



UNIVERSIDAD NACIONAL DE ROSARIO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ESTADÍSTICA
BOULEVARD OROÑO 1261 - 2000 ROSARIO - REPÚBLICA ARGENTINA

Expediente N°11404/532-04-F.C.E. y E.

Rosario, 21 de diciembre de 2004

VISTO: La propuesta de programa, objetivos y sistema de evaluación de la asignatura “Planeamiento y Presupuestación” de la carrera de Licenciatura en Administración (Plan 2003), presentada por el Lic. Sergio Omar AUDISIO, avalada por el Director de la Escuela de Administración, Magíster Carlos Luis TRENTINI y por la Comisión de cambio Curricular correspondiente.

Atento a que el proyecto presentado se adecua al plan de estudios aprobado por Resolución C.S. n° 671/2002 de fecha 19-11-2002.

Teniendo en cuenta el despacho de la Comisión de Enseñanza.

CONSIDERANDO: Lo establecido en el artículo 23°, inciso b) del Estatuto de la Universidad.

POR ELLO,

EL CONSEJO DIRECTIVO
DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ESTADÍSTICA
DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE ROSARIO

RESUELVE:

ARTICULO 1° - Aprobar el programa, objetivos y sistema de evaluación de la asignatura “**PLANEAMIENTO Y PRESUPUESTACIÓN**” de la carrera de Licenciatura en Administración (Plan 2003), cuya vigencia rige a partir del año académico 2005.

ARTICULO 2° - Comuníquese, cópiese y archívese.

RESOLUCIÓN N° 11953-C.D.

Cont. ALICIA INES CASTAGNA
Decana
Pte. Consejo Directivo
MARTA GRACIELA YACONO
Secretaria Administrativa

Es copia

Lic. DIANA CRISTINA LALLA
Secretaria - Consejo Directivo

ANEXO ÚNICO

Programa de “**PLANEAMIENTO Y PRESUPUESTACIÓN**”

Carrera de: Licenciatura en Administración (Plan 2003)

Duración: cuatrimestral – carga horaria 96 horas

OBJETIVOS

Los objetivos del aprendizaje de la materia se describen en tres categorías:

Intelectuales

- ✓ Conocer y comprender la naturaleza y evolución del proceso de administración estratégica.
- ✓ Conocer y comprender las tareas de la administración estratégica desde una perspectiva general y particular y su aplicación a todo tipo de organizaciones.
- ✓ Explicar la vinculación de la puesta en práctica de la estrategia con la cultura organizacional y el liderazgo estratégico.
- ✓ Comprender lo que se conoce como una “organización que aprende”.
- ✓ Describir el proceso de presupuestación, concebido como un sistema integrado y vinculado con la estrategia.
- ✓ Diseñar las estrategias de operación y su control.

Prácticos

- ✓ Desarrollar habilidades en los alumnos, a través del análisis de casos en forma grupal, para el diagnóstico estratégico, la elaboración de estrategias, su puesta en práctica y control.
- ✓ Elaborar mapas conceptuales para la comprensión de los distintos contenidos desarrollados en el curso.
- ✓ Conocer la técnica para la elaboración de presupuestos y el control presupuestario, apoyado por tecnología informática que permita la simulación y el análisis de sensibilidad.
- ✓ Diseñar programas de acción para traducir la estrategia a términos operativos.

Sociales

- ✓ Entender la importancia de la administración estratégica en el desarrollo económico, político y social y la honestidad y ética de los administradores.
- ✓ Incentivar el espíritu de colaboración, el disenso en los grupos y el consenso para llegar a las soluciones de los ejercicios propuestos.
- ✓ Confiar en las posibilidades de los alumnos en la resolución de problemas
- ✓ Promover el trabajo cooperativo y la solidaridad entre los alumnos.

PROGRAMA

Unidad 1

El proceso de la administración estratégica.

1. El proceso de la administración estratégica. Características.
2. Las actividades de la administración estratégica. Descripción. Responsables de su desarrollo.
3. Etapas en la evolución histórica de los sistemas de planeamiento.
4. La administración estratégica en las PYMES y en las grandes organizaciones.

