

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LA PLATA FACULTAD DE
CIENCIAS ECONOMICAS

CATEDRA:

**SISTEMA DE INFORMACION CONTABLE PARA LA
TOMA DE DECISIONES**

PLAN: VII

Expediente: 900-746/23

Resolución: 636/23

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LA PLATA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

SISTEMA DE INFORMACIÓN CONTABLE PARA LA TOMA DE DECISIONES

Plan de Estudios VII – 2017
Expte. 900-746/23
Res 636/23

PROGRAMA Y BIBLIOGRAFÍA

Mayo de 2023

1. DATOS GENERALES DE LA ASIGNATURA

- **Carga Horaria:**
 - Total: 96 horas
 - Semanal: 6 horas
 - Distribución Teoría y Práctica 48 horas de teoría y 48 horas de práctica
- **Ciclo del Plan de Estudios:** Plan VII: Profesional
- **Régimen de cursada:** Semestral
- **Carácter:** Obligatorio
- **Modalidad:** Teórico-Práctica

Asignaturas correlativas necesarias: Finanzas de Empresas y Costos para la Gestión

2. OBJETIVOS

Consideraciones Previas

Entendiendo a la Contabilidad como el sistema de información contable de apoyo a los subsistemas organizacionales, que tiene por objeto suministrar información de uso interno y externo (monetaria y no monetaria) para contribuir a la máxima eficiencia de la gestión de la organización, la asignatura tiene la finalidad de estudiar las organizaciones desde la óptica de los sistemas de información en general y del sistema de información contable en particular.

Se caracteriza por su enfoque analítico y por la importancia que se le asigna a su carácter funcional, que la lleva a adaptarse a las necesidades de la conducción de las organizaciones.

Se materializa a través del completo estudio de los sistemas de información gerencial y de soporte a las decisiones, comprendiendo los distintos subsistemas que sirven a cada una de las áreas de la organización. Estas utilizan el lenguaje contable -en su acepción dinámica- como medio de expresión que permite una adecuada y general comprensión de los temas bajo análisis.

Objetivo General

La asignatura se propone concientizar al futuro profesional, del rol protagónico que le compete, como responsable de la provisión de la mejor información para la administración eficiente del ente del cual forma parte.

Tiene como objeto el estudio de las características específicas que debe reunir todo Sistema Integrado de Información Contable de Apoyo a las Decisiones (tanto en su estructura como en el proceso), satisfaciendo necesidades informativas de orden operativo y estratégico, tanto en el proceso de planeamiento como en el de control.

A los fines que la información pueda cumplir su doble rol: ser insumo (input) y resultante (output) de los procesos de gestión, se hace imprescindible incorporar dentro del desarrollo de los sistemas de información el conocimiento de las tecnologías informáticas (TI) requeridas en la gestión empresarial, abarcando diversas aplicaciones (sistemas integrados de gestión ERP, inteligencia de negocios, data mining, data warehouse, CRM, entre otras), con las que deberá enfrentarse el futuro profesional, en forma inmediata y/o mediata.

Objetivos Específicos

- Concientizar a los estudiantes en la importancia de la información en los sistemas vivos, humanos o no, individuales o grupales, con actividades lucrativas o no;

- Comprender que la información es la base de medida de la eficiencia y de la eficacia; de la satisfacción o insatisfacción en los resultados, pilar fundamental para la gestión.
- Incorporar la idea que la materia prima del ejercicio profesional del Contador es la información; sin ella no hay nada medible y sin medida no hay nada evaluable.
- Proveer al estudiante de las herramientas conceptuales para poder diagnosticar las necesidades de los usuarios internos y externos de la organización y para diseñar un sistema de información contable que optimice las operaciones y las decisiones, tanto intrínsecas como extrínsecas.
- Comprender la importancia de la información contable para la correcta toma de decisiones y la administración eficiente de las operaciones en las organizaciones
- Conocer la estructura de un Sistema de Información Contable como instrumento de información para el planeamiento y control.
- Consolidar la interrelación entre sistema de información contable y procesamiento electrónico de datos puesto que la misma configura la base de ejercicio profesional en el futuro.
- Generar en el estudiante la convicción, que el herramental aquí desarrollado, es de aplicación ineludible en el ejercicio profesional.

