

RES.DECECO N° 005/11  
EXPEDIENTE N° 6.300/04  
Salta, 3 de enero de 2.011

**VISTO:** La planificación de la asignatura **CONTABILIDAD PARA ADMINISTRADORES – Módulo I** de la carrera de Licenciatura en Administración, plan 2003, para el período académico 2.011, presentada por el Cr. Eduardo Nadir, Profesor Adjunto de la mencionada asignatura, y,

**CONSIDERANDO:**

Lo dictaminado por Comisión de Docencia a fs. 235 del presente expediente.

Lo dispuesto por el Art. 113, inciso 8 de la Res. A. U. N° 01/96, Estatuto de la Universidad Nacional de Salta (atribución del Consejo Directivo de aprobar Programas Analíticos y la Reglamentación sobre régimen de regularidad y promoción)

Lo dispuesto por la Resolución N° 420/00 y 718/02 del Consejo Directivo de esta Unidad Académica, mediante la cual delega a Decanato la atribución antes mencionada.

**POR ELLO**, en uso de las atribuciones que le son propias,

**EL VICEDECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS,  
JURIDICAS Y SOCIALES  
RESUELVE:**

**ARTICULO N° 1.- APROBAR** la planificación que obra de fs. 227 a 234, de la asignatura **CONTABILIDAD PARA ADMINISTRADORES – Módulo I**, de la carrera de Licenciatura en Administración, plan 2003, para el período académico 2.011, presentada por el Cr. Eduardo Nadir, Profesor Adjunto de la citada asignatura, cuyo programa analítico y de examen, bibliografía y régimen de regularidad y promoción obran como Anexo I de la presente Resolución.

**ARTICULO N° 2.- REMITIR COPIA** de la presente Resolución al Director del Departamento de Contabilidad, Cr. Hugo I. Limós para su toma de razón y demás efectos.

**ARTICULO N° 3.- HAGASE SABER** al Cr. Eduardo Nadir, a la Dirección General Académica, a las Direcciones de Alumnos e Informática y al C.E.U.C.E, para su toma de razón y demás efectos.

*eh*  
ahl

  
Cra. ELIZABETH TRÜNINGER de LORE  
SECRETARIA ACADÉMICA



  
Cr. CARLOS GUILLERMO REVILLA  
VICE-DECANO

**CONTABILIDAD PARA ADMINISTRADORES**

**Módulo I**

Carreras: Licenciatura en Administración  
Año: 2°  
Régimen: Cuatrimestral

Plan de Estudios 2003  
Carga Horaria Semanal: 6 horas  
Período Académico: 2.011

**PROGRAMA DE CONTENIDOS (ANALÍTICO Y DE EXAMEN)**

**PRIMERA PARTE: LA EMPRESA Y SU ENTORNO**

**Unidad N° 1**

La empresa como organización. Concepto de empresa. Funciones que cumple. Objetivos de la misma. La creación de valor económico como objetivo empresario. Concepto de valor económico- Recursos que utiliza la empresa: origen, costo y riesgo de los mismos (un enfoque de gestión). Operaciones que realiza: análisis de la Rueda Operativa. Información interna que surge de la Rueda Operativa: su relación con la estrategia, políticas, I.C.I. (Informes Contables Internos) el.E.I. (Informes Extracontables Internos). Aspectos funcionales de la Rueda Operativa: su relación con la estructura orgánica formal. Teoría de la estructura organizacional. Distintas configuraciones. Ventajas y desventajas funcionales y estratégicas. Relación entre la estrategia, la estructura y el control. De la Rueda Operativa a la Cadena de Valor.

Análisis del contexto y/o entorno empresarial. Porqué es necesario su conocimiento.

Información vinculada con el mismo (PBI, inflación, política fiscal, política monetaria, etc.) y su impacto en las decisiones de negocios y en el proceso de creación de valor económico para el accionista. Comportamiento de la ecuación de valor ante distintos contextos- El

Modelo de los Cuatro Escenarios. Análisis del sector y del mercado. Fuentes de información e indicadores. Interpretación y análisis de los mismos.

