



PROGRAMA DE ASIGNATURA

Unidad Académica: Facultad de Ciencias Económicas	
ASIGNATURA: 032-COSTOS Y GESTION II	REQUISITOS DE CORRELATIVIDAD: Costos y Gestión I
CÁTEDRA: JALUF	REQUIERE CURSADA: SI
TIPO: Obligatoria	UBICACIÓN EN LA CARRERA: Octavo
DICTADO: Normal	MODALIDAD: Presencial
CARRERA: CONTADOR PÚBLICO (2020) -	
SEMESTRE DE CURSADO: SEGUNDO	CARGA HORARIA: 84 Horas
CARGA HORARIA TEÓRICA: 54 Horas	CARGA HORARIA PRÁCTICA: 30 Horas

FUNDAMENTACIÓN Y OBJETIVOS

Fundamentación

La asignatura trata sobre 'costos' aplicados a la 'gestión' de organizaciones. 'Costos' está específicamente referido al costeo de productos, servicios y clientes, en esta materia con enfoque a la planificación, al control y a la toma de decisiones. La inserción de la temática 'costos' en la 'Gestión' organizacional resultará en objetivos mucho más relevantes, de mayor contenido y de gran utilidad en para los administradores.

La materia aporta al proceso de toma de decisiones, técnicas, procedimientos y enfoques útiles para facilitar a la gerencia el trayecto hacia los objetivos y estrategia de las organizaciones. A lo largo del desarrollo, se muestra las herramientas para el planeamiento, los instrumentos de toma de decisiones y por último el instrumental para el control, abarcando todo el proceso de la administración

Objetivos Generales

-Brindar conocimientos y herramientas para el uso de los costos con fines de apoyo al proceso gerencial, especialmente en los subprocesos de planificación, toma de decisiones y control, ampliando la perspectiva que, en la materia anterior correlativa, se centró en la acumulación de costos para la valuación.

-Se espera desarrollar especialmente la capacidad de análisis conceptual de los costos para alimentar cuantitativamente el proceso decisorio, con especial énfasis en el análisis e interpretación de costos (con los ingresos correlacionados, en su caso) y la elección de las herramientas apropiadas para su utilización en la gestión eficiente de las organizaciones.

PROGRAMA ANALÍTICO

UNIDAD 1: LOS SISTEMAS DE INFORMACION GERENCIAL, LOS COSTOS Y LA PLANIFICACION Y CONTROL OPERATIVO

Objetivos Específicos:

- Abordar conceptualmente la mecánica del proceso de planificación operativa (presupuestos) y adquirir habilidad para su preparación, vinculándola con la fase de control operativo
- Calcular e interpretar las variaciones presupuestarias



Contenido:

1. Sistemas de Información para la Gestión; la gestión de costos y la Gestión Estratégica de Costos
2. Niveles de planificación: Planificación Estratégica, Táctica y Operativa.
3. El Presupuesto como herramienta de planeación y control operativa
 - 3.1. Concepto, objetivos e importancia de la presupuestación
 - 3.2. El ciclo presupuestal
 - 3.3. Presupuestos fijos y flexibles
 - 3.4. Diferentes tipos de presupuestos
4. El Presupuesto Integral
 - 4.1. Concepto y presupuestos que lo conforman
 - 4.2. La proyección de ventas
 - 4.3. El presupuesto económico
 - 4.4. El presupuesto financiero
 - 4.5. El balance proyectado
5. El presupuesto como herramienta de control gerencial
 - 5.1. Variaciones presupuestarias
 - 5.2. El control de gestión a partir de las variaciones presupuestarias
6. Consideraciones sobre los procesos inflacionarios y su incidencia en la presupuestación

Bibliografía:

HORNGREN Charles, DATAR, Srikant, FOSTER, George; "Contabilidad de costos: Un enfoque gerencial". Decimosegunda edición. Ed. Pearson. México. 2007. 6,7,8 y 14.
SHANK, John y GOVINDARAJAN, 'Gerencia Estratégica de Costos'. Ed. Norma. Bogotá, 1995.

UNIDAD 2: LA PREDETERMINACIÓN DE LOS COSTOS Y LA GESTIÓN PRESUPUESTARIA

Objetivos Específicos:

- Comprender y distinguir las herramientas de cálculo de costos pre calculados, enfatizando en el cálculo y uso de los costos obtenidos ex ? ante.
- Analizar los desvíos en el marco del Control de gestión.

