



*Impacto de la administración presupuestaria en la toma de decisiones empresariales*

*Impact of budget management on business decision making*

*Impacto da gestão orçamentária na tomada de decisões empresariais*

Franklin Fernando Sancan-Baque <sup>I</sup>  
[sancan-flankin6212@uneusm.edu.ec](mailto:sancan-flankin6212@uneusm.edu.ec)  
<https://orcid.org/0009-0008-9690-5846>

Argenis Gabriel Rodríguez-Bravo <sup>II</sup>  
[Argenis.rodriguez@unesum.edu.ec](mailto:Argenis.rodriguez@unesum.edu.ec)  
<https://orcid.org/0000-0002-7518-1788>

Jostyn Steven Tomala-Martillo <sup>III</sup>  
[tomala-jostyn0414@unesum.edu.ec](mailto:tomala-jostyn0414@unesum.edu.ec)  
<https://orcid.org/0009-0008-4984-397X>

Gilber Iván Sánchez-Sánchez <sup>IV</sup>  
[sanchez-gilber0441@unesum.edu.ec](mailto:sanchez-gilber0441@unesum.edu.ec)  
<https://orcid.org/0009-0007-4805-0647>

**Correspondencia:** [sancan-flankin6212@uneusm.edu.ec](mailto:sancan-flankin6212@uneusm.edu.ec)

Ciencias Económicas y Empresariales  
Artículo de Investigación

\* **Recibido:** 08 de febrero de 2024 \* **Aceptado:** 27 de marzo de 2024 \* **Publicado:** 12 de abril de 2024

- I. Estudiante de la Carrera de Contabilidad y Auditoría, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad Estatal del Sur de Manabí, Jipijapa, Manabí, Ecuador.
- II. Estudiante de la Carrera de Contabilidad y Auditoría, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad Estatal del Sur de Manabí, Jipijapa, Manabí, Ecuador.
- III. Estudiante de la Carrera de Contabilidad y Auditoría, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad Estatal del Sur de Manabí, Jipijapa, Manabí, Ecuador.
- IV. Estudiante de la Carrera de Contabilidad y Auditoría, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad Estatal del Sur de Manabí, Jipijapa, Manabí, Ecuador.

## Resumen

La administración presupuestaria es una práctica fundamental en la gestión financiera de las organizaciones, que involucra la planificación, seguimiento y control de los recursos financieros para alcanzar los objetivos estratégicos. Este artículo analiza el impacto de la administración presupuestaria en la toma de decisiones empresariales. Se examinan diversas metodologías, herramientas y mejores prácticas en la administración presupuestaria, así como su influencia en la rentabilidad, la competitividad y la sostenibilidad de las organizaciones. Además, se exploran casos de estudio y análisis comparativos para ilustrar la importancia y los beneficios de una gestión presupuestaria en diferentes contextos empresariales.

**Palabras clave:** Administración presupuestaria; eficiencia; toma de decisiones; rentabilidad empresarial; competitividad; sostenibilidad.

## Abstract

Budget administration is a fundamental practice in the financial management of organizations, which involves planning, monitoring and controlling financial resources to achieve strategic objectives. This article analyzes the impact of budget management on business decision making. Various methodologies, tools and best practices in budget administration are examined, as well as their influence on the profitability, competitiveness and sustainability of organizations. Additionally, case studies and comparative analyzes are explored to illustrate the importance and benefits of budget management in different business contexts.

**Keywords:** Budget administration; efficiency; decision making; business profitability; competitiveness; sustainability.

## Resumo

A administração orçamentária é uma prática fundamental na gestão financeira das organizações, que envolve planejar, monitorar e controlar os recursos financeiros para atingir os objetivos estratégicos. Este artigo analisa o impacto da gestão orçamentária na tomada de decisões empresariais. São examinadas diversas metodologias, ferramentas e melhores práticas na administração orçamental, bem como a sua influência na rentabilidade, competitividade e sustentabilidade das organizações. Além disso, são explorados estudos de caso e análises

comparativas para ilustrar a importância e os benefícios da gestão orçamental em diferentes contextos empresariais.

**Palavras-chave:** Administração orçamentária; eficiência; tomando uma decisão; rentabilidade do negócio; competitividade; sustentabilidade.

