

Proceso de Presupuesto Mejores Prácticas

| Cómo Presupuestar durante la Incertidumbre

Actualizado: Abril/2022

www.solverglobal.com

Solver, Inc. | Copyright © 2022

Introducción

Los inesperados acontecimientos de 2020 - y la incertidumbre económica resultante - demostraron que los líderes financieros de todo el mundo deben ser capaces de operar con mayor agilidad. Sin embargo, muchos responsables de finanzas siguen luchando por conocer el futuro de sus negocios.

Los procesos anticuados, los métodos de introducción de datos que consumen mucho tiempo y los procedimientos operativos estándar (SOP) excesivamente complejos son sólo algunos de los muchos problemas que dan lugar a una toma de decisiones poco clara y a la sensación de que todos los planes financieros futuros son simplemente "conjeturas". Si se suman estos problemas, es probable que los Presupuestos Anuales resulten infructuosos y poco realistas.

Los Líderes financieros inteligentes entienden que el panorama empresarial actual, que cambia rápida y drásticamente, requiere cambios rápidos y drásticos en el proceso de presupuestación como respuesta... pero puede ser difícil determinar cuáles son los mejores pasos cuando el futuro es tan incierto.

Si está preparado para transformar su proceso de presupuestación anual en un conjunto de procedimientos más ágil, con mayor capacidad de respuesta y más racionalizado que pueda aprovechar para obtener una mayor confianza en la planificación, consulte estas mejores prácticas del proceso de presupuestación recopiladas por expertos.

Lo Que Aprenderá En Este Documento

Después de leer este documento sobre las mejores prácticas para el proceso de presupuestación, estará preparado para manejar un futuro económico incierto con mayores niveles de confianza. Sabrá qué pasos dar, y en qué orden, para sentar las bases de un proceso de presupuestación Anual exitoso - y tendrá un buen manejo de los distintos enfoques que puede adoptar para la presupuestación en su empresa.

Por supuesto, cuando tenga preguntas específicas o desee un asesoramiento personalizado, sólo tiene que ponerse en contacto con los expertos en presupuestos y planificación de Solver. Estaremos encantados de darle una respuesta razonada y exhaustiva que se ajuste exactamente a sus necesidades y situación.

Esperamos hablar con usted,

Equipo Solver

info-ES@solverglobal.com

Resumen de la Empresa

Solver, Inc. está redefiniendo la categoría de informes y planificación basados en la nube. La solución Solver está construida para permitir decisiones empresariales más rápidas y mejores en toda la organización.

Solver combina datos financieros y otros datos clave en una única herramienta, con el diseñador de informes y formularios de planificación más flexible del mercado. Las organizaciones utilizan esta solución para automatizar y agilizar los informes financieros y operativos, las consolidaciones y los procesos de presupuestación y proyección.

Solver proporciona a los usuarios una visión completa que impulsa decisiones inteligentes y ventajas competitivas. Con sede en Estados Unidos, Solver, Inc. cuenta con más de una docena de oficinas y cientos de socios en todo el mundo que aportan su experiencia local y en la industria.

Para más información, visite www.solverglobal.com.

Tabla de Contenido

Introducción	1
Resumen de la Empresa	2
CAPÍTULO 1.....	4
CAPÍTULO 2.....	7
CAPÍTULO 3.....	9
1.Comience su Lista de Preparación	9
2.Completar el Análisis y la Proyección del Año hasta la Fecha (YTD).....	10
3.Establezca sus Objetivos Estratégicos	12
4.Seleccione su Mejor Proceso de Ingreso del Presupuesto	13
5.Planificar con Cuidado en Tiempos de Incertidumbre.....	16
6.Disfrute de los 4 Resultados Clave de un Presupuesto Anual Exitoso	17
7.Trate su Presupuesto Anual como un Proyecto	17
8.Desafía siempre los número	17
9.Invite a los Ejecutivos y a la Junta Directiva a dar su Opinión desde el Principio...	19
CAPÍTULO 7.....	20

CAPÍTULO 1

Comprender el Poder de una Sólida Gestión de Procesos

Los procesos son poderosos. De hecho, los procesos eficaces constituyen a menudo la diferencia esencial que da a muchas de las empresas líderes de hoy en día su ventaja competitiva. Si se aplica correctamente, un proceso sólido dará lugar a una acción y unos resultados sólidos.

La mayoría de las empresas pueden reforzar su proceso de presupuesto anual. Hacerlo conlleva numerosos beneficios, entre ellos:

- Decisiones más Rápidas e Informadas
- Mejora de la Contabilidad.
- Ahorro significativo de Recursos y Tiempo
- Aceleración de los Ingresos y Utilidades.

¿Le parecen estas ventajas una fantasía? En realidad, son relativamente fáciles de conseguir, siempre y cuando usted y su equipo estén dispuestos a trabajar centrándose en las mejores prácticas del proceso de presupuestación que le ayuden a desarrollar procesos sólidos.

Las mejores prácticas recomiendan tener:

- Procesos de Gestión del Rendimiento Corporativo bien definidos
- Propietarios de Procesos claramente definidos
- Fechas de Vencimiento precisas para las Tareas y/o Procesos
- Transparencia - lo que significa que los Procesos sean fáciles de acceder para que los Stakeholders
- Responsabilidad total

Este documento le explicará cómo puede establecer un sólido proceso de Presupuesto Anual para su empresa, pero veamos primero los obstáculos que puede encontrar al intentar establecer sus propios procesos.

