

PROGRAMACIÓN DOCENTE	
Asignatura: <b>PLANEAMIENTO A LARGO PLAZO</b>	Ciclo: <b>Profesional</b>
Carrera: <b>Contador Público Nacional (Optativa)</b>	Código: <b>148</b>
Carrera: <b>Licenciatura en Administración</b>	Código: <b>248</b>
<b>Curso: 5º Año - 2º Cuatrimestre</b>	<b>Expte FCEyA Nº 113/2008 – Res. CD 053/2018</b>
Profesor Titular: <b>MURA, Raúl</b> raulmura@eco.unca.edu.ar raulmura@gmail.com	Títulos académicos: <b>Agrimensor, Licenciado en Educación, Administrador Gubernamental, Especialista en Planificación y Gestión, Gerente Social, Diplomado en Administración, Política y Gestión de Gobierno.</b> Dedicación: <b>Exclusiva</b>
Profesor Adjunto: <b>JULIANI, Darwin Agustín</b> ajuliani@eco.unca.edu.ar	Títulos académicos: <b>Contador Público Nacional, Licenciado en Administración, Diplomado en Desarrollo Local y Economía Social. Magister en Administración.</b> Dedicación: <b>Semi- exclusiva</b>
Jefe de Trabajos Prácticos: <b>ALTAMIRANO, Consuelo</b> consuelo.altamirano@live.com.ar	Títulos académicos: <b>Licenciada en Administración. Magister en Administración de Negocios.</b> Dedicación: <b>Semi- exclusiva</b>

### PRESENTACIÓN DE LA ASIGNATURA

La velocidad del cambio en las estructuras sociales, económicas, políticas, la ciencia y la tecnología en este fin de siglo determina cada vez más, la necesidad de contar con organizaciones que sean flexibles, dinámicas y apliquen modernas tecnologías a las decisiones cotidianas que permitan un más ajustado cumplimiento de sus objetivos.

La Planificación debe entenderse como la intervención deliberada, por un actor o actores sociales, dentro de una realidad concreta para el logro de ciertos fines u objetivos ya prediseñados. Una adecuada planificación debe realizarse en función del contexto, como así también, diseñar actividades coherentes para el logro de los objetivos propuestos. En pos de una visión institucional, la ejecución implica que deben coordinarse los esfuerzos y las voluntades de las personas que trabajan en la Organización.

La planificación, generalmente, se elabora y se aplica en una comunidad que presenta un conjunto de valores e intereses; este conjunto refleja la realidad sobre la cual la planificación va a operar. Las acciones definidas pueden ser apoyadas por los sujetos de la acción, resultar indiferentes ante las propuestas o ser rechazadas, la experiencia comparada nos demuestra que todo proceso de cambio genera conflictos, los cuales indicarán el grado de viabilidad que la implementación tendrá.

Una modalidad de superar los mismos es plantear la secuencia de los cambios por etapas, generando mecanismos de apropiación por parte de los sujetos de los procesos emergentes, ello no significa que debemos "incrustar" una propuesta tecnocrática abstracta, sino que por el contrario debemos plantearla en función de ese conjunto de valores e intereses que hemos identificados en la elaboración de la planificación.

Esta diversidad de enfoques propone desarrollar en el dictado de esta asignatura, un abordaje didáctico que contemple el perfil del egresado como un sujeto pedagógico que ejercerá una profesión, es decir con experticia en la elaboración de herramientas administrativas y de soporte para la gestión de las organizaciones basada en la investigación, el conocimiento disponible y una ética que proponga a la sociedad su continuo mejoramiento.

Para ello hemos diseñado una estrategia de enseñanza que priorice el desarrollo por competencias, que busque despertar en el alumno la necesidad de una preparación para el aprendizaje permanente. Nuestra intencionalidad educativa, enmarcada en el Plan de estudios aprobado y la Política Académica de la Facultad, busca desarrollar capacidades conceptuales a través de las clases teóricas y la lectura y comprensión de los textos aportados por la cátedra; las capacidades procedimentales a través de la elaboración de los trabajos prácticos grupales y las evaluaciones individuales; las capacidades

actitudinales a través de consignas que lo lleven a adoptar posturas de búsqueda de profundización de los conocimientos en recorridos por materiales adicionales que el alumno debe obtener recurriendo a otras tecnologías que las que le provean desde la cátedra en el dictado - acompañando este proceso desde la orientación tutorial de los docentes -. Finalmente se busca desarrollar las capacidades éticas promoviendo la discusión grupal e individual de enfoques basados en los valores éticos que la moral y la cultura local y organizacional han desarrollado en nuestra contemporaneidad.

### OBJETIVOS DE LA ASIGNATURA

- Conocer la naturaleza del Planeamiento en sus diferentes horizontes.
- Conocer e interpretar la naturaleza del planeamiento a largo plazo en el sector privado utilizando las herramientas disponibles.
- Comprender la utilización del planeamiento como herramienta indispensable para el gerenciamiento de las organizaciones.

