



# Presupuesto empresarial

En términos empresariales, el presupuesto se entiende como representación de las actividades que realiza una organización, con el objetivo de alcanzar sus metas a corto, mediano y largo plazo; sirviendo a su vez de instrumento para la planificación, coordinación y control de sus funciones administrativas.

Otras teorías lo consideran también como una estimación de las condiciones bajo las que operará un organismo, para obtener resultados en un tiempo determinado; tratándose de una expresión cuantitativa de las metas a alcanzar en un periodo administrativo.

Esta estimación se basa en un análisis histórico de las tendencias financieras que se han dado en el organismo, proyectando sus alcances y expectativas, para el cumplimiento de sus objetivos futuro; considerando además hechos imprevistos, los cuales están sujetos a posibles variantes en los escenarios previstos.

Un proceso presupuestario busca reflejar cuantitativamente, los objetivos que una empresa se ha fijado, estableciendo programas oportunos que sirvan de base para la evaluación de sus actividades. Para que resulte eficaz, se deben considerar ciertos requisitos, como que la organización posea una estructura organizativa clara, facilitando la asignación y delimitación de responsabilidad, así como la distribución presupuestaria, la cual varía según los interés y prioridades de cada organización.



Imagen 1: Un proceso presupuestario busca reflejar cuantitativamente, los objetivos que una empresa se ha fijado, estableciendo programas oportunos que sirvan de base para la evaluación de sus actividades.

Existe una relación profunda entre el proceso presupuestario y los procesos administrativos de una organización, por lo que la construcción de esta planeación requiere de varias etapas:

- Definición de las directrices empresariales: Las direcciones generales o estratégicas son las encargadas de instruir a cada área sobre sus actividades, para que puedan diseñar sus planes y programas de acuerdo a las responsabilidades que les competen.
- Elaboración de planes, programas y presupuestos: Con base en las directrices recibidas, cada área elaborará un



presupuesto donde se consideren sus diversas actividades, siempre en vista de cumplir con las metas acordadas, previendo las variables que se presentarán a lo largo de un periodo, para contemplarlas en la asignación presupuestal.

- Negociación de los presupuestos: Las áreas que intervienen en la estructura de una organización tiene distintas tareas a cumplir, cada una de ellas elabora su propio plan presupuestal para cumplir con sus objetivos; el proceso de negociación implica atender sus necesidades sin descuidar otras áreas que también requieren un presupuesto.
- Coordinación de los presupuestos: Parte de la negociación implica comprobar la coherencia de lo que se solicita con lo que cada área ha venido realizando, con los planes a desarrollar en un futuro y con las metas que se han propuesto alcanzar.
- Aprobación de los presupuestos: La dirección general ha dado visto bueno a los planes presupuestarios, debido a que considera responsables sus programas de aplicación y que están en concordancia con los requisitos solicitados y objetivos empresariales.
- Seguimiento y actualización de los presupuestos: Existen variables que pueden interferir en la realización de actividades, por lo que el presupuesto aprobado debe revisarse constantemente, para ajustarlo a las situaciones cambiantes que se presenten; siempre y cuando los ajustes no interfieran con las capacidades y objetivos generales.



Un presupuesto debe ser integrador, debe considerar todas las áreas y actividades que estructura una empresa, pues cada una contribuye a alcanzar los objetivos generales, por lo que descuidar o dejar fuera alguna de ella afecta de manera global a todas las demás. Se busca facilitar la coordinación entre los departamentos para una mejor asignación presupuestaria, además de permitir que todas las áreas conozcan los planes de desarrollo de la empresa y la expresión de sus necesidades en términos monetarios.

Operar dentro de los objetivos generales, se determinará qué ingresos se estiman correspondientes a qué actividades, qué gastos se presentarán y qué resultados se podrán obtener. Debemos recordar que los objetivos presupuestarios buscan planear las actividades a desarrollar, a través del control de los resultados obtenidos anteriormente y los que se esperan obtener en un futuro, expresándolos en términos cuantitativos y cualitativos.

Se fijarán responsabilidades a cada área con miras a cumplir metas a corto, mediano y largo plazo; por lo que su importancia radica en ayudar a minimizar los riesgos de las operaciones, mantener en ruta los planes de las empresas, servir como mecanismos para revisar las políticas y estrategias que se han efectuado o planean realizar.

Para lograr cuantificar en términos monetarios las actividades y proyectos de las empresas, se incentivan la participación de especialistas y asesores, además de permitir una comunicación entre todas las áreas y dependencias. Aun así, se presentan varias limitantes a considerar, en principio porque una empresa no puede deslindarse de cambios constantes que existen en los procesos reales; de modo que los presupuestos son estimaciones que deben adaptarse, además que su ejecución no es automática, sino que dependen de acciones humanas.



Una asignación presupuestaria es una herramienta para facilitar el cumplimiento de las metas empresariales, por lo que en ningún momento puede tomar el lugar que le corresponde a la administración de una organización, y tampoco puede construirse de forma rígida, porque atienden un gran número de particularidades.

Debido a esa amplitud, existen varios tipos de presupuestos, de acuerdo a:

- I. Su flexibilidad. Dentro de este esquema tenemos A) los rígidos o estáticos, que no permiten ajustes a las variaciones de la realidad. B) Variables, que se adaptan a las circunstancias cambiantes, aceptan propuestas de modificación, pero pueden llegar a ser costosos.
- II. Por periodo de tiempo. A) A corto plazo, buscan cubrir la planeación dentro de un lapso de tiempo pequeño, como podría ser un año. B) A largo plazo, corresponden al desarrollo de grandes empresas o gobierno.
- III. Campo de aplicación. A) De operación o económicos, consideran detalladamente las actividades a desarrollar, conteniendo resúmenes de los periodos presupuestarios anteriores, incluyendo sus ganancias y pérdidas. B) De ventas, se preparan por meses y áreas geográficas, a fin de tener un estimado de los movimiento y tendencias de los productos y servicios que ofrecen. C) De producción, expresan las unidades físicas de una empresa, las capacidades y estados de las maquinarias, las cantidades a producir y los requerimientos para alcanzar esas metas o mantener en funcionamiento sus equipos.



IV. Sector económico. A) Público, relacionado con los planes, políticas y programas de los gobiernos y estados, para un mejor manejo del gasto público, que incluya una participación de la ciudadanía y un interés por las cuestiones sociales. B) Privado, el que usan las empresas particulares como instrumento para su administración interna.



Imagen 2: Teorías consideran al presupuesto empresarial como una estimación de las condiciones bajo las que operará un organismo

Fuente:

Carlos A. Fagilde. (2009). "Módulo I. Conceptos y generalidades del presupuesto empresarial". En *Presupuesto empresarial. Un enfoque práctico para el aula* (6-19). Venezuela. Universidad Nacional Experimental de Los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora.