



Universidad Católica Argentina
"Santa María de los Buenos Aires"
Facultad de Ciencias Económicas del Rosario

CARRERA: CONTADOR PÚBLICO	CURSO LECTIVO: 2019
CÁTEDRA: PRESUPUESTO Y CONTROL	CURSO: 4°
DURACIÓN: Semestral	TOTAL DE Hs.: 64
SEMANAS: 16	Hs. TEÓRICAS: 48 Hs. PRÁCTICAS: 16

PROFESOR PRO-TITULAR: Mg. Guillermo BOGGINO

PROFESOR ADJUNTO: Cr. Juan Manuel CUÑADO

PROFESOR ASISTENTE: Cra. Mora GORRIARÁN

1. OBJETIVOS DE LA ASIGNATURA

Que el alumno logre:

- 1- Conocer herramientas para evaluar el rendimiento de una empresa y sus directivos.
- 2- Analizar la información de proyección de una empresa y las relaciones entre los cuadros de un presupuesto.
- 3- Interpretar la información que brinda un presupuesto integrado dándole factibilidad a un negocio.
- 4- Utilizar la herramienta EXCEL para la confección de un presupuesto.
- 5- Desarrollar procedimientos creativos para el análisis económico financiero.

2. CONTENIDOS

UNIDAD 1- Conceptos Generales

- 1.1 La función planeamiento y control: Relación con el tamaño de la organización y la delegación de autoridad.
- 1.2 El problema central del planeamiento y control.
- 1.3 La organización como fenómeno complejo.
- 1.4 ¿Por qué es necesario operar con presupuestos?
- 1.5 La empresa. Tipos de empresas: Características. Organización interna: Funciones básicas y sus interrelaciones.
- 1.6 La información gerencial: Conceptos y aplicaciones.
- 1.7 El proceso de control de gestión: Objetivos y metodologías genéricas.

Bibliografía

- BALLARIN FREDES, Eduard y otros: "Sistemas de planificación y control". Bilbao, Edit. Desclée De Brouwer, 1997

- STONER, James; FREEMAN, Edward y GILBERT, Daniel: "Administración" Sexta Edición. Prentice-Hall Hispanoamérica. México – 1996.-
- BURBANO RUIZ, Jorge y ORTIZ GÓMEZ, Alberto "Presupuestos. Enfoque moderno de planeación y control de recursos". Segunda edición - Edit. Mcgraw-Hill – Colombia - 1997
- MALLO, Carlos y MERLO, José "Control de Gestión y Control Presupuestario". Edit. Mcgraw- Hill España – 1995

UNIDAD 2 - Estrategia y planeamiento:

- 2.1 Estrategia: Conceptos básicos y enfoques.
- 2.2 Análisis de los tipos de planificación: Estratégica, táctica y operativa.
- 2.3 Horizonte y niveles de planeamiento.
- 2.4 Análisis de las metodologías y tipos de control de gestión: Información necesaria para su funcionamiento.
- 2.5 Relación del sistema presupuestario con el planeamiento. Etapas en el proceso de presupuesto.
- 2.6 Métodos de evaluación en la gestión presupuestaria.
- 2.7 Calidad Total. Procesos de mejora continua. Método Just in Time.

Bibliografía

- BALLARIN FREDES, Eduard y otros: "Sistemas de planificación y control". Edit. Desclée De Brouwer - España – 1997.- Capítulos 1 y 2.-
- STONER, James; FREEMAN, Edward y GILBERT, Daniel: "Administración" Sexta Edición. Prentice-Hall Hispanoamérica. México – 1996. – Capítulos 10 y 11.-
- MALLO, Carlos y MERLO, José " Control de Gestión y Control Presupuestario". Edit. Mcgraw- Hill España – 1995.- Capitulo 2.-
- MINTZBERG, H; AHISTRAND, B y LAMPEL, J : "Safari a la Estrategia" Edit. Granica.- Argentina- 2003.- Cap.1

UNIDAD 3: EVALUACIÓN DE LA INFORMACIÓN PARA LA DIRECCIÓN

- 3.1 Objetivos. Procedimientos. La confiabilidad y la representatividad de la información a evaluar. Herramientas a utilizar. Comparación de información. Determinación de standard.
- 3.2 Evaluación de la estructura patrimonial y financiera a largo plazo de la empresa. Decisiones de estructura y capacidad financiera. Devaluación.
- 3.3 Evaluación de la situación financiera de corto plazo. Posiciones de liquidez.. Determinación de las variaciones de fondos, y explicación de las causas de variaciones. El capital de trabajo necesario o necesidades operativas de fondos. Análisis crítico del fondo de maniobra. Cash Flow. Determinación y evaluación de políticas financieras de Cobranzas, stock, y pagos.
- 3.4 Evaluación de rendimientos. Análisis de eficiencia. Tasas de rentabilidad económica de la empresa. Evaluación de la estructura económica. Apalancamiento económico-financiero. Evaluación de eficiencia operativa por departamentos o sucursales: Dupont. Análisis crítico de las variables generadoras de crecimiento. Crecimiento equilibrado y auto sostenido de una empresa.
- 3.5 Determinación del valor de la empresa. Parámetros standard: internos y externos. Comparación de información. Análisis de los desvíos.
- 3.6 Relación costo, volumen, utilidad.

