

Unidad 4. Control Presupuestario.

UNIDAD 4

CONTROL PRESUPUESTARIO

Una vez que un plan se ha puesto en ejecución, se hace necesario el control para medir el progreso y descubrir si hay desviaciones, pudiéndose así indicar la acción correctiva que corresponda.

Puede afirmarse que sin planificación no puede haber control, ya que en la primera etapa del proceso de administración es precisamente donde se sentarán las bases o determinarán estándares a alcanzar, que luego actuarán como referencias para controlar.

Finalmente, en algunas oportunidades, se dirige a poner de manifiesto la continuidad de un proceso, donde el control tiene como finalidad asegurar que la actividad se desarrolla dentro de los parámetros establecidos, mediante un adecuado sistema de retroalimentación.

DEFINICIÓN

El control presupuestario puede definirse como el conjunto de herramientas, mecanismos y acciones que facilitan el seguimiento del presupuesto con el que cuenta una organización. Busca averiguar lo que se está haciendo y comparar los resultados de esa acción con el presupuesto correspondiente a fin de aprobar lo que se ha hecho o corregir las diferencias, ya sea modificando lo que se ha previsto en el presupuesto o corrigiendo la causa de las diferencias.

Este seguimiento es necesario para controlar las cuentas de ingresos y gastos. Por ende, permite mantener equilibrada la contabilidad de la empresa y el cumplimiento de sus objetivos financieros a corto, mediano y largo plazo.

El hecho de que una empresa no le pierda la pista a su presupuesto es un elemento estratégico en una gestión de gastos más eficiente y responsable. Ello garantiza un mejor equilibrio entre los recursos con los que se cuentan y su uso adecuado en un determinado tiempo.

OBJETIVOS

Uno de sus objetivos es facilitar la verificación de las metas contables y si se están cumpliendo durante el período en curso.

Otro objetivo es que permite hacer el monitoreo del estado real de las finanzas, ayudando a establecer medidas y ajustes a tiempo, de forma previsiva.

El control presupuestario trae los siguientes beneficios:

- **Control de contabilidad:** El control contable permite manejar más adecuadamente el presupuesto y establecer qué acciones se deberán ejecutar para mantener un buen uso de los recursos económicos.
- **Hace más eficiente la gestión:** El control presupuestario permite hacer comparaciones con periodos anteriores, procesar datos sólidos y certeros, establecer correctivos a tiempo y aprovechar mejor los recursos.

Unidad 4. Control Presupuestario.

- **Facilita la organización de la empresa:** Un conocimiento más informado del estado del presupuesto hace factible tomar decisiones más acertadas y llevar una mejor planificación de las distintas estructuras que conforman la empresa.
- **Permite anticipar problemas:** Predecir situaciones potencialmente riesgosas o desfavorables, y actuar con anticipación, es también posible con un buen sistema de control presupuestario.
- **Ayuda a fijar metas realistas:** Una gestión presupuestaria eficiente debe anclarse en objetivos claros, realistas y alcanzables, que sean consistentes con el comportamiento contable de la organización en los últimos periodos.

TIPOS DE CONTROL

- **Control preventivo:** Busca prevenir los problemas por anticipado, es decir antes que los mismos ocurran. Este control exige contar con información confiable y oportuna sobre el funcionamiento de la organización.
- **Control concomitante:** Se aplica conjuntamente con la realización de las actividades. Se busca ir corrigiendo los problemas que se van presentando a medida que aparecen y reducir los costos que estos implican.
- **Control de retroalimentación:** Este tipo de control se lleva a cabo después de terminada la actividad. Su objetivo es analizar las causas de las desviaciones si estas existen y proceder a corregirlas actuando sobre sus causas, para que no se repitan. Su principal desventaja es que el error ya ha sido producido con su consiguiente costo y normalmente esos recursos no pueden recuperarse.

INDICADORES (KPI'S) EN EL CONTROL PRESUPUESTARIO.

