



## PROGRAMA DE ASIGNATURA

<b>Unidad Académica: Facultad de Ciencias Económicas</b>	
<b>ASIGNATURA: 11-00213-DISEÑO Y CONTROL DE PRESUPUESTOS</b>	<b>REQUISITOS DE CORRELATIVIDAD: Administración Financiera I y Costos y Gestión I</b>
<b>CÁTEDRA:</b>	<b>REQUIERE CURSADA: SI</b>
<b>TIPO: Obligatoria</b>	<b>UBICACIÓN EN LA CARRERA: DECIMO</b>
<b>DICTADO: Normal</b>	<b>MODALIDAD: Presencial</b>
<b>CARRERA: LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN (Plan 2009) -</b>	<b>*RTF: - / CRÉDITOS: 3.50</b>
<b>SEMESTRE DE CURSADO: SEGUNDO</b>	<b>CARGA HORARIA: 70 Horas</b>
<b>CARGA HORARIA TEÓRICA: 42 Horas</b>	<b>CARGA HORARIA PRÁCTICA: 28 Horas</b>

\*1 RTF= 30 hs. de dedicación total del estudiante. Res 449/17 HCS; 1 Crédito= 15 hs. teóricas, 1 Crédito=30 hs. prácticas. Res. 412/00 HCS.

## FUNDAMENTACIÓN Y OBJETIVOS

- Identificar claramente los objetivos de la temática referida al diseño y control de presupuestos.
- Explicar adecuadamente las conceptualizaciones básicas sobre diseño y control de presupuestos.
- Reconocer y explicar las herramientas de la contabilidad de costos aplicadas a la gestión organizacional proyectando su utilización y aplicación en el diseño y control de presupuestos de distintos tipos de organizaciones.
- Adquirir la habilidad para crear o adaptar diseños y control de presupuestos útiles a las organizaciones de diferentes sectores económicos y sociales.
- Elaborar adecuados procedimientos de diseño y control de presupuestos.
- Desarrollar de manera práctica un Sistema de Presupuesto y control de gestión.

## PROGRAMA ANALÍTICO

### UNIDAD 1: El proceso de planificación y control de utilidades

Objetivos Específicos:

Estudiar:

- El Proceso de la PCU.
- Responsabilidades de la PCU.
- Manual de políticas.
- Responsabilidad Social Corporativa

Contenido:

1. Introducción y propósito.
2. El proceso de planificación y control de utilidades.
3. Tiempos del proceso de planificación - planificación continua de utilidades.



4. Responsabilidades del personal de línea y de asesoría relacionadas con la PCU.
5. Manual de políticas de la PCU.
6. Perspectivas de la planificación.
7. Presupuesto de Responsabilidad Social
8. Aplicación de la planificación y control de utilidades - un caso práctico.

#### Bibliografía:

- LAVOLPE, Antonio, CAPASSO, Carmelo M., SMOLJE, Alejandro R. Presupuestos y Gestión, 2º ed. Actualizada y ampliada, La Ley, 2016. 492 p. Capítulo 1 y 2.
- WELSCH, Glenn A., HILTON, Ronald W., GORDON, Paul N., RIVERA NOVEROLA, Carlos. Presupuestos: Planificación y Control. 5ª ed. México, D.F., Pearson Educación, 1990. 474 p. Capítulo 3 y 4.
- Notas de Cátedra sobre Responsabilidad Social
- Reportes de Sustentabilidad de empresas del mercado, obtenidos de las páginas web de las mismas.

### **UNIDAD 2: Planificación y control de entradas: Ventas y Servicios**

#### Objetivos Específicos:

##### Estudiar:

- Partes integrantes de la planificación integral de ventas.
- Alternativas en el desarrollo de un plan integral de ventas.
- Control de ventas y gastos relacionados.

#### Contenido:

1. Introducción y propósito.
2. Planificación integral de ventas.
3. Partes de la planificación integral de ventas.
4. Desarrollo de un plan integral de ventas.
5. Consideración de las alternativas en el desarrollo de un plan realista de ventas.
6. Control de ventas y gastos relacionados.