CAPÍTULO 2

Averígüelo ahora: ¿Está roto su proceso de presupuesto anual?

Independientemente de la ubicación global de su empresa, su departamento de finanzas comparte al menos una característica común con todos los demás departamentos de finanzas del mundo: están muy ocupados.

Debido a la enorme carga de trabajo, a los plazos de cierre de mes que se avecinan constantemente y a un número asombroso de procesos manuales, los departamentos financieros suelen retrasar las revisiones o actualizaciones de los procesos y procedimientos. Esto significa que puede estar manteniendo procedimientos operativos estándar engorrosos y anticuados durante mucho más tiempo del necesario.

Los procesos tradicionales de planificación financiera se basan en el análisis de registros y tendencias históricas, la introducción manual de datos en Excel y la elaboración de informes trimestrales sobre lo que ya ha sucedido para ver lo que puede venir en el futuro. Estos procesos son lentos y, para ser sinceros, los departamentos financieros de hoy en día no tienen ni el tiempo ni la seguridad económica para confiar mucho en procesos lentos.

En un entorno económico tan cambiante como el actual, la lentitud de los procesos puede "romper" su proceso de presupuestación.

¿Está su Proceso de Presupuestación "Roto"?

Averigüe si su proceso de elaboración de presupuestos está roto cuando compruebe cuántas de las siguientes señales de advertencia presenta su proceso:

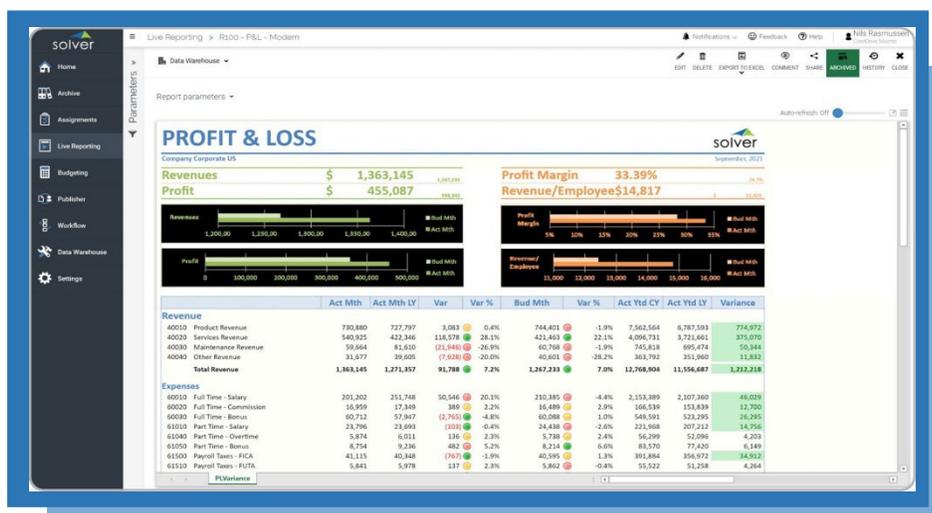
Utiliza casi exclusivamente Excel

- ✓ No tiene una base de datos central para los Datos del Presupuesto Anual
- ✓ Se encuentra con enlaces rotos con demasiada frecuencia para su comodidad
- ✓ Tiene una seguridad limitada debido a la posibilidad de compartir libremente los archivos de Excel
- ✓ Tiene varias versiones del mismo Presupuesto Anual y tiene problemas para determinar cuál es la definitiva
- ✓ Sus Usuarios y Stakeholders incumplen los plazos (falta de responsabilidad)

- ✓ Su proceso ofrece poca o ninguna orientación sobre los objetivos y estrategias que afectan al plan anual
- ✓ Su proceso de ingreso no permite introducir detalles de apoyo para el contexto
- ✓ La falta de comunicación entre los departamentos hace que la planificación esté aislada en un mundo sincronizado.
- ✓ Sospecha que algunos jefes de departamento se centran en sus propios intereses y participan en el juego o en el "sandbagging".

¿Le resulta familiar alguna de estas señales de alarma? Utilizando una solución de Gestión del Rendimiento Corporativo como Solver, puede solucionar fácilmente estos problemas con:

- Una Plataforma Basada en la Nube y en un Navegador Web que fomenta la colaboración total
- Información Detallada de las Transacciones y Comentarios para el Contexto y otra Información
- Captura y Visualización de la Estrategia y los Indicadores Clave de Rendimiento (KPI) para una orientación clara
- Herramientas de Gestión de Procesos y Flujos de Trabajo
- Formularios Web protegidos para una sólida Seguridad de los Datos.
- Automatización de Escenarios y Más
- **Flexibilidad de Planificación descendente/ascendente**



CAPÍTULO 3

Mejores Prácticas del Proceso de Presupuesto

La clave para resolver los problemas y arreglar su proceso de Presupuesto Anual "roto" es estar preparado para lograr una presupuestación más ágil, racionalizada y moderna. Las mejores prácticas sugieren que comience sus preparativos con pasos claros, que deben completarse en un orden preciso.

En las siguientes secciones, aprenderá en qué consiste cada uno de esos pasos.

