



## FICHA TÉCNICA DE LA ASIGNATURA

| Datos de la asignatura |  |
|------------------------|--|
| Nombre completo        | Control Presupuestario   |
| Código                 | E000008081   |
| Título                 | <a href="#">Grado en Administración y Dirección de Empresas por la Universidad Pontificia Comillas</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 ECTS   |
| Carácter               | Optativa (Grado)   |
| Departamento / Área    | Departamento de Gestión Financiera   |
| Responsable            | Carmen Bada Olanan   |
| 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                | Asier Barbero Inchaurre            |
| Departamento / Área   | Departamento de Gestión Financiera |
| Correo electrónico    | abinchaurre@icade.comillas.edu     |
| <b>Profesor</b>       |                                    |
| Nombre                | Juan Marcelo Leporati              |
| Departamento / Área   | ICADE Business School              |
| Correo electrónico    | mleporati@icade.comillas.edu       |

## DATOS ESPECÍFICOS DE LA ASIGNATURA

| Contextualización de la asignatura  |
|---|
| <b>Aportación al perfil profesional de la titulación</b>  |
| 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.

## Prerequisitos

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>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.                       |

#### ESPECÍFICAS

|                |  |  |
|----------------|--|--|
| <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 |

## BLOQUES TEMÁTICOS Y CONTENIDOS

### Contenidos – Bloques Temáticos

#### BLOQUE 1: INTRODUCCIÓN AL CONTROL PRESUPUESTARIO

##### TEMA 1: PLANIFICACIÓN Y CONTROL PRESUPUESTARIO

- 1.1. La planificación y el control
- 1.2. Sistemas de Control de Gestión
- 1.3. El Plan Estratégico

##### TEMA 2: FUENTES DE INFORMACIÓN PARA LA TOMA DE DECISIONES

- 2.1. Contabilidad Financiera
- 2.2. Contabilidad de Gestión.
  - 2.2.1. Modelos de costes
  - 2.2.2. Asignación de costes basada en actividades (ABC)

#### BLOQUE 2: ELABORACIÓN DEL PRESUPUESTO

##### TEMA 3: EL PRESUPUESTO

- 3.1. Tipos de presupuesto
- 3.2. Elaboración del presupuesto
- 3.3. La contabilidad por Centros de responsabilidad

##### TEMA 4: PRESUPUESTO OPERATIVO

- 4.1. Presupuesto de ingresos. Toma de decisiones en centros de ingresos
- 4.2. Presupuesto de costes. Toma de decisiones en centros de coste

##### TEMA 5: PRESUPUESTO FINANCIERO

- 5.1. Presupuesto de inversiones. Toma de decisiones en centros de inversión



5.2. Presupuesto de caja

## **BLOQUE 3: EJECUCIÓN Y CONTROL PRESUPUESTARIO PARA LA TOMA DE DECISIONES**

TEMA 6: CÁLCULO DE DESVIACIONES

6.1. Presupuesto flexible

6.2. Desviaciones de precio

6.3. Desviaciones de eficiencia

TEMA 7: LOS RATIOS

7.1. Ratios de solvencia

7.2. Ratios de eficiencia

7.3. Ratios de rentabilidad

TEMA 8: LA TOMA DE DECISIONES

8.1. Análisis de desviaciones

8.2. Análisis de ratios

## **METODOLOGÍA DOCENTE**

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

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

Lecciones de carácter expositivo

CG01, CG02,  
CEOPT04

Ejercicios y resolución de casos y de problemas

CG01, CG02,  
CG08, CEOPT04

#### **Metodología No presencial: Actividades**

Ejercicios y resolución de casos y de problemas

CG01, CG02,  
CG08, CEOPT04

Estudio individual y/o en grupo y lectura organizada

CG01, CG02,  
CEOPT04

Sesiones tutoriales

## **RESUMEN HORAS DE TRABAJO DEL ALUMNO**



| HORAS PRESENCIALES                              |  |                     |
|---|--|---------------------|
| Lecciones de carácter expositivo                | Ejercicios y resolución de casos y de problemas      |                     |
| 20.00   | 40.00  |                     |
| HORAS NO PRESENCIALES                           |  |                     |
| Ejercicios y resolución de casos y de problemas | Estudio individual y/o en grupo y lectura organizada | Sesiones tutoriales |
| 40.00   | 55.00  | 10.00               |
| <b>CRÉDITOS ECTS: 6,0 (165,00 horas)</b>        |  |                     |