#### Bibliografía:

- LAVOLPE, Antonio, CAPASSO, Carmelo M., SMOLJE, Alejandro R. Presupuestos y Gestión, 2º ed. Actualizada y ampliada, La Ley, 2016. 492 p. Capítulo 3
- WELSCH, Glenn A., HILTON, Ronald W., GORDON, Paul N., RIVERA NOVEROLA, Carlos. Presupuestos: Planificación y Control. 5ª ed. México, D.F., Pearson Educación, 1990. 474 p. Capítulo 5 .
- HORNGREN, Charles, FOSTER, George, DATAR, Srikant. Contabilidad de costos: un enfoque gerencial. 8ª ed. México, D.F., Prentice-Hall Hispanoamericana, 1996. Capítulo 6. T 657.42 H 43234.
- HORNGREN, Charles, FOSTER, George, DATAR, Srikant. Contabilidad de costos: un enfoque gerencial. 10ª ed. México, D.F., Pearson Educación, 2002. Capítulo 6. T 657.42 H 48450.
- HORNGREN, Charles, DATAR, Srikant, FOSTER, George. Contabilidad de costos: un enfoque gerencial. 12ª ed. México, D.F., Pearson Educación, 2007. 868 p. Capítulo 6. T 657.42 H 51356.

### **UNIDAD 3: Planificación y Control de la producción**

#### Objetivos Específicos:

##### Estudiar:

- Los conceptos del presupuesto de producción.
- Presupuesto de necesidad de materiales y producción JIT.
- El presupuesto de producción como instrumento de planificación, coordinación y control.



Contenido:

1. Introducción y propósito.
2. Visión de conjunto de la planificación de la producción.
3. Presupuesto de Producción.
4. Planificación de la necesidad de materiales y producción requerida JIT.
5. El presupuesto de producción como instrumento de planificación, coordinación y control.

Bibliografía:

- LAVOLPE, Antonio, CAPASSO, Carmelo M., SMOLJE, Alejandro R. Presupuestos y Gestión, 2º ed. Actualizada y ampliada, La Ley, 2016. 492 p. Capítulo 4.
- WELSCH, Glenn A., HILTON, Ronald W., GORDON, Paul N., RIVERA NOVEROLA, Carlos. Presupuestos: Planificación y Control. 5ª ed. México, D.F., Pearson Educación, 1990. 474 p. Capítulo 6 .
- HORNGREN, Charles, FOSTER, George, DATAR, Srikant. Contabilidad de costos: un enfoque gerencial. 8ª ed. México, D.F., Prentice-Hall Hispanoamericana, 1996. Capítulo 6. T 657.42 H 43234.
- HORNGREN, Charles, FOSTER, George, DATAR, Srikant. Contabilidad de costos: un enfoque gerencial. 10ª ed. México, D.F., Pearson Educación, 2002. Capítulo 6. T 657.42 H 48450.
- HORNGREN, Charles, DATAR, Srikant, FOSTER, George. Contabilidad de costos: un enfoque gerencial. 12ª ed. México, D.F., Pearson Educación, 2007. 868 p. Capítulo 6. T 657.42 H 51356.

#### **UNIDAD 4: Planificación y control de los elementos del costo**

Objetivos Específicos:

Estudiar:

- Presupuesto de Materias Primas, Mano de Obra y CIF
- Partes componentes de cada uno de ellos
- Control de materiales, MOD y CIF

Contenido:

1. Introducción y propósito.
2. El presupuesto de Materias Primas y sus partes componentes.
3. Presupuesto de Inventario de Materiales y de la utilización .
4. Métodos que se emplean en la planificación de los costos de mano de obra.
5. Estructura del presupuesto de la mano de obra directa.
6. Diferencia entre costo y gasto.
7. Planificación de Costos Indirectos de Fabricación.
8. Control de materiales, mano de obra y CIF.

