

U.M.S.N.H

FACULTAD DE CONTADURIA Y CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

MATERIA: PRESUPUESTOS

MAESTRA: ROSAURA CHAVEZ CHAVEZ

ALUMNA: SONIA MORENO OLALDE

TESINA: ELABORACION DEL PRESUPUESTO BASE CERO

SECC:22

MORELIA MICH. JUNIO DEL 2007

PROCESO DE ELABORACION BASE CERO

INTRODUCCION

Por lo general, los funcionarios encargados de un programa establecido deben justificar únicamente los aumentos que deseen obtener sobre los fondos asignados del año anterior.

Así como los programas a su cargo fueran totalmente nuevos. El método base cero, tal y como se utilizó en la Texas Instruments se basó en el mismo principios y procedimientos generales, aunque las técnicas específicas de implantación difirieron ligeramente, ya que hubo que ajustarlas a las necesidades de cada organización.

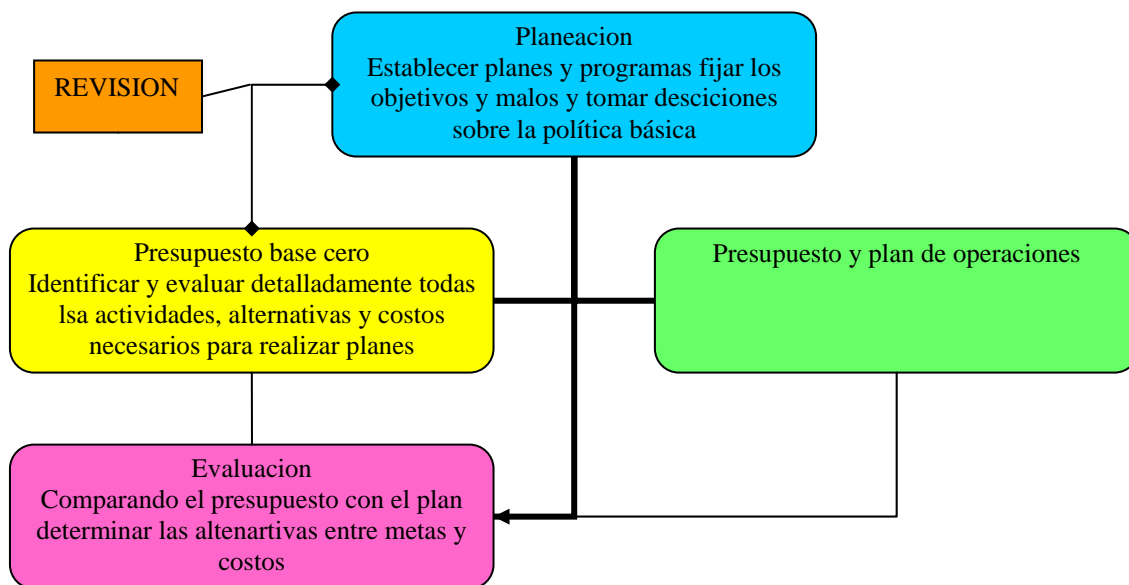
GENERALIDADES SOBRE LOS PROCESOS DE PLANEACION Y ELABORACION DE PRESUPUESTOS

Muchos gerentes han sugerido que el nombre de "presupuesto base cero" se cambie por el de planeación base cero o planeación y elaboración de presupuestos base cero debido a que este requiere de una planeación eficaz. Entre el proceso de planeación y el de elaboración y de presupuestos estriba en lo siguiente:

La planeación identifica el resultado deseado

La elaboración de presupuestos identifica el insumo requerido.

El concepto de planeación es más general que el de elaboración de presupuestos. En la elaboración se establecen programas, se fijan metas, objetivos y se toman decisiones relativas a la política básica de toda la organización. A qui se hace una muestra de cómo debe relacionarse la planeación y la de presupuestos.



Si la misma relación de presupuesto y planeación se analizara desde el punto de vista de los gerentes, que han diseñado e implantado los programas entonces los gerentes deben conocer bien la organización y estar al tanto de las operaciones existentes, antes de diseñar cada programa se basa en el siguiente requisito:

- Las metas se pueden alcanzar tan solo ampliando los programas existentes
- Los programas nuevos deben implantarse dentro del marco general de la organización ya que podrían necesitar el apoyo de las actividades existentes.
- Los costos dependerán principalmente de lo eficaz y efectivo que sean las actividades existentes.
- Para reducir los costos tal vez sea necesario dar prioridad a nuevos programas y objetivos y financiar tales programas a expensas de los existentes cuyas metas de menor importancia.

