, pensar críticamente, investigar, comprender, resolver problemas y tomar decisiones fundamentadas.

Con este enfoque, se pretende que los y las estudiantes logren integrar conocimientos, habilidades, actitudes y valores, desarrollando competencias que les permitan abordar y solucionar los variados desafíos que surgen en el entorno organizacional.

5. DESCRIPCIÓN ANALÍTICA DE ACTIVIDADES TEÓRICAS Y PRÁCTICAS

La asignatura se organiza en clases teóricas y prácticas, articuladas estratégicamente para favorecer el aprendizaje integral.

Las clases teóricas se centrarán en el desarrollo profundo de los contenidos correspondientes a cada unidad temática, aportando una base conceptual sólida. Por su parte, las clases prácticas se orientarán a la aplicación de lo aprendido mediante actividades concretas que favorezcan la transferencia de la teoría al contexto real.

La articulación entre ambos tipos de clases se realizará mediante una planificación detallada de cada una de ellas, donde se definen los objetivos específicos a lograr, las actividades a realizar, las modalidades y criterios de evaluación, así como la bibliografía recomendada para cada instancia.

Todo el proceso de aprendizaje será acompañado por un seguimiento y evaluación continua, buscando fortalecer la comprensión y el desarrollo de competencias prácticas.

5.1. Clases teóricas

La modalidad de clases teóricas combinará exposiciones del profesor/a con la participación activa de los estudiantes, promoviendo que expresen sus opiniones, formulen dudas, debatan y reflexionen críticamente sobre los temas abordados.

Se buscará generar un espacio dinámico e interactivo, donde el intercambio de ideas y el análisis conjunto faciliten la construcción de aprendizajes significativos y el desarrollo del pensamiento crítico.

Al inicio del curso, se presentarán los objetivos que se espera alcanzar, la metodología propuesta, las actividades previstas, las evaluaciones a realizar y los recursos, incluyendo la plataforma AU24 y la bibliografía; todo orientado a que los y las estudiantes cuenten desde el principio con información clara sobre el desarrollo de la asignatura.

Al comenzar cada unidad se presentarán los objetivos específicos de aprendizaje, se desarrollarán los contenidos mediante exposiciones dialogadas, y se finalizará con un espacio de reflexión conjunta y la anticipación de los temas a abordar en la siguiente clase con indicación de la bibliografía recomendada.

Se promoverá que los y las estudiantes realicen la lectura anticipada de los temas que serán abordados en cada clase de manera de fortalecer la comprensión de los contenidos y de motivar la participación activa en las clases.

Antes de cada clase, se encontrará disponible en el aula virtual (AU24) el material con que se trabajará, lo que les permitirá identificar conceptos importantes y prepararse con antelación para el debate, el análisis crítico y la resolución de problemas. Asimismo, tendrán acceso a textos complementarios, enlaces a vídeos y otros materiales relevantes que amplíen y enriquezcan el aprendizaje.

Estas estrategias (lectura previa de textos, análisis anticipado de vídeos, disponibilidad adelantada de materiales) apoyan la implementación de la clase invertida. En este modelo, los/las estudiantes acceden a los materiales fuera del aula y, en clase, se dedica el tiempo al debate, trabajo en equipo y resolución de problemas, bajo la guía y orientación estratégica del docente. Este enfoque se aplicará en aquellas clases que el profesorado considere más adecuadas para potenciar el aprendizaje activo y participativo.

Se recurrirá a la gamificación como estrategia educativa que introduce dinámicas y elementos propios de los juegos en el aula para fortalecer el aprendizaje y estimular la participación activa

de los/las estudiantes. Mediante desafíos, competencias y recompensas, se buscará mejorar la asimilación de conocimientos y fomentar el desarrollo de habilidades específicas. Durante algunas clases, especialmente en el repaso de conceptos claves, se emplearán determinadas herramientas que permitan crear cuestionarios interactivos y actividades dinámicas.

La Inteligencia Artificial (IA), se incorporará como herramienta de apoyo tanto en la enseñanza como en el aprendizaje. Se utilizará para enriquecer investigaciones, facilitar la comprensión de conceptos teóricos, practicar contenidos y estimular la creatividad. Sin embargo, su uso será consciente y responsable, guiado siempre por el/la docente, asegurando que funcione como complemento y potenciador del aprendizaje, sin reemplazar el desarrollo de habilidades críticas y analíticas ni afectar la integridad académica.

5.2. Clases prácticas

En las clases prácticas se propone una integración constante entre la teoría y la práctica, para que los y las estudiantes puedan vincular los conocimientos con situaciones reales de organizaciones.

A tal fin, se utilizará una “guía de trabajos prácticos” orientada al desarrollo de habilidades para determinar y generar información de costos para la gestión.

Se trabajará con casos prácticos integrales que permitan contextualizar y analizar distintos procesos productivos con sus costos involucrados. Además, se analizarán casos particulares que profundicen en los conceptos y problemáticas de la asignatura.

Además de la resolución de trabajos prácticos de la guía, se trabajará desde el comienzo del curso con el “estudio de casos” que permitan aplicar e interrelacionar, de manera progresiva, los conocimientos que vayan incorporando durante la cursada, favoreciendo así una comprensión más profunda y significativa de los contenidos. Los y las estudiantes, organizados en grupos de trabajo, deberán realizar estudios de casos reales de empresas, preferentemente de la región. El cuerpo docente acompañará el proceso, guiando y supervisando los avances. El trabajo culminará con una exposición grupal donde se valorará tanto el análisis realizado como las capacidades de comunicación.

En cuanto al desarrollo de las clases, las mismas se iniciarán con la presentación de objetivos de aprendizaje y la relación con contenidos previos. Se promoverá el análisis conjunto de problemáticas, la resolución participativa de los trabajos, el debate y la reflexión final para consolidar aprendizajes y competencias.

Para la resolución y presentación de los trabajos, se fomentará el uso de planillas de cálculo, procesadores de texto y herramientas para presentaciones visuales, fortaleciendo así las competencias digitales y la calidad de las producciones académicas.

En el aula virtual estarán disponibles trabajos prácticos adicionales sobre distintas temáticas, permitiendo ampliar y profundizar el aprendizaje. También se incentivará la consulta y el intercambio en el aula presencial para acompañar a los estudiantes y resolver dudas durante todo el proceso.

6. FORMAS DE EVALUACIÓN

Durante el desarrollo del proceso de enseñanza se realizarán distintos tipos de evaluación, con diferentes funciones integradas entre sí:

- Evaluación diagnóstica: Se realizará al comienzo del curso con el propósito de obtener información sobre la situación de partida de los/las estudiantes, en cuanto a concepciones previas, expectativas, intereses y experiencias laborales.
- Evaluación de proceso: Se realizará en forma continua e integrada con las actividades de enseñanza, donde se recogerá información sobre: los procesos de aprendizaje, los avances

hacia el logro de objetivos, la calidad de la tarea propuesta (por el/la docente) y realizada (por los/las estudiantes).

- Evaluación de resultados: Se realizará al finalizar el dictado de cada eje temático con el propósito de comprobar en qué medida los/las estudiantes han adquirido los conocimientos y desarrollado las capacidades esperadas.

Los criterios de evaluación, que se utilizarán para medir y valorar el nivel de logro de los/las estudiantes respecto a los objetivos, conocimientos o competencias establecidos en el curso, serán comunicados desde el inicio del proceso.

Los instrumentos de evaluación, que se utilizarán, comprenden una variedad de formatos, entre ellos: encuestas, cuestionarios, exámenes escritos u orales, presentaciones individuales o grupales, trabajos de investigación, análisis de casos.

En relación a la evaluación diagnóstica, se utilizarán herramientas que permitan reflexionar sobre las concepciones previas de los/las estudiantes, intereses, expectativas y experiencias para ser considerados en las actividades que se realicen.

En relación a las evaluaciones que se realizarán durante el proceso, se identificarán los momentos oportunos para que docentes y estudiantes puedan reflexionar y dialogar sobre las actividades realizadas y proporcionar retroalimentación. Entre estos momentos se puede mencionar la finalización de cada práctica, la resolución de problemas, las actividades grupales, los diálogos, debates, exposiciones orales, las puestas en común y la verbalización de los conocimientos.

Por último, y en relación a las evaluaciones de resultados, se llevarán a cabo como mínimo:

- Dos (2) evaluaciones parciales prácticas con una (1) instancia de recuperación de cada una de ellas. Adicionalmente se ofrecerá una (1) instancia de recuperatorio general.
- Dos (2) evaluaciones parciales teóricas con una (1) instancia de recuperación de cada una de ellas.
- Una (1) instancia de evaluación del trabajo integrador con presentaciones parciales.

