

## 1.- DATOS DE LA ASIGNATURA

Nombre de la asignatura:	<b>Instrumentos de Presupuestación Empresarial</b>
Carrera:	<b>Ingeniería en Gestión Empresarial</b>
Clave de la asignatura:	<b>GED-0917</b>
(Créditos) SATCA <sup>1</sup>	<b>2 - 3 - 5</b>

## 2.- PRESENTACIÓN

### **Caracterización de la asignatura.**

Esta asignatura fortalece al perfil del Ingeniero en Gestión Empresarial, al adquirir conocimientos y desarrollar habilidades en la planeación y control de las organizaciones en aspectos financieros, aplicando instrumentos y técnicas de presupuestación que contribuyen a elevar la efectividad en la toma de decisiones y la rentabilidad. Esta materia requiere de los conocimientos adquiridos en las asignaturas; de contabilidad orientada a los negocios, costos empresariales, economía empresarial, y será el apoyo para cursar finanzas de las organizaciones, formulación y evaluación de proyectos, por lo que se ubica en el cuarto semestre.

### **Intención didáctica.**

Se organiza el temario agrupando los contenidos conceptuales, procedimentales y actitudinales de la asignatura, en la primera unidad se aborda con los conceptos y objetivos de la contabilidad administrativa, así como sus diferencias con la contabilidad financiera, en la segunda unidad se emprende con el punto de equilibrio, se sugiere iniciar con la definición de costos y su clasificación tratando de afinar con la identificación de costos fijos y costos variables, procediendo realizar actividades en la planeación de ventas y utilidades, considerando las variables costo-volumen- utilidad, lo cual se logrará a través de la solución de casos prácticos de un solo producto o multiproductos. La tercera unidad fomenta actitudes conductuales para dominar la formulación de presupuestos como herramienta importante de cualquier planeación, por lo que comprenderá el concepto de presupuesto y los tipos que existen, así como sus ventajas y limitaciones, en el caso del presupuesto maestro y el presupuesto base cero se deberán distinguir las etapas por las cuales se realiza cada uno.

---

<sup>1</sup> Sistema de asignación y transferencia de créditos académicos

La cuarta unidad promueve actitudes que lo conducen a la práctica y formulación de estados financieros proforma, que coadyuvan a una visión de probables escenarios financieros. En la quinta unidad se consideran los aspectos más importantes del sistema de control por áreas de responsabilidad, partiendo de la definición del sistema de control por áreas hasta analizar los estándares contra los que se evalúan los centros por áreas de responsabilidad.

Se sugiere que en cada unidad, las actividades prácticas, fomenten el desarrollo de habilidades de análisis, investigación y trabajo en equipo. Es conveniente aplicar casos prácticos que sean reales o bien, se aproximen a condiciones que pudieran enfrentar en la realidad, así como procurar que en todos y cada uno de los casos se interprete el resultado y la toma de decisiones bajo ciertos parámetros. La lista de actividades de aprendizaje no es exhaustiva, se sugieren sólo las necesarias para hacer el aprendizaje más significativo. Las investigaciones deberán realizarse como una actividad extraclase y al comenzar la actividad en el aula, se mostrarán los resultados obtenidos. En el transcurso de las actividades programadas es muy importante que los estudiantes aprendan a valorar las actividades que lleva a cabo y entiendan que están construyendo su futuro y en consecuencia actúe de manera profesional; de igual manera, la importancia del conocimiento y los hábitos de trabajo; desarrolle la capacidad de interpretar resultados, así como la curiosidad, puntualidad, entusiasmo, el interés, la flexibilidad y la autonomía. Es necesario que el profesor cuide estos aspectos.

### 3.- COMPETENCIAS A DESARROLLAR

<b>Competencias específicas</b>	<b>Competencias genéricas</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Construir presupuestos como herramientas de planeación y control.</li><li>• Diseñar la planeación operativa y financiera de una empresa.</li><li>• Analizar y diagnosticar los sistemas de control por áreas de responsabilidad.</li></ul>	<p><b>Competencias instrumentales</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Capacidad de análisis y síntesis.</li><li>• Capacidad de organizar y planificar.</li><li>• Conocimientos básicos de la carrera.</li><li>• Comunicación oral y escrita.</li><li>• Habilidades básicas de manejo de la computadora.</li><li>• Habilidad para buscar y analizar información proveniente de fuentes diversas.</li><li>• Solución de problemas.</li><li>• Toma de decisiones.</li></ul> <p><b>Competencias interpersonales</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Capacidad crítica y autocrítica.</li><li>• Trabajo en equipo.</li><li>• Habilidades interpersonales.</li></ul> <p><b>Competencias sistémicas</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Capacidad de aplicar los conocimientos en la práctica.</li><li>• Habilidades de investigación.</li><li>• Capacidad de aprender.</li><li>• Capacidad de generar nuevas ideas (creatividad).</li><li>• Habilidad para trabajar en forma autónoma.</li><li>• Búsqueda del logro.</li></ul>

