

¿Tu presupuesto guía la estrategia o solo justifica los gastos?

Por Iván Villezcas Rodríguez

2 de diciembre del 2025

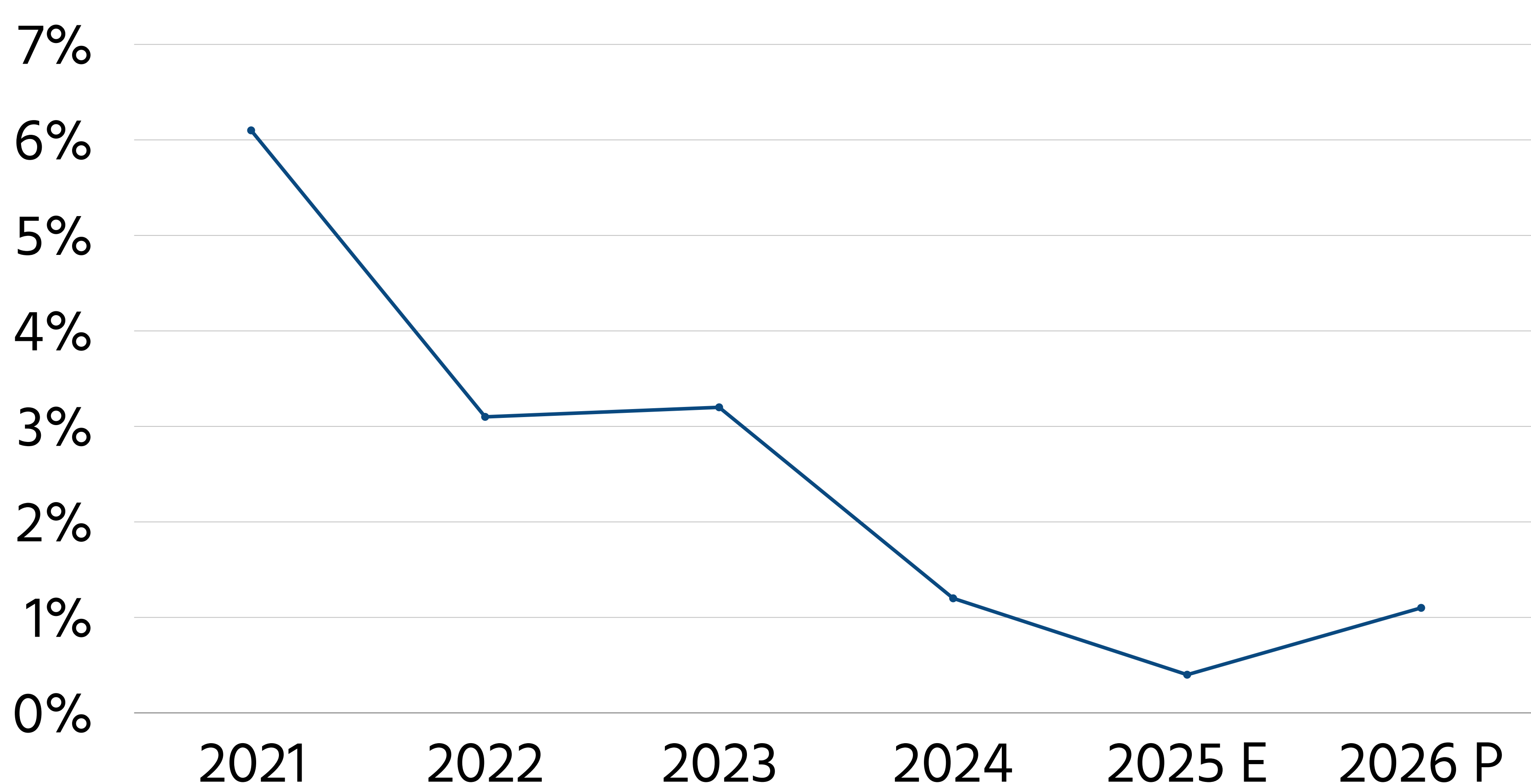


¿Tu presupuesto guía la estrategia o solo justifica los gastos?

Cada cierre de año, cientos de empresas familiares repiten el mismo ritual: abren el Excel del año pasado, ajustan un par de cifras y lo llaman presupuesto, pero en un entorno como el que se pronostica para 2026, ese hábito ya no es suficiente.

La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos proyecta que México crecerá apenas 1.1% de PIB en 2026. Además, la relación comercial con Estados Unidos continúa bajo la lupa, ya que la revisión del T-MEC (programada para discutirse en 2026) introduce incertidumbre sobre reglas de origen, aranceles y cadenas de suministro.

