

PRESUPUESTOS

Introducción

El **objetivo** de esta **investigación** es presentar un resumen coordinado de los conceptos que constituyen la **teoría** de los **presupuestos** desde la perspectiva de diferentes autores, así como definir en forma ordenada las características del mismo.

Se destacan puntos relevantes en cuanto a este tema como lo es su **evolución** histórica, hasta nuestros días con la aparición de las actuales **leyes**.

Se discute el objetivo del **presupuesto** y se comenta la relación entre este y el **proceso** administrativo.

Se hace mención de las características del presupuesto, desde la formulación, pasando por la presentación hasta llegar a la aplicación.

Se argumentan las ventajas y desventajas de los presupuestos, y se recalca que es la mejor herramienta de **cálculo** de **costos** promedio.

No se deja de lado la clasificación del presupuesto, adentrándose en diferentes criterios, como lo son: Por el tipo de **empresa**, por su contenido, por su forma, por su duración, por la técnica de valuación, etc. Se da una visión general de las características a cumplir para que éste caiga en determinada clasificación y se comentan sus **funciones** dentro de ella.

Los principales términos y temas, permitirán a quienes toman las decisiones en las **empresas** tener una base conceptual como guía.

La forma en que ha quedado ordenado, permitirá entender de forma clara las bases e **historia** de los presupuestos.

Generalidades del presupuesto

Reseña histórica del presupuesto

Se sabe que desde los imperios babilónicos, egipcio y **Roma** se debía planear las actividades de manera acorde con los cambios climáticos para aprovechar las épocas de lluvia y asegurar la **producción** de **alimentos**. Sin embargo, una noticia relativamente reciente de los fundamentos teóricos y prácticos del presupuesto como herramienta de **planificación** y **control** tuvo su origen en el secreto gubernamental a finales del siglo XVIII cuando se presentaban al parlamento británico los planes de **gastos** del reino y se daban pauta sobre su posible ejecución y control.

Desde el punto de vista técnico, la palabra se deriva del francés antiguo *bougette* o bolsa. Dicha aceptación intento perfeccionarse en el idioma **inglés** con el término *budget*, de uso común y se traduce en nuestro idioma como presupuesto.

En 1820 **Francia** adopta el **sistema** en el sector gubernamental, y **estados unidos** lo acoge en 1821 como elemento de control del gasto público y como herramienta para los funcionarios cuyo **trabajo** era presupuestar para garantizar el eficiente funcionamiento de las actividades gubernamentales.

Entre 1902 y 1925, y en especial después de la primera **guerra** mundial, el sector privado notó los beneficios que podían generar la utilización del presupuesto o en **materia** de control de gastos, y para destinar **recursos** a aquellos aspectos necesarios para obtener márgenes de rendimiento adecuados durante un ciclo de operación determinado. En este periodo las **industrias** carecen con rapidez y se piensa en el **empleo** de **métodos** **planeación** empresarial apropiados. Que **la empresa** privada se habla intensamente de control presupuestario, y en el sector público se llega incluso a aprobar una *ley de presupuestos nacional*.

La técnica siguió su continua evolución, junto con el **desarrollo** alcanzado por la **contabilidad** de costos.

En 1930 se celebran en ginebra el primer **simposio** internacional de control presupuestal, en el que se definen los **principios** básicos del sistema.

En 1948 el departamento de marina de estados unidos presenta el presupuesto por **programas** y actividades.

En 1961 departamento de defensa de estados unidos trabaja con un sistema de planeación por programas y presupuestos.

En 1965 el **gobierno** de estados unidos crea el departamento de presupuestos e incluye en las **herramientas** de planeación y control del sistema conocido como "planeación por programas y presupuestos".