Unidad 2:

La estrategia de la empresa.

1. Visión estratégica. Misión. Objetivos. Ventaja competitiva.
2. Concepto de estrategia. Enfoques y definiciones.
3. Los niveles de la estrategia. Estrategia corporativa. Estrategia de negocios. Estrategia funcional. Estrategia de operación.

Unidad 3:

Análisis Externo.

1. Análisis del entorno: demográfico, económico, político-jurídico, sociocultural, tecnológico, global.
2. Análisis industrial y competitivo. Características. Factores claves para el éxito competitivo. Atractivo del sector industrial.
3. Identificación de oportunidades y amenazas. Determinación de sus implicancias estratégicas.

Unidad 4:

Análisis Interno.

1. Evaluación de la estrategia actual de la empresa.
2. Determinación de las fortalezas y debilidades de los recursos de la empresa. Identificación de las capacidades y competencias de la empresa.

RESOLUCIÓN N° 11953-C.D.

3. Análisis de la cadena de valor.
4. Determinación de la posición competitiva de la empresa y la de sus rivales.

Unidad 5:

Elaboración de Estrategias.

1. Estrategias competitivas genéricas. Estrategias de integración vertical. Estrategias de cooperación. Estrategias de fusión y adquisición. Estrategias ofensivas y defensivas.
2. Estrategias para competir en mercados globalizados.
3. El impacto de Internet en las estrategias de negocios.
4. Estrategias vinculadas a la situación de la empresa y de la industria.
5. Estrategias para empresas diversificadas.

Unidad 6:

Puesta en práctica y control de la estrategia.

1. El proceso de puesta en práctica de la estrategia. El plan de negocios.
2. Vinculación de la puesta en práctica de la estrategia con: estructura, presupuestos, políticas, procedimientos, mejores prácticas, sistemas de apoyo y recompensas.
3. Vinculación de la puesta en práctica de la estrategia con la cultura organizacional y el liderazgo estratégico.
4. Control estratégico. El Cuadro de mando integral.

Unidad 7:

El proceso de presupuestación.

1. El presupuesto. Concepto y principios.
2. El presupuesto integrado. Condiciones necesarias para su implantación.
3. Ventajas de la utilización del sistema presupuestario.
4. Tipos de presupuestos: distintos enfoques. El presupuesto Base Cero. Metodología para su elaboración.

Unidad 8:

Funcionamiento operacional del sistema presupuestario.

1. Esquema funcional del sistema presupuestario.
2. Secuencia global de la elaboración del presupuesto.
3. Contexto económico y pautas presupuestarias.
4. El presupuesto económico y sus derivados: ventas, producción, compras, mano de obra directa, costos de ventas, costos fijos, costos financieros. Esquema de integración.
5. El presupuesto financiero.
6. El presupuesto de inversiones.

Unidad 9:

Balance proyectado, presupuesto integrado y análisis de la información proyectada.

1. El balance proyectado.
2. Armado del presupuesto integrado.
3. Análisis de las proyecciones sobre la base de indicadores.
4. El análisis marginal. El punto de nivelación y la utilidad para presupuestar.
5. Análisis de sensibilidad en la relación costo-volumen-utilidad.
6. Métodos de valorización del presupuesto en un contexto inflacionario.

Unidad 10:

Control Presupuestario.

1. El control presupuestario. Concepto y características.
2. La contabilidad y el control presupuestario. Centros de responsabilidad.
3. Los informes de desempeño.
4. Análisis de las variaciones con el presupuesto. Presupuestos flexibles.
5. Revisión y actualización del presupuesto.

Unidad 11:

Estrategia operativa.

1. Estrategia operativa. Concepto. Características.
2. Vinculaciones entre la estrategia operativa, la estrategia de negocios y las estrategias funcionales.
4. Programas operativos, procedimientos, reglas, normas y métodos de trabajo.
5. Control operacional.

RESOLUCIÓN N° 11953-C.D.

BIBLIOGRAFÍA

Unidad 1: El proceso de la administración estratégica.