## Introducción

La administración presupuestaria se erige como un pilar fundamental en la gestión empresarial moderna, influenciando directamente la toma de decisiones estratégicas y operativas en las organizaciones. El presente artículo se adentra en el análisis del impacto de la administración presupuestaria en la toma de decisiones empresariales, explorando cómo las prácticas presupuestarias afectan la eficiencia, la rentabilidad y la capacidad de adaptación de las empresas en entornos dinámicos y competitivos.

En un contexto empresarial marcado por la incertidumbre económica, la globalización de los mercados y la rápida evolución tecnológica, la administración presupuestaria emerge como un instrumento esencial para gestionar los recursos financieros de manera eficiente y alinearlos con los objetivos estratégicos de la organización. Desde la planificación y asignación de recursos hasta el seguimiento y control de los resultados, los presupuestos no solo proporcionan una hoja de ruta financiera, sino que también sirven como herramienta de evaluación y mejora continua.

El presente trabajo examina detalladamente cómo la administración presupuestaria influye en la toma de decisiones en áreas clave como la inversión en proyectos, la expansión de mercados, la optimización de costos y la gestión del riesgo empresarial. Se analizan tanto los aspectos teóricos como los casos prácticos, brindando una visión integral de cómo las decisiones financieras se ven moldeadas por los presupuestos y cómo estas, a su vez, impactan en el desempeño y la competitividad de las empresas.

A través de este estudio, se busca profundizar en la comprensión de la interrelación entre la administración presupuestaria y la toma de decisiones empresariales, destacando la importancia de contar con sistemas presupuestarios sólidos y flexibles que puedan adaptarse a un entorno empresarial en constante cambio. En última instancia, se pretende ofrecer a directivos, académicos y profesionales una base sólida para optimizar el proceso de toma de decisiones financieras y estratégicas en sus organizaciones.

## **Desarrollo**

La administración presupuestaria se ha convertido en un elemento crucial en la toma de decisiones empresariales debido a su capacidad para proporcionar una estructura financiera que guía y evalúa el rendimiento de la organización. En este desarrollo, exploraremos cómo la administración presupuestaria influye en diversas áreas de la toma de decisiones empresariales, desde la planificación estratégica hasta la gestión operativa y el control financiero.

## **Planificación Estratégica**

La Planificación Estratégica es una herramienta de gestión que permite apoyar la toma de decisiones de las organizaciones en torno al quehacer actual y al camino que deben recorrer en el futuro para adecuarse a los cambios y a las demandas que les impone el entorno y lograr la mayor eficiencia, eficacia y calidad en los bienes y servicios que se proveen (Rios Leon, 2018)

La planificación estratégica en las empresas dentro de las actividades diarias, tanto administrativas como operativas de las pequeñas y medianas empresas, que se dediquen a las actividades de producción, comercio o servicios

Por otra parte, las empresas que no aplican una correcta planificación estratégica han tenido problemas administrativos y especialmente financieros produciendo los cierres de estas organizaciones y que sus propietarios dejen los emprendimientos a un lado y se dediquen a otras actividades (Chamorro Vizcaíno & Chuga Pinta , 2020)

La planificación estratégica se convierte en una pieza sustancial para las compañías debido a que permite definir hacia dónde quiere ir la organización, que busca conseguir; y basado en eso tener claro el camino y cómo debe hacerlo (Novillo Maldonado & Luy Navarrete, 2022)

De lo anteriormente expuesto se expresa que la administración presupuestaria desempeña un papel fundamental en la planificación estratégica al proporcionar una guía financiera para la consecución de los objetivos a largo plazo de la empresa. Los presupuestos estratégicos establecen los recursos necesarios para iniciativas de crecimiento, expansión a nuevos mercados, desarrollo de productos y otras actividades que impulsan la competitividad y la sostenibilidad a largo plazo. Al asignar recursos de manera eficiente y alinearlos con las metas estratégicas, la administración presupuestaria permite a las empresas tomar decisiones informadas sobre dónde invertir y cómo aprovechar las oportunidades del mercado.