3. CONTENIDOS

▪ **Contenidos Mínimos**

- Proceso de toma de decisiones y la información contable. La contabilidad como sistema integrado de información. Estructura de los sistemas de apoyo a las decisiones.
- Contabilidad Estratégica: Información para el planeamiento y control estratégico. Instrumental para el análisis y la evaluación estratégica.
- Contabilidad Presupuestaria: Información para el planeamiento y control operativo. Instrumental para el análisis y la evaluación operativa.
- Estados proyectados y la planificación. Herramientas para la proyección y para el análisis del riesgo de los negocios. Nuevos instrumentos aplicados al sistema integrado de planeamiento y control.

▪ **Programa Analítico**

EJE TEMÁTICO 1.- LA CONTABILIDAD COMO SISTEMA INTEGRADO DE INFORMACIÓN

UNIDAD 1: EMPRESA, INFORMACIÓN Y CONTABILIDAD. El sistema Informativo – Contable como subsistema de apoyo para la administración de negocios. Sistema de Información Gerencial y Sistema de Apoyo a la Toma de Decisiones. La Contabilidad de Gestión inserta en el diseño del Sistema Integrado de Información Contable.

UNIDAD 2: LA INFORMACIÓN CONTABLE ÚTIL PARA LA DIRECCIÓN. Principios e Ideas básicas del Sistema Integrado de Información Contable. El papel de la información contable como factor organizativo. El valor de la Información. El proceso de toma de decisiones y la información contable.

UNIDAD 3: EL ROL PROFESIONAL El comportamiento profesional ante la evolución de las necesidades de los usuarios del sistema informativo-contable y de las nuevas tecnologías. Condicionantes internos y externos en la determinación del desempeño profesional. Delineando el sistema informativo: multidimensionalidad e integración. Las normas profesionales y el comportamiento profesional. El Sistema Informativo-Contable como ventaja competitiva.

EJE TEMÁTICO 2.- CONTABILIDAD ESTRATÉGICA (PARA EL PLANEAMIENTO Y CONTROL ESTRATÉGICO)

UNIDAD 4: PRINCIPIOS GENERALES DEL PLANEAMIENTO La visión estratégica del planeamiento. El proceso integral de planificación. Objetivos. Tipos. Requerimientos. Temporalidad. El sistema integrado de Información contable y el proceso de planeamiento. Condiciones actuales y futuras de la planificación. El Sistema Integrado de Información para Planeamiento.

UNIDAD 5: INFORMACIÓN PARA PLANEAMIENTO Y CONTROL ESTRATÉGICO: Dirección estratégica de la empresa. Información para el Análisis Externo (Contexto mediato e inmediato); ventajas competitivas. Análisis Interno: La misión como objetivo de la organización. El Diagnóstico de la Empresa: Técnicas principales. Formulación de estrategias. Análisis y Evaluación de Estrategias Competitivas. Estrategias de Diversificación y de reestructuración empresarial. Información para el Control Estratégico.

UNIDAD 6: HERRAMIENTAS PARA EL ANÁLISIS Y EVALUACIÓN ESTRATÉGICA:

Análisis PESTEL y Perfiles estratégicos. Aplicación de matrices al análisis estratégico. Análisis de sensibilidad de las palancas. Los determinantes del valor del Negocio. Sistema integrado de creación de valor. Análisis estratégico de los generadores de costos. Determinantes del posicionamiento empresarial. Mapas Estratégicos. Los Cuadros de Mando para el análisis de las Unidades Estratégicas de Negocios. Productos de la contabilidad estratégica: El Plan de Negocios; el Plan Estratégico Integral. Modelos de Estados contables estratégicos.

EJE TEMÁTICO 3.- CONTABILIDAD PRESUPUESTARIA (PARA EL PLANEAMIENTO Y CONTROL OPERATIVO)

UNIDAD 7: PRINCIPIOS GENERALES DE LA PRESUPUESTACIÓN: La visión funcional de la planificación. El proceso de planeamiento y control de la Utilidad. Principios presupuestarios. El cronograma presupuestario. Premisas y Políticas. Instrumentos de pre-decisión. Modelos de pronóstico. Presupuestos parciales y su interdependencia: Descripción y contenido. El presupuesto integral. Presupuestación por responsables y por actividad. El control presupuestario.