### CARGA HORARIA

Total: 70 hs. / 5 hs. Semanales - Teoría - Práctica.

### EVALUACIÓN

- **Objetivos de la evaluación:** La evaluación presenta como objetivos la comprensión de los contenidos desarrollados en la asignatura para lo cual se plantea como una evaluación de procesos y resultados. La misma se concibe como un espacio de aprendizaje y consolidación de los temas trabajados a lo largo de la cursada. Se propone que la actividad sea de elaboración y aplicación que se fundamente en los elementos teóricos desarrollados.
- **Criterios de Evaluación:** Se evaluarán la presentación paratextual del trabajo; el orden lógico en la presentación del contenido de las diferentes etapas del proceso de evaluación, la argumentación teórica para justificar las propuestas y la correcta aplicación de los contenidos.
- **Tipos de evaluaciones a utilizar en el desarrollo de la cátedra:** Se evaluarán los contenidos desarrollados en clase, los trabajos prácticos que irán componiendo el portafolio, los cuales deberán respetar los criterios establecidos en el ítem anterior; los exámenes parciales de la asignatura serán evaluaciones conceptuales de los avances del Trabajo Práctico y la defensa del mismo.

**Trabajo Práctico Único:** Construir un Plan de Negocios de una Pequeña o Mediana Empresa de la zona, en el marco de los criterios de corrección indicados más abajo. Puede tratarse tanto de un start up como de una propuesta para una empresa en marcha.

- **Exámenes teórico-práctico (Parciales).**

Los contenidos de los avances y del documento final serán:

- Avance 1. Presentación de la idea de negocio. Identificación de las oportunidades de mercado. Elaboración de una propuesta de Visión, Misión y Objetivos empresarios.
- Avance 2. En esta etapa deberán tener desarrollados la descripción y análisis de los aspectos interno y del entorno relevante para el negocio. Debe estar realizado el estudio de mercado.
- Documento final (Plan de negocio). Presentación escrita y exposición oral de la propuesta de negocio, con una propuesta de desarrollo estratégico y la construcción del flujo financiero correspondiente.

- **Criterios de Evaluación del Trabajo Práctico.**

a. De la forma de elaboración del Trabajo:

- a.1. El trabajo puede ser elaborado en forma grupal. Deberá realizarse en hoja tamaño A4, con espaciado simple, letra Arial 12, espaciado anterior de 6 pts y espaciado posterior 0. Con sangría en la primera línea de 1,5 cm. La extensión

máxima del mismo deberá ser de 30 (treinta) carillas, con márgenes simétricos de 2,5 centímetros. 05 puntos.

- a.2. Deberán relacionarse con los contenidos de otras asignaturas de la carrera, pero fundamentalmente deberá reflejar la bibliografía obligatoria propuesta por la cátedra en la argumentación conceptual que realicen. 05 puntos.
- a.3. Deberán referenciarse los autores utilizados de acuerdo a las reglas del arte. El desarrollo de los hechos que van registrando a lo largo del análisis deberá indicar la fuente que han utilizado para el logro de los mismos adecuadamente referenciados de acuerdo a las normas que se encuentran a disposición de los alumnos en la bibliografía que se les facilita. 10 puntos.
- b. Del desarrollo del Parcial.
  - b.1. Desarrollar un adecuado análisis del contexto de los últimos cinco años que posibilite el análisis de los problemas identificados a partir de datos primarios, secundarios o informes publicados. 15 puntos.
  - b.2. Formulación de un diagnóstico estratégico, donde se contemplen las variables necesarias contempladas en el encuadre teórico que la cátedra va construyendo y en la bibliografía que se utiliza como referencia conceptual. 15 puntos.
  - b.3. Desarrollo de la Propuesta de Trabajo, donde se contemplen las pautas que indican las buenas prácticas en la materia. 30 puntos.
  - b.4. En el caso de ser grupales deberán contener una conclusión individual, donde deben expresar su posicionamiento ante el tema y el conocimiento adquirido en forma personal. 20 puntos.

**NOTA:** El plagio es una de las faltas más graves en la producción de un alumno en la Universidad, la evaluación que lo contenga será calificada con el Cero (0).

- **La nota final de la asignatura estará compuesta de:**
  - **30% de ponderación de la nota del Parcial N° 1**
  - **70% de ponderación de la nota del Parcial N° 2:** la nota del parcial N° 2 se calculará:
    - 15 % de ponderación a la nota del Avance N° 1.
    - 15 % de ponderación a la nota del Avance N° 2.
    - 45% de ponderación a la nota al documento final del trabajo.
    - 25% de ponderación a la nota de la defensa oral del trabajo.
- Se deberá superar un 40% de cada parte para regularizar la materia.
- Se deberá superar el 69 % de cada parte para promocionar la materia sin examen final.

