

**PROGRAMA DEL CURSO  
PC-0242 ENTORNO, GESTION Y CONTROL**

**I. Primera Unidad: Entorno en la estrategia empresarial: el marco de análisis.**

- 1.1 El modelo analítico del entorno.
  - 1.1.1. Categorías de las fuerzas externas:
    - a. Factores económicos.
    - b. Factores políticos.
    - c. Factores culturales.
    - d. Factores demográficos.
  - 1.1.2 Niveles del entorno empresarial:
    - a. Nivel de la empresa.
    - b. Nivel de la industria o mercado.
    - c. Nivel nacional (gestión pública).
    - d. Nivel internacional.
- 1.2 Características recientes de la economía costarricense.
  - 1.2.1 Política y situación monetaria.
  - 1.2.2 Política y mercado cambiario.
  - 1.2.3 Sector externo.
  - 1.2.4 Finanzas públicas.
  - 1.2.5 Producción.
  - 1.2.6 Precios.
- 1.3 Programa Monetario 2004 del Banco Central de Costa Rica, un caso ilustrativo.

**II. Segunda Unidad: El proceso estratégico.**

- 1. Conceptos básicos.**
  - 1.2 Definición de estrategia.
  - 1.3 Estrategias para el cambio.
  - 1.4 Las 5 Ps de la estrategia.
- 2. El estratega.**
  - 2.1 El trabajo de la administración: fantasmas y realidades.
  - 2.2 Los buenos administradores no participan en política.
  - 2.3 El liderazgo en la administración.
- 3. Formulación de la estrategia.**
  - 3.1 El concepto de estrategia corporativa.
  - 3.2 Cómo relacionar las oportunidades con los recursos..

3.3 Los principios de la evaluación de las estrategias.

**4. Análisis de la estrategia.**

4.1 Cómo las fuerzas competitivas le dan forma a la estrategia.

4.2 Estrategias genéricas.

4.3 Desarrollo de la ventaja competitiva.

**5. Desarrollo de la estrategia.**

5.1 Incrementalismo lógico.

5.2 Destreza en la estrategia.

5. Programa Monetario del Banco Central de Costa Rica, un caso ilustrativo.

**III. Unidad: Gestión y Control.**

**1. Modelos analíticos.**

1.1 Modelo del análisis del entorno. Esquema integrativo estratégico.

1.2 Modelo de Weiss & Weiss para la toma de decisiones.

1.3 El presupuesto como modelo de control.

**2. Planificación y Control de Rendimientos Económicos.**

2.1. La Propuesta WGH: P. C. U. (Planificación y control de utilidades).  
Presupuestos, contabilidad y entorno económico, un balance final.

**3. Presupuesto Empresarial / Presupuestos Sector Público, análisis de caso.**

**IV. Unidad: Análisis de casos de práctica empresarial.**

**Evaluación del curso.**

Concepto evaluado	Valor unitario	Fecha
1. Lectura y asignaciones	20% <u>1/</u>	
2. Primera evaluación	25%	Lunes 27 de setiembre
3. Segunda evaluación	25%	Lunes 29 de noviembre
4. Práctica profesional empresarial, investigación dirigida.	30% <u>2/</u>	
4.1 Formación de grupos:		Del de 9 de agosto al 23 de agosto.
4.2 Presentación de anteproyectos:		Del 16 al 30 de agosto.
4.3 Entrega del caso de empresa:		Primera semana de noviembre.
4.4 Discusión y análisis de casos:		Mes de noviembre.

1/ Lecturas y asignaciones: corresponde a la evaluación de las lecturas de cátedra y las complementarias que asignen los profesores. Incluye análisis de temas de prensa, documentos de trabajo, casos o estudios cortos que se encomiende a los estudiantes.

**2/ Trabajo de casos en una empresa o institución:**

Los estudiantes constituidos en grupos de hasta cinco personas en una empresa o institución que propondrán, estudiarán un problema empresarial o institucional vinculado a uno de los contenidos de

cualquiera de las tres unidades temáticas del curso: a) al entorno económico, b) al diseño o evaluación de la estrategia, c) a presupuestos, gestión o toma de decisiones, d) control de gestión gerencial.

Al inicio del curso los estudiantes elaborarán su proyecto de investigación: que está formado por una propuesta investigativa en una empresa o institución, plan y cronograma de trabajo. Si requieren alguna carta de presentación o apoyo institucional se les otorgará.

