



GUIA DOCENT

# DIRECCIÓ FINANCERA DE L'EMPRESA TURÍSTICA

Coordinació: SÁNCHEZ PULIDO, LAURA

Any acadèmic 2016-17

## Informació general de l'assignatura

Denominació	DIRECCIÓ FINANCERA DE L'EMPRESA TURÍSTICA			
Codi	102629			
Semestre d'impartició	2N Q(SEMESTRE) AVALUACIÓ CONTINUADA			
Caràcter	Grau/Màster	Curs	Caràcter	Modalitat
	Grau en Turisme	3	OBLIGATÒRIA	Presencial
Nombre de crèdits ECTS	6			
Grups	1GG			
Crèdits teòrics	0			
Crèdits pràctics	0			
Coordinació	SÁNCHEZ PULIDO, LAURA			
Departament/s	ADMINISTRACIO D'EMPRESES I GESTIO ECONOMICA DELS RECURSOS NATURALS			
Distribució càrrega docent entre la classe presencial i el treball autònom de l'estudiant	60h presencials (40%) 90h treball autònom (60%)			
Informació important sobre tractament de dades	Consulteu <a href="#">aquest enllaç</a> per a més informació.			
Idioma/es d'impartició	Català			
Horari de tutoria/lloc	Dimarts 11:30-13:30h i de 16h-18h. Dijous 12-14h.			
	Despatx 1.10 de la FDE			
	Per concertar altres hores enviar correu electrònic lsanchez@aegem.udl.cat			

Professor/a (s/es)	Adreça electrònica professor/a (s/es)	Crèdits impartits pel professorat	Horari de tutoria/lloc
GRAÑÓ CALVETE, MARTA	martagranyo@aegern.udl.cat	6	Lloc de les tutories: Despatx 1.27  Horari: dijous de 15.00 a 16.30 h Per altres horaris concertar cita amb la professora mitjançant un correu a: martagranyo@aegern.udl.cat
SÁNCHEZ PULIDO, LAURA	lsanchez@aegern.udl.cat	0	Lloc de les tutories: Despatx 1.10 de la FDET.  Horaris: Consultar taulell d'anuncis 1ª planta FDET al costat del despatx 1.33 (Secretaria)  Per altres horaris concertar cita amb la professora mitjançant un correu a l'adreça: lsanchez@aegern.udl.cat

## Informació complementària de l'assignatura

Es tracta d'una assignatura obligatòria dins del pla d'estudis del Grau de Turisme que s'imparteix al segon semestre de tercer curs. L'estudi de la vessant financera de l'empresa s'inicia al primer semestre del mateix curs, amb l'assignatura de *Finançament d'Empreses Turístiques*, amb la qual es va introduir l'alumnat en l'àmbit de les *finances estructurals o estratègiques* en la vessant del llarg termini.

La continuació natural és l'assignatura de **Direcció Financera de l'Empresa Turística**, en la qual s'aprofundeix en els problemes que té la gestió financera de l'empresa en la generació de caixa i la gestió del circulat. A més a més tracta d'analitzar la situació econòmica i financera de les empreses turístiques i de la seva solvència atenent al binomi rendibilitat - risc. Direcció Financera de l'Empresa Turística tracta de donar una visió pràctica del que constitueixen les **finances a curt termini**, en l'estudi de l'estructura financera de l'empresa des del punt de vista operatiu i de gestió de la liquiditat.

Es recomana l'assistència regular a classe i el treball continuat amb l'objectiu de consolidar els continguts i adquirir les competències de l'assignatura. Per tal d'aconseguir-lo s'haurà de portar l'assignatura "al dia". La qual cosa implica llegir els apunts corresponents a cada tema i resoldre els exercicis i casos a mesura que es vagin proposant. Així mateix, la preparació de les diferents proves d'avaluació facilitaran l'aprenentatge i la superació de la matèria amb èxit.

És recomanable que, abans de cursar l'assignatura de Direcció Financera de l'Empresa Turística, els alumnes hagin cursat i assolit les competències específiques de certes assignatures relacionades amb aquesta, tals com, Finançament d'Empreses Turístiques, Comptabilitat Financera i el bloc de Matemàtica Financera que s'imparteix dins l'assignatura de Matemàtiques.

