

## INDICE

<b>Acerca de autor</b>	XX
<b>Prologo</b>	XXXIV
<b>Preámbulo</b>	XXXV
<b>Introducción general</b>	XXXVII
<b>Capitulo primero</b> <b>Generalidades</b>	I-3
<b>I. Generalidades sobre administración</b>	
1. antecedentes	I-3
2. concepto	
3. etapas del proceso administrativo	I-4
A).- estáticas	
B).- dinámicas	
<b>II. Etimología y concepto de presupuesto</b>	I-5
1. Etimología	
2. concepto	
<b>III. Orígenes y evolución del e presupuesto</b>	I-6
<b>IV. Objetivos de el presupuesto</b>	I-7
1. de revisión	
2. de planeación	I-8
3. de organización	
4. de coordinación o integración	I-9
5. de dirección	
6. de control	I-10
<b>V. Requisitos para un buen presupuesto</b>	
1. competencia de la empresa	
2. exposición del plan o política	I-12
3. coordinación para la ejecución del plan o política	
4. fijación del periodo presupuestal	I-13
5. dirección y vigilancia	
6. apoyo directivo	I-14
<b>VI. Características de el presupuesto</b>	I-16
1. de formulación	
A).- adaptación a la entidad	
B).- planeación, coordinación y control de funciones	
2. de presentación	
A).- de acuerdo con las normas contables y económicas	
3. de aplicación	I-17
A).- elasticidad y criterio	
<b>VII. Clasificación de el presupuesto</b>	
1. por el tipo de empresa	
A).- públicos	
B).- privados	
2. por su contenido	
A).- principales	
B).- auxiliares	
3. por su forma	
A).- flexibles	
B).- fijos	I-19

4. por su duración	
A).- cortos B).- largos 5. por la técnica de valuación A).- estimados B).- estándar 6. por su reflejo en los estados financieros A).- de posición financiera B).- de resultados	I-20
C).- de costos 7. por las finalidades que pretende A).- de promoción B).- de aplicación C).- de fusión D).- por áreas y niveles de responsabilidad E).- por programas	I-21
F).- base cero G).- tradicional 8. de trabajo A).- previsión B).- planeación C).- formulación D).- aprobación	I-22
E).- presupuesto definitivo F).- presupuestos maestros o tipo	I-23
<b>VIII. Presupuestos flexible</b>	
<b>IX. Presupuestos publico y privado</b>	I-24
<b>X. Punto de equilibrio</b>	I-25
1. objetivos	I-27
2. factores determinantes A).- el volumen de producción B).- el tiempo C).- los artículos individuales y las líneas de producción D).- los datos reales y los presupuestados	I-28
3. elementos que intervienen en su determinación 4. análisis de los gastos del costo total, respecto a la relación funcional con las ventas y la producción A).- constantes B).- variables	I-29
5. control	I-30
<b>Capitulo segundo</b> <b>Integración del control presupuestal</b> <b>(Teoría)</b>	II-3
<b>I. Introducción</b>	
<b>II. Responsabilidad, preparación, manejo y administración</b>	
1. duración	II-5
2. mecánica 3. fases A).- de previsión	II-6
B).- de planeación	II-7

C).- de formulación	
D).- de aprobación	
E).- de ejecución y coordinación	
F).- de control	II-8
G).- de evaluación	
4. manual	II-9
5. secuencia sintética de actividades	II-10
<b>III. Presupuestos de ingresos</b>	
1. Presupuestos de ventas	II-12
A).- factores específicos	II-13
B).- fuerzas económicas generales	
C).- influencias administrativas	II-14
D).- presupuesto de ventas en unidades y valores	
E).- formula	II-15
2. presupuestos de otros ingresos	II-19
<b>IV. Presupuestos de egresos e inversiones</b>	
1. presupuestos de inventarios, producción, costo de producción y compra	II-20
A).- presupuestos de inventarios,	
B).- presupuestos de producción	II-22
C).- presupuestos de compra de materiales	II-28
2. presupuestos de costo de distribución (gasto de venta)	II-29
A).- presupuesto de publicidad, propaganda y aspectos afines	
a).- utilidad	
b).- elaboración del presupuesto	
c).- el presupuesto de la publicidad, de la propaganda, aspectos afines, y de la mercadotecnia	II-30
3. presupuesto de gastos de administración	
4. presupuesto de impuestos sobre la renta	II-31
5. presupuesto de aplicación de utilidades	
6. presupuesto de otros egresos	II-32
7. presupuesto de inversiones a mas de un año	
<b>V. Presupuesto del costo de lo vendido</b>	II-33
<b>VI. Presupuesto financiero</b>	II-34
1. presupuesto de caja	
A).- respecto a los ingresos	II-35
B).- respecto a los pagos	
C).- generales	II-36
2. secuencia del efectivo (cash flow)	
A).- Introducción	II-37
B).- antecedentes	
C).- concepto	
D).- objetivos	II-38
E).- fondos de capital	II-39
F).- circulación de dinero en los negocios	
G).- el pronostico de efectivo en la administración financiera	II-40
H).- manejo de secuencia del efectivo	
I).- obtención óptima de fondos	II-46

