E

n varios programas de pregado, se enseña a los aspirantes a ser profesionales de la contabilidad a preparar y hacer seguimiento a presupuestos. Encontramos unas prospecciones muy sencillas y otras muy detalladas. Sin embargo, no se suele enseñar a los alumnos, ni se les hace investigar y meditar, sobre el efecto real de ellos.

La literatura presenta varias formas de presupuestar, entre las que se encuentra el denominado presupuesto base cero. Lo que se puede hacer depende de los datos actuales disponibles, es decir, está sujeto a las cifras que arroja el sistema de contabilidad. Una cosa son los de contabilidad financiera y otra los de contabilidad administrativa. Es claro que estos últimos son mejor base para un ejercicio de presupuestación. La literatura también analiza distintos métodos de elaboración, de arriba hacia abajo, a la inversa, o iterativos. En muchas ocasiones se aprueban criterios de presupuestación que convierten a este proceso es un mero ejercicio aritmético, sin valor de gestión.

Así las cosas, nos ha llamado la atención el trabajo de Howard M. Armitage, Dorian Lane & Alan Webb, titulado [Budget Development and Use in Small- and Medium-Sized Enterprises: A Field Investigation](doi:10.1111/1911-3838.12231), publicado en Accounting Perspectives Vol. 19 No. 3 — PC vol. 19, n° 3 (2020) pages 205–240, en el cual concluyeron: “*We find that many SMEs in our sample do not employ tight use of budgets for results control purposes. Although many review budget results monthly, formal follow - up meetings with managers to explain variances occurs in less than one-half of our SMEs. While we have some evidence that informal follow-ups happen in some of the SMEs, we did not get a strong sense that managers faced high accountability regarding actual results relative to budget. Consistent with this finding, we find even fewer SMEs employ tight use of budgets for evaluation and reward purposes. The themes that emerged from our interviews as to why budgets were not used more tightly tended to fall into two categories. Consistent with limited research in this area, some informants indicated that budgets were of limited use for control purposes in high-growth companies because of how quickly the budgets become outdated (Deakins et al., 2002). In other cases, informants indicated it was challenging to establish accurate budgets because of unpredictability in the operating environment (even in the absence of rapid growth). In keeping with these findings, most of our informants use budgets as much or more as a planning tool than a control tool*.”

De manera que una es la posición teórica generalmente expuesta en las aulas y otra la realidad, en la que los gestores no conceden mayor valor de control a los presupuestos. Ciertamente hay empresas que adoptan un presupuesto que mantienen fijo todo el año, y otras que lo van ajustando según se alteran las hipótesis que se tuvieron en cuenta al momento de su concepción inicial. Estas últimas logran mantener el valor de control del presupuesto, mientras que las primeras terminan por considerarlos inadecuados.

*Hernando Bermúdez Gómez*