

4. MANUAL

El Manual del Control Presupuestal tiene mucha similitud con los manuales o instructivos de contabilidad, organización, etc., cuya finalidad es presentar en forma escrita las políticas, operaciones, etc., de la empresa, así como definir responsabilidades y límites de autoridad de las personas que intervendrán en el Control Presupuestal.

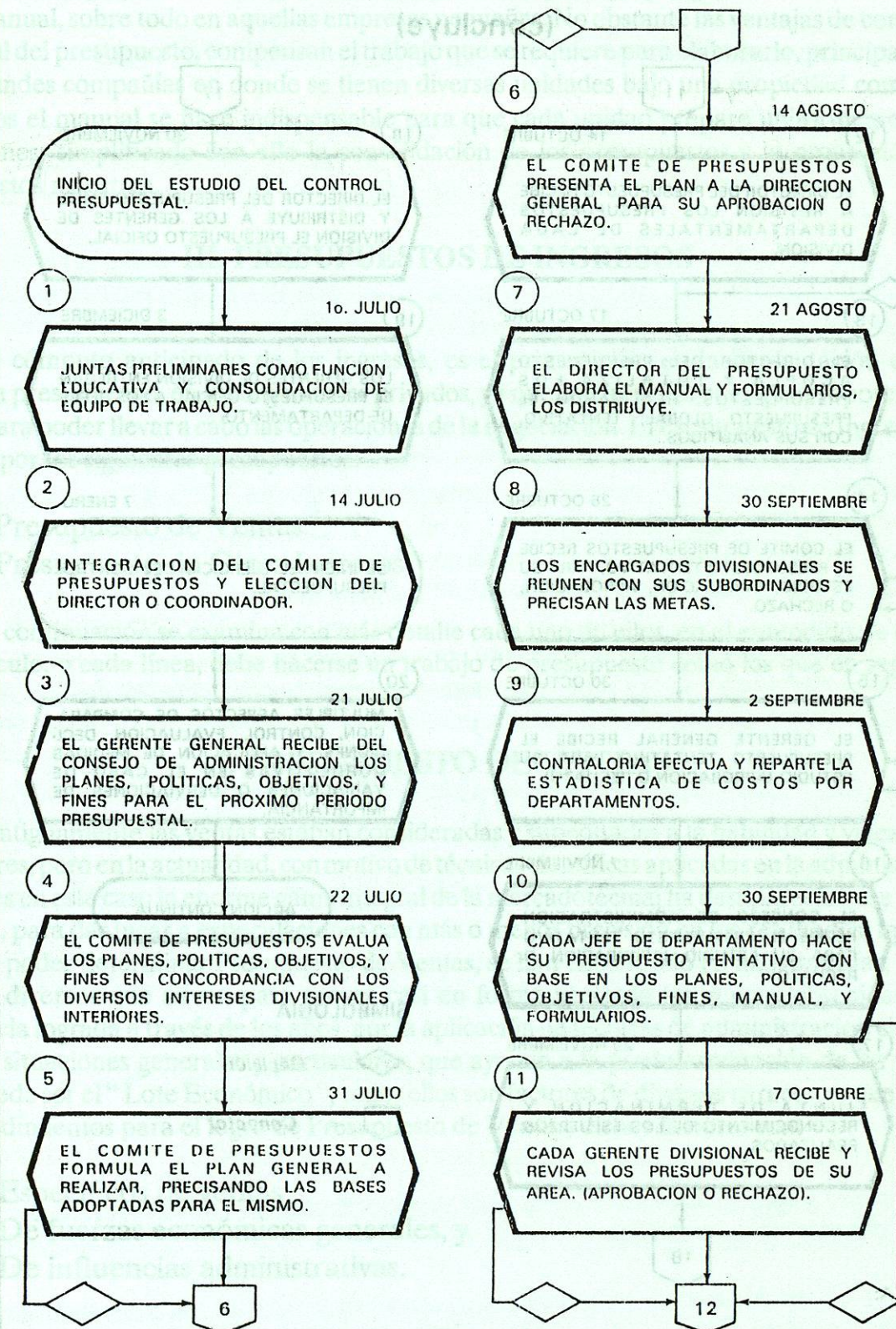
Para lograr esto, es necesario que exista uniformidad, con el objetivo de coordinar las actividades de las personas encargadas de la preparación y ejecución de los presupuestos.