En las últimas décadas han surgido muchos métodos, que van desde la proyección **estadística** de estados financieros hasta el sistema "base cero" con el cual se ha tratado de fijar una serie de "paquetes de decisión" para elegir el más razonable, y eliminar así la improvisación y los desembolsos innecesarios. A este respecto se dice que en 1970 Peter Pyhr, en las Texas Instruments, perfeccionó el sistema "base cero", y después lo aplicó con algún **éxito** como gobernador del **estado** de Georgia el posterior presidente de Estados Unidos, Jimmy Carter.

El papel desempeñado por los **presupuestos** lo destacan prestigiosos tratadistas modernos, quienes señalan que en especial los **pronósticos** relacionados con el manejo del efectivo son importantes para prevenir situaciones de insolvencia, proceder a la **evaluación** científica de **empresas**, resolver a **tiempo problemas** de y iliquidez y evaluar cualquier **inversión**. Esto ha llevado a afirmar que el **presupuesto** de caja es uno de los instrumentos más valiosos en **poder** de la **dirección** financiera de cualquier **organización** para formular la **política** de liquidez, proceder a la inversión oportuna de fondos sobrantes, acudir a **créditos** cuando las disponibilidades monetarias no permitan la cobertura integral de los compromisos, y trazar la política de dividendos.

Etimología y concepto

La palabra *presupuesto* se compone de dos raíces latinas:

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

SUPUESTO = hecho, formado, como a continuación se aprecia:

PALABRA	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 presenta, hoy en día, un instrumento importante para las empresas, el vocablo *presupuestar* se pluralizó; pero a pesar de ello mantuvo el criterio, de que debía de usarse el verbo *presuponer*, para indicar lo referente a la formación de un presupuesto; sin embargo, en la decimonovena **edición** del **diccionario** académico, aparece incluido el verbo presupuestar por lo que está bien dicho, por ejemplo: *resultados presupuestados*, por ser participio pasado.

TEORÍA DE LOS PRESUPUESTOS:

Conceptos

En términos generales, la palabra presupuesto adoptada por la economía industrial es: *"la técnica de planeación y predeterminación de cifras sobre las bases estadísticas y apreciaciones de hechos y fenómenos aleatorios"*.

Refiriéndose al presupuesto como herramienta de la administración, se le puede conceptualizar, como: *"La estimación programada, en forma sistemática, de las condiciones de operación y de los resultados a obtener por un organismo, en un periodo determinado"*. En suma, el presupuesto *"es un conjunto de pronósticos referentes a un lapso precisado"*.

Concepto de la real academia española

Presupuesto.- Cantidad de dinero calculado para hacer frente a los gastos generales de la vida cotidiana, de un viaje, etc.

Presupuestar.- Formar el cómputo de los gastos o ingresos, o de ambas cosas que resultan de un negocio público o privado.

Objetivo del presupuesto

Los objetivos del presupuesto son de previsión, planeación, organización, coordinación o integración, dirección, y control; es decir, comprenden o están en todas las etapas del proceso administrativo, y no como todo los autores sobre

la materia, que sólo enmarcan en la planeación y en el control, pocos agregan la dirección.

A continuación, en la inicial estructura, primero se cita un contexto general en la etapa del proceso administrativo, para enseguida indicar los objetivos del presupuesto en cada etapa:

1. De previsión (para conocer lo necesario)

Concepto: preparar de antemano lo conveniente para entender a tiempo las necesidades presumibles.

Objetivo del presupuesto: tener anticipadamente, todo lo conveniente para la elaboración y la ejecución del presupuesto.

2. De planeación (¿qué y cómo se va a hacer?)

Concepto: camino a seguir, con 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 pretende llevar a cabo; pero desde luego que la obtención de resultados razonablemente correctos, dependerá de la información, básicamente estadística, 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 afecta 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 técnicas y el de las correlaciones.

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

3. De organización (¿quién lo hará?)

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

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

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

Mediante el empleo de los presupuestos dentro de la empresa, 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: que exista una adecuada, precisa, y funcional estructura y desarrollo de la entidad.

