



# **Programa de PROGRAMACION PRESUPUESTARIA**

**LDO. EN ADMINISTRACION Y  
DIRECCION DE EMPRESAS – LDO.  
EN DERECHO.**

**C.A.O. 2013-2014  
Universidad de Granada**

GUIA DOCENTE DE LA ASIGNATURA  
DESCRIPTION OF INDIVIDUAL COURSE UNIT

English version 

Nombre de la asignatura/módulo/unidad y código Course title and code	Programación Presupuestaria
Nivel (Grado/Postgrado) Level of course (Undergraduate/Postgraduate)	Grado
Plan de estudios en que se integra Programme in which is integrated	Licenciatura ADE-DERECHO
Tipo (Troncal/Obligatoria/Optativa) Type of course (Compulsory/Elective)	Optativa
Año en que se programa year of study	2013
Calendario (Semestre) Calendar (Semester)	PRIMER SEMESTRE
Créditos teóricos y prácticos Credits (theory and practices)	4+2
Créditos expresados como volumen total de trabajo del estudiante (ECTS) Number of credits expressed as student workload (ECTS)	6*
Descriptores Descriptors	Gestión presupuestaria
Objetivos (expresados como resultados de aprendizaje y competencias) Objectives of the course (expressed in terms of learning outcomes and competences)	<p>El alumno sabrá/ comprenderá:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Bloque I: El marco de la gestión presupuestaria</b></li> <li>• <i>Tema I: El subsistema de planificación en la empresa</i></li> <li>• La empresa como sistema</li> <li>• Subsistemas de dirección y gestión</li> <li>• El subsistema de planificación empresarial: concepto, características y tipología</li> <li>• Metodología del proceso de planificación</li> <li>• Articulación de los diversos planes de la empresa</li> <li>• <i>Tema II: Problemática de los objetivos empresariales</i></li> <li>• Diferentes niveles de objetivos en la empresa</li> <li>• Fines, misiones y políticas de la empresa</li> <li>• Principales objetivos del sistema</li> <li>• Consideración de los objetivos individuales</li> <li>• Conflicto derivado del establecimiento de objetivos múltiples</li> <li>• <i>Tema III: El control en la gestión empresarial</i></li> <li>• El control en las organizaciones</li> <li>• Los niveles de control en la empresa</li> <li>• El sistema de control</li> <li>• El proceso de control</li> <li>• Instrumentos de control</li> <li>• <i>Tema IV: El presupuesto en la empresa</i></li> <li>• El presupuesto: concepto y clases</li> <li>• Principios presupuestarios</li> <li>• El proceso de implantación y desarrollo de la gestión presupuestaria</li> <li>• La figura del "controller" y el manual para la cumplimentación del presupuesto</li> <li>• Los presupuestos y el comportamiento humano</li> <li>• <b>Bloque II: El desarrollo de la gestión presupuestaria</b></li> <li>• <i>Tema V: Estudio de los métodos de previsión</i></li> <li>• Clasificación de los métodos de previsión.</li> <li>• Métodos cualitativos.</li> <li>• Métodos cuantitativos.</li> <li>• Elección de la técnica de previsión.</li> <li>• <i>Tema VI: El presupuesto de capital</i></li> <li>• El proceso presupuestario.</li> <li>• El presupuesto de inversión.</li> <li>• El presupuesto de financiación.</li> <li>• El equilibrio del presupuesto de capital entre empleos y recursos.</li> <li>• El control del presupuesto de capital.</li> <li>• <i>Tema VII: El presupuesto del área comercial</i></li> <li>• El presupuesto de ventas.</li> </ul>

- El presupuesto de ventas: reparto por períodos.
- El presupuesto de ventas: reparto por regiones.
- El presupuesto de ventas: reparto por productos.
- El presupuesto de gastos de distribución.
- *Tema VIII: El presupuesto del área de producción*
- La organización y programación de la producción.
- Significación y clases de estándares.
- El presupuesto de materiales.
- El presupuesto de mano de obra.
- El presupuesto de costes indirectos de fabricación.
- *Tema IX: El presupuesto del área de aprovisionamiento*
- La función de aprovisionamiento.
- La gestión de las existencias de materiales.
- La formulación del programa de compras.
- La determinación del precio prospectivo de imputación de los materiales.
- *Tema X: El presupuesto de los centros de costes discretos*
- Características de los centros de costes discretos.
- El presupuesto de administración general y estructura.
- El presupuesto de publicidad y promoción de ventas.
- El presupuesto de investigación y desarrollo.
- *Tema XI: El proceso de elaboración y análisis de los estados contables previsionales (I)*
- El presupuesto de tesorería.
- Determinación de las corrientes de cobros y pagos.
- Plazo del presupuesto de tesorería.
- Control del presupuesto de tesorería.
- *Tema XII: El proceso de elaboración y análisis de los estados contables previsionales (II)*
- La cuenta de resultados previsional
- Determinación de las corrientes de ingresos y gastos.
- Control de la cuenta de resultados previsional.
- El balance de situación previsional.
- Control del balance de situación previsional.