UNIDAD 8: INFORMACIÓN PARA EL PLANEAMIENTO Y CONTROL OPERATIVO: Adaptación del sistema informativo a los requerimientos del Sistema Presupuestario. El Plan de utilidades: Componentes. Inputs informativos. Presupuestando precios futuros, variación de precios relativos y específicos. Presupuestos parciales: Relaciones. Información de entrada y salida de cada uno. Contribución de la información retrospectiva hacia las proyecciones. Escenarios: planes alternativos y contingentes. Información por excepción. Información requerida para la elaboración de Tableros directivos y operativos.

UNIDAD 9: HERRAMIENTAS PARA EL ANÁLISIS Y EVALUACIÓN OPERATIVA: Técnicas de pronóstico. Aplicación de modelos de presupuestación Base Cero, ABC (costos basados en actividad) y ABM. Técnicas de Control Presupuestario. La Contabilidad por Responsables y el presupuesto. Control por responsables e Informes de desempeño. Tableros de control directivo y operativo

EJE TEMÁTICO 4.- LOS ESTADOS PROYECTADOS EN EL PLANEAMIENTO.

UNIDAD 10: ESTADOS PROYECTADOS Y LA PLANIFICACIÓN. HERRAMIENTAS PARA LA PROYECCIÓN. Los Estados Projectados como resultado de los procesos de planeamiento. Modelos Prospectivos. Problemas de aplicación. Técnicas de validación de premisas y su consistencia. Los Estados Projectados como resultado de la evaluación de proyectos de inversión. Estados Projectados económicos y financieros. Los flujos de fondos proyectados.

UNIDAD 11: ANÁLISIS DEL RIESGO DE LOS NEGOCIOS. Riesgo y Prospectiva. Análisis de sensibilidad de los flujos de fondos proyectados. Riesgo estratégico y operativo. Valoración y Medidas. Evolución normativa sobre elaboración de Estados proyectados.

UNIDAD 12: NUEVOS INSTRUMENTOS Y TECNOLOGÍAS. Desarrollo de los nuevos conceptos aplicados al sistema integral de planificación y control. Los futuros ambientes competitivos. El sistema de planificación y la creación de valor. El Reporte Integrado y Corporativo. Tecnologías informáticas utilizables en la gestión empresarial.

4. METODOLOGÍA DE ENSEÑANZA

Partiendo del supuesto que la metodología didáctica desarrollada en asignaturas previas es la “Técnica del Estudio Dirigido” cuya misión es “enseñar a aprender” y dadas:

- a. Las particularidades de la asignatura en cuestión, complejidad, amplitud y alcance de los temas que enfoca, que le da un carácter de integral.
- b. La posibilidad de constituirse en base para una “Práctica Profesional” para quien preste servicios a la organización con un enfoque principalmente interno que sea de utilidad para la gestión medida en términos de eficiencia

Se propone la aplicación de la “Técnica del Estudio Supervisado” ejercitando la habilidad para identificar los requerimientos informativos con precisión, diseñar modelos que satisfagan las necesidades, planear su implementación y verificar su relación valor/costo.

En relación a los modelos didácticos propios de la enseñanza universitaria conceptualizados en práctica, proyectos y teoría, en nuestra asignatura consideramos que, además del modelo didáctico centrado en la teoría, se ha comprobado la necesidad de aplicar modelos centrados en la práctica y en proyectos tal y como se desprende de las propias experiencias de nuestros docentes.

- **Exposición de los temas**

Se exponen en forma verbal los conceptos doctrinarios que sustentan el tema analizado, comenzando, ya sea por una breve enunciación de los principales puntos a desarrollar, o a través de organizadores previos (Ej.: mapa conceptual) que permitan al alumno, mediante el uso de

palabras concepto y una estructura proposicional, contextualizar el nuevo tema y relacionarlo con sus conocimientos previos.