Dicho manual debe contener en forma detallada:

- A) Las bases, propósitos y funcionamiento del sistema de presupuestos así como la responsabilidad asignada a cada jefe de departamento.
- B) El periodo que abarcará el presupuesto.
- C) La organización necesaria para su administración.
- D) Los procedimientos para formular los presupuestos.
- E) El instructivo para el manejo de las formas necesarias para su control, así como el establecimiento de la información presupuestal.
- F) Gráficas adecuadas a cada nivel, mostrando los presupuestos que se van a elaborar.
- G) Obligaciones del Director del Presupuesto y relaciones con los diferentes ejecutivos.
- H) Procedimiento a seguir para la elaboración y revisión de las estimaciones.
- I) Procedimientos a seguir para la aprobación.
- J) Obligaciones de todos y cada uno.

La elaboración de un manual ofrece numerosas ventajas, ya que por medio de él se entera al personal de los propósitos y resultados que se esperan obtener, define las autoridades y funciones, delimita responsabilidades de las personas que formularán y ejecutarán los presupuestos, se logra una uniformidad en el manejo del mismo, y facilita la supervisión.

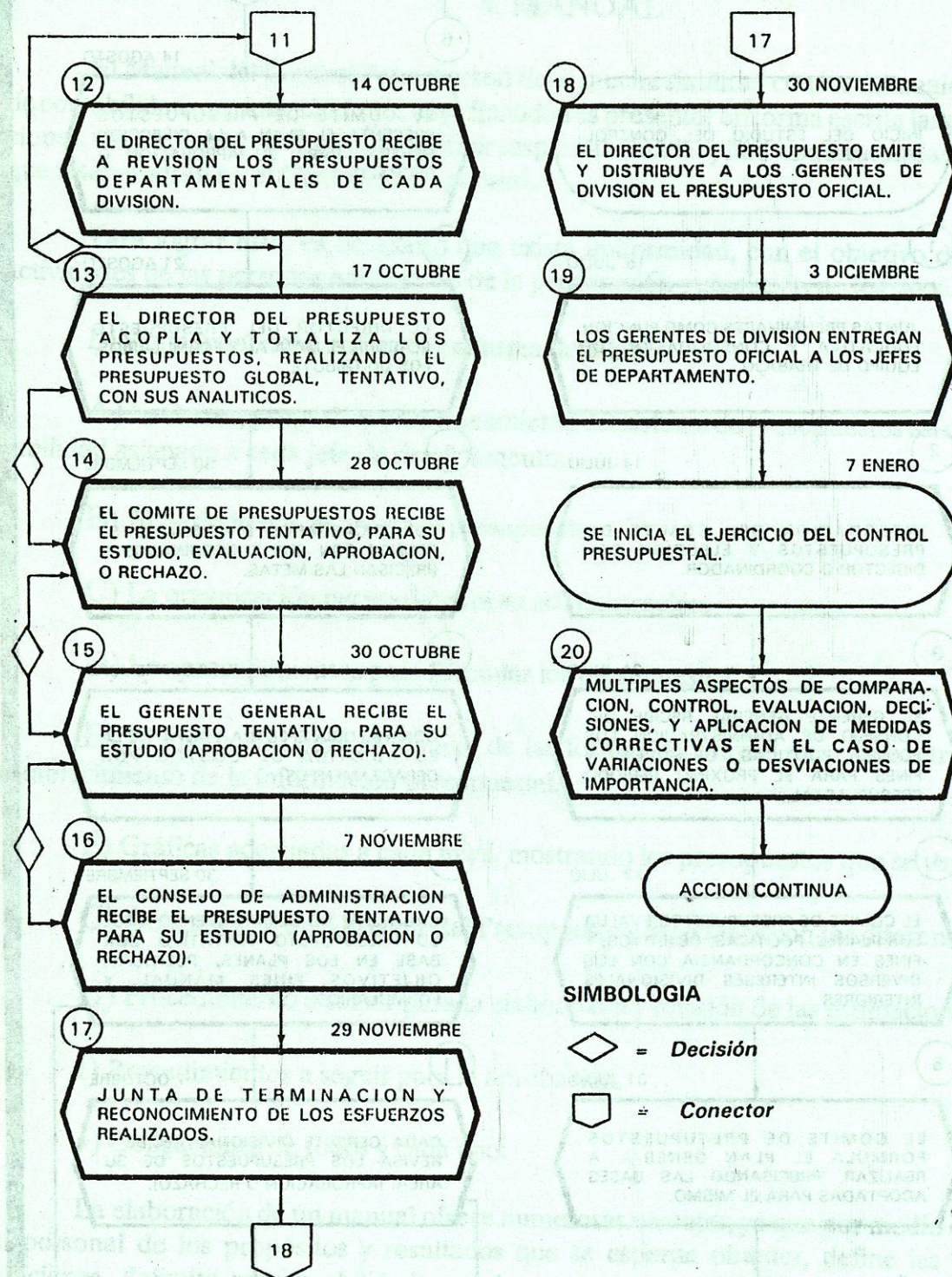
SECUENCIA SINTETICA DE ACTIVIDADES DEL CONTROL PRESUPUESTAL



Continúa en la página siguiente

LAMINA II-1-1/2

SECUENCIA SINTETICA DE ACTIVIDADES DEL CONTROL PRESUPUESTAL (concluye)



SIMBOLOGIA

- ◇ = Decisión
- ◻ = Conector

NOTA:

- A Se realizan juntas periódicas para observar el cumplimiento del Control Presupuestal, tanto en su estudio como en su ejercicio.
- B Como complemento a esta lámina, ver el "INSTRUCTIVO GRAFICO, SINTETICO DE LA SECUENCIA PRESUPUESTAL, POR PRESUPUESTOS PARCIALES".

LAMINA II-1-2/2