Contenido:

1. Los costos predeterminados: concepto, obtención y limitaciones
 - 1.1. Concepto, obtención, utilidad, limitaciones. Los sistemas predeterminados en base a estimados y en base a estándares
 - 1.2. Características de ambos sistemas; la alternativa de registración contable en base a costos predeterminados
2. Costos estimados y costos estándares
 - 2.1. Determinación del costo estándar de un producto o servicio. La Hoja de Costo Estándar.
 - 2.2. Diferentes niveles de eficiencia para el cálculo del estándar.
3. Análisis de los desvíos (medición de eficiencia) para los diferentes elementos del costo
4. Temas particulares: ABC y predeterminados; inflación y costos predeterminados

Bibliografía:

HORNGREN Charles, DATAR, Srikant, FOSTER, George; "Contabilidad de costos: Un enfoque gerencial". Decimosegunda edición. Ed. Pearson. México. 2007. 7,8 y 14 (APENDICE).
PODMOGUILNYE, Marcelo G.; "El Costeo Basado en Actividades - Un Enfoque desde su Aplicabilidad práctica en las empresas argentinas". Primera Edición. Ed La Ley, Buenos Aires, 2004

UNIDAD 3: EL ANÁLISIS MARGINAL Y EL MODELO COSTO VOLUMEN UTILIDAD PARA PLANIFICACIÓN Y CONTROL DEL RESULTADO



OPERATIVO

Objetivos Específicos:

- Identificar y comprender la correlación de las variables determinante del resultado económico de las organizaciones, en el marco de la herramienta de planificación y control específica denominada Costo Volumen utilidad. Reforzar la técnica de análisis marginal.

Contenido:

- 1.El enfoque marginal y su importancia en el manejo de información para la gestión
- 1.1.Margen de Contribución; tasa de contribución marginal
- 1.2.Distintos tipos de márgenes
- 2.El modelo costo-volumen-utilidad (CVU)
- 2.1.Determinantes del Resultado Operativo. Variables del modelo CVU
- 2.2.Funcionamiento del modelo. Supuestos básicos.
- 2.3.Concepto del punto de equilibrio en el marco del modelo CVU
- 2.4.Representaciones gráficas del modelo: gráfica CVU y gráfica V/U
- 2.5.El equilibrio económico y el equilibrio financiero
- 2.6.Análisis de sensibilidad ante cambios en las variables críticas
- 2.7.Adaptación del modelo CVU a casos de múltiples productos o servicios
- 2.8.Margen de seguridad, concepto y cálculo
- 2.9.Ventaja Operativa. Concepto y cálculo
- 2.10.Consideraciones fiscales en relación con el modelo CVU

Bibliografía:

HORNGREN Charles, DATAR, Srikant, FOSTER, George; "Contabilidad de costos: Un enfoque gerencial". Decimosegunda edición. Ed. Pearson. México. 2007. Capítulo 3.

UNIDAD 4: LOS COSTOS EN EL PROCESO DECISORIO

Objetivos Específicos:

- Relacionar los costos con el proceso racional de toma de decisiones y adquirir las habilidades para especificar las diferentes alternativas de ordenamiento de la información cuantitativa (económica) de las organizaciones para tal fin, enfatizando en la idea de pertinencia (relevancia).

Contenido:

- 1.La toma de decisiones y la información de costos
- 1.1.El proceso integrado de planificación, toma de decisiones y control gerencial
- 1.2.El significado de relevancia en la toma de decisiones
- 1.3.La toma de decisiones frente a diferentes escenarios: contextos de riesgo y de incertidumbre; herramientas
- 1.4.Técnicas a utilizar en la toma de decisiones
- 1.5.Consideraciones sobre la asignación de costos y la toma de decisiones
- 1.6.Los costos de oportunidad y su utilidad en los procesos decisorios

Bibliografía:

HORNGREN Charles, DATAR, Srikant, FOSTER, George; "Contabilidad de costos: Un enfoque gerencial". Decimosegunda edición. Ed. Pearson. México. 2007. Capítulos 3 (APENDICE), 10 y 11.