1. Comience su Lista de Preparación

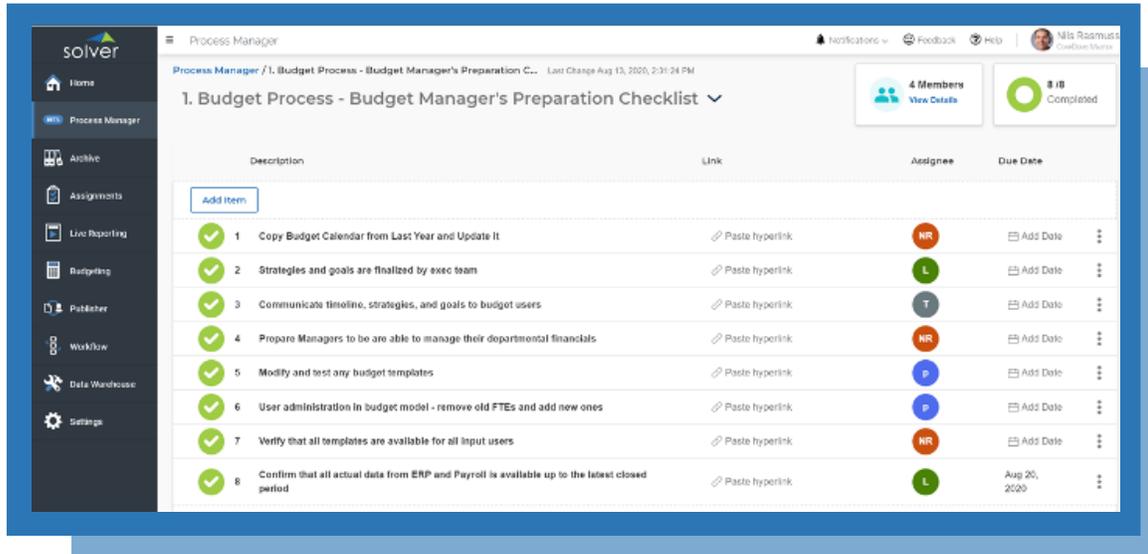
El éxito es mucho más probable si se ha preparado para un resultado exitoso.

Cuando considere que está preparado para transformar su proceso de elaboración de presupuestos para lograr el éxito en tiempos de crisis económica, sólo tiene que volver a esta sección y anotar cada uno de los pasos de esta lista de preparación.

Prepare el camino hacia el éxito de su presupuesto anual siguiendo estos pasos:

- ✓ Finalizar y Comunicar sus Estrategias, Metas, Plazos y Objetivos
- ✓ Crear un " Plan de Proyecto " para su Presupuesto Anual
- ✓ Completar una Proyección de Fin de Año (ver la siguiente sección para más detalles)
- ✓ Dar a los Directivos la posibilidad de Gestionar las Finanzas de su propio Departamento.
- ✓ Modifique y Pruebe las Plantillas, y asegúrese de que están disponibles para todos los miembros del equipo que las necesiten.
- ✓ Añada Nuevos Usuarios y verifique su configuración de seguridad.
- ✓ Confirmar que todos los Datos son debidamente accesibles.
- ✓ Empezar pronto, ya se sabe que al que madruga Dios le ayuda.

Puede hacer todo esto manualmente, por supuesto, pero es mucho más fácil y rápido completar estos pasos utilizando una herramienta orientada a un propósito como el [Gestor de Procesos de Solver](#).



El Gestor de Procesos de Solver facilita la creación de listas de comprobación, la asignación de tareas a distintos miembros del personal y el disfrute de una total transparencia y acceso con listas de comprobación seguras y basadas en la nube que están fácilmente disponibles para los usuarios autorizados.

2. Completar el Análisis y la Proyección del Año hasta la Fecha (YTD)

Para saber a dónde vas, debes empezar por saber dónde estás.

En una época de crisis económica, es más fácil decirlo que hacerlo, pero no es imposible.

Al analizar en profundidad su rendimiento actual, puede obtener una primera visión razonablemente precisa de su futuro mediante la proyección de posibles escenarios y la realización de un análisis fundamental.

¿No sabe por dónde empezar este proceso? He aquí algunos consejos extraídos de las recomendaciones de las mejores prácticas.

Examine su Rendimiento Actual

- Hacer que los Directores de Departamento revisen sus finanzas
- Comprender las necesidades de Personal Actuales y Futuras
- Determinar la Productividad del Equipo de Ventas
- Profundizar en la Eficacia del Mercadeo.

Realice una Proyección Realista

- Realizar una Proyección 7+5 en agosto (con 7 meses reales + 5 proyectados)
- Establecer Estrategias y Objetivos Corporativos para el próximo año (ver la siguiente sección para más detalles)
- Realice una Proyección a lo Largo del Próximo Año que le permita tener una Visión y una Perspectiva.
- Compruebe la Exactitud de su Proyección e Identifique cualquier área potencialmente olvidada.

Realizar un Análisis Fundamental

- Comience su análisis ahora para asegurarse de que está preparado para su proceso de Presupuesto Anual a tiempo
- Review assumptions and the accuracy of your prior year's budget
- Revisar todos los contratos, especialmente los de ingresos recurrentes
- Evaluar cómo las estrategias actuales y futuras pueden afectar a sus nuevas contrataciones y promociones

Cuando esté listo para comenzar su análisis y proyección acumulada, una solución de gestión del rendimiento corporativo como Solver puede ayudarle proporcionando una gama de plantillas e informes fáciles de usar, incluyendo:

- [Informe de Variación de Pérdidas y Ganancias](#)
- [Informe de Recuento de Personal](#)
- [Tablero de Simulación de Ventas](#) (interactivo - ¡pruébelo usted mismo!)
- [Panel de Control de Ventas](#)
- [Informe de Indicadores Clave de Rendimiento \(KPI\) de la Campaña](#)
- [Informe de Precisión del Presupuesto](#)
- [Pronóstico de Ventas Basado en Drivers](#)
- [Informe de Riesgo de Liquidez](#)