1. THOMPSON, Arthur y STRICKLAND A. J. Administración estratégica (Ed. Mc Graw-Hill, 13ra. Edición, México 2003).
2. HITT, M., IRELAND, R., HOSKISSON, R. Administración estratégica. Competitividad y conceptos de globalización. (Ed. Thomson, México 2003).
3. HILL, Ch. y JONES G. Administración estratégica. Un enfoque integrado (Ed. Mc.Graw-Hill, 3ra. Edición, Colombia 2001).
4. AAKER, David. Management estratégico del mercado (Ed. Hispano Europea S.A., Barcelona, 1992).

Unidad 2: La estrategia de la empresa.

1. THOMPSON, Arthur y STRICKLAND A. J. Administración estratégica (Ed. Mc Graw-Hil, 13ra. Edición, México 2003).
2. AAKER, David. Management estratégico del mercado (Ed. Hispano Europea S.A., Barcelona, 1992).
3. HAX, Arnoldo y Majluf, Nicolas. Estrategias para el liderazgo competitivo (Ediciones Granica S.A., 1997)
4. MINTZBERG, Henry y otros. Safari a la estrategia (Ed. Granica S.A., 1999)

Unidad 3: Análisis externo.

1. THOMPSON, Arthur y STRICKLAND A. J. Administración estratégica (Ed. Mc Graw-Hil, 13ra. Edición, México 2003).
2. AAKER, David. Management estratégico del mercado (Ed. Hispano Europea S.A., Barcelona, 1992).
3. HITT, M., IRELAND, R., HOSKISSON, R. Administración estratégica. Competitividad y conceptos de globalización. (Ed. Thomson, México 2003).
4. PORTER, Michael. Estrategia Competitiva (CECSA, México 1992).

Unidad 4: Análisis interno.

1. THOMPSON, Arthur y STRICKLAND A. J. Administración estratégica (Ed. Mc Graw-Hil, 13ra. Edición, México 2003).
2. PORTER, Michael. Ventaja Competitiva (CECSA, México, 1992).
3. HILL, Ch. y JONES G. Administración estratégica. Un enfoque integrado (Ed. Mc.Graw-Hill, 3ra. Edición, Colombia 2001).
4. HITT, M., IRELAND, R., HOSKISSON, R. Administración estratégica. Competitividad y conceptos de globalización. (Ed. Thomson, México 2003).

Unidad 5: Elaboración de estrategias.

1. THOMPSON, Arthur y STRICKLAND A. J. Administración estratégica (Ed. Mc Graw-Hil, 13ra. Edición, México 2003).
2. HILL, Ch. y JONES G. Administración estratégica. Un enfoque integrado (Ed. Mc.Graw-Hill, 3ra. Edición, Colombia 2001).
3. HITT, M., IRELAND, R., HOSKISSON, R. Administración estratégica. Competitividad y conceptos de globalización. (Ed. Thomson, México 2003).

Unidad 6: Puesta en práctica y control de la estrategia.

1. THOMPSON, Arthur y STRICKLAND A. J. Administración estratégica (Ed. Mc Graw-Hil, 13ra. Edición, México 2003).
2. HITT, M., IRELAND, R., HOSKISSON, R. Administración estratégica. Competitividad y conceptos de globalización. (Ed. Thomson, México 2003).
3. KAPLAN, Robert y NORTON, David. Cuadro de Mando Integral (Gestión 2000, Barcelona, 1997).
4. KAPLAN, Robert y NORTON, David. Cómo utilizar el Cuadro de Mando Integral (Ed. Gestión 2000, Barcelona 2001).

Unidad 7: El proceso de presupuestación.

1. MOCCIARO, Osvaldo A. Presupuesto Integrado (Ediciones Macchi, Buenos Aires, 1992).
2. PYHRR, Peter. Presupuesto base cero (Limusa Noriega Editores, México, 1995).
3. SENDEROVICH, I. Presupuesto base cero (Buenos Aires, 1992).

Unidad 8: Funcionamiento operacional del sistema presupuestario.

