

Caracterización de la Planeación Presupuestal en las Organizaciones

Characterization of Budget Planning in Organizations

María Del Carmen Possú Garcés ¹

Sandra Milena Rojas Gil²

Jonhly Alexander Muñoz

Docente

Fundación Universitaria del Área Andina

Facultad de Ciencias Administrativas, Económicas y Financieras

Especialización en Gerencia Financiera

Trabajo de Grado

25 de abril de 2022

¹ Tecnóloga en Acuicultura, Universidad del Pacífico, Administradora de Negocios, Universidad del Quindío, Buenaventura – Colombia, mariapossugarces@gmail.com

² Contadora Pública, Universidad de Pamplona Colombia, Bogotá – Colombia, rojasgsandram@hotmail.com

Caracterización de la Planeación Presupuestal en las Organizaciones

Resumen

La siguiente investigación tiene como finalidad determinar la importancia de implementar la planeación presupuestal dentro de las organizaciones, además de dar a conocer las herramientas, recursos y elementos con los que se debe contar para realizar una correcta planificación presupuestal. Para alcanzar los objetivos planteados, se desarrolló un artículo de investigación en el cual se contemplaron y se analizaron los resultados obtenidos de los estudios publicados por diferentes autores.

La producción de este artículo permite identificar que una correcta planeación presupuestal brinda a las organizaciones la capacidad de solucionar problemas financieros de forma eficiente y planificar a futuro sus objetivos de acuerdo con las metas y capacidad económica de la compañía. Es importante resaltar que no planear el presupuesto periódicamente pone a las organizaciones en riesgo de pérdidas debido a que no tiene claro el enfoque en sus objetivos, así como impide el crecimiento y merma la capacidad de acción en la industria, ya que al desconocer los recursos que poseen y los que pueden captar u optimizar hacen que sea recurrente el daño financiero para la organización.

Palabras clave: planeación presupuestal, implementar, caracterización, económicos, objetivos, organización, sostenibilidad, procesos, optimizar, globalización, control.

Characterization of Budget Planning in Organizations

Abstract

The purpose of the following investigation is to determine the importance of implementing budget planning within organizations, in addition to making known the tools, resources and elements that must be counted on to carry out correct budget planning. To achieve the stated objectives, a research article was developed in which the results obtained from the studies published by different authors were contemplated and analyzed.

The production of this article identifies that proper budget planning provides organizations with the ability to solve financial problems efficiently and to plan their future objectives in accordance with the company's goals and economic capacity. It is important to emphasize that not planning the budget periodically puts organizations at risk of losses due to the lack of a clear focus on their objectives, as well as preventing growth and reducing the capacity for action in the industry, since not knowing the resources they have and those that can be captured or optimized causes recurring financial damage to the organization.

Keywords: budget planning, implement, characterization, economic, objectives, organization, sustainability, processes, optimize, globalization, control.

Introducción

En la actualidad la planeación presupuestal se utiliza tanto en las entidades públicas como privadas con el objetivo de tener un control y un adecuado uso de los recursos. La planeación en términos generales nos orienta a metas específicas que sean cuantitativas y cualitativas, en las organizaciones los objetivos son orientados de forma grupal ya que todos giran en torno a un mismo fin, así mismo la planeación presupuestal se lleva a cabo de acuerdo los objetivos, políticas y estrategias que implementa la organización y en busca de dar un horizonte claro al planificar las actividades de la organización y una base sólida en la toma de decisiones.

La implementación de la planeación presupuestal en las organizaciones requiere del trabajo de un equipo con capacidades técnicas y de conocimiento en las diferentes áreas de la compañía para poder ejercer una correcta administración, control y seguimiento en el cumplimiento de las metas económicas y organizacionales. Al identificar la caracterización del proceso de planeación presupuestal en las organizaciones, se puede evaluar la gestión administrativa y realizar proyecciones más realistas de acuerdo a la demanda del mercado, los recursos propios de la empresa y su visión general.

Con este documentos se pretende caracterizar la importancia de implementar la planeación presupuestal dentro de las organizaciones e identificar el propósito, causas, efectos y beneficios económicos que puedan impactar al realizar una correcta planificación, así mismo dar a conocer las herramientas, recursos y elementos internos y externos de control con las que cuenta toda organización para realizar una

planeación presupuestal para que sus objetivos a largo y corto plazo sean medibles, cuantificables, alcanzables, razonables y eficientes para su cumplimiento.

Descripción del Problema

La planeación presupuestal en las compañías cada día toma más importancia, dado que a través del presupuesto las empresas pueden proyectar sus metas operativas, productivas, financieras y a demás planear futuras inversiones que permitan su crecimiento y a demás medirse con respecto a la competencia. Así mismo la globalización de los negocios ha jugado un papel esencial junto a esta herramienta financiera en las organizaciones, ya que se han cruzado barreras inalcanzables de mercados sin tener la presencialidad de las compañías en las ciudades y países receptores de sus productos o servicios, generando una competitividad a grandes escalas que se logran a través de una planeación ajustada a las necesidades y expectativas de la compañía y del mercado.

La falta de planeación presupuestal implica que las organizaciones corran el riesgo de pérdidas, dado que desconocen los recursos que tienen y que pueden captar, así como los objetivos que podrían lograr con ello, eso se traduce en una desventaja que se deriva de una mala gestión administrativa y que limita el uso eficiente de los recursos de la organización, impidiendo el crecimiento y mermando su capacidad de acción dentro y fuera de la organización. A demás, no planear un presupuesto adecuado hace que la compañía sea vulnerable porque a futuro puede perder su liquidez, no ser sostenible y tampoco tendría la capacidad de realizar inversiones financieras que le permitan salvarse de un posible colapso económico.

Una de las ventajas positivas que tienen las compañías al realizar una correcta planeación presupuestal es que les brinda la capacidad de solucionar sus problemas financieros de forma más eficiente, teniendo un mejor panorama de la situación real de la empresa ya que el uso de esta herramienta le permite a la administración tener mayor control sobre los recursos de la organización, conocer mejor el registro de sus estados financieros y planificar a futuro de acuerdo a sus necesidades y capacidades económicas.

La planeación presupuestal se basa en los resultados históricos de las compañías con proyecciones al futuro sobre estudios de mercado realistas, necesidades de inversión y de crecimiento, que permite evidenciar el pronóstico de mejora teniendo en cuenta los factores externos como son, cambios en clientes, nuevos nichos de mercado, nuevos competidores, cambios políticos y económicos del país, así como factores internos como los nuevos productos, capital de trabajo financiero y humano, entre otros. Estos cambios generarán retos en su desarrollo y requieren de una adecuada planeación presupuestal para lograr enfrentarlos y cumplir los objetivos estratégicos y metas propuestas por la organización.

Causas

La planeación presupuestal parte de la necesidad de crecimiento y la competitividad empresarial, lo cual lleva a estar dispuesto a un constante cambio y adaptación a las exigencias del entorno en las cuales influyen los cambios políticos, tributarios, económicos y sociales.

En las organizaciones se presenta un déficit en la implementación de la planeación presupuestal, ya que para algunas empresas por su tamaño resulta ser muy

costoso y desgastante el uso del recurso humano, la ejecución y seguimiento que conlleva una planeación presupuestal, así mismo sus objetivos están orientados a corto plazo y a reacciones del mercado en tiempo real más que metas claras a largo plazo. También se encuentra que la planeación de objetivos y metas son subjetivas a la gerencia general dejándolos en un punto muy sesgado en el cual no se incluyen los aportes que puedan tener los líderes del proceso.

Es importante resaltar que en las compañías que han implementado una planeación presupuestal y han realizado un control de ejecución exhaustivo, se pueden tener resultados positivos en rentabilidad, flujos de caja positivos para el desarrollo de la operación, así como excedentes para realizar nuevas inversiones, reflejando un administración eficiente y eficaz entorno a los recursos y costos de las organizaciones.

Efectos

La planeación presupuestal puede tener efectos negativos y positivos según su implementación y ejecución, si bien la planificación presupuestal no elimina el riesgo de sufrir pérdidas si ayuda a mitigarlo y por ende reduce el peligro que corre la economía de una organización que no realiza una planeación presupuestal oportuna y adecuada, además esta tiene un gran impacto en las decisiones que se toman hoy para la ejecución a futuro.

Así mismo no realizar planeación presupuestal hace que el desarrollo de la operación se convierta en un constante imprevisto generando costos adicionales que hacen que el bien o servicio sea poco o nada rentable, desencadenando como resultado que el producto sea más costoso frente a la competencia, así mismo generando pérdidas en la utilidad esperada y déficit en la liquidez de la organización.

De ello resulta necesario decir que la ejecución eficiente de una planeación presupuestal permite el crecimiento de la organización que abarca todos los eslabones de la cadena de valor, como son el cliente externo ya que cumple la satisfacción del producto adquirido, el cliente interno ya que al cumplir las metas propuestas por la dirección se reciben los beneficios económicos y motivacionales que se desprenden de la planeación inicial, así mismo los socios reciben las utilidades esperadas de las inversiones realizadas y como resultado importante es el crecimiento en general de la organización a largo plazo generando estabilidad financiera y operativa.

Objetivos

Objetivo General

Determinar la importancia de desarrollar e implementar la planeación presupuestal dentro de las organizaciones.

Objetivos Específicos

Identificar el propósito y la importancia de desarrollar la planeación presupuestal en las organizaciones.

Describir los factores internos y externos que influyen en una adecuada planeación presupuestal.

Determinar los recursos y elementos que se requieren para una planeación presupuestal.

Exponer las ventajas y desventajas de implementar la planeación presupuestal como herramienta de control.

Enumerar los beneficios económicos de realizar una oportuna y correcta planeación presupuestal.

Justificación

La planeación presupuestal se utiliza en todo tipo de organizaciones ya sea de carácter privado o público, puesto que permite dar uso a los recursos financieros, físicos y humanos de una forma controlada con un fin específico. Al tener implementada la planeación operativa y financiera en las compañías se tiene una base sólida de acuerdo a las posibilidades económicas reales de la empresa y por lo tanto se abren puertas a nuevos mercados e inversionistas nacionales y extranjeros ya que ellos pueden analizar y determinar los futuros rendimientos a nivel financieros y operativos que se puedan obtener de las alianzas estratégicas que se establezcan con base al resultado de obtenido en esta planificación.

Antecedentes

La planeación presupuestal se ha encontrado presente desde los principios de las civilizaciones, aunque no se conociera con este nombre, en la humanidad siempre ha estado inmersa la planeación ya que se ha tenido que realizar una distribución y provisión de alimentos, cosechas y animales, obligando a generar una planeación de sus recursos.

Los primeros indicios se encuentran sobre el año 1340 en Italia donde la familia más noble de esta época propone una forma de control de recursos. Con el paso de los años en 1494 Fraile Luca Paccioli implemento el sistema de la doble partida dando así una formalización la contabilidad, generando la obligación de planificar y controlar los recursos que se esperaban recibir.

Después de la primera guerra mundial se creó la ley de presupuesto nacional en diferentes países, ley que permitió una estandarización en la planeación y control de los recursos, costos y gastos que se requerían en las industrias para recuperar la economía, dicha norma a la actualidad sigue existiendo siendo ajustada en el paso del tiempo y de cada ciudad dando una transparencia en los recursos percibidos y utilizados tanto públicos como privados. Siguiendo los avances realizados en el desarrollo de la economía, en la actualidad se manejan cinco tipos de presupuestos los cuales se aplican por su flexibilidad, tiempo de duración, por su campo de aplicación, el sector en el que se empleen y finalmente se encuentra el presupuesto maestro ³ que unifica a todas las áreas.

El manejo del presupuesto flexible tiene sus principales indicios en el año 1928 cuando la empresa Westinghouse Company adoptó el sistema ajustado a las necesidades de la demanda, siendo desde este tiempo uno de los modelos presupuestales más usados por las industrias privadas, dejando como un factor positivo la coordinación y responsabilidad de actividades para el manejo eficiente de los recursos de la compañía, por lo general el presupuesto variable se maneja de largo plazo, ya que da más tiempo en el campo de acción y de subsanar las posibles correcciones que haya lugar para cumplir el objetivo al final del periodo. Pero así mismo se puede considerar una desventaja ya que la responsabilidad sigue siendo de la gerencia y no de cada coordinador de la actividad, lo cual puede poner en riesgo el resultado de toda la operación y el resultado esperado de la planeación presupuestal.

³ Claudio Guerrero – Fernando Galindo, (2014), Administración 2, Editorial Patria, México, Pág. 103.

Por otro lado, se encuentra el modelo de presupuesto estático, este tipo de sistema es más usado en la planeación presupuestal del sector público, dando como ventaja que no se realizan cambios durante el tiempo que se hayan proyectado, pero al ser tan estáticos y, si dentro de su planeación inicial no se tuvo en cuenta alguna actividad o se presenta algún suceso no se podrá ajustar para cumplir el objetivo, se deberá de esperar a la próxima planeación presupuestal. Si se maneja presupuestos estáticos lo mejor es manejar tiempos cortos ya que se puede aplicar por actividades, dando como ventaja que el riesgo de pérdida no está concentrado en toda la operación, aunque como punto negativo el desgaste de la coordinación es mayor ya que se debe de realizar todo el procedimiento por cada proyecto que se quiera ejecutar excediendo los costos administrativos.

El autor Luis Muñiz en el año 2009 publico el libro Control Presupuestal en el podemos destacar que señala “el presupuesto es una herramienta de planificación que, de una forma determinada, integra y coordina las áreas, actividades, departamentos y responsables de una organización, y que expresa en términos monetarios los ingresos, gastos y recursos que se generan en un periodo determinado para cumplir con los objetivos fijados en la estrategia”⁴

También encontramos al autor Carlos Pacheco en el año 2015, que nos instruye sobre el foco que deben de tener las organizaciones para lograr que las metas se cumplan a través de la herramienta presupuestal, “si se quiere lograr un presupuesto que sea guía para el logro de las metas que la Dirección se ha fijado como objetivo, es

⁴ Luis Muñiz González, (2009) Control Presupuestario, Profit Editorial

importante hacer un diagnóstico del estado actual y del entorno en que se mueve la empresa; es decir detectar las potencialidades de la misma visión y de inmediato reconocer su misión”. Es de vital importancia identificar la razón de ser de la organización, ya que permite asegurar la permanencia de la misma en el largo plazo y de esa forma tener bien definido el rumbo hacia donde se la quiere llevar, es decir definir los objetivos que se quieren alcanzar”.⁵

Finalmente tenemos los aportes realizados en el año 2011 por el Autor Jorge Burbano, que nos da las nociones en la herramienta esencial para el cumplimiento de la planeación presupuestal ya que toda meta depende de un direccionamiento estratégico que nos orienta a un objetivo. “Las organizaciones hacen parte de un medio económico en el que predomina la incertidumbre⁶. Por esto, deben planear sus actividades si pretenden mantenerse en el mercado competitivo, puesto que cuanto mayor sea la incertidumbre, mayores serán los riesgos por asumir. Es decir, cuanto menor sea el grado de certeza en la predicción, mayor será la investigación que debe realizarse sobre la influencia que ejercerán los factores no controlables por la gerencia sobre los resultados finales de un negocio. En los países que por razones del manejo macroeconómico experimentan fuertes fluctuaciones en los índices de inflación y devaluación, y en las tasas de interés, se debe hacer un análisis detallado de estos

⁵ Carlos Enrique Pacheco Coello, (2015). Presupuestos un enfoque gerencial. 1ra edición, Instituto Mexicano de Contadores Públicos

⁶ Jorge E. Burbano Ruiz, (2011) Presupuestos un enfoque de direccionamiento estratégico, gestión, y control de recursos, McGraw-Hill. Cuarta edición

factores al elaborar el presupuesto. El presupuesto surge como herramienta moderna de planeación y control al reflejar el comportamiento de la competencia y de indicadores económicos como los enunciados, y en virtud de sus relaciones con los diferentes aspectos administrativos, contables y financieros de la empresa”.

Marco Teórico

La planeación en todas las organizaciones se convierte en una necesidad, ya que de este punto de análisis sistemático de la ejecución y proyecciones futuras de las empresas, se debe tener en cuenta los objetivos a corto y largo plazo, para lograrlo es necesario que las metas sean de conocimiento público interno sobre todo a las partes interesadas para llegar a tener una administración eficiente, con conocimiento de las diferentes áreas que permitan tener el liderazgo para la delegación y control de las actividades, así mismo la toma de decisiones en tiempo real que minimice el riesgo en el desarrollo de la operación⁷.

La planeación presupuestal se puede manejar en dos tiempos paralelamente, a largo y corto plazo. El corto plazo que se puede manejar de un año en el cual nos deja evidenciar la ejecución de nuestros proyectos realizar los ajustes necesarios que permitan que el presupuesto proyectado a largo plazo de cinco años se cumpla, al generar estas alternancias de tiempo de medición nos da campo para implementar distintas alternativas de posibles soluciones y mecanismos de control, de seguimientos y de ejecución en los que en el que hacer de la operación genere el resultado esperado.

⁷ Welsch Hilton Gordon Rivera, ((2005). Presupuestos, Planificación y Control, Pearson Educación, México.

Se requiere que las personas encargadas del proceso de planeación tengan claro el desarrollo y ejecución a la minucia de la operación para poder tener en cuenta el ingreso de los recursos así como los costos, gastos y demás adendas que se pueden presentar, así mismo poder incluir las nuevas inversiones que se requieran para adaptarse a los cambios tecnológicos, como técnicos según aplique la industria, obligando así a implementar los respectivos modelos financieros para prever los recursos económicos, que permitan tener un panorama más cercano a la realidad en los distintos escenarios que se puedan presentar en el desarrollo de la operación, convirtiéndose en factor estratégico esencial para poder garantizar el cumplimiento del presupuesto establecido.

La dirección podrá realizar el respectivo seguimiento y control de los resultados a través de los informes donde se reflejará el cumplimiento de los indicadores financieros, la rentabilidad y el flujo de efectivo proyectado, así mismo la gerencia deberá de tomar las decisiones que sean necesarias para el cumplimiento de la planeación presupuestal.

Otro de los puntos desfavorables que se presentan dentro de las organizaciones y que da pie para un déficit en liquidez, es que primero realizan la ejecución antes que la planeación lo cual con lleva a pérdidas económicas puesto que al no tener unos posibles escenarios de resultados las decisiones van a ser tomadas de forma apresurada, sin poder tener alternativas de elección ni un análisis de la situación implementando acciones costosas y seguramente no serán las más adecuadas para el problema a resolver.

Aunque haya una planeación presupuestal en las organizaciones muchas veces se convierte para los administradores en una inflexibilidad en la ejecución de los procesos y una falta de innovación y de reacción a los posibles problemas que se puedan presentar, ya que solo están focalizados en dar cumplimiento al plan presupuestal pasando por encima decisiones en el desarrollo de la operación que pueden ser de utilidad, eficiencia y eficacia para generar mejores resultados a la dirección⁸.

Por consiguiente, los beneficios que se obtienen en el proceso de la planeación presupuestal se encuentran enfocadas en una correcta planificación y seguimiento de la ejecución, ya que este proceso es la base del control y la primera alerta de un posible incumplimiento o desvió de los objetivos propuestos, un método que se puede implementar es el ciclo del PHVA (Planear, Hacer, Verificar y Actuar)⁹ para un correcto seguimiento de la operación. En la planeación está el horizonte de la organización, por tal razón se analizan los resultados históricos generando acciones correctivas y preventivas para la optimización de recursos, de igual forma el proceso de planeación se apoya en nuevas investigaciones del mercado para fijar los objetivos los cuales deben de ser medibles, realistas y razonables, estableciendo así mismo las estrategias de mercado, marketing y producción que permitan alcanzar las metas proyectadas.

⁸ Calixto Mendoza Roca, (2004). Presupuesto para empresas de manufactura. Ediciones Uninorte, Barranquilla Colombia. Pág. 6 – 11.

⁹ Amparo Zapata Gómez, (2015). Ciclo de calidad de vida PHVA, Universidad Nacional de Colombia, Ingenio Propio, Colombia.

En el hacer se va poner en práctica toda la teoría proyectada en la planeación, la cual involucra todos los procesos ya que el objetivo es la suma de las actividades de todas las áreas de la compañía, arrojando como resultados acciones correctivas que, al tomarlas en tiempo real del desarrollo de la operación, pueden ser subsanadas, mitigando el riesgo de pérdidas, así mismo el cumplimiento de la ejecución “*Hacer*” trae como resultado el beneficio para toda la organización implementando métodos motivacionales para los colaboradores que son la esencia de cualquier proceso productivo o de servicio.

Posteriormente, en el proceso de verificación se analiza el presupuesto vs la ejecución detectando las falencias e implementando acciones de mejora que permitan optimizar recursos y procesos, los costos son medibles cuantitativa y cualitativamente a través de costos eficientes y efectivos. Se consideran costos eficientes cuando se optimizan los recursos y se minimiza el desperdicio pero esto no quiere decir que sean efectivos puesto que unos costos efectivos son aquellos que generan la rentabilidad que se había planeado, los costos efectivos suelen ser los más complejos de controlar ya que depende mucho de factores externos como son las ventas, por esta razón las áreas de las organizaciones no son aisladas del proceso productivo estas deben de trabajar en equipo para realizar un engranaje orientado al resultado, aunque el foco de las compañías debe estar orientado a cumplir los dos factores, es más importante ser efectivos “generar rentabilidad” para lograr ser eficientes¹⁰.

¹⁰ Carlos Augusto Rincón Soto, (2011) Presupuestos Empresariales, Eco Ediciones, Colombia.

No obstante, en el control presupuestal encontramos el “*Actuar*”, actividad que nos lleva al resultado de la ejecución de todo el proceso que se implementó para lograr el objetivo propuesto. El proceso de PHVA es cíclico, así como la operación, ya que todos los días se debe de realizar este seguimiento exhaustivo con miras a que las organizaciones sean competitivas y el cliente final obtenga el producto o servicio de la mejor calidad.

Por esa razón, podemos destacar que el diseño y la realización del presupuesto se convierte en una herramienta fundamental para que la administración pueda asegurar la consecución de los objetivos plasmados en la planificación estratégica y medir la eficiencia en la consecución de los resultados previstos. Teniendo en cuenta este factor tan importante en las organizaciones se debe destacar los elementos y actividades mínimos con los que debe contar al momento de iniciar una planificación presupuestal como son: Metas, Investigación, objetivos, cursos alternos de acción, políticas, procedimientos y programas¹¹.

1. **Metas:** Estos deben de ser claros, definidos, orientados a dar estabilidad financiera, comercial y con miras a largo plazo.
2. **Investigaciones:** Estas se encuentran orientadas al estudio de todos los factores que puedan afectar positiva y negativamente para dar cumplimiento metas, esto quiere decir que se abarca estudios del mercado, del producto, de la situación política y económica donde este situada la compañía y de las

¹¹ Guillermo Gómez Ceja, (1994). Planeación y Organización de Empresas, McGraw-Hill. México, Pág. 19

futuras sedes de la misma, que brinde el panorama tanto interno como externo al que se va a enfrentar la empresa.

3. **Objetivos:** Los objetivos se fijan con miras de cumplir las metas propuestas por la administración, estos se manejan de tiempo corto y largo plazo de forma simultánea, ya que para cumplir las meta a largo plazo debemos de realizar acciones a corto plazo que permiten esta medición, control y cumplimiento de las mismas.
4. **Curso Alternos de Acción:** Se deben de establecer diferentes escenarios pesimistas y optimistas para establecer un rango de movimiento financiero y de actividades.
5. **Políticas:** Es la descripción de la actividad a realizar encaminada a orientar el alcance y objetivos con los que se pretender llegar a la meta propuesta.
6. **Procedimientos:** Son el “cómo hacer” de forma detallada una actividad cumplimiento con los parámetros de las políticas definidas por la organización.
7. **Programas:** Son la planeación interna del equipo trabajo para ejecutar la labor según, procedimientos, políticas, objetivos y metas propuesta para cada actividad.

La planeación presupuestal brinda a las organizaciones ciertas ventajas ya que les permite hacer proyecciones a futuro de acuerdo a la situación financiera real de la empresa, al elaborar un presupuesto periódicamente se tiene un mayor control sobre los recursos económicos y la forma en la que son utilizados, además se busca aumentar los ingresos, disminuir los gastos y deudas y consecuentemente lograr el

crecimiento esperado en la definición de los objetivos y metas de la empresa, además elaborar un adecuado presupuesto, permite que las organizaciones tengan mayor liquidez, sean solventes y sostenibles a lo largo del tiempo.

Históricamente se ha demostrado que las organizaciones que elaboran un presupuesto responsable de forma periódica tienen un mayor equilibrio entre sus gastos y los ingresos que reciben porque conocen de forma profunda su situación financiera y de esa manera gestionan mejor sus recursos, además tienen una mayor proyección hacia el desarrollo y suelen ser más competitivas al contrario de las que no hacen una planeación presupuestal de forma periódica ya que desconocen sus recursos y capacidades. Por lo tanto, esa necesidad de crecimiento ocasiona que las empresas realicen esfuerzos para implementar una mejor planeación presupuestal y así trabajar en pro al cumplimiento de sus metas organizacionales.

Se puede destacar que los mayores beneficios que puede tener una organización al realizar planeación presupuestal son económicos, ya que cada reproceso o una ineficaz e ineficiente ejecución de las metas y objetivos propuestas por la gerencia se ven reflejados en las pérdidas que pueda arrojar la compañía. Podemos destacar los siguientes aspectos positivos:

1. Se puede realizar una coordinación más integral reduciendo costos sin afectar los procesos
2. Se eliminan tiempos improductivos en todos los procesos de la cadena de ejecución.
3. Se pueden establecer alertas y acciones preventivas en tiempo real.

4. Diseñar y mejorar procesos y procedimientos que optimicen los recursos físicos y humanos de la compañía.
5. La delegación de autoridad, ayuda a tomar decisiones primordiales que afecten el curso de la operación en forma inmediata.

Resultados

La planeación presupuestal ha ido tomando mayor importancia en el enfoque organizacional, dadas las exigencias del entorno empresarial y la competitividad del mercado se requiere ser más metódico y aplicar las diferentes estrategias de planeación que permita tener un curso definido, organizado y controlado, de igual forma estas exigencias vienen atadas a la globalización y a la necesidad de crecimiento que trae consigo nuevos inversionistas, por lo tanto, toda organización requiere saber con mayor precisión antes de iniciar una negociación en que consiste, la rentabilidad que ofrece, las proyecciones que tienen a corto y largo plazo, entre otros factores que les permitan generar utilidades y crecimiento; dicha información se puede obtener con mayor precisión a través de una planeación presupuestal periódica con la que pueda contar la organización cuando lo requiera.

Al determinar las causas se evidenció que dentro de los aspectos positivos de efectuar una correcta planeación presupuestal está como base principal los objetivos y las metas que la organización tenga proyectadas y de esa forma todo el equipo se enfoca en un mismo propósito, además se pudo analizar que para iniciar una planeación presupuestal se debe tener en cuenta cuatro pilares fundamentales para abarcar todas las áreas involucradas en el desarrollo de la operación como son:

recursos financieros, recursos humanos, recursos de materia prima y recursos técnicos, con dicho material se comienzan a diseñar los posibles escenarios de resultados permitiendo aplicar acciones de planeación estratégica para la toma de decisiones en tiempo real.

Con respecto a los antecedentes históricos se puede evidenciar que conforme pasa el tiempo no se han podido mejorar las falencias que se encuentran al implementar la planeación presupuestal, presentando inflexibilidad en los presupuestos calculados y generando a su vez una inexactitud de los mismos, llevando a realizar la repetición de los mismos problemas. Básicamente la razón principal es la responsabilidad que contrae quien realiza este cumplimiento, ya que en su gran mayoría de casos la planeación presupuestal la realiza la gerencia con sus objetivos y metas empresariales, pero en el desarrollo se presentan cambios estructurales y de recursos humanos no planeados que hacen que los objetivos sean más difíciles de alcanzar.

Por lo anterior es importante destacar que la planeación presupuestal brinda ventajas para las organizaciones que la desarrollan conforme a sus metas y objetivos, pero además requiere de un gran esfuerzo y de una excelente planeación estratégica en la que se busca el crecimiento, el control y la sostenibilidad de la empresa, ya que aquí es donde se toman las decisiones con base en el direccionamiento y al conocimiento del entorno donde la organización ejerce su actividad económica.

Finalmente podemos concluir que a pesar de las dificultades que se pueden tener en la implementación de la planeación presupuestal, es importante seguir aplicándola en las compañías pequeñas, medianas y de gran tamaño, ya que este es el

único escenario posible que pueden tener las organizaciones previo a fijar sus metas y objetivos de crecimiento sostenible empresarial y así mismo poder aportar a la evolución de la economía de cada país.

Discusión de Resultados

La planeación presupuestal es un aspecto clave que proporciona beneficios para las organizaciones que la implementan a la hora de evaluar el desempeño económico y los objetivos alcanzados, con la investigación se esperábamos encontrar avances que se han presentado en torno a la planeación presupuestal, que puedan ser aplicados a las organizaciones sobre todo las pequeñas y medianas, ya que son las que más requieren de una organización con objetivos claros y control en las metas a desarrollar, ya que este tipo de compañías por lo general son manejados los procesos por la misma gerencia dejando un sesgado el punto de delegación de responsabilidades y coordinación de procesos.

Al realizar la investigación se pudo encontrar que la planeación presupuestal ha sido una necesidad que las mismas industrias han tenido que ir implementando para dar control y orientación a los objetivos, así mismo dada la necesidad de la globalización, de las nuevas inversiones, con el gran enfoque de llegar a ser competitivos y rentables para las organizaciones.

La información la encontramos a través de los diferentes autores que han realizados aportes acerca de planeación presupuestal y la planeación estratégica, para poder analizar el paso a paso de la implementación de una correcta planeación

presupuestal, poder entender la aplicabilidad de la planeación de acuerdo a las necesidades de cada organización.

El resultado de nuestra investigación confirmó nuestro concepto y las teorías de los autores, ya que definimos la planificación presupuestal como la base para el crecimiento de toda organización, porque les permite contrastar el desempeño económico histórico, tener objetivos a largo plazo y crear escenarios adecuados para lograr que las empresas sean sostenibles y rentables a lo largo del tiempo.

El alcance de la revisión consistía determinar la importancia de desarrollar e implementar la planeación presupuestal dentro de las organizaciones, el cual se alcanzó ya que a través de la investigación realizada se pudo concluir las principales características, factores, procesos, funciones, políticas y procedimientos que se deben cumplir en el paso a paso para realizar una correcta planeación presupuestal y además se lograron identificar las herramientas fundamentales necesarias para el crecimiento empresarial.

Conclusiones

La planeación presupuestal ha sido utilizada a lo largo de la historia por todo tipo de organizaciones con el fin de tener control sobre los recursos que posee y de orientarse hacia el cumplimiento de los objetivos y metas trazadas, por lo tanto, esta es definida como un factor clave para llegar a tal fin sin dejar de lado las políticas y estrategias que posee la organización para la toma de decisiones que le traigan consigo crecimiento y sostenibilidad.

El esfuerzo que deben realizar las organizaciones en la planeación presupuestal es grande ya que requiere del uso de recursos financieros, humano, de materia prima, recursos técnicos, además de unidad y trabajo en equipo de todas las áreas de la compañía, pero, son evidentes los beneficios que se obtienen al efectuar una correcta planeación presupuestal debido a que históricamente se ha visto como las empresas que la implementan han obtenido mejores resultados en la consecución de sus objetivos, un mayor control sobre los recursos que poseen y un panorama amplio y claro a la hora de invertir o de tomar decisiones que aporten al crecimiento económico de la organización. Por otro lado, se observa que dentro de los riesgos que se adquieren al no realizar la planeación presupuestal está el de derrochar los recursos financieros, el desconocimiento de la situación económica real de la empresa, la ineficiencia en los procesos dentro de la organización y la falta de competitividad frente al mercado lo que, además, impide el crecimiento y la sostenibilidad de la organización.

En conclusión, caracterizar los puntos que se deben tener en cuenta al momento de implementar la planeación presupuestal es de vital importancia ya que brindan beneficios en todos los aspectos y áreas de la organización, por lo tanto, es

recomendable que todas las empresas realicen periódica y oportunamente una planeación presupuestal, pero que además apliquen acciones de planeación estratégica para la toma de decisiones de forma oportuna y de acuerdo a los resultados que se obtienen en dicha planeación y así lograr ser sostenibles, rentables, solventes y competitivas.

Referencias Bibliográficas

Guillermo Gómez Ceja, (1994). Planeación y Organización de Empresas, McGraw-Hill. México,

Francisco J. Toro Lopez, (2010). Costos ABC y Presupuestos, Ecoe Ediciones, Colombia.

Amparo Zapata Gómez, (2015). Ciclo de calidad de vida PHVA, Universidad Nacional de Colombia, Ingenio Propio, Colombia.

Carlos Augusto Rincón Soto, (2011) Presupuestos Empresariales, Eco Ediciones, Colombia.

Welsch Hilton Gordon Rivera, ((2005). Presupuestos, Planificación y Control, Pearson Educación, México.

Luis Muñoz González, (2009) Control Presupuestario, Profit Editorial

Carlos Enrique Pacheco Coello, (2015). Presupuestos un enfoque gerencial. 1ra edición, Instituto Mexicano de Contadores Públicos

Jorge E. Burbano Ruiz, (2011) Presupuestos un enfoque de direccionamiento estratégico, gestión, y control de recursos, McGraw-Hill. Cuarta edición

Calixto Mendoza Roca, (2004). Presupuesto para empresas de manufactura. Ediciones Uninorte, Barranquilla Colombia. Pág. 6 – 11.

Claudio Guerrero – Fernando Galindo, (2014), Administración 2, Editorial Patria, México

Javier Alejandro Sanchez vegas, (208), La contabilidad como Obligación, Instituto Mexicano de contadores Públicos, A.C., México.