#### 4.- HISTORIA DEL PROGRAMA

<b>Lugar y fecha de elaboración o revisión</b>	<b>Participantes</b>	<b>Observaciones (cambios y justificación)</b>
<b>Instituto Tecnológico de San Luis Potosí, del 29 de marzo al 4 de abril 2009.</b>	Representantes de los Institutos Tecnológicos de: Huatabampo, Boca del Rios, Tlanepantla.	Reunión de Diseño curricular de la carrera de Ingeniería en Gestión Empresarial del Sistema Nacional de Educación Superior Tecnológica.
<b>Instituto Tecnológico de Puebla, junio de 2009.</b>		

#### 5.- OBJETIVO(S) GENERAL(ES) DEL CURSO (competencia específica a desarrollar en el curso)

Elaborar presupuestos como instrumentos que sirvan de herramienta en la planeación y control de recursos, diseñando diversos escenarios que faciliten la toma de decisiones.

#### 6.- COMPETENCIAS PREVIAS

- Elaborar Estados Financieros básicos.
- Interpretar cambios en estructura contable.
- Dominar teorías, normas de información financiera.
- Dominar simbología contable.
- Conocer los sistemas de costos históricos y predeterminados.

## 7.- TEMARIO

Unidad	Temas	Subtemas
1	Introducción a la contabilidad administrativa.	1.1 Comparación de la contabilidad financiera y administrativa. 1.1.1 Concepto de contabilidad administrativa y financiera. 1.1.2 Establecer diferencias entre la administrativa y la contabilidad financiera. 1.2 Importancia de la contabilidad administrativa en la planeación, control y toma de decisiones. 1.2.1 Planeación. 1.2.2 Control. 1.2.3 Toma de decisiones.
2	Punto de equilibrio.	2.1 Formas de determinarlo. 2.1.1 Concepto. 2.1.2 Algebraico. 2.1.3 Gráfico. 2.2 Planeación de utilidades a partir del punto de equilibrio. 2.2.1 Unidades por vender. 2.3 Modelo costo-volumen-utilidad. 2.3.1 Supuestos. 2.3.2 Análisis de cambios. 2.4 Punto de equilibrio multiproducto. 2.4.1 Mezcla de productos.

## TEMARIO (continuación)

Unidad	Temas	Subtemas
3	Planeación operativa.	3.1 Concepto y tipos de planeación. 3.1.1 Tipos de planes. 3.1.2 Concepto de presupuesto. 3.2 Ventajas y limitaciones de los presupuestos. 3.2.1 Ventajas. 3.2.2 Limitaciones. 3.3 Proceso de elaboración de los presupuestos. 3.3.1 Elección de períodos. 3.3.2 Organización de la preparación del presupuesto. 3.3.3 Ejecución de los presupuestos. 3.3.4 Control de los presupuestos. 3.4 Presupuesto base cero. 3.4.1 Análisis costo-beneficio. 3.5 Presupuesto maestro. 3.5.1 Concepto. 3.5.2 Elementos que lo integran. 3.6 Presupuesto Operativo. 3.6.1 Presupuesto de ventas. 3.6.2 Presupuesto de producción. 3.6.3 Presupuesto de materia prima. 3.6.4 Presupuesto de mano de obra. 3.6.5 Presupuesto de gastos indirectos de fabricación. 3.6.6 Presupuesto de gastos de operación. 3.6.7 Presupuesto de costo de venta.
4	Presupuesto financiero.	4.1 Presupuesto de efectivo. 4.2 Estado de Resultados Proforma. 4.3 Balance General Proforma.

## TEMARIO (continuación)

Unidad	Temas	Subtemas
5	Sistema de control por áreas de responsabilidad.	5.1 Tipos de control. 5.1.1 Sistemas de control administrativo. 5.2 Ventajas de la contabilidad por áreas de responsabilidad. 5.3 Identificación y Evaluación de los centros por área de responsabilidad. 5.3.1 Centros de costos estándar. 5.3.2 Centros de ingresos. 5.3.3 Centros de gastos discrecionales. 5.3.4 Centros de utilidades. 5.3.5 Centros de inversiones. 5.4 Estándares contra los que se evalúan las diferentes áreas de responsabilidad. 5.4.1 Identificación en cada centro.