La enseñanza de esta materia es un campo propicio para permitir el justo equilibrio entre la teoría y la práctica, ya sea con la aplicación de conceptos a situaciones concretas o con el desarrollo de un trabajo práctico previsto en el Plan de Actividades de la Cátedra.

En esta instancia se considera de suma importancia incentivar la participación de los alumnos y de su capacidad de expresión; para ello deben plantearse interrogantes referidos a los contenidos desarrollados en la clase o en las anteriores.

Asimismo, convendrá incorporar a la exposición, un grupo de conclusiones resumen para no avanzar en la temática con interpretaciones confusas o que distorsionen las comprensiones posteriores.

Se recomendará la bibliografía básica y complementaria a consultar, especificando, si fuese necesario, el o los capítulos que contengan los temas desarrollados o a desarrollar.

▪ **Recursos Didácticos**

Los distintos contenidos son abordados, desde el punto de vista didáctico, según su especificidad, diseñando estrategias de enseñanza guiadas por el objetivo central de favorecer el aprendizaje significativo de los estudiantes.

La elección de las técnicas y la organización de distintas estrategias se realiza considerando varios factores que inciden en la calidad de los aprendizajes: el área disciplinar, las características del grupo de alumnos, su número y el tiempo disponible, entre los más importantes.

Consideramos valiosas las estrategias que apuntan al análisis, la comprensión, la interpretación y la generación de juicios propios; asimismo, la enseñanza focalizada en las prácticas profesionales debe estimular la integración de los conocimientos, la reflexión sobre la realidad profesional y la toma de decisiones con fundamentación.

Algunas técnicas aplicadas por la cátedra, que favorecen el desarrollo de tales procesos son, entre otras:

- a. La exposición dialogada
- b. La presentación de interrogantes o problemas
- c. El trabajo grupal
- d. Indagación bibliográfica
- e. Producción de mapas conceptuales y de trabajos específicos
- f. Estudio de casos
- g. Análisis de incidentes críticos
- h. Ejercicios de simulación
- i. Trabajos de campo

▪ **Trabajo con alumnos**

Trabajar con cierta intensidad junto a los alumnos tiene entre otros propósitos:

- a. Fomentar en el estudiante hábitos de estudio, aprendizaje activo y educación continua.
- b. Contribuir al desarrollo de su capacidad de análisis, juicio crítico e independencia de criterio.
- c. Desarrollar su capacidad innovadora y su creatividad.
- d. Facilitar la apropiación de los conocimientos, actitudes, procedimientos y herramientas esenciales para que el estudiante pueda analizar, entender y aplicar los contenidos del área.
- e. Suministrar las herramientas necesarias para el autoaprendizaje, la formación permanente y las bases del conocimiento y la tarea interdisciplinaria.
- f. Promover el intercambio permanente de los alumnos entre los elementos bibliográficos y los soportes digitales a su disposición (campus virtual y otros).
- g. Promover en el estudiante los conocimientos, actitudes, habilidades y destrezas necesarios para su desempeño profesional en el área.

La didáctica tradicional debe ceder lugar a una nueva dinámica a través de la cual el estudiante hace su propia experiencia. La enseñanza debe plantearse, entonces, desde una didáctica que tienda a la interacción, focalizando el rol del docente como mediador, que no solo modela y transmite su conocimiento sino que dinamiza la clase poniéndolo en acción, generando espacios de intercambio, e instancias de producción, promoviendo el “hacer con la información”, la práctica guiada y dando devolución a las producciones de los estudiantes.

5. DESCRIPCIÓN ANALÍTICA DE ACTIVIDADES TEÓRICAS Y PRÁCTICAS

La oferta de la cátedra prevé dos modalidades de dictado,

- Cursos especiales, con evaluación continua e integración teórico-práctica
- Cursos de teoría y práctica regular, de acuerdo con las normas generales de la Facultad

Los cursos de teoría y las comisiones de práctica regular se estructuran a través de una oferta de comisiones, distribuidas en distintas bandas horarias, de tres horas de dictado semanal.