Crecimiento del PIB en México (%)



Todo esto en un contexto donde el tipo de cambio podría moverse nuevamente por arriba de los 20 pesos por dólar (según estimaciones privadas), presionando márgenes y costos de importación. En pocas palabras, **la economía mexicana enfrentará una etapa de bajo crecimiento y alta volatilidad**. Y si el entorno cambia con esta velocidad, **¿cuántas veces tu presupuesto realmente guía tus decisiones?**

1. Presupuestar desde la costumbre

El error más común es presupuestar desde la costumbre. Se copia el formato del año pasado, se aumenta un porcentaje de inflación y listo. Sin embargo, detrás de ese ejercicio hay suposiciones que rara vez se cuestionan: ingresos sin sustento de demanda o capacidad operativa, gastos que nunca se revisan y decisiones tomadas más por intuición que por análisis.

En un entorno de tasas de interés aún elevadas y costos dolarizados, presupuestar por costumbre equivale a navegar con los ojos cerrados. Los precios de insumos, logística o materiales pueden moverse drásticamente en cuestión de semanas, invalidando cualquier estimación estática.

2. El presupuesto como guía estratégica

Un buen presupuesto no busca adivinar el futuro, sino prepararse para distintos escenarios. Las empresas que lo entienden así dejan de ver el presupuesto como un freno y lo convierten en brújula estratégica. Hoy más que nunca, esa brújula es necesaria: si la economía mexicana avanza a ritmos cercanos al 1%, **la rentabilidad no vendrá del entorno, sino de la capacidad interna de planear con rigor.**

Presupuestar por escenarios (base, optimista y pesimista) permite anticipar desviaciones y asignar recursos donde realmente generan valor.



3. Presupuestar con inteligencia

Presupuestar con lógica tradicional no es suficiente. Hoy existen métodos que ayudan a mantener el rumbo incluso cuando el entorno cambia:

- **Presupuesto base cero.** – cuestiona cada gasto desde cero. Ideal en reorganizaciones o etapas de eficiencia.
- **Rolling forecast.** – revisiones trimestrales que sustituyen la rigidez del plan anual. Es como revisar tu GPS cada cierto tramo del viaje, no solo al inicio del año.
- **Presupuesto por unidad de negocio o proyecto.** – desarrollar desde el análisis de unitarios, profundizando en los “drivers” de ingresos y costos de la empresa.

En un contexto donde una reforma arancelaria podría redefinir costos de importación y la volatilidad cambiaria impacta precios y márgenes, **la flexibilidad presupuestal se vuelve una ventaja competitiva esencial.**

4. La clave oculta: cultura y gobernanza presupuestal

Detrás de cada presupuesto bien ejecutado hay algo más que fórmulas, es necesaria la disciplina y comunicación.

El consejo o la dirección general no solo deben revisar resultados, sino también supuestos críticos provenientes del entorno, como el tipo de cambio, costos financieros, nuevos impuestos, o aranceles.

Es por eso que **las reuniones mensuales de resultados son el espacio ideal para rendir cuentas, ajustar decisiones y mantener el rumbo estratégico.**

Además, vincular el cumplimiento del presupuesto a una compensación variable es una vía que permite fortalecer la rendición de cuentas y alinear al equipo con los objetivos de la empresa.



Una de las claves para una implementación exitosa proviene de una comunicación anclada a una perspectiva de cumplimiento de objetivos estratégicos y no como un método de exhibición y castigo.

En entornos inciertos, estas prácticas dejan de ser administrativas y se convierten en el eje de la dirección estratégica.



Conclusión

Presupuestar bien no garantiza el éxito, pero presupuestar mal casi siempre anticipa el fracaso. En un año como 2026, con un estimado de crecimiento limitado, una posible reforma arancelaria, y la volatilidad del tipo de cambio, los supuestos de ingresos y costos pueden cambiar más rápido que nunca.

Por eso, las empresas familiares que dominan su planeación financiera no esperan a que la economía mejore y les dé “un buen año”, sino que **se anticipan con escenarios claros, métricas precisas y presupuestos dinámicos.**

En este contexto, la verdadera fortaleza de un buen presupuesto no está en predecir el futuro, sino en preparar a la empresa para lo que puede pasar, incluyendo escenarios incómodos o poco probables. Las empresas que sobreviven y crecen no son las que “aciertan” en sus números, sino las que **construyen capacidades internas para reaccionar, ajustar, y decidir con objetividad en medio de la incertidumbre.**

Presupuestar no es hacer un archivo para cumplir con una tarea administrativa, es construir una organización capaz de mirar hacia adelante con disciplina, claridad y ambición.



Iván Villezcas Rodríguez

Líder de Proyecto en GPC

Licenciado en Finanzas con experiencia en proyectos de planeación estratégica (financial reporting, proyecciones, presupuestos, estrategia comercial, mejora operativa, y reestructura organizacional).

contacto@gpcmx.com



Te invitamos a seguir conociendo los temas y estrategias más relevantes en nuestros [artículos](#)