## Objectius acadèmics de l'assignatura

Les capacitats que han d'aconseguir els alumnes/as com a conseqüència del procés d'ensenyament-aprenentatge són els següents:

- Adquirir coneixements i terminologia bàsica de les finances empresarials a curt termini.
- Comprendre la importància que té el circulat en les finances de l'empresa.
- Conèixer el concepte de necessitat de capital de treball i de quines són les variables que li poden afectar.
- Calcular la necessitat d'inversió a curt termini en l'empresa turística.
- Conèixer les diferents fonts de finançament a curt termini que pot utilitzar l'empresa turística; estudiar els avantatges i inconvenients de cadascuna d'elles; i saber calcular el seu cost, amb la finalitat d'escollir l'opció més avantatjosa.
- Comprendre els principis de la gestió de tresoreria "*Cash Management*" i els seus objectius.
- Conèixer l'estructura dels estats financers de l'empresa turística i saber aplicar les tècniques d'anàlisi, amb la finalitat de conèixer el grau de liquiditat, solvència i grau d'endutament de l'empresa.
- Entendre els conceptes de rendibilitat econòmica i financera i els factors que li poden afectar, tals com el marge, la rotació i especialment l'efecte palanquejament.
- Interpretar les principals variables econòmiques i financeres i ser capaç de formular recomanacions.
- Ser conscient que juntament amb l'objectiu de rendibilitat, l'empresa ha de ser solvent i atendre el pagament dels seus deutes de manera adequada i a temps.
- Conèixer les utilitats de la planificació financera a curt termini.
- Planificar els beneficis i la tresoreria a curt termini de l'empresa turística, mitjançant l'elaboració del compte de resultats previsional, el pressupost de tresoreria i el balanç previsional, amb la finalitat de conèixer els excedents o necessitats de tresoreria que tindrà l'empresa i anticipar-se en la cerca de solucions de finançament o possibilitats d'inversió.
- Calcular les desviacions entre les quantitats pressuposades i les quantitats reals, amb la finalitat de poder adoptar mesures correctores.

Veure apartat competències

## Competències

### Competències transversals o bàsiques de la titulació (CB)

- Capacitat d'anàlisi i síntesi.
- Capacitat d'organitzar i planificar.
- Treball en equip i lideratge.
- Capacitat de treballar i d'aprendre de forma autònoma i, simultàniament, interactuar adequadament amb la resta a través de la cooperació i col·laboració.
- Capacitat d'actuar en consideració al rigor, al compromís personal i amb orientació a la qualitat.

### Competències específiques de la titulació (CES)

- Capacitat de desenvolupar les funcions relacionades amb les diferents àrees funcionals d'una empresa turística i institucions.
- Capacitat d'aplicar tècniques instrumentals en l'anàlisi i solució de problemes empresarials i en la presa de decisions.

### Competències estratègiques de la Universitat de Lleida (CEU)

- Correcta expressió oral i escrita.
- Domini de les TIC.

## Continguts fonamentals de l'assignatura

Els continguts de l'assignatura són els que s'estudien en l'àmbit de les **finances operatives o a curt termini** en el context particular de les empreses turístiques.

## MÒDUL I: FINANCES OPERATIVES A L'EMPRESA TURÍSTICA

### TEMA 1: Les Necessitats financeres Operatives de l'empresa Turística

- 1.1. Introducció. Les finances operatives o a curt termini
- 1.2. Concepte i càlcul del fons de maniobra
- 1.3. Concepte i càlcul de la necessitat de capital de treball (o NOF)
- 1.4. Orígens de la necessitat de capital de treball
  - 1.4.1. Eficiència operativa. El període mitjà de maduració
  - 1.4.2. El sector
  - 1.4.3. L'estacionalidad dels ingressos
  - 1.4.4. El creixement de les vendes
- 1.5. Decisions d'inversió en circulant segons criteris financers: rendibilitat-risc-liquiditat.
- 1.6. El fons de maniobra real i el fons de maniobra mínim necessari. La posició de tresoreria.
- 1.7. Estratègies de finançament de la necessitat de capital de treball.