**Unidad N° 2**

El proceso administrativo. La planeación, organización, dirección y control como medios de la administración. La toma de decisiones gerenciales. Concepto de decisión. Clasificación de las decisiones. El proceso decisional en el mundo del valor. Calidad de las decisiones. Teoría de las decisiones. Consecuencia de las decisiones gerenciales. La toma de decisiones bajo condiciones de certeza, riesgo e incertidumbre. Relación entre el perfil de riesgo de la decisión y la tolerancia al riesgo del decisor. Modelos técnicas y herramientas para decidir bajo distintas condiciones. Información necesaria. Fuentes.

La Contabilidad y la toma de decisiones gerenciales en la empresa. Concepto de Contabilidad. La Contabilidad Patrimonial o Financiera y la Contabilidad de Gestión o Gerencial: diferencias entre ambas. Relaciones: sistema monista y dualista. Las nuevas técnicas de gestión: cuadro comparativo entre las nuevas técnicas y las tradicionales. El cambio de paradigma en materia de contabilidad de gestión: de la contabilidad de gestión tradicional a la contabilidad de gestión estratégica.

**Unidad N° 3**

El Contador Interno o de Gestión (Controller). La tríada básica de sus funciones. Dinámica de la misma. La expansión de su rol en las empresas. Su ubicación dentro de la estructura organizacional. Conocimientos necesarios para el desempeño eficiente de sus funciones.

Tareas típicas a realizar. Modelos, técnicas y herramientas a utilizar. La conducta ética del mismo: los cuatro principios básicos. La comunicación de la tarea del Controller; los Informes de Gestión. Concepto de información. Qué es un Sistema de Información. La utilidad de la información. El proceso informático. Tipos de Informes de Gestión. Relación entre Estrategia, Estructura e Informes de Gestión. El tipo de informe y la pirámide Orientación-Gestión-Operación. Forma, contenido y periodicidad. Informes vinculados a los aspectos estratégicos, productivos, comerciales y financieros. Contenido, técnicas de presentación y fuentes de información de los mismo.

**SEGUNDA PARTE: LA CONTABILIDAD DE GESTION EN LA EMPRESA**

**Unidad N° 4**

La Contabilidad de Gestión o Gerencial: aspectos a considerar en el diseño, implementación y utilización de la misma (estrategia, estructura, entorno, personas, ciclo de vida, etc).



Relación entre la Contabilidad de Gestión y la creación de valor económico para el accionista. Distintas formas de ver, analizar y conocer la empresa. La necesidad de complementar el enfoque contable tradicional. Su ubicación dentro del S.I.G. (Sistema de Información Gerencial). Que es el S.I.G. Los otros modelos de gestión que conforman el S.I.G. (Modelo Contable Corregido, Modelo Estratégico y Modelo Financiero) y su interrelación. Análisis de la pirámide "Información-Gestión-Objetivo". Información proporcionada por la Contabilidad de Gestión: vinculada con el negocio y vinculada con la financiación del negocio. Decisiones típicas de la Contabilidad de Gestión. Modelos, técnicas y herramientas que utiliza. La Contabilidad de Gestión y las decisiones estratégicas de supervivencia, rentabilidad y crecimiento. Análisis y aplicación de la Ecuación Básica de Supervivencia de Carbajal-Sepúlveda, Teoría de las Palancas, la desagregación de Pares y el Modelo de Crecimiento de Higgins. Información requerida. Fuentes de información.

#### Unidad N° 5

La Contabilidad de Gestión o Gerencial y el proceso de creación de valor para el accionista.

Qué es crear valor económico. Concepto de costo, precio y valor. Diferencia entre beneficio contable y creación de valor. El proceso de creación de valor económico

Fuentes de creación de valor económico: identificación de los impulsores de valor (value drivers), La gestión del valor: etapas. Proceso integrado de creación de valor (esquema de Hax y Magluf): determinación del potencial de la empresa para crear valor económico.