UNIDAD 5: LOS COSTOS Y LAS DECISIONES DE CORTO PLAZO

Objetivos Específicos:

- Comprender e identificar la información económica cuantitativa para afrontar la selección de la alternativa más conveniente frente a situaciones problemas típicas de las organizaciones (en este caso, empresariales)

Contenido:

- 1.Decisiones concernientes a los costos y a los ingresos del corto plazo: Consideraciones generales



2. Decisiones típicas para la producción: variables relevantes
 - 2.1. Producción propia o tercerizada
 - 2.2. Supresión de líneas de productos. Líneas agregadas
 - 2.3. Mezcla de producción óptima y utilización de recursos escasos
 - 2.4. Decisiones frente a situaciones de capacidad ociosa
 - 2.5. La curva de aprendizaje y los costos
3. Decisiones típicas para la función comercial
 - 3.1. Cierre de Sucursales
 - 3.2. Rentabilidad de segmentos organizacionales, líneas de productos y de clientes
4. Decisiones concernientes a la fijación de precios en función de costos
 - 4.1. Teoría general de precios y los costos
 - 4.2. Formación de precios de venta
 - 4.3. Metodología de la determinación de precios
 - 4.4. Costo Objetivo y su relación con la fijación de precios

Bibliografía:

HORNGREN Charles, DATAR, Srikant, FOSTER, George; "Contabilidad de costos: Un enfoque gerencial". Decimosegunda edición. Ed. Pearson. México. 2007. Capítulos 11 y 12.

UNIDAD 6: LOS COSTOS Y LA TOMA DE DECISIONES DE LARGO PLAZO

Objetivos Específicos:

- Obtener y emplear información económica y financiera cuantitativa para afrontar la selección de la alternativa más conveniente frente a decisiones de inversión de capital. Recuperar los conocimientos referidos a las herramientas para el procesamiento de esos datos económicos y financieros

Contenido:

1. La presupuestación de capital
 - 1.1. Etapas de la presupuestación de capital
 - 1.2. Información relevante concerniente a la evaluación de proyectos de inversión.
 - 1.3. El armado del flujo de fondos descontado; el caso de flujos incrementales netos y caso de ahorro de costos neto
2. Métodos de evaluación de proyectos que no consideran el valor tiempo del dinero
 - 2.1. Período de recupero sin descontar
 - 2.2. Tasa de rendimiento contable devengada.
3. Métodos de evaluación que consideran el valor tiempo del dinero
 - 3.1. Valor Presente Neto
 - 3.2. Tasa Interna de Rendimiento
 - 3.3. Ordenamiento de proyectos de inversión
4. Temas particulares: Factores de orden fiscal. Consideraciones sobre la inflación

Bibliografía:

HORNGREN Charles, DATAR, Srikant, FOSTER, George; "Contabilidad de costos: Un enfoque gerencial". Decimosegunda edición. Ed. Pearson. México. 2007. Capítulo 21.

UNIDAD 7: LOS COSTOS Y SU VINCULACION CON ALGUNAS TECNICAS DE GESTION OPERATIVA

Objetivos Específicos:

- Describir e Identificar las diferentes técnicas que pueden emplearse para mejorar la efectividad en el gerenciamiento de organizaciones y que requieren información de costos y gastos pertinentes

Contenido:

1. Gestión de la calidad
 - 1.1. Costos de calidad y de no calidad
 - 1.2. Mediciones de calidad: satisfacción del cliente y desempeño de calidad



2. Gestión de Inventarios y de la función logística
 - 2.1. Administración de inventario según el tipo de organización
 - 2.2. Costos relevantes relacionados con el inventario
 - 2.3. Sistema de compras justo a tiempo (JIT)
3. Gestión del tiempo
 - 3.1. Tiempo de respuesta al cliente
 - 3.2. Tiempo de desarrollo de productos y de equilibrio de productos
4. Gestión de factores limitantes
 - 4.1. Teoría de las restricciones
 - 4.2. Alternativas de gestión de las restricciones
5. La racionalización y la reducción de costos
 - 5.1. La reducción de costos como objetivo
 - 5.2. Consecuencias no deseadas; vinculación con la RSE
 - 5.3. Técnicas de gestión y reducción de costos (LEAN manufacturing)

Bibliografía:

HORNGREN Charles, DATAR, Srikant, FOSTER, George; "Contabilidad de costos: Un enfoque gerencial". Decimosegunda edición. Ed. Pearson. México. 2007. Capítulo 13 (solo apéndice), 19 y 20.

