

UNIVERSIDAD DE COSTA RICA  
SEDE DE OCCIDENTE  
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS SOCIALES  
CARRERA DE ADMINISTRACION DE NEGOCIOS  
XN-4002 CONTROL GERENCIAL

PROGRAMA DEL II CICLO DE 1.995

PROFESOR: Cortés Arroyo Germán, M.A.E.

Objetivo General:

El curso se orienta hacia la definición del ámbito del control gerencial, sus elementos: analíticos, condicionantes, facilitadores y determinantes.

Objetivos Específicos:

1. Introducir a la práctica del control gerencial y la retroalimentación del proceso de toma de decisiones.
2. Conocer los diferentes enfoques y practicar un conjunto significativo de técnicas y procedimientos de control cuantitativo y cualitativo.
3. Formar hábitos de estudio y reflexión sobre la naturaleza, los agentes y el entorno situacional del ámbito empresarial, las técnicas de la contabilidad administrativa y análisis financiero, para el control de la gestión administrativa.

Contenido del curso:

- A. Las precondiciones del control
  1. Programación Gerencial. Qué, cómo y por qué de la gestión gerencial
  2. Los mecanismos de gestión
  3. Ambiente situacional y toma de decisiones
    - a. Ambitos de acción
    - b. Redes de relación social
- B. Los elementos del control
  1. Los agentes del proceso
    - a. Entorno sociocultural
    - b. Comportamiento organizacional
    - c. Motivaciones individuales
  2. Los indicadores básicos
    - a. El enfoque de la contabilidad administrativa
    - b. Planificación y control de utilidades
    - c. Evaluación de operaciones
    - d. Análisis cualitativo
    - e. Control financiero contable por áreas de responsabilidad
      - e.1 Elementos de control administrativo
      - e.2 Los indicadores del análisis de estados financieros
  3. Análisis estratégico del proceso de control
    - a. Los enfoques situacional y de la contingencia
    - b. La agenda de control
    - c. Restricciones y situaciones imprevistas, el "mudling through"
    - d. Técnicas y modelos secuenciales de seguimiento

- C. Evaluación y toma de decisiones
1. Sistemas de información y comunicación gerencial
  2. Inspección y control empresarial
  3. Responsabilidad inducida, autocontrol
  4. Autoridad y decisión
  5. Investigación gerencial, el ámbito de la innovación controlada

Evaluación del curso:

- I Parcial 30 % (05 de Octubre)  
II Parcial 30 % (24 de Noviembre)  
Quices 40 % (Ver programación adelante)

Horario:

Cada día lectivo se trabajará del modo siguiente:

- Bloque 1º 75 minutos  
Receso 15 minutos  
Bloque 2º 75 minutos

Bibliografía:

1. ALVARADO (Enrique), Control Estratégico: un marco conceptual para empresarios y administradores, 3ª Edición, Libro Libre, San José, Costa Rica, 1.992, B. T. (B658.403 A445c3)
2. ANTHONY (Robert), La Contabilidad en la Administración de Empresas (Texto y casos), 1ª Edición en Español, 8ª Reimpresión, Uthea, España, 1.974
3. DALE (Timpe), Motivación de personal (para la gerencia), Plaza & Janes, Barcelona, España, 1.990
4. HILLMAN (W), Control Management, 2ª Edición, Mc. Graw Hill, New York, 1.988
5. HORNGREEN (Charles), Contabilidad Administrativa, Pretince Hall (Stanford University), México, 1.990
6. HORNGREEN (Charles), FOSTER (George), Contabilidad de Costos un enfoque gerencial, Pretince Hall Hispanoamericana S. A., Sexta Edición, México, 1.991, B. T. (B657.4 H816c6)
7. MORALES FELGUERES (Carlos), Presupuesto y Control en las Empresas, Ediciones Contables y de Administración, 2ª Edición, México, 1.977, B. T. (658.154. M828p2)
8. MUNFORD (Alan), Cómo desarrollar el talento gerencial, Editorial Norma, Bogotá, Colombia, 1.990
9. ROWNTREE (Devek), Lista de verificación para el gerente, Editorial Norma, Bogotá, Colombia, 1.991
10. STEINER (Peter), Planificación Estratégica, CECSA, 4ª Reimpresión, México, 1.994
11. THIERAUF (Robert), Sistemas de información gerencial para control y planificación, Editorial Limusa, S. A. de C. V., Primera Edición, México, 1.991
12. URY (William), Aprenda a vencer el NO, Editorial Norma, 1ª Edición, Bogotá, Colombia, 1.992
13. WEISS (W.H.), Guía Práctica para la toma de decisiones, Editorial Norma, 3ª Reimpresión, Bogotá, Colombia, 1.994
14. WELSCH (Glenn) HILTON (Ronald) GORDON (Paul), Presupuestos Planificación y Control de Utilidades, Pretince Hall Hispanoamericana S. A., Quinta Edición, México, 1.992

