



Universidad  
de Navarra

*Planificación y control: análisis de costes para la toma de decisiones (MGEC)*

*Guía docente 2025-26*

## PRESENTACIÓN

### Planificación y Control: Análisis de Costes para la Toma de Decisiones

**Breve descripción:** En estas sesiones el alumno aprenderá a tomar decisiones basándose en la Información Financiera de la empresa. Para ello aprenderá a conocer los diferentes costes, así como Analizar e Interpretar Cuentas de Resultados y Analizar e Interpretar Balances.

**Titulación:** Master en Gestión de Empresas de Comunicación

**Módulo/Materia:** 1. Capacidades y herramientas directivas / 1.1 Planificación y acción directiva

**ECTS:** 2

**Semestre:** 1

**Tipo:** Obligatoria

**Profesor:** Ricardo Mateo Dueñas

**Idioma:** Español

**Aula, Horario:** Aula 4. Edificio Alumni. Madrid. Viernes de 15:15h a 21:00h y sábados de 09:00h a 13:30h

## RESULTADOS DE APRENDIZAJE (Competencias)

### CONOCIMIENTOS

CTO-CB6 - Poseer y comprender conocimientos que aporten una base u oportunidad de ser originales en el desarrollo y/o aplicación de ideas, a menudo en un contexto de investigación.

CTO-CE5 - Dentro del amplio marco de las organizaciones, de su contexto externo y de los procesos de gestión, los titulados deben ser capaces de adquirir conocimientos y desarrollar su comprensión en el área del funcionamiento de los Mercados - desarrollo y funcionamiento de los mercados de recursos, bienes y servicios en el campo de las empresas de comunicación.

### HABILIDADES

HAB-CB9 - Que los estudiantes sepan comunicar sus conclusiones y los conocimientos y razones últimas que las sustentan a públicos especializados y no especializados de un modo claro y sin ambigüedades.

HAB-CB10 - Que los estudiantes posean las habilidades de aprendizaje que les permitan continuar estudiando de un modo que habrá de ser en gran medida autodirigido o autónomo.

HAB-CG2 - Ser capaz de expresarse correctamente, tanto de forma oral como escrita, en la exposición de planes, informes y propuestas en el ámbito de la gestión. En esa expresión se



# Universidad de Navarra

primarán el orden, la claridad y la creatividad, y se tendrá en cuenta la habilidad para divulgar ese conocimiento a personas expertas y no expertas.

HAB-CG3 - Ser capaz de dominar la comprensión oral y escrita de un idioma extranjero, con especial aplicación a las habilidades de comprensión en cuanto a terminología del mundo de los negocios y de los medios de comunicación.

HAB-CG8 - Ser capaz de desarrollar habilidades para la planificación y gestión del tiempo, para la resolución eficaz de problemas y la toma de decisiones en entornos de trabajo en equipos interdisciplinarios. HAB-CG9 - Ser capaz de utilizar las herramientas digitales básicas de las tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC) necesarias para el ejercicio de su profesión y para el aprendizaje a lo largo de su vida.

HAB-CE2 - Ser capaces de comunicar sus conclusiones, y al mismo tiempo aplicar sus habilidades a la implementación de las soluciones acordadas, de manera eficaz y eficiente, teniendo en cuenta las especificidades de las empresas de comunicación y las industrias creativas.

HAB-CE4 - Ser capaces de recoger la información pertinente sobre los entornos y contextos relevantes para la empresa de comunicación y las industrias creativas, de analizar y sintetizar la información en una forma apropiada con el fin de evaluar alternativas de decisión.

## **CAPACIDADES**

CAP-CB7 - Que los estudiantes sepan aplicar los conocimientos adquiridos y su capacidad de resolución de problemas en entornos nuevos o poco conocidos dentro de contextos más amplios (o multidisciplinares) relacionados con su área de estudio.

CAP-CB8 - Que los estudiantes sean capaces de integrar conocimientos y enfrentarse a la complejidad de formular juicios a partir de una información que, siendo incompleta o limitada, incluya reflexiones sobre las responsabilidades sociales y éticas vinculadas a la aplicación de sus conocimientos y juicios.

CAP-CG1 - Ser capaz de integrar conocimientos avanzados sobre un tema y para hacer frente a la resolución de problemas complejos.

CAP-CG4 - Ser capaz de realizar eficazmente procesos de análisis, síntesis, crítica y autocrítica, aplicados a la comprensión de conocimientos y problemas complejos.

CAP-CG5 - Ser capaz de valorar críticamente el conocimiento, la tecnología y la información disponible para resolver los problemas con los que deben enfrentarse.

CAP-CG6 - Ser capaz de analizar la realidad, de diagnosticar problemas, y de formular e implantar soluciones basadas en el conocimiento y orientadas al bien común.

CAP-CG7 - Ser capaz de buscar y gestionar información relevante para adaptarse con flexibilidad a nuevas situaciones y cambios.

CAP-CG10 - Ser capaz de desarrollar sus competencias profesionales en el marco de una sociedad abierta, culta, crítica, comprometida, democrática y solidaria.

## **PROGRAMA**



## SESIONES:

1. Introducción al Análisis de Costes.
2. Clases de costes y conceptos fundamentales.
3. Costes relevantes para la Toma de Decisiones.
4. La Toma de Decisiones y el punto de equilibrio.
5. El Balance.
6. Análisis e interpretación del Balance (parte I)
7. Análisis e interpretación del Balance (parte II)
8. La Cuenta de Resultados.
9. Análisis e interpretación de la Cuenta de Resultados (parte I)
10. Análisis e interpretación de la Cuenta de Resultados (parte II)
11. Conclusiones.

## ACTIVIDADES FORMATIVAS

### 1.- Clases expositivas:

En estas clases se explicarán los aspectos más relevantes de los temas del programa.

### 2.- Lectura del material.

Los alumnos deben leer por su cuenta el material y los casos.

### 3.- Estudio y resolución de ejercicios semanales.

Los alumnos deben estudiar por su cuenta los contenidos indicados en clase para resolver los ejercicios semanales de la asignatura.

## EVALUACIÓN

### CONVOCATORIA ORDINARIA

- La evaluación se realizará en función de la participación en clase (50%), ejercicios (25%) y una prueba escrita que consistirá en la resolución de casos y ejercicios (25%).

### CONVOCATORIA EXTRAORDINARIA

- La evaluación se realizará con un examen final (100%).

## HORARIOS DE ATENCIÓN

Dr. Ricardo Mateo Dueñas ([rmateo@unav.es](mailto:rmateo@unav.es))

- Despacho 4080 Edificio Amigos. Planta 4ª, Pamplona, Navarra.
- Horario de tutoría: Miércoles 12:00.

## BIBLIOGRAFÍA



Universidad  
de Navarra

**LECTURAS Y CASOS:**

Lectura: Sistemas de Contabilidad. CN-197. 0-198-007. IESE publishing

Lectura: Sistemas basados en la Actividad. CN-198. 0-198-008. IESE publishing

Lectura: Finanzas Operativas FN-530. O-205019.