- [Plantilla de Previsión de Nómina basada en Drivers](#)
- [Formulario de Proyección por Departamentos](#)

3. Establezca sus Objetivos Estratégicos

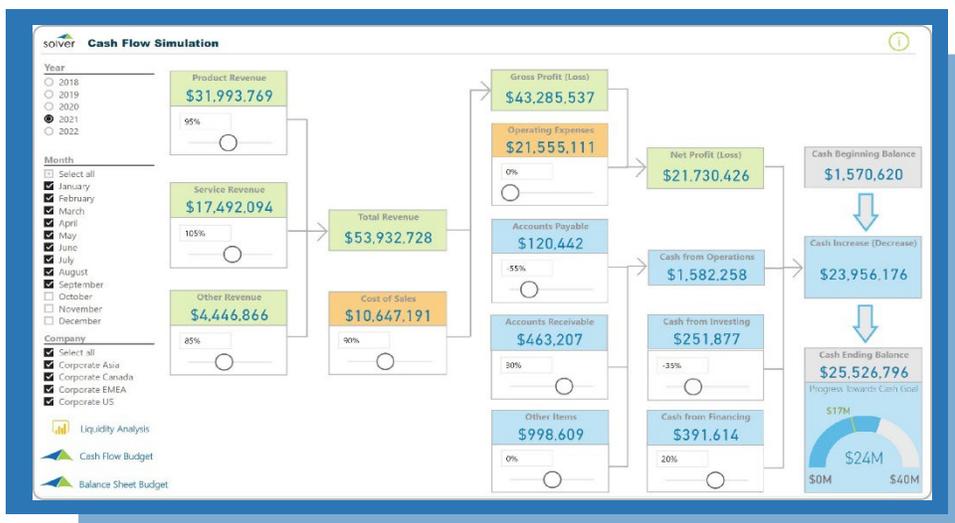
Una de las tareas más importantes del proceso de presupuestación consiste en establecer objetivos estratégicos para el año siguiente.

Esta es una tarea que corresponde en gran medida a los ejecutivos y a los miembros del Consejo de Administración, que deben establecer objetivos basados en estrategias e iniciativas y tener en cuenta diversos factores.

A la hora de establecer los objetivos estratégicos, los ejecutivos y los miembros del consejo de administración deben asegurarse de considerar cuidadosamente:

- Crecimiento de los Ingresos
- Flujo de Caja
- Rentabilidad
- Inversiones
- Áreas Financieras Críticas Únicas

Una vez fijados los objetivos estratégicos, hay que comunicarlos claramente al equipo directivo y prestar especial atención a que todos los directivos estén de acuerdo. El Consejo de Administración y el equipo ejecutivo deben recibir todos los comentarios, y estar dispuestos a modificar los objetivos según sea necesario.



Una vez acordados los objetivos, el equipo ejecutivo debe trabajar con el equipo directivo para establecer objetivos de los departamentos basados en los objetivos corporativos. Es probable que ambos grupos saquen más provecho de este ejercicio si se concentran en el "cómo" a la hora de determinar las iniciativas, en lugar de centrarse simplemente en el "qué", como pueden haber hecho en anteriores ciclos de Presupuestos Anuales.

Nota: Las mejores prácticas del proceso de presupuestación recomiendan que la planificación del presupuesto anual NO comience hasta que este último paso esté finalizado y acordado.

	Q1-2021	Q2-2021	Q3-2021	Q4-2021	2022	2023	2024	2025
FTEs	135	140	145	150	300	325	350	400
Cash & Equivalents	4,300,000	4,300,000	4,300,000	4,300,000	5,000,000	6,000,000	7,000,000	8,000,000
Gross Profit	15,000,000	15,000,000	15,000,000	15,000,000	65,000,000	70,000,000	75,000,000	80,000,000
Net Income	250,000	250,000	250,000	250,000	1,025,000	2,000,000	3,000,000	4,000,000
Revenue	18,500,000	18,500,000	18,500,000	18,500,000	80,000,000	90,000,000	105,000,000	130,000,000
Account Receivable Days	38	38	38	38	38	38	38	38
# of Customers	110	120	145	165	700	880	1,020	1,300
Revenue Per Employee	137,037	132,143	127,586	123,333	266,667	276,923	300,000	325,000

Puede ser difícil establecer objetivos estratégicos ejecutables en tiempos de gran incertidumbre económica, pero una solución de Gestión del Rendimiento Corporativo como Solver puede ayudar proporcionando varios informes y formularios que le ayuden a capturar múltiples escenarios (por ejemplo, "Alto", "Bajo", "Medio") y comunicar su estrategia y objetivos de forma clara y concisa.

Al evaluar una solución de Gestión del Rendimiento Corporativo (CPM) para su proceso de fijación de objetivos estratégicos, asegúrese de que la herramienta que elija incluya, como mínimo:

- [Informe de Objetivos de Indicadores Clave de Rendimiento \(KPI\) del año acumulado \(YTD\)](#)
- [Formulario de Objetivos de Indicadores Clave de Rendimiento \(KPI\)](#)

4. Seleccione su Mejor Proceso de Ingreso del Presupuesto

Una vez que se hayan completado todos los pasos previos y las tareas de preparación, será el momento de comenzar oficialmente el proceso del Presupuesto Anual.

