



## FICHA TÉCNICA DE LA ASIGNATURA

| Datos de la asignatura |                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| NombreCompleto         | Control Presupuestario / Budgetary Control                                                                                                                                                                                                                             |
| Código                 | E000008081                                                                                                                                                                                                                                                             |
| Título                 | <a href="#">Grado en Administración y Dirección de Empresas</a>                                                                                                                                                                                                        |
| Impartido en           | Grado en Administración y Dirección de Empresas (E-2) [Cuarto Curso]<br>Grado en Administración y Dirección de Empresas con Mención en Internacional (E-4) [Cuarto Curso]<br>Grado en Administración y Dirección de Empresas (E-2) - Bilingüe en inglés [Cuarto Curso] |
| Nivel                  | Reglada Grado Europeo                                                                                                                                                                                                                                                  |
| Cuatrimestre           | Semestral                                                                                                                                                                                                                                                              |
| Créditos               | 6,0                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| Carácter               | Optativa (Grado)                                                                                                                                                                                                                                                       |
| Departamento / Área    | Departamento de Gestión Financiera                                                                                                                                                                                                                                     |
| Responsable            | Francisco Luis Sastre Pelàez (Coordinador)                                                                                                                                                                                                                             |
| Horario                | Horarios en la página web de la Universidad                                                                                                                                                                                                                            |
| Horario de tutorías    | Consultar con el profesor                                                                                                                                                                                                                                              |
| Descriptor             | Conocimiento del marco general del control de gestión y dominio de las técnicas de presupuestación como herramientas para la toma de decisiones. Aplicación de los conocimientos de contabilidad a las funciones de planificación, ejecución y control.                |

| Datos del profesorado |                                    |
|-----------------------|------------------------------------|
| <b>Profesor</b>       |                                    |
| Nombre                | Francisco Luis Sastre Peláez       |
| Departamento / Área   | Departamento de Gestión Financiera |
| Despacho              | Alberto Aguilera 23 [OD-407]       |
| Correo electrónico    | fsastre@icade.comillas.edu         |
| Teléfono              | 2298                               |
| <b>Profesor</b>       |                                    |
| Nombre                | Juan Marcelo Loporati              |
| Departamento / Área   | ICADE Business School              |
| Correo electrónico    | mleporati@comillas.edu             |
| <b>Profesor</b>       |                                    |
| Nombre                | Manuel Federico Goudie Pujals      |



|                            |                                    |
|----------------------------|------------------------------------|
| <b>Departamento / Área</b> | Departamento de Gestión Financiera |
| <b>Correo electrónico</b>  | mgoudie@icade.comillas.edu         |

## DATOS ESPECÍFICOS DE LA ASIGNATURA

### Contextualización de la asignatura

#### Aportación al perfil profesional de la titulación

La asignatura tiene por objeto introducir al estudiante en lo que hoy es la herramienta central de la planificación y control empresariales: el presupuesto. Ello supone, por un lado, revisar la utilidad de los conocimientos contables y financieros adquiridos en cursos anteriores y, por otro, mostrar cómo estos conocimientos sirven de base informativa para el ejercicio de las funciones directivas, en especial de la planificación empresarial, la toma de decisiones y el control de la gestión.

#### Prerrequisitos

La asignatura de Control Presupuestario está, por así decir, a caballo entre las materias contables y las de dirección. Utiliza la contabilidad, pero sus fines son la toma de decisiones. Un conocimiento medio en las asignaturas contables de naturaleza troncal, como el que se atribuye al estudiante que ha superado dichas asignaturas, es suficiente para la realización del curso.

Por otra parte, la herramienta informática básica a utilizar será el Excel por lo que es necesario un manejo suficiente de dicho programa

### Competencias - Objetivos

#### Competencias

##### GENERALES

|             |                                              |                                                                                  |
|-------------|----------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|
| <b>CG01</b> | Capacidad de análisis y síntesis             |                                                                                  |
|             | <b>RA3</b>                                   | Describe, relaciona e interpreta situaciones y planteamientos sencillos          |
|             | <b>RA2</b>                                   | Selecciona los elementos más significativos y sus relaciones en textos complejos |
| <b>CG02</b> | Resolución de problemas y toma de decisiones |                                                                                  |



|             |                                                                    |                                                                                                                                                                             |
|-------------|--------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|             | <b>RA1</b>                                                         | Relaciona los conocimientos con las distintas aplicaciones profesionales o prácticas                                                                                        |
|             | <b>RA2</b>                                                         | Resuelve casos prácticos que presentan una situación profesional real                                                                                                       |
|             | <b>RA3</b>                                                         | Reconoce y sabe buscar alternativas en la resolución de problemas teóricos y prácticos                                                                                      |
| <b>CG03</b> | Capacidad de organización y planificación                          |                                                                                                                                                                             |
|             | <b>RA1</b>                                                         | Planifica su trabajo personal de una manera viable y sistemática                                                                                                            |
|             | <b>RA2</b>                                                         | Se integra y participa en el desarrollo organizado de un trabajo en grupo                                                                                                   |
| <b>CG04</b> | Capacidad de gestionar información proveniente de fuentes diversas |                                                                                                                                                                             |
|             | <b>RA1</b>                                                         | Conoce, utiliza y discrimina las diferentes fuentes de información sobre la materia (registros públicos, bibliotecas físicas o virtuales, bases de datos, internet y otras) |
|             | <b>RA2</b>                                                         | Identifica la idoneidad de cada fuente en función de la finalidad de la misma                                                                                               |
| <b>CG07</b> | Comunicación en una lengua extranjera                              |                                                                                                                                                                             |
|             | <b>RA1</b>                                                         | Conoce otras lenguas, fundamentalmente inglés para comunicarse y utilizar la información necesaria para realizar los trabajos                                               |
| <b>CG08</b> | Conocimientos de informática relativos al ámbito de estudio        |                                                                                                                                                                             |
|             | <b>RA1</b>                                                         | Es capaz de utilizar las TIC como una herramienta para la expresión y la comunicación: programas de procesador de texto, hoja de cálculo y presentaciones                   |
|             | <b>RA1</b>                                                         | Conoce, maneja y sabe identificar los programas informáticos especializados para hacer análisis cuantitativos y sacar conclusiones.                                         |
| <b>CG09</b> | Habilidades interpersonales: escuchar, argumentar y debatir        |                                                                                                                                                                             |
|             | <b>RA1</b>                                                         | Sabe comunicar la situación de partida y las implicaciones de las decisiones empresariales en Contabilidad                                                                  |
|             | <b>RA2</b>                                                         | Es capaz de comunicarse de forma clara y precisa dependiendo del público objetivo, de la información y de los medios materiales de la misma                                 |
| <b>CG10</b> | Capacidad de liderazgo y trabajo en equipo                         |                                                                                                                                                                             |
|             | <b>RA1</b>                                                         | Participa de forma activa en el trabajo de grupo compartiendo información, conocimientos y experiencias.                                                                    |
|             |                                                                    |                                                                                                                                                                             |



|             |                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                      |
|-------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|             | <b>RA2</b>                                                                                   | Se orienta a la consecución de acuerdos y objetivos comunes                                                                                                                                                          |
| <b>CG11</b> | Capacidad crítica y autocrítica                                                              |                                                                                                                                                                                                                      |
|             | <b>RA1</b>                                                                                   | Identifica, establece y contrasta las hipótesis, variables y resultados de manera lógica y crítica                                                                                                                   |
|             | <b>RA2</b>                                                                                   | Revisa las opciones y alternativas con un razonamiento crítico que permita discutir y argumentar opiniones contrarias                                                                                                |
| <b>CG12</b> | Compromiso ético                                                                             |                                                                                                                                                                                                                      |
|             | <b>RA1</b>                                                                                   | Reflexiona y conoce los límites del comportamiento íntegro y acorde con los valores personales y profesionales del entorno cultural en el desarrollo de la aplicación práctica de los conocimientos de la asignatura |
|             | <b>RA2</b>                                                                                   | Identifica en los ejercicios y casos prácticos las actuaciones profesionales que se corresponden con valores éticos                                                                                                  |
|             | <b>RA3</b>                                                                                   | Es honesto en actividades académicas y en otros aspectos de la vida y no es pasivo ante la deshonestidad de otros                                                                                                    |
| <b>CG13</b> | Reconocimiento y respeto a la diversidad y multiculturalidad                                 |                                                                                                                                                                                                                      |
|             | <b>RA1</b>                                                                                   | Valora la multiculturalidad y comprende las diferencias en la materia derivadas de las distintas culturas y modelos normativos                                                                                       |
|             | <b>RA2</b>                                                                                   | Conoce las necesidades y discrepancias específicas de la asignatura en un contexto internacional                                                                                                                     |
| <b>CG14</b> | Capacidad para aprender y trabajar autónomamente                                             |                                                                                                                                                                                                                      |
|             | <b>RA1</b>                                                                                   | Orienta el estudio y el aprendizaje de forma autónoma, desarrollando iniciativa y estableciendo prioridades en su trabajo                                                                                            |
|             | <b>RA2</b>                                                                                   | Gestiona su tiempo participando en la fijación de fechas de entrega, exámenes y asume las responsabilidades de cumplir los objetivos, plazos y trabajos acordados                                                    |
| <b>CG17</b> | Capacidad de elaboración y transmisión de ideas, proyectos, informes, soluciones y problemas |                                                                                                                                                                                                                      |
|             | <b>RA1</b>                                                                                   | Está motivado por mejorar la calidad del trabajo y la consecución de los logros                                                                                                                                      |
|             | <b>RA2</b>                                                                                   | Tiene método en su actuación y la revisa sistemáticamente                                                                                                                                                            |
|             | <b>RA3</b>                                                                                   | Profundiza en los trabajos que realiza                                                                                                                                                                               |



