

		to se hizo patente, habiéndose integrado, con el correr del tiempo, un cuerpo doctrinal -- conocido como Control Presupuestal. A partir de esta época se exportó de América a -- Europa, básicamente a Francia y Alemania.
1930	Ginebra, Suiza.	Se lleva a efecto el primer -- Simposium Internacional del -- Control Presupuestal, integrado por representantes de veinticinco países, donde se estructuran sus principios, -- otorgándole un rango internacional.
1931	México	Empresas de origen norteamericano, como la General Motors - Co., y después la Ford Motors Co., establecen la Técnica Presupuestal.
1946	E.U.A.	El Departamento de Marina, -- presenta el Presupuesto por Programas y Actividades, para el ejercicio de 1948.
Postguerra de la Segunda Guerra -- Mundial.	E.U.A.	La Administración por Areas de Responsabilidad, dió lugar a -- la Contabilidad y Presupuesto del mismo nombre y finalidad.
1961	E.U.A.	El Departamento de Defensa -- elabora un Sistema de planeación por programas y presupuestos.

1964	E.U.A.	El Departamento de Agricultura, intenta el Presupuesto Base -- Cero, siendo un fracaso.
1965	E.U.A.	El Presidente introdujo oficialmente a su Gobierno el sistema de Planeación por Programas y Presupuestos, creándose -- el Departamento del Presupuesto
1970	E.U.A.	La Compañía Texas Instruments por medio de Peter A. Pyhrr hace otra versión del Presupuesto Base Cero, instrumentando por medio de Paquetes de -- Decisión, que fué aplicado en -- el Estado de Georgia.

III. ETIMOLOGIA Y CONCEPTO DE PRESUPUESTO

1. ETIMOLOGIA

La palabra Presupuesto se compone de dos raíces latinas:

PRE = que significa antes de, o delante de; y

	Latín	español
SUPONER	Facio	Hacer
SUPUESTO	Fictus	Hecho, formado
HECHO	Factum	

Por lo tanto Presupuesto significa "antes de lo hecho".

Debido a que el Presupuesto representa hoy en día un instrumento importante para las empresas, el vocablo presupuestar se popularizó, pero a pesar de ello la Real Academia Española de la lengua, durante muchos años no lo aceptó, y mantuvo el criterio de que debía de usarse el verbo presuponer, para indicar lo referente a la formación de un presupuesto; sin embargo la

décima novena edición del Diccionario académico, aparece incluido el verbo presupuestar; por lo que está bien dicho, por ejemplo: Resultados Presupuestados, por ser participio.

2. CONCEPTO

En términos generales, la palabra presupuesto adoptada por la Economía Industrial, es: "La Técnica de planeación y Predeterminación de cifras sobre bases estadísticas y apreciaciones de hechos y fenómenos aleatorios".

Refiriéndose a El Presupuesto como herramienta de la Administración se le puede conceptuar, como:

"La estimación programada, en forma sistemática, de las condiciones de operación y de los resultados a obtener por un organismo, en un período determinado".

En suma, El Presupuesto "es un conjunto de pronósticos referentes a un período precisado.

IV. OBJETIVOS DE EL PRESUPUESTO

Los Objetivos del Presupuesto son de Previsión, Planeación, Organización, Coordinación o Integración Dirección y Control; es decir, comprende y esta presente en todas las etapas del Proceso Administrativo, y no como afirman algunos estudiosos de la materia, que sólo enmarcan dentro de la Planeación y en el Control, aunque algunos otros agregan además la Dirección. I-1. Se incluyen las fases del Proceso Administrativo y los objetivos del Presupuesto en cada una de ellas.

1. OBJETIVOS DE PREVISION

Concepto: Disponer de lo conveniente para atender a tiempo las necesidades presumibles.

Objetivo del Presupuesto: Tener anticipadamente todo lo necesario para la elaboración y ejecución del Presupuesto.

2. OBJETIVOS DE PLANEACION

Concepto: Camino a seguir, unificación y sistematización de actividades, por medio de las cuales se establecen los objetivos de la Empresa y la organización necesaria para alcanzarlos.

El presupuesto en sí, es un plan esencialmente numérico que se anticipa a las operaciones que se pretenden llevar a cabo; pero desde luego que la obtención de resultados razonablemente correctos, dependerá de la información estadística que se posea en el momento de efectuar la

estimación, ya que además de los datos históricos, es necesario enterarse de todo aquello que se procura realizar y que afecte de algún modo lo que se planea, para que con base en las experiencias anteriores, puedan proyectarse los posibles resultados a futuro. (Entre los métodos más usuales para conseguirlo, están el de las Tendencias y el de las Correlaciones).

Objetivo del Presupuesto: planificación unificada y sistematizada de las posibles acciones, en concordancia con los objetivos.

3. OBJETIVOS DE ORGANIZACION

Concepto: Estructuración técnica de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles, y actividades de los elementos materiales y humanos de una entidad, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados.

Habiéndose establecido los objetivos generales de la estructura de la organización, podrán precisarse los objetivos departamentales, que indicarán las características de las unidades, tales como: ventas, producción, compras, finanzas, personal, etc. de acuerdo con las necesidades específicas de cada empresa. El agrupamiento de actividades equivale a establecer en la Entidad, divisiones y departamentos, mismos que dan lugar a elaborar tantos presupuestos como departamentos funcionales existan.