Bibliografía:

- LAVOLPE, Antonio, CAPASSO, Carmelo M., SMOLJE, Alejandro R. Presupuestos y Gestión, 2º ed. Actualizada y ampliada, La Ley, 2016. 492 p. Capítulo 5
- WELSCH, Glenn A., HILTON, Ronald W., GORDON, Paul N., RIVERA NOVEROLA, Carlos. Presupuestos: Planificación y Control. 5ª ed. México, D.F., Pearson Educación, 1990. 474 p. Capítulo 7, 8 y 9.
- HORNGREN, Charles, FOSTER, George, DATAR, Srikant. Contabilidad de costos: un enfoque gerencial. 8ª ed. México, D.F., Prentice-Hall Hispanoamericana, 1996. Capítulo 6. T 657.42 H 43234.
- HORNGREN, Charles, FOSTER, George, DATAR, Srikant. Contabilidad de costos: un enfoque gerencial. 10ª ed. México, D.F., Pearson Educación, 2002. Capítulo 6. T 657.42 H 48450.



-HORNGREN, Charles, DATAR, Srikant, FOSTER, George. Contabilidad de costos: un enfoque gerencial. 12ª ed. México, D.F., Pearson Educación, 2007. 868 p. Capítulo 6. T 657.42 H 51356.

## **UNIDAD 5: Presupuestos de costos de calidad del producto y de no producción**

Objetivos Específicos:

Estudiar:

- Costos de calidad.
- Gastos de administración.
- Gastos de comercialización.

Contenido:

1. Introducción y propósito.
2. Costeo de la calidad del producto.
3. Planificación de los gastos de administración.
4. Planificación de los gastos de ventas.

Bibliografía:

-LAVOLPE, Antonio, CAPASSO, Carmelo M., SMOLJE, Alejandro R. Presupuestos y Gestión, 2º ed. Actualizada y ampliada, La Ley, 2016. 492 p. Capítulo 5.

-WELSCH, Glenn A., HILTON, Ronald W., GORDON, Paul N., RIVERA NOVEROLA, Carlos. Presupuestos: Planificación y Control. 5ª ed. México, D.F., Pearson Educación, 1990. 474 p. Capítulo 9.

## **UNIDAD 6: Presupuestos flexibles de gastos**

Objetivos Específicos:

Estudiar:

- Conceptos de presupuesto flexible.
- Métodos de determinación de la variabilidad de los costos.
- Formatos y usos de los presupuestos flexibles.

Contenido:

1. Introducción y propósito.
2. Concepto de los presupuestos flexibles de gastos.
3. Relación de los gastos con la producción o actividad productiva.
4. Métodos de determinación de la variabilidad de los costos.
5. Formatos de presupuestos flexibles.
6. Usos de los presupuestos flexibles - caso práctico.

Bibliografía:

- LAVOLPE, Antonio, CAPASSO, Carmelo M., SMOLJE, Alejandro R. Presupuestos y Gestión, 2º ed. Actualizada y ampliada, La Ley, 2016. 492 p. Capítulo 5.

- WELSCH, Glenn A., HILTON, Ronald W., GORDON, Paul N., RIVERA NOVEROLA, Carlos. Presupuestos: Planificación y Control. 5ª ed. México, D.F., Pearson Educación, 1990. 474 p. Capítulo 10.

- HORNGREN, Charles, FOSTER, George, DATAR, Srikant. Contabilidad de costos: un enfoque gerencial. 8ª ed. México, D.F., Prentice-Hall Hispanoamericana, 1996. Capítulo 7. T 657.42 H 43234.

- HORNGREN, Charles, FOSTER, George, DATAR, Srikant. Contabilidad de costos: un enfoque gerencial. 10ª ed. México, D.F., Pearson Educación, 2002. Capítulo 7. T 657.42 H 48450.



- HORNGREN, Charles, DATAR, Srikant, FOSTER, George. Contabilidad de costos: un enfoque gerencial. 12ª ed. México, D.F., Pearson Educación, 2007. 868 p. Capítulo 7. T 657.42 H 51356.

## **UNIDAD 7: Planificación y control de desembolsos de capital**

Objetivos Específicos:

Estudiar:

- Definición y características de desembolsos de capital. - Responsables en el desarrollo.
- Control de los desembolsos de capital.

Contenido:

1. Introducción y propósito.
2. Definición de desembolso de capital.
3. Características de un presupuesto de desembolso de capital.
4. Dimensiones de tiempo en el presupuesto de desembolso de capital.
5. Responsables en el desarrollo de un presupuesto de desembolso de capital.
6. Control de los desembolsos de capital.