|                    |                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                              |
|--------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>CG18</b>        | Iniciativa y espíritu emprendedor                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                              |
|                    | <b>RA1</b>                                                                                                                                                                            | Identifica y crea nuevas formas de aplicar los conocimientos adquiridos a la resolución de problemas prácticos                                                                                                                                               |
|                    | <b>RA2</b>                                                                                                                                                                            | Sabe establecer novedades e introducir nuevas ideas para la aplicación de la teoría a los casos prácticos                                                                                                                                                    |
| <b>ESPECÍFICAS</b> |                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                              |
| <b>CEOPT01</b>     | Conocimiento y comprensión de los criterios de valoración y de la problemática contable propuestos por el PGC para determinados hechos económicos y elementos patrimoniales complejos |                                                                                                                                                                                                                                                              |
|                    | <b>RA1</b>                                                                                                                                                                            | Conoce, refleja en los libros contables y analiza las operaciones económicas complejas que se producen en el desarrollo real de una empresa                                                                                                                  |
|                    | <b>RA2</b>                                                                                                                                                                            | Conoce, interpreta y obtiene el máximo de información de los distintos modelos de cuentas anuales propuestos por el PGC                                                                                                                                      |
|                    | <b>RA3</b>                                                                                                                                                                            | Conoce y comprende la razón de ser de los distintos sistemas contables existentes internacionalmente, especialmente las Normas Internacionales de información Financiera y las FAS, y las condiciones de su aplicación a determinadas empresas españolas     |
| <b>CEOPT02</b>     | Conocimiento y comprensión de la problemática contable de determinados impuestos y de su incidencia en la información aportada por las cuentas anuales de la empresa                  |                                                                                                                                                                                                                                                              |
|                    | <b>RA1</b>                                                                                                                                                                            | Conoce y comprende la normativa fiscal y contable para la contabilización de los principales impuestos, directos e indirectos, que afectan a las operaciones empresariales, principalmente el Impuesto sobre el valor añadido y el Impuesto sobre sociedades |
|                    | <b>RA2</b>                                                                                                                                                                            | Conoce las principales variables e implicaciones fiscales en el impuesto sobre sociedades de las PYMES, las operaciones de reestructuración y la tributación en régimen consolidado                                                                          |
|                    | <b>RA3</b>                                                                                                                                                                            | Sabe calcular e interpretar la información fiscal de los estados financieros contables para realizar análisis y sacar conclusiones                                                                                                                           |
| <b>CEOPT03</b>     | Conocimiento y comprensión de la normativa y los conceptos fundamentales de las teorías y métodos de consolidación nacional e internacional y su aplicación a la práctica profesional |                                                                                                                                                                                                                                                              |
|                    | <b>RA1</b>                                                                                                                                                                            | Conoce y comprende la normativa nacional e internacional relativa a la elaboración de los estados financieros consolidados así como las entidades que forman parte del grupo consolidable y resto de entidades relacionadas en el proceso de la              |