Hay dos maneras de enfocar el proceso del presupuesto: de arriba a abajo o de abajo a arriba. Es importante señalar que ninguno de estos enfoques es "mejor" que el otro: cada uno de ellos simplemente aborda diferentes formas de ver el mismo rompecabezas de la planificación del presupuesto.

En las organizaciones con mejores prácticas, se utilizan ambos métodos:

1. En primer lugar, la oficina de finanzas crea el presupuesto descendente y lo difunde a los directores de departamento como presupuesto "base".
2. A continuación, cada departamento elabora un presupuesto ascendente, ya sea revisando el presupuesto descendente o como una nueva versión del presupuesto en el sistema. Se recomienda esta última opción, ya que los gerentes pueden comparar posteriormente las dos versiones y ver dónde hay diferencias.

Descendente

El proceso de presupuesto "descendente" se centra en modelar los resultados esperados a nivel de la alta dirección y, a partir de ahí, trabajar en los detalles. El proceso "descendente" ofrece una visión de más alto nivel, que puede ser útil si los departamentos no tienen tiempo o detalles precisos para elaborar un presupuesto "ascendente".

En situaciones de crisis económica, los montos descendentes pueden ayudar a la alta dirección a ahorrar mucho tiempo en la elaboración de un presupuesto. Utilizando métodos descendentes, se puede crear un presupuesto inicial que refleje las suposiciones iniciales y, a continuación, regenerar el presupuesto rápida y repetidamente en respuesta a circunstancias fluidas y rápidamente cambiantes.

Tres áreas importantes en las que centrarse en un método de ingreso descendente serían:

1. Modelado de la Mano de Obra

En este escenario de modelado, usted generaría un análisis de sus futuras necesidades de personal. En economías inciertas, es de suma importancia que entienda con precisión cuánto personal puede y debe permitirse, y que sepa qué miembros del personal y qué funciones son fundamentales para sus objetivos estratégicos.

El modelado de la fuerza de trabajo le ayuda a conseguir claridad en sus necesidades de fuerza de trabajo desafiando sus suposiciones con datos concretos y presentando informes de pérdidas y ganancias muy claros basados en factores específicos de la fuerza de trabajo.

2. Modelado de Pérdidas y Ganancias

En este caso, introduciría sus objetivos de beneficios y luego los desglosaría en ingresos y gastos, de modo que pueda comprender claramente si sus objetivos de beneficios son realistas o no.

3. Modelado del Flujo de Caja

En este escenario, puede utilizar sus rubros del Pérdidas y Ganancias y del Balance General para llegar a un Flujo de Caja objetivo que puede ayudarlo a obtener una visión de planificación. La ventaja de utilizar un escenario en este proceso es que puede reiterar fácilmente sus expectativas de flujo de caja en función de la evolución de su estrategia y de los resultados probables.

Simplifique su proceso de ingreso de presupuesto descendente con una gama de formularios descendentes, basados en el driver de Solver, incluyendo:

- [Modelado de la Mano de Obra](#)
- [Desglose del Pérdidas y Ganancias](#)
- [Modelado de Flujo de Caja](#)

Ascendente

La elaboración del presupuesto ascendente incluye más detalles y contribuciones departamentales y puede abrir la puerta al presupuesto base cero (ZBB) a nivel micro, que puede ser muy beneficioso en tiempos de incertidumbre. Las cifras detalladas que se incluyen en un presupuesto ascendente pueden ayudar a los departamentos y a la dirección a obtener una visión precisa de exactamente a qué se destina el gasto y de dónde proceden los ingresos, lo que ayuda a reducir los márgenes y a planificar los gastos necesarios con confianza.

Hay dos enfoques que puede adoptar para su ingreso de presupuesto ascendente. Por supuesto, elija el método que mejor se adapte a sus necesidades.

1. Enfoque en Cascad

En esta metodología, hay que completar ciertas etapas antes de empezar otras. En primer lugar, se completarán los planes de ventas y de mercadeo, incluyendo los datos de la cartera de pedidos y de los gastos de personal. Después, pasará a tu plan de ingresos.

Una vez completados todos estos planes, dispondrá de los datos necesarios para planificar con exactitud los presupuestos de su departamento, que podrá revisar y modificar según sea necesario, una vez que estén finalizados.

El método en cascada requiere más tiempo, pero tiene el potencial de ofrecer una visión más profunda debido a su enfoque integral y por etapas.

2. Enfoque Simultáneo

En esta metodología, todos los departamentos introducen sus planes simultáneamente, basándose en estrategias y objetivos.

A medida que se introducen los planes, se consolidan en una versión maestra, que se abre para su estudio y revisión según sea necesario.

El método Concurrente es más rápido de completar, pero puede dar lugar a una visión más superficial. Esto no es necesariamente malo. De hecho, una visión superficial puede ser más beneficiosa que tomarse el tiempo para una inmersión profunda si se trata de números que cambian constantemente y que se espera que se actualicen.

Tanto si elige el enfoque en cascada como el simultáneo, una solución de Gestión del Rendimiento Corporativo (CPM) como Solver puede ayudarle a agilizar y facilitar la introducción del presupuesto ascendente con una serie de formularios de entrada y herramientas de flujo de trabajo.

Una buena solución de Gestión del Rendimiento Corporativo (CPM) debe proporcionar recursos de ingreso del presupuesto para:

- Nómina
- Ingresos
- Gastos

5. Planificar con Cuidado en Tiempos de Incertidumbre

Por supuesto, hay un elefante en la habitación.