La especificación de las actividades teóricas y prácticas es detallada por la cátedra, para cada ejercicio académico, a través de un Cronograma, presentado como Anexo de Actividades.

Los cursos especiales prevén asistencia obligatoria a las clases teóricas y prácticas y requieren de una inscripción específica gestionada por el Departamento de Alumnos, con un cupo limitado de alumnos y requisitos habilitantes especiales (cantidad de materias aprobadas, promedio). Contemplan el dictado teórico del contenido con el desarrollo y articulación del herramental práctico de la asignatura, a través de la aplicación a casos concretos de estudio. A partir del análisis de negocios reales, los estudiantes organizados en equipos, elaboran el plan estratégico y los planes operativos, desarrollando el sustento informativo (planificación y presupuestos) para la gestión y el control del negocio o las actividades planteadas.

6. FORMAS DE EVALUACIÓN

La cátedra contempla una modalidad de evaluación continua durante las cursadas, al inicio del curso, a lo largo del proceso de enseñanza-aprendizaje y al finalizar la materia (para su acreditación). Los estudiantes aprueban los cursos de trabajos prácticos regular de la asignatura de acuerdo a la reglamentación vigente, cumpliendo los requisitos de: asistencia (%); aprobación de dos parciales o sus respectivos exámenes recuperatorios y/o un recuperatorio general. Cumpliendo esas condiciones, acceden a rendir el examen de evaluación final.

En el curso especial las condiciones de promoción son diferentes, la evaluación de los estudiantes se realiza de un modo continuo a través de herramientas combinadas a lo largo del semestre: Para completar el curso y alcanzar el coloquio final, los alumnos deben aprobar el primer y segundo parcial en primera instancia (salvo cuestiones de fuerza mayor debidamente comprobables que impidan su asistencia a ese examen). Deberán asimismo cumplir con las condiciones generales de asistencia a las clases teóricas y prácticas (80% de las clases), aprobar el 80% de los test de lectura o conceptuales de cada clase teórica y cumplimentar y aprobar el trabajo grupal, que consiste en la elaboración de un plan de negocio.

Asimismo el estudiante puede rendir la asignatura en la modalidad de examen final libre evaluándose a través de dos pasos secuenciales: en primer término una evaluación integral escrita de los contenidos prácticos, aprobada la misma se realiza en la misma mesa de examen una evaluación de los contenidos teóricos -instancia oral-, similar al examen de evaluación final de la materia en la modalidad regular.

7. BIBLIOGRAFÍA

- Bibliografía Básica

- ANTONELLI, N. y SOLARI, E. (Coord. en prensa). CONTABILIDAD PARA LA GESTIÓN ESTRATÉGICA – Generando un Sistema de Información (SIIC) para la toma de decisiones. Colección Libros de Cátedra - Universidad Nacional de La Plata. EDULP, 2023
- AMAT, J. M.: Control de Gestión: Perspectiva de Dirección. Ed. Gestión 2000. Barcelona, 1998
- BALLVÉ, A. M.: Tablero de Control: organizando información para crear valor. Ediciones Macchi. Buenos Aires, 2000.
- BEYER, R : Contabilidad de Eficiencia para Planeamiento y Control. Bs.. As. Ed. Contabilidad Moderna, 1978 y anteriores
- BRIANO, J.C. y otros: Sistemas de Información Gerencial. Tecnología para agregar valor a las organizaciones. Bs. As. Ed. Pearson, 2011
- BUENO CAMPOS, E.: Dirección Estratégica de la Empresa: metodología, técnicas y casos, Madrid, Pirámide,1987
- HERRSCHER, E. G.: Contabilidad Gerencial: la información empresarial para planeamiento, gestión y control, Bs. As. Macchi, 1979
- HERRSCHER, E. G. y colaboradores: Contabilidad y Gestión: un enfoque sistémico de la información para la acción, Macchi, 2002
- HERRSCHER, E. G. y colaboradores: Planeamiento Sistémico: un enfoque estratégico para conducir en la oscuridad, Macchi, 2005
- HERRSCHER, E. G.: Presupuesto Sistémico. Clave para la supervivencia de emprendimientos y PyMEs, Granica, 2013
- KAPLAN, R. S. y NORTON, D.: Como utilizar el Cuadro de Mando Integral. Ed. Gestión 2000 S. A. Barcelona, 2001, Mapas Estratégicos. Ed. Gestión 2000 Barcelona, 2001 y Execution Premium. Temas Grupo Editorial 2012
- LAVOLPE, A. y otros: Presupuestos y Gestión. Ediciones La Ley, Buenos Aires, 2010
- LAZZATI S. y DE LUCA R. Gestión Estratégica en los distintos niveles de la organización. Granica, Buenos Aires, 2018
- MESUTTI, D.J. Finanzas de Empresas: un enfoque a nivel ejecutivo, Bs. As. Macchi, 1964