### **CONTENIDOS MINIMOS FIJADOS EN EL PLAN DE ESTUDIOS**

El planeamiento como función administrativa. Características en el ámbito público, en el privado y en otras instituciones. Su ubicación en la estructura organizativa. Procesos de definición de objetivos, políticas y metas. Las características de las decisiones sobre el futuro. Herramientas para el proceso de planeamiento. Las fuentes de datos para el planeamiento. Proyecciones, pronósticos y tendencias. Los diferentes grados de control: componentes aleatorias y no aleatorias, endógenas y exógenas. Estudios factibilidad. Las condiciones y metodologías definidas por instituciones financieras nacionales y extranjeras. Utilización de modelos de simulación para la evaluación de alternativas. Los modelos matemáticos: su uso como prototipos experimentales. Los modelos de sistemas de para las tareas de planeamiento. Modelos dinámicos: estructura, ecuaciones, diagramas de flujo. Análisis de proyectos. Los requerimientos y contenidos de un proyecto de inversión. Los procesos de seguimiento, revisión y actualización de planes.

## PROGRAMA ANALÍTICO

Asignatura: <b>PLANEAMIENTO A LARGO PLAZO</b>	Ciclo: <b>Profesional</b>
Carrera: <b>Contador Público Nacional (Optativa)</b>	Código: <b>148</b>
Carrera: <b>Licenciatura en Administración</b>	Código: <b>248</b>

**CAPITULO 1: El planeamiento como función organizacional.** El planeamiento como función administrativa. Componentes. Tipología. Características en el ámbito público, en el privado y en otras instituciones. Su ubicación en la estructura organizativa.

**CAPITULO 2: El planeamiento en el sector privado.** Conceptualización. Diferentes enfoques del planeamiento. Etapas evolutivas: del planeamiento financiero a la administración estratégica. El concepto de estrategia. Herramientas para el proceso de planeamiento. Las fuentes de datos para el planeamiento.

**CAPITULO 3: Las herramientas del planeamiento Primera parte.** Procesos de definición de objetivos, políticas y metas. Las características de las decisiones sobre el futuro. Las condiciones y metodologías definidas por instituciones financieras nacionales y extranjeras. Los modelos de sistemas para las tareas de planeamiento. Análisis del Entorno. Análisis Interno. Proyecciones, pronósticos y tendencias. Los diferentes grados de control: componentes aleatorias y no aleatorias, endógenas y exógenas. Estudios factibilidad.

**CAPITULO 4: Las herramientas del planeamiento. Segunda Parte.** Utilización de modelos de simulación para la evaluación de alternativas. Los modelos matemáticos: su uso como prototipos experimentales. Modelos dinámicos: estructura, ecuaciones, diagramas de flujo. Análisis de proyectos. Los requerimientos y contenidos de un proyecto de inversión. Los procesos de seguimiento, revisión y actualización de planes.

**CAPITULO 5: El plan de negocios.** El Plan de Negocios como estrategia de largo plazo. Definiciones previas. Organización del trabajo. Desarrollo de las componentes. Preparación y presentación del documento.

**CAPITULO 6: El entorno organizacional.** Noción de escenarios. Dimensiones de análisis: contexto externo e interno. Estudios de factibilidad. Utilización de modelos de simulación para la evaluación de alternativas.

### **BIBLIOGRAFÍA**

La misma estará disponible en <http://www.economicasvirtual.edu.ar>; en versión digital; las restantes estarán en la Biblioteca de la Facultad o se entregará a un alumno para su fotocopiado. En el caso de la bibliografía digital, solo pueden acceder a la misma los que se registren como miembros del grupo. La bibliografía no digitalizada podrá pedirse en la fotocopidora que se informará oportunamente.

### **BIBLIOGRAFÍA BASICA**

**DAVID, Fred R.** (2003). Conceptos de Administración Estratégica. México D.F.: Pearson Educación.

**DRUCKER, Peter** (1994). La Sociedad Pos capitalista. Buenos Aires: Editorial Sudamericana. Cuarta reimpresión.

**HERMIDA, Jorge; SERRA, Roberto; KASTIKA, Eduardo** (2001). Administración y estrategia. Buenos Aires: Ediciones Macchi. 4º Edición. Capítulos X a XVII.

**ORJUELA CÓRDOVA, Soledad; SANDOVAL MEDINA, Paulina** (2002). "Guía del Estudio de Mercado para la Evaluación de Proyectos". Santiago de Chile: Tesis de la Universidad de Chile, Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, Carrera de Ingeniería Comercial. Diciembre.