|                |            |                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|----------------|------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                |            | consolidación                                                                                                                                                                                                                                                           |
|                | <b>RA2</b> | Conoce y comprende los métodos de consolidación y las implicaciones contables y financieras de los mismos y sabe calcular, contabilizar e interpretar las implicaciones económicas y contables del fondo de comercio en la consolidación, compra de empresas y fusiones |
| <b>CEOPT04</b> |            | Conocimiento, comprensión y aplicación de los sistemas de control presupuestario y auditoría como herramientas para la toma de decisiones en la empresa                                                                                                                 |
|                | <b>RA1</b> | Aprende a aplicar sus conocimientos contables a situaciones de planificación, control y toma de decisiones                                                                                                                                                              |
|                | <b>RA2</b> | Domina las diferentes herramientas de presupuestación y sabe establecer acciones correctoras a través del seguimiento y control de las desviaciones presupuestarias                                                                                                     |
|                | <b>RA3</b> | Conoce la normativa que regula el sistema contable y los mecanismos que garantizan la aplicación de dicha normativa así como las técnicas generalmente aceptadas de auditoría financiera                                                                                |

## BLOQUES TEMÁTICOS Y CONTENIDOS

### Contenidos – Bloques Temáticos

#### BLOQUE 1: INFORMACIÓN PARA LA TOMA DE DECISIONES

##### Tema 1: INTRODUCCIÓN AL CONTROL DE GESTIÓN

###### 1.1 La empresa y el beneficio

###### 1.2 Las funciones directivas

###### 1.3 La información contable: Contabilidad para la Dirección

###### 1.4 El control de gestión

##### Tema 2: INFORMACIÓN PARA LA TOMA DE DECISIONES (I)

###### 2.1 La información de la Contabilidad General

- El Balance y la Cuenta de Pérdidas y Ganancias

- Análisis de Balances. Tesorería



## **2.2 La información de la Contabilidad de Gestión**

- Análisis de la cadena de valor.
- El Resultado Funcional

## **Tema 3: INFORMACIÓN PARA LA TOMA DE DECISIONES (II)**

### **3.1 El control presupuestario**

- Desviaciones
- Ratios

### **3.2 Costes para la toma de decisiones**

## **BLOQUE 2: EL CONTROL PRESUPUESTARIO**

## **Tema 4: EL PRESUPUESTO**

### **4.1 Generalidades.**

### **4.2 Estructura básica del presupuesto**

### **4.3 El proceso presupuestario**

### **4.4 El presupuesto según el tipo de empresa**

- Empresas comerciales y de servicios
- Empresas industriales

## **Tema 5: EL CONTROL EN LOS CENTROS DE INGRESO**

### **5.1 Los centros de ingreso: el control en el área comercial**

### **5.2 Planificación de los ingresos:**

- determinación de los volúmenes de venta
- determinación de los precios

### **5.3 Apalancamiento y elasticidad**



## **Tema 6: EL CONTROL EN LOS CENTROS DE COSTE**

### **6.1 Los centros de coste: el control en las áreas de Aprovisionamiento y Producción**

- El almacén y los costes de aprovisionamiento
- La función de compras.
- La gestión de stocks
- El coste del producto

### **6.2 Los costes de Personal**

- Conceptos que integran el coste de personal. Normativa básica
- Calculo de nóminas y su efecto en el Presupuesto.

## **Tema 7: EL CONTROL FINANCIERO Y TRIBUTARIO: CASH MANAGEMENT**

### **7.1 La gestión económico financiera en la empresa: los presupuestos financieros**

### **7.2 El efecto de los tributos en el Presupuesto**

- El impuesto sobre valor añadido (IVA)
- El impuesto de Sociedades.

### **7.2 Cash Management**

- Naturaleza y objetivos del Cash Management
- Optimización de los procesos de pagos y cobros.
- El presupuesto de tesorería.

## **METODOLOGÍA DOCENTE**

### **Aspectos metodológicos generales de la asignatura**

#### **Metodología Presencial: Actividades**

**A1 Lecciones magistrales participativas.** Sesiones en las que el profesor introduce un tema, definiendo y aclarando los conceptos y términos correspondientes. En ellas es fundamental la interacción con los alumnos, que ya deben haber leído la documentación disponible y el material recomendado. Es esta interacción la que permitirá la profundización crítica del estudiante en la problemática expuesta, así como la





comprensión de las posibles vías de solución a los problemas.

