

# Costos y gestión. Actualidad y uso de sus herramientas en la región

---

Año  
2018

Autores

Tamagno, Mario Raúl; Bustos, José María;  
Gazzaniga, Lilia Carina; Monetti, Franco;  
Perazzio, Myriam; Gonzalez Treglia,  
Julián; Carassai, Gretel y Carranza, Melisa

Este documento está disponible para su consulta y descarga en el portal on line de la Biblioteca Central "Vicerrector Ricardo Alberto Podestá", en el Repositorio Institucional de la **Universidad Nacional de Villa María**.

## CITA SUGERIDA

Tamagno, M. R., [et al.] (2018). *Costos y gestión. Actualidad y uso de sus herramientas en la región*. 7mo Congreso de Administración del Centro de la República. 4to Encuentro Internacional de Administración del Centro de la República, 3er Congreso de Ciencias Económicas del Centro de la República. Villa María: Universidad Nacional de Villa María



Esta obra está bajo una Licencia Creative Commons Atribución 4.0 Internacional



**VII CONGRESO DE ADMINISTRACIÓN DEL CENTRO DE LA REPÚBLICA**

**IV ENCUENTRO INTERNACIONAL DE ADMINISTRACIÓN DEL CENTRO DE LA REPÚBLICA**

**III CONGRESO DE CIENCIAS ECONÓMICAS DEL CENTRO DE LA REPÚBLICA**

**“COMPETITIVIDAD CON COMPROMISO SOCIAL”**

**VILLA MARÍA - ARGENTINA - 17, 18 y 19 DE OCTUBRE DE 2018**

**COSTOS Y GESTION. ACTUALIDAD Y USO DE SUS HERRAMIENTAS EN LA REGION**

**AUTORES**

**TAMAGNO, MARIO RAÚL**  
**BUSTOS, JOSÉ MARÍA**  
**GAZZANIGA, LILIA CARINA**  
**MONETTI, FRANCO**  
**PERAZZIO MYRIAM**  
**GONZALEZ TREGLIA, JULIÁN**  
**CARASSAI, GRETTEL**  
**CARRANZA, MELISA**

## **COSTOS Y GESTION. ACTUALIDAD Y USO DE SUS HERRAMIENTAS EN LA REGION**

**PALABRAS CLAVE: GESTIÓN, COSTOS, PYMES, HERRAMIENTAS, ESTRATEGIA**

### **INTRODUCCION**

El estado de la ciencia en los Costos y la Gestión ha avanzado significativamente en los últimos veinte años, generando herramientas de gestión novedosas. Las empresas en general no adoptaron plenamente las herramientas originales y menos aún las innovaciones sobre la temática. La academia a su vez tampoco ha asimilado en su totalidad las nuevas tendencias. Esto genera prácticas empresariales tradicionales perdiendo oportunidades de competitividad y por consiguiente se desaprovechan las capacidades de generar valor. Por otra parte los recursos profesionales formados en las universidades no potencian el desarrollo de las empresas al no estimular las nuevas prácticas y uso de información estratégica. Por consiguiente se pretende evaluar el estado de la ciencia en esta área a los efectos de poder instrumentar sistemas de enseñanza adecuados y observar el nivel de uso de herramientas de gestión por parte de los empresarios de Villa María y la región a los efectos de producir un diagnóstico y proponer una mejora en el uso de la información gerencial para mejorar la toma de decisiones.

### **DESARROLLO**

Para el desarrollo del trabajo de investigación se realizaron análisis bibliográficos, para lo cual se adquirió bibliografía impresa y digital. En este último punto, cabe destacar que fue la primera experiencia en la UNVM sobre compra de libros digitales para guardar en la biblioteca, por lo que hubo también que adquirir un dispositivo soporte. Se analizaron programas de universidades nacionales e internacionales y se encuestó a empresarios,

profesionales en ciencias económicas y alumnos. La coordinación entre los tres ejes de trabajo mencionados; bibliografía, programas de universidades y encuestas, fue fundamental para poder elaborar los cuadros y estadísticas que soportaron las posteriores conclusiones del presente trabajo.

