

PROGRAMA DE CURSO

CONTABILIDAD GERENCIAL Y ANÁLISIS ESTRATÉGICO

A. Antecedentes generales del curso:

Departamento	Ingeniería Industrial (DII)					
Nombre del curso	Contabilidad Gerencial y Análisis Estratégico	Código	IN3864		Créditos	3
Nombre del curso en inglés	Managerial Accounting and Strategic analysis					
Horas semanales	Docencia	1,5	Auxiliares	0	Trabajo personal	3,5
Carácter del curso	Electivo				X	
Requisitos	IN3301: Evaluación de Proyectos					

B. Propósito del curso:

El curso de Contabilidad Gerencial y Análisis Estratégico está enfocado en que los y las estudiantes puedan aplicar los conceptos económicos y estratégicos que explican el desempeño financiero y la evolución los negocios tanto en información contable histórica como en la proyección de mediano y largo plazo en las empresas. Para ello, en el curso se trabajará con metodologías clásicas de análisis estratégico, los sistemas de gobierno corporativo, los estándares de cumplimiento externos y los sistemas de información que soportan la contabilidad gerencial. Adicionalmente se profundizará en el cálculo e interpretación de los indicadores financieros y su aplicación para medir la gestión y explicar el desempeño de los negocios con una visión de mediano y largo plazo. Finalmente, los y las estudiantes podrán aplicar el aprendizaje para diagnosticar y medir el desempeño de una empresa a partir de un caso concreto, en forma retroactiva a partir de la información contable y luego proyectar los resultados en un modelo de gestión alineado al Plan Estratégico.

La metodología del curso es activa y participativa, combinando clases expositivas donde se explican conceptos, principios de la contabilidad gerencial y análisis estratégico, para luego aplicar estos conocimientos a casos concretos de negocio. Adicionalmente, mediante un juego de roles los y las alumnas simularán que están a cargo de presentar un plan financiero para su aprobación en una reunión de Gerencia o Directorio.

El curso tributa a las siguientes competencias específicas (CE) y competencias genéricas (CG):

CE1: Identificar, analizar y diagnosticar los diferentes elementos de los problemas complejos que surgen en las organizaciones, y que son claves para resolverlos.

CG1: Comunicación académica y profesional
Comunicar en español de forma estratégica, clara y eficaz, tanto en modalidad oral como escrita, puntos de vista, propuestas de proyectos y resultados de investigación fundamentados, en situaciones de comunicación compleja, en

CE4: Emplear y aplicar los ambientes sociales, académicos y profesionales. conocimientos de las distintas disciplinas constitutivas de la ingeniería industrial: gestión de operaciones, tecnologías de información y comunicaciones, finanzas, economía y marketing, en las respectivas áreas funcionales de las organizaciones.

C. Resultados de aprendizaje:

Competencias específicas	Resultados de aprendizaje
CE4	RA1: Aplica conceptos y criterios de contabilidad gerencial y análisis estratégico (rentabilidad del negocio, rendimiento de los activos, eficiencia, entre otros), para explicar, por escrito en un informe, los resultados financieros de una empresa o negocio.
CE1	RA2: Diagnostica el desempeño de un negocio, a mediano y largo plazo, a partir de información contable, indicadores del mercado, para explicar proyecciones un modelo de gestión el desempeño financiero de dicho negocio o empresa.
Competencias genéricas	Resultados de aprendizaje
CG1	RA3: Presenta, en forma oral, los resultados financieros del negocio (pasado y su proyección a futuro), considerando el uso de lenguaje técnico, propio de la contabilidad y análisis estratégico, para apoyar la toma de decisiones sobre inversiones, ajustes comerciales, entre otros.

D. Unidades temáticas:

Número	RA al que tributa	Nombre de la unidad	Duración en semanas
1	RA1	Contabilidad Gerencial y Estrategia	4 semanas
Contenidos		Indicador de logro	
1.1. Estrategia y Control Financiero 1.2. Estrategia de Negocios Exitosas. 1.3. Estructura Organizacional y su relación con la Estrategia. 1.4. Gobierno y Control Corporativo. 1.5. Regulaciones Financieras y Compliance. 1.6. Comparación entre la Contabilidad Financiera y la Contabilidad de Gestión. 1.7. El rol de las Normas Internacionales de Información Financiera. 1.8. Rol del Gerente General (CEO) y su relación con la Contabilidad Financiera. 1.9. Los Sistemas de Información y su impacto en el manejo Financiero y de Gestión.		El/la estudiante: 1. Comprende la importancia de una Planificación Estratégica para explicar el éxito o fracaso financiero de la empresa. 2. Analiza la estructura para el control interno, comprendiendo los roles de la administración (Directorio, CEO y Gerencias) en el desarrollo de la Estrategia. 3. Analiza el impacto de las leyes y estándares financieros que afectan a las empresas en sus indicadores de cumplimiento. 4. Identifica problemas típicos de incumplimiento normativo y su impacto en los riesgos del negocio y en el resultado financiero de la empresa. 5. Describe cómo una buena estructura de gestión contable puede soportar los procesos de negocio y controlar el riesgo financiero y operacional. 6. Evalúa las ventajas y desventajas de los principales Sistemas de Gestión para el uso estratégico en la empresa.	
Bibliografía de la unidad		[1] Strategic Management; Concepts and Cases (Thompson & Strickland, Ed. McGraw Hill). [2] Managerial Accounting (Garrison, Noreen & Brewer. Ed. McGraw Hill). [3] Una Mirada al Gobierno Corporativo en Chile: Casos Emblemáticos (F. Lefort & T. Wigodski, Ed UC, Junio 2008).	