**A2 Análisis y resolución de casos:** El objetivo principal del curso es de naturaleza práctica por lo que esta actividad es fundamental para el buen desarrollo del mismo. En cada uno de los temas se plantean diversos ejercicios y casos a resolver. Algunos de ellos se realizan en clase de forma presencial e interactiva entre profesor y alumnos. Otros deben ser preparados de forma no presencial y serán expuestos por los alumnos en clase.

### Metodología No presencial: Actividades

**A3 Estudio de contenidos:** Lectura y estudio del material proporcionado por el profesorado y de la bibliografía establecida para cada tema.

**A4 Resolución de casos prácticos:** Una vez realizada la correspondiente clase magistral y, en su caso, expuestos los necesarios ejemplos, podrá encargarse al alumno la resolución de uno o más casos prácticos del tema estudiado.

**AF5 Sesiones de tutoría:** Dirigidas a la resolución de dudas o problemas de aprendizaje y adquisición de competencias que surjan en el desarrollo del curso.

## RESUMEN HORAS DE TRABAJO DEL ALUMNO

| HORAS PRESENCIALES                              |                                                      |
|-------------------------------------------------|------------------------------------------------------|
| Exposición pública de temas o trabajos          | Ejercicios y resolución de casos y de problemas      |
| 20,00                                           | 38,00                                                |
| HORAS NO PRESENCIALES                           |                                                      |
| Ejercicios y resolución de casos y de problemas | Estudio individual y/o en grupo y lectura organizada |
| 40,00                                           | 45,00                                                |
| <b>CRÉDITOS ECTS: 6,0 (143,00 horas)</b>        |                                                      |

## EVALUACIÓN Y CRITERIOS DE CALIFICACIÓN

| Actividades de evaluación | Criterios de evaluación                                                                   | Peso |
|---------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|------|
|                           | . El alumno comprende el problema a resolver y conoce las técnicas disponibles para ello. |      |



|                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                   |      |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| Examen final (escrito). Principalmente práctico, aunque podría incluir alguna pregunta corta. Constituido, principalmente, por un supuesto largo o varios casos cortos.      | . Resuelve las cuestiones planteadas de forma ágil y eficaz.<br><br>.Estructura y presenta la información con madurez de juicio y de forma conveniente.           | 60 % |
| Asistencia activa a clase, con participación oral en las lecciones magistrales.                                                                                              | Asiste regularmente a clase manteniendo una actitud atenta y colaboradora.<br><br>Participa activamente, de forma razonada y expresándose con claridad y fluidez. | 20 % |
| Entrega de casos prácticos solicitados para casa y, en su caso, presentación de los mismos a la clase. Resolución por escrito de casos propuestos en las sesiones prácticas. | Prepara los casos prácticos con puntualidad, bien realizados y con buena presentación.                                                                            | 20 % |

## Calificaciones

### Convocatoria ordinaria

NOTA IMPORTANTE SOBRE LA CALIFICACIÓN FINAL: Para obtener una calificación final mínima de Aprobado y superar la asignatura es preciso obtener en el examen final una nota no inferior a 4 puntos.

Alumnos repetidores, alumnos de intercambio en otras universidades por asignaturas no reconocidas o aprobadas y, en general, alumnos con dispensa de escolaridad por un porcentaje de un 30% o superior de las clases, serán evaluados exclusivamente en función del examen final. La calificación obtenida en éste constituirá el 100% de la nota final.

### Convocatorias extraordinarias

En las convocatorias extraordinarias la calificación se calculará, exclusivamente, en función del examen a realizar, que constituirá un 100% de la nota final.

## BIBLIOGRAFÍA Y RECURSOS

### Bibliografía Básica

#### Libros de texto



Amat y Oriol, J.M. (2003). *El Control de Gestión: Una perspectiva de dirección*, 6ª ed. Madrid. Gestión 2000

Mallo Rodríguez, C. y otros (2000), *Contabilidad de costos y estratégica de gestión*. Madrid, Pearson Prentice Hill.