Al hablar de las mejores prácticas del proceso de presupuesto, es posible que se pregunte con razón: ¿Puede una empresa esperar exactitud de un proceso de presupuesto anual si basa todas sus cifras y su planificación en lo que parecen ser conjeturas?

La respuesta, le gustará saber, es SÍ.

De hecho, seguir las mejores prácticas del proceso de presupuestación es aún más importante en tiempos de incertidumbre económica, o en tiempos en los que parece que se está confiando en "conjeturas". Sólo utilizando el método científico de pensar críticamente en las posibilidades, modelando escenarios basados en sus suposiciones y utilizando esos modelos para planificar una gama de posibles resultados puede prepararse para el éxito en un futuro incierto.

En los negocios, el futuro suele ser incierto. Una pandemia mundial no es la Única crisis económica que experimentará a lo largo de la vida de su empresa; de hecho, es simplemente una de las muchas situaciones inesperadas.

Las situaciones inesperadas incluyen:

- Gran Actividad de Fusiones y Adquisiciones
- Cambios de Paradigma
- Guerra
- Recesiones

La clave para " aguantar la tormenta", independientemente de lo que nos depare el futuro, reside en planificar adecuadamente todas las posibilidades. Por lo tanto, las mejores prácticas para su proceso de presupuestación deben incluir las siguientes etapas:

- ✓ Recabar la opinión de las unidades de negocio antes de fijar los objetivos.
- ✓ Planifique los elementos "estáticos" con antelación y retrase los elementos muy variables. (Será más fácil adivinar el futuro con más precisión cuando el futuro esté más cerca).
- ✓ Asigne la mayor parte de su tiempo a las áreas de alto valor, como los ingresos y el flujo de caja.
- ✓ Considere la posibilidad de comenzar con una presupuestación rápida y de alto nivel y luego pasar a la proyección mensual. Esto puede conducir a una mayor precisión en su proceso de presupuestación.
- ✓ Utilice contingencias para los supuestos presupuestarios (por ejemplo, si/entonces).

La gran noticia es que, si planifica y prepara adecuadamente la transformación de su proceso de presupuesto anual, puede conseguir resultados fenomenales, incluso en tiempos de crisis económica.

6. Disfrute de los 4 Resultados Clave de un Presupuesto Anual Exitoso

Como ya sabes, tú mismo debes conseguir tu propio éxito.

Siguiendo las mejores prácticas del proceso de presupuestación en este documento, estará bien preparado para garantizar que su Presupuesto Anual sea exitoso incluso en tiempos de una crisis económica.

Sabrás que ha transformado su proceso de presupuesto anual para mejor cuando logre estos 4 resultados clave:

1. Su equipo directivo se une en un "grito de guerra" para cumplir con los objetivos operativos con una revisión mensual que los mantiene responsables y en el camino del éxito.
2. Sus planes están alineados en toda la empresa y son totalmente ejecutables tanto a nivel macro como micro, y logra resultados para la empresa y por departamento.
3. Usted mide y aborda el rendimiento de forma continua utilizando indicadores clave de rendimiento (KPI).
4. Usted ve los resultados positivos de sus informes y análisis de presupuesto regulares, incluyendo:
 - Pérdidas y Ganancias, Balance, Flujo de Caja
 - Indicadores Clave de Rendimiento (KPI)
 - Plan de Nómina
 - Detalles del Presupuesto Departamental (Ingresos y Gastos)

Con una solución de Gestión del Rendimiento Corporativo líder en el mercado como Solver, puede hacer un seguimiento de su éxito utilizando informes de presupuesto específicos y herramientas de Indicadores Clave de Rendimiento (KPI), incluyendo:

- [Panel de Resumen del Presupuesto](#) (interactivo - ¡pruébelo usted mismo!)
- [Pérdidas y Ganancias](#)
- [Balance General](#)
- [Flujo de Caja](#)
- [Detalle por Departamentos](#)

7. Trate su Presupuesto Anual como un Proyecto

La elaboración de un presupuesto y la gestión de un proyecto pueden parecer similares.

Teniendo en cuenta el nivel de medición, seguimiento y responsabilidad continuos que implican las mejores prácticas del proceso de presupuestación que se tratan en este documento, es posible que piense que el moderno y resistente proceso de presupuestación anual se parece más a la gestión de proyectos que a la pura gestión.

Adivina qué: ¡lo es!

En tiempos de crisis, así como durante la rutina, tiene la oportunidad de racionalizar su proceso de presupuestación, mejorando tanto la precisión como la agilidad, si sigue una buena disciplina de gestión de proyectos.

Por lo tanto, asegúrese de seguir estas mejores prácticas durante su proceso de planificación:

- ✓ Cree un plan de proyecto claro utilizando el Administrador de Procesos Solver u otra herramienta.
- ✓ Mantenga ciclos cortos para los entregables.
- ✓ Responsabilizar a los stakeholders de la entrega en los plazos establecidos.
- ✓ Realice revisiones semanales del equipo de gestión sobre el progreso.

Asegúrese de no detenerse ahí. También debe vigilar de cerca lo que indican los números cambiantes y las revisiones semanales.

8. Desafía siempre los números

Uno de los mejores métodos para mantener la planificación del presupuesto anual es mantener a todos los interesados comprometidos con el presupuesto en todo momento.

Esto significa que todo el equipo directivo debe mantenerse activo no sólo para cumplir sus propios objetivos, sino también para ayudar a otros departamentos de la empresa a cumplir mejor sus objetivos.