4. De coordinación o integración (que se haga y se forme en orden, en lo particular y en lo General)

Concepto: desarrollo, mantenimiento, y consecución armoniosa de las actividades de la entidad, con el fin de evitar situaciones de desequilibrio, entre las diferentes secciones que integran su organización.

La influencia y características 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, ganando así todas las funciones de la institución.

Objetivo del presupuesto: compaginación estrecha y coordinada de todas y cada una de las secciones, para que cumpla con los objetivos de la entidad.

5. De dirección (guiar para que se haga)

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

El presupuesto es una herramienta de enorme utilidad para la toma de decisiones, administración por excepciones, políticas o seguir, visión de conjunto, etcétera; es decir, *da lugar, el presupuesto, a una buena dirección.*

Objetivo del presupuesto: ayuda enorme en las políticas a seguir, toma de decisiones y visión de conjunto, así como auxilio correcto y con buenas bases, para conducir a los subordinados.

6. De control (ver que se realice)

Concepto: es la acción por medio de la cual, se aprecia si los planes y los objetivos 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 verificaciones o las desviaciones ocurridas; si bien, la simple determinación de las diferencias no es una solución, será necesario analizarlas con el objetivo de tomar las medidas convenientes para corregir, oportunamente las deficiencias existentes, o estimular los tinos resultantes.

Objetivo del presupuesto: comparación a tiempo entre lo presupuestado y los resultados obtenidos, dando lugar a diferencias, analizarlas y estudiarlas, para hacer suposiciones y correcciones antes de que se presenten consecuencias.

Características del presupuesto

- **1. De formulación**

- Adaptación a la entidad

La formulación de un presupuesto, debe ir en función directa con las características de la empresa, debiendo adaptarse a las finalidades de la misma en todos y cada uno de sus aspectos; esto es, la **adopción** de un **sistema** de control presupuestario, no puede hacerse siguiendo un patrón determinado, aplicable a todo tipo de compañías; además el presupuesto no es sólo simple estimación, su implantación requiere del estudio minucioso, sobre bases científicas (en ciertos casos) de las operaciones pasadas de la compañía, en que se desea implantar, del **conocimiento** de otras empresas similares a ella, y del pronóstico de las operaciones futuras, de acuerdo con:

- La acción, coordinación y control de funciones

Todo los actos en la vida, aun los más sencillos, antes de realizar se han **estado** basados en un plan; para formular un presupuesto debe partir de un plan preconcebido, por otro lado, dicha planeación no resultarían práctica si no se llevará a cabo formalmente, los planes no se realizan en el momento en que se

presenta alguna situación favorable, no, debe tener una proyección futura y ser encaminados hacia un objetivo claramente definido; para lograrlo es imprescindible, coordinar y controlar todas las funciones que conducen a alcanzar dicho objetivo.

Entre los aspectos recomendables respecto o inciso, para un mejor funcionamiento del presupuesto están:

- seccionar en tantas partes el presupuesto, como responsables en la función que haya en la entidad, con **autoridad** precisa e individuales de los interesados en el control y al cumplimiento del presupuesto, de tal forma, que cada área de **responsabilidad**, deba ser controlada por un presupuesto específico.

- los presupuestos deben operar dentro de un mecanismo contable, para que sean fácilmente comparables.

- no dejar oportunidad a malas interpretaciones o discusiones.

- elaborar los presupuestos en condiciones de poder ser alcanzables.

- **2. De presentación**

- De acuerdo con las **normas** contables y económicas

Los presupuestos se utilizan como **herramientas** de la **administración** (pública o privada) tienen como requisitos de presentación indispensable, ir de acuerdo con las normas contables y económicas y de acuerdo con la estructura contable para efectos de comparación.

- **3. De aplicación**

- Elasticidad y criterio

Las constantes fluctuaciones del **mercado** la fuerte precisión a que actualmente se ven sometidas las **organizaciones**, debido a la **competencia**, obligan a los dirigentes a efectuar considerables cambios en sus planes, en plazos relativamente breves, de ahí que sea preciso que los presupuestos sean aplicados con **elasticidad** y criterio, debiendo estos aceptar cambios en el mismo sentido en que varían las ventas, la producción, las necesidades, el ciclo económico, etcétera.