## 8.- SUGERENCIAS DIDÁCTICAS (desarrollo de competencias genéricas)

El profesor debe:

- Conocer la disciplina que está bajo su responsabilidad. Desarrollar la capacidad para coordinar y trabajar en equipo, orientar el trabajo del estudiante y potenciar en él la autonomía, el trabajo cooperativo y la toma de decisiones. Mostrar flexibilidad en el seguimiento del proceso formativo y propiciar la interacción entre los estudiantes. Considerar los conocimientos previos de los estudiantes para la construcción del nuevo conocimiento.
- Propiciar actividades de búsqueda, selección, análisis e interpretación de información en distintas fuentes: Ejemplo, búsqueda de conceptos tales como contabilidad administrativa, contabilidad financiera, punto de equilibrio, presupuesto maestro, estados financieros proforma; analizarlos, construir el propio y distinguir semejanzas y diferencias principales.
- Fomentar actividades grupales que propicien la comunicación, el intercambio de ideas, la reflexión y la colaboración de los estudiantes. Ejemplo. Al presentar al grupo, los resultados de sus investigaciones.

- Analizar casos prácticos en los que observe y analice distintas problemáticas. Ejemplos: Determinación del punto de equilibrio de una empresa, analizar el resultado y tomar decisiones relacionadas con el caso planteado.
- Relacionar los contenidos de esta materia con las demás del plan de estudios. Ejemplo: Al realizar proyectos para el establecimiento de una organización, realizar los presupuestos pertinentes.
- Propiciar el desarrollo de capacidades intelectuales relacionadas con la lectura, la escritura y la expresión oral. Ejemplo: Presentación de reportes con los resultados de sus investigaciones, presentaciones ante el grupo los hallazgos realizados.
- Propiciar el desarrollo de actividades intelectuales de inducción-deducción y viceversa, encaminadas hacia la investigación.
- Desarrollar actividades de aprendizaje que propicien la búsqueda e interpretación de conceptos.
- Proponer problemáticas que permitan al estudiante vincular e integrar los contenidos de esta materia y entre las distintas asignaturas, para su análisis y solución.
- Utilizar distintos medios audiovisuales para una mejor comprensión de los temas abordados.
- Propiciar el uso de las TIC's en el desarrollo de la asignatura.

## **9.- SUGERENCIAS DE EVALUACIÓN**

La evaluación debe ser continua, y se deberá poner especial énfasis en:

- Presentación de los resultados de sus investigaciones y de las conclusiones a las que haya llegado.
- Elaboración de material utilizado en las exposiciones individuales o grupales.
- Solución de casos prácticos.
- Participación activa.
- Exámenes escritos.
- Trabajo en equipo.
- Integración del portafolio de evidencias.

## 10.- UNIDADES DE APRENDIZAJE

### Unidad 1: Introducción a la contabilidad administrativa.

Competencia específica a desarrollar	Actividades de Aprendizaje
<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Diferenciar la contabilidad administrativa de la Contabilidad Financiera.</li><li>▪ Reconocer y apreciar la importancia de la contabilidad administrativa en la planeación, control y toma de decisiones.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Investigar diferentes conceptos de contabilidad administrativa y financiera. Analizarlos y elaborar conceptos propios.</li><li>• Investigar las diferencias entre la contabilidad administrativa y financiera. Analizar y realizar un cuadro comparativo, explicando cada una de ellas.</li><li>• Investigar en diferentes empresas, si llevan a cabo la contabilidad administrativa y en su caso, las ventajas y/o desventajas de su implementación. Analizar y presentar conclusión.</li><li>• Definir planeación, control y toma de decisiones. Analizar cómo contribuye la contabilidad administrativa en cada una de éstas etapas administrativas.</li></ul>

### Unidad 2: Punto de equilibrio.

Competencia específica a desarrollar	Actividades de Aprendizaje
<ul style="list-style-type: none"><li>• Diferenciar el costo variable del costo fijo.</li><li>• Determinar el margen de contribución de una organización.</li><li>• Calcular el punto de equilibrio de un producto utilizando las técnicas de la ecuación del margen de contribución y gráfica.</li><li>• Resolver casos prácticos de determinación del punto de equilibrio de multiproductos.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Investigar la definición de costo y su clasificación. Analizar y dar ejemplos de cada uno.</li><li>• Investigar algunas organizaciones, si realizan la separación de costos en fijos y variables y para qué les sirve realizar esta distinción (en su caso). Analizar y presentar conclusiones.</li><li>• Investigar en algunas organizaciones ejemplos de costos fijos y costos variables. Presentar resultados.</li><li>• Investigar acerca de la utilización del punto de equilibrio en una organización. Analizar y presentar conclusiones.</li><li>• Entrevistar a un gerente de una organización acerca de las ventajas de calcular el punto de equilibrio. Presentar resultados.</li></ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planear utilidades a partir del análisis del modelo costo-volumen-utilidad.</li> <li>• Representar el punto de equilibrio de una empresa a través de la técnica gráfica.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Investigar el concepto de margen de contribución así como su utilización. Entrevistar a un gerente de una organización en relación al mismo tema. Analizar y contrastar la información. Elaborar conclusión.</li> <li>• Investigar en qué consiste cada una de las formas de calcular el punto de equilibrio (técnica de la ecuación, del margen de contribución y, gráfica).</li> <li>• Resolver diferentes casos de determinación del punto de equilibrio e interpretar sus resultados.</li> <li>• Resolver diferentes casos de determinación del punto de equilibrio en el que se deban tomar decisiones relacionadas con su resultado.</li> <li>• Resolver casos de planeación de utilidades a partir del análisis del punto de equilibrio.</li> </ul>
--	---

