



***UNIVERSIDAD NACIONAL DE QUILMES***

***DEPARTAMENTO DE CIENCIAS SOCIALES***

***LICENCIATURA EN ADMINISTRACION HOTELERA***

***Asignatura: Control de Gestión  
I y II cuatrimestre 2003***

***EXAMEN ALUMNOS EN CONDICION DE LIBRES***



## CONTENIDOS MÍNIMOS

Los contenidos están referidos a un proceso inherente a la dirección de las organizaciones, que tiende básicamente a la evaluación constante y sistemática del ente en su conjunto; contrastando si el grado de cumplimiento de las metas establecidas asegura el éxito de la estrategia definida y mantiene su validez tanto en relación con la misión del ente como con las condiciones del medio en que actúa.

Este control debe hacerse para determinar si la gerencia, ha desarrollado su gestión económica en forma eficiente. Es un proceso dinámico y permanece reservado al máximo nivel directivo, que localiza su acción sobre aquellas variables cuya evolución define el resultado global de la gestión.

Esto está ligado al resultado del control de gestión que debe brindar informes necesarios, suficientes y oportunos para la toma de decisiones aptas y certeras.



## PROPUESTA DE CURSO

### *OBJETIVOS*

El curso tendrá como principal objetivo hacer conocer y poner en práctica el instrumento más útil para el crecimiento empresarial. Administrar empresas y tomar decisiones aptas, y desarrollarse en los negocios, armonizar e integrar grupos de trabajo, planificar estratégicamente y tender hacia la calidad total. Todo esto es posible lograrlo con la implementación del control de gestión pero no solo eso, ya que en virtud de la constante evolución del tema el docente a cargo del curso culmina las unidades temáticas con la inclusión de "Hacia una nueva concepción del Control de Gestión" de su propia elaboración, en función de una estructura basada en: Programación de la producción de bienes o servicios, Análisis de costos, Presupuestación, Análisis financieros, Análisis económicos, proyectos de inversión, Auditoría contable, operativa y ambiental y Series estadísticas, para el conocimiento permanente de cómo se encuentra la empresa HOY, contribuyendo al problema dirigenal empresarial el cual es enfrentar la circunstancia económica PRESENTE Y FUTURA.



## **UNIDADES TEMÁTICAS**

### **Unidad N° 1**

#### **Las organizaciones y sus características.**

Teoría moderna de la organización. Partes del sistema. Procesos que encadenan y unifican las partes. Los objetivos de la organización. El control y los sistemas. Principio de control. Información, comunicación, mensaje y decisión.

### **Unidad N° 2**

#### **La organización formal, la estructura de la empresa y las organizaciones.**

El análisis de la estructura: sus procesos. Sus principios. Departamentalizar y delegar. Areas de actividad. Funciones, subfunciones. Organigramas de empresas industriales, comerciales y con mayor grado de especificidad: Hoteleras.

Manuales de Organización.

### **Unidad N° 3**

#### **La dirección de empresas y la necesidad de control.**

El contexto organizativo y el proceso de control. Sistemas de control. El control interno en el marco de la empresa, sus limitaciones. Clasificaciones de los controles internos. Controles generales y específicos. Control circundante. Métodos de evaluación. Procesamiento computarizado.

### **Unidad N° 4**

#### **Evaluación del control interno existente.**

Teoría de la auditoría analítica. Primera etapa. Auditoría de sistemas. Diseño básico. Génesis de un cursograma. Descripción de la empresa. Componentes de cada sección o área. Trazado de cursogramas.

Cursogramas definitivos. Evaluación del control interno. Segunda etapa. Auditoría de seguimiento. Investigación de deficiencias. Recomendación para cambios de sistema. Determinación de la confiabilidad del control interno en las distintas áreas.



### **Unidad N° 5**

#### **El paso hacia el CONTROL DE GESTION**

Finalidades, concepto y contenidos. La dimensión espacio temporal del control de gestión. Objeto, tiempo elementos. Características. Extensión organizativa, dimensión, tecnología. Proceso de delegación. Establecimiento de estándares, sistemas de información y reglamentación de datos. Centros de responsabilidad ejecutiva.