Considerando el conjunto de indicadores a utilizar en una organización como un sistema, se podrán monitorear de manera continua las variables críticas y las que exigen control, en busca del mejoramiento de los procesos que se desarrollan. Así se contemplan aspectos tales como:

- El cumplimiento de la misión y los objetivos.
- La protección de los recursos de la organización.
- Prevención de errores y su reincidencia.
- Establecimiento de desviaciones y adopción de medidas correctivas.
- Verificación del cumplimiento de políticas y procedimientos

Los indicadores deben ser:

- Objetivos (debe ser comprendido por quienes lo van a usar y por quienes lo van a tomar de referencia)
- Cuantificable
- Verificable
- Que agregue valor
- Comunicado
- Establecido en consenso

Unidad 4. Control Presupuestario.

- Requerir compromiso
- Producir involucramiento

Estos indicadores servirán para medir, por ejemplo, la rentabilidad, la liquidez, el endeudamiento y la eficiencia.

ANÁLISIS, VERIFICACIÓN Y AJUSTES EN EL CONTROL PRESUPUESTARIO

El análisis de variaciones, revisión y ajustes son elementos esenciales en el **control presupuestario**, ya que permiten comparar lo planificado con lo real y tomar decisiones correctivas cuando se identifican desviaciones.

1. Análisis de Variaciones

El análisis de variaciones es el proceso de comparar los valores presupuestados con los valores reales para identificar diferencias o desviaciones. Estas variaciones pueden ser tanto positivas como negativas y reflejan la efectividad de la empresa en adherirse al presupuesto.

a) Tipos de variaciones: Favorable y Desfavorable.

b) Causas de las variaciones:

- **Factores internos:** Errores en la planificación, problemas de productividad, cambios en la gestión, entre otros.
- **Factores externos:** Cambios en las condiciones del mercado, fluctuaciones en los precios de los insumos, cambios en la demanda, factores económicos o legales, etc.
-

2. Revisión de las Variaciones

Una vez identificadas las variaciones, es importante revisarlas y analizarlas para entender su origen. Esta revisión incluye:

a) Determinación de causas:

Identificar si las variaciones fueron causadas por factores bajo el control de la empresa o por factores externos.

b) Análisis de impacto:

Evaluar el impacto de cada variación en los resultados generales de la empresa.

c) Priorización de acciones:

Es importante priorizar las variaciones más significativas y que tengan un impacto importante en los objetivos financieros y operativos de la empresa.

Unidad 4. Control Presupuestario.

3. Ajustes en el Control Presupuestario

Una vez que se han identificado y analizado las variaciones, la empresa debe tomar decisiones para corregir los desvíos y ajustar el presupuesto o las operaciones en consecuencia.

a) Ajustes operativos:

Si las variaciones negativas se deben a problemas internos (por ejemplo, baja productividad o excesivos gastos), la empresa puede tomar medidas correctivas como:

- Mejorar la eficiencia operativa.
- Optimizar los procesos de producción.
- Controlar mejor los costos.

b) Revisión del presupuesto:

Si las variaciones son producto de cambios en el entorno externo o circunstancias imprevistas, puede ser necesario ajustar el presupuesto. Esto podría implicar:

- Actualizar las previsiones de ingresos y costos.
- Reasignar recursos entre distintas áreas.
- Ajustar las metas y objetivos financieros.

c) Acciones correctivas:

Con base en los resultados del análisis, se deben implementar **acciones correctivas**. Esto puede incluir decisiones estratégicas, como reducir costos, ajustar precios, mejorar los mecanismos de control o renegociar contratos con proveedores.

4. Monitoreo continuo

El control presupuestario no es un proceso estático. Requiere un monitoreo continuo para asegurarse de que la empresa esté en camino de alcanzar sus objetivos financieros.

5. Beneficios del análisis de variaciones y ajustes en el control presupuestario

- **Mejora la toma de decisiones:** Permite identificar áreas problemáticas y tomar decisiones más informadas para corregir desvíos.
- **Mejora la eficiencia operativa:** Al identificar las áreas que no están funcionando de acuerdo con lo previsto, la empresa puede ajustar sus operaciones para mejorar la eficiencia.
- **Control de costos:** Ayuda a identificar oportunidades para reducir costos o reasignar recursos de manera más eficiente.
- **Mayor precisión en la planificación futura:** Las lecciones aprendidas del análisis de variaciones permiten ajustar futuros presupuestos de manera más precisa.