El trabajo de práctica empresarial del curso consiste en una investigación precedida de un marco teórico básico introductorio, y presentarán conclusiones y recomendaciones para solventar la problemática identificada, aplicando los conocimientos adquiridos en el curso.

El documento final del trabajo deberá entregarse a más tardar en la primera semana de noviembre del 2004 y serán discutidos en las lecciones que van de la segunda a la cuarta semana de noviembre del 2004. A la presentación final deberá concurrir un representante de la empresa, para quien se deberá programar al menos un sencillo refrigerio. En el trabajo se tomarán muy en cuenta a) la elaboración de un marco teórico, b) el seguimiento de las técnicas y metodología investigativa, incluyendo la sustentación formal del documento escrito que da cuenta del estudio, c) la calidad de la exposición audiovisual, d) la solidez y consistencia del estudio.

#### **IV. Cronograma PC-0242 Entorno, Gestión y Control. Lecturas y actividades.**

##### **Primera Unidad: Entorno económico de los negocios.**

Período 02 2004.

##### **Agosto:**

Lunes 9: Presentación de contenidos. Indicaciones sobre reproducción de materiales. Introducción al entorno de los negocios.

Lunes 16: Modelo analítico del entorno.

Austin, James E. **La estrategia empresarial y el entorno en los países en desarrollo.** En **Estrategia, Diseño y Ejecución** de José Nicolás Marín y Eduardo Montiel Libro Libre, Costa Rica, 1992.

Gutiérrez, Francisco de Paula. **Análisis general del funcionamiento de un sistema económico y de sus interrelaciones principales.** Enero de 1991.

Lunes 22: Características recientes de la Economía Costarricense. Banco Central de Costa Rica, comunicado de prensa. Informe Fondo Monetario Internacional 2004.

Lunes 30: **Mintzberg, Cáp. 1, 2. Lectura complementaria. ¿Qué es estrategia?. Revista actualidad económica, No 151, Año XI, enero 24 de 1997, página 28.**

##### **Segunda Unidad: Estrategia y gestión de los negocios.**

Setiembre.

Lunes 6: **Mintzberg, cap. 3, Lectura complementaria. La verdadera estrategia competitiva, Revista INCAE. Volumen XII, 2 de setiembre 2002, página 54.**

Lunes13: Mintzberg, cap. 4 y 5, Lecturas complementarias. El reto de la productividad ante CAFTA, Revista INCAE. Volumen XII, 3 de diciembre 2002, página 48.

Crear las ventajas del mañana, fotocopias a entregar del libro Repensando el futuro, Grupo Editorial Norma, página 62.

Lunes 20: Weiss y Weiss, Modelo de Toma de Decisiones, Capítulos 1 a 5.

**Lunes 27: Primera Evaluación.**

**Tercera Unidad: Control y práctica de los negocios.**

**Octubre.**

Lunes 4: Modelo de Presupuesto y Control, Welsch, Gordon y Hilton, capítulos 2, 3 y 4.

Lunes 11: Planificación y Control de Utilidades, Welsch, Gordon y Hilton, capítulos 10 y 11.

**Lunes 18: Feriado.**

Lunes 25: Entorno, Contabilidad y Control. Welsch, Gordon y Hilton, capítulos 16 y 17..

Subtema: Práctica de los Negocios: presentación de casos.

**Noviembre**

Lunes: 1, 8, 15 y 22 Práctica empresarial: presentación y análisis de casos, entrega del documento final de la práctica empresarial, presentación y análisis de casos.

**Lunes 29: Segunda evaluación.**

**V. Bibliografía recomendada.**

Mintzberg, Henry, Brian Quinn, James. “El proceso estratégico”. Prentice Hall, México 1995, capítulos del 1 al 5.

Austin, James E. “La estrategia empresarial y el entorno en los países en desarrollo. En Estrategia, Diseño y Ejecución”, de José Nicolás Marín y Eduardo Montiel. Libro libre, Costa Rica, 1992.

Banco Central de Costa Rica. “Programa Monetario 2003”. San José, Autor, diciembre del 2002.

Gutiérrez, Francisco de Paula. “Análisis general del funcionamiento de un sistema económico y de sus interrelaciones principales”. Enero de 1991, inédito.

Weiss y Weiss. “Estrategia de toma de decisiones”. Editorial Norma, Bogotá, reimpresión 2000.

Welsch, Gordon y Milton. “Presupuestos, Planificación y Control”. Prentice Hill, México reimpresión 2001.

