

# Innovación Operativa - **Gestión Presupuestaria**

---

José Luis Alonso  
29 de abril de 2010

## Innovación operativa – gestión presupuestaria

- Concepto, necesidad e importancia del presupuesto
- Presupuesto de ingresos y presupuesto de gastos
- Un esquema para la implantación del proceso de gestión presupuestaria
- Gestión presupuestaria y cuadro de mando
- Mesa redonda
- Conclusiones y cierre

## Thompson & Strickland en 2001

*“Implementar y ejecutar la estrategia obliga a los directivos a reconsiderar cómo se reparten los recursos de la empresa. **Reformular el presupuesto** para que refuerce la estrategia es una parte fundamental del proceso de implementación porque cada unidad de la organización necesita recursos para llevar a cabo su parte del plan estratégico” .*

## Estrategia, éxito e innovación

- Estrategias del tipo: seguimos como siempre

Confían en su forma de hacer tradicional para alcanzar su éxito y no desean invertir en innovación

- Estrategias del tipo: tenemos que evolucionar

Comprenden que necesitan nuevos productos/servicios y/o nuevos mercados para alcanzar su éxito...

Requieren innovación

## Concepto, necesidad e importancia del presupuesto

- La condición imprescindible para el éxito de una estrategia es **IMPLANTARLA**, hacerla realidad
- En una estructura empresarial los gastos ya están ahí desde el primer momento
- Sin embargo, los ingresos hay que ganarlos día a día
- Hacen falta recursos económicos para mantener la estructura de la empresa
- Hacen falta recursos económicos para vender

## Necesidad de presupuesto para gastos e inversiones

Cada departamento que tiene un objetivo que lograr...

necesita gastar o invertir para ello...

y si quiere saber en qué marco moverse...

necesita un **PRESUPUESTO** de gastos e inversiones.

El presupuesto es una herramienta de control, gestión, polarización, motivación, ..., herramienta para el **ÉXITO**

## Necesidad de presupuesto para ventas

Cada departamento que tiene un objetivo de venta...

necesita saber cuánto y cuándo ha de vender...

y también...

necesita gastar o invertir para ello...

y si quiere saber en qué marco moverse...

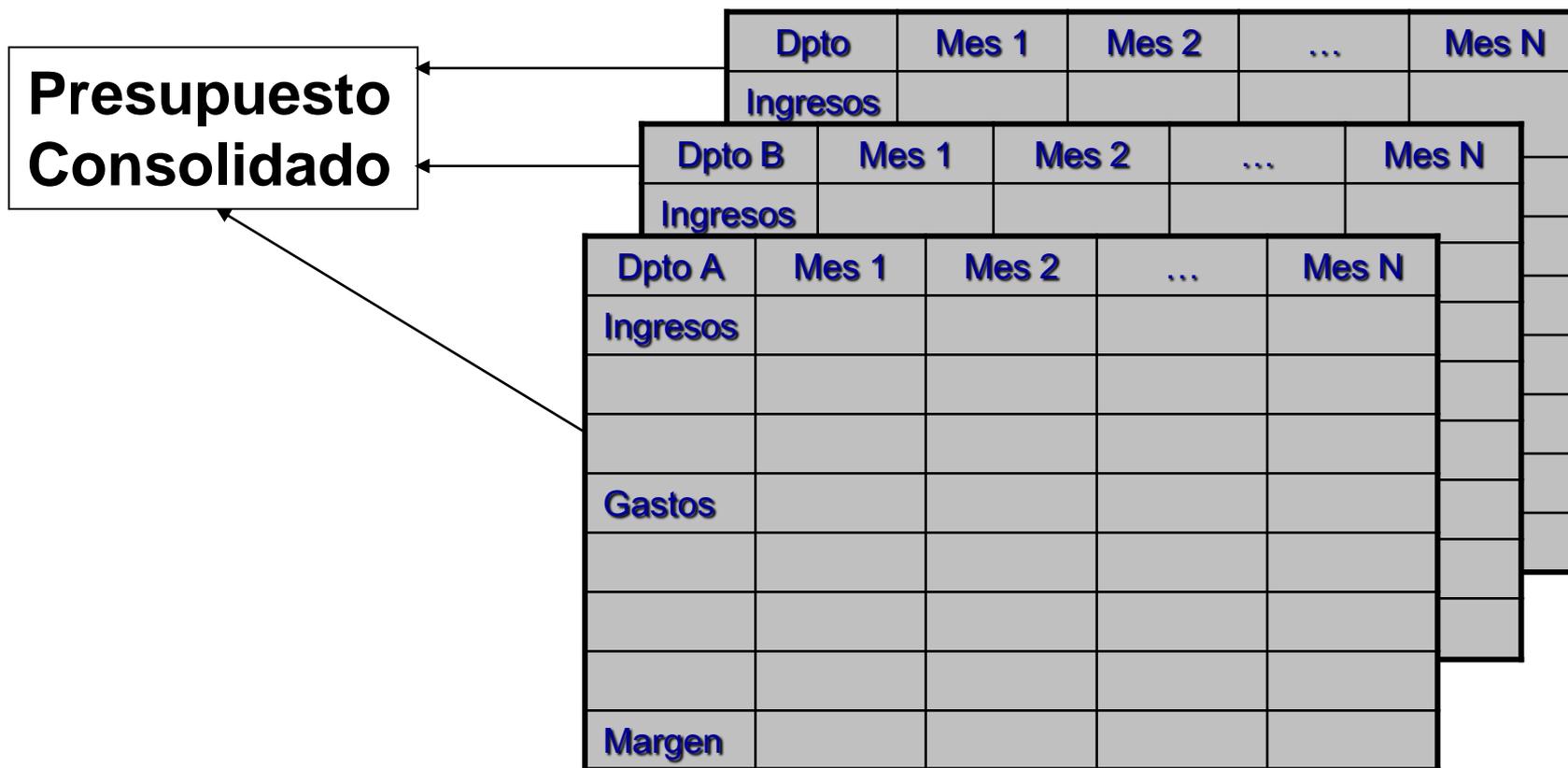
necesita un **PRESUPUESTO** de ventas, gastos e inversiones.

## Estructura presupuesto – El factor tiempo

### Similar a flujo de caja

Dpto	Mes 1	Mes 2	...	Mes N
Ingresos				
Gastos				
Margen				

## Esquema para implantar una gestión presupuestaria sencilla...



## Conclusiones

- Aunque aparecen algunos detractores de la gestión presupuestaria, sigue siendo necesaria. La clave es tener un proceso sencillo, bien definido, documentado y formado el personal
- El presupuesto alimenta muchos de los indicadores clave del CMI de la empresa
- El presupuesto es responsabilidad de todos los departamentos y el de Gestión Económico Financiera ha de coordinarlo
- El presupuesto es una herramienta de gestión, control, información y motivación

## Conclusiones

# ¡Una buena Gestión Presupuestaria es una Herramienta de Éxito!

**José Luis Alonso – [jlalonso@metaforum.es](mailto:jlalonso@metaforum.es)**