### **Unidad N° 6**

#### **El desarrollo del CONTROL DE GESTION.**

Los fundamentos de la ortodoxia. Las cosas, las personas, los actos. Normas y principios, comparaciones entre normas y resultados. Acciones correctivas. Las aplicaciones de los pragmáticos, condiciones financieras, operaciones, productividad, participación el mercado, servicios al cliente, relaciones publicas, relaciones con el personal, relaciones entre propietarios y accionistas. Las revisiones e integración del control de gestión.

### **Unidad N° 7**

#### **El moderno control de gestión y su estructura.**

Su evolución. La realidad empírica. Los caminos y las opciones. La gerencia participativa. Los caminos ignorados. La perspectiva racional, psico social y cultural del control de gestión. La perspectiva macro social. La vinculación con la estrategia y la estructura organizativa. Centro de gestión integral en las áreas significativas de la empresa. Programación de la producción de bienes y/o servicios. Presupuestación, organización y métodos, recursos humanos. Análisis de costos, implementación de un sistema de costos predeterminados, análisis financieros, análisis económicos, auditoria, contabilidad de gestión y análisis de estados. Análisis comparativos de los aspectos calculados a priori y los resultados reales mediante series estadísticas y banco de datos computarizados



## **Unidad N° 8**

### **Técnicas de control de gestión en las actividades de la administración hotelera**

Proceso de planificación, Centros de Responsabilidad, indicadores de responsabilidad por centros. Características del sistema. Conceptos básicos para el diseño. Proceso de evaluación. Aplicación. Practica del desarrollo de la unidad N°7, específicamente para la actividad hotelera en todas sus áreas.

El comportamiento humano y el sistema de control de gestión, influencia de la motivación en el comportamiento individual, influencia de las características del factor humano. La influencia de la cultura en el funcionamiento organizativo.

## **Unidad N° 9**

### **El control de gestión en el proceso de abastecimientos**

Características. Conceptos. Organización del departamento de compras, vinculación con los departamentos de almacenes, depósitos, producción y otros. Aspectos relativos y específicos. Precio, cantidad y calidad. Stocks máximos, mínimos y punto de reposición. Clasificación de bienes a comprar.

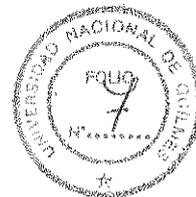
Procedimiento de compra. Circuito, conceptualización y secuencia lógica. Registro de proveedores. Modalidades de adjudicación. Etapas del proceso. Documentación a utilizar. Modelos. Normas de control interno en el marco de la empresa. Controles generales y específicos. Análisis pormenorizado del presupuesto de compras

## **Unidad N° 10**

### **Hacia una nueva concepción en el control de gestión.**

La cultura como mecanismo de control. La filosofía tradicional hacia el cambio de la contabilidad de gestión. La dinámica económica y su circunstancia coyuntural de corto mediano y largo plazo.

La acción empresarial, las reglas de oro de la generación. Análisis marginal de utilidades. Análisis estratégico. Estrategia y cultura. Búsqueda de la calidad total.



## **BIBLIOGRAFÍA**

PEREL, Vicente L. "EL CONTROL DE GESTION"; Ed. Macchi; 1976

PEREL, Vicente L. "ORGANIZACIÓN Y CONTROL DE EMPRESAS"; Ed. Macchi; 1992

SKINNER, R.M. y ANDERSON, R. J. "AUDITORIA ANALITICA"; Colección la Empresa.

KLEIN Miguel A. "LA FUNCION DE COMPRAS" Ed. Macchi 1994

## **REGIMEN DE ESTUDIO**

La modalidad de presentación a examen final en condición de alumno libre requerirá:

Por parte del alumno solicitar con un tiempo no menor a 40 días previos al examen la guía para la preparación del trabajo práctico que deberá desarrollar durante ese lapso y entregar el día del examen libre (esta condición es requisito indispensable para poder rendir el examen teórico )

Aprobación de Exposición oral

Se examinara sobre cualquiera de las unidades temáticas y con la diversidad que el docente a cargo del curso considere adecuada

## ***HORARIO DE CONSULTA***

Martes y Jueves 20.00 a 20.30