J).- programación de la cobranza k).- empleo de los estados de decencia de efectivo	II-47
L).- principales aplicaciones M).- conclusión	II-48
<b>VII. Resultados presupuestos</b>	
<b>VIII. Posición financiera, presupuesta</b>	II-50
<b>IX. Origen y aplicación de recursos, presupuesto</b>	II-52
<b>X. Determinación y estudio de las variaciones o desviaciones</b>	II-53
<b>XI. Instructivo grafico, sintético, de la decencia presupuestal, por presupuestos parciales</b>	II-54
<b>XII. Principales ventajas y limitaciones de la técnica presupuestal</b> 1. ventajas A).- de previsión B).- de planeación	II-55
C).- de organización D).- de coordinación integral E).- de dirección F).- de control	II-72
G).- de personal H).- de medición I).-de evaluación 2. limitaciones	II-73
<b>XIII. Principales causas de ineficiencia del sistema presupuestal</b>	II-74
<b>XIV. Interdependencia presupuestal</b>	II-75
<b>XV. Interrelación y secuencia de los presupuestos</b>	II-77
<b>XVI. Aplicación del camino crítico en la técnica presupuestal</b>	II-80
<b>Capitulo tercero</b> <b>Caso práctico de integración presupuestal</b> <b>(mediante índices cruzados)</b>	III-3
<b>Índice</b>	
Introducción	III-7
Datos	III-8
Posición financiera (proyectada)	III-11
<b>Hoja de costos estimados por unidad</b>	
<b>Anexo</b>	III-12
I-1 mercurio	
I-2 géminis	III-14
I-3 apolo	III-16
II Presupuesto global de ventas	III-18
II-1 Presupuesto sumario de ventas	III-19
II-2 Presupuesto global de IVA causado II-3 Presupuesto sumario de IVA causado	III-20
III Presupuesto global de producción	III-21
<b>Presupuesto analítico de producción</b>	
III-1-1/3 mercurio	III-22
III-1-2/3 géminis	III-23
III-1-3/3 apolo	III-24
IV. Presupuesto global de consumo de material	III-25
<b>Presupuesto analítico de consumo de material directo</b>	III-26

IV-1-1/3 mercurio	
IV-1-2/3 géminis	III-27
IV-1-3/3 apolo	III-28
V Presupuesto global de compras de material directo	III-29
V-1 Presupuesto de sumario compras de material directo	III-30
<b>Presupuesto analítico de compras de material directo</b>	
V-2-1/9 material 1	III-31
V-2-2/9 material 2	
V-2-3/9 material 3	
V-2-4/9 material 4	III-32
V-2-5/9 material 5	
V-2-6/9 material 6	III-33
V-2-7/9 material 7	
V-2-8/9 material 8	III-34
V-2-9/9 material 9	
V-3 Presupuesto de sumario de IVA acreditable derivado de compras de material directo	III-35
VI Presupuesto global de costos de transformación	III-36
VI-I Presupuesto sumario de costos de transformación	III-37
<b>Presupuesto analítico de costos de transformación</b>	
VI-2-1/3 mercurio	III-38
VI-2-2/3 géminis	III-39
VI-2-3/3 apolo	III-40
VI-3 Presupuesto de IVA acreditable derivado del costo de transformación	III-41
VII. Presupuesto sumario de costos de distribución	III-42
<b>Presupuesto analítico de costos de distribución</b>	III-43
VII-1-1/3 mercurio	
VII-1-2/3 géminis	III-44
VII-1-3/3 apolo	III-45
VII-2 Presupuesto de IVA acreditable derivado del costo de distribución	III-46
VIII Presupuesto sumario del costo administrativo	III-47
<b>Presupuesto analítico del costo administrativo</b>	
VIII-1-1/3 mercurio	III-48
VIII-1-1/3 géminis	III-49
VIII-1-3/3 apolo	III-50
VIII-2 Presupuesto de IVA acreditable derivado del costo administrativo	III-51
IX. Costo de producción y costo de producción de lo vendido, presupuesto	III-52
X Resultados presupuestos	III-53
XI Presupuesto global de caja y bancos	
XI-1 Presupuesto sumario de caja y bancos	III-54
XI-2 Presupuesto de cobranza	III-55
XI-3 Presupuesto general de pagos	III-56
XI-3-1/3 Presupuesto de pago por compras	III-57
XI-3-2/3 Pagos provisionales (ISR) presupuestos	III-58
XI-3-3/3 Presupuesto de pagos de IVA a cargo	III-59

XII Posición financiera presupuesta	III-60
XII-1 Integración de saldos de la posición financiera presupuesta	III-61
XIII. Origen y aplicación de recursos, presupuesto	III-62
XIII-1 Posición financiera comparativa presupuesta	III-63
XIV Punto de equilibrio sumario, presupuesto	III-64
Punto de equilibrio analítico, presupuesto	
XIV-1 mercurio	III-65
XIV-2 géminis	III-66
XIV-3 apolo	III-67
<b>Capitulo Cuarto</b>	
<b>Presupuestos ora reas y niveles de responsabilidad</b>	
<b>I. Antecedentes</b>	
1. administración por áreas de responsabilidad	IV-3
2. administración por objetivos	
3. contabilidad por áreas de responsabilidad	
<b>II. Exposición teórica</b>	
1. introducción	IV-4
2. concepto	IV-6
3. clasificación	
4. finalidad	IV-7
5. características	
6. objetivos generales	IV-8
7. objetivos y funciones como herramientas del control interno	IV-10
8. requisitos	IV-11
A).- organizacionales	
a).- división funcional	IV-15
b).- autoridad	
c).- responsabilidad	IV-16
c1).- responsabilidad por costos controlables y no controlables	
c2).- responsabilidad por niveles estructurales	IV-17
c3).- obligaciones de los responsables	IV-18
c4).- responsabilidad por área	
B).- operacionales	IV-20
9. mecánica de elaboración	
10. ejecución	IV-23
11. informe de actuación	IV-24
12. resultados	
<b>III. Caso practico</b>	
1. introducción	IV-26
2. codificación del organigrama	
3. catalogo de cuentas	
4. contenido de os informes	IV-40
5. desarrollo	IV-42
A).- datos	
B).- informe-resumen del costo-responsabilidad, presupuesto	IV-45
C).- informe del ingreso- responsabilidad, presupuesto	
D).- informe del costo- responsabilidad, presupuesto	IV-52
E).- costo de producción y costo de producción de los vendido por áreas niveles de responsabilidad, presupuestos	IV-84

F).- resultados por áreas y niveles de responsabilidad	IV-85
<b>Capitulo quinto</b> <b>Presupuestos por programas y actividades</b>	V-3
<b>I. Generalidades</b>	
<b>II. Antecedentes</b>	V-4
<b>III. Concepto</b>	
<b>IV. Objetivos</b>	V-6
<b>V. Estructura</b>	
1. función	V-7
2. programa de operación	
A).- subprograma	
B).- actividad	
C).- tarea	
3. programas de inversión	
A).- subprograma	V-8
B).- proyecto	
C).- obra	
D).- trabajo	
4. clasificación de los programas	
A).- general	
B).- programas presupuestarios, por sus características	V-9
5. proyectos	
A).- simples	V-10
6. diferencia entre actividad y proyecto	
7. unificación de la clasificación presupuestaria	
A).- según el objeto del gasto	V-11
B).- administrativa, por ramas o instituciones	
C).- económica	
D).- por funciones	
E).- sectorial	V-12
F).- por programas y actividades	
<b>VI. Etapas en la implantación y procedimientos</b>	
1. etapas	V-13
2. procedimientos	
<b>VII. Codificación programática presupuestaria</b>	V-14
<b>VIII. Medición evaluación, y valuación de los resultados y de los costos</b>	
1. medición de los resultados y de los costos	V-20
A).- medición de los resultados	
B).- medición de los costos	V-21
2. evaluación de los resultados y de los costos	V-22
3. valuación de los resultados y determinación de los costos	
A).- necesidad publica	
B).- objetivos	
C).- meta	
D).- volumen en trabajo	
E).- producto final	
F).- subproducto final	
G).- fuerza de trabajo	V-23
<b>IX. Diferencias con el presupuesto tradicional</b>	V-24

<b>X. Ventajas y limitaciones</b> 1. ventajas 2. limitaciones	V-25
<b>Capitulo sexto</b> <b>Presupuesto base cero (de Pyhrr)</b>	
<b>I. Introducción</b>	VI-3
<b>II. Antecedentes</b>	
<b>III. ¿Que es el presupuesto base cero?</b>	VI-4
<b>IV. ¿Cómo es el presupuesto base cero?</b>	
<b>V. ¿Que es el paquete de decisión?</b>	VI-5
1. integración de los paquetes de decisión	VI-7
2. niveles de consolidación en una estructura de cuatro niveles	VI-11
3. procedimiento de clasificación utilizando los niveles de gastos de corte	VI-13
<b>VI. Campo de acción del sistema base cero</b>	
<b>VII. Ventajas e inconvenientes</b>	
1. ventajas	VI-15
A).- perfeccionamiento de planes y objetivos	
B).- optimización de beneficios	
C).- desarrollo de comités gerenciales	
2. inconvenientes	VI-17
A).- problemas y celos administrativos	
B).- problemas en la formulación de paquetes de decisión	VI-18
C).- problemas del proceso de jerarquización	
D).- limitaciones	VI-18
<b>VIII. Conclusiones</b>	
<b>Capitulo séptimo</b> <b>La administración, la contaduría, y el presupuesto</b>	
<b>Bibliografía</b>	VIII-1