UNIDAD 8: LOS COSTOS Y LA EVALUACION DE LA ACTUACION Y EL CONTROL DE GESTIÓN

Objetivos Específicos:

- Comprender el proceso de evaluación de la actuación y su vinculación con el cálculo y uso de los costos, describiendo las herramientas de uso más difundido, adquiriendo las habilidades para su preparación y aplicación

Contenido:

1. Los costos y la evaluación de la actuación
 - 1.1. Evaluación de actuación, concepto e importancia. Empresas centralizadas o descentralizadas
 - 1.2. Descentralización y precios de transferencia.
 - 1.3. Medidas financieras de desempeño.
 - 1.4. Rendimiento sobre la inversión. Margen y rotación.
 - 1.5. Ingreso residual.
 - 1.6. Valor Económico Agregado.
 - 1.7. EBIDTA (Beneficio Antes de Intereses, Impuestos, Depreciaciones y Amortizaciones)
 - 1.8. Medidas no financieras de desempeño

Bibliografía:

HORNGREN Charles, DATAR, Srikant, FOSTER, George; "Contabilidad de costos: Un enfoque gerencial". Decimosegunda edición. Ed. Pearson. México. 2007. Capítulo 22 y 23.

UNIDAD 9: LOS COSTOS Y EL CONTROL DE GESTIÓN

Objetivos Específicos:

- Avanzar en el desarrollo conceptual y práctico de las herramientas de control y gestión organizacional, tanto a nivel operativo como estratégico

Contenido:

1. El proceso de control de gestión
 - 1.1. Control estratégico y operativo.
 - 1.2. Análisis estratégico de los costos.
 - 1.3. Herramientas de costos aplicadas al control de gestión
2. El Cuadro de Mando Integral - CMI
 - 2.1. Diferencia entre el Tablero de Comando y el CMI.
 - 2.2. Las cuatro perspectivas del CMI.
 - 2.3. Seguimiento y control de la estrategia a través del CMI.



3. Los indicadores: selección, requisitos para su utilización, construcción, fuente, periodicidad
- 3.1. Análisis estratégico de la utilidad operativa
- 3.2. Uso posible de la utilidad operativa para análisis del resultado estratégico; desvíos y medidas correctivas
- 3.3. Componentes de crecimiento, recuperación y productividad

Bibliografía:

HORNGREN Charles, DATAR, Srikant, FOSTER, George; "Contabilidad de costos: Un enfoque gerencial". Decimosegunda edición. Ed. Pearson. México. 2007. Capítulo 13.

METODOLOGÍA DE ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE

Se dictarán clases teóricas y prácticas presenciales de tipo magistral en el caso de las primeras y participativas en las segundas, poniéndose énfasis en los elementos teóricos más complejos y problematizando aspectos de índole práctica. Se implementarán las clases activas participativas, brindando un espacio de razonamiento y discusión incentivando la participación con la finalidad de afianzar el aprendizaje. Se utilizará el Aula Virtual de la Facultad de Ciencias Económicas para lograr complementar la comunicación con el alumno poniendo a su disposición tanto información académica y administrativa, como un apoyo tutorial a través del uso de Foros de Consulta. Los alumnos ampliarán y revisarán la bibliografía asignada en el programa, lo que permitirá su participación activa a través de comentarios o preguntas.

TIPO DE FORMACIÓN PRÁCTICA

Las actividades de formación práctica se desarrollan en el aula. En las clases prácticas se presentan, resuelve, y exponen para discusión y análisis, los temas principales del esquema teórico de cada capítulo de la materia, tratando de generar un debate y problematizaciones con los estudiantes. La resolución de problemas de actualidad serán tomados como ejemplos en los que se pueda aplicar la conceptualización teórica de la materia, entendiendo que son incidentes críticos que anticipan la práctica profesional. Esto se apoyará con materiales educativos impresos y digitales. La materia cuenta con una guías de ejercicios prácticos, donde se incluyen formas de resolución que proponen la aplicación de los contenidos trabajados en las clases teóricas, y un conjunto de páginas web de consultas que proporcionan información actualizada e instrumentos de trabajo específicos sobre el tema.

EVALUACIÓN

Evaluaciones Parciales: 3
Trabajos Prácticos: 0
Recuperatorios: 0
Otros: 0

CRITERIOS DE EVALUACIÓN

Dentro de cada evaluación parcial o final se tendrá en cuenta, para considerar como correcta una consigna teórica, si existe claridad, esencialidad sustantiva, integridad y pertinencia conceptual. Respecto de las consignas prácticas se consideran correctas si, además de lo anterior, existe coherencia en la herramienta de costos y/o gestión empleada, adecuada utilización de la misma, precisión de los resultados obtenidos y la habilidad para elaborar razonamientos válidos a partir de los casos planteados. Se utilizará la escala de calificaciones reglamentada por HCD (Ordenanza 482/2009). La nota mínima para aprobar es de 4 puntos.



