

INDICE

Capítulo I. Generalidades, Conceptos y Fines	
Sección I.- Definición del Control Presupuestario	18
A) Definición general de la gestión presupuestaria	18
B) Algunas definiciones parciales de la gestión presupuestaria	20
C) Sinónimos y expresiones análogas	23
Sección II.- Definición de los Conceptos Fundamentales	24
A) La previsión	24
B) El presupuesto	27
C) El control	31
Sección III.- Las Motivaciones de las Gestión Presupuestaria	35
A) Las motivaciones a nivel de dirección	36
B) Las motivaciones a nivel de mandos	38
C) Las motivaciones a nivel de ejecutantes	39
Capítulo 2. El Control Presupuestario de las Ventas	
Sección I.- Generalidades	43
A) definición de la previsión de ventas	43
B) Interpretación de la previsión de ventas	44
Sección II.- Metodología de la Previsión	45
A) La previsión a largo plazo	47
B) La previsión a corto plazo	48
Sección III.- Estudio de Algunas Técnicas de Previsión	51
A) El trend	51
B) La correlación	52
C) El total móvil	55
D) El estudio de mercado	56
E) Los cuestionarios	57
Sección IV.- El Presupuesto de Ventas	58
A) Distribución por períodos	59
B) El reparto por regiones	61
C) Distribución por productos	64
D) El presupuesto de conjunto	66
Sección V.- El Control de las Ventas	67
A) El control por período	68
B) El control por regiones	68
C) El control por producto	69
Anexo I.- La correlación	70
Anexo II.- El total móvil	74
Capítulo 3. El Control Presupuestario de la Distribución	
Sección I.- La Precisión de los Gastos de Distribución	78
A) Gastos de distribución por naturaleza	78
B) Los gastos de distribución por función	79
C) El comportamiento de los gastos de distribución	83
Sección II.- El Presupuesto de los Gastos de Distribución	85

A) Determinación del presupuesto de gastos por función	86
B) Análisis de la rentabilidad	98
Sección III.- El Control de los Gastos de Distribución	95
A) Control de un presupuesto de gastos	96
B) El control de un análisis de rentabilidad	98
Anexo.- Comportamiento de los gastos de distribución	101
Capítulo 4.	
El Control Presupuestario de la Producción	
Sección I.- Organización Administrativa de la Producción	106
A) Papel de los servicios	106
B) Consecuencias presupuestarias	108
Sección II. El Programa de Producción	109
A) La producción como limitación principal	110
B) La venta como limitación principal	112
Sección III.- Previsión y control de los medios necesarios para el Programa	117
A) Previsión y control de las materias primas	117
B) Previsión y control de la mano de obra	123
C) Previsión y control de los gastos indirectos	128
Sección IV.- Rentabilidad de la Producción	136
A) Paso del enfoque <<sección>> al enfoque <<producto>>	136
B) Tipos de coste y de margen considerados para la comparación	137
C) Interés del cálculo de un coste previsional	138
Anexo I.- La industria estacional	139
Anexo II.- Interés del personal y presupuesto de gastos	140
Capítulo 5.	
El Control Presupuestario de los Aprovisionamientos	
Sección I.- Organización y Rentabilidad de un Servicio de Aprovisionamiento	142
A) Organización de un servicio de aprovisionamientos	142
B) La rentabilidad de un servicio de aprovisionamientos	145
Sección II.- La Previsión de los Aprovisionamientos	151
A) El plazo de aprovisionamiento (stock mínimo)	151
B) La seguridad (stock de seguridad)	154
Sección III.- El Programa de Aprovisionamientos	156
A) Los problemas generales del presupuesto o programa	156
B) El presupuesto por cantidades constantes	159
C) El presupuesto por pérdidas regulares	161
Sección IV.- El control de los Aprovisionamientos	163
A) Principio del control	163
Anexo.- El método 20/80	
Capítulo 6.	
El Control Presupuestario de las Inversiones	
Sección I.- Definición y Valoración de las Inversiones	169
A) Diferentes tipos de inversiones	169
B) Valoración de las inversiones	171
Sección II.- Estructura y Decisión de las Inversiones	175
A) Iniciativas y decisión de inversiones	175
B) Los criterios de decisión: la rentabilidad	176

Sección III.- El Presupuesto de Inversiones	185
A) Los tres tipos de presupuesto de inversiones	186
B) El presupuesto de financiación	188
C) Forma de llevar los presupuestos	189
Sección IV.- El Control de las Inversiones	190
A) El control del presupuesto propiamente dicho	190
B) El control de la financiación	191
C) El control de la rentabilidad	192
Capítulo 7.	
El Control Presupuestario de la Tesorería	
Sección I.- La Previsión de la Tesorería	194
A) Generalidades. definición del campo	194
B) La previsión de los cobros	196
C) La previsión de los pagos	199
Sección II.- El Presupuesto de Tesorería	201
A) Presupuesto de pagos y cobros	201
B) Presupuesto de síntesis. Ajuste a corto plazo	202
C) Problemas de revisión y de responsabilidad	204
Sección III.- El Control de la Tesorería	205
A) Fines de control	205
B) Modalidades del control	206
Capítulo 8.	
Organización General de la Empresa y Control Presupuestario	
Sección I.- El Control Presupuestario de los Servicios Generales	208
A) Definición de los servicios generales	208
B) Principios de establecimiento del presupuesto	209
Sección II.- Descentralización y Gestión Presupuestaria	211
A) Definición de la descentralización	211
B) Necesidad de la descentralización	211
C) El presupuesto permite la descentralización	212
D) El presupuesto permite controlar la descentralización	213
Sección III.- La Función <<Control de Gestión>>	214
A) Organigrama y control de gestión	214
B) El control de gestión como función de consejo	221
Capítulo 9.	
La Política General de la Empresa y los Documentos de Síntesis	
Sección I.- Establecimiento de los Documentos de Síntesis	228
A) Teoría de la articulación presupuestaria	228
B) Ejemplo numérico	232
Sección II.- La Tradición de la Política General en los Documentos de Síntesis	235
A) Lo que puede ser una política general	236
B) Política general y cuenta de explotación	238
C) Política general y balance	242
Sección III.- El Control de los Documentos de Síntesis	246
A) Misión del control	247
B) Formas del control	248
C) Periodicidad del control	248
Capítulo 10.	

La Puesta en Marcha del Control Presupuestario	
Sección I.- El Calendario de Implantación	251
A) Presentación del calendario	251
B) Estudio del calendario	251
Sección II.- La Base Previa de Organización	254
A) Teoría y práctica del organigrama	254
B) Circulación de las informaciones	255
Sección III.- La Base Previa Contable	256
A) Duración de la experiencia anterior	257
B) Rapidez de obtención de los resultados contables	258
C) Responsabilidad y presupuesto	261
Sección IV.- La Base Previa Psicología	265
A) Convicción	265
B) Información	266
C) Formación	267
Bibliografía	269