### **Capítulos de libros**

Sáez Torrecilla, A y otros. (2010). *Contabilidad de Costes y Contabilidad de Gestión* (tomo 2). Madrid, McGraw-Hill (especialmente partes 3ª y 5ª)

### **Artículos**

Se proporcionan a los alumnos a través del portal de recursos

### **Apuntes**

Se proporcionan a los alumnos a través del portal de recursos

## **Bibliografía Complementaria**

### **Libros de texto**

Fullana Belda, C y otros (2011). *Manual de Gestión de Costes*. IT & FI.

Sastre Peláez, F. (2010). *Contabilidad Empresarial*. Madrid. LID-Comillas.

Plan General de Contabilidad y de Pymes (2008) Madrid. Pirámide.

### **Capítulos de libros**

### **Artículos**

Se proporcionan a los alumnos a través del portal de recursos



# COMILLAS

UNIVERSIDAD PONTIFICIA

ICAI

ICADE

CIHS

**GUÍA DOCENTE  
2018 - 2019**

**Páginas web**

**Apuntes**

Se proporcionan a los alumnos a través del portal de recursos

## COURSE DESCRIPTION AND OUTLINE

| <b>Subject Information</b> |                                                                                              |
|----------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Name</b>                | Budgetary Control                                                                            |
| <b>Course Code</b>         |                                                                                              |
| <b>Degree</b>              | Business Administration and Management                                                       |
| <b>Year</b>                | 4º E-2/E-4                                                                                   |
| <b>Semester</b>            | 1º & 2º                                                                                      |
| <b>ECTS Credits</b>        | 6                                                                                            |
| <b>Type of Course</b>      | Optional                                                                                     |
| <b>Department</b>          | Financial Management                                                                         |
| <b>Area</b>                | Accounting                                                                                   |
| <b>University</b>          | Universidad Pontificia Comillas                                                              |
| <b>Timetable</b>           |                                                                                              |
| <b>Professors</b>          | Francisco Sastre Peláez (Coord.), Jose Carlos Ruiz-Cabanes, Manuel Goudie y Marcelo Leporati |
| <b>Descriptor</b>          | Management Control basic issues overview and a practical course on budgeting techniques.     |

| <b>Teaching Staff</b> |                          |
|-----------------------|--------------------------|
| <b>Coordinator</b>    |                          |
| <b>Name</b>           | Francisco Sastre Peláez  |
| <b>Department</b>     | Financial Management     |
| <b>Area</b>           | Accounting               |
| <b>Office</b>         | OD-407                   |
| <b>e-mail</b>         | fsastre@comillas.edu     |
| <b>Telephone</b>      | 91.542.28.00 (ext. 2298) |
| <b>Tutorial Hours</b> | To be announced in class |
| <b>Professor</b>      |                          |
| <b>Name</b>           | Jose Carlos Ruiz-Cabanes |
| <b>Department</b>     | Financial Management     |
| <b>Area</b>           | Accounting               |
| <b>Office</b>         |                          |
| <b>e-mail</b>         |                          |
| <b>Telephone</b>      |                          |
| <b>Tutorial Hours</b> | To be announced in class |
| <b>Professor</b>      |                          |
| <b>Name</b>           | Manuel Goudie            |
| <b>Department</b>     | Financial Management     |
| <b>Area</b>           | Accounting               |
| <b>Office</b>         |                          |
| <b>e-mail</b>         |                          |
| <b>Telephone</b>      |                          |
| <b>Tutorial Hours</b> | To be announced in class |

| <b>Professor</b>      |                          |
|-----------------------|--------------------------|
| <b>Name</b>           | Marcelo Leporati         |
| <b>Department</b>     | Financial Management     |
| <b>Area</b>           | Accounting               |
| <b>Office</b>         |                          |
| <b>e-mail</b>         |                          |
| <b>Telephone</b>      |                          |
| <b>Tutorial Hours</b> | To be announced in class |