Para aprobar será necesario contar con el 50% del total de puntos del examen y además cumplir dicho porcentaje tanto en los aspectos teóricos como en los prácticos.

CONDICIONES DE REGULARIDAD Y/O PROMOCIÓN

Para regularizar la materia, el alumno deberá aprobar al menos dos de las tres evaluaciones parciales.

No se considera la alternativa de alumno promocionado

MODALIDAD DE EXAMEN FINAL

El examen final abarca todos los contenidos del programa. Tanto si se accede como alumno libre o regular, se evalúan conocimientos teóricos y prácticos. Las consignas teóricas pueden ser ítems conceptuales, ejemplos o razonamientos respecto de los capítulos que componen la materia. La modalidad puede ser con preguntas o consignas a desarrollar, verdadero-falso, opciones, cuadros, etc.; los ítems de índole práctica se evaluarán mediante la resolución de situaciones problemas y/o ejercicios concretos sobre distintos temas del programa.

Para el caso del alumno libre se pueden solicitar dentro de los temas teóricos o prácticos algunas consignas diferentes o adicionales respecto de los alumnos regulares.

CRONOLOGÍA DE ACTIVIDADES DE LA ASIGNATURA

- 1º Semana - Unidad 1;
- 2º Semana - Unidad 1 y 2;
- 3º Semana - Unidad 2;
- 4º Semana - Unidad 2 y 3;
- 5º Semana - Unidad 3;
- 6º Semana - Unidad 3 y 4;
- 7º Semana - Unidad 4 y 5;
- 8º Semana - Unidad 5 y 6;
- 9º Semana - Unidad 6;
- 10º Semana - Unidad 7;
- 11º Semana - Unidad 7 y 8;
- 12º Semana - Unidad 8;
- 13º Semana - Unidad 9;
- 14º Semana - Unidad 9;

PLAN DE INTEGRACIÓN CON OTRAS ASIGNATURAS

La materia requiere de los conocimientos adquiridos en Costos y Gestión I. Así mismo, por el contenido teórico y práctico, se relaciona con Análisis de Estados Contables que se dicta en el semestre posterior.

LECTURAS EXIGIDAS

La bibliografía obligatoria y complementaria se podrá consultar en la Biblioteca desde el catálogo en línea de acceso público, o desde cualquier PC a través del sitio web: <http://eco.biblio.unc.edu.ar/>

En el mismo se podrá acceder a los registros de libros, artículos de revistas, tesis, informes técnicos y demás documentos, realizando las búsquedas por autor, título y materia.

- HORNGREN Charles, DATAR, Srikant, FOSTER, George; ?Contabilidad de costos: Un enfoque gerencial?. Decimosegunda edición. Ed. Pearson. México. 2007.



- SHANK, John y GOVINDARAJAN, 'Gerencia Estratégica de Costos'. Ed. Norma. Bogotá, 1995.

LECTURAS RECOMENDADAS

La bibliografía obligatoria y complementaria se podrá consultar en la Biblioteca desde el catálogo en línea de acceso público, o desde cualquier PC a través del sitio web:<http://eco.biblio.unc.edu.ar/>

En el mismo se podrá acceder a los registros de libros, artículos de revistas, tesis, informes técnicos y demás documentos, realizando las búsquedas por autor, título y materia.