### TEMA 2: Les Fonts de finançament a curt termini

- 2.1. Finançament a curt termini espontani o sense cost
- 2.2. Finançament bancari a curt termini
  - 2.2.1. Préstec bancari a curt termini
  - 2.2.2. Pòlissa de crèdit
  - 2.2.3. Descompte d'efectes
- 2.3. Altres modalitats de finançament a curt termini
  - 2.3.1. Factoring
  - 2.3.2. Confirming

### TEMA 3: Gestió de tresoreria en l'empresa Turística

- 3.1. Introducció
- 3.2. Principis i conceptes bàsics
  - 3.2.1. Valor dels diners en el temps
  - 3.2.2. Data valor
  - 3.2.3. Tresoreria zero
  - 3.2.4. *Float* o període de flotació
- 3.3. Gestió de la tresoreria. El "Cash Management"
  - 3.3.1. Objectius de la gestió de tresoreria
  - 3.3.2. Funcions bàsiques de la gestió de tresoreria

## MÒDUL II: ANÀLISI DELS ESTATS FINANCERS DE L'EMPRESA TURÍSTICA

### TEMA 4: Anàlisi del Balanç i anàlisi financera de l'empresa Turística

- 4.1. Introducció a l'anàlisi dels estats financers
- 4.2. Anàlisi del balanç o patrimonial de l'empresa turística
  - 4.2.1. Aplicació de tècniques d'anàlisis: percentatges i representació gràfica
  - 4.2.2. Situacions patrimonials
- 4.3. Anàlisi financera
  - 4.3.1. Objectius principals de l'anàlisi financera. Liquiditat i solvència
  - 4.3.2. Estratègies de finançament de fons de maniobra
  - 4.3.3. Càlcul de ràtios. Liquiditat a curt termini i endeutament
  - 4.3.4. Flux de caixa financer i flux de caixa econòmic. El *Cash Flow*

### TEMA 5: Anàlisi econòmica de l'empresa Turística

- 5.1. Anàlisi de resultats en l'empresa turística
  - 5.1.1. Formulació del model analític de resultats
  - 5.1.2. Aplicació de tècniques d'anàlisis: percentatges i representació gràfica
  - 5.1.3. Estudi dels principals indicadors econòmics en l'empresa turística
  - 5.1.4. Ràtios de productivitat
- 5.2. Anàlisi de rendibilitat en l'empresa turística
  - 5.2.1. El rendiment de l'actiu. La rendibilitat econòmica (ROI)
  - 5.2.2. El rendiment dels fons propis. La rendibilitat financera (ROE)
  - 5.2.3. Efectes de l'endeutament sobre la rendibilitat: palanquejament financer
  - 5.2.4. El *Cash Flow econòmic* i la tresoreria generada d'explotació.
  - 5.2.5. Ràtios de solvència a llarg termini i ràtios de cobertura

## MÒDUL III: PLANIFICACIÓ FINANCERA A CURT TERMINI A L'EMPRESA TURÍSTICA

### TEMA 6: Confecció i control de pressupostos en l'empresa Turística

- 6.1. Concepte i tipus de pressupostos
- 6.2. Pressuposts *base zero* versus pressupost *incremental*
- 6.3. Procés d'elaboració de pressupostos
  - 6.3.1. Pressupostos operatius
  - 6.3.2. El compte de resultats previsional
  - 6.3.3. El pressupost de tresoreria
  - 6.3.4. El balanç previsional
- 6.4. Control de pressupostos. Càlcul de desviacions.

## Eixos metodològics de l'assignatura

La metodologia emprada per al desenvolupament de l'assignatura consistirà en:

- El primer dia de classe, es procedirà a la **presentació de l'assignatura als alumnes**. En la presentació s'exposaran els objectius, continguts i la metodologia que se seguirà en el seu desenvolupament, així com les competències que hauran de desenvolupar els alumnes en acabar la mateixa. També es detallaran els instruments i criteris d'avaluació, així com el moment de la seva realització.
- En les sessions presencials es combinaran les classes teòriques i les classes pràctiques, alternant-se segons sigui convenient.
- En les sessions teòriques es realitzaran **classes magistrals** utilitzant **mètodes participatius**, intentant despertar l'interès i la capacitat de raonament de l'alumnat, tractant temes actuals de discussió i d'anàlisi per promoure el coneixement per comprensió.
- Al inici de cada sessió es recordaran els continguts més rellevants tractats en la sessió anterior, perquè els alumnes se situïn i relacionin els conceptes. Així mateix, sempre que sigui preceptiu, es relacionarà els continguts de l'assignatura amb els continguts d'altres assignatures relacionades.
- Posteriorment, es procedirà a l'exposició dels continguts. Aquestes exposicions aniran acompanyades d'exemples pràctics a la pissarra, casos reals i recursos visuals (com a diapositives, anotacions en pdf o Word) per afavorir la comprensió d'allò que s'està explicant.
- En l'espai "Recursos" del **Campus Virtual** es deixarà el **material de suport** corresponent a cadascun dels temes. Aquest material estarà disponible abans del inici de cada tema, amb la finalitat de que els alumnes puguin portar-ho a classe imprès i faciliti el seguiment de les sessions.
- Les **classes pràctiques** es combinaran a **l'aula ordinària** i a **l'aula d'informàtica**. Es basaran en la resolució de problemes i casos pràctics, cerca i anàlisi d'informació. Es realitzaran activitats d'aprenentatge que incloguin treball autònom, activitats autorregulades, basades en casos i/o ambients reals, amb la finalitat d'apropar la realitat empresarial a l'aula.
- La metodologia s'orienta a la **participació activa de l'alumnat**. Per dotar a l'estudiant de la capacitat de resoldre problemes fa falta que, des del principi, s'acostumi a resoldre'ls per si mateix, i no a copiar les solucions directament. És per això, que en les classes de teoria es realitzarà una explicació dels conceptes bàsics de cada tema seguint el "material de suport" que els alumnes tindran publicat al Campus Virtual. Recolzant-se en els coneixements adquirits en la part teòrica, es desenvoluparà la classe pràctica. Proposant-se problemes als estudiants que es resoldran en classe o hauran de resoldre per ells, i que posteriorment seran corregits en classe o a través del Campus Virtual.
- Les **activitats d'avaluació** seran comentades i corregides en classe, normalment en la sessió posterior a la seva realització, ja que l'avaluació ha de ser **part del procés d'aprenentatge** i ha de servir per aprendre. L'avaluació ha de servir als alumnes per prendre consciència dels seus assoliments i manques i per millorar les seves competències.
- Els alumnes disposaran de **sis hores setmanals de tutoria** amb la professora, a les quals **podran assistir sense necessitat d'hora prèvia**. En cas que algun alumne/a volgués realitzar tutoria fora de l'horari establert, haurà de posar-se en contacte amb la professora prèviament a través del correu intern per fixar dia i hora.
- Finalment, dir que la programació sempre ha de ser un **instrument flexible i obert**, per tant ha d'adaptar-se a les característiques diferencials de l'alumnat i al context en el qual ha d'aplicar-se a cada moment.

## Pla de desenvolupament de l'assignatura

Dates (Setmanes)	Descripció	Activitat Presencial	HTP (2) (Hores)	Activitat treball autònom	HTNP (3) (Hores)
1-8	Presentació de l'assignatura Temes 1, 2, 3 i 4	Pautes a seguir. Seguiment de les classes presencials. Participació en les activitats plantejades i debat. Estudi de casos Resolució d'exercicis.	24	Treball i comprensió dels recursos docents. Resolució d'exercicis.	34
9	Avaluació	Prova escrita teòrica i pràctica corresponent als temes 1 al 3.	2	Preparar la prova.	6
10 a 13	Tema 4 (continuació) i Tema 5	Seguiment de les classes presencials. Participació en les activitats plantejades i debat. Estudi de casos Resolució d'exercicis	20	Treball i comprensió dels recursos docents. Resolució d'exercicis	24
Entre setmana 13 i 14	Avaluació	Prova escrita teòrica i pràctica corresponent als temes 4 i 5.	2	Preparar la prova.	6
14, 15 i 16	Tema 6	Seguiment de les classes presencials. Participació en les activitats plantejades i debat. Estudi de casos Resolució d'exercicis	10	Treball i comprensió dels recursos docents. Resolució d'exercicis	14
18	Avaluació	Prova escrita teòrica i pràctica corresponent a tots els temes. Síntesi Temes 1 al 6.	2	Preparar la prova	6
TOTAL 150h			60h.		90h.

(2) HTP = Hores de Treball Presencial

(3) HTNP = Hores de Treball No Presencial

## Sistema d'avaluació

### Avaluació continuada

# DIRECCIÓ FINANCERA DE L'EMPRESA TURÍSTICA 2016-17

La següent taula mostra les **activitats d'avaluació continuada** que es pretenen aplicar, així com el moment en què es duran a terme. A continuació també s'exposen **els criteris d'avaluació**:

Temes	Dates (setmanes)	Activitats d'avaluació	O/V (1)	I/G (2)	%
Temes 1 a 3	Setmana 9 (setmana d'avaluació)	Prova escrita teòrica i pràctica (P1)	O	I	23%
Tema 4 i 5	Entre Setmana 13 i setmana 14 (a determinar)	Prova escrita teòrica i pràctica (P2)	O	I	25%
Tots els temes 1-6	Setmana 18 (setmana d'avaluació)	Prova escrita teòrica corresponent a tots els temes i part pràctica corresponent al tema 6 (P3)	O	I	29%
Treball en grup	Lliurament al final del semestre	Treball de síntesi. Anàlisi econòmic i financer d'una empresa del sector turístic	O	G	23%

(1) Obligatòria/voluntària

(2) Individual / en Grup

## Criteris d'avaluació

L'avaluació de l'assignatura serà **continuada** i es realitzarà a partir de **quatre activitats d'avaluació**, que es ponderaran segons l'indicat en la taula anterior. Com figura a la taula, es realitzaran tres proves escrites i un treball de síntesi que els alumnes hauran de lliurar en una data determinada al final del semestre.

Les **proves P1 i P3** es dividiran en **dues parts**. Una primera part que consistirà en un tipus test que inclourà continguts teòrics i pràctics. El tipus test constarà de 25 a 30 preguntes, amb quatre opcions de resposta i una única opció correcta. Les respostes errònies restaran el 25% de la puntuació d'una correcta. La segona part de la prova consistirà en la resolució de dos o tres casos pràctics semblants als quals s'han treballat al llarg de l'assignatura. Quan sigui preceptiu, hauran d'interpretar-se els resultats obtinguts i prendre decisions sobre la base d'ells, justificant l'elecció que en cada cas es realitzi.

En la resolució de les proves d'avaluació es valorarà:

- La correcta aplicació del procediment.
- La correcció en el càlcul de resultats.
- La correcta interpretació dels resultats obtinguts i la justificació de l'elecció realitzada, en cas que se sol·liciti.
- La capacitat d'anàlisi i de síntesi.
- Correcta expressió escrita.

La **prova P2** consistirà en un examen teòric i pràctic, on s'analitzarà el balanç i el compte de pèrdues i guanys d'una empresa del sector turístic, mitjançant l'aplicació de tècniques com el càlcul de percentatges i ràtios. Posteriorment, els alumnes hauran de respondre unes preguntes sobre els resultats obtinguts, fer un diagnòstic de la situació econòmica i financer i si escau, fer una sèrie de recomanacions.

El **treball de síntesi** consistirà a **analitzar una empresa real pertanyent al sector turístic**. Concretament hauran de calcular les necessitats de circulat que té l'empresa així com el seu finançament. També hauran d'aplicar instruments i tècniques d'anàlisi patrimonial, financer i econòmic, amb la finalitat de poder emetre un diagnòstic sobre la seva situació de liquiditat i solvència.

Metodologia per al desenvolupament del treball:

El **treball de síntesi** es farà en **grups de tres alumnes** i el seu desenvolupament es produirà al llarg del quadrimestre. Durant les primeres setmanes del quadrimestre, es farà públic un llistat d'empreses del pertanyents al sector turístic en l'espai "activitats" del Campus virtual, on els alumnes comunicaran a la professora, l'empresa triada i els components del grup. Així, mateix es facilitarà una guia amb els punts mínims obligatoris que el treball ha de contenir i la seva extensió. Els alumnes que no comuniquin dins del termini establert, els components del grup i l'empresa escollida, no podran presentar el treball.

Els alumnes accediran a la base de dades SABI per exportar els estats financers de l'empresa seleccionada, per posteriorment, mitjançant la utilització del full de càlcul, aplicar les tècniques d'anàlisi dels estats financers. Hauran d'interpretar els resultats obtinguts i fer un diagnòstic sobre la "salut financer" de l'empresa analitzada. També hauran de donar una sèrie de conclusions i recomanacions sobre aquest tema.

A mesura que es vagin avançant els continguts del programa, els alumnes aniran aplicant a "la seva empresa" els conceptes i tècniques estudiades amb la finalitat d'anar avançant el treball. En tot moment, els alumnes tindran el suport i guia de la professora. Podran acudir a les hores de tutoria per aclarir qualsevol dubte que vagi sorgint en la realització del mateix.

Criteris d'avaluació del treball:

- El treball en equip.
- Bona organització i planificació del treball (no deixar-ho per a l'últim dia)
- Presentació adequada. Ordre, estructura i correcta expressió escrita.
- La correcta aplicació del procediment.
- Exactitud en el càlcul de resultats.
- La capacitat d'interpretació de resultats, capacitat d'anàlisi i de síntesi.
- La capacitat crítica
- Utilització i domini de les TIC

Per superar l'avaluació continuada s'haurà d'obtenir una **qualificació mínima ponderada de 5 punts sobre 10**. Els alumnes que no realitzin alguna de les activitats d'avaluació obligatòries obtindran una qualificació de "zero" en l'activitat i no podran recuperar-la.

