

UNIVERSIDAD DE COSTA RICA, SEDE DE OCCIDENTE
Departamento de Ciencias Sociales, Carrera de Administración de Negocios
XN-4002 CONTROL GERENCIAL
PROGRAMA PARA EL II CICLO DE 1.996

Profesor: Germán Cortés, M.A.E.

A. Objetivo general:

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

B. 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.

C. Contenido del curso:

1. Las precondiciones del control
 - a. Programación Gerencial. Qué, cómo y por qué de la gestión gerencial
 - b. Los mecanismos de gestión
 - c. Ambiente situacional y toma de decisiones
 - c-1 Ambitos de acción
 - c-2 Redes de relación social
2. Los elementos del control
 - a. Los agentes del proceso
 - a.1 Entorno sociocultural
 - a.2 Comportamiento organizacional
 - a.3 Motivaciones individuales
 - b. Los indicadores básicos
 - b.1 El enfoque de la contabilidad administrativa
 - b.2 Planificación y control de utilidades
 - b.3 Evaluación de operaciones
 - b.4 Análisis cualitativo
 - b.5 Control financiero contable por áreas de responsabilidad
 - b.5.1 Elementos de control administrativo
 - b.5.2 Los indicadores del análisis de estados financieros
 - c. Análisis estratégico del proceso de control
 - c.1 Los enfoques situacional y de la contingencia
 - c.2 La agenda de control
 - c.3 Restricciones y situaciones imprevistas, el "mudling through"
 - c.4 Técnicas y modelos secuenciales de seguimiento

3. Evaluación y toma de decisiones
 - a. Sistemas de información y comunicación general
 - b. Inspección y control empresarial
 - c. Responsabilidad inducida, autocontrol
 - d. Autoridad y decisión
 - e. Investigación gerencial, el ámbito de la innovación controlada

D. Evaluación del curso:

Exámenes Cortos:	30%	Se programan 13, no se repiten, se eliminan 3 (los de menor nota o los no realizados)
Examen Parcial:	25%	23 Setiembre
Trabajo práctico:	25%	Se realizará en grupos de 5 personas, consistirá en investigar el sistema de control de una empresa o entidad y presentar un informe de máximo 20 páginas (excluyendo anexos, si los hay) a doble espacio y con márgenes normales
Examen Final:	20%	Se exige si el promedio de los rubros anteriores es superior a 8,5

E. Horario:

Cada día lectivo se trabajará del modo siguiente:

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

F. 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. ALVARADO (Enrique), Control Estratégico de Costos, 1ª Edición, INCAE, Alajuela, Costa Rica, 1.995
3. ANTHONY (Robert), La Contabilidad en la Administración de Empresas (Texto y Casos), 1ª Edición en Español, 8ª Reimpresión, Uthea, España, 1.974
4. DALE (Timpe), Motivación de personal (para la gerencia), Plaza & Janes, Barcelona, España, 1.990
5. HILLMAN (W), Control Management, 2ª Edición, Mc. Graw Hill, New York, 1.988
6. HORNGREEN (Charles), Contabilidad Administrativa, 3ª Reimpresión, Prentice Hall (Stanford University), México, 1.994
7. MORALES FELGUERES (Charles), 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 (Glen) HILTON (Ronald) GORDON (Paul), Presupuestos, Planificación y Control de Utilidades, Prentice Hall Hispanoamericana S. A., 5ª Edición, México, 1.992

G. Lecturas obligatorias:

1. Textos

- a. ALVARADO (Enrique), Control Estratégico: un marco conceptual para empresarios y Administradores, Caps. 1-9
- b. WELSCH (Glen) HILTON (Ronald) GORDON (Paul), Presupuestos, Planificación y Control de Utilidades, Caps. 1,2,3,4,10,12,15,16,17

2. Notas Técnicas

- a. El concepto de control gerencial
- b. Las decisiones gerenciales
- c. Conceptos relativos al control (Anthony)
- d. Características de los sistemas de control
- e. La naturaleza del control gerencial (Anthony y Dearden)
- f. Nota sobre centros de responsabilidad
- g. Nota sobre precios de transferencia
- h. Descentralización una filosofía gerencial

3. Esquemas

- a. El proceso de control
- b. Anatomía de la información gerencial
- c. Proceso de control gerencial
- d. Partes esenciales de un sistema de control (Pág. 2, N.C.G.)
- e. Clasificación general de sistemas (Pág. 6, N.C.G.)
- f. Diferencias entre el planeamiento estratégico y el control gerencial (Pág. 14, N.C.G.)
- g. Diferencias entre el control gerencial y el control operativo (Pág. 20, N.C.G.)