- AMAT Joan, 'Control de Gestión. Una perspectiva de dirección'. 6 EDICIÓN, Gestión 2000, 2003.
- ANTHONY, R Y GOVINDARAJAN, 'Management Control Systems?'. Mc Graw Hill. España, Décima edición.
- ANTHONY, R Y GOVINDARAJAN, Aplicación del control de gestión? Mc Graw Hill, 1976.
- BACKER, Morton ? JACOBSEN Lyle ? RAMIREZ PADILLA David Noel . Contabilidad de Costos: Un enfoque administrativo para la toma de decisiones. Mc Graw Hill ? México ? Segunda Edición ? 1983 ?
- BILLENE, R. 'Presupuestos y control de gestión para pyme?'. Ed. Errepar, Argentina 2006.
- GARCIA JUAREZ, JOSE Y OTROS; 'Cálculo de costos y control de gestión. 70 casos de aplicación práctica?'. Ed DELTA 2013.
- GIMENEZ, Carlos (Coordinador) y colaboradores - 'Decisiones en la gestión de costos para crear valor' - Ediciones Errepar - 2006 ?
- HANSEN, Don y MOWEN, Maryanne. 'Administración de costos. Contabilidad y control'. International Thomson Editores, S.A de C.V. México, 1996 ?
- ILLESCAS, FRANCISCO, 'El control integrado de gestión, iniciación a la dirección por sistemas?'. Ed. Limussa 2002.
- KAPLAN, Robert y COOPER, Robin. 'Coste y Efecto' - Ed. Gestión 2000. Barcelona, 1999 -
- KAPLAN, Robert y NORTON, David - 'Cuadro de Mando Integral' - Ed. Gestión 2000 - 1997 ?
- LAVOLPE A., CAPASSO C., SMOLJE A; 'Presupuestos y gestión', ed. La Ley, 2da edición, 2009.
- MALLO, Carlos - KAPLAN, Robert - MELJEM, Sylvia - GIMENEZ, Carlos - 'Contabilidad de Costos y estratégica de gestión' - Prentice Hall - Pearson Educación - Madrid, 2000 ?
- MUÑIZ LUIS, 'Como implantar un sistema de control de gestión en la práctica?'. Ed. Gestión 2000, 2003.
- PORTER, Michel E., 'Ventaja Competitiva', ed. REI, CECSA, 1995.
- SHANK, J. y GOVINDARAJAN, V. (1995) 'Gerencia estratégica de costos?'. Ed. Norma. Bogotá, 1995
- WAJCHMAN M; WAJCHMAN B.; 'El proceso decisional y los costos'. Ed. Macchi 1997.
- WELSCH, HILTON Y GORDON: Presupuestos: Planificación y control de utilidades ? Prentice Hall - Quinta Edición ? 1990

Páginas web de interés

Instituto Argentino de Profesores Universitarios de Costos
<http://www.iapuco.org.ar/>

Instituto Internacional de Costos
<http://www.intercostos.org/>

Asociación Brasileira de Custos
<http://www.abcustos.org.br/>

Asociación para el Control y Dirección (España)



<http://www.acodi.es/>

Asociación Uruguaya de Costos
<http://www.aurco.org.uy/>

Publicaciones especializadas sugeridas

- INSTITUTO ARGENTINO DE PROFESORES UNIVERSITARIOS DE COSTOS. - Revista 'Costos y Gestión' - ISBN 0327-5345. Online en <http://www.iapuco.org.ar/>
- ASUAGA, C. y PEOMBO C. (Dic 2010) ¿Los museos y el cuadro de mando integral: una adaptación a la perspectiva del cliente?. (Revista Costos y gestión N° 78).
- ANDRADE, M. y OTROS (Sept 2009) ¿Modelos propuestos de planeación interactiva y de gestión estratégica de costos?. (Revista Costos y Gestión N° 71).
- CORCOLES y TEJEDA, A. (Sept. 2010) ¿La gestión del conocimiento en las Universidades a través del cuadro de mando integral? (Revista Costos y Gestión N° 77).
- CAPASSO, C. (Diciembre 2006) ¿La evaluación de la gestión del administrador a través del indicador NEGAR (nivel de eficiencia en la generación y administración de resultados)?. (Revista costos y gestión N° 62).
- CORONEL TRONCOSO, G. (Marzo 2005) ¿El analista de gestión, la gestión del conocimiento y la personalidad de las organizaciones?. (Costos y gestión N° 55).
- DISTEFANO, V. (Junio 2006) ¿ Nuestra experiencia al implantar un tablero de comando?. (Revista Costos y gestión N° 60).
- DISTEFANO, V. (Junio 2004) ¿Tablero de comando: desde la administración de una página al cuadro de mando integral?. (Revista Costos y Gestión N° 52).
- FABIANI, E. (Junio 2011) ¿Punto de equilibrio de un proyecto?. (Revista Costos y Gestión N° 80).
- NORESE, ¿El control de gestión en la pyme, su aplicación?.
- SMOLJE, A. (Diciembre 2001) ¿El tablero de comando industrial?. (Revista Costos y Gestión N° 42).
- SMOLJE, A. (Marzo 2005) ¿Los mapas estratégicos?. (Revista Costos Y Gestión N° 55).