Bibliografía

- BALLARIN FREDES, Eduard y otros: "Sistemas de planificación y control". Edit. Desclée De Brouwer - España – 1997 .- Capítulos 2 y 4.-
- MALLO, Carlos y MERLO, José " Control de Gestión y Control Presupuestario". Edit. Mcgraw- Hill España - 1995 .- Capítulos 3 y 10.-
- FOWLER NEWTON, Enrique "Análisis de estados contables" Ediciones Macchi – Buenos Aires – 2011.- Capítulos 4, 5 y 6.-

UNIDAD 4: INFORMACIÓN PROYECTADA PARA LA DIRECCION

- 4.1 Concepto General de Presupuesto. Definiciones. El presupuesto y las funciones administrativas. Ventajas y limitaciones. Clasificaciones de presupuestos. Principios en la confección. Correlación con objetivos, metas, estrategias, políticas, etc. Etapas en la confección de presupuestos.
- 4.2 Elaboración de las premisas. Determinación de variables a proyectar. Los distintos presupuestos. Orden de elaboración y aspectos a considerar para cada uno.
- 4.3 Presupuesto global del área Comercial: publicidad, promoción, ventas y distribución.
- 4.4 Planeación y presupuesto de Producción: inventarios, materias primas, materiales directos, mano de obra y gastos de fabricación.
- 4.5 Presupuesto General y de Administración. Presupuesto de efectivo: flujo de fondos o cash flow. Balance Proyectado: aplicación.

Bibliografía

- BALLARIN FREDES, Eduard y otros: "Sistemas de planificación y control". Edit. Desclée De Brouwer - España – 1997.- Capítulos 8 y 10
- BURBANO RUIZ, Jorge y ORTIZ GÓMEZ, Alberto "Presupuestos. Enfoque moderno de planeación y control de recursos". Segunda edición - Edit. Mcgraw-Hill – Colombia – 1997.- Capítulos 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7
- MALLO, Carlos y MERLO, José " Control de Gestión y Control Presupuestario". Edit. Mcgraw- Hill España – 1995.- Capítulos 4, 5, 6, 7, 8, 9.-

UNIDAD 5: CONTROL PRESUPUESTARIO

- 5.1 Controles presupuestarios: distintos niveles de análisis de la información real y la presupuestada.
- 5.2 el análisis de los desvíos. La estructura patrimonial, financiera y económica proyectada. El presupuesto flexible o a escala variable. Variaciones en las cantidades. Cambios en la participación en el mercado. Desvío en la composición de las ventas. Análisis de sensibilidad de las variables.

Bibliografía

- BURBANO RUIZ, Jorge y ORTIZ GÓMEZ, Alberto "Presupuestos. Enfoque moderno de planeación y control de recursos". Segunda edición - Edit. Mcgraw-Hill – Colombia – 1997.- Capítulos 7
- MALLO, Carlos y MERLO, José " Control de Gestión y Control Presupuestario". Edit. Mcgraw- Hill. Capítulos: 5, 6, 7, 9, 10 y 11.
- BALLARIN FREDES, Eduard y otros: "Sistemas de planificación y control". Edit. Biblioteca de Gestión. Capitulo 15

UNIDAD 6: NUEVAS HERRAMIENTAS DE CONTROL DE GESTION"

- 6.1 Diseño de los componentes del Tablero de Comando. Distintos modelos. Integración de la

- información contable y de otras fuentes. Matriz de evaluación y tablero de control.
- 6.2 Aplicación del tablero de comando al proceso de control de gestión.
- 6.3 Implementación, seguimiento, control y aplicación de medidas correctivas. Benchmarking, Reingeniería y Kaizen. Aplicabilidad del EVA y MVA.