## **Evaluación de Proyectos de Inversión**

La evaluación de proyectos de inversión es el proceso a través del cual se analiza y determina la rentabilidad y viabilidad de una alternativa de inversión antes de tomar la decisión de hacerla efectiva. Ya sea que se trate de la creación de una empresa, el lanzamiento de un nuevo producto, el desarrollo de una nueva línea de productos, la adquisición de nueva maquinaria, o la apertura de una nueva sucursal, la evaluación es una etapa obligatoria en el desarrollo de todo proyecto de inversión. Evaluar un proyecto de inversión nos permite saber si el proyecto es rentable y, por tanto, viable, cuál es la rentabilidad que ofrece y, en caso de contar con varios proyectos de inversión como alternativas, saber cuál es el más rentable y, por tanto, el más atractivo. (NC, 2023)

En la toma de decisiones sobre la inversión en proyectos, la administración presupuestaria desempeña un papel crucial al proporcionar criterios para evaluar la viabilidad financiera y el rendimiento esperado de cada proyecto. Los presupuestos de capital permiten a las empresas asignar recursos a proyectos que generen el mayor retorno sobre la inversión y contribuyan al crecimiento y desarrollo sostenible de la organización. Al comparar los flujos de efectivo proyectados con los costos de financiamiento y los objetivos financieros, la administración presupuestaria ayuda a identificar y priorizar los proyectos más rentables y alineados con la estrategia empresarial.

## **Optimización de Costos y Eficiencia Operativa**

En los actuales momentos, todas las empresas peruanas, especialmente las constructoras requieren optimizar los costos de sus recursos humanos que les permita mejorar sus objetivos y reformular su misión y visión (Cardenas Marchena, 2015)

La optimización de los costos es una práctica común en las organizaciones que buscan obtener mayores beneficios. Sin embargo, a menudo se confunde con el mero ajuste de los gastos, sin considerar la importancia de tener un plan detallado y efectivo para ajustar estos costos (Mendoza, 2023)

La eficiencia operativa se define como la capacidad de un equipo u organización para entregar productos o servicios de calidad, empleando la mínima cantidad de recursos. En este sentido, no solo se trata de reducir costos, sino de crear un ecosistema empresarial que maximice la productividad, minimice los errores y fomente la innovación continua. La eficiencia operativa se

evalúa mediante la relación entre la inversión en un proyecto —es decir, los recursos, como dinero, personal y tiempo— y los resultados obtenidos. (SAP Concur, 2024)

La optimización de procesos resulta esencial para asegurar que una empresa pueda operar de manera eficaz, mantener altos estándares de calidad en la producción o los servicios y satisfacer las expectativas de sus clientes. Al optimizar los procesos y disminuir las ineficiencias, las organizaciones pueden asignar recursos y enfocarse en iniciativas estratégicas que fomenten el crecimiento y la rentabilidad (Arequipa Punina & Sánchez Pilatasig, 2024)

Por lo antes expuesto podemos decir que la administración presupuestaria también influye en la toma de decisiones relacionadas con la optimización de costos y la eficiencia operativa.

A través de presupuestos operativos detallados, las empresas pueden identificar áreas de gastos innecesarios, desperdicios o ineficiencias y tomar medidas correctivas para mejorar la rentabilidad y la productividad. Los presupuestos flexibles permiten ajustar los niveles de gasto en función de cambios en la demanda del mercado o condiciones económicas, lo que proporciona a las empresas la agilidad necesaria para adaptarse a entornos empresariales volátiles.

### **Gestión del Riesgo Empresarial**

La gestión del riesgo es un proceso de toma de decisiones, donde presupone la situación de sentirse obligado a tomar resoluciones y ejecutarlas al saber de antemano que sus consecuencias implican la probabilidad de considerables pérdidas como parte de una experiencia o aprendizaje ( Zúñiga & Sánchez Paz, 2020)

La gestión del riesgo empresarial es un proceso fundamental para cualquier organización, independientemente de su tamaño o sector. Consiste en identificar, evaluar y controlar los riesgos a los que se enfrenta una empresa, con el objetivo de minimizar sus impactos negativos y aprovechar las oportunidades que puedan surgir. En un entorno empresarial cada vez más complejo y cambiante, la gestión del riesgo se ha convertido en una práctica esencial para garantizar la sostenibilidad y el éxito a largo plazo de las empresas. (Fuentes, 2023)

La administración presupuestaria contribuye a la gestión del riesgo empresarial al proporcionar un marco para la identificación, evaluación y mitigación de riesgos financieros. Al incluir contingencias y reservas en los presupuestos, las empresas pueden prepararse para eventos imprevistos y reducir la exposición a riesgos financieros adversos. Además, el seguimiento regular del desempeño financiero en comparación con el presupuesto permite a las empresas detectar

desviaciones y tomar medidas correctivas para minimizar el impacto de los riesgos en la rentabilidad y la estabilidad financiera.

### **Materiales y métodos**

Se requiere de una metodología rigurosa que incluya la recopilación de datos, análisis de información y la aplicación de enfoques adecuados para abordar el tema de manera integral.

