



## **Introducción**

Muchas personas se preguntan sobre la utilidad de hacer presupuestos, ya que, a pesar de no contar con ellos, han podido manejar su empresa. Sin embargo, una de las grandes ventajas de un presupuesto es que permite tomar decisiones encaminadas al logro de objetivos. Esto es muy distinto a simplemente capotear los problemas conforme se van presentando.

Por eso, decimos que "un presupuesto te ayudará a manejar tu negocio"; es decir, a dirigirlo hacia la situación de éxito que siempre has deseado.

### **¿Qué es un presupuesto?**

Un presupuesto es un plan de las operaciones y recursos de una empresa, que se formula para lograr en un cierto periodo los objetivos propuestos y se expresa en términos monetarios.

En otras palabras, hacer un presupuesto es simplemente sentarse a planear lo que quieres hacer en el futuro y expresarlo en dinero. Un ejemplo son los viajes. Uno se pone a planear, entre otras cosas, cuánto hay que gastar en pasajes o gasolina, comidas y hospedaje. Y ya que has visto todo eso, entonces sabrás cuánto necesitas ahorrar y, por lo tanto, cuándo te podrás ir.

Por lo tanto, cuando haces un presupuesto para tu empresa, en realidad lo que estás haciendo es planear a futuro. Entonces te preguntas cuánto piensas vender, qué necesitas hacer para lograrlo, cuánto tienes que gastar y, lo mejor de todo, sabrás cuánto vas a ganar en un periodo. Obviamente, esto es una estimación que puedes hacer de acuerdo con tu experiencia y la información que conoces.

Otra consideración importante es que podrás comparar tu presupuesto, que solamente es un plan, con lo que ocurra realmente, y detectar aquellas áreas que puedan estar causando problemas.

### **¿Cuál es el periodo que debe cubrir?**

Hay distintos periodos de tiempo para los que se puede hacer un presupuesto. Normalmente, se hacen con una base anual, semestral o trimestral; es decir, que te planteas el futuro de tu negocio para los próximos 3 o 6 meses o para el próximo año, aunque algunas empresas prefieren hacer un presupuesto continuo.

Los presupuestos continuos son aquellos que se actualizan constantemente. Por ejemplo, puedes tener un presupuesto anual y extenderlo por uno, dos o los meses que quieras, según te convenga.

Sin embargo, es bueno que sepas que existen diferentes presupuestos y que es mejor hacer algunos a corto plazo (un año o menos), como los presupuestos de ventas o de gastos de producción, que se modifican constantemente; en cambio, si quieres planear el crecimiento de tu negocio o comprar cierta maquinaria, por ejemplo, tu presupuesto puede cubrir periodos de tres, cinco y hasta diez años.

### **¿Qué es un presupuesto maestro?**

Un presupuesto maestro es el gran presupuesto de tu empresa, es decir, la culminación de todo un proceso de planeación y, por lo tanto, comprende todas las áreas de tu negocio, como son ventas, producción, compras, etc., y, por eso, se llama maestro.



Podría decirse que es como la llave maestra de un hotel, que abre todas las puertas.

Ahora bien, un presupuesto maestro se forma básicamente de otros dos presupuestos, digamos que más pequeños, que serían como las puertas principales del hotel. Son el presupuesto de operación y el presupuesto financiero.

El presupuesto de operación se compone también de otros presupuestos más pequeños. El primero es el presupuesto de ventas y es donde prevés cuánto esperas vender. Con base en ello, sabrás cuánto debes producir y cuánto te va a costar hacerlo. Tendrás que ver entonces qué materia prima necesitas, cuánta mano de obra utilizarás, cuáles serán tus costos indirectos de producción y, lo más importante de todo, cuánto te va a costar todo eso.

Una vez que sabes cuánta materia prima necesitas, puedes planear o presupuestar tus compras con toda oportunidad para que no te agarren las prisas y puedas conseguir buenos precios.

Finalmente, lo que vas a poder definir con tu presupuesto de operación es cuál será tu ganancia.

El presupuesto financiero es más sencillo. En él vas a presupuestar el efectivo con que vas a contar y las inversiones que puedes hacer a corto plazo, ya que el dinero no debe estar guardado en un cajón. Al terminarlo, sabrás cuál será la situación financiera de tu empresa, es decir si vendrán tiempos buenos, o tiempos malos.

### **¿Qué información se necesita para hacerlo?**

Hay que recordar que un presupuesto es un plan, una estimación y, por lo tanto, los gastos presupuestados, los ingresos y, en general, toda tu información es supuesta, pero hay que estimarlos con alguna base para que no nos dé como resultado un presupuesto irreal.

Para estimar nuestros costos existen dos formas: la primera es calcularlos de acuerdo con tu propia experiencia. La otra forma es un poco más complicada y consiste en utilizar costos estándar obtenidos con anterioridad. Los costos estándar son aquellos que deberías obtener trabajando en condiciones óptimas, y se obtienen mediante la experiencia y estudios de gente especializada.

Esta última forma de estimar costos es muy útil porque permite, además, darse cuenta de problemas que tal vez no se hayan notado antes. Esto podría deberse, si estimó correctamente la cantidad, a que tal vez se estuvo desperdiciando por errores de los empleados... en fin, los costos estándar servirán para tener presupuestos más exactos y tomar después las medidas necesarias para ajustarse a ellos.

Ahora bien, si el presupuesto es para un periodo futuro, ¿cómo se incluye la inflación? La respuesta es sencilla: la inflación se considerará al elaborar cada uno de los presupuestos del presupuesto maestro. Por ejemplo, si se tiene presente que el presupuesto es un plan de operaciones para un periodo futuro, al elaborar el presupuesto de ventas se determinará el precio de acuerdo con los aumentos esperados de los diferentes artículos; asimismo, el presupuesto de materias primas se hará con base en los precios que se esperan para el próximo periodo, o el de mano de obra de acuerdo con los aumentos de sueldo. Todos esos cálculos se sustentarán en previsiones bien fundamentadas de la inflación en el país.



### **Ventajas y limitaciones**

Las grandes ventajas de planear y hacer presupuestos son: facilitar la utilización adecuada de los recursos, proporcionar eficiencia en las operaciones, ayudar a lograr una buena planeación de las empresas y mostrar los resultados que se obtendrán de poner en práctica los planes.

Sin embargo, aunque hacer presupuestos ayuda a manejar una empresa, eso no es todo. Tiene sus ventajas, como vimos, pero también sus limitaciones, porque están basados en estimaciones, en supuestos, y si no se hacen bien, no se obtiene ningún resultado que beneficie. Además, hay que estarlos adaptando y actualizando constantemente, o se corre el riesgo de perder el trabajo que representó hacerlo.