Bibliografía:

-WELSCH, Glenn A., HILTON, Ronald W., GORDON, Paul N., RIVERA NOVEROLA, Carlos. Presupuestos: Planificación y Control. 5ª ed. México, D.F., Pearson Educación, 1990. 474 p. Capítulo 11 .

-HORNGREN, Charles, FOSTER, George, DATAR, Srikant. Contabilidad de costos: un enfoque gerencial. 8ª ed. México, D.F., Prentice-Hall Hispanoamericana, 1996. Capítulo 20 - 21. T 657.42 H 43234.

HORNGREN, Charles, FOSTER, George, DATAR, Srikant. Contabilidad de costos: un enfoque gerencial. 10ª ed. México, D.F., Pearson Educación, 2002. Capítulo 21. T 657.42 H 48450.

- HORNGREN, Charles, DATAR, Srikant, FOSTER, George. Contabilidad de costos: un enfoque gerencial. 12ª ed. México, D.F., Pearson Educación, 2007. 868 p. Capítulo 21. T 657.42 H 51356.

## **UNIDAD 8: Planificación y Control de los Flujos de Efectivo**

Objetivos Específicos:

Estudiar:

- Centro y horizonte de la planificación de efectivo.
- Métodos de presupuestos de efectivo.
- Control del efectivo.

Contenido:

1. Introducción y propósito.
2. El centro de la planificación del efectivo.
3. Horizontes del tiempo en la planificación y control del efectivo.
4. Métodos utilizados para desarrollar un presupuesto de efectivo.
5. Control de la posición de efectivo.

Bibliografía:

-LAVOLPE, Antonio, CAPASSO, Carmelo M., SMOLJE, Alejandro R. Presupuestos y Gestión, 2º ed. Actualizada y ampliada, La Ley, 2016. 492 p. Capítulo 7

-WELSCH, Glenn A., HILTON, Ronald W., GORDON, Paul N., RIVERA NOVEROLA, Carlos. Presupuestos: Planificación y Control. 5ª ed. México, D.F., Pearson Educación, 1990. 474 p. Capítulo 12 .



## **UNIDAD 9: Evaluación del desempeño y el control administrativo**

Objetivos Específicos:

- Análisis de los costos ante cambios en el nivel general de precios de los insumos.
- Alternativas a utilizar para ajustar la información ante procesos inflacionarios o deflacionarios.
- Costos en moneda homogénea.

Contenido:

1. Introducción y propósito.
2. Los informes de desempeño y la comunicación.
3. Características esenciales de los informes de desempeño y el formato básico.
4. Procedimientos de seguimiento administrativo.
5. Aspectos técnicos de los informes de control.
6. Análisis de las variaciones de presupuestos.
7. Presupuesto e Inflación.
8. Control Presupuestario en un contexto inflacionario.

Bibliografía:

-LAVOLPE, Antonio, CAPASSO, Carmelo M., SMOLJE, Alejandro R. Presupuestos y Gestión, 2º ed. Actualizada y ampliada, La Ley, 2016. 492 p. Capítulo 9

-WELSCH, Glenn A., HILTON, Ronald W., GORDON, Paul N., RIVERA NOVEROLA, Carlos. Presupuestos: Planificación y Control. 5ª ed. México, D.F., Pearson Educación, 1990. 474 p. Capítulo 15 y 16 .

-HORNGREN, Charles, FOSTER, George, DATAR, Srikant. Contabilidad de costos: un enfoque gerencial. 8ª ed. México, D.F., Prentice-Hall Hispanoamericana, 1996. Capítulo 8. T 657.42 H 43234.

-HORNGREN, Charles, FOSTER, George, DATAR, Srikant. Contabilidad de costos: un enfoque gerencial. 10ª ed. México, D.F., Pearson Educación, 2002. Capítulo 8. T 657.42 H 48450.

-HORNGREN, Charles, DATAR, Srikant, FOSTER, George. Contabilidad de costos: un enfoque gerencial. 12ª ed. México, D.F., Pearson Educación, 2007. 868 p. Capítulo 8. T 657.42 H 51356.