Els alumnes que hagin realitzat activitats d'avaluació que suposin **menys del 70% de la qualificació global** de l'assignatura, obtindran una qualificació final de "NO PRESENTAT".

*D'acord amb l'art. 3.1 de la normativa d'avaluació de la UdL, l'estudiant no pot utilitzar, en cap cas, durant la realització de les proves d'avaluació, mitjans no permesos o mecanismes fraudulents. L'estudiant que utilitzi qualsevol mitjà fraudulent relacionat amb la prova i/o porti aparells electrònics no permesos, haurà d'abandonar l'examen o la prova, i quedarà subjecte a les conseqüències previstes en aquesta normativa o en qualsevol altra normativa de règim intern de la UdL.*

## Avaluació alternativa

En cas que un/a estudiant acreditat documentalment (contracte de treball i/o resum de la vida laboral expedit per la Tresoreria de la Seguretat Social) la seva impossibilitat d'assistir a les activitats programades dins l'avaluació continuada (per treball remunerat, segona o ulterior matrícula de l'assignatura...) **podrà optar per una prova única de validació de competències i coneixements** que es realitzarà el dia i en l'horari establert al calendari d'avaluació del Grau per a la prova final de l'avaluació ordinària (setmana 17). Aquesta prova d'avaluació única tindrà un pes del 100% de la nota final i inclourà tots els continguts de l'assignatura. La prova consistirà en a realització d'un tipus test i una part pràctica.

La sol·licitud d'aquesta modalitat avaluativa s'haurà de realitzar (a la professora) com a **data límit el 31 de març** amb acreditació documental i, un cop feta, **no es podrà modificar**.

## Bibliografia i recursos d'informació

### Recursos al Campus Virtual:

Les classes lectives es complementen amb el "material de suport" de l'assignatura que estarà disponible en l'espai "Recursos" del Campus Virtual. Aquest material inclou apunts sintètics de cadascun dels temes, així com els exercicis i casos pràctics que seran solucionats i comentats a classe i que constitueixen un material indispensable per completar l'estudi de la matèria juntament amb la bibliografia recomanada.

Aquests recursos estaran disponibles al Campus a mesura que vagi avançant l'assignatura.

### Bibliografia:

- **Bibliografia bàsica**

AMAT, J. (1997). *Control presupuestario*. Barcelona: Ed. Gestión 2000

AMAT, O; CAMPA, F. (2011). *Contabilidad, Control de Gestión y Finanzas de Hoteles*. Barcelona: Ed. Profit.

AMAT, O. (2009) *Análisis de Balances*. Barcelona: Ed. Profit

FAUS, J. (1999). *Finanzas operativas*. Pamplona: IESE.

IRIMIA, A; PALACÍN, M<sup>a</sup>J. (2009). *Finanzas a corto plazo en las empresas turísticas*. Sevilla: Publicaciones de la Universidad de Sevilla

LÓPEZ MARTINEZ, F.J. (2003). *Manual del Cash Management*. Bilbao: Ediciones Deusto.

LLORENTE, O; JOSE, I. (2010). *Análisis de estados económico financieros*. Madrid: Ediciones CEF

MÉNDEZ, G. (2009). *Análisis y Gestión Financiera de Empresas Turísticas*. Madrid: Ed. Centro de Estudios Ramón Areces.

MUÑOZ, L. (2009). *Control presupuestario, planificación, elaboración y seguimiento del presupuesto*. Barcelona: Ed. Profit

- **Bibliografia complementària**

BREALEY, R.; MYERS, C. (1998). *Fundamentos de Financiación Empresarial*. Madrid: McGraw-Hill.

CANTALAPIEDRA, M. (2005). *Manual de gestión financiera para Pymes*. Cie Inversiones Editoriales Dossat.

FERNÁNDEZ, L. (2007). *La práctica de las finanzas de empresa*. Madrid. Delta Publicaciones.

MASCAREÑAS, J. (2010). *Finanzas para directivos*. Madrid: Ed. Pearson

SCOTT, EUGENE, F. *Fundamentos de Administración financiera*. México: Ed. McGraw Hill