## Lecturas obligatorias:

### A. Textos

1. ALVARADO (Enrique), El Control Estratégico, Caps. 1-9
2. STEINER (Peter), Planificación Estratégica, Caps. 1, 2 y 8
3. WEISS (W.H.), Guía Práctica para la toma de decisiones, completo.
4. WELSCH (Glenn) HILTON (Ronald) GORDON (Paul), Presupuestos Planificación y Control de Utilidades, Caps. 1, 2, 3, 4, 10, 12, 15, 16, 17

### B. Notas técnicas y casos (Se anota la fecha de los quices)

1. Agosto 10 Introducción: El concepto de control gerencial y Las decisiones gerenciales.
2. Agosto 17 Conceptos relativos al control (Anthony)
3. Agosto 24 Características de los sistemas de control (Anthony)
4. Agosto 31 Estructura organizacional y control gerencial
5. Setie. 07 Descentralización una filosofía gerencial (Cordiner)
6. Setie. 14 General Electric Co. (Caso)
7. Setie. 21 Nota sobre precios de transferencia (Anthony) y Nota sobre centros de responsabilidad (Anthony)
8. Setie. 28 Automóviles Bultman (Caso) y Anexo Automóviles Bultman (Solución)
9. Octub. 05 Birch Paper Co. (Caso), (Q. 19/10), I EXAMEN PARCIAL
10. Octub. 12 FERIADO
11. Octub. 19 New Jersey Insurance Co. (Caso), (Q. 26/10)
12. Octub. 26 Peterson Manufacturing Co. (Caso), (Q. 02/11)
13. Novie. 02 La desintegración de un sistema de información (Milroy) (Q. 09/11)
14. Novie. 09 Metropolitan Bank A. (Caso), (Q. 17/11)
15. Novie. 17 Quiz del Metropolitan Bank A. y Repaso General
16. Novie. 24 II EXAMEN PARCIAL

### C. Esquemas

1. El proceso de control
2. Partes esenciales de un sistema de control
3. Proceso de control gerencial
4. Clasificación general de sistemas
5. Anatomía de la información gerencial
6. Diferencias entre el planeamiento estratégico y el control gerencial
7. Diferencias entre el control gerencial y el control operativo

### Metodología:

El curso requiere participación activa de los alumnos, por lo que se debe establecer un cronograma de lecturas, sugiero que en el caso de las lecturas se trabaje del siguiente modo:

1. Alvarado: Leer un capítulo semanalmente (En el primer parcial se incluirán los nueve capítulos)
2. Weiss: Leer un capítulo semanalmente (En el primer parcial se incluirá todo el texto -8 capítulos-)
3. Welsch: Los capítulos señalados se evaluarán en el segundo parcial
4. Quices: Se han programado 12 (ver fechas subrayadas), no se repiten, y se eliminarán dos. De la semana 2 a la 8, se hará el quiz, el mismo día en que se programó la lectura, de la semana 9 a la 14, el quiz se hará en la clase siguiente.