

Unidad de Aprendizaje

Plan 318

1. Identificación del Curso:

- | | |
|---|--|
| 1.1. Denominación del Curso: | Gerencia Financiera |
| 1.2. Código: 131820801 | Semestre Académico: 2020 - 1 |
| 1.3. Semestre Curricular: | Octavo (8) |
| 1.4. Tipo de Actividad Académica: | (AAP) |
| 1.5. Componente: | Financiera |
| 1.6. Naturaleza Del Curso: | |
| Teórico ☒ Práctico ☐ Teórico-Práctico ☐ | |
| Habilitable ☒ No Habilitable: ☐ | |
| 1.7. Número De Créditos Académicos: Tres (3) | |
| 1.8. Requisitos: | Administración Estratégica
Código 131820705 |

1.9 Pregunta Problematicadora: ¿Cómo desarrollar estrategias empresariales en un ambiente de riesgo?

2. Presentación

La gerencia financiera contrasta el enfoque de diagnóstico tradicional (Análisis a los estados financieros) con un enfoque moderno de diagnóstico estratégico, enfocado en el manejo de indicadores, con conceptos de logística, factores claves de éxito, objetivos estratégicos, formulación y evaluación de objetivos empresariales.

3. Justificación

Para el Administrador Financiero es fundamental en su formación, el espacio académico de Gerencia Financiera, puesto que le permite canalizar toda su formación en finanzas para la toma de decisiones al poder desarrollar las estrategias y medir su impacto mediante el manejo de indicadores no solo financieros sino de diagnóstico estratégico.

4. Objetivos

4.1. General

Realizar la gestión estratégica de la empresa, integrando variables y elementos de la política mercantil, financiera, productiva y del talento humano, mediante el diagnóstico financiero.

4.2. Específicos

- Conocer los conceptos fundamentales de la gestión financiera y empresarial y los fundamentos del diagnóstico empresarial, teniendo en cuenta los elementos teóricos y prácticos necesarios para identificar y diferenciar estos conceptos y sus aplicaciones.
- Formular y evaluar los objetivos empresariales en beneficio del propósito de la administración en la creación de valor.
- Reconocer, explicar y aplicar los indicadores principales que den soporte a la formulación y diagnóstico de estrategias competitivas para la organización.
- Identificar y gestionar los riesgos empresariales y el capital de trabajo.

5. Aporte del curso al perfil profesional

La gerencia financiera aporta al perfil del profesional en Administración Financiera en los siguientes aspectos:

- Realizar la gestión estratégica de la empresa.
- Analizar en prospectiva situaciones económicas, financieras y ambientales.
- Diseñar portafolios financieros y planes de negocios, bajo condiciones de riesgo e incertidumbre.

6. Articulación del curso con el área investigativa

El desarrollo de este curso propicia la investigación, al integrar en todas sus actividades en el manejo del contexto y el entorno, fomentando el monitoreo permanente de las empresas de la región, para contrastar las acciones de aprendizaje propuestas con la realidad de las organizaciones.

7. Competencias a desarrollar con el espacio académico

7.1 Básicas

- Integra variables y elementos de la política mercantil, financiera, productiva y del talento humano, para la evaluación y formulación de objetivos empresariales.
- Consulta, interpreta y argumenta lecturas concernientes a la asignatura en español e inglés.

- Trabaja de manera cooperativa para fortalecer su habilidad de comunicación y liderazgo formándose como sujeto crítico y propositivo

7.2 Específicas

- Conoce los conceptos fundamentales de la gestión financiera y empresarial y los fundamentos del diagnóstico empresarial, teniendo en cuenta los elementos teóricos y prácticos necesarios para identificar y diferenciar estos conceptos y sus aplicaciones.
- Formula y evalúa los objetivos empresariales en beneficio del propósito de la administración en la creación de valor.
- Reconoce, explica y aplica los indicadores principales que dan soporte a la formulación y diagnóstico de estrategias competitivas para la organización.
- Identifica y gestiona los riesgos empresariales y el capital de trabajo

8. Plan tutorial

- Control de lectura. (15 minutos). Escrito Individual.
- Retroalimentación de ejes temáticos de cada encuentro tutorial. (1,5 horas).
- Descanso (15 minutos).
- Realización del taller tutorial para desarrollo de competencias interpretativas, argumentativas y propositivas. (1 hora).
- Contextualización de la próxima sesión tutorial. (15 minutos)
- Evaluación estructurada fundamentada en el desarrollo de las competencias interpretativas, argumentativas y propositivas. (45 minutos)
- Verificación del uso de la plataforma MOODLE.

