



El problema de la administración

Luis Alberto Cámara Puerto
lcamara@visionfirm.com

Tiempo de presupuesto

2ª PARTE

El gobierno mexicano envió la semana pasada a la Cámara de Diputados el Paquete Económico 2023, que consiste en la propuesta de presupuesto de ingresos y gastos para el siguiente año. No es objetivo de este artículo entrar en un análisis del mismo, ya que esta columna está dirigida a los administradores de cualquier tipo de entidad, en donde pretendemos dar consejos prácticos en la buena administración de las entidades.

Sin embargo, caben resaltar algunos aspectos importantes como el que no se incluyen modificaciones significativas a las leyes fiscales que requieran una revisión de los efectos que puedan tener en las entidades, ya con las de los años anteriores nos siguen manteniendo bastante ocupados.

El Paquete contempla, entre otros factores macroeconómicos, para el 2023 un crecimiento del Producto Interno Bruto de entre 1.2% al 3%, un tipo de cambio promedio de 20.6 pesos por dólar, una tasa de interés promedio para CETES de 8.9% y una tasa de inflación promedio de 4.7%, muchos analistas consideran que estas proyecciones son poco optimistas, lo cual le da certeza a la economía.

Lo anterior da una clara perspectiva de lo que podemos esperar para el año que viene y hasta donde podemos pronosticar el desarrollo de nuestras actividades.

El presupuesto que preparen las entidades privadas tendrán que contemplar estos factores como guía para determinar sus proyecciones operativas, tanto para sus gastos como para sus ingresos, y en base a eso determinar hasta donde podrán llegar en sus ambiciones de crecimiento.

Por supuesto existen otros factores que influirán, como el desenvolvimiento de la disponibilidad y precios de las materias primas e insumos, así como de los productos o servicios que ofrece, los costos y disponibilidad de la mano de obra, así como los costos de los servicios para su actividad.

Es importante resaltar que el presupuesto de operación

solo incluye la operación actual y su crecimiento orgánico, lo referente a cualquier presupuesto de inversión para ampliar operaciones debe ser manejado de forma independiente, incluir su propia justificación, desde un punto de vista de productividad adicional que aporta a la entidad, incluyendo el planteamiento de la forma en que será financiado, sin que perjudique los flujos necesarios para la operación.

Al igual que el presupuesto del país, tanto el presupuesto operativo y de inversión que prepare la administración de la entidad, deberá estar sujeto a un análisis profundo por parte del órgano de gobierno a fin de solicitar todas las explicaciones pertinentes. El órgano de gobierno podrá solicitar modificaciones o revisiones a los aspectos que considere necesarios para cumplir con los objetivos de la entidad.

Una vez revisado y con las modificaciones solicitadas, el órgano de gobierno propondrá a la asamblea de socios o accionistas la aprobación de los presupuestos operativo y de inversión. Estos, podrán aprobar o no el presupuesto. En muchos casos, el máximo órgano de autoridad de la entidad sea esta la asamblea mencionada o cualquier otro, podrá delegar la autorización de este al órgano de gobierno, normalmente mediante un consejo de administración.

En otros casos la aprobación de los presupuestos se da de manera tácita a la hora que la asamblea aprueba en su conjunto las acciones y gestión de la administración.

En el caso de negocios familiares o de un solo empresario, el proceso de autorización se simplifica al asumir el administrador único, tanto la responsabilidad de preparar como de ejecutar y cumplir con el presupuesto, sin que este proceso deje de ser válido para prever y mejorar el futuro de la entidad.

En conclusión, el proceso presupuestal es una actividad proactiva y preventiva más que reactiva, que ayuda a las entidades a mejorar su desempeño y resultados.