## **UNIDAD 10: Coordinación de los sistemas de contabilidad con la planificación y control de utilidades**

Objetivos Específicos:

Estudiar:

- La importancia del sistema contable para el proceso de PCU en las organizaciones Cómo efectuar la instalación de un sistema de PCU en las organizaciones.
- Poner en marcha el sistema de PCU en las organizaciones.
- Los resultados de un sistema de PCU integrado al sistema contable.

Contenido:

1. Introducción y propósito.
2. Importancia y características de un sistema de contabilidad que resulte eficaz en el control de costos como apoyo para un programa de planificación y control de utilidades.
3. Adaptación en el proceso de planificación y control de utilidades.
4. Instalación de un sistema de PCU.
5. Educación para el presupuesto.
6. Puesta en práctica del programa de PCU.
7. Consideraciones de comportamiento.
8. Los métodos cuantitativos y la computarización



#### Bibliografía:

- WELSCH, Glenn A., HILTON, Ronald W., GORDON, Paul N., RIVERA NOVEROLA, Carlos.  
Presupuestos: Planificación y Control. 5ª ed. México, D.F., Pearson Educación, 1990. 474 p.  
Capítulo 17 .

## **METODOLOGÍA DE ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE**

### 1. Clases teóricas:

La asignatura tiene claramente un perfil teórico-práctico, por lo que los conceptos básicos de su teoría serán desarrollados con el empleo de ejercicios especialmente seleccionados.

### 2. Clases prácticas:

El objetivo es profundizar la ejercitación de los temas desarrollados en las clases teóricas. Se trata de conseguir activa participación de los alumnos, de modo de lograr que permanentemente se someta a prueba la consistencia lógica que fundamenta a los distintos temas de la asignatura.

### 3. Método de estudio recomendable:

Se estima conveniente recomendar a los alumnos un método de estudio sistemático para completar satisfactoriamente el proceso de enseñanza-aprendizaje. Por lo tanto, es menester:

- Razonar y comprender los conceptos desarrollados en las clases teóricas y prácticas y en las lecturas básicas que se señalan en los contenidos del programa.
- Efectuar una lectura previa del tema que oportunamente sea desarrollado en clases teóricas y prácticas.
- Asistir a clases teóricas y prácticas.
- Estudiar los ejercicios sugeridos.
- Utilizar los horarios de consulta.

## **TIPO DE FORMACIÓN PRÁCTICA**

En las clases prácticas se presentarán, resolverán y expondrán para discusión y análisis, los temas principales del esquema teórico de cada capítulo de la materia, llevados a ejemplos concretos de aplicación práctica en simples ejemplos o bien en casos presentados especialmente para su análisis.

Esto se apoyará con la puesta a disposición de ejercicios prácticos resueltos, o bien con páginas de consultas en términos de aplicaciones vía Internet.

## **EVALUACIÓN**

Evaluaciones Parciales: 3

Trabajos Prácticos: 2

Recuperatorios: 0

Otros: 1

## **CRITERIOS DE EVALUACIÓN**

Se evaluarán en forma simultánea en cada examen parcial, los temas teóricos mediante cuestionarios, alternativas de selección de decisiones, etc.

Los temas prácticos se evaluarán mediante el análisis de la resolución de ejercicios concretos sobre distintos temas del programa.

En ambas evaluaciones, se considerará muy especialmente el nivel de las respuestas, sus fundamentos, y en forma prioritaria, la atención de los temas centrales y de incuestionable consideración técnica.

Sobre los dos trabajos prácticos, uno será oral. Se considerará la aplicación práctica integral de los conceptos estudiados, la entrega en tiempo y forma del mismo.



## **CONDICIONES DE REGULARIDAD Y/O PROMOCIÓN**

Para regularizar la materia el alumno deberá aprobar al menos dos de las tres evaluaciones parciales (ver sistema de evaluación) y la entrega de los dos trabajos prácticos, el cual uno de ellos es oral.

La nota mínima para aprobar es de 4 puntos y todas las evaluaciones contendrán aspectos teóricos y prácticos de la asignatura.

Existe un régimen de promoción de la materia que se regirá según lo previsto en la Ordenanza N° 487/2010 del Sistema de Alumno Promocional (SAP).