9. Programación de contenidos programáticos por sesión tutorial.

9.1 Primera Sesión Tutorial

Marco Conceptual de la Gestión Financiera y Empresarial

Fundamentos de Diagnostico Empresarial

9.1.1 Núcleos temáticos

- Marco conceptual de la gestión financiera y empresarial.
- Fundamentos del diagnóstico empresarial.

9.1.2 Encuentro Sincrónico

El encuentro sincrónico será programado entre el primer y segundo encuentro tutorial.

Figura 1. Desarrollo del Encuentro Sincrónico

SESIÓN SINCRÓNICA

Es un encuentro virtual en tiempo real, por medio de herramientas tecnológicas; por lo tanto, le permite al docente y a los estudiantes clarificar temas a través de asesorías, acompañamientos y seguimientos desde la virtualidad.

Encuentro sincrónico de dos (2) horas, distribuidos de la siguiente manera:

- 20 minutos: Solución a dudas e inquietudes de los ejes temáticos en curso.
- 1 hora y 20 minutos: Socialización del tema central del encuentro sincrónico.
- 20 minutos: Socialización de ejes temáticos de la siguiente sesión tutorial.

PLAN DE TRABAJO

Temática

Fundamentos de Diagnostico Empresarial
Formulación de objetivos empresariales
Evaluación de objetivos empresariales

TEMA CENTRAL SESIÓN SINCRÓNICA

- Estar atento a la fecha del encuentro sincrónico.
- Analizar y estudiar el tema central del encuentro sincrónico.
- Tomar apuntes previos para poder interactuar con el docente y compañeros de grupo.
- Tomar apuntes de la socialización del tema central, pues hacen parte de las actividades de las sesiones tutoriales y de las actividades evaluativas presenciales.

RECOMENDACIONES PARA SESIÓN SINCRÓNICA

En el acta de concertación quedarán registradas las fechas de los encuentros sincrónicos.

FECHA DE LA SESIÓN SINCRÓNICA

Fuente: Elaborado por (Calderón, 2017).

Nota: El encuentro sincrónico será programado antes del primer encuentro tutorial

9.1.4. Actividades y Estrategia Metodológica

9.1.4.1. Actividades Extratutoriales

9.1.4.1.1. Actividades de conceptualización

- **Paso 1:** Lea detenidamente la guía, sobre los temas de la primera tutoría.
- **Paso 2:** Consulte cada uno de los temas para la primera tutoría en los enlaces sugeridos y en la bibliografía sugerida.
- **Paso 3:** Responda en el cuaderno cada una de las preguntas planteadas en el taller extra tutorial 1, lo hacen por cipas, pero cada uno lo debe tener en su cuaderno.
- **Paso 4:** Apunte las dudas que tenga frente a los conceptos y las lleva a la tutoría, para que entre sus compañeros y el tutor las resuelvan.
- **Paso 5:** Buscar las siguientes palabras en inglés y llevarlas en el cuaderno: Finanzas, Creación de Valor, Cadena de Valor, Indicadores de Gestión, Finanzas, Gerencia Financiera, planeación, costeo, inversión y control.
- **Paso 7:** Ingresar a la plataforma MOODLE y realizar las actividades propuestas, así como la lectura del material complementario.

Taller

1. Responda y analice las preguntas que a continuación se relacionan:
 - a. ¿Indicar cuáles son los objetivos de la gestión financiera?
 - b. ¿En qué consiste el proceso del planeamiento empresarial?
 - c. ¿Qué es el Sistema de información Financiera y como está compuesto?
 - d. ¿En qué consiste el Diagnóstico financiero estratégico?
 - e. ¿Cuáles son los factores claves de éxito?