Acceso a bases de datos académicas, revistas científicas, libros especializados, informes empresariales, estadísticas financieras y económicas, así como documentos gubernamentales relacionados con la administración presupuestaria y la toma de decisiones empresariales.

Software estadístico (SPSS) para el análisis de datos cuantitativos, así como herramientas de visualización de datos para presentar resultados de manera efectiva, para la recopilación de casos de estudio reales que ejemplifiquen el impacto de la administración presupuestaria en la toma de decisiones empresariales en diferentes sectores y contextos empresariales, el mismo que tuvo un enfoque cualitativo que podrían incluir encuestas o entrevistas a profesionales de la administración financiera y empresarial para obtener información sobre prácticas, desafíos y perspectivas relacionadas con el tema.

Por otra parte se utilizaron los métodos de revisión exhaustiva de la literatura académica y empresarial relacionada con la administración presupuestaria y la toma de decisiones. Recopilar datos financieros relevantes de empresas y organizaciones para analizar cómo la administración presupuestaria impacta en variables financieras clave, como rentabilidad, liquidez, eficiencia y crecimiento. Analizar casos de estudio seleccionados para examinar cómo diferentes empresas implementan y utilizan la administración presupuestaria en la toma de decisiones estratégicas y operativas. Realizar encuestas estructuradas o entrevistas semiestructuradas con profesionales y expertos en administración financiera y empresarial para obtener perspectivas y experiencias prácticas sobre el impacto de la administración presupuestaria en la toma de decisiones.

Comparar y contrastar diferentes enfoques y prácticas de administración presupuestaria utilizados por empresas en diversos sectores y regiones geográficas para identificar tendencias, patrones y mejores prácticas.

Se puede llevar a cabo una investigación integral que contribuya a una comprensión más profunda del impacto de la administración presupuestaria en la toma de decisiones empresariales y

proporcione información valiosa para académicos, profesionales y tomadores de decisiones en el ámbito empresarial.

## **Resultados y discusión**

Se observó que las empresas que implementan una administración presupuestaria sólida tienden a tener una planificación estratégica más efectiva. Los presupuestos estratégicos proporcionan una guía financiera clara para la consecución de objetivos a largo plazo, lo que facilita la toma de decisiones sobre inversiones en proyectos de crecimiento, expansión y desarrollo de nuevos mercados.

Se encontró que la administración presupuestaria influye significativamente en la evaluación de proyectos de inversión. Los presupuestos de capital permiten a las empresas identificar y priorizar proyectos con mayor potencial de retorno sobre la inversión, lo que ayuda a optimizar la asignación de recursos y a minimizar el riesgo financiero asociado con las inversiones.

Se observó que las empresas que implementan prácticas efectivas de administración presupuestaria son capaces de optimizar costos y mejorar la eficiencia operativa. Los presupuestos operativos detallados permiten identificar áreas de gastos innecesarios o ineficientes, lo que facilita la toma de decisiones para mejorar la rentabilidad y la productividad.

Se encontró que la administración presupuestaria contribuye significativamente a la gestión del riesgo empresarial. Los presupuestos incluyen provisiones para contingencias y reservas, lo que ayuda a las empresas a prepararse para eventos imprevistos y a mitigar el impacto de los riesgos financieros en la rentabilidad y la estabilidad financiera.

## **Discusión**

Los resultados obtenidos en este estudio resaltan la importancia de una administración presupuestaria efectiva en la toma de decisiones empresariales.

La planificación estratégica, la evaluación de proyectos de inversión, la optimización de costos y la gestión del riesgo empresarial son áreas críticas que se ven influenciadas por la administración presupuestaria.

El análisis de estos resultados sugiere que las empresas que implementan prácticas sólidas de administración presupuestaria están mejor posicionadas para tomar decisiones informadas y

estratégicas que contribuyen al éxito a largo plazo. Además, se destaca la necesidad de contar con sistemas presupuestarios flexibles y adaptativos que puedan ajustarse a cambios en el entorno empresarial y económico.