Número	RA al que tributa	Nombre de la unidad	Duración en semanas
2	RA1	Análisis Financiero y Estrategia	4 semanas
Contenidos		Indicador de logro	
2.1. Cuáles son los Estados Financieros y como se relacionan entre sí 2.2. Los principios contables generalmente aceptados. 2.3. Los Estados Financieros desde una mirada Gerencial 2.4. Rol del Controller en el seguimiento de los Indicadores. 2.5. Vínculo del análisis financiero y la Estrategia Empresarial: ventajas y limitaciones de los indicadores. 2.6. Análisis Financiero de Corto Plazo. 2.7. Análisis Financiero para los accionistas y el mercado.		El/la estudiante: - Describe los objetivos de los Estados Financieros y el impacto de los principios contables en los indicadores de gestión de un negocio o empresa. - Aplica conceptos básicos de Contabilidad, considerando su impacto en la Estrategia de Negocio. - Explica la variación evolutiva en los principales indicadores de gestión con una perspectiva de Negocio. - Calcula el valor de los indicadores financieros y explica cómo se complementan para explicar el desempeño del Negocio. - Identifica las tendencias o desviaciones de los indicadores frente a los estándares internos (plan) o externos (industria). - Redacta un informe donde reporta los resultados financieros de una empresa o negocio, considerando claridad y coherencia en el desarrollo de sus ideas.	
Bibliografía de la unidad		[4] Contabilidad: Fundamentos y Usos (Anibal Irarrázabal, Ediciones UC, 2021). [5] Fundamentos de Contabilidad Financiera (Francisco Sánchez, Ed. Universitaria, 2024). [6] Análisis de Estados Financieros (Oriol Amat, Ed. Gestión 2000, sep 2009).	

Número	RA al que tributa	Nombre de la unidad	Duración en semanas
3	RA2, RA3	Planificación Financiera y Alineamiento Estratégico	3 semanas
Contenidos		Indicador de logro	
3.1.El Plan Financiero anual: Presupuesto (metodologías). 3.2.Las bases del Presupuesto Anual y su alineación con el Plan Estratégico. 3.3.Forecast del Estado de Resultados y el Balance Consolidado y el alineamiento con la Estrategia 3.4.Consolidación del Plan Financiero para la Presentación al Directorio. 3.5.El EBITDA: ¿Qué es y para qué sirve? 3.6.Cash Flow y Desfase Financiero: ¿Qué son y en qué se diferencian del EBITDA? 3.7.Determinación de las posibles necesidades de financiamiento de Mediano y Largo Plazo.		El/la estudiante: 1. Analiza los factores claves que mueven o impulsan al negocio y es capaz de representarlos en un modelo conceptual y analítico financiero de proyección de resultados. 2. Explica el resultado financiero proyectado para el próximo período (mediano plazo) y su alineamiento con el Plan Estratégico del negocio (largo plazo). 3. Calcula los principales Indicadores Financieros proyectados para el próximo período 4. Maneja y controla las distintas versiones del presupuesto y realiza el análisis de impacto de los cambios en las iniciativas estratégicas y su efecto en el resultado. 5. Determina si existe holgura o hay necesidades de financiamiento que se deben cubrir para cumplir con la Estrategia. 6. Prepara una presentación ejecutiva explicando los aspectos centrales de la estrategia para la aprobación del plan financiero, considerando en su presentación claridad y coherencia en las ideas expuestas, manejo de lenguaje técnico propio del análisis financiero y estratégico.	
Bibliografía de la unidad		[7] Finanzas: Análisis y Planificación (Joan Massons, Ed Hispano Europea, 2002). [8] Principios de Finanzas Corporativas, Parte 9: Planificación y Gestión del Circulante (Brealey Myers & Allen. Ed. McGraw Hill, 2006).	

