

**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**Tema:**

**MODELO PRESUPUESTARIO PARA LA ASIGNACIÓN DE RECURSOS FINANCIEROS EN EMPRESAS TEXTILES**

**Proyecto de investigación previo a la obtención del título de Licenciado en Contabilidad y Auditoría**

**Línea de investigación:**

Administración eficiente y eficaz de las organizaciones para la competitividad sostenible local y global

**Autora:**

Adriana Sofía Páez Vayas

**Director:**

Mg. Mario Roberto Altamirano Hidalgo

**Ambato – Ecuador**

**Junio 2023**

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR SEDE AMBATO  
HOJA DE APROBACIÓN

Tema:

MODELO PRESUPUESTARIO PARA LA ASIGNACIÓN DE RECURSOS  
FINANCIEROS EN EMPRESAS TEXTILES

Línea de investigación:

Administración eficiente y eficaz de las organizaciones para la competitividad  
sostenible local y global

Autora:

Adriana Sofía Páez Vayas

Mario Roberto Altamirano Hidalgo, Ing. Mg.

**CALIFICADOR**

Telmo Diego Proaño Córdova, Econ. Dr.

**CALIFICADOR**

José Luis Viteri Medina, Ing. Mg.

**CALIFICADOR**

Christian Andrés Barragán Ramírez, Ing. PhD.

**DIRECTOR ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN**

Hugo Rogelio Altamirano Villarroel, Dr.

**SECRETARIO GENERAL PUCESA**

f. \_\_\_\_\_

f. \_\_\_\_\_

f. \_\_\_\_\_

f. \_\_\_\_\_

f. \_\_\_\_\_

Ambato – Ecuador

Junio 2023

Pontificia Universidad  
Católica del Ecuador  
BIBLIOTECA

Pontificia Universidad  
Católica del Ecuador  
SECRETARIA GENERAL  
PROCURADURIA

## DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD

Yo **ADRIANA SOFÍA PÁEZ VAYAS**, con CC. **1804665246**, autora del trabajo de graduación título: **“MODELO PRESUPUESTARIO PARA LA ASIGNACIÓN DE RECURSOS FINANCIEROS EN EMPRESAS TEXTILES”**, previo a la obtención del título profesional de **LICENCIADA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**, en la Escuela de **ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**.

1. Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tiene la Pontificia Universidad Católica del Ecuador de conformidad con el artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al sistema nacional de información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.
2. Autorizo a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador a difundir a través de su sitio web de la biblioteca de la PUCE Ambato, el referido trabajo de graduación, respetando las políticas de propiedad intelectual de la Universidad.

Ambato, junio 2023



Adriana Sofía Páez Vayas

Cc. 1804665246

## **AGRADECIMIENTO**

Sus palabras fueron sabias, sus conocimientos rigurosos y precisos, a ustedes estimados docentes, les debo mis conocimientos. Donde quiera que vaya, los llevaré conmigo en mí transitar profesional. Su semilla de conocimientos germinó en el alma y el espíritu. Gracias por su paciencia, por compartir sus conocimientos de manera profesional e invaluable, por su dedicación perseverancia y tolerancia.

Quiero agradecer a mis padres: Luis y Cecibel, por ser los principales promotores de mis sueños, por confiar y creer en mis expectativas, por los consejos, valores y principios que me han inculcado. Sin todo el esfuerzo y sacrificio que ellos hicieron por mí, no habría podido culminar con este paso tan importante en mi vida, el cual, me llena de mucho orgullo y satisfacción personal.

## **DEDICATORIA**

Le agradezco a Dios por haberme permitido vivir hasta este día, haberme guiado a lo largo de mi vida, por ser mi apoyo, mi luz y mi camino. Por haberme dado la fortaleza para seguir adelante en aquellos momentos de debilidad.

A mis papás que han sido siempre el motor que impulsa mis sueños y esperanzas, quienes estuvieron siempre a mi lado. Siempre han sido mis mejores guías de vida. Hoy cuando concluyo mis estudios, les dedico a ustedes este logro papi y mami, como una meta más conquistada. Orgullosa de haberlos elegido mis padres y que estén a mi lado en este momento tan importante.

