

CONFERENCIA > APLICACIÓN DE NUEVO MODELO EN LAS EMPRESAS

Adiós a los presupuestos

Niels Pflaeging se enfrenta a auditorios escépticos. Él habla sobre la aplicación de un nuevo modelo de gestión con cero planificación presupuestaria, algo diferente que requiere un cambio radical por parte de los ejecutivos y empresarios.

Existe cierta resistencia de quienes escuchan el concepto por primera vez, pero el director de Beyond Budgeting Round Table (BBRT) no deja de predicar su nuevo modelo.

En esto ya tiene cierto tiempo. Un día puede estar en Oriente y en 24 horas tomar un avión rumbo a Europa. Volver a su residencia en Brasil y alistarse para un viaje a Centroamérica. Así de agitada es su vida.

Y en este ir y venir, Pflaeging, consultor de BBRT en Suramérica (red internacional formada por organizaciones que están evaluando e implementando un modelo de gestión dinámico y descentralizado), estuvo en Panamá demostrando que el proceso tradicional que se usa para presupuestar requiere mucho tiempo y agrega poco valor.

Ante un grupo de empresarios y ejecutivos que pagó 400 dólares por escuchar sus recetas por 10 horas, dio ejemplos de empresas que ya han mostrado buenos resultados sin tomar en cuenta el presupuesto.

Habló con **La Prensa** sobre sus experiencias y explicó por qué está convencido de que su filosofía hará a las compañías más exitosas.

Usted habló durante su presentación de que la planificación presupuestaria causa muchos problemas. ¿A qué se refiere con esto?

Nosotros estamos acostumbrados a tener liderazgo que funcione dentro de un modelo de mando y control en las empresas. Un control centralizado, jerárquico, burocrático. Y dentro de este modelo es muy importante tener planificación, prever el futuro y ejecutar un plan, en el que está incluido el presupuesto. El problema es que éste es un pro-

Trabajar sin una planificación presupuestaria es un modelo de gestión que ha funcionado en reconocidas empresas en el mundo. ¿Estará dispuesto a implementar el cambio?

MELISSA NOVOA / mnovoa@prensa.com



LA PRENSA | Victor Arosemena

ceso muy costoso y que requiere mucha negociación sobre temas como los recursos, metas, planes de acción y esto es algo que deben seguir las empresas, independientemente de lo que realmente pasa en el mercado. Es una forma estática para dirigir una organización.

Pero lo que vemos en las últimas décadas es que hay empresas que no tienen planificación presupuestaria, que no fijan las metas y los recursos una vez al año, y que son más adaptables y tienen más éxito.

¿De qué empresas está hablando?

Empresas grandes como Southwest Airlines de Estados Unidos, Toyota en Japón, el banco Svenska Handelsb en Suecia, la

empresa alemana Aldi y AES.

Elas trabajan de manera alternativa, sin presupuesto o en donde los presupuestos son simples pronósticos del futuro, pero no un plan que tienen que seguir.

¿Si no se manejan bajo una planificación presupuestaria, entonces cómo lo hacen?

El núcleo del modelo es no hacer planificación presupuestaria y se manejan mucho mejor.

En realidad un plan presupuestario lo que significa que este es responsable y que todos lo siguen más o menos, pero hay maneras de burlar el sistema.

Hay empresas que plantean que no quieren fingir que siguen el

PERFIL

Liderazgo

Niels Pflaeging, es magister en economía y administración de empresas.

Ocupó posiciones de ejecutivo en Xerox, Boehringer Ingelheim y ThyssenKrupp. En la actualidad está dictando conferencias en diversos países del mundo, para ayudar a las empresas a

implementar un modelo de gestión dinámico y descentralizado. También es presidente de MetaManagement Group, una organización que presta servicio de consultoría sobre gestión del desempeño, liderazgo y gestión financiera, en Europa y Latinoamérica.