### Unidad 3: Planeación operativa.

<b>Competencia específica a desarrollar</b>	<b>Actividades de Aprendizaje</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Distinguir la planeación operativa de la planeación estratégica y de la táctica.</li> <li>• Reconocer la importancia de la utilización de los presupuestos en las organizaciones.</li> <li>• Explicar las etapas en que se lleva a cabo el presupuesto maestro.</li> <li>• Identificar las etapas en que se lleva a cabo el presupuesto base cero.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Investigar el concepto y el ámbito de aplicación de la planeación estratégica, táctica y operativa. Elaborar cuadro comparativo y presentarlo.</li> <li>• Investigar el concepto de presupuesto y su clasificación.</li> <li>• Entrevistar a gerentes de diferentes organizaciones sobre la importancia de la utilización de los presupuestos. Analizar y elaborar conclusión.</li> <li>• Entrevistar a gerentes de diferentes organizaciones acerca de las ventajas y limitaciones de los presupuestos, analizar y presentar conclusiones.</li> <li>• Investigar el proceso de elaboración de los presupuestos. Analizar y elaborar esquema en el que se represente dicho proceso.</li> <li>• Investigar las etapas en que se elabora un presupuesto maestro y un presupuesto base cero. Esquematizar dichas etapas.</li> </ul>

#### Unidad 4: Presupuesto financiero.

Competencia específica a desarrollar	Actividades de Aprendizaje
<ul style="list-style-type: none"><li>• Elaborar cédulas presupuestales.</li><li>• Elaborar estados financieros proforma.</li><li>• Resolver casos prácticos de presupuestación financiera.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Investigar cuáles son los estados financieros proforma. Analizar y presentar ejemplos.</li><li>• Investigar la metodología para la obtención de los estados financieros proforma. En un esquema representar dicha metodología.</li><li>• Dados casos prácticos, elaborar cédulas presupuestales para diferentes organizaciones.</li><li>• A partir de las cédulas presupuestales elaboradas anteriormente, realizar los estados financieros proforma.</li></ul>

#### Unidad 5: Sistema de control por áreas de responsabilidad.

Competencia específica a desarrollar	Actividades de Aprendizaje
<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Reconocer la importancia de establecer un sistema de control por áreas de responsabilidad en las organizaciones.</li><li>▪ Diseñar sistemas de control administrativo.</li><li>▪ Diseñar informes de actuación de las diferentes áreas de una organización.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Investigar los tipos de control, analizar y dar ejemplos de cada uno, indicando las diferencias entre ellos.</li><li>• Investigar los objetivos básicos de un sistema de control administrativo en función de los beneficios que generan a las empresas. Analizar y presentar conclusiones.</li><li>• Investigar las etapas del control administrativo. Analizar y diseñar un sistema de control.</li><li>• Analizar las ventajas de implementar un sistema de control administrativo, elaborar conclusiones y presentarlas.</li><li>• Investigar los motivos por los cuales es importante la integración de una estructura organizacional para implementar un sistema de contabilidad por áreas de responsabilidad. Analizar y realizar conclusiones.</li></ul>

	<ul style="list-style-type: none"><li>• Investigar los diferentes tipos de estándares para fijar los objetivos a cada una de las áreas de responsabilidad. Analizar y presentar resultados, ejemplificando cada uno.</li><li>• Dado un caso práctico, diseñar un informe de actuación de las diferentes áreas.</li></ul>
--	--

## 11.- FUENTES DE INFORMACIÓN

1. Ramírez Padilla, David Noel,. *Contabilidad administrativa* Editorial McGraw Hill.
2. Horngren, Sundem, Stratton. *Contabilidad administrativa* Editorial Pearson. 13ª. Edición.
3. Jae K. Shim, Joel G. Siegel. *Contabilidad Administrativa*. Schaum-Mc-Graw-Hill.
4. De la Garza, Isabel, *Contabilidad Administrativa*. Ed. Pearson.
5. Calleja, Francisco. *Contabilidad Administrativa*. Ed. Pearson.
6. [www.gestipolis.com](http://www.gestipolis.com)
7. Herramienta pyme <http://mexico.smetoolkit.org/mexico/es>