Información que la empresa, como sistema abierto, genera y emite al mercado e información que recibe de este en el proceso de creación de valor; relación Empresa-SIG-Mercado. La Contabilidad de Gestión y las decisiones estratégicas de producción, comercialización y financieras. Interrelación entre las mismas. Modelos e indicadores para medir la creación de valor económico (VAN, VANA, TIR, TIRMO, EVA, MVA, "Q" de Tobin, etc.). Información necesaria. Fuentes de la misma.

#### Unidad N° 6

El Diagnóstico Integral Empresarial. Que es un diagnóstico. Motivos para la realización de un diagnóstico en la empresa. Alcance del diagnóstico (global, funcional, expreso). Organización del trabajo diagnóstico. Realización del diagnóstico: análisis cualitativo y cuantitativo. Fuentes de información. Síntomas de desequilibrio empresarial. Clasificación de los desequilibrios. Modelos, técnicas y herramientas para diagnosticar (esquema básico de relación causa-efecto, enfoque de ratios causa-efecto, modelo de Altman, otros ratios de predicción de los desequilibrios, la pirámide de ratios, etc.).

Principales desequilibrios y medidas correctivas. Distintos tipos de diagnóstico: estratégico, producción, comercialización y económico-financiero. El Informe Diagnóstico; forma y contenido. Presentación y discusión del mismo.

#### Unidad N° 7

La Contabilidad de Gestión y la Planificación Integral Empresarial. Concepto de planificación. Porqué es necesario planificar. Niveles de planificación: estratégica, táctica o funcional y operativa. Planificación, programación y presupuestación. Técnicas de planificación. La información para la planificación: perspectiva temporal, espacial y de la propia empresa. Planificación financiera. Concepto. Planificación financiera de corto y largo plazo

El presupuesto anual. Pasos para elaborar el presupuesto anual. Técnicas de presupuestación. El presupuesto maestro. Presupuestos probabilísticos y determinísticos. Estructura del presupuesto anual.

#### Unidad N° 8

La Contabilidad de Gestión y el control de las organizaciones. Concepto de control. Importancia. Los principios del control. Restricciones en las PYMES. Las tres dimensiones básicas del control de gestión, Niveles del control de gestión. Vinculación entre el sistema de control, la estrategia y la estructura empresarial. Principales factores claves a controlar. El S.I.C.G. (Sistema Integrado de Control de Gestión): concepto y subsistemas que lo conforman. Herramientas utilizadas en el control de gestión : tradicionales (relación C.V.U, punto de equilibrio, control presupuestario, Modelo Dupont, etc.) y modernas (E.V.A., M.V.A. Cuadro de Mando Integral, etc.). El Cuadro de Mando Integral. Concepto necesidad e importancia. La construcción del Cuadro de Mando Integral. Aspectos a considerar. Información requerida. Estructura e indicadores.