Ventajas y desventajas del presupuesto

El presupuesto:

- Se determina si los **recursos** estarán disponibles para ejecutar las actividades y/o se procura la consecución de los mismos.
- Se escogen aquellas decisiones que reporte mayores beneficios a la empresa.
- Si aplican estos estándares en la determinación de presupuestos (materiales, de mano de obra y **costos** indirectos de fabricación).
- Se pondera el **valor** de estas actividades.

Quienes emplean el presupuesto como herramienta de dirección de sus empresas opten dar mayores resultados que aquellos que se lanzan a la aventura de manera sin haber previsto el futuro. Sus ventajas son notorias:

- 1. Cada miembro de la empresa pensarán en la consecución de metas específicas mediante la ejecución responsable de las diferentes actividades que fueron asignadas.
- 2. La dirección de la firma realiza un estudio temprano de sus **riesgos** y oportunidades y crea entre sus miembros el hábito de analizarlos y discutirlos cuidadosamente antes de tomar decisiones.

- 3. De manera periódica se replantean las políticas y después de revisarlas y evaluarlas se concluye que no son adecuadas para alcanzar los objetivos propuestos.
- 4. Ayuda a la planeación adecuada de los **costos de producción**.
- 5. Se procura optimizar resultados mediante el manejo adecuado de los recursos.
- 6. Se crea la necesidad de idear medidas para utilizar con eficiencia los limitados recursos de la empresa, dado el **costo** de los mismos.
- 7. Es el sistema más adecuado para establecer "costos promedio" y permite su comparación con los costos reales, mide la eficiencia de la administración en el **análisis** de las variaciones y sirve de incentivo para actuar con mayor efectividad.
- 8. Facilita la vigilancia efectiva de cada una de las funciones y actividades de la empresa.

Además de sus ventajas también tiene sus desventajas:

- 1. Sus datos al ser estimado se estarán sujetos al juicio o la experiencia de quienes los determinaron.
- 2. Es sólo una herramienta de la **gerencia**. "Un plan presupuestario se diseña para que sirva de guía a la administración y no para que la suplante".
- 3. Su implantación y funcionamiento necesita tiempo; por lo tanto, sus beneficios se tendrán después del segundo o tercer periodo cuando se haya ganado experiencia y el personas que participen su ejecución esté plenamente convencido de las necesidades del mismo.

Clasificación del presupuesto

Es común concretar que existen distintos tipos o denominaciones del presupuesto, en realidad estas diferentes formas de llamarlo, obedecen tan solo a una característica particular del mismo. A continuación se expone una clasificación de acuerdo con sus aspectos sobresalientes:

- **1. Por el tipo de empresa**

- Públicos

Son aquellos que realizan los gobiernos, estados, empresas descentralizadas, etcétera, para controlar las finanzas de sus diferentes dependencias.

- Privados

Son los presupuestos que utilizan las empresas particulares, como instrumento de su administración.

- **2. Por su contenido**

- Principales

Estos presupuestos son una especie de resumen, en el que se presentan los elementos medulares, en todos los presupuestos de la entidad.

- Auxiliares

Son los presupuestos que utilizan las empresas particulares, como instrumento de su administración.

- **3. Por su forma (fases alternativas que presente)**

- Flexibles

Estos presupuestos consideran anticipadamente, las variaciones que pudiesen ocurrir y permiten cierta elasticidad, por posibles cambios o fluctuaciones propias, lógicas, o necesarias.

- Fijos
Son los presupuestos que permanecen invariables, durante la vigencia del periodo presupuestario o en el curso de varios la razonable y exactitud con que se han formulado, obliga a la institución aplicarlos en forma inflexible a sus operaciones tratando de apegarse en lo mejor posible a su contenido. Generalmente acontece en los países comunistas o totalitarios, o para efectos de comparación.
- **4. Por su duración**
La determinación del lapso que abarcan los presupuestos, dependerá del tipo de operaciones que realice la empresa, y de la mayor o menor es **actitud** y detalle que se desee, ya que a más tiempo corresponder a una menor precisión y análisis. Así pues, puede haber presupuestos:
 - **Cortos**, los que abarcan un año o menos, y
 - **Largos**, los que se fórmula por más de un año.
 Ambos tipos de presupuestos son útiles usados. Es importante, para los directivos, tener de antemano una perspectiva de los planes del negocio para un periodo suficientemente largo, y no se concibe está sin la formulación de presupuestos para periodos cortos, como **programas** detallados para el lapso inmediato siguiente:
- **5. Por la técnica de valuación**
 - Estimados
Son los presupuestos que se formulan sobre bases empíricas; sus cifras numéricas, por ser determinado sobre experiencias anteriores representan tan sólo la **probabilidad** más o menos razonable, de que efectivamente suceda lo que se ha planeado.
 - Estándar
Son aquellos que por ser formulados sobre bases científicas o casi científicas, eliminan en un porcentaje muy elevado las posibilidades de error, lo que sus cifras, a diferencia de las anteriores, representan los resultados que se deben obtener.
- **6. Por su reflejo en los estados financieros**
 - De posición financiera
Este tipo de presupuestos, **muestra** la posición **estática** que tendría la empresa en el futuro, en caso de que se cumplieran las predicciones. Se presenta por medio de lo que se conoce como posición financiera presupuestada.
 - De resultados
Que muestran las posibles utilidades o pérdidas a obtener en un periodo futuro.
 - De costos
Se preparan tomando como base, los **principios** establecidos en los pronósticos de ventas, y reflejan, a un periodo futuro, las erogaciones que se hayan de efectuar por costo total o cualquiera de sus partes.
- **7. Por las finalidades que pretende**
 - De promoción
Se presenta en forma de **proyecto** financiero y de expansión; por su elaboración es necesario estimar los ingresos y los egresos que se hayan de efectuar en el periodo presupuestal.
 - De aplicación

Normalmente se elaboran para solicitud de créditos. Contribuyen pronósticos generales sobre la **distribución** de los recursos con que se cuenta, o habrá de contar la empresa, según se proyecta.

- De fusión
Se emplea para determinar anticipadamente, las operaciones que hayan de resultar de una conjunción de entidades o compañías filiales.
- Por áreas y niveles de responsabilidad
Cuando se desea cuantificar la responsabilidad de los encargados de las áreas y niveles, en que se divide una organización.
- Por programas
Este tipo de presupuestos es preparador normalmente, por dependencias gubernamentales, descentralizadas, patronatos, **instituciones**, etcétera. Sus cifras expresan en el gasto, en relación con los objetivos que se persiguen determinando el costo de las actividades concretas que cada dependencia debe realizar, para llevar a cabo los programas a su cargo.
- De base cero
Es aquel que se realiza sin tomar en consideración las experiencias habidas. Este presupuesto es útil ante la desmedida y continua elevación de los **precios**, las existencias de actualización, de **cambio**, y por el aumento continuo de los costos en todos los niveles, básicamente. Resulta ser muy costoso y con información extemporánea, pero qué sirve, entre otros aspectos a evitar vicios, repeticiones, etcétera.
- Tradicional
Es el clásico y normal que generalmente se utiliza, especialmente en la "iniciativa privada".
- **8. De trabajo**
Es el presupuesto común, utilizado por cualquier entidad. Su desarrollo ocurre normalmente en las siguientes etapas puras:
 - Previsión,
 - Planeación, y
 - Formulación.
- Presupuestos parciales
Se elaboran en forma analítica, mostrando las operaciones estimadas por cada departamento. Con base en ellos, se desarrollan los:
 - Presupuestos previos
Son los que contribuyen la fase anterior a la elaboración definitiva, sujetos a estudios y a la:
 - Aprobación
La formulación previa está sujeta estudio, lo cual generalmente da lugar a ajustes, de quienes afinan los presupuestos anteriores, para desembocar en el:
 - Presupuesto definitivo
Es aquel que finalmente se va a ejercer, coordinar, y controlar en el periodo del cual se refiere. La experiencia obtenida con este tipo de presupuestos, dará lugar a la elaboración de:
 - Presupuestos maestros o tipo