H. Cronograma:

Nº Fecha Contenido

- | | | |
|----|-------|--|
| 01 | 09/08 | N.T.: El Concepto de control gerencial
N.T.: Las decisiones gerenciales
Esquema: El proceso de control |
| 02 | 16/08 | WELSCH, Cap. 01: El proceso administrativo [Quiz Nº 1: Cap. 01]
N.T.: Conceptos relativos al control (Anthony)
Esquema: Anatomía de la información gerencial |
| 03 | 23/08 | WELSCH, Cap. 02: Los fundamentos de la planificación y control de utilidades [Quiz Nº2
Cap. 02]
N.T.: Características de los sistemas de control
Esquema: Proceso de control |
| 04 | 30/08 | WELSCH, Cap. 03: El proceso de planificación y control de utilidades [Quiz Nº 3: Cap. 03]
N.T.: La naturaleza del control gerencial (Anthony y Dearden)
Esquemas: Partes esenciales de un sistema de control
Clasificación general de sistemas
Diferencias entre planeamiento estratégico y control gerencial
Diferencias entre el control gerencial y el control operativo |

- 05 06/09 WELSCH, Cap. 04: Aplicación de la planificación y control integral de utilidades [Quiz N° 4
Cap. 04]
N.T.: Centros de responsabilidad
Entrega de las propuestas de trabajo por cada uno de los grupos
- 06 13/09 WELSCH, Cap. 10: Presupuestos flexibles de gastos: Conceptos, desarrollo y aplicación
[Quiz N° 6: Cap. 10]
N.T.: Precios de transferencia
- 07 20/09 WELSCH, Cap. 12: Planificación y control de los flujos de efectivo [Quiz N° 6: Cap. 12]
N.T.: Descentralización una filosofía gerencial
- 08 27/09 EXAMEN PARCIAL (Incluye todo lo desarrollado menos Welsch)
- 09 04/10 WELSCH, Cap. 15: Evaluación del desempeño y el control administrativo [Quiz N° 7:
Cap. 15]
Entrega del 1ª informe del trabajo
- 10 11/10 WELSCH, Cap. 16: Análisis de las variaciones con el presupuesto [Quiz N° 8: Cap. 16]
- 11 18/10 WELSCH, Cap. 17: Coordinación de los sistemas de contabilidad con la planificación y
control de utilidades [Quiz N° 9: Cap. 17]
- 12 25/10 ALVARADO, Cap. 1: El control estratégico [Quiz N° 10: Cap. 1 y 2]
ALVARADO, Cap. 2: El enfoque de control estratégico
- 13 01/11 ALVARADO, Cap. 3: El proceso de control estratégico [Quiz N° 11: Cap. 3 y 4]
ALVARADO, Cap. 4: Funciones complementarias del Proceso de Control Estratégico
Entrega del trabajo práctico
- 14 08/11 ALVARADO, Cap. 5: El presupuesto y las estrategias de control [Quiz N° 12: Cap. 5 y 6]
ALVARADO, Cap. 6: Los presupuestos en las empresas pequeñas
- 15 15/11 ALVARADO, Cap. 7: Control de responsabilidad financiera [Quiz N° 13: Cap. 7 y 8]
ALVARADO, Cap. 8: Las medidas de ejecutoria y su impacto en la organización
- 16 22/11 ALVARADO, Cap. 9: El análisis estratégico de costos y la posición competitiva
- 17 29/11 Examen Final
- 18 13/12 Examen Ampliación