



## 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] Grado en Administración y Dirección de Empresas con Mención en Internacional (E-4) [Cuarto Curso] Grado en Administración y Dirección de Empresas (E-2) - Bilingüe en inglés [Cuarto Curso] Grado en Administración y Dirección de Empresas y Grado en Análisis de Negocios/Business Analytics [Cuarto Curso]
Nivel	Reglada Grado Europeo
Cuatrimestre	Semestral
Créditos	6,0 ECTS
Carácter	Optativa (Grado)
Departamento / Área	Departamento de Gestión Financiera
Responsable	Carmen Bada Olanar
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	
Profesor	
Nombre	Mario Granado Guijarro
Departamento / Área	Departamento de Gestión Financiera
Correo electrónico	mgranado@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 empresarial: 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.
<b>Prerrequisitos</b>
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>CG1</b>	Adquirir una base de conocimientos sólida y relevante sobre la disciplina científica y empresarial	
	<b>RA1</b>	Identifica, define y explora las problemáticas concretas del área de estudio de manera lógica y coherente dentro de un marco analítico adecuado
<b>CG2</b>	Capacidad de gestionar información y datos provenientes de fuentes diversas para hacer un análisis crítico y un correcto diagnóstico de la realidad empresarial.	
	<b>RA1</b>	A partir de la información y datos obtenidos de fuentes diversas, identifica problemas empresariales determinando, el origen/las causas de los mismos.
<b>CG3</b>	Capacidad para la resolución de problemas y toma de decisiones empresariales seleccionando y aplicando adecuadamente las técnicas pertinentes de análisis de datos	
	<b>RA1</b>	Identifica, captura y analiza de forma eficiente datos de fuentes primarias y secundarias que sean necesarios para el análisis del entorno competitivo de la empresa
	<b>RA2</b>	Aplica los conceptos matemáticos y técnicas cuantitativas y cualitativas de análisis de datos necesarios para la resolución de problemas empresariales y apoyar el diagnóstico y toma de decisiones en la empresa.

#### ESPECÍFICAS DE OPTATIVIDAD

<b>CEOPT2(C)</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

5.3. Elaboración de los Estados Financieros previsionales

## 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 PARA LA CREACIÓN DE VALOR



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

Ejercicios y resolución de casos y de problemas

#### Metodología No presencial: Actividades

Ejercicios y resolución de casos y de problemas

Estudio individual y/o en grupo y lectura organizada

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
50.00	55.00
CRÉDITOS ECTS: 6,0 (165,00 horas)	

## EVALUACIÓN Y CRITERIOS DE CALIFICACIÓN

Actividades de evaluación	Criterios de evaluación	Peso
Examen final	<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>	50 %



Control de conocimiento	<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 %
Participación activa en el aula	<ul style="list-style-type: none"><li>• Mantiene una actitud atenta y colaboradora en el aula.</li><li>• Participa activamente, de forma razonada y expresándose con claridad y fluidez.</li></ul>	20 %
Entrega de casos prácticos y presentación de los mismos	<ul style="list-style-type: none"><li>• Prepara los casos prácticos puntualmente, bien elaborados y razonados.</li><li>• Expone los casos prácticos con fluidez, siendo capaz de responder adecuadamente a las preguntas planteadas por el profesor.</li></ul>	20 %

## 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.

El uso indebido de ChatGPT u otra IAG será considerado como falta grave, según el Reglamento General de la Universidad, art. 168.2.e: "realización de acciones tendentes a falsear o defraudar los sistemas de evaluación del rendimiento académico". Las consecuencias de ello serán "la expulsión temporal de hasta tres meses o la prohibición de examinarse en la siguiente convocatoria a la imposición de la sanción, en una o en varias asignaturas de las que se encuentre matriculado el alumno, [...] aparte de suponer la calificación de suspenso (0) en la respectiva asignatura, [...] [y] la prohibición de examinarse de esa asignatura en la siguiente convocatoria". En concreto, en esta asignatura el profesor podrá permitir el uso de IAG para actividades concretas de la asignatura, estando el alumno obligado a lo siguiente:

- Que el alumno indique de forma explícita y clara para qué ha usado IAG (ChatGPT). Todo contenido creado con IA generativa deberá estar etiquetado como tal. Todo contenido que emplea IA generativa y es adaptado deberá estar etiquetado como tal, al igual que se citan autores.
- Que incluya como material adicional (anexos) el prompt completo (preguntas y respuestas) de su conversación con IAG (ChatGPT) para generar la tarea.

En caso de no cumplir las obligaciones anteriores, el uso de IAG por parte del alumno se considerará un uso indebido a los efectos anteriormente señalado.



# COMILLAS

UNIVERSIDAD PONTIFICIA

ICAI

ICADE

CIHS

GUÍA DOCENTE

2024 - 2025

## BIBLIOGRAFÍA Y RECURSOS

### Bibliografía Básica

- **Contabilidad de costos. Un enfoque gerencial** por Charles Horngren / Srikant M. Datar / Madhav V. Rajan:  
[https://pearson.es/espa%C3%B1a/TiendaOnline/contabilidad-de-costos-\(e-book-vs-12m\)](https://pearson.es/espa%C3%B1a/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

- KAPLAN, R.S. y MALLO C. (2000). Contabilidad de costos y estratégica de gestión. Prentice Hall.
- FULLANA BELDA, C. y PAREDES ORTEGA, J. L. (2011) Manual de gestión de costes. Madrid. IT&FI.



