



UNIVERSIDAD AUTONOMA DE NUEVO LEON  
FACULTAD DE ORGANIZACION DEPORTIVA

**C  
O  
N  
T  
A  
D  
O  
A  
D  
M  
I  
N  
I  
S  
T  
R  
A  
T  
I  
V  
A  
B  
I  
L  
I  
D  
A  
D**



**FOD**

HF 56

C66



1020121442



UNIVERSIDAD AUTONOMA DE NUEVO LEON  
FACULTAD DE ORGANIZACION DEPORTIVA

**C  
O  
N  
T  
A  
D  
I  
B  
I  
L  
I  
D  
A  
D**



**FOD**

UNIVERSIDAD AUTONOMA DE NUEVO LEON  
FACULTAD DE ORGANIZACION DEPORTIVA



C  
O  
N  
T  
A  
B  
I  
L  
I  
D  
A  
D



FONDO  
UNIVERSITARIO



FOD

## INTRODUCCION

La Eficiencia es el resultado lógico de la aplicación coordinada de un conjunto de procedimientos, métodos y técnicas, que conducen a la buena marcha de una entidad y al mejor logro de los fines perseguidos. Estos fines se manifiestan en el justo equilibrio de los diferentes factores que intervienen en su estructura, cuestión que ha sido, en el transcurso de los años, la preocupación más grande de los estudiosos de los problemas económicos y financieros que afrontan los negocios. Sin armonía entre los planes de venta, producción y financieros, con las necesidades del mercado la capacidad productiva, y el capital invertido; la obtención confiable del rendimiento esperado sería prácticamente imposible.

La desproporción de los factores descritos, por la falta de la compaginación mencionada y el control, se puede objetivar con los casos siguientes:

1. Proyectar el volumen de producción con base en expectativas comunes, en lugar de sistemáticos análisis del mercadeo y pronóstico conservador.
2. Mantenimiento de los inventarios por encima de las necesidades de producción, venta, y situación financiera de la empresa.
3. Implantación de un sistema defectuoso de costos.
4. Generalizada confianza en la "buena suerte", por carecer de conocimientos y de capacidad directiva.
5. Falta de un ideal preconcebido (metas parciales, presupuestos, y proyección futura).
6. Carencia de propósitos firmes y de capacitación para lograrlos.
7. Desconocimiento de los principios básicos y métodos de la eficiencia.
8. Falta de coordinación interdepartamental
9. Adquisición de "obligaciones con los acreedores" para el pago de dividendos, en lugar de provisión acumulada.
10. Obtención de créditos a corto plazo, para la adquisición de inversiones a más de un año, en vez de una solución financiera adecuada.

Los puntos anteriores indican INCAPACIDAD DE LA DIRECCION PARA EL BUEN MANEJO DE LAS ACTIVIDADES DE LA EMPRESA, DE ACUERDO CON LOS PRINCIPIOS BASICOS DE LA EFICIENCIA.

Es por ello que, la moderna administración exige la intervención de técnicos especializados en las áreas de ejecución y el empleo de los últimos avances en el campo de la economía de las finanzas, en las cuales los Costos y los Presupuestos juegan un papel definitivo para la previsión, planeación, organización, coordinación o integración, dirección, y control de las operaciones y los resultados, además de que hoy no se piensa básicamente en el pasado, sino en el futuro, en los Costos Predeterminados y los Presupuestos.

Desde luego que los Costos y los Presupuestos no son una panacea, pero sí intervienen de manera decisiva en los objetivos fundamentales de la Alta Gerencia, como son: mercado, posición

que se guarda dentro del mismo, productividad, recursos financieros y físicos, innovaciones, relaciones humanas, la organización y los beneficios que deben llevarse a cabo de una manera óptima, o por lo menos conociendo a tiempo la solución o decisión a tomarse y poniendo los pies sobre la tierra al tener la idea precisa respecto a las siguientes interrogantes: ¿a dónde se va?, ¿hasta dónde?, ¿cuándo?, ¿o no se va! En este libro se pretende hacer un estudio panorámico y completo, desde el punto de vista económico-contable, sobre los Costos y Presupuestos, con un ordenamiento lógico tal, que comenzando de lo general lleguemos a lo particular, y que iniciando de la teoría concluyamos en la práctica y así cumplir con los elementos básicos del conocimiento.

## PRIMERA PARTE

### ESTUDIO DE LA TECNICA DE LOS COSTOS.

#### Capítulo Primero: ESTUDIO DE LA TECNICA DE LOS COSTOS.

Comprende el estudio de los antecedentes, los costos incurridos o de inversión, los costos de desplazamiento o de sustitución, los costos humanos y monetarios, el costo de escasez, el costo y el valor de cambio, los costos en la Contabilidad, la recuperación de los costos por medio de los ingresos, los factores del costo de producción, los factores del costo de distribución, el costo unitario y los costos vistos por aquellos a quienes les interesan.

#### Capítulo Segundo: FUNCIONES DE LA CONTABILIDAD DE COSTOS, SISTEMAS DE COSTOS.

Este capítulo estudia la naturaleza de la Contabilidad de Costos, la finalidad de los mismos, las aplicaciones de los Costos Unitarios, el procedimiento para determinar los Costos, la departamentización, los procedimientos uniformes y la razón del método a seguir.

#### Capítulo Tercero: ESTADOS DE COSTO DE PRODUCCION Y COSTO DE LO VENDIDO.

Este capítulo estudiará los instrumentos indispensables para la Administración de una Empresa, la diferencia entre la Contabilidad Industrial y la Comercial, la clasificación de los elementos del Costo de Producción, el Estado de Costo de Producción, la Cuenta de Producción, el Estado de Pérdidas y Ganancias, la cuenta de Pérdidas y Ganancias, y el Balance General.

#### Capítulo Cuarto: INSTALACION DE UN SISTEMA DE COSTOS.

Este capítulo estudiará, la Contabilidad Constructiva el Costo de Instalación y Operación, la Sistematización, las dificultades por vencer, el plan de trabajo, el estudio de las necesidades de

la empresa, la discusión de las ideas, la recomendación del anteproyecto, el proyecto, las formas, su instalación, supervisión y el libro de instrucciones.

## SEGUNDA PARTE

### ESTUDIO DEL PRESUPUESTO

#### Capítulo Primero: GENERALIDADES.

Comprende el mínimo acervo cognoscitivo, desde un punto de vista universal, conectando o ubicando el Presupuesto dentro de la Administración, revisando sus antecedentes, etimología, objetivos, requisitos indispensables para su buena realización, características que debe reunir, y su clasificación completa, incluyendo el Presupuesto común, es decir el de trabajo.

En este Capítulo se tratará el aspecto universal de los Presupuestos, desde sus conexiones en el Proceso Administrativo, sus orígenes, etimología, objetivos, requisitos, características, clasificación, Presupuesto Flexible y diferencias entre el Presupuesto Público y Privado; así mismo lo relativo el Punto de Equilibrio, dada la facilidad con que este se puede determinar, una vez establecida la gama de la técnica Presupuestal, y los beneficios enormes que el mismo reporta.

#### Capítulo Segundo: INTEGRACION DEL CONTROL PRESUPUESTAL TRADICIONAL.

Que comprende, en teoría, con sencillos y cortos ejemplos prácticos, las partidas que lo forman desde su introducción, su responsabilidad, su preparación, manejo y administración (donde se cita lo referente a la duración del Presupuesto), así como su mecánica y manual o instructivo. Inmediatamente después, se verá lo relacionado a la formación de los Presupuestos de Ingresos, de Egresos e Inversiones, desde luego analíticamente, es decir, se precisará la manera de obtener cada uno de los Presupuestos Parciales, e incluso se citarán técnicas semi-modernas como la Secuencia (Flujo) de Efectivo (Cash Flow), para finalmente, una vez terminados, depurados o afinados los Presupuestos Parciales, llegar a la elaboración de los Estados Financieros Presupuestados. Complementariamente se tratará la determinación y estudio de las variaciones (como resultantes de la comparación y análisis de lo Presupuestado con lo realizado) mismas que deberán analizarse y estudiarse para saber sus causas. Por último, se destacarán las principales ventajas y limitaciones del Presupuesto, causas de fracaso, su interdependencia e interrelación, y el instructivo gráfico sintetizado de su integración.