**SALLENAVE, Jean-Paul** (2002). Gerencia y planeación estratégica. Bogotá: Editorial Norma.

**SAPAG CHAIN, Nassir; SAPAG CHAIN, Reinaldo** (2005). Preparación y Evaluación de Proyectos. Santiago de Chile: Mc Graw Hill. Cuarta edición. Capítulos 1 y 2. <http://www.cuspid.com/isbn/9562782069>.

**THOMPSON, Arthur; Strickland, A. J.** (2004). Administración Estratégica: Textos y casos, México D.F.: Editorial Mc Graw Hill.



### CRONOGRAMA ANUAL

sem	Hora	Temática	Detalle de contenidos
1	15 a 17	UNIDAD 01: El planeamiento como función administrativa.	Presentación de la asignatura. El planeamiento como función administrativa. Componentes. Tipología. Características en el ámbito público, en el privado y en otras instituciones. Su ubicación en la estructura organizativa.
1	15 a 18		Presentación de la consigna del Trabajo Practico y sus avances. Abordaje global del Plan de Negocios. Conformación de grupos. Brainstorming.
2	15 a 17	UNIDAD 2: El planeamiento en el sector privado.	Conceptualización. Diferentes enfoques del planeamiento. Herramientas para el proceso de planeamiento. Las fuentes de datos para el planeamiento.
2	15 a 18		Complejidad de las organizaciones. Etapas evolutivas: del planeamiento financiero a la administración estratégica. El concepto de estrategia. Análisis de textos: "Fabula de la montaña" y "El capitán del galeón". Evolución del concepto de planificación. Casos Básicos: "Bilt", "Top" y "Pen". Fases en la planificación. Visión. Misión. Valores. Definiciones y ejemplos.
3	15 a 17	UNIDAD 03: Las herramientas del planeamiento (Primera parte).	Las características de las decisiones sobre el futuro. Las condiciones y metodologías definidas por instituciones financieras nacionales y extranjeras.
3	15 a 18		Procesos de definición de objetivos, políticas y metas. Análisis PEST (macroentorno) y Análisis de los factores críticos de éxito. Prospectiva: contexto mundial actual. Debate con invitados.
4	15 a 17		Los modelos de sistemas para las tareas de planeamiento. Análisis del Entorno. Análisis Interno. Los diferentes grados de control: componentes aleatorias y no aleatorias, endógenas y exógenas. Estudios factibilidad.
4	15 a 18		5 fuerzas de Porter (microentorno); Determinación de la competitividad del mercado. FODA simple, FODA ponderado y otras herramientas de síntesis de diagnóstico.
5	15 a 17	UNIDAD 04: Las herramientas del planeamiento. Segunda Parte.	Utilización de modelos de simulación para la evaluación de alternativas.
5	15 a 18		Benchmarking; Análisis de la Cadena de Valor. Modelo de las 7S; Matriz BCG
6	15 a 17	AVANCE 1	Consultas Avance 1
6	15 a 18		Taller
7	15 a 17	UNIDAD 04: Las herramientas del planeamiento. Segunda Parte.	Los modelos matemáticos: su uso como prototipos experimentales.
7	15 a 18		Proyecciones, pronósticos y tendencias. Modelos dinámicos: estructura, ecuaciones, diagramas de flujo.
8	15 a 17		Análisis de proyectos. Los requerimientos y contenidos de un proyecto de inversión. Los procesos de seguimiento, revisión y actualización de planes.
8	15 a 18		Estudio de mercado. Modelo de las cuatro P. Tipos de estrategia. Estrategia y ventajas competitivas. Ciclo de vida
9	15 a 17	UNIDAD 05: El plan de negocios.	El Plan de Negocios como estrategia de largo plazo. Definiciones previas. Organización del trabajo. Desarrollo de las componentes. Preparación y presentación del documento.
9	15 a 18		Proceso de producción y servucción
10	15 a 17	UNIDAD 06: El entorno organizacional.	Noción de escenarios. Dimensiones de análisis: contexto externo e interno. Estudios de factibilidad.
10	15 a 18		Utilización de modelos de simulación para la evaluación de alternativas. Técnicas de estimación de Ingresos-Egresos y Construcción del Flujo de fondos.
11	15 a 17		Análisis del Punto de equilibrio y Herramientas de Evaluación de la Inversión. Estrategias de presentación de planes de negocio.
11	15 a 18		Las necesidades empresariales: selección de la información importante.
12	15 a 17	AVANCE 2	Consultas Avance 2
12	15 a 18		Taller
13	15 a 17	INFORME FINAL	Consultas - Tutorías Informe Final
13	15 a 18		Presentación Informe Final
14	15 a 17		Consultas - Tutorías
14	15 a 18		Recuperatorio Informe Final

#### Trabajos Prácticos.

Entrega Primer Avance: Semana 06.

Fecha de entrega Segundo Avance: Semana 12.

Fecha de entrega FINAL: Semana 13.

Fecha de exposición: Semana 13.