## EVALUACIÓN Y CRITERIOS DE CALIFICACIÓN

| Actividades de evaluación  | Criterios de evaluación   | Peso |
|--|---|------|
| Examen final escrito en hoja de cálculo.<br>Principalmente práctico, constituido por un supuesto largo o varios casos cortos, aunque podría incluir alguna pregunta teórica corta o de test. | <ul style="list-style-type: none"><li>El alumno comprende el problema a resolver y conoce las técnicas disponibles para ello.</li><li>Resuelve las cuestiones planteadas de forma ágil y eficaz.</li><li>Estructura y presenta la información con madurez de juicio y de forma conveniente.</li></ul> | 60 % |
| Examen parcial (BLOQUE I y BLOQUE II)  | <ul style="list-style-type: none"><li>El alumno comprende el problema a resolver y conoce las técnicas disponibles para ello.</li><li>Resuelve las cuestiones planteadas de forma ágil y eficaz.</li><li>Estructura y presenta la información con madurez de juicio y de forma conveniente.</li></ul> | 10 % |
| Asistencia a clase y participación activa en las lecciones magistrales y en la resolución de ejercicios.   | <ul style="list-style-type: none"><li>Asiste regularmente a clase manteniendo una actitud atenta y colaboradora.</li><li>Participa activamente, de forma razonada y expresándose con claridad y fluidez.</li></ul>  | 10 % |
| Entrega de casos prácticos (individual o en grupo) solicitados para casa y, en su caso, presentación de los mismos a la clase. Resolución por escrito de casos                               | Prepara los casos prácticos con puntualidad, bien realizados y con buena presentación.  | 20 % |



propuestos en las sesiones prácticas.

## Calificaciones

**Convocatoria ordinaria:** para poder hacer media, el examen final tendrá que tener una puntuación mínima de 4 sobre 10. Por debajo de esta puntuación, no se aplicará el algoritmo de evaluación, siendo la nota del examen final la calificación definitiva de la asignatura.

**Convocatoria extraordinaria:** el examen final ponderará un 100% en la calificación final. Por tanto, las pruebas de evaluación continua y el trabajo en grupo no se tendrán en cuenta en dicha calificación final. La nota mínima para aprobar será un 5.

La evaluación de los **alumnos de intercambio** y la de **aquellos que no se encuentren obligados a la asistencia a clase** (ej.: alumnos repetidores) se realizará únicamente por el 100 % del examen final (no se conservan notas de cursos anteriores ni se aplican los porcentajes de evaluación continua y trabajo en grupo). La nota mínima para aprobar será un 5.

## BIBLIOGRAFÍA Y RECURSOS

### Bibliografía Básica

- HORNGREN, C., DATAR,S., RAJAN, M.(2012). Contabilidad de costos. Un enfoque gerencial. México, Pearson. [https://pearson.es/españa/TiendaOnline/contabilidad-de-costos-\(e-book-vs-12m\)](https://pearson.es/españa/TiendaOnline/contabilidad-de-costos-(e-book-vs-12m))
- Materiales elaborados por los profesores, colgados en el portal de recursos de la asignatura en Moodle

### Bibliografía Complementaria

- FULLANA BELDA, C; PAREDES ORTEGA, J. L. (2011) Manual de Gestión de Costes. Madrid. IT&FI.