## DETAILED COURSE INFORMATION

| <b>Course context and application</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Contribution to the Degree's Professional Profile</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| <p>This course aims to introduce the student to the Budget, that is, the core tool for management planning and control. That means, in the first place, to check the real usefulness of the accounting and financial knowledge the student got in previous courses. Secondly, to learn how those knowledge is the informative basis to develop management skills.</p> |
| <b>Prerequisites</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| <p>Budgetary Control belongs both to the accounting and to managerial knowledge. It uses Accounting, but its main goals are to take managerial decisions. A medium level mastery in Accounting Finance and Management Accounting is enough to perform this course.</p> <p>Furthermore an Excel medium operative knowledge is highly advisable.</p>                    |

| <b>Competences – Goals</b>                                                                                                                      |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Generic Competences</b>                                                                                                                      |
| <b>Instrumental</b>                                                                                                                             |
| <p>CGI 1.- Analysis and Synthesis abilities<br/> CGI 2.- Solving problems and taking decisions<br/> CGI 3.- Organize and Planning abilities</p> |
| <b>Interpersonal</b>                                                                                                                            |
| <p>CGP 1.- Interpersonal abilities: to listen, to argue and to debate<br/> CGP 2.- Abilities for criticism and self-criticism</p>               |
| <b>Systemic</b>                                                                                                                                 |
| <p>CGS 1.- Abilities to learn and work by oneself.<br/> CGS 2.- Action and Quality driven.</p>                                                  |
|                                                                                                                                                 |

|                                                                                                                                                                                                                   |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                                                   |
| <b>Specific competences of the course / matter.</b>                                                                                                                                                               |
| <b>Conceptual (knowing)</b>                                                                                                                                                                                       |
| <p>CE1 To know what is the information needed to perform the management responsibilities. Specially Planning and Control activities.</p> <p>CE2 A deep theoretical and practical knowledge of Budgeting uses.</p> |
| <b>Procedure (knowing to make)</b>                                                                                                                                                                                |
| <p>CE3 To know how to develop a company's global budget and analyze its main deviations in order to implement the necessary actions to correct them.</p>                                                          |
| <b>Attitude (knowing to be)</b>                                                                                                                                                                                   |
| <p>CE4 Abilities for organization and planning<br/>CE5 Abilities for criticism and self criticism.</p>                                                                                                            |

## CONTENTS

|                                                                                                                                                                                                                                        |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Program</b>                                                                                                                                                                                                                         |
| <b>Part 1.- Information to take decisions.</b>                                                                                                                                                                                         |
| <b>Chapter 1: AN INTRODUCTION TO MANAGEMENT CONTROL</b>                                                                                                                                                                                |
| <p>1.1 The Company and the Profit<br/>1.2 Management Responsibilities<br/>1.3 Accounting Information. Management Accounting<br/>1.4 Management Control.</p>                                                                            |
| <b>Chapter 2: INFORMATION TO TAKE DECISIONS (I)</b>                                                                                                                                                                                    |
| <p>2.1 Financial Accounting Information<br/>- Balance Sheet and Profit and Loss Statements<br/>- Balance Sheet Analysis. Cash Flow.<br/>2.2 Management Accounting Information<br/>- Value Chain analysis.<br/>- Analytical Result.</p> |
| <b>Chapter 3: INFORMATION TO TAKE DECISIONS (II)</b>                                                                                                                                                                                   |
| <p>3.1 Budgetary Control<br/>- Deviations<br/>- Ratios<br/>3.2 Taking decision costs</p>                                                                                                                                               |
|                                                                                                                                                                                                                                        |

## **Part 2: BUDGETARY CONTROL**

### **Chapter 4: THE BUDGET**

- 4.1 Introduction**
- 4.2 Budget's basic structure**
- 4.3 Budgeting Process**
- 4.4 Budgets and kind of companies**
  - Sales and Services Companies
  - Industrial Companies

### **Chapter 5: MANAGEMENT CONTROL IN REVENUE CENTERS**

- 5.1 Revenue Centers. Marketing Area Control.**
- 5.2 Revenues Planning**
  - Sales volume calculations
  - Prices policy
- 5.3 Leverage**

### **Chapter 6: MANAGEMENT CONTROL IN COST CENTERS**

- 6.1 Cost Centers: Management Control in Logistic and Production Areas.**
  - The costs of warehouses and supplies
  - Purchase activity control.
  - Stock management.
  - Cost of products.
- 6.2 Wages related costs**
  - Concepts included in wages related costs. Legal issues.
  - Payroll calculations and its influence in budget.