- OSTENGO, H. La Contabilidad de Gestión. Osmar D. Buyatti, 2017
- PEREZ, J.O.: Análisis de Estados financieros. Fundamentos, análisis prospectivo e interpretación bajo distintas perspectivas. EDUCC. 2014
- PEREZ, J.O.: La evaluación económica financiera en la prospección de escenarios futuros. Una perspectiva sistémica a través de la información contable. EDUCC Tesis
- PUNGITORE, J. L. Planeamiento Económico y Financiero en contextos complejos y turbulentos. Osmar D. Buyatti, Librería Editorial. Buenos Aires, 2003.
- RAMIREZ PADILLA, D. N. Contabilidad administrativa. Un enfoque estratégico para la competitividad. Mc Graw Hill. México, 2019.
- REPORTE INTEGRADO y CORPORATIVO - El Marco Internacional IR
<https://cdn2.hubspot.net/hubfs/2642721/Recursos/Guias%20y%20Estandares/Reporte%20integrado/13-12-08-THE-INTERNATIONAL-IR-FRAMEWORK-SPANISH-1.pdf>
https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3308097
- SALLENAVE, J. P.: Gerencia y Planeación Estratégica, Bogotá, Norma, 1995 y anteriores
- SCOTT, M.: El Proceso de creación de valor en la empresa. Análisis y comentarios. Ed. Deusto, 1999
- SENDEROVICH, P. D. y SENDEROVICH, I.A.: Flujo de fondos, estados contables proyectados y acceso al crédito bancario de PYMES. Editorial REISA S. R. L. Buenos Aires, 1998.
- VIEGAS J. C. y PEREZ, J. Confección de Estados Financieros Prospectivos y Control de auditoría, Osmar D. Buyatti, 2011
- WELSCH, G.A. y otros: Presupuestos. Planificación y Control. Ed. Pearson Prentice-Hall, Inc. México, 2005.

-Bibliografía Básica y Complementaria, por Eje Temático

EJE TEMÁTICO 1:

LA CONTABILIDAD COMO SISTEMA INTEGRADO DE INFORMACIÓN

- AMAT, O. y CAMPA, F.: Manual del Controller Profit Editorial, 2022

- BERTOLETTI, M E: Economía de la información T II, Pág. 1057. Rev. Adm. de empresas. Ed. Contabilidad Moderna. -
- BEYER, R : Contabilidad de Eficiencia para Planeamiento y Control. Bs.. As. Ed. Contabilidad Moderna, 1971
- BRIANO, J.C. y otros: Sistemas de Información Gerencial. Tecnología para agregar valor a las organizaciones. Bs. As. Ed. Pearson, 2011
- FAGA, Héctor: La información contable útil para la Dirección Superior, Buenos Aires. Tesis 1990
- HERRSCHER, E. G.: Contabilidad Gerencial, Bs. As. Macchi, 1979
- HERRSCHER, E. G. y colaboradores: Contabilidad y Gestión, Macchi, 2002
- HERRSCHER, E. G.: Planeamiento Sistémico, Bs. As. Macchi, 2005

EJE TEMÁTICO 2:

CONTABILIDAD ESTRATÉGICA (PARA EL PLANEAMIENTO Y CONTROL ESTRATÉGICO)