Un mayor compromiso interdepartamental puede reducir la posibilidad de que se produzcan juegos, engaños y otras tácticas competitivas dentro de la empresa, lo que ayuda a toda la empresa a alcanzar el éxito de la forma más completa posible.

Fomente el trabajo en equipo entre departamentos haciendo que todos cuestionen las cifras: Los directivos deben revisar su propio departamento, así como los departamentos relacionados entre sí.

- Asegúrese de establecer iniciativas aisladas para evaluar con precisión el retorno de la inversión (ROI) granular y realice un seguimiento exhaustivo de los resultados de las iniciativas.
- Cuestione todo para asegurarse de que todos comprenden y están de acuerdo con el presupuesto final y las tácticas estratégicas para cumplir las expectativas del presupuesto.
- Cree diferentes escenarios y asigne probabilidades a cada uno de ellos. Intente alinear las probabilidades de los escenarios con las expectativas del Consejo, como en los siguientes ejemplos:
 - Alto Crecimiento: 60%.
 - Evento Especial (como adquisiciones, recesiones, etc.): 20%.
 - Recesión (por ejemplo, debido a una probable recesión): 20%.

Como verá, el uso de las herramientas incluidas en las soluciones de Gestión del Rendimiento Corporativo como Solver facilitará el reto de los números:

- [Proceso de Revisión del CFO](#)
- [Evaluación de la Exactitud del Presupuesto](#)
- [Informe de Indicadores Clave de Rendimiento \(KPI\) del Presupuesto](#)
- [Variación de los Objetivos](#)
- [Uso de Comentarios para Documentar](#)

Dept.	Account	Account Description	Var (%) 2019	Actual 2020	Budget 2020	Var (\$) 2020	Var (%) 2020	Actual Ytd 2021	Budget Ytd 2021	Var Ytd (\$) 2021	Var Ytd (%) 2021	Average 3 Year Var
100	Administration		-3.84%	\$ 4,313,026	\$ 4,187,516	(\$ 125,510)	-3.00%	\$ 3,257,167	\$ 3,150,317	\$ (106,850)	-3.39%	-3.41%
200	Finance & Accounting		-3.28%	\$ 2,606,825	\$ 2,529,607	(\$ 77,218)	-3.05%	\$ 1,955,742	\$ 1,918,765	\$ (36,977)	-1.93%	-2.75%
60010	Full Time - Salary		8.81%	\$ 593,053	\$ 524,925	(\$ 68,128)	-12.98%	\$ 436,395	\$ 401,319	\$ (35,076)	-8.74%	10.18%
60020	Full Time - Commission		-0.71%	\$ 44,983	\$ 42,724	\$ (2,259)	-5.29%	\$ 32,727	\$ 32,388	\$ (339)	-1.05%	1.88%
60030	Full Time - Bonus		1.67%	\$ 146,437	\$ 145,274	\$ (1,163)	-0.80%	\$ 110,651	\$ 109,363	\$ (1,288)	-1.18%	1.22%
61010	Part Time - Salary		1.94%	\$ 57,454	\$ 59,574	(\$ 2,120)	-3.56%	\$ 43,087	\$ 44,400	\$ (1,313)	-2.96%	-3.52%
61040	Part Time - Overtime		4.13%	\$ 14,725	\$ 14,281	\$ (444)	-3.11%	\$ 11,439	\$ 11,490	\$ (51)	-0.45%	2.26%
61050	Part Time - Bonus		6.86%	\$ 21,701	\$ 21,334	\$ (367)	-1.72%	\$ 16,662	\$ 17,121	\$ (459)	-2.68%	1.97%
61500	Payroll Taxes - FICA		-2.55%	\$ 101,680	\$ 103,554	(\$ 1,865)	-1.80%	\$ 77,636	\$ 78,531	\$ (895)	-1.14%	-1.83%
61510	Payroll Taxes - FUTA		1.69%	\$ 14,277	\$ 14,836	(\$ 559)	-3.77%	\$ 11,186	\$ 11,039	\$ (147)	-1.33%	-0.25%
61520	Payroll Taxes - SUTA		-0.82%	\$ 14,671	\$ 14,536	\$ (135)	-0.93%	\$ 11,046	\$ 11,095	\$ (49)	-0.44%	-0.11%
61530	Payroll Taxes - Workers Compensation		4.54%	\$ 14,410	\$ 14,668	(\$ 258)	-1.76%	\$ 11,223	\$ 10,291	\$ 932	9.00%	3.94%
61540	Benefits		0.48%	\$ 2,903	\$ 2,939	(\$ 36)	-1.22%	\$ 2,319	\$ 2,213	\$ 106	4.79%	1.35%
62010	Marketing		1.89%	\$ 1,162,903	\$ 1,159,735	\$ 3,168	0.27%	\$ 881,378	\$ 886,464	\$ (5,086)	-0.57%	0.53%
62020	Conference and seminars		7.89%	\$ 9,955	\$ 10,050	(\$ 95)	-0.95%	\$ 7,745	\$ 7,497	\$ (248)	-3.30%	3.41%
62030	Advertising		6.10%	\$ 3,506	\$ 3,531	(\$ 25)	-0.72%	\$ 2,681	\$ 2,708	\$ (27)	-1.01%	1.46%
62040	Gift and donations		-4.50%	\$ 361	\$ 381	(\$ 20)	-5.87%	\$ 360	\$ 376	\$ (16)	-4.50%	-3.94%

9. Invite a los Ejecutivos y a la Junta Directiva a dar su Opinión desde el Principio

Hay que prepararse para el éxito en todas las etapas.