### **Chapter 7: MANAGEMENT CONTROL IN FINANCE AND TAXES: CASH MANAGEMENT**

- 7. Financial management. The financial budgets**
- 7.2 The taxes influence in Budget.**
  - Value Added Taxes (VAT)
  - Profit Taxes
- 7.2 Cash Management**
  - Cash Management: Concept and Goals.
  - To optimize collection and payment processes.
  - Cash Budget,



## TEACHING METHODOLOGY

| General Methodological Aspects of the Course                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                              |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| The methodology is based in the importance of attending and to participate in the different sessions of the course. These are driven to the explanation and practical application of the course's contents.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                              |
| Classroom Methodologies: activities                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Skills                                                                                                                                       |
| <p><b>Lessons.</b> The professor introduces and explains the session's subject, clarifying the arising concepts and solving problems techniques. It's expected that the student had previously read the lesson's materials in order to have an active participation and discussion when it's required.</p> <p><b>Supervised workshops:</b> These are classes with a more active involvement from students. They will carry out activities and problems, supervised by the teacher, trying to apply in practice the theoretical content explained in class.</p> | <p>CE1, CE2, CE5<br/>CGI1,<br/>CGP1, CGP2<br/>CGS2</p> <p>CE1, CE2, CE3, CE4,<br/>CE5<br/>CGI1, CGI2, CGI3<br/>CGP1, CGP2<br/>CGS1, CGS2</p> |
| Work out of the classroom: activities                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Skills                                                                                                                                       |
| Besides taking part in classroom activities, the student must revise individually the course materials outside the classroom. Also, he should work on study cases and other questions to be explained or discussed afterwards in the classroom's sessions.                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | <p>CE1, CE2, CE3, CE4,<br/>CE5, CGS1, CGS2<br/>CGP2, CGS1, CGS2</p>                                                                          |

## ASSESSMENT AND EVALUATION CRITERIA

| Activities assessed                                                                         | Evaluation Criteria                                       | Weight |
|---------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|--------|
| <b>Final Exam</b>                                                                           | Written exam on both theoretical and practical questions. | 60 %   |
| <b>Class participation and classroom workshops.</b>                                         |                                                           | 40 %   |
| IMPORTANT NOTE: To pass this course, a final exam grade of, at least 4 points is compulsory |                                                           |        |

In case a student fails, in the second or subsequent attempts, the grade will be 100% the final exam mark

## Summary and Dates of out of classroom activities

| Out of Classroom Activities                                | Work to be done | Hand in data |
|------------------------------------------------------------|-----------------|--------------|
| Study Cases and practices to be explained in the classroom | Weekly          | Weekly       |

| SUMMARY OF THE STUDENT EXPECTED WORKING HOURS |                                         |                         |                   |
|-----------------------------------------------|-----------------------------------------|-------------------------|-------------------|
| HOURS IN THE CLASSROOM                        |                                         |                         |                   |
| Lessons                                       | Case Study and problem solving sessions | Workshops and Seminars  | Assessment        |
| 20                                            | 38                                      |                         | 2                 |
| HOURS OUTSIDE THE CLASSROOM                   |                                         |                         |                   |
| Individual Works on theoretical knowledge     | Individual work on practical knowledge  | Teamwork for case study | On-going revision |
| 15                                            | 45                                      |                         | 25                |
| ECTS CREDITS                                  |                                         |                         | 5                 |

## BIBLIOGRAPHY

### Basic Bibliography

#### Textbooks

Amat y Oriol, J.M. (2003). *El Control de Gestión: Una perspectiva de dirección*, 6ª ed. Madrid. Gestión 2000  
 Mallo Rodríguez, C. y otros (2000), *Contabilidad de costos y estratégica de gestión*. Madrid, Pearson Prentice Hill.

#### Books' Chapters

Sáez Torrecilla, A y otros. (2010). *Contabilidad de Costes y Contabilidad de Gestión* (tomo 2). Madrid, McGraw-Hill (parts 3ª y 5ª)

#### Papers

The student will be supplied with lesson notes and slides through the course webpage

#### Notes

The student will be supplied with lesson notes and slides through the course webpage

### Secondary Bibliography

#### Textbooks

Fullana Belda, C y otros (2011). *Manual de Gestión de Costes*. IT & FI.  
 Sastre Peláez, F. (2010). *Contabilidad Empresarial*. Madrid. LID-Comillas.  
 Plan General de Contabilidad y de Pymes (2008) Madrid. Pirámide.

#### Papers

The student will be supplied with lesson notes and slides through the course webpage

