

El riesgo de presupuestar a “ojo de buen cubero”.

La estimación precisa del costo de un proyecto es indispensable para lograr su éxito. Cómo minimizar la incertidumbre que conlleva todo proyecto al hacer un presupuesto

Las empresas de servicios profesionales (abogados, contadores, constructoras, consultoras) tanto como las industriales y en general **cualquiera que trabaje en base a pedidos u órdenes**, se enfrentan rutinariamente a la tarea de presupuestar proyectos (tecnológico, publicitario, industrial, outsourcing, diseño de producto, obras de construcción, software a medida, ampliación de planta, reemplazo, abandono, etc.).

El responsable de armar el presupuesto define el problema de negocio y la forma como será medido, generalmente en base a un análisis a “ojo de buen cubero” de costos, plazos y recursos, con criterios predefinidos y con el método de “los cinco dedos oscilantes”. Sin embargo, ésta es una tarea crítica que puede terminar en el fracaso del proyecto si se hace una mala estimación del valor final; **fracaso por sobre-cotización o por sub-cotización, con la inevitable pérdida del cliente y pérdidas económicas para la Empresa, respectivamente.**

El papel de la incertidumbre

Hay tareas que son difíciles de valorizar por ser inciertas: como los factores climáticos en proyectos agropecuarios o el mantenimiento pos venta en proyectos tecnológicos, entre otros. **La incertidumbre que conlleva un proyecto es un factor importante a considerar en la confección de un presupuesto.** Afortunadamente, es posible estimar y valorizar estas eventualidades, incorporando solidez al mecanismo de presupuestación de la empresa.

A partir de los datos que se guarden de proyectos anteriores, tanto los exitosos como los que no lo fueron – sobre insumos, clientes, costos, plazos, eventualidades, competencias, experiencias obtenidas, etc.- **es posible aplicar técnicas estadísticas de minería de datos para poder extraer información sobre las contingencias y las desviaciones ocurridas.** Luego, con esta importante base científica se extrapola este conocimiento a los nuevos proyectos, optimizando las estimaciones previas por otras más acertadas.

A juntar datos

Es necesario contar con buena calidad de información sobre los proyectos realizados y actualizar esta base de datos a medida que se cierran proyectos nuevos. Luego, **la Estadística brinda una gran variedad de herramientas de análisis que pueden usarse para explorar dichos datos y extraerles información valiosa que no se note a simple vista.**

En consecuencia, el profesional que realice el presupuesto contará con datos adecuados para minimizar las probabilidades de error y realizar los ajustes necesarios para mantenerse idóneo y competitivo en el mercado.

Invertir tiempo apra ahorrar dinero

Es mi consejo el invertir tiempo en elaborar una **Base de Datos de Proyectos y en aplicarle técnicas estadísticas avanzadas** que brinden, al poder valorizar la incertidumbre implícita, una estimación acertada a la hora de realizar un presupuesto. Considero esta etapa como un paso importante y estratégico para cualquier proyecto, puesto que se consigue aumentar la probabilidad de ganar el cliente a la vez que se evita generar pérdidas para la Empresa al distinguir y rechazar los proyectos con rentabilidad negativa. Así pues, se logrará un crecimiento sostenido por advertir sólidas oportunidades de negocio.

Un caso concreto

En particular, he vivido esta experiencia en un empresa tecnológica acostumbrada a presupuestar el desarrollo de nuevos proyectos. Con técnicas estadísticas avanzadas aplicadas sobre datos históricos de presupuestación, logré encontrar variables significativas que, comprobé al compararlas con el costo real del proyecto, me permitieron mejorar las estimaciones previas en un 33%.

(*) Actuario; Master en Dirección de Empresas; Profesora de Estadística.

Por Rasore Elizabeth.