Número	RA al que tributa	Nombre de la unidad	Duración en semanas
4	RA1, RA3	Análisis y Control Estratégico del Resultado: Balanced Scorecard	4 semanas
Contenidos		Indicador de logro	
4.1. Sistemas de Información para el Control Estratégico. 4.2. Proceso de Control del Presupuesto y Alineamiento con la Estrategia. 4.3. El rol del Balanced Scorecard en el Alineamiento del Plan de Negocios. 4.4. Balanced Scorecard, Mapa Estratégico y Procesos Clave de Gestión 4.5. Rol de los Indicadores Financieros en el Balanced Scorecard.		El/la estudiante: 1. Propone indicadores financieros basados en conceptos propios del análisis financiero y estrategia para el seguimiento del éxito del Plan de Negocio. 2. Define los segmentos de negocio, los centros de beneficios y los centros de costo para establecer un vínculo entre la Contabilidad y el Plan de Negocios. 3. Aplica el cálculo de los Indicadores Financieros que explican los factores claves del negocio, usando la Contabilidad como Sistema de Control Estratégico. 4. Diseña un diagrama causa-efecto que describe la relación entre los procesos del negocio y el resultado financiero a través de un Mapa Estratégico. 5. Realiza el seguimiento a los indicadores financieros del Balanced Scorecard y propone acciones ante las desviaciones del plan (real versus meta). 6. Identifica las ventajas y desventajas de los Sistemas de Información para el Control Estratégico existentes en el mercado, recomendando su aplicación a casos específicos (según tamaño de la empresa, costo de inversión y funcionalidades del software).	
Bibliografía de la unidad		[9] Strategy Maps: Convertig Intangible Assets into Tangible Outcomes (R. Kaplan & D. Norton, HBS Press, 2004). [10] Aligement: Using the Balanced Scorecard to Create Corporate Synergies (R. Kaplan & D. Norton, HBS Press, 2006) [11] Competing on Analytics (T. Davenport & J. Harris, HBS Press, sep. 2017)	

E. Estrategias de enseñanza - aprendizaje:

El curso considera las siguientes estrategias de enseñanza – aprendizaje:

- **Clases expositivas:** se presentan aspectos generales de análisis estratégico y aplicación de normas contables con un enfoque gerencial, para que los y las estudiantes los vean aplicados y analicen en empresas reales a través del estudio de casos.
- **Estudio de un caso real** de análisis financiero y estratégico de una empresa (no vista en clases), basado en información pública o de una organización a que los y las estudiantes tengan acceso.
**Nota: Se considera tomar resguardos de confidencialidad si fuera necesario.*
- **Juego de roles:** a través de la aplicación de esta metodología los y las estudiantes simularán que, para reportar el Plan Financiero, preparan una Presentación Ejecutiva en donde se aprueba/rechaza el Plan Financiero en un Comité o Directorio. Por ejemplo, quienes presentan asumen el Rol de CEO/CFO, en tanto, quienes escuchan asumen el rol de miembros del Consejo (Directorio).

F. Estrategias de evaluación:

El curso considera distintas instancias de evaluación:

Tipo de evaluación	RA asociado a la evaluación	Ponderación
▪ Controles (4)	Con estas actividades se evalúan: Comprensión teórica del contenido de cada unidad. Se evalúa los RA1 y RA2.	40%
▪ Desarrollo de Caso Real de Análisis Financiero (informe escrito y en grupo)	Con estas actividades se evalúan: RA1	30%
▪ Presentación oral sobre el diagnóstico de un negocio y su proyección a mediano y largo plazo (Plan Financiero y BSC)	Con estas actividades se evalúan: RA2 y RA3	30%

En algunas de las actividades evaluativas, los y las estudiantes deben elaborar argumentos, basados en modelos y datos para justificar sus decisiones o propuestas.

Es importante señalar que, al inicio de cada semestre, el cuerpo académico informará sobre la cantidad y tipo de evaluaciones, así como las ponderaciones correspondientes.

G. Recursos bibliográficos:

Bibliografía obligatoria:

- [1] Strategic Management; Concepts and Cases (Thompson & Strickland, Ed. McGraw Hill)
- [2] Managerial Accounting (Garrison, Noreen & Brewer. Ed. McGraw Hill).
- [3] Una Mirada al Gobierno Corporativo en Chile (F. Lefort & T. Wigodski, Ed UC, Junio 2008)
- [4] Contabilidad: Fundamentos y Usos (Anibal Irrarrázabal, Ediciones UC, 2021).
- [5] Fundamentos de Contabilidad Financiera (Francisco Sánchez, Ed. Universitaria, 2024).
- [6] Análisis de Estados Financieros (Oriol Amat, Ed. Gestión 2000, sep 2009).
- [7] Finanzas: Análisis y Planificación (Joan Massons, Ed Hispano Europea, 2002).

- [8]. Principios de Finanzas Corporativas; Parte 9: Planificación y Gestión del Circulante (Brealey Myers & Allen. Ed. McGraw Hill, 2006).
- [9] Strategy Maps: Converting Intangible Assets into Tangible Outcomes (R. Kaplan & D. Norton, HBS Press, 2004).
- [10] Alignment: Using the Balanced Scorecard to Create Corporate Synergies (R. Kaplan & D. Norton, HBS Press, 2006).
- [11] Competing on Analytics (T. Davenport & J. Harris, HBS Press, sep. 2017).

H. Datos generales sobre elaboración y vigencia del programa de curso:

Vigencia desde:	Primavera 2025
Elaborado por:	Franco Zúñiga
Validado por:	Eduardo Contreras COMDOC
Revisado por:	Área de Gestión Curricular