## RESULTADOS

### ANÁLISIS BIBLIOGRÁFICO

Se analizó bibliografía relativa a la materia con el fin de relevar los temas abordados en cada uno y poder detectar aquellos no considerados en el programa. También se realizó un esquema comparativo de los libros analizados para poder determinar porcentualmente la aparición de cada tema dentro del material analizado.

La bibliografía analizada fue la siguiente:

Vanderbeck, E.J. y Mitchel, M.R., *Principios de Contabilidad de Costos*, Cengage Learning Ed., 2017.

Corrales, J.M., Frías, P.J. y Lobo, I., *Costos para competir*, Temas Grupo Ed., 2005

Horngren, C.T., Datar, S.M. y Rajan, M.V., *Contabilidad de Costos. Un enfoque gerencial*, Pearson Ed.

García Suárez, J.L. y otros, *Cálculo, Análisis y Gestión de costes. Guía práctica para su aplicación en la empresa*, Delta Publicaciones Ed.

Pérez, J.F., Veiga, C., *Control de Gestión Empresarial. Textos y Casos*, Alfaomega Ed.

Amat, O., Sodevilla, P., *Contabilidad de Gestión y Costes*, Profit (ACCID) Ed.

García Colín, J., *Contabilidad de Costos*, Mc Graw Hill Ed., 2008.

Varas Contreras, H., *Fundamentos de Contabilidad de Costos*, Bárbara Kirsten Dávila Ed., 2007.

Torres Salazar, G., *Contabilidad de Costos y Presupuestos*, Legal Publishing Ed., 2011.

Rincón, C.A., y Villareal Vásquez, F., *Costos. Decisiones Empresariales*, Ecoe Ed.

Laporta Pomi, R., *Costos y Gestión Empresarial*, Ecoe Ed.

Toro López, F. y Toro López, *Costos ABC y Presupuestos*, Ecoe Ed.

García García, F. y Guijarro Martínez, F., *Contabilidad de Costes y Toma de Decisiones*, Universitat Politècnica de Valencia Ed.

Lanen, W.N., Anderson, S.W. y Maher, M.W., *Fundamentals of Cost Accounting*, Mc Graw Hill Education Ed.,

Los porcentajes de aparición de cada tema del programa dentro de los libros analizados son los siguientes:

| UNIDAD TEMATICA                                               | %<br>Presencia |
|---------------------------------------------------------------|----------------|
| INTRODUCCION A LA CONTABILIDAD DE COSTOS                      | 100%           |
| ELEMENTOS DEL COSTO. Naturaleza. Clasificación                | 100%           |
| ELEMENTOS DEL COSTO. Materiales                               | 64%            |
| ELEMENTOS DEL COSTO. RRHH                                     | 71%            |
| ELEMENTOS DEL COSTO. Costos indirectos                        | 86%            |
| ABC. Método                                                   | 57%            |
| <b>SISTEMAS DE COSTEO SEGÚN EL REGIMEN DE RODUCCION (SCP)</b> | 0%             |
| Costo por pedido                                              | 57%            |
| Costo por proceso                                             | 79%            |
| Producción conjunta y subproductos                            | 43%            |
| <b>SISTEMAS DE COSTEO SEGÚN EL MOMENTO DE DETERMINACION</b>   | 0%             |
| Costos históricos                                             | 36%            |
| Costos estándar o normales                                    | 79%            |
| <b>SISTEMAS DE COSTEO SEGÚN EL METODO DE CALCULO</b>          | 0%             |
| Costeo Variable                                               | 57%            |
| Costeo Costeo por absorción                                   | 50%            |
| Costeo Integral                                               | 7%             |
| Comparación entre métodos.                                    | 21%            |
| COSTOS PARA LA TOMA DE DECISIONES - Proceso decisional        | 36%            |

|                                                                                                                                           |     |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Relación Costo volumen Utilidad (CVU)                                                                                                     | 64% |
| Costos relevantes para la toma de decisiones                                                                                              | 43% |
| <b>DECISIONES DE PRODUCCION</b>                                                                                                           | 14% |
| Ubicación de planta                                                                                                                       | 0%  |
| Mezcla de productos.                                                                                                                      | 7%  |
| Venta o procesamiento adicional.                                                                                                          | 14% |
| Rotación de los recursos humanos                                                                                                          | 0%  |
| Fabricar o comprar                                                                                                                        | 7%  |
| Optimización en la inversión de inventarios.                                                                                              | 29% |
| Selección de materias primas opcionales.                                                                                                  | 7%  |
| <b>DECISIONES DE PRECIOS</b>                                                                                                              | 14% |
| Teorías de los precios económicos.                                                                                                        | 7%  |
| Determinación de precios sobre diferentes bases.                                                                                          | 14% |
| Precios de subproductos y diferenciales.                                                                                                  | 7%  |
| Precios orientativos de venta.                                                                                                            | 14% |
| <b>DECISIONES DE COMERCIALIZACION</b>                                                                                                     | 14% |
| Relación del costo de comercialización con las ventas                                                                                     | 7%  |
| Costeo según capacidad de venta y niveles de actividad.                                                                                   | 0%  |
| Análisis de desembolsos de almacenaje                                                                                                     | 0%  |
| Análisis de desembolsos de marketing                                                                                                      | 0%  |
| Análisis de desembolsos de distribución.                                                                                                  | 0%  |
| Aplicación método ABC.                                                                                                                    | 0%  |
| <b>CONTROL DE GESTION</b>                                                                                                                 | 21% |
| Crecimiento organizacional, delegación.                                                                                                   | 14% |
| Implementación de la descentralización.                                                                                                   | 29% |
| Evaluación de la gestión. Objetivos. Limitaciones.                                                                                        | 36% |
| Evaluación de la gestión interna según tipo de secciones.                                                                                 | 21% |
| Índices contables de evaluación: Rentabilidad interna, Costo estándar,                                                                    |     |
| Presupuesto flexible, Rentabilidad sobre capital.                                                                                         | 36% |
| Determinación del precio de traslado interno.                                                                                             | 29% |
| <b>COSTOS AGROPECUARIOS</b>                                                                                                               | 0%  |
| Agricultura y ganadería: características. Periodos de costo. Descripción de actividades agrícolas, ganaderas, de servicios, otras. Costeo | 0%  |
| Actividad tambara.                                                                                                                        | 0%  |
| Tratamiento de los costos de producción y administración.                                                                                 | 0%  |
| Sistemas aplicables. Planificación.                                                                                                       | 0%  |

|                                 |     |
|---------------------------------|-----|
| <b>NUEVAS TENDENCIAS</b>        | 0%  |
| Costeo del ciclo de vida.       | 29% |
| Cadena Valor.                   | 29% |
| Gestión de calidad.             | 43% |
| Mejora continua.                | 21% |
| Just in Time.                   | 29% |
| Calidad total.                  | 21% |
| ABM (Activity Based Management) | 21% |
| Target Costing                  | 14% |
| Tablero Comando                 | 36% |
| Benchmarking.                   | 29% |
| Tercerización                   | 7%  |

También se realizó una evaluación de presencia de temas que no se abordan en el programa de estudio pero que serán sometidos a su análisis para su posible incorporación posterior.

| <b>Temas no incluidos en el programa y presentes en los libros analizados</b> | <b>% Presencia</b> |
|-------------------------------------------------------------------------------|--------------------|
| Costo completo por secciones                                                  | 7%                 |
| Planificación empresarial. Estratégica, operativa y diaria.                   | 7%                 |
| Presupuesto                                                                   | 43%                |
| Desviaciones                                                                  | 29%                |
| Control de Inversiones                                                        | 7%                 |
| Control de la Gestión Financiero                                              | 7%                 |
| Costos para empresas de servicios                                             | 7%                 |
| Analista de costos - Áreas de estudios en los costos                          | 7%                 |
| Las Mipymes y los Sistemas de costos                                          | 7%                 |
| Concepto financiero de costos                                                 | 7%                 |
| Estudio e importancia de la utilidad en la empresa                            | 0%                 |
| Servicios directos (Maquila u y outsourcing)                                  | 7%                 |

|                                                                                               |     |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Gestión de las 5 D (Unidades Disminuidas, Dañadas, Defectuosas, Desecho y Desperdicio)        | 7%  |
| Enfoques para estimar costos                                                                  | 14% |
| Análisis de proyectos de inversión                                                            | 7%  |
| Diseño de un modelo de datos contable y financiero                                            | 7%  |
| Configuración de la herramienta Excel de computación                                          | 7%  |
| Tablas financieras usando funciones de Excel para hallar tasas de interés y factores de costo | 7%  |

## ESTUDIO DE PROGRAMAS COMPARADOS

Se realizó el análisis sobre universidades del exterior y nacionales:

### UNIVERSIDADES DEL EXTERIOR

**Stanford University** Se centra en cómo los gerentes usan la información contable para la toma de decisiones. Los estudiantes estudiarán los productos y servirán los costos, la gestión y evaluación del desempeño, el análisis de CVP, la previsión, los factores a considerar en la decisión de fijación de precios, el análisis de inversión de capital y la gestión y medición de la calidad.

**Harvard University Summer School** Objetivo del curso: Este curso examina los conceptos y procedimientos que subyacen en el desarrollo de un sistema de contabilidad de costos para las decisiones gerenciales, control e informes de desempeño. Los temas incluyen medición de costos y control de costos; análisis costo-volumen-beneficio; Costo de empleo; costeo basado en actividades; herramientas para planificación y control; contabilidad maestra de presupuestos y responsabilidades; un presupuesto flexible y análisis de varianza; sistemas de control de gestión; análisis de costes, gestión y capacidad de inventario; información sobre costos para la toma de decisiones; información relevante; decisiones de precios; manejo de costos; análisis de

rentabilidad estratégica; asignación de costos e ingresos; medición y control de costos generales; e ingresos y variaciones de ventas. Bibliografía básica: Lanen W.; Anderson S. and Maher M. Fundamentos de la Contabilidad de Costos; 4TH EDITION ; ISBN10: 0077727037; ISBN13: 9780077727031

**Harvard University Extension School** Objetivo del curso: Este curso enseña a los estudiantes cómo extraer y modificar los costos para informar decisiones gerenciales. La planificación está cubierta por temas que incluyen costos basados en actividades, presupuestos, presupuestos flexibles, análisis costo-volumen-beneficio, estimación de costos y costos de tercerización. El control está cubierto por temas que incluyen costos estándar, análisis de varianza, responsabilidad contabilidad y evaluación del desempeño. Se enfatiza la terminología de costos, el comportamiento de los costos, los sistemas de costos y las limitaciones relacionadas con el uso del promedio de los costos. Bibliografía básica: Hilton, Ronald W., Contabilidad gerencial: Creación de valor en un entorno empresarial dinámico: 10ª edición, McGraw-Hill Irwin. ISBN 9781259163005.

**London School of Economics** El curso analiza los roles y el uso de prácticas de contabilidad gerencial en organizaciones y empresas contemporáneas. La contabilidad administrativa está ampliamente involucrada en la planificación, coordinación y control de organizaciones complejas y redes de fundamentos económicos, estratégicos, conductuales y organizacionales. El curso se organiza en torno a cuatro temas: contabilidad de gestión para la toma de decisiones; Contabilidad y estrategia de gestión; Contabilidad de gestión y control organizacional; Medición del desempeño. Bibliografía básica: Bhimani, A.; Horngren, C; Datar, S. y Rajan, M. Gestión y contabilidad de costos. 5º Ed. 2012. Prentice Hall.

## UNIVERSIDADES ARGENTINAS

La carga horaria de las materias analizadas, en general, consisten en periodos cuatrimestrales entre 64 y 96 hs.

### Análisis Bibliográfico

Se observó que la bibliografía mayormente utilizada en las universidades argentina es la siguiente:

Backer, M., Jacobsen, L. y Ramirez Padilla, D.N., *Contabilidad de Costos*, 1998.

Giménez, C., *Costos para empresarios*, 1995.

Horngren, C.T., Datar, S.M. y Rajan, M.V., *Contabilidad de Costos. Un enfoque gerencial*, Pearson Ed.

Vazquez, J.C., *Tratado de Costos*, 1991.

Hansen, D.R. y Mowen, M.M., *Administración de Costos. Contabilidad y Control*, 2003.

| CONTENIDO BIBLIOGRAFICO                                             | % de dictado del total de la muestra |
|---------------------------------------------------------------------|--------------------------------------|
| Introducción                                                        | 60,00%                               |
| Teoría general del costo y conceptos básicos - factores productivos | 86,67%                               |
| - clasificación de costos                                           |                                      |
| Costos directos. Materiales y mod                                   | 93,33%                               |
| Costos indirectos                                                   | 93,33%                               |
| Costeo por trabajos y por actividades - abc                         | 80,00%                               |
| Sistemas de información y acumulación de costos                     | 13,33%                               |
| Sistemas de costos: órdenes y procesos                              | 73,33%                               |
| Costos conjuntos y subproductos                                     | 53,33%                               |
| Costos predeterminados                                              | 73,33%                               |

|                                                                                            |        |
|--------------------------------------------------------------------------------------------|--------|
| Costeo variable                                                                            | 80,00% |
| Toma de decisiones e información relevante                                                 | 46,67% |
| Modelo costo-volumen-utilidad                                                              | 73,33% |
| Costos y decisiones de corto plazo (producción, comercialización, fijación de precios)     | 46,67% |
| Costos y decisiones de largo plazo (inversión de cap, eval. proy de inversión)             | 20,00% |
| Costos administrativos, comerciales y financieros                                          | 66,67% |
| Costos ante cambios en el nivel de precios - costos corrientes                             | 6,67%  |
| Planificación y presupuesto                                                                | 53,33% |
| Administración de costos (calidad, tiempo, control de inventario -jit)                     | 26,67% |
| Control de gestión (tablero de comando, análisis estratégico, productividad)               | 60,00% |
| Administración estratégica y ética empresarial                                             | 13,33% |
| Costos agropecuarios                                                                       | 26,67% |
| Costos no fabriles (empresas de servicios y comerciales)                                   | 13,33% |
| Costos en actividades específicas (empresas de salud, transporte automotor, constructoras) | 6,67%  |
| Costos del sector público                                                                  | 6,67%  |
| Análisis diferencial                                                                       | 6,67%  |
| Nuevas corrientes del costo                                                                | 6,67%  |
| Costos en empresas regionales                                                              | 6,67%  |
| La producción en el siglo XXI                                                              | 6,67%  |
| Métodos de asignación de costos: convencionales, alternativos                              | 6,67%  |
| Temas actuales en debate                                                                   | 6,67%  |
| Entes económicos: tipos, funciones, sistemas de información                                | 6,67%  |
| Responsabilidad social universitaria                                                       | 6,67%  |

## ENCUESTA A EGRESADOS DE CIENCIAS ECONÓMICAS

La encuesta de tipo exploratoria fue a una muestra que resultó ser el 80% mayor a 40 años. El 80% era Contador Público. El 60% de las universidades nacionales de Córdoba, Villa María y Río Cuarto. El 76% poseía un posgrado en Costos o Gestión. El 81% es docente, el 62% ejerce además en forma independiente, mientras que el 31% trabaja en relación de dependencia, en tanto el 7% es empresario.

El 33% considera que los contenidos de las asignaturas de Costos en la carrera de grado cursada NO brinda las herramientas necesarias para una adecuada aplicación en el ámbito laboral desempeñado. 36% considera que sus contenidos son desactualizados y 29% opina que los contenidos no son útiles.

El 55% no utiliza herramientas de gestión de costos. Quienes lo aplican reconocen una mejor productividad y aumento de calidad, entre otras ventajas. Un 68% de quienes no lo aplican es debido a que no le es demandado por sus clientes.

[https://docs.google.com/forms/d/1ha5VmSPphGAcafljg5awiBtQsz4tO\\_yzhJaAnuNJqPQ/edit#responses](https://docs.google.com/forms/d/1ha5VmSPphGAcafljg5awiBtQsz4tO_yzhJaAnuNJqPQ/edit#responses)

## ENCUESTA A EMPRESARIOS

La encuesta exploratoria realizada se llevó a cabo en dos encuentros empresariales, uno en la ciudad de Villa María y el otro en la ciudad de Córdoba.

El total de la muestra fue de 50 empresarios, 35 dueños de empresas y 15 con cargos gerenciales.

La encuesta buscó conocer si el profesional en ciencias económicas participa en la estructura organizacional de las empresas, cual es el valor que se le da a

su tarea profesional y si el mismo presta asesoramiento en diferentes temas que hacen a la vida empresarial, especialmente en el control de gestión de la organización.

Respecto a los servicios prestados por el profesional en ciencias económicas recibe actualmente o le gustaría recibir en el futuro, la totalidad reconoció que el profesional interviniente lleva a cabo la gestión administrativa y contable. Esto era de esperar ya que el escenario de la muestra era un encuentro de empresas de mediana envergadura.

En cuanto al asesoramiento que presta el profesional en ciencias económicas, se destacó el asesoramiento impositivo y previsional, como así también el administrativo y contable, coincidiendo los encuestados que en estos temas es en donde más conocimientos presentan dichos profesionales.

Existe un marcado interés en recibir asesoramiento financiero, 8 de cada 10 encuestados manifestó recibirlo o tener interés por el mismo, esto puede deberse a las diferentes alternativas que existen en el mercado para reinvertir los excedentes financiero de las empresas para contrarrestar el efecto negativo que genera la inflación o en el otro extremo quienes tengan dificultades financieras.

No se demostró interés en que el profesional en C.E. participe en la mejora de procedimientos. Esto puede deberse a que las empresas en su mayoría eran industriales, estando esta tarea encomendadas por lo general en ingenieros.

Si hubo manifiesto un marcado interés en demandar a los profesionales en CE asesoramiento en gestión empresarial.

Respecto a la satisfacción de las organizaciones por el servicio prestado por el profesional, 9 de cada 10 manifestaron estar conformes, pero el 60% manifestaron necesitar mayor asesoramiento del actualmente recibido.

De las personas que manifestaron la necesidad de contar con servicios adicionales por parte del profesional en CE, claramente se evidenció que la mayor demanda está dada en asesoramiento financiero y de gestión empresarial.



La mitad de los encuestados manifestó no contar con un análisis de su estructura de costos. Y solo el 35% de los entrevistados la conoce y realiza un análisis de la misma con el objetivo de mejorar su situación.

Los encuestados manifestaron su disposición en pagar mayores honorarios para que el profesional en CE realice un análisis de la estructura de costos de la organización, siempre y cuando esto se traduzca en un mayor beneficio proveniente de la optimización de los mismos.

### **ENCUESTA A ALUMNOS**

Se realizó una encuesta exploratoria a alumnos de Cs. Económicas de la UNVM, el 93,5% fueron alumnos de la carrera de Contador Público. Todos cursando tercer año o superior. El 90% de Villa María y el resto de la sede San Francisco. El 42% consideró que los contenidos de Costos o espacios curriculares similares, NO brindan las herramientas necesarias para una adecuada aplicación en el ámbito laboral. De estos la mayoría consideró que los contenidos no son útiles o desactualizados. Respecto a las sugerencias que realizaron las mismas señalaron mayormente actualizar contenidos y utilizar aplicativos informáticos

[https://docs.google.com/forms/d/1\\_KwnwGgLObBIH3DcqKNQxiI\\_2w93FtjuMDwmlZnaBc/edit#responses](https://docs.google.com/forms/d/1_KwnwGgLObBIH3DcqKNQxiI_2w93FtjuMDwmlZnaBc/edit#responses)

## CONCLUSIONES:

El estudio realizado ha permitido evaluar el estado de la ciencia relativa al uso de los Costos y la Gestión, las propuestas de enseñanza actuales nacionales e internacionales y observar el grado de satisfacción de estudiantes, profesionales en Ciencias Económicas y empresarios respecto de la capacitación y posterior asesoramiento profesional.

Del análisis surgió que la capacitación es insuficiente y desactualizada para responder la demanda del mundo de los negocios.

Se ha confirmado la hipótesis de que las prácticas empresariales tradicionales hacen perder oportunidades de competitividad y por consiguiente se desaprovechan las capacidades de generar valor. Por otra parte los recursos profesionales formados en las universidades no potencian el desarrollo de las empresas al no estimular las nuevas prácticas y uso de información estratégica.

Estas necesidades a satisfacer han quedado en evidencia a través de las encuestas realizadas.

Por otra parte se ha observado la necesidad de actualizar, en base a bibliografía de los últimos cinco años internacional y nacional, los contenidos a enseñar así como también la necesidad de introducir las Tics como herramienta didáctica.