El alumno podrá adquirir las siguientes destrezas y competencias:

- Identificar y valorar adecuadamente el papel de la gestión presupuestaria dentro del amplio marco de la dirección y administración de empresas.
- Identificar la problemática específica inherente a la elaboración de los diversos presupuestos individuales.
- Calcular y descomponer convenientemente las desviaciones entre previsiones y realizaciones, especificando, en cada caso y cuando proceda, las posibles causas y responsabilidades.
- Disponer de una metodología práctica que le permita abordar la confección de los presupuestos de una empresa.
- Elaborar informes relevantes para la toma de decisiones en la empresa.
- Adquirir un razonamiento crítico como apoyo a las decisiones gerenciales.
- Aprender a resolver problemas relacionados con la elaboración de información específica para los distintos niveles directivos.
- Cultura de trabajo en equipo.
- Desarrollar habilidades de comunicación oral y escrita.
- Practicar una cultura participativa.
- Adquirir habilidades en el manejo de herramientas informáticas.
- Buscar bibliografía especializada y manejar bases de datos electrónicas u otras fuentes documentales.

**Prerrequisitos y recomendaciones**

Prerequisites and advises

**Contenidos/descriptores/palabras clave**

Course contents/descriptors/key words

**Bibliografía recomendada**

Recommended reading

Ninguno.

Planificación Estratégica, Control y Gestión Presupuestaria, Planificación Financiera, Viabilidad Económico-Financiera, Estados Provisionales, Fundamentos Conceptuales de la Gestión Presupuestaria.

En orden a facilitar el seguimiento de la asignatura, y para que el alumno pueda contrastar la visión que sobre el tema objeto de estudio aportan los diversos autores, se señalan las siguientes obras:

Bibliografía básica

LÓPEZ GORDO, M.G., TORRE MARTÍNEZ, J.M. y LÓPEZ GORDO, J.F.: Programación Presupuestaria: Diapositivas y casos prácticos. Ed. Copicentro, Granada, S.L. 2009.

LÓPEZ GORDO, M.G. y TORRE MARTÍNEZ, J.M.: Programación Presupuestaria. Material docente. Ed. Copicentro, Granada, S.L. 2006.

TORRE MARTINEZ, J.M. de la, RODRIGUEZ ARIZA, L.: EL proceso de elaboración y análisis de los

estados contables previsionales: propuesta de un modelo global. Instituto de Contabilidad y Auditoría de Cuentas, Ministerio de Economía y Hacienda, 1.996.

MALLO, C. y MERLO, J.: Control de gestión y control presupuestario. Ed. Mc.Graw-Hill, 1995.

WELSCH, G.A.: Presupuestos: planificación y control de utilidades. Ed. Prentice Hall, México, 1987.

MEYER, J.: Gestión presupuestaria. Ed. Deusto, Bilbao, 1986, 4ª edición actualizada.

ALLEN SWEENEY, H.W. & RACHLIN, R. (Eds.): Manual de presupuestos. Ed. McGraw Hill, México, 1984.

RODRÍGUEZ ARIZA, L. y ROMÁN MARTÍNEZ, I. Análisis contable del equilibrio financiero de la empresa. Ed. Edinford, 1996

**a) Bibliografía complementaria y de consulta**

ACKOFF, R.L.: Un concepto de planeación de empresas. Limusa, México, 1985.

ALEXANDER HAMILTON INSTITUTE INC.: Manual de práctica presupuestaria moderna. Modern Business Reports, New York, 1976.

ALONSO RIVAS, G.: "El control de la gestión comercial: objetivos cuantificables". ESIC-MARKET, nº 39, septiembre-diciembre 1982, pp. 149-155.