- ACKOFF, R. L.: Planeación de Empresas, México. Limusa 1979
- ACKOFF, R. L.: Cápsulas de Ackoff. México. Limusa 1995
- BALLVÉ, A. M.: Tablero de Control. Ediciones Macchi. Buenos Aires, 2000.
- BREALEY, R. y MYERS, S.: Principios de Finanzas Corporativas, Madrid, McGraw-Hill, 1988
- BUENO CAMPOS, E.: Dirección Estratégica de la Empresa, Madrid, Pirámide, 1987
- FACCENDINI Y. y OUBIÑA G.: Plan de negocios. Marco conceptual e informes. Res técnica (FACPCE) 49. ERREPAR. Profesional & Empresaria D&G N° 233. Febrero 2019.
- FRIEND, G. y ZEHLE, S. Cómo diseñar un plan de negocios. Ed. Cuatro Media para The Economist. Buenos Aires. 2008.
- JOANIDIS, C. El camino del Cóndor. Una mirada para pensar, planificar y crear negocios. Ed. Pluma Digital. Buenos Aires. 2021 y Plan negocios. La película. Ed. Pluma Digital. Bs As. 2017.
- KAPLAN, R. S. y NORTON, D.P.: Como utilizar el Cuadro de Mando Integral. Ed. Gestión 2000 S. A. Barcelona, 2001 Mapas Estratégicos. Ed. Gestión 2000 Barcelona, 2001 y Execution Premium. Temas Grupo Editorial 2012
- KIM, Chan y MAUBORGNE, R.: La estrategia del océano azul. Ed. Norma, 2005

- LOPEZ DUMRAUF, G. Finanzas Corporativas – Un enfoque Latinoamericano (3era. Edición), Cap. 20 Valuación de Empresas en Mercados Emergentes, 2013
- OGLIASTRI, E.: Manual de Planificación Estratégica, Bogotá, Uniandes, 1992
- PLANELLAS, M. y MUNI, A.: Las decisiones estratégicas, Editorial Conecta 2015
- PORTER, M.E.: Estrategia competitiva, técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia Bs. As, CECSA, 1992
- RIBEIRO, R. Valuación de Empresas – Fundamentos y Práctica en Mercados Emergentes (2da. Edición) – Cap. 6 Análisis Competitivo, Cap. 7 Análisis Financiero – Montevideo – KPMG. 2010
- SALLENAVE, J. P.: Gerencia y Planeación Estratégica, Bogotá, Norma, 1992
- SCOTT, Mark.: El Proceso de creación de valor en la empresa. Análisis y comentarios. Ed. Deusto, 1999

EJE TEMÁTICO 3:

CONTABILIDAD PRESUPUESTARIA (PARA EL PLANEAMIENTO Y CONTROL OPERATIVO)

- AMAT, J.M.: Control de Gestión: Perspectiva de Dirección. Ed. Gestión 2000. Barcelona, 2000
- AMAT, O.: Análisis de Estados Financieros, Fundamentos y aplicaciones. Ed. Gestión 2000 Barcelona 1998
- BALLVÉ, A. M.: Tablero de Control. Macchi. Buenos Aires, 2000.
- BERTOLETTI, M E.: Empresa e Inflación. Bs. As. Ediciones Contabilidad Moderna, 1972
- BEYER. R: Contabilidad de Eficiencia para Planeamiento y Control, Buenos Aires. Ed. Contabilidad Moderna, 1971
- BUENO CAMPOS, E.: Dirección Estratégica de la Empresa. Ed. Pirámide. Madrid, 1995.
- FAGA, H. y RAMOS MEJÍA, M. Cómo profundizar en el análisis de costos para tomar mejores decisiones empresariales. Ed. Granica. Buenos Aires. 2007
- GIMENEZ C., MACRINI D. y MIYAJI R. Hablemos de un presupuesto tradicional económico – financiero para la gestión empresarial. Ed. Errepar Profesional & Empresaria To XIII n° 156, Setiembre 2012
- HERRSCHER, E. G. y colaboradores: Contabilidad y Gestión. Ed. Macchi, Buenos Aires, 2002.

- HERRSCHER, E. G.: Planeamiento sistémico. Ediciones Macchi, Buenos Aires, 2005.
- HERRSCHER, E. G.: Presupuesto Sistémico. Clave para la supervivencia de emprendimientos y PyMEs, Granica, 2013
- HORNGREN, C.T. y otros: Contabilidad Administrativa. Ed. Prentice-Hall, Inc. Pearson Educación, México, 2006.
- IBAÑEZ D. y MARCEL A.: Control de Gestión en la Administración Financiera Moderna” Bs. As, Inst. Arg. Ejecutivos de Finanzas, 1987
- LAVOLPE, A. y otros: Presupuestos y Gestión. La Ley. Buenos Aires, 2010
- MOCCIARO. O. A.: Presupuesto Integrado, Bs. As. Macchi, 1992
- PODMOGUILNYE, M. G. y colaboradores. El presupuesto integrado a la estrategia empresarial. La Ley. Buenos Aires, 2014
- PUNGITORE, J. L. Planeamiento Económico y Financiero en contextos complejos y turbulentos. Osmar D. Buyatti, Librería Editorial. Buenos Aires, 2003.
- WELSCH, G y otros: Presupuestos: Planificación y Control, Ed. Pearson Prentice-Hall, México, 2005.

EJE TEMÁTICO 4:

LOS ESTADOS PROYECTADOS EN EL PLANEAMIENTO. HERRAMIENTAS PARA LA PROYECCIÓN Y PARA EL ANÁLISIS DEL RIESGO DE LOS NEGOCIOS.

- BREALEY, R. y MYERS, S.: Principios de Finanzas Corporativas. Estrategias y Sistemas de Información, Madrid, McGraw-Hill, 1988
- LOPEZ DUMRAUF, G. Finanzas Corporativas. Un enfoque Latinoamericano, (3era. Ed), 2015
- MACARIO A y MACARIO G.: Los estados contables, los flujos de fondos y la liquidez. Bs. As. Rev. Alta Gerencia N° 4, 1992
- MACHAIN L.: Simulación de modelos financieros. Alfaomega, Grupo editor argentino, 2015.
- MOCCIARO. O. A.: Presupuesto Integrado, Bs. As. Macchi, 1992
- MORA C.: Aseguramiento razonable de la información contable prospectiva. Audit.ar Revista de auditoría Mayo - Octubre 2021 - <https://revistas.unlp.edu.ar/auditar/article/view/12098>
- PEREZ, J.O.: Análisis de Estados financieros. Fundamentos, análisis prospectivo e interpretación bajo distintas perspectivas. EDUCC 2014

- PEREZ, J. O.: La evaluación económica financiera en la prospección de escenarios futuros. Una perspectiva sistémica a través de la información contable. EDUCC Tesis
- PUNGITORE, J.L.: Planeamiento Económico y Financiero en contextos complejos y turbulentos. Osmar D. Buyatti, Librería Editorial. Buenos Aires, 2003.
- REPORTE INTEGRADO y CORPORATIVO - El Marco Internacional IR
<https://cdn2.hubspot.net/hubfs/2642721/Recursos/Guias%20y%20Estandares/Reporte%20integrado/13-12-08-THE-INTERNATIONAL-IR-FRAMEWORK-SPANISH-1.pdf>
https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3308097
- SANCHEZ BROT, L.: Estados Contables Proyectados. Editorial La Ley. Buenos Aires, 2005.
- SENDEROVICH, P. D. y SENDEROVICH, I. A.: Flujo de fondos, estados contables proyectados y acceso al crédito bancario de PYMES. Editorial REISA S. R. L. Buenos Aires, 1998.
- VIEGAS, J.C. y PEREZ, J.: Confección de Estados financieros prospectivos y control de auditoría. Osmar Buyatti, 2011
- ZGAIB, A.O.: Contabilidad para el Siglo XXI. La globalización impone un replanteo de la técnica contable. Ediciones ERREPAR S. A. Buenos Aires, 1998.-

Asimismo la cátedra ofrecerá como complemento bibliográfico un conjunto de artículos y publicaciones de interés y actualidad relativos a los temas contenidos en la asignatura, para su aplicación didáctica en los diversos cursos de la materia.