

El presupuesto financiero

Una herramienta sencilla y útil para mejorar la gestión agropecuaria

El presupuesto financiero consiste en una proyección de los egresos e ingresos provenientes de las distintas actividades de la empresa en un lapso de tiempo determinado. Comúnmente se utiliza un período de doce meses, que se inicia según año calendario (enero-diciembre) o bien, según la temporada del cultivo (generalmente mayo-abril) para el caso agropecuario.

Los verdaderos presupuestos de caja contribuyen en forma significativa al equilibrio de los saldos de efectivo de cada período, manteniéndolos congruentes con las necesidades financieras del emprendimiento.

En su construcción, las estimaciones de los ingresos y egresos para los períodos futuros deben ser consideradas según su "valor efectivo", es decir, por el monto que deberá efectivamente pagarse o cobrarse, teniendo en cuenta todos los costos e impuestos que correspondan (IVA, Ingresos Brutos, etc.). Asimismo, también deben tomarse en consideración aquellas transacciones ocurridas con anterioridad al período presupuestado pero cuyos efectos afectarán la situación futura de la empresa, tales como acreencias que deben cobrarse como consecuencia de las ventas de años anteriores, o bien, aquellas deudas cuyos vencimientos deben ser afrontados en el corriente año.

Desde el punto de vista práctico existen dos tipos de presupuestos: el inicial o Presupuesto Base, que consiste en la

primera versión de la proyección de fondos y sirve de punto de partida para el comienzo del proceso. Posteriormente, en la medida en que surgen las modificaciones y actualizaciones propias de la actividad, éste se va transformando en el Presupuesto Operativo Financiero, que incluye a todas las modificaciones mencionadas.

Resulta natural que una de las condiciones necesarias para que la herramienta sea de utilidad para la gestión cotidiana es el compromiso dedicado a que ésta se ajuste al carácter dinámico de la actividad de la empresa. Esto implica que el presupuesto debe ser modificado y actualizado periódicamente a medida que van variando las condiciones iniciales. Dichas modificaciones pueden ser desde simples cambios de fecha de pagos o cobros, hasta cambios de rubros o montos estimados.

Sobre la base de nuestra experiencia de trabajo, recomendamos realizar revisiones mensuales o al menos trimestrales, para de esa forma contrastar lo realmente ocurrido contra lo presupuestado para el mismo período. Luego, investigar las causas de los desvíos, tomar acciones correctivas y ajustar aquellas partidas que lo requieren. De esta manera se puede mantener actualizado el presupuesto financiero y contar así con una herramienta sólida y eficaz.

En ocasiones, cuando una empresa lleva mucho tiempo funcionando sin un

sistema de presupuesto, existe una alta resistencia por adoptarlo debido a la disciplina que requiere su implementación, principalmente en sus etapas iniciales.

Es frecuente escuchar por parte de emprendedores que el presupuesto u otras herramientas similares son utilizadas con el fin de evitar el riesgo. Sin embargo, en realidad, el presupuesto como plan de operaciones no puede reducir el riesgo (algo que es inherente a todas las actividades productivas o comerciales). Por el contrario, es una herramienta que permite tomar riesgos conociendo de antemano algunas de sus consecuencias.

Consideramos apropiada la utilización sistemática del presupuesto financiero para definir cursos de acción, no solo financieros sino también operativos, comerciales o estratégicos de la empresa. Por ejemplo, siempre es más beneficioso anticiparse al período en que será necesario obtener financiamiento, consiguiendo mejores condiciones de crédito o, en caso contrario, previendo un excedente financiero que sea inteligentemente dirigido hacia inversiones que permitan mantener su valor.

Para finalizar, es nuestra intención alentar a implementar, o en su caso, mejorar el proceso de planificación financiera en su emprendimiento. Sin duda, los esfuerzos dedicados a esto serán recompensados holgadamente mediante decisiones oportunas en el uso de los recursos financieros. ◉