- f. ¿Cómo determinar los objetivos estratégicos?
- g. ¿Cuál es el proceso para la formulación de planes, estrategias y políticas?
- h. ¿En qué consiste el costeo y elaboración de presupuestos?
- i. ¿Qué son las políticas de financiamiento, de inversión y del gasto?
- j. ¿Cómo es posible realizar control del desempeño empresarial?
- k. ¿Cuáles son los objetivos y justificación del diagnóstico?
- l. ¿De qué manera los microsistemas de información dan soporte al diagnóstico?
- m. ¿Cuáles son los efectos de las estrategias y las políticas sobre los resultados?
- n. ¿Cuáles son los efectos del empleo de recursos sobre los resultados?
- o. ¿Cuáles son los Indicadores de gestión y desempeño empresarial? Explicar cada uno de ellos.

Nota: Estos talleres serán sustentados en la sesión tutorial.

9.1.4.2. Actividades Procedimentales y de aplicación

Taller Aplicación.

Consulte el informe de Gestión de la empresa Nutresa S.A, para el periodo 2018, conforme la ruta que a continuación se relaciona:

- Ingrese a www.gruponutresa.com
- Clic en informes
- Clic en informe de Gestión Integrado 2018.
- Si desea disponer de los Estados Financieros en Excel, por favor consulte el archivo denominado Estados Financieros Históricos.
- Para revisar las notas a los estados financieros, por favor consulte el archivo en formato

PDF denominado Estados Financieros Consolidados y sus Notas.

- a. Con dicha información, realice el reconocimiento de la gestión financiera y empresarial a partir de las variables que a continuación se relacionan:
- Definición del negocio
 - Productos que ofrecen y mercados atendidos
 - Grado actual de participación en el mercado
 - Etapa del ciclo de vida en el que se encuentran los productos que ofrece
 - Principales competidores, cómo compiten, con cuál estructura de costos actúan, dónde operan y cuáles son sus productos fuertes.
 - Analizar si existe equilibrio entre las metas de la empresa y los objetivos individuales de quienes trabajan en ella
 - Tendencia mostrada por la empresa en cuanto a ventas, utilidades, rentabilidad, liquidez y endeudamiento.
 - Grado de avance tecnológico en el que se sitúa la empresa
 - Reconocer los motivos de éxito y fracaso
- b. Cálculo de los Indicadores de Gestión y Desempeño Empresarial para el periodo 2017:2018 que se relacionan en (Ortiz, 2005, pág. 137) y representar dicho comportamiento en gráficos. A partir de los resultados obtenidos, construir un informe ejecutivo en el que se evalúen las tendencias que presenta cada uno de los indicadores para el periodo analizado y las causas de dichos comportamientos, proponiendo acciones correctivas para los mismos. Soporte este último análisis en la elaboración de matrices con las razones que justifican cada uno de los escenarios. (Ortiz, 2005, pág. 138).

9.2 Segunda Sesión Tutorial

Formulación y Evaluación de Objetivos Empresariales

9.2.1 Núcleos Temáticos

- Formulación de objetivos empresariales
- Evaluación de objetivos empresariales
- Efecto de las NIIF en la formulación y evaluación de objetivos empresariales

9.2.2.1 Actividades De Conceptualización

- **Paso 1:** Lea detenidamente la guía, sobre los temas de la segunda tutoría.
- **Paso 2:** Consulte cada uno de los temas para la segunda tutoría en los enlaces sugeridos y en la bibliografía sugerida.
- **Paso 3:** Responda en el cuaderno cada una de las preguntas planteadas en el taller extra tutorial 2, lo hacen por cipas, pero cada uno lo debe tener en su cuaderno.
- **Paso 4:** Apunte las dudas que tenga frente a los conceptos y las lleva a la tutoría, para que entre sus compañeros y el tutor las resuelvan.
- **Paso 5:** Buscar las siguientes palabras en inglés y llevarlas en el cuaderno: Mercados, Crecimiento, Patrones de Medición, Autonomía Financiera.
- **Paso 7:** Ingresar a la plataforma MOODLE y realizar las actividades propuestas, así como la lectura del material complementario.