Con estos presupuestos se ahorra tiempo, dinero y esfuerzo ya que sólo se hacen o ajuste en los que tengan variación substancial y, pero deben de ser revisados continuamente.

- **9. De operación o económicos**

Tienen en cuenta la planeación detallada de las actividades que se desarrollarán en el periodo siguiente al cual se elaboran y, su contenido se resume en un Estado de Ganancias y Pérdidas. Entre estos presupuestos se pueden destacar:

- **Presupuestos de Ventas**
Generalmente son preparados por meses, áreas geográficas y **productos**.
 - **Presupuestos de Producción**
Comúnmente se expresan en unidades físicas. La información necesaria para preparar este presupuesto incluye tipos y capacidades de **máquinas**, cantidades económicas a producir y disponibilidad de los materiales.
 - **Presupuesto de Compras**
Es el presupuesto que prevé las compras de materias primas y/o mercancías que se harán durante determinado periodo. Generalmente se hacen en unidades y costos.
 - **Presupuesto de Costo-Producción**
Algunas veces esta información se incluye en el presupuesto de producción. Al comparar el costo de producción con el **precio de venta**, muestra si los márgenes de utilidad son adecuados.
 - **Presupuesto de flujo de efectivo**
Es esencial en cualquier compañía. Debe ser preparado luego de que todas los demás presupuestos hayan sido completados. El presupuesto de flujo muestra los recibos anticipados y los gastos, la cantidad de **capital de trabajo**.
 - **Presupuesto Maestro**
Este presupuesto incluye las principales actividades de la empresa. Conjunta y coordina todas las actividades de los otros presupuestos y puede ser concebido como el "presupuesto de presupuestos".
- Fuentes de Información
- Jorge E. Burbano Ruiz Presupuestos, enfoque de **gestión**, planeación y control de recursos, Mc Graw Hill, tercera edición.
 - Cristóbal del Rio González, el presupuesto, Thomson, novena decima edición 2003.

Conclusión

Los presupuestos son una herramienta de suma importancia para las empresas que si saben aprovecharlo logran sobresalir.

Se deben tener en cuenta las necesidades de la empresa y la correcta adaptación de ésta herramienta a cada una de las necesidades a fin de bien maximizar los beneficios que puede ofrecernos.

Es bueno recalcar que un buen presupuesto surge de la experiencia de quien lo prepara y su adentramiento en experiencias pasadas de la propia entidad.

Lo más recomendable es apegarse a **procedimientos** estadísticos preestablecidos como lo es la base cero, y tomar lo que mejor funcione de estos en la organización, debiendo recordar que todo presupuesto debe tener un margen de flexibilidad para poder solventar bien los problemas futuros que no son

responsabilidad de la empresa, tales como fluctuaciones monetarias y cambios en la legislación que puedan alterar el funcionamiento de la entidad.

Esta herramienta requiere de mucha preparación y cuidado en su elaboración, ya que si se hace de forma inadecuada los resultados serán erróneos y las decisiones que se tomen en base a ellos llevarán al **empresario** a una **quiebra** casi segura.

Autor:

Elba Elizabeth Soto Romero

Leer más: <http://www.monografias.com/trabajos80/conceptos-teoria-p presupuuestos/conceptos-teoria-p presupuuestos2.shtml#ixzz4E8UUW0qD>