Para obtener la acreditación de la asignatura bajo el régimen de promoción regular (CPR), el/la estudiante deberá:

- Asistir al 70 % de las clases teóricas y al 70 % de las clases prácticas.
- Aprobar las evaluaciones parciales teóricas o sus correspondientes recuperatorios con una nota media igual o superior a siete (7) puntos.
- Aprobar las evaluaciones parciales prácticas o sus correspondientes recuperatorios con una nota media igual o superior a siete (7) puntos.
- Aprobar el trabajo integrador con una nota media igual o superior a siete (7) puntos.

Quienes no alcancen los requisitos de acreditación, pero hayan cursado al menos el 70 % de las clases prácticas y aprobado las instancias prácticas con nota media entre cuatro (4) y menor a siete (7), tendrán la cursada aprobada y podrán rendir el examen final en los llamados correspondientes.

La asignación de calificaciones finales y la decisión de aprobación del curso y/o acreditación de la asignatura dependerá no solo de los resultados de las evaluaciones parciales y sus recuperatorios, sino también de todas las producciones realizadas por el/la estudiante durante el proceso.

7. BIBLIOGRAFÍA

7.1. Bibliografía Básica

- Podmoguilyn, MG. (2019) – Costos para una gestión estratégica y sustentable - (1° ed.) Buenos Aires - Ed. La Ley.

- Yardin, A. (2012) – El Análisis Marginal – La mejor herramienta para tomar decisiones sobre costos y precios (3º ed.) Buenos Aires – Ed. Buyatti.

7.2. Bibliografía Detallada

UNIDAD I

- Podmoguilynne, MG. (2019) – Costos para una gestión estratégica y sustentable - (1º ed.) Buenos Aires - Ed. La Ley. Capítulo 1 - Páginas 7 a 50.
- Material de cátedra.

UNIDAD II

- Podmoguilynne, MG. (2019) – Costos para una gestión estratégica y sustentable - (1º ed.) Buenos Aires - Ed. La Ley. Capítulo 1 - Páginas 51 a 73.
- Material de cátedra.

UNIDAD III

- Podmoguilynne, MG. (2019) – Costos para una gestión estratégica y sustentable - (1º ed.) Buenos Aires - Ed. La Ley. Capítulo 1 - Páginas 73 a 78; 117 a 125; 137 a 147; 151 a 167.
- Material de cátedra.

UNIDAD IV

- Podmoguilynne, MG. (2019) – Costos para una gestión estratégica y sustentable - (1º ed.) Buenos Aires - Ed. La Ley. Capítulo 1 - Páginas 40 a 42; 85 a 111.
- Material de cátedra.

UNIDAD V

- Yardin, A. (2012) – El Análisis Marginal – La mejor herramienta para tomar decisiones sobre costos y precios (3º ed.) Buenos Aires – Ed. Buyatti. Páginas 41 a 68, 95 a 241.
- Podmoguilynne, MG. (2019) – Costos para una gestión estratégica y sustentable - (1º ed.) Buenos Aires - Ed. La Ley. Capítulo 1 - Páginas 357 a 373.
- Material de cátedra.

UNIDAD VI

- Yardin, A. (2012) – El Análisis Marginal – La mejor herramienta para tomar decisiones sobre costos y precios (3º ed.) Buenos Aires – Ed. Buyatti. Páginas 243 a 269.
- Podmoguilynne, MG. (2019) – Costos para una gestión estratégica y sustentable - (1º ed.) Buenos Aires - Ed. La Ley. Capítulo 1 - Páginas 387 a 397.
- Material de cátedra.

UNIDAD VII

- Yardin, A. (2012) – El Análisis Marginal – La mejor herramienta para tomar decisiones sobre costos y precios (3º ed.) Buenos Aires – Ed. Buyatti. Páginas 271 a 308.
- Podmoguilynne, MG. (2019) – Costos para una gestión estratégica y sustentable - (1º ed.) Buenos Aires - Ed. La Ley. Capítulo 1 - Páginas 370 a 371; 395 a 397.
- Material de cátedra.

UNIDAD VIII

- Podmoguilyn, MG. (2019) – Costos para una gestión estratégica y sustentable - (1° ed.) Buenos Aires - Ed. La Ley. Capítulo 1 - Páginas 309 a 326; 541 a 588.
- Material de cátedra.