1. MOCCIARO, Osvaldo A. Presupuesto Integrado (Ediciones Macchi, Buenos Aires, 1992).
2. AMAT, Joan M. El control de gestión: una perspectiva de dirección (Gestión 2000, España, Marzo 1998).

RESOLUCIÓN N° 11953-C.D.

Unidad 9: Balance proyectado, presupuesto integrado y análisis de la información proyectada.

1. MOCCIARO, Osvaldo A. Presupuesto Integrado (Ediciones Macchi, Buenos Aires, 1992).

Unidad 10: Control Presupuestario.

1. MOCCIARO, Osvaldo A. Presupuesto Integrado (Ediciones Macchi, Bs.As.1992).
2. AMAT, Joan M. El control de gestión: una perspectiva de dirección (Gestión 2000, España, Marzo 1998).
3. WELSCH, Glenn, HILTON, Ronald y GORDON, Paul. Presupuestos: Planificación y control de utilidades (Prentice-Hall, Quinta edición, México 1993).

Unidad 11: Estrategia Operativa.

1. AMAT, Joan M. El control de gestión: una perspectiva de dirección (Gestión 2000, España, 1998).
2. LARDENT, ECHAREN y LORO Técnicas de Organización, Sistemas y Métodos, Editorial Club de Estudio, Buenos Aires, 1992).

SISTEMA DE EVALUACIÓN

Se efectuará a través de las siguientes actividades:

1.- Actividades evaluativas implementadas durante el desarrollo de clases:

- Se efectuará a través de trabajos grupales que serán evaluados por los docentes a cargo de cada comisión.
- Se tomarán en cada comisión, dos pruebas parciales, dentro de los horarios normales de clase, durante el transcurso del dictado de las mismas.

Todas estas actividades representarán el treinta por ciento (30%) de la nota definitiva. Dicho porcentaje surgirá de un promedio de las calificaciones obtenidas por cada alumno, debiendo alcanzarse como mínimo el 15% para su aprobación.

Al inicio del año lectivo se propondrá a los alumnos el respectivo cronograma.

Los alumnos que aprueben esta instancia evaluatoria estarán habilitados para pasar a la segunda instancia evaluativa.

Los alumnos que no aprueben estas actividades quedarán como alumnos libres y no podrán acceder al examen integrador.

2.- Examen integrador a realizarse al finalizar el dictado de clases.

- Este examen se tomará en el día y hora fijados de común acuerdo con las autoridades académicas de la Facultad y comprenderá la totalidad del Programa de la asignatura, tanto en sus aspectos teóricos como de aplicación práctica.
- El examen será escrito y común para todas las comisiones. Representará el setenta por ciento (70%) de la nota definitiva.

La nota definitiva estará compuesta por la sumatoria del puntaje obtenido en las dos instancias evaluativas, de conformidad con lo siguiente:

- a) Si la nota definitiva fuese de setenta (70) puntos o más, el alumno promoverá la asignatura.
- b) Si la nota definitiva fuese entre cincuenta y uno (51) y sesenta y nueve (69) puntos, el alumno adquirirá la condición de alumno regular y tendrá la opción de un examen complementario que se tomará en el día y hora que la Facultad establezca. Los alumnos que aprueben esta segunda instancia promoverán la asignatura. Los que no alcancen el puntaje requerido o no se presenten, mantendrán la regularidad por el término que fije la reglamentación respectiva para el Plan de estudios 2003.
- c) Si la nota definitiva fuese cincuenta (50) o menos, el alumno quedará libre.

Los alumnos regulares y libres, para aprobar la asignatura, deberán rendir un examen de una sola instancia, con contenidos teóricos y de aplicación práctica de la totalidad del Programa, que podrá ser escrito y/u oral, en los turnos establecidos por la Facultad.

RESOLUCIÓN N° 11953-C.D.

Es copia

Lic. DIANA CRISTINA LALLA
Secretaria - Consejo Directivo

CONT. ALICIA INES CASTAGNA
Decana
Pte. Consejo Directivo
MARTA GRACIELA YACONO
Secretaria Administrativa