Bibliografía

- BALLVÉ, Alberto "Tablero de Control: organizando información para crear valor" Ediciones Macchi – Buenos Aires – 2000
- BALLARIN FREDES, Eduard y otros: "Sistemas de planificación y control". Edit. Desclée De Brouwer - España – 1997 – Capitulo 15

3. BIBLIOGRAFÍA

3.1- BIBLIOGRAFÍA OBLIGATORIA

- BALLARIN FREDES, E. et al. 1997. "Sistemas de planificación y control". Bilbao, Desclée De Brouwer.
- BALLVÉ, A. 2000. "Tablero de Control: organizando información para crear valor" Bs. As., Macchi.
- BURBANO RUIZ, J.y ORTIZ GÓMEZ, A. 1995. "Presupuestos. Enfoque moderno de planeación y control de recursos". Bogotá, Mcgraw-Hill
- FOWLER NEWTON, E. 2011. "Análisis de estados contables" Bs. As., Macchi.
- MALLO, C. y MERLO, J.1995. "Control de Gestión y Control Presupuestario". Madrid, Mcgraw- Hill.
- MINTZBERG, H; AHISTRAND, B y LAMPEL, J 2003. "Safari a la Estrategia" Bs. As., Granica.
- STONER, J., FREEMAN, E. y GILBERT, D. 1996 "Administración" México, Prentice-Hall Hispanoamérica.

3.2- BIBLIOGRAFÍA COMPLEMENTARIA

- CANDIOTTI, E. "Análisis financiero en base a recetas caseras". Editorial Universidad Adventista del Plata. 2005

4. METODOLOGÍA

Las clases se desarrollan en el aula y en las Salas de Informática. En estas últimas se trabaja en Excel como práctica y las clases en el aula se basan en la explicación, la realización de ejercicios, trabajos grupales y discusión de conclusiones.

FORMACIÓN PRÁCTICA:

- Fábrica de Dulce de Leche "Como antes": armado de un presupuesto integral.

Durante la asignatura los alumnos realizarán un trabajo práctico que consiste en la confección de un PRESUPUESTO de una empresa industrial que conste de las siguientes partes:

- 1- Descripción de la empresa: datos generales, distribución y composición organizacional, descripción de los procesos relevantes (producción, comercialización y administración), incluyendo todos aquellos aspectos particulares necesarios para una adecuada descripción de la entidad.-
- 2- Presupuesto: de 2 productos con una facturación mínima de \$500.000.- anuales, discriminado mes a mes, utilizando como esquema general el ejercicio realizado en clase,

con la situación patrimonial proyectada correctamente balanceada. El presupuesto debe ser flexible y con apertura mensual o bimestral.

- 3- Planteo de una situación extraordinaria: deberá describirse una situación que obligue a la confección del presupuesto anual.-
- 4- Control presupuestario: comenzando por los periodos previos a la situación extraordinaria y hasta la detección de la misma.
- 5- Reconfección del presupuesto: en función de dicha nueva situación efectuar la recomposición del presupuesto anual, respetando la discriminación mensual/bimestral y los requerimientos para la proyección de ventas, por los meses restantes.- En esta etapa deberán tomar e implementar decisiones que permitan afrontar la crisis.
- 6- Realización de un cuadro de mando integral de la empresa: con indicadores de las cuatro perspectivas.-

Rubros no admitidos: Yerbateras y/o similares, fábricas de dulce de leche, Pizzerías y panaderías.

Los datos necesarios para su realización deberán ser indagados por el alumno.

5. CRITERIOS y MODALIDAD PARA LAS EVALUACIONES PARCIALES

La materia se regulariza mediante la aprobación de un parcial teórico-práctico cuya nota de aprobación es 4 (cuatro) que corresponde al 60% de los contenidos aprobados. Habrá una sola instancia de recuperatorio con igual metodología y nota de aprobación.

Criterios de evaluación

Se considerará la capacidad del alumno para:

- Seleccionar herramientas de cálculo y de control en función del trabajo a realizar.
- Analizar situaciones económico-financieras para tomar decisiones.
- Evaluar datos económico-financieros para tomar decisiones.

6. CRITERIOS y MODALIDAD PARA LA EVALUACIÓN DEL EXAMEN FINAL

Presentación y aprobación del trabajo práctico que lo habilitará a rendir el examen final. Se deberá entregar el trabajo impreso y una copia en formato digital (pen drive-CD, etc) una semana antes del día del examen final.-

El día del examen, el alumno, deberá concurrir para la presentación y defensa del trabajo realizado con otra copia en formato digital disquete, o dispuestos a rendir un examen teórico práctico (oral y/o escrito) de la materia según decisión de la cátedra.

Se considerará:

- Elaboración de argumentos para fundamentar las decisiones tomadas
- Comunicación clara de sus ideas.
- Respeto por normas en la presentación formal.
- Presentación completa del trabajo.
- Respeto y correcta preparación de las consignas.