El alumno podrá acceder al Régimen de Promoción Directa, es decir sin rendir un examen final habiendo aprobado tres instancias de evaluación: el trabajo práctico final y dos exámenes parciales con nota no inferior a 7 (siete) y poseer una asistencia superior o igual al 80% de los prácticos.

El alumno podrá acceder al Régimen de Promoción Indirecta, es decir rindiendo un examen final especial reducido escrito, habiendo aprobado dos Instancias de Evaluación con promedio de de 7, habiendo obtenido notas no inferiores a 6, la entrega del trabajo práctico final y poseer una asistencia superior o igual al 80% de los prácticos.

## **MODALIDAD DE EXAMEN FINAL**

Alumnos Regulares: El examen final será escrito y versará sobre los aspectos teóricos y prácticos de toda la asignatura.

Alumnos que accedan a la Promoción Indirecta: El examen final será un coloquio escrito sobre los aspectos teóricos de toda la asignatura.

Alumnos Libres: Examen final también escrito, sobre todo el programa de la materia y con algún tema de diferenciación frente a los regulares.

## **CRONOLOGÍA DE ACTIVIDADES DE LA ASIGNATURA**

Semana 1: Unidad 1;  
Semana 2: Unidad 2;  
Semana 3: Unidad 2;  
Semana 4: Unidad 3;  
Semana 5: Unidad 4;  
Semana 6: Unidad 5;  
Semana 7: Unidad 6;  
Semana 8: Unidad 6;  
Semana 9: Unidad 7;  
Semana 10: Unidad 8;  
Semana 11: Unidad 9;  
Semana 12: Unidad 9;  
Semana 13: Unidad 10;  
Semana 14: Unidad 10;

La relación de las unidades por semana es estimativa.

## **PLAN DE INTEGRACIÓN CON OTRAS ASIGNATURAS**

Esta materia está relacionada especialmente con Costos y Gestión II y con Administración financiera ya que se profundizarán ciertos conceptos adquiridos en estas. Además se encuentra integrada con otras, cuyo contenido técnico y dictado se dispone para el mismo semestre y/o bien en semestres anteriores.





## LECTURAS EXIGIDAS

- LAVOLPE, Antonio, CAPASSO, Carmelo M., SMOLJE, Alejandro R. Presupuestos y Gestión, 2º ed. Actualizada y ampliada, La Ley, 2016. 492 p.
- WELSCH, Glenn A., HILTON, Ronald W., GORDON, Paul N., RIVERA NOVEROLA, Carlos. Presupuestos: Planificación y Control. 5ª ed. México, D.F., Pearson Educación, 1990. 474 p. ).
- Notas de clase.
- HORNGREN, Charles, FOSTER, George, DATAR, Srikant. Contabilidad de costos: un enfoque gerencial. 8ª ed. México, D.F., Prentice-Hall Hispanoamericana, 1996. T 657.42 H 43234.
- HORNGREN, Charles, FOSTER, George, DATAR, Srikant. Contabilidad de costos: un enfoque gerencial. 10ª ed. México, D.F., Pearson Educación, 2002. T 657.42 H 48450.
- HORNGREN, Charles, DATAR, Srikant, FOSTER, George. Contabilidad de costos: un enfoque gerencial. 12ª ed. México, D.F., Pearson Educación, 2007. 868 p. T 657.42 H 51356.

## LECTURAS RECOMENDADAS

- BACKER, Morton JACOBSEN Lyle RAMIREZ PADILLA David Noel. Contabilidad de Costos: Un enfoque administrativo para la toma de decisiones. Mc Graw Hill México Segunda Edición 1983 ISBN 0-07-002836-2 Capítulo 14 T 657.42 B 38635.
- PUNGITORE, José Luí ROSENZVAIG, Alfredo. Planeamiento, Análisis de Sensibilidad y Decisiones Empresarias. Editorial Club de estudio - Buenos Aires 1991 ISBN 950-587-0444-2 658.4012 P 40520.
- WHEELWRIGHT, Steven C. MAKRIDAKIS, Spyros. Integrating Forecasting and planning. John Wiley & Sons, Inc. United States of America Second Edition 1973 F 658.40355 M 19449.
- Revista Enfoques. La Ley Buenos Aires Área Contabilidad y Administración. Selección de artículos. Solicitar en CRAI por: H 40516.45.