ALVAREZ FERNANDEZ, J.C.: "Hacia un sistema operativo de planificación empresarial". Revista de Economía y Empresa, nº 5, enero-abril 1979, pp.35-63.

ANTHONY, R.N.: Sistemas de planeamiento y control. El Ateneo, Buenos Aires, 1974.

ANTHONY, R.N.: El control de gestión. Deusto, Bilbao, 1990.

ARGYRIS, Ch.: "Los presupuestos y los problemas humanos que ocasionan". Harvard-Deusto, nº 32, 1978.

ASOCIACION ESPAÑOLA DE CONTABILIDAD Y ADMINISTRACION DE EMPRESAS: El objetivo eficiencia en la empresa. Documento nº 1. Serie Principios de Organización y Sistemas. A.E.C.A., Madrid, 1985.

ASOCIACION ESPAÑOLA DE CONTABILIDAD Y ADMINISTRACION DE EMPRESAS: Estrategias y políticas empresariales. Documento nº 2. Serie Principios de Organización y Sistemas. A.E.C.A., Madrid, 1989.

ASOCIACION ESPAÑOLA DE CONTABILIDAD Y ADMINISTRACION DE EMPRESAS: La función de control en las organizaciones. Documento nº 3. Serie Principios de Organización y Sistemas. A.E.C.A., Madrid, 1989.

ASOCIACION ESPAÑOLA DE CONTABILIDAD Y ADMINISTRACION DE EMPRESAS: El proceso presupuestario en la empresa. Documento nº 4. Serie Principios de contabilidad de gestión. A.E.C.A., Madrid, 1992.

BALLARIN, E.; J.M. ROSANAS & M.J. GRANDES: Sistemas de planificación y control. Desclée de Brouwer, Bilbao, 1986.

BATTY, J.: Presupuestos y costes standard. Ibérico Europea de Ediciones, Madrid, 1969.

BERMEJO SANCHEZ, C.J.: Manual para la elaboración de presupuestos en base cero. Monografía nº 14. Instituto de Estudios Fiscales, Madrid, s.a.

BLANCO ILLESCAS, F.: El control integrado de gestión. Asociación para el Progreso de la Dirección, Madrid, 1973, 2ª edición.

BRANCHET, J. & J.L. FOUSSE: Comment créer un système d'information de gestion. Dunod, Paris, 1975.

BROTO RUBIO, J.: "Análisis de las desviaciones en costes de aprovisionamiento (P.G.C.)". Técnica Contable, 1982, pp. 49-61 y 62.-

BUDGET EXECUTIVES INSTITUTE: "Statement of duties and responsibilities of the budget director". En W.E. THOMAS (Ed.) Readings in cost accounting, budgeting and control (6th edition). South-Western, Cincinnati, Ohio, 1983, pp. 464-465.

BUENO CAMPOS, E.: Dirección estratégica de la empresa. Metodología, técnicas y casos. Pirámide, Madrid, 1987.

CAÑIBANO CALVO, L. et al.: Costes de investigación y desarrollo. Instituto de Contabilidad y Auditoría de Cuentas, Madrid, 1988.

CASTILLO NAVARRO, F.J.: "Modelo de control presupuestario para centros de investigación y desarrollo". Técnica Contable, enero 1987, pp.47-54.