Taller

1. Responda y analice las preguntas que a continuación se relacionan:

- a. ¿En qué consiste el desarrollo tecnológico y cuáles son sus limitaciones?
- b. ¿Cuál es la política financiera en tecnología?
- c. ¿Cómo es posible realizar empleo eficiente de los recursos productivos y cuáles son las limitaciones?
- d. ¿Cuáles son los patrones de Medición? Explicar cada uno
- e. ¿Explicar en qué consiste la minimización de costos y generación de utilidades y cuáles son las limitaciones?
- f. ¿En qué consiste la imagen ante compradores y cuál es su relación con la captación de mercados?
- g. ¿Explique el concepto de crecimiento empresarial y sus limitaciones?
- h. ¿En qué consiste la autonomía financiera y cuáles son las limitaciones y patrones de medición?

Estos talleres serán sustentados en la sesión tutorial.

9.2.3.1. Actividades Procedimentales y de Aplicación

Taller Aplicación

Con la información de la empresa Nutresa S.A consultada en la sesión 1, realice lo siguiente (Callejas V. , 2019):

- a. Analice una de las limitaciones y desarrolle un patrón de medición para cada uno de los objetivos empresariales: Desarrollo tecnológico, empleo eficiente de recursos productivos, minimización de costos, generación de utilidades, imagen ante el sector financiero,

accionistas y el recurso humano, crecimiento empresarial, autonomía financiera. (Callejas V. M., 2019) adaptado de (Ortiz, 2005).

9.3. Tercera Sesión Tutorial

Formulación y Diagnóstico de Estrategias Competitivas

9.3.1 Núcleos Temáticos

- Formulación de estrategias competitivas
- Diagnóstico de estrategias competitivas

9.3.2. Encuentro Sincrónico.

El encuentro sincrónico será programado entre el tercer y cuarto encuentro tutorial.

Figura 2. Desarrollo del Encuentro Sincrónico

SESIÓN SINCRÓNICA

Es un encuentro virtual en tiempo real, por medio de herramientas tecnológicas; por lo tanto, le permite al docente y a los estudiantes clarificar temas a través de asesorías, acompañamientos y seguimientos desde la virtualidad.

Encuentro sincrónico de dos (2) horas, distribuidos de la siguiente manera:

- 20 minutos: Solución a dudas e inquietudes de los ejes temáticos en curso.
- 1 hora y 20 minutos: Socialización del tema central del encuentro sincrónico.
- 20 minutos: Socialización de ejes temáticos de la siguiente sesión tutorial.

PLAN DE TRABAJO

Temática

Formulación de estrategias competitivas

Diagnóstico de estrategias competitivas

Gestión de riesgos empresariales

TEMA CENTRAL SESIÓN SINCRÓNICA

- Estar atento a la fecha del encuentro sincrónico.
- Analizar y estudiar el tema central del encuentro sincrónico.
- Tomar apuntes previos para poder interactuar con el docente y compañeros de grupo.
- Tomar apuntes de la socialización del tema central, pues hacen parte de las actividades de las sesiones tutoriales y de las actividades evaluativas presenciales.

RECOMENDACIONES PARA SESIÓN SINCRÓNICA

En el acta de concertación quedarán registradas las fechas de los encuentros sincrónicos.

FECHA DE LA SESIÓN SINCRÓNICA

Fuente: Elaborado por (Calderón, 2017).

Nota: El encuentro sincrónico será programado antes del tercer encuentro tutorial

9.3.3. Actividades Extratutoriales

9.3.3.1. Actividades De Conceptualización

- **Paso 1:** Lea detenidamente la guía, sobre los temas de la tercera tutoría.
- **Paso 2:** Consulte cada uno de los temas para la segunda tutoría en los enlaces sugeridos y en la bibliografía sugerida.
- **Paso 3:** Responda en el cuaderno cada una de las preguntas planteadas en el taller extra tutorial 2, lo hacen por cipas, pero cada uno lo debe tener en su cuaderno.
- **Paso 4:** Apunte las dudas que tenga frente a los conceptos y las lleva a la tutoría, para que entre sus compañeros y el tutor las resuelvan.
- **Paso 5:** Buscar las siguientes palabras en inglés y llevarlas en el cuaderno: Competitividad, Liderazgo, diferenciación, Portafolios de Inversión, Inversionista, Eficacia, Cliente, Productividad, Mezcla Óptima.
- **Paso 7:** Ingresar a la plataforma MOODLE y realizar las actividades propuestas, así como la lectura del material complementario.

Taller.

1. Responda y analice las siguientes preguntas:

- a. ¿En qué consiste la formulación y Diagnostico de estrategias Competitivas?
- b. ¿Qué es la estrategia de la excelencia operativa y cuáles son las fases que componen la cadena de valor?
- c. ¿Como impactan las estrategias de liderazgo en precio sobre las decisiones de compra?
- d. ¿Cuáles son las estrategias asociadas con los atributos del cliente y los agentes económicos que componen el Mercado?

- e. ¿Cuáles son las estrategias que estimulan el valor del inversionista?
- f. ¿Porque la gestión del conocimiento es considerada como un recurso económico Útil?
- g. ¿En qué consiste la estrategia de productividad organizacional y explique cada una de ellas?
- h. ¿En qué consiste la estrategia de inversión y que factores se deben consultar para implantarla?
- i. ¿En qué consisten las oportunidades de inversión y crecimiento empresarial?
- j. ¿En qué consiste la estrategia del financiamiento y cuáles son los factores consultados para su implementación?
- k. ¿En qué consiste y cómo es posible establecer la mezcla optima?

Estos talleres serán sustentados en la sesión tutorial.

9.3.3.2. Actividades Procedimentales y De Aplicación

Taller Aplicación.

Con la información de la empresa Nutresa S.A consultada en la sesión 1 y 2, realice lo siguiente (Callejas V. , 2019):

- a. Desarrolle dos de los indicadores que permiten medir las estrategias basadas en liderazgo de costos en la operación, liderazgo en la gestión comercial, posicionamiento comercial, liderazgo en precios, el valor del inversionista, gestión del conocimiento y productividad organizacional. Además, indique cuales son los patrones de medición utilizados para realizar el respecto seguimiento y control (Callejas & Castro, 2019).

9.4. Cuarta Sesión Tutorial

Gestión de Riesgos Empresariales

9.4.1. Núcleos Temáticos

- Gestión de riesgos empresariales y gestión financiera del capital de trabajo.

9.4.2. Actividades Extratutoriales

9.4.2.1. Actividades De Conceptualización

- **Paso 1:** Lea detenidamente la guía, sobre los temas de la tercera tutoría.
- **Paso 2:** Consulte cada uno de los temas para la segunda tutoría en los enlaces sugeridos y en la bibliografía sugerida.
- **Paso 3:** Responda en el cuaderno cada una de las preguntas planteadas en el taller extra tutorial 2, lo hacen por cipas, pero cada uno lo debe tener en su cuaderno.
- **Paso 4:** Apunte las dudas que tenga frente a los conceptos y las lleva a la tutoría, para que entre sus compañeros y el tutor las resuelvan.
- **Paso 5:** Buscar las siguientes palabras en inglés y llevarlas en el cuaderno: Riesgo, Objetivo y políticas.
- **Paso 7:** Ingresar a la plataforma MOODLE y realizar las actividades propuestas, así como la lectura del material complementario.

Taller Conceptualización.

1. Responda y analice las siguientes preguntas:

- a. ¿Defina que es gestión del Riesgo Empresarial?
- b. ¿Cuáles son los riesgos empresariales en las relaciones de intercambio?
- c. ¿Cuáles son los efectos de los riesgos sobre los objetivos empresariales?
- d. ¿Cómo es el proceso de administración de los riesgos empresariales y cuáles son las etapas?
- e. ¿Cuáles son los riesgos de naturaleza jurídica?
- f. ¿Cómo es posible establecer un control para un riesgo en particular de cada grupo?
- g. ¿Cuál es el efecto financiero de cada uno de estos riesgos?
- h. ¿Cuál es el efecto financiero de los controles para cada riesgo?
- i. ¿En qué consiste el marco conceptual de la política de liquidez?
- j. ¿En qué consiste el marco conceptual de la política crediticia?
- k. ¿En qué consiste el marco conceptual de la política de inventarios?
- l. ¿Establezca la diferencia entre riesgos directos e indirectos y entre los riesgos coyunturales y los riesgos estructurales?