Estas mejores prácticas del proceso de presupuestación deberían ayudar a su equipo de finanzas y a toda la empresa a crear un mejor presupuesto, de forma más rápida y precisa de lo que lo haría si utilizara los procesos y métodos "rotos" que hemos mencionado antes, pero recuerde que la creación del Presupuesto Anual es sólo una parte de su tarea total.

En tiempos de crisis económica, presentar el presupuesto terminado a la Junta Directiva y al equipo ejecutivo y obtener su opinión puede ser muy nervioso. Siguiendo las mejores prácticas descritas a lo largo de este documento, puede mejorar su proceso, sus resultados y sus niveles de confianza... y con estos consejos finales, también puede mejorar el éxito del proceso de aprobación de su Junta Directiva.

A continuación, le ofrecemos tres consejos que pueden ayudarle a garantizar la aprobación de su presupuesto anual:

1. Esté preparado con todas las cifras, así como con el "cómo" y el "por qué" de esas cifras.
2. Incluya al equipo ejecutivo y a los miembros de la Junta Directiva desde el principio del proceso, utilizando una comunicación activa para minimizar el ruido en la fase de aprobación.
3. Acepte los retos de la Junta y los Ejecutivos con respecto a los ingresos o los gastos si sabe que el "cómo" de conseguirlos puede desarrollarse una vez aprobado el presupuesto.

ACCT GR 30 - Subscription Sales
 Company: ABC, Inc.
 Scenario: F2 - Medium Growth
 Period: March, 2020

Account	Description	Total - 2020			Versus Target		Analyze	Target - Future Years				
		Budget	Last Year	Var (%)	Target	Var (%)		2021	2022	2023	2024	2025
3010	Subscription Sales	700	633	10%	650	-66%	Hyperlink					
3011	Subscription Support	650	499	23%	176	25%	Hyperlink					
3012	Subscription eLearning	400	618	-55%	176	25%	Hyperlink					
ACCT GR 30	Total Subscription Sales	1,750	1,750	0%	1,002	-34%		1,300	1,400	1,550	1,550	1,550

Analysis

CFO's Comments

We were below target because there was a dip in the economy and we agreed to a hiring freeze

Urgency	Owner	Action By	Status
Urgent	Gina	14-Oct-20	Resolved

Board Comments

We plan to increase our investments in Q3 which will require that we start recruiting FTEs now.

Urgency	Owner	Action By	Status
Urgent	Corey	14-Oct-20	Resolved

Action Owner's Update

We have now made the changes to our numbers to align with the expectations for growth in Q3.

Una solución de Gestión del Rendimiento Corporativo, como Solver, puede ayudarle a facilitar el proceso de retroalimentación y aprobación por parte de los Ejecutivos y la Junta Directiva utilizando una combinación única de características y capacidades de software, incluyendo:

- Comentarios de los Ejecutivos
- Comentarios de los Departamentos
- Seguimiento de la Situación

CAPÍTULO 7

Empiece hoy mismo con un Ejemplo de Calendario de Presupuesto

¿Listo para empezar ahora? Una elección inteligente.

A continuación, se presenta un ejemplo de calendario de presupuesto que puede utilizar para empezar a establecer su proceso racionalizado. Siéntase libre de modelar su propio calendario a partir de éste. Asegúrate de incluir a todas las partes interesadas y los plazos realistas para fomentar la responsabilidad.

Actividad	Encargado	Fecha
Lista de Comprobación de la Preparación	Gina	1º sep
Plan/Estrategia Empresarial Anual	Gina	10º sep
Análisis y Proyección de la Situación	Paco	1º oct
Fijación de Objetivos	Gina	15º oct
Introducción del Presupuesto Descendente	Nina	1º nov
Introducción del Presupuesto Ascendente	Peter	10º nov
Análisis del Presupuesto - Informes y Paneles de Control	Gina	30º nov
Comentarios y Ajustes del CFO	Sam	1º dic – 10º dic
Presentación a la Junta	Sam	15º dic

Conclusión: Ahora es el Momento de Empezar el Proceso de Presupuestación Anual

Como se suele decir, no hay tiempo como el presente. A la hora de elaborar su presupuesto anual en tiempos de crisis económica, este consejo es más importante que nunca.

Para garantizar los resultados más satisfactorios de su proceso de presupuesto anual, siga estos pasos resumidos, por orden:

- 1. Comience a Prepararse Ahora**
- 2. Ejecute su Planificación del Presupuesto Anual como cualquier otro Proyecto Interno**
- 3. Desafíe todas las Suposiciones, para poder alinear los Objetivos y las Expectativas**
- 4. Comuníquese con todas los Stakeholders en cada paso**
- 5. Haga Preguntas desde el Principio**

Y, por supuesto, asegúrate de pedir ayuda cuando la necesites para poder mantenerte en el camino cuando te encuentres con obstáculos inesperados.

¿La crisis ha roto su proceso de presupuesto? ¡Arréglole con Solver!

En tiempos de crisis económica, todavía tiene opciones para agilizar y mejorar su proceso de Presupuesto Anual. De hecho, la actualización de sus procesos puede ayudarle a completar su próximo presupuesto anual sintiéndose seguro y con el control

Planee salir de situaciones inesperadas más fuerte que nunca con una rápida implementación de la poderosa solución basada en plantillas de Solver. Obtenga más información sobre cómo puede ponerse en marcha rápidamente con el software de informes y proyecciones esenciales de Solver.

[Comience Aquí](#)