**Métodos docentes**  
Teaching methods

- CUERVO GARCIA, J.A.: "Estudio sobre los objetivos de la empresa". Económicas y empresariales, nº 5, pp. 93-116.
- CEA GARCIA, J.L.: "El presupuesto de tesorería y los estados financieros previsionales". Técnica Contable, diciembre 1976, pp. 441-456 y 480.
- CONTRERAS MORA, J.I. "La tesorería objetivo y el riesgo de insolvencia". Actualidad financiera, nº 28, Semana 9, 1990, pp. 1779-1791
- CONTRERAS MORA, J.I. La liquidez en la empresa. Ed Ariel, Barcelona, 1995.
- COURBON, J.C. & G. MODOUX: Gestión presupuestaria y microinformática. Masson, Paris, 1987.
- DEARDEN, J.: Sistemas de contabilidad de costos y de control financiero. Deusto, Bilbao, 1976.
- DE LA TORRE MARTÍNEZ, J.Mª, NAVARRO RUIZ, Mª A. RODRÍGUEZ ARIZA, L. "La adecuación contable funcional del presupuesto de capital". II Jornada de trabajo sobre Análisis Contable, Zaragoza, 1995.
- DOMINGUEZ MACHUCA, J.A.: "La empresa a la luz del enfoque de sistemas". ESIC-MARKET, julio-agosto-septiembre 1989, pp. 9-33.
- FERNANDEZ NOGALES, A.: "Técnicas de previsión: utilización en la empresa". Actualidad Financiera, nº 9, semana 23 febrero - 1 marzo 1987, pp. 425-441.
- GHEZ, R.: Tratado práctico de control presupuestario. Index, Madrid-Barcelona, 1984, 5ª edición.
- MALLO, C. Contabilidad de costes y de gestión. Pirámide, Madrid, 1988.
- MELESE, J.: La gestion par les systèmes. Editions Hommes et Techniques, Paris, 1984.
- PALOMO IZQUIERDO, F.J.: El presupuesto base cero. Objetivo: despilfarrar cero. Asociación para el Progreso de la Dirección, Madrid, 1980, 3ª edición.
- PASEWARK, W.R. & K.S. McCABE: "Preparing and maintaining a budget manual". Management Accounting, may 1988, pp. 33-35.
- PEREDA MILLAN, M.: Presupuesto Base Cero. (Técnica para la racionalización y reducción del gasto). Su aplicación a la empresa. Cirde, Madrid, 1980.
- PULIDO, A.: "Determinación del presupuesto de publicidad". Cuadernos Universitarios de Planificación Empresarial y Marketing, vol. 2, 1976, pp. 171-199.
- PULIDO, A.: Predicción económica y empresarial. Pirámide, Madrid, 1989.
- PYHRR, P.A.: Presupuesto base cero. Limusa, México, 1977.
- RUIZ MARTINEZ, R.J.: La viabilidad financiera de la empresa. Hispano Europea, Barcelona, 1990.
- STEINER, G.A.: Planificación de la alta dirección (2 vol.). Ediciones Universidad de Navarra, Pamplona, 1988, 2ª edición.

El método docente que se utilizará para el desarrollo de la asignatura se basa en los siguientes puntos:

- *Clases presenciales:* La enseñanza de la asignatura ofrece una doble vertiente: teórica y práctica. La enseñanza teórica se llevará a cabo en base a la exposición del contenido de los temas a fin de configurar el esquema conceptual de la problemática objeto de esta disciplina, así como a través del estudio de la información bibliográfica que se le da al alumno. De forma coordinada y paralela a la enseñanza teórica, la enseñanza práctica se desarrollará atendiendo a la resolución por el alumno de los ejercicios prácticos correspondientes, para que pueda experimentar el alcance de la aplicación una vez fijadas las ideas. Posteriormente, la solución será explicada y comentada por el profesor de acuerdo con los medios y tecnología existentes. La consideración de los fallos y aciertos en el razonamiento utilizado debe permitir a cada alumno un sano ejercicio de autoevaluación de la comprensión y asimilación de las cuestiones tratadas.
- *Trabajos dirigidos:* Los trabajos se desarrollarán de forma colectiva, para que el alumno profundice y aplique los conocimientos adquiridos de forma teórica, mediante la realización de un proyecto empresarial, adaptándose a la legislación vigente en ese momento, valorándose la originalidad y factibilidad de la idea que se presenta, así como la exposición y defensa pública del mismo, apoyándose en los medios audiovisuales disponibles.
- *Estudios de caso:* propuestos para el primer bloque de la asignatura, entregándose al Profesor y procediéndose a su posterior debate público.
- *Otras actividades:* foros y chats: sobre temas concretos atendiendo a los intereses de los alumnos. El Profesor se encargará de recoger las sugerencias y, en su caso, establecer las fechas de realización.

- *Trabajos voluntarios:* sobre algún aspecto específico de la asignatura. El Profesor podrá orientar al alumno sobre la extensión, metodología y recursos a emplear. Los trabajos de mayor calidad se publicarán en el foro y podrán ser objeto de debate posterior.

**Actividades y horas de trabajo estimadas**

Activities and estimated workload (hours)

<u>Actividad</u>	<u>Horas presenciales y tutoriales</u>	<u>Horas Estudio</u>	<u>Total</u>
Clases teóricas	20	40	80
Clases prácticas	7	20	40
Tutorización, realización y exposición de trabajos	3	30	37
Exámenes	70	20	23
Total		110	180

**Tipo de evaluación y criterios de calificación**

Assessment methods

La evaluación del alumno se realizará de forma ponderada, tomando en consideración la evaluación de las clases presenciales, de los trabajos dirigidos y de las otras actividades.

La calificación final responde al siguiente baremo:

Examen escrito sobre conocimientos teóricos y prácticos (mínimo el 50%)

Desarrollo y exposición del trabajo tutorizado (hasta 45%)

Participación del alumno planteando dudas, sugerencias sobre el desarrollo de la asignatura o proponiendo temas de interés para debatir en el foro. Representa un 5% del total de la calificación.

Trabajos voluntarios: la obtención de la máxima calificación (Matrícula de Honor) requiere haber obtenido sobresaliente en la asignatura y la presentación de un trabajo voluntario.

Autoevaluación

Al final de cada tema se ofrecen ejercicios de autoevaluación que el alumno podrá ejecutar para analizar el grado de asimilación de los contenidos de cada tema y, en su caso, establecer las actividades de repaso necesarias. La realización de estos ejercicios, aunque es voluntaria, resulta altamente recomendable. Si se lo considera oportuno, el alumno puede remitir los ejercicios a su Profesor de la asignatura planteando cualquier tipo de duda que se haya podido presentar en su realización.

**Idioma usado en clase y exámenes**

Language of instruction

Enlaces a más información

Links to more information

**Nombre del profesor(es) y dirección de contacto para tutorías**

Name of lecturer(s) and address for tutoring

Español

Planificación de actividades

José M<sup>º</sup> de la Torre Martínez, Ph.D.

Correo electrónico: [jdltorre@ugr.es](mailto:jdltorre@ugr.es)

Oficina: Departamento de Economía Financiera y Contabilidad, Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, Campus Cartuja, 18071 Granada.

M<sup>º</sup> Gloria López Gordo, Ph.D.

Correo electrónico: [mgloria@ugr.es](mailto:mgloria@ugr.es)

Oficina: Departamento de Economía Financiera y Contabilidad, Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, Campus Cartuja, 18071 Granada.

José Francisco López Gordo, Ph.D.

Correo electrónico: [jflgordo@ugr.es](mailto:jflgordo@ugr.es)

Oficina: Departamento de Economía Financiera y Contabilidad, Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, Campus Cartuja, 18071 Granada.

## Temporización

La duración prevista del curso es de 16 semanas distribuidas entre los meses de octubre a enero. Para el adecuado seguimiento de la asignatura se recomienda una dedicación media de entre 5 a 10 horas semanales. A continuación se presenta el itinerario cronológico recomendado para el estudio de la asignatura, que el alumno podrá adaptar a la medida de sus posibilidades.

OCTUBRE																							
TEMA 1				TEMA 2				TEMA 3				TEMA 4				TEMA 5				TEMA 6			
I. EL MARCO DE LA GESTIÓN PRESUPUESTARIA								II. EL DESARROLLO DE LA GESTIÓN PRESUPUESTARIA															
NOVIEMBRE																							
TEMA 6				TEMA 7				TEMA 8				TEMA 9				T 10							
II. EL DESARROLLO DE LA GESTIÓN PRESUPUESTARIA																							
DICIEMBRE																							
TEMA 10				TEMA 11				TEMA 12				PROYECTO											
II. EL DESARROLLO DE LA GESTIÓN PRESUPUESTARIA								APLICACIÓN PRÁCTICA															
ENERO																							
PROYECTO				RECUPERACIÓN																			
APLICACIÓN PRÁCTICA																							

El calendario previsto para la realización de las actividades obligatorias es el siguiente:

### Octubre

- Clases presenciales
- Entrega del estudio de casos correspondiente al bloque I
- Debate en el foro sobre las distintas soluciones propuestas al estudio de casos
- Entrega de los ejercicios correspondientes al tema 5

### Noviembre

- Clases presenciales
- Participación en el clase y en el foro de debate sobre ventajas e inconvenientes de las técnicas de previsión
- Entrega de los ejercicios correspondientes al tema 6
- Entrega de los ejercicios correspondientes al tema 7
- Entrega de los ejercicios correspondientes al tema 8
- Entrega de los ejercicios correspondientes al tema 9

### Diciembre

- Clases presenciales
- Entrega de los ejercicios correspondientes al tema 10

### Enero

- Entrega del proyecto fin de curso, exposición y defensa pública

Cualquier alteración en las fechas anteriores se comunicará en el foro.