En cumplimiento de la normativa vigente en materia de **protección de datos de carácter personal**, le informamos y recordamos que puede consultar los aspectos relativos a privacidad y protección de datos [que ha aceptado en su matrícula](#) entrando en esta web y pulsando "descargar"

[https://servicios.upcomillas.es/sedelectronica/inicio.aspx?csv=02E4557CAA66F4A81663AD10CED66792](https://servicios.upcomillas.es/sedeelectronica/inicio.aspx?csv=02E4557CAA66F4A81663AD10CED66792)

## COURSE DESCRIPTION

| Subject Information |  |
|---------------------|--|
| Name                | Budgetary Control  |
| Course Code         | E000008081   |
| Degree              | Business Administration and Management   |
| Year                | 4º E-2/E-4 ; 4º E-2 Bil  |
| Semester            | 1º & 2º  |
| ECTS Credits        | 6  |
| Type of Course      | Optional   |
| Department          | Financial Management   |
| Area                | Accounting   |
| University          | Universidad Pontificia Comillas  |
| Coordinator         | Carmen Bada Olanan   |
| Descriptor          | Management Control basic issues overview and a practical course on budgeting techniques. |

| Teaching Staff   |                                |
|------------------|--------------------------------|
| <b>Professor</b> |                                |
| Name             | Juan Marcelo Leporati          |
| Department/Area  | ICADE Business School          |
| e-mail           | mleporati@comillas.edu         |
| <b>Professor</b> |                                |
| Name             | Asier Barbero Inchaurre        |
| Department/Area  | Financial Management           |
| e-mail           | abinchaurre@icade.comillas.edu |

## DETAILED COURSE INFORMATION

| Course context and application  |
|---|
| <b>Contribution to the Degree's Professional Profile</b>  |
| This course aims to introduce the student to the Master Budget, that is, the core tool for management planning and control in organizations. The course begins summarizing accounting and financial concepts acquired in previous courses and then continues with the application of that knowledge and competencies in the planning and control processes to support decision-making for managers.   |
| <b>Prerequisites</b>  |
| Budgetary Control belongs both to the accounting and to managerial areas of knowledge. It uses Accounting as a starting point, but its main goal is to support the decision-making process in organizations.<br>A medium level mastery in Accounting Finance and Management Accounting is required to take this course.<br>Spreadsheets are used intensively during the course. A high level of competence in Excel or similar software is recommended. |

| <b>Competences – Goals</b>  |  |  |
|-----------------------------|--|--|
| <b>Generic Competences</b>  |  |  |
| CG01                        | Analysis and Synthesis skills  |  |
|                             | RA3  | Describes, relates and interprets simple situations and approaches   |
|                             | RA2  | Select the most significant elements and their relationships in complex texts  |
| CG02                        | Problem solving and decision making  |  |
|                             | RA1  | Relates knowledge with different professional or practical applications  |
|                             | RA2  | Solves practical cases that present a real professional situation  |
|                             | RA3  | Recognizes and knows how to look for alternatives in solving theoretical and practical problems                                    |
| CG08                        | Software knowledge related to the course   |  |
|                             | RA1  | Uses software tools for expression and communication: word processor, spreadsheet and presentation programs                        |
|                             | RA1  | Knows, manages and knows how to identify specialized software to do quantitative analysis and draw conclusions.                    |
| <b>Specific competences</b> |  |  |
| CEOPT04                     | Knowledge, understanding and application of budget control and audit systems as tools for decision-making in the company |  |
|                             | RA1  | Learn to apply accounting principles to planning, control and decision-making situations   |
|                             | RA2  | Manages the different budgeting tools and know how to establish corrective actions by monitoring and controlling budget deviations |

## CONTENTS

| <b>Program</b>  |
|---|
| <b>SECTION I: INTRODUCTION TO BUDGETARY CONTROL</b>   |
| <p>LESSON 1: PLANNING AND BUDGETARY CONTROL</p> <p>1.1. Planning and control</p> <p>1.2. Management control systems</p> <p>1.2. The strategic plan</p> <p>LESSON 2: SOURCES OF INFORMATION TO TAKE DECISIONS</p> <p>2.1. Financial accounting</p> <p>2.2. Management accounting</p> <p>2.2.1. Costs models</p> <p>2.2.2. Activity based costing (ABC)</p> |
| <b>SECTION II: PLANNING: BUDGETING PROCESS</b>  |
| <p>LESSON 3: BUDGET</p> <p>3.1. Types of budgets</p> <p>3.2. Preparing the budget</p> <p>3.3. Cost centers accounting</p>   |



