

PLANEAMIENTO / FORECASTING

Cómo armar un forecast confiable en contexto inflacionario

Con inflación alta, el forecast anual clásico queda viejo antes de imprimirse. La respuesta no es dejar de proyectar: es proyectar distinto.

Por qué el forecast tradicional falla con inflación

El error más común es proyectar en pesos nominales aplicando un porcentaje único de aumento sobre el año anterior. Ese atajo mezcla dos realidades distintas: cuánto más se vende (volumen) y cuánto suben los precios. Cuando los números crecen 40% pero la inflación fue 50%, la empresa celebra un crecimiento que en realidad es una caída. Sin separar precio de volumen, el forecast no informa: confunde.

El segundo error es tratar los supuestos macro —inflación, tipo de cambio, tasas— como certezas. En contextos volátiles ningún número único va a acertar; lo que sí puede hacer la dirección es saber de antemano qué pasa con su caja y su rentabilidad en cada escenario posible.

El método: cuatro decisiones de diseño

1. Proyectar por drivers, no por porcentajes

Volumen × precio, línea por línea. Cada ingreso y costo relevante se modela con su driver físico (unidades, clientes, horas) y su driver de precio, con la frecuencia de ajuste real de cada uno.

2. Supuestos macro explícitos y centralizados

Una sola tabla de inflación y tipo de cambio. Todos los modelos consumen los mismos supuestos, definidos por una única fuente. Cambia el supuesto una vez y se actualiza todo el modelo.

3. Escenarios, no un solo número

Base, optimista y pesimista con acciones asociadas. Cada escenario combina inflación, tipo de cambio y demanda, y define de antemano qué decisiones se disparan: precios, compras, cobertura, dotación.

4. Doble lectura: nominal y en moneda constante

Los pesos pagan sueldos; las unidades cuentan la verdad. El P&L nominal sirve para la caja; la lectura en moneda constante muestra si la empresa realmente crece y si los precios le ganan a los costos.

De la foto anual al rolling forecast

Con inflación, la frecuencia importa tanto como el método. Un **rolling forecast** —una proyección que cada mes incorpora los datos reales y vuelve a mirar 12 meses hacia adelante— reemplaza la foto anual por una película continua. El presupuesto anual sigue como referencia de control, pero las decisiones se toman sobre la proyección viva.

78%

de las empresas financieramente más sólidas ya utilizan rolling forecasts para complementar o reemplazar el presupuesto anual estático.

Fuente: Gartner, Finance Transformation Research (2022)

La clave operativa es la liviandad: se actualizan los 15 o 20 drivers que mueven el resultado, no las 500 líneas del plan de cuentas. Y se mide sistemáticamente el **forecast accuracy** —cuánto le erramos y por qué—, porque es la única forma de que el modelo aprenda.

El tipo de cambio: cobertura operativa antes que financiera

Para una PyME con costos dolarizados e ingresos en pesos (o viceversa), el forecast debe exponer la **posición neta en moneda extranjera** mes a mes. Esa visibilidad permite decisiones operativas —adelantar compras, renegociar plazos, ajustar listas con reglas predefinidas— que solo son posibles si el modelo las muestra a tiempo.

«En inflación, el objetivo del forecast no es adivinar el número: es saber antes que los demás qué vas a hacer en cada escenario.»

Fuentes: Gartner, Finance Transformation Research (2022); AFP, FP&A Guide to Scenario Planning; Anthony & Govindarajan, Management Control Systems (2007).

¿Querés un forecast que se sostenga frente a cualquier escenario?

En ADN armamos tu rolling forecast por drivers, con escenarios de inflación y tipo de cambio.

www.analyticadenegocios.com