LOS DOS PASOS BASICOS DE LA ELABORACION DE PRESUPUESTOS DE BASE CERO.

La elaboración de presupuestos base cero consta de dos pasos básicos:

Preparación de “paquetes de decisión” este paso implica el análisis y la descripción de todas las actividades existentes o nuevas que se incluyan en cada paquete de decisión.

Clasificación de los “paquetes de decisión” se hace un análisis de costos y beneficios y una evaluación subjetiva, a fin de evaluar y clasifica los paquetes según su orden de importancia.

Preparación de paquetes de decisión

Es un documento que identifica y describe una actividad específica de manera que la gerencia pueda: evaluarla y clasificarla de acuerdo con las demás actividades que compiten por obtener recursos o decidir si se aprueba o no. Un paquete de decisión proporciona información que incluye:

- *propósito (metas u objetivo)
- *consecuencias que trae el no adoptar la actividad propuesta
- *medida de rendimiento
- *otros posibles cursos de acción
- *Costos y beneficios

Las actividades para las cuales se prepara un paquete de decisión, incluyendo toda la información que necesita la gerencia para evaluarlos.

La clave del presupuesto base cero radica en la identificación y evaluación de diferentes alternativas para cada actividad

La clave del presupuesto base cero radica en la identificación y evaluación de diferentes alternativas para cada actividad. Al preparar un paquete de decisión se deben tomar en cuenta dos diferentes posibilidades.

1. distintas formas para llevar a cabo la misma función. Se hace un análisis para identificar las diferentes formas en que se pueda realizar una actividad, después del lo cual se selecciona la mejor y se descartan las demás.

2diferentes niveles de esfuerzo para realizar la función: en este análisis se identifican los diversos niveles de gastos necesarios para realizar una función específica.

CLASIFICAR LOS PAQUETES DE DECISIÓN.

El proceso de clasificación proporciona a la gerencia una técnica con la que se puede asignar los limitados recursos con que cuenta.

Dicho punto o nivel podría ser una división, departamento, agencia, línea de producción o centro de producción. La amplitud y profundidad de las organizaciones en estos agrupamientos de determinara considerando cuatro factores:

- a) El primero de paquetes implicados y el tiempo y esfuerzo necesarios para su revisión y clasificación.
- b) La capacidad y voluntad de la gerencia para clasificar actividades que no le son muy conocidas.
- c) Los agrupamientos naturales que proporcionan una perspectiva en la industria, en el que el numero de paquetes cuyo financiamiento ha sido aprovechado se relaciona en forma directa con los objetivos y pronósticos de productividad de la organización.
- d) La necesidad de revisar detalladamente los limites de la organización fin de determinar las alternativas de los niveles de gastos.

DONDE SE PUEDE UTILIZAR EL SISTEMA BASE CERO: LA INDUSTRIA Y EL GOBIERNO:

El proceso de elaboración del presupuesto base cero consiste en identificar paquetes de descision y en clasificarlos según su orden de importancia, mediante un análisis de costo beneficio. El presupuesto base cero puede aplicarse en las áreas administrativas, técnica y comercial del presupuesto, pero este no se puede adaptar a gastos de mano de obra y de material algunos otros gastos generales directos, que se refieren a las operaciones de producción.

El presupuesto base cero no se aplica ni en la producción directa ni en los costos de fabricación, pues normalmente no se deriva de ningún beneficio de aumento de estos gastos ósea, que no hay relación de costos/ beneficio.

Los servicios que se proporcionan para ayudar en la producción requieren un nivel hipotético o supuesto de manufactura o producción según tipo y volumen, pero son variables con beneficios específicos, que se identifican con el aumento de gastos.

- a) Aumento de gastos de mantenimiento preventivo puede reducir el tiempo perdido por descompostura del equipo.
- b) Los niveles variables de supervisión pueden afectar la rotacion de personal y la productividad del empleado.
- c) La ingeniería industrial y los esfuerzos de planeacion de la producción pueden tener un impacto considerable en los costos de fabricación.