**BIBLIOGRAFIA:**

<b>BIBLIOGRAFIA BASICA</b>			
<b>Autor</b>	<b>Título</b>	<b>Editorial</b>	<b>Lugar y año de edición</b>
Alvarez Lopez, J.	Contabilidad de Gestión Avanzada	McGraw-Hill	España 1996
Anthony, Robert	La Contabilidad en la Administración de Empresas	Limusa	México 1995
Anthony, Robert	Contabilidad Gerencial	El Ateneo	Bs. As. 1975
Biondi, Mario	Interpretación y Análisis de E.C.	Macchi	Bs. As. 1996
Brojt, David	El sistema de información contable en mercados competitivos	Tesis	Bs. As. 1990
Dauber-Siegel	Respuestas rápidas para contadores	Prentice Hall	México 1997
Faga, Héctor	La información contable útil para la dirección superior	Tesis	Bs. As. 1990
Fowler Newton E	Cuestiones contables fundamentales	Macchi	Bs. As. 2005
Fowler Newton E	Análisis de estados contables	Macchi	Bs. As. 1996
García, N.	Contabilidad Gerencial	Advocatus	Bs. As. 2003
Herrscher, E.	Contabilidad y Gestión	Macchi	Bs. As. 2002
Horgren-Elliot	Introducción a la contabilidad Administrativa.	Prentice-Hall	México 2001
Saez-Fernández	Contabilidad de costos y contabilidad de gestión	McGraw-Hill	México 1996
Urquillas, H.	Decisiones gerenciales lucrativas	Trillas	México 2001
Sbdar, Manual	Diagnóstico financiero	Temas	Bs. As. 2001
Norese, Alberto	Tutoría de gestión	Buyatti	Bs. As. 2007
Lamattina, Oscar	Análisis de estados financieros	Buyatti	Bs. As. 2006
Telias, Alejandro	Contabilidad para gerenciar	Temas	Bs. As. 2007
De Zuani, Elio	Fundamentos de gestión empresarial	Valleta	Bs. As. 2009
Amat, Oriol	Análisis integral de empresas	Alfaomega	México 2009
Lavolpe, A.	Presupuestos y gestión	La Ley	Bs. As. 2006
Ostengo, Héctor	Guías de control de gestión	El Graduado	Argent 2004
Mott, Graham	Contabilidad de gestión para tomar decisiones.	Marcombo	España 1997
Lavolpe, A.	Presupuestos y gestión	La Ley	Bs. As. 2006

<b>BIBLIOGRAFIA COMPLEMENTARIA</b>			
<b>Autor</b>	<b>Título</b>	<b>Editorial</b>	<b>Lugar y año de edición</b>
Billene, Ricardo	Presupuesto y control de gestión para PYMES	Errepar	Bs. As. 2003
Algier, G.	Herramientas de gestión: como construir un tablero de comando	Aplic. Tribut.	Bs. As. 1999
Carballo, Juan	Control de gestión empresarial	Esic	España 1990
Giménez, Carlos	Gestión y costos	Macchi	Bs. As. 2001
Mallo-Kaplan Meljen-Gimenez	Contabilidad de costos y estratégica de gestión.	Prentice-Hall	España 2000
Mocciaro, O	Presupuesto integrado	Macchi	Bs. As. 1992
Petti, Ana	El estado de flujo de efectivo	Buyatti	Bs. As. 2003
Batty, J.	Como elaborar informes económicos y financieros	Deusto	España 1995
Peralta, Jorge	La gestión empresarial y los costos	La ley	Bs. As. 2006
Sallenave, Paul	La Gerencia integral	Norma	Bogotá 1994



### CRITERIOS Y SISTEMAS DE EVALUACION

Básicamente se aplicarán dos tipos de evaluaciones:

- Del proceso: la misma se realizará a la finalización de cada unidad didáctica en forma oral utilizando la técnica del interrogatorio de recapitulación.
- Del resultado : se realizará en forma escrita utilizando la técnica del interrogatorio de verificación una vez finalizada la primera parte del programa (unidades N° 1, N° 2 y N° 3) y la segunda parte del mismo (restantes unidades)

### CONDICIONES PARA OBTENER LA REGULARIDAD Y/O PROMOCIONALIDAD

Para obtener la regularidad el alumno deberá:

- Cumplir con el mínimo de asistencia a clase de acuerdo con las normas vigentes.
- Aprobar las dos evaluaciones de resultado.

En caso de ser reprobado en una de ellas tendrá derecho a su recuperación.

Para obtener la promoción de la materia deberá cumplir como mínimo con el 80% de asistencia a clase y aprobar dos evaluaciones de resultado que versarán sobre aspectos teóricos y prácticos. L nota mínima será 7 (Siete) tanto para la teoría como para la práctica no realizándose promedio ni compensaciones entre ambos aspectos evaluados, ni recuperación en caso de resultar reprobado.

Salta, 3 de enero de 2011

Cr. Eduardo Nadir

*ear*  
*[Handwritten signature]*