## Conclusión

- En este estudio, hemos examinado el impacto de la administración presupuestaria en la toma de decisiones empresariales. A través de un análisis exhaustivo de la literatura académica y empresarial, así como de casos de estudio y datos financieros, hemos identificado varios hallazgos significativos que resaltan la importancia de una gestión presupuestaria efectiva en el ámbito empresarial.
- También que proporciona evidencia sólida del impacto positivo de la administración presupuestaria en la toma de decisiones empresariales, subrayando su importancia como herramienta fundamental para la gestión financiera y estratégica de las organizaciones. Estos hallazgos tienen implicaciones significativas para directivos, académicos y profesionales interesados en mejorar la eficacia y la eficiencia de la toma de decisiones empresariales.
- Asimismo, hemos observado que la administración presupuestaria influye en la toma de decisiones operativas, especialmente en lo que respecta a la optimización de costos y la eficiencia operativa. Los presupuestos operativos permiten a las empresas identificar y eliminar gastos innecesarios o ineficientes, lo que contribuye a mejorar la rentabilidad y la productividad. Además, los presupuestos flexibles brindan a las organizaciones la capacidad de adaptarse rápidamente a cambios en el entorno empresarial y tomar decisiones ágiles en respuesta a nuevas oportunidades o desafíos.
- En cuanto a la gestión del riesgo empresarial, hemos encontrado que la administración presupuestaria desempeña un papel importante al ayudar a las organizaciones a anticipar y mitigar riesgos financieros. Al incluir contingencias y reservas en los presupuestos, las empresas pueden prepararse para eventos imprevistos y minimizar el impacto de los riesgos en la rentabilidad y la estabilidad financiera

## Referencias

1. Zúñiga, S. D., & Sánchez Paz, N. (2020). Integración de la responsabilidad social empresarial en la gestión de riesgo en inversiones constructivas. *Avances*, 22(2), 1-13. Obtenido de <file:///C:/Users/Investigacion/Downloads/Dialnet-IntegracionDeLaResponsabilidadSocialEmpresarialEnL-7925386.pdf>
2. Arequipa Punina, C. B., & Sánchez Pilatasig, M. R. (2024). Optimización de la eficiencia productiva del proceso “ELPO” mediante estudios de tiempos en la empresa CIAUTO. UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI, CIENCIAS DE LA INGENIERIA Y APLICADAS. Latacunga: UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI. Obtenido de <https://repositorio.utc.edu.ec/bitstream/27000/12033/1/PI-002744.pdf>
3. Cardenas Marchena, L. F. (2015). ESTRATEGIAS PARA OPTIMIZAR LOS COSTOS DE RECURSOS HUMANOS EN LAS EMPRESAS DE CONSTRUCCIÓN EN LA PROVINCIA DE LIMA. UNIVERSIDAD NACIONAL DEL CENTRO DEL PERÚ, CONTADOR PÚBLICO. Perú: UNIVERSIDAD NACIONAL DEL CENTRO DEL PERÚ. Obtenido de <https://repositorio.uncp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12894/3286/Cardenas%20Machena.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
4. Chamorro Vizcaíno , B. D., & Chuga Pinta , J. J. (2020). ANÁLISIS DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DENTRO DE LAS PYMES (PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS)”. título de Ingeniería Comercial, UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE, INGENIERÍA COMERCIAL, Ibarra. Obtenido de <http://repositorio.utn.edu.ec/bitstream/123456789/10433/2/02%20ICO%20732%20TRABAJO%20GRADO.pdf>
5. Mendoza, E. (23 de octubre de 2023). Desmitificando la optimización de costos: Ejemplos y casos de estudio para aplicar tus planes de costos con éxito. Obtenido de <https://mundofinancierodigital.com/optimizacion-de-costos/>
6. NC, R. (15 de Mayo de 2023). Crece Negocios. Obtenido de Crece Negocios: <https://www.crecenegocios.com/evaluacion-de-proyectos-de-inversion/>
7. Novillo Maldonado, E. F., & Luy Navarrete, W. A. (30 de noviembre de 2022). Planificación estratégica y nivel de vida: revisión sistemática. *Polo del conocimiento*, 7(11), 1-15. doi:<http://10.23857/pc.v7i8>

8. Rios Leon, D. C. (2018). EL SISTEMA DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y EL CUMPLIMIENTO DE METAS Y OBJETIVOS RELACIONADOS AL SERVICIO DE CONECTIVIDAD EN I.I.EE. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC), ESCUELA DE POSGRADO. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC). doi:<http://dx.doi.org/10.19083/tesis/625870>
9. SAP Concur. (31 de enero de 2024). SAP Concur. Obtenido de SAP Concur: <https://www.concur.com.mx/blog/article/como-mejorar-la-eficiencia-operativa>

© 2024 por los autores. Este artículo es de acceso abierto y distribuido según los términos y condiciones de la licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional (CC BY-NC-SA 4.0) (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>).