EL GOBIERNO

El presupuesto base cero se puede adaptar a las actividades gubernamentales, pues el gobierno es una organización de servicio que, de alguna forma, origina beneficios resultantes de la erogación de impuestos.

BENEFICIOS

En muchas organizaciones el proceso de planeación y la elaboración de presupuestos se realizan a nivel del personal financiero o fiscal, y los gerentes de mayor jerarquía solo participan en la toma de decisiones y en la formulación del presupuesto mismo. El proceso base cero requiere de la participación de gerentes de todo los niveles de la organización.

Los beneficios de cada organización puede derivar del presupuesto base cero se dividen en tres categorías generales:

1. mejores planes y presupuestos
2. beneficios continuos (durante el año de operaciones)
3. desarrollo del equipo de administración.

MEJORES PLANES Y PRESUPUESTOS

Uno de los beneficios mas inmediatos que se derivan del sistema base cero, así como el principal propósito de implantarlo es que da como resultado mejores planes y presupuestos.

BENEFICIOS CONTINUOS

Una vez terminados el ciclo de presupuesto, y que la organización haya entrado en el año de operaciones para el cual ha finalizado el presupuesto base cero, existen varios beneficios que los gerentes pueden lograr.

- Los gerentes tienden a seguir evaluando detalladamente sus operaciones, eficiencia y efectividad de costos, no solo durante el ciclo de presupuesto, si no también a través del año de operación.
- La eficacia de los gerentes puede ser evaluada si se compara con las finalidades, la efectividad.
- La lista de paquetes de decisión, aprobados y clasificados, pueden usarse durante el año de operaciones como punto de partida para identificar las actividades se deben reducir, eliminar o aumentar en caso de que haya cambios en el nivel de gastos.
- Las actividades mal operadas o mal administradas se pueden identificar mediante el proceso base cero, así como las revisiones subcuentas de manera que la alta gerencia pueda tomar las medidas necesarias para solucionar cualquier problema.

DESARROLLO DEL EQUIPO DE ADMINISTRACION

También el presupuesto base cero constituye un proceso educativo que promueve el desarrollo del equipo administrativo. Así mismo los gerentes podrán ocupar puestos en diversos comités, dedicados a clasificar los paquetes de varias organizaciones, y así logran comprender las demás actividades y problemas de la empresa.

Con esto lograron aumentar las utilidades y reducir los costos. Además de producir una mejor relación de trabajo entre las organizaciones durante el año de operaciones.

Los gerentes encargados de preparar los paquetes de decisión también estimularon a su personal a participar en la identificación y evaluación de alternativas, medidas de trabajo y efectividad de operaciones.

Esta activa participación de los gerentes y sus subordinados a niveles inferiores dentro de cada organización, junto con la revisión y el análisis que se realizan a niveles superiores de la empresa, pueden lograr un alto

grado de compromiso y entendimiento de las actividades y fomentar el compañerismo, los que mejorara la organización. Por lo común cada gerente y cada uno de sus subordinados solo están interesados en su actividad correspondiente.

CONCLUSION.

Es posible que en la mayoría de las organizaciones se logren los beneficios deseados y que los problemas sean solucionados, aunque en los primeros años este sea muy difícil, pero la toma de desciciones adecuadas ha probado ser de gran ayuda.

Sin embargo este primer año, a veces muy problemático, es el principio del proceso de presupuesto base cero, que produce actividades de identificación y análisis de alternativas y de funciones y que a la vez ahorra tiempo y esfuerzo porque los gerentes conocen el proceso y orientan su criterio hacia las áreas donde el análisis de alternativas, costos y prioridades es una practica común.

El sistema de presupuesto base cero es un medio. No puede esperarse que el proceso a si resuelva todos los problemas administrativos ya que solo la gerencia los puede solucionar.

Lo que el presupuesto base cero si puede realizar, es proporcionar un medio para poder identificar y evaluar eficazmente las actividades y los problemas corresponden a estas para que la gerencia pueda tomar desciciones, decidir las medidas necesarias para resolver los problemas, y asignar y aprovechar los recursos de la organización en forma eficaz.

**BIBLIOGRAFIA:
PRESUPUESTO BASE CERO
METODO PRÁCTICO PARA EVALUAR GASTOS
AUTOR: PETER A. PYHRR
EDITORIAL: LIMUSA
GRUPO NORIEGA EDITORES**