**LESSON 4: OPERATIONAL BUDGET**

- 4.1. Revenue Budget. Decisions on revenue centers
- 4.2. Costs Budget. Decisions on cost centers

**LESSON 5: FINANCIAL BUDGET**

- 5.1. Investment Budget. Decisions on investment centers
- 5.2. Cash Budget

**SECTION III: BUDGET EXECUTION AND CONTROL TO TAKE DECISIONS**

**LESSON 6: DEVIATIONS**

- 6.1. Flexible Budget
- 6.2. Price deviations
- 6.3. Efficiency deviations

**LESSON 7: FINANCIAL RATIOS**

- 7.1. Liquidity ratios
- 7.2. Efficiency ratios
- 7.3. Profitability ratios

**LESSON 8: BUSINESS DECISIONS**

- 8.1. Deviation analysis
- 8.2. Financial ratios analysis

**TEACHING METHODOLOGY**

| <b>General methodological aspects of the course</b>     |                           |
|---|---------------------------|
| <b>Classroom Methodologies: activities</b>              |                           |
| Lessons   | CG01, CG02, CEOPT04       |
| Solving exercises and cases supervised by the professor | CG01, CG02, CG08, CEOPT04 |
| <b>Work out of the classroom: activities</b>            |                           |
| Solving exercises and cases                             | CG01, CG02, CG08, CEOPT04 |
| Individual or in groups activities                      | CG01, CG02, CEOPT04       |
| Tutoring  |                           |

| <b>SUMMARY OF THE STUDENT EXPECTED WORKING HOURS</b> |   |  |                        |
|--|---|--|------------------------|
| <b>HOURS IN THE CLASSROOM</b>                        |   |  |                        |
| <b>Lessons</b>                                       |   | <b>Solving exercises and cases supervised by the professor</b> |                        |
| 20   |   | 40   |                        |
| <b>HOURS OUTSIDE THE CLASSROOM</b>                   |   |  |                        |
| <b>Solving exercises and cases</b>                   | <b>Individual or in groups activities</b> | <b>Tutoring</b>  |                        |
| 40   | 55  | 10   |                        |
| <b>ECTS CREDITS</b>                                  |   |  | <b>6,0 (165 horas)</b> |

## ASSESSMENT AND EVALUATION CRITERIA

| <b>Activities assessed</b>  | <b>Evaluation Criteria</b>  | <b>Weight</b> |
|---|---|---------------|
| <b>Final Exam.</b>  | The student understands the problem to be solved and knows the techniques available for it.<br>Solves the exercises quickly and efficiently.<br>Structures and presents the information with critical reasoning and conveniently. | 60%           |
| <b>Mid-term exam</b>  | The student understands the problem to be solved and knows the techniques available for it.<br>Solves the exercises quickly and efficiently.<br>Structures and presents the information with critical reasoning and conveniently. | 10%           |
| <b>Class participation</b>  | The student attends class regularly and participates actively in class discussions and exercises.   | 10%           |
| <b>Cases</b>  | Delivers cases on time and well presented.  | 20%           |
| <p><b>IMPORTANT NOTE:</b></p> <p>To pass this course, a final exam grade of, at least, 4 points is mandatory.</p> <p>In case a student fails, in the second or subsequent attempts, the final grade of the course will be 100% the final grade of the exam. To pass these second or subsequent attempts a final exam grade of, at least, 5 points is mandatory.</p> |   |               |

## BIBLIOGRAPHY

### Basic Bibliography

- Horngren, C., S. Datar and M. Rajan. (2015). Cost Accounting: A Managerial Emphasis. Pearson, 15<sup>th</sup> Ed.
- The student will be supplied with lesson notes and slides through the course webpage

### Secondary Bibliography

- FULLANA BELDA, C; PAREDES ORTEGA, J. L. (2011) Manual de Gestión de Costes. Madrid. IT&FI.