

ÍNDICE

PRÓLOGO	7
INTRODUCCIÓN	15
OBJETIVOS DESEADOS	17
Detalle de Abreviaturas Utilizadas	19

CAPÍTULO I BASES ELEMENTALES PARA HACER UN PRESUPUESTO

• Concepto general de presupuesto	21
• Funciones	23
• La esencia de la planificación	23
• Tarea multidisciplinaria	24
• El papel de la administración	24
• El control administrativo	24
– Síntesis del capítulo	25

CAPÍTULO II PANORAMA GENERAL DEL PROGRAMA

• Dimensión de los tiempos. Planificación continua	27
• Responsabilidades de las distintas líneas y asesores	27
• Principales tareas a cumplir	28
• Procesos de planificación	28
• Manual de políticas. Planes estratégicos (LP), planes tácticos (CP) ..	29

• Perspectivas de la planificación	30
• La planificación en distintos tipos de entes	30
• Presupuestos flexibles y estándares para el control	31
– Caso práctico: Planteo	31
– Síntesis del capítulo	34

CAPÍTULO III VENTAS Y SERVICIOS

• Planificación integral de ventas o de ingresos	37
• Comparación de la planificación de ventas, con el pronóstico	38
• Comparación de los planes estratégicos, con los planes tácticos	39
• Plan realista de ventas, Plan integral	39
• Plan integral de ventas	40
– Parte práctica: solución propuesta	42
– Síntesis del capítulo	42

CAPÍTULO IV PLANIFICACIÓN Y CONTROL DE LA PRODUCCIÓN

• Presupuesto de producción	45
• Planificación de la necesidad de materiales (PNM)	46
• Producción requerida justo en el momento (JEM)	46
• Planificación, coordinación y control	47
– Parte práctica: solución propuesta	48
– Síntesis del capítulo	48

CAPÍTULO V
PLANIFICACIÓN Y CONTROL DE COMPRAS
Y UTILIZACIÓN DE MATERIALES

• Presupuesto de materias primas y partes componentes	51
• Planificación, coordinación y control de materias primas y otros componentes	52
• Planificación de los niveles del inventario y las compras	53
– Parte práctica: solución propuesta del capítulo	53
– Síntesis del capítulo	54

CAPÍTULO VI
PLANIFICACIÓN Y CONTROL DE LOS COSTOS
DE MANO DE OBRA DIRECTA

• Introducción	57
• Métodos empleados	58
• Estructura del presupuesto de mano de obra	59
• Control de los costos de MOD	59
– Parte práctica: solución propuesta del capítulo	60
– Síntesis del capítulo	60

CAPÍTULO VII
PLANIFICACIÓN Y CONTROL
DE GASTOS

• Gastos indirectos de fabricación (GIF)	63
• Control de gastos indirectos de fabricación	64
• Gastos de distribución	64
• Gastos de administración	65
• Desarrollo del presupuesto de GIF	65
– Parte práctica: solución propuesta del capítulo	66
– Síntesis del capítulo	66

**CAPÍTULO VIII
PLANIFICACIÓN Y CONTROL DE
DESEMBOLSOS DE CAPITAL**

• Definición de desembolso de capital	69
• Beneficios de un presupuesto de desembolso de capital	69
• Considerar en el flujo de efectivo	70
• Alternativas de Inversión. Métodos estáticos y dinámicos	70
Estáticos	72
a) Flujo neto de caja	72
b) Plazo de recuperación	73
Dinámicos	73
a) Valor Actual y Valor Actual Neto (VAN)	74
b) Tasa Interna de Retorno (TIR)	75
- Síntesis del capítulo	77

**CAPÍTULO IX
PLANIFICACIÓN Y CONTROL DE LOS
FLUJOS DE EFECTIVO**

• Introducción y propósito	81
• El tiempo en la planificación y control de efectivo	82
• Método de la contabilidad financiera para el cálculo	82
• Control de la posición de efectivo	83
- Síntesis del capítulo	84

**CAPÍTULO X
TERMINACIÓN Y APLICACIÓN DEL
PLAN DE UTILIDADES**

• Introducción y propósito	87
• Terminación del plan de utilidades	87

• Punto de partida en el presupuesto y conclusión en los estados proyectados	88
– Parte práctica: Final del caso planteado en el Capítulo II	90
– Síntesis del capítulo	95

CAPÍTULO XI DETERMINACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS DESVIOS

• El control presupuestario. Introducción	97
• Determinación de los desvios	97
• Estudio de los desvios. Análisis de motivos	99
• El punto de equilibrio	99
• Modificaciones lógicas y consensuadas a introducir. Su justificación y aprobación	101
• Informes mensuales de resultados y características	102
– Síntesis del capítulo	103

CAPÍTULO XII COMENTARIOS REFERIDOS AL CONTROL DE GESTIÓN

• Elaboración de la información básica	107
• Los estados iniciales y proyectados	108
• Análisis de situación por índices o ratios	110
• El control de gestión del ente	111
• Beneficios que surgen de la aplicación de las herramientas propuestas	112
– Síntesis del capítulo	113

CASOS PRÁCTICOS
EJERCICIOS DE APLICACIÓN

- Caso práctico N° 1 – planteo y solución	117
- Caso práctico N° 2 – planteo y solución	122
- Caso práctico N° 3 – planteo y solución	137
- Caso práctico N° 4 – planteo y solución	148
- Caso práctico N° 5 – Planteo y solución	153
BIBLIOGRAFÍA	163