## 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; 4º E2+BA
ECTS Credits	6
Type of Course	Optional
Department	Financial Management
University	Universidad Pontificia Comillas
Coordinator	Carmen Bada Olanar
Descriptor	Management Control basic issues overview and a practical course on budgeting techniques.

Teaching Staff	
Professor	
Name	Mario Granado Guijarro
Department/Area	Financial Management
e-mail	mgranado@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 by 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.  A medium-level mastery in Accounting Finance and Management Accounting is required to take this course.  Spreadsheets are used intensively during the course. A high level of competence in Excel or similar software is recommended.

Competences – Goals		
Generic Competences		
CG1	Acquire a solid and relevant knowledge base on the scientific and business disciplines.	
	RA1	Identify, define, and explore the specific problems of the study area logically and coherently within an appropriate analytical framework.
CG2	Ability to manage information and data from diverse sources to perform a critical analysis and correctly diagnose the business reality.	
	RA1	Based on information and data from various sources, identify business problems and determine their origin/causes.
CG3	Ability to solve problems and make business decisions by appropriately selecting and applying relevant data analysis techniques.	
	RA1	Efficiently identify, capture, and analyze data from primary and secondary sources that are necessary for the analysis of the company's competitive environment.
	RA2	Apply mathematical concepts and quantitative and qualitative data analysis techniques necessary to solve business problems and support diagnosis and decision-making in the company.
Specific competences		
CEOPT2(C)	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

Program
<b>SECTION I: INTRODUCTION TO BUDGETARY CONTROL</b>
<p>LESSON 1: PLANNING AND BUDGETARY CONTROL</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>1.1. Planning and control</li> <li>1.2. Management control systems</li> <li>1.2. The strategic plan</li> </ul> <p>LESSON 2: SOURCES OF INFORMATION TO TAKE DECISIONS</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>2.1. Financial accounting</li> <li>2.2. Management accounting <ul style="list-style-type: none"> <li>2.2.1. Costs models</li> <li>2.2.2. Activity based costing (ABC)</li> </ul> </li> </ul>

## SECTION II: PLANNING: BUDGETING PROCESS

### LESSON 3: BUDGET

- 3.1. Types of budgets
- 3.2. Preparing the budget
- 3.3. Cost centers accounting

### 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
- 5.3. Projected Financial Statements

## 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 FOR VALUE CREATION

- 8.1. Deviation analysis
- 8.2. Financial ratios analysis

## TEACHING METHODOLOGY

### General methodological aspects of the course

#### Classroom Methodologies: activities

Lessons

Solving exercises and cases supervised by the professor

#### Work out of the classroom: activities

Solving exercises and cases

Individual or group activities

Tutoring

## SUMMARY OF THE STUDENT EXPECTED WORKING HOURS

### HOURS IN THE CLASSROOM

Lessons

Solving exercises and cases supervised by the professor

20		40	
<b>HOURS OUTSIDE THE CLASSROOM</b>			
<b>Solving exercises and cases</b>	<b>Individual or group activities</b>		
50	55		
<b>ECTS CREDITS</b>			<b>6,0 (165 horas)</b>

## ASSESSMENT AND EVALUATION CRITERIA

Activities assessed	Evaluation Criteria	Weight
<b>Final Exam</b>	<p>The student understands the problem to be solved and knows the techniques available for it.</p> <p>Solves the exercises quickly and efficiently.</p> <p>Structures and presents the information with critical reasoning and conveniently.</p>	50%
<b>Knowledge controls</b>	<p>The student understands the problem to be solved and knows the techniques available for it.</p> <p>Solves the exercises quickly and efficiently.</p> <p>Structures and presents the information with critical reasoning and conveniently.</p>	10%
<b>Class participation</b>	The student attends class regularly and participates actively in class discussions and exercises.	20%
<b>Cases</b>	Delivers cases on time and well presented.	20%

### IMPORTANT NOTE:

To pass this course, a final exam grade of, at least, 4 points is mandatory.

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.

According to the General Regulations of the University, the improper use of ChatGPT or another IAG will be considered a serious offence, art. 168.2.e: "carrying out actions tending to falsify or defraud the academic performance evaluation systems." The consequences of this will be "temporary expulsion of up to three months or the prohibition to take the exam in the next call to the imposition of the sanction, in one or several subjects in which the student is enrolled, [...] apart from assuming the grade of fail (0) in the respective subject, [...] [and] the prohibition to take the exam in that subject in the next call."

Specifically, in this subject, the teacher may allow the use of IAG for specific activities of the subject; the student is obliged to do the following:

- That the student clearly indicates why he has used IAG (ChatGPT). All content created with generative AI must be labelled as such. All content that uses generative AI and is adapted must be labelled as such and cited authors.

- It includes as additional material (annexes) the complete prompt (questions and answers) of your conversation with IAG (ChatGPT) to generate the task.

In case of not complying with the above obligations, the use of IAG by the student will be considered improper use for the purposes mentioned above.

## BIBLIOGRAPHY

### Basic Bibliography

- Datar, S. and Rajan, M. (2017). Horngren's Cost Accounting: A Managerial Emphasis, Global edition. Pearson, 16th Ed.
- The student will be supplied with lesson notes and slides through the course webpage

### Secondary Bibliography

- KAPLAN, R.S. y MALLO C. (2000). Contabilidad de costos y estratégica de gestión. Prentice Hall.
- FULLANA BELDA, C. y PAREDES ORTEGA, J. L. (2011) Manual de Gestión de Costes. Madrid. IT&FI.