La elaboración de los presupuestos particulares para cada departamento, permite apreciar si cada uno de ellos realiza las funciones establecidas, utilizando en este caso al presupuesto como elemento para modificar la estructura de la Entidad en caso necesario.

Mediante el empleo de los presupuestos dentro de la Organización, a través de la coordinación o dirección que se tenga de los mismos, es como se logra el completo engranaje de sus funciones totales, por la interdependencia departamental que debe existir.

Objetivo del Presupuesto: adecuada, precisa y funcional estructura de la Entidad.

4. OBJETIVOS DE COORDINACION O INTEGRACION

Concepto: Desarrollo y mantenimiento armónicos de las actividades de la Entidad, con el fin de evitar situaciones de desequilibrio entre las diferentes secciones que integran su organización.

La influencia coordinadora de los presupuestos, constituye una ayuda muy valiosa para lograr este equilibrio, ya que para la elaboración del presupuesto de un departamento, es necesario basarse o auxiliarse en los otros, de tal manera que se va creando una cadena de dependencia entre ellos, engranando así todas las funciones de la Empresa. **Objetivo del Presupuesto:** Compaginación estrecha y coordinada de todas y cada una de las secciones para que cumplan con los objetivos de la Entidad.

5. OBJETIVOS DE DIRECCION

Concepto: Función ejecutiva para guiar o conducir e inspeccionar o supervisar, a los subordinados, de acuerdo con lo planeado.

El presupuesto es una herramienta de enorme utilidad para la toma de decisiones para la administración por excepciones, para establecer las políticas a seguir la visión de conjunto, etc., es decir, dá lugar, El Presupuesto, a una buena dirección.

Objetivo del Presupuesto: Ayuda en las políticas a seguir, toma de decisiones y visión de conjunto, así como auxilio correcto y buenas bases para conducir y guiar a los subordinados.

6. OBJETIVOS DE CONTROL

Concepto: Es la acción por medio de la cual se aprecia si los planes y objetivos se están cumpliendo.

La acción controladora del presupuesto se establece al hacer la comparación entre éste y los resultados obtenidos, lo cual conduce a la determinación de las variaciones o desviaciones ocurridas; en virtud de que la simple determinación de las diferencias no es una solución, será necesario analizarlas con objeto de tomar las medidas convenientes para corregir las deficiencias existentes.

Objetivo del Presupuesto: Comparación a tiempo entre lo presupuestado y los resultados habidos, dando lugar a diferencias analizables y estudiables, para hacer superaciones y correcciones.

En concordancia con los seis incisos anteriores, ver lamina I-1.

V. REQUISITOS PARA UN BUEN PRESUPUESTO

Hablar del éxito de un presupuesto no quiere decir necesariamente que los resultados logrados hayan sido idénticos a los pronosticados, sería suficiente el haber obtenido una mejoría en el grado de eficiencia y seguridad con que se condujo la Entidad. Sin embargo, para que un presupuesto cumpla en forma adecuada con las funciones que de él se espera, es indispensable basarlo en determinadas condiciones que obligatoriamente deben observarse en su estructuración, como son:

1. CONOCIMIENTO DE LA EMPRESA

Los presupuestos van siempre ligados al tipo de empresa, a sus objetivos, a su organización y a sus necesidades; su contenido y forma varía de una entidad a otra, principalmente en el grado

FASES DEL PROCESO ADMINISTRATIVO Y OBJETIVOS DEL PRESUPUESTO

FASES DEL PROCESO ADMINISTRATIVO	OBJETIVOS DEL PRESUPUESTO
I. PREVISION Disponer lo conveniente para atender las necesidades presumibles.	1. TENER ANTICIPADAMENTE TODO LO NECESARIO PARA ELABORACION Y EJECUCION DEL PRESUPUESTO.
II. PLANEACION Camino a seguir, con unificación y sistematización de actividades, de acuerdo son objetivos	2. PLANIFICACION UNIFICADA Y SISTEMATIZADA DE LAS POSIBLES ACCIONES, EN CONCORDANCIA CON LOS OBJETIVOS.
III. ORGANIZACION Estructuración técnica entre las funciones, niveles, y actividades de los elementos humanos y materiales de una entidad.	3. QUE EXISTA UNA ADECUADA PRECISA Y FUNCIONAL ESTRUCTURA DE LA ENTIDAD.
IV. COORDINACION O INTEGRACION Desarrollo y mantenimiento armonioso de las actividades.	4. COMPAGINACION ESTRECHA Y COORDINADA DE TODAS Y CADA UNA DE LAS SECCIONES PARA QUE CUMPLAN CON LOS OBJETIVOS.
V. DIRECCION. Función ejecutiva para guiar e inspeccionar a los subordinados.	5. AYUDA ENORME DE LAS POLITICAS A SEGUIR, TOMAS DE DECISIONES Y VISION DE CONJUNTO, ASI COMO AUXILIO CORRECTO Y CON BUENAS BASES PARA CONDUCIR Y GUIAR A LOS SUBORDINADOS.
VI. CONTROL. Medidas para apreciar si los objetivos y planes se estan cumpliendo.	6. COMPARACION A TIEMPO DE LO PRESUPUESTADO Y LOS RESULTADOS HABIDOS, DANDO LUGAR A DIFERENCIAS ANALIZABLES Y ESTUDIABLES, PARA HACER CORRECCIONES A TIEMPO.