Sin embargo cabe señalar que un sistema de control presupuestal puede llevarse a cabo con o sin el manual, sobre todo en aquellas empresas pequeñas. No obstante las ventajas de contar con un manual del presupuesto, compensan el trabajo que se requiere para elaborarlo, principalmente en las grandes compañías en donde se tienen diversas unidades bajo una propiedad común. En estos casos el manual se hace indispensable para que cada unidad prepare uniformemente sus estimaciones, simplificado con ello la consolidación de los presupuestos y la proyección para presupuestos maestros.

III. PRESUPUESTOS DE INGRESOS

El cómputo anticipado de los ingresos, es el primer paso en la implantación de todo programa presupuestal, en los organismos privados, ya que este renglón es el que proporciona los medios para poder llevar a cabo las operaciones de la negociación. El Presupuesto de Ingresos está formado por los siguientes presupuestos:

- Presupuesto de Ventas.
- Presupuesto de Otros Ingresos.

A continuación se examina con más detalle cada uno de ellos, en el entendido de que por cada artículo, o cada línea, debe hacerse un trabajo de presupuesto como los que en seguida se indican:

1. PRESUPUESTO DE VENTAS

Antiguamente las ventas estaban consideradas y supeditadas a la habilidad y viveza de los vendedores, pero en la actualidad, con motivo de técnicas científicas aplicadas en la administración, como lo es en este caso la enorme gama integral de la mercadotecnia; ha desaparecido ese aspecto aleatorio, para dar lugar a especulaciones con más o menos precisión en los resultados; tan es así, que para poder determinar Presupuesto de Ventas, se han encontrado en nuestros días, procedimientos diversos que sirven para prever casi en forma acertada las ventas, obtenidas por la experiencia lograda a través de los años, por la aplicación de técnicas de administración científica, y por las situaciones generales y particulares, que ayudan a la predeterminación de las mismas, como puede ser el "Lote Económico"; todos ellos son factores de diversos caracteres que marcan los procedimientos para el logro de Presupuesto de Ventas; dichos factores son:

- Específicos de ventas
- De fuerzas económicas generales, y
- De influencias administrativas.