9.4.2.2.Actividades Procedimentales y De Aplicación

Taller Aplicación.

1. Consulte la base de datos de la Biblioteca Virtual de la universidad del Quindío, ingresando a la página web de la Universidad del Quindío:

- a) Ingrese a la pestaña de “Estudiantes”
- b) Menú lado izquierdo, de clic en Servicios de Biblioteca

Febrero del 2020

Por una Universidad
PERTINENTE CREATIVA INTEGRADORA

PARA MAYOR INFORMACIÓN

www.uniquindio.edu.co

- c) De clic en Base de datos
- d) De clic en Discovery Service
- e) Ingrese la palabra clave: **Gestión de Riesgos Financieros**
- f) Busque, el artículo relacionado a continuación: **Gestión de Riesgos Financieros, ¿amenaza u oportunidad?**

De clic, en Texto completo en PDF, por favor léalo y lleve sus comentarios sobre la siguiente pregunta al encuentro tutorial: ¿Cuáles son los riesgos a los que se enfrenta la dirección financiera de la empresa, cómo surgen y se materializan?

2. Con la información de la empresa Nutresa S.A consultada en la sesión 1, 2 y 3 realice lo siguiente para identificar el proceso de administración de los riesgos empresariales (Callejas V. , 2019). Apoye su análisis en la matriz de riesgos empresariales (Ortiz, 2005, pág. 343):
 - a. Determine (o analice si la empresa ya los tiene identificados) los riesgos que enfrenta el sector económico donde interviene la empresa: de naturaleza jurídica, asociados a la influencia del entorno, riesgos comerciales, operativos, administrativos y financieros.
 - b. Evalúe los factores que explican cada uno de los riesgos específicos: analizar cada riesgo a la luz de sus efectos sobre los resultados de la empresa.
 - c. Realice un análisis de sensibilidad para determinar la intensidad con la que los riesgos analizados pueden incidir en los planes de negocio o sostenibilidad de la empresa: analizar el peso de cada uno de los riesgos sobre los resultados de la empresa.
 - d. Identifique si la empresa ya lo hace o proponga los métodos que usted considere adecuados para administrar los riesgos: acción prevista y opción de cobertura.

10. Materiales Educativos y Otros Recursos Didácticos

- Núcleos temáticos para cuatro encuentro tutoriales
- Talleres Extratutoriales en forma individual y grupal
- Material de apoyo para las temáticas propuestas.
- Videos, enlaces de interés, bibliografía y plataforma Moodle
- E-books que serán consultados a través de las bases de datos de la Biblioteca CRAI.

11. Indicadores, Técnicas E Instrumentos De Evaluación

La evaluación se constituye en otro elemento más de aprendizaje, es así que en su proceso se evalúa el trabajo individual ponderado con un valor del 80% y un 20 % otras actividades.

12. Referencias

- Calderón, L. S. (2017). *Docente Catedrático Programa de Administración Financiera*. Armenia: Universidad del Quindío.
- Callejas , V. (2019). *Docente Programa Administración Financiera*. Armenia: Universidad del Quindío.
- Callejas, P. V., & Castro, P. B. (2019). *Docentes Programa de Administración Financiera a Distancia*. Armenia: Universidad del Quindio.
- Ortiz, G. A. (2005). *Gerencia Financiera y Diagnostico Estratégico*. Bogotá D.D: Mc GranwHill.

13. Bibliografía

Apreciado estudiante, a continuación, encontrará enlaces y textos que pueden ser consultados como apoyo a su proceso formativo:

Febrero del 2020



ADMINISTRACIÓN FINANCIERA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

- Oscar León García, Administración Financiera, Fundamentos y Aplicaciones, Ciudad de México, Prensa Moderna Impresores, 2009.
- Héctor Ortiz Anaya, ORTIZ, Análisis Financiero Aplicado, Bogotá, Universidad Externado de Colombia J, 2006.