## RESUMEN

Las actividades económicas se generan desde una perspectiva de la administración financiera, por consiguiente, la elaboración de un modelo presupuestario para la asignación de recursos financieros permite que la empresa cumpla con sus objetivos y estrategias planificadas por medio de acciones competitivas y que en todos los casos sean de éxitos logrando el aumento de los recursos económicos, por lo tanto, se cuente con una ampliación de los servicios. El objetivo de esta investigación se basa en diseñar un modelo presupuestario que permita el cumplimiento de las metas de la empresa textil LAP, el mismo que permita atender y crear nuevos requerimientos dentro de la empresa. La empresa textil LAP se dedica a la confección de prendas íntimas de vestir desde hace mucho tiempo atrás, cuenta con un capital propio y consolidado, en la actualidad a causa de la emergencia sanitaria sufre una crisis económica en donde se enfrenta a problemas que van afectando su desarrollo económico y financiero. Las limitaciones de la empresa es que no cuenta con un modelo presupuestario, el cual, permita que los recursos financieros sean asignados de manera correcta; así mismo los recursos de cada área no son manejados en base a una adecuada asignación de recursos teniendo como conclusión que la imagen empresarial no sea la óptima. La metodología de esta investigación es de tipo descriptiva bajo un enfoque mixto desde una perspectiva inicial cualitativa y luego un análisis cuantitativo de datos obtenidos en la investigación; las modalidades son tanto de campo como bibliográfica/documental.

**Palabras claves:** presupuesto, modelo, planificación, financiero, metas, resultados.

## **ABSTRACT**

Economic activities are generated from a financial management perspective, therefore, the development of a budget model for the allocation of financial resources allows the company to meet its objectives and planned strategies through competitive actions and that in all cases be successful achieving the increase of economic resources and therefore have an expansion of services. The objective of this research is based on designing a budget model that allows the fulfillment of the goals of the textile company LAP, the same that allows to attend and create new requirements within the company. The textile company LAP has been dedicated to the manufacture of intimate garments for a long time, it has its own and consolidated capital, currently due to the health emergency it is suffering an economic crisis where it is facing problems that are affecting its economic and financial development. The limitations of the company is that it does not have a budget model which allows financial resources to be assigned correctly; likewise, the resources of each area are not managed based on an adequate allocation of resources, with the conclusion that the business image is not optimal. The methodology of this research is descriptive under a mixed approach from an initial qualitative perspective and then a quantitative analysis of the data obtained in the research; the modalities are both field and bibliographic/documentary.

**Keywords:** budget, model, planning, financial, goals, results.

## ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD .....	iii
AGRADECIMIENTO .....	iv
DEDICATORIA .....	v
RESUMEN .....	vi
ABSTRACT .....	vii
INTRODUCCIÓN .....	1
CAPÍTULO I. ESTADO DEL ARTE Y LA PRÁCTICA .....	6
1.1. Presupuesto .....	6
1.2. Asignación de recursos financieros .....	16
1.3. Modelo presupuestario para la asignación de recursos financieros .....	20
CAPÍTULO II. DISEÑO METODOLÓGICO .....	24
2.1. Tipo y enfoque de la investigación .....	24
2.2. Caracterización de la empresa .....	27
2.3. Modelo presupuestario para la asignación de recursos financieros .....	29
CAPÍTULO III. ANÁLISIS DE RESULTADOS .....	47
3.1. Análisis e interpretación de datos de la encuesta .....	47
CONCLUSIONES .....	66
RECOMENDACIONES .....	67
BIBLIOGRAFÍA .....	68
ANEXOS .....	74

## INTRODUCCIÓN

El desarrollo de un modelo presupuestario dentro de una empresa aporta en el control de los recursos tanto para la proyección de gastos y costos en la empresa, son muy necesarios para las actividades dentro de ésta, así, también, no se deja de lado la proyección de los ingresos que se tiene dentro de un período establecido; de esta forma es como se planifica al tomar en cuenta el corto y largo plazo. (Rocha-Sandoval & Delgado-Bardales, 2021).

El modelo presupuestario al ser un documento en, el cual, se detallan las ganancias y los gastos en un tiempo determinado en el que se proyecta la empresa permite la ejecución del cumplimiento de cuatro requisitos indispensables como son: la elaboración, aprobación por los directivos de la empresa; la ejecución y el control (Sisto, y otros, 2020); todo esto conlleva a tener una revisión sobre las ventas y compras que necesita la empresa y a la vez cuantificar el dinero que se invierte y las ganancias que se obtienen; su finalidad radica en corregir y prevenir errores y por consiguiente realizar los controles en la parte financiera. El presupuesto logra que la empresa lleve a cabo un manejo regulado de los recursos financieros y establece prioridades que permiten perseguir metas y objetivos (Ávila-Toledo, 2019).

Por lo tanto, el presupuesto es considerado una pieza clave en todas empresas, incluso para las personas es importante por que les ayuda a obtener una mejor distribución y por ende que tengan egresos e ingresos de dinero, puesto que por medio de ellos se planifica las operaciones en el cumplimiento de los objetivos presupuestarios (Castro, Hernández, & Oreiro, 2019); este proceso se lo desarrolla con anticipación para de esta forma determinar y organizar la cantidad de recursos o dinero que se encuentran disponibles en un lapso de tiempo (en lo particular es un año), con, lo cual, se logra controlar los egresos e ingresos; medir y disminuir los riesgos; poner en marcha un control financiero y planificar objetivos y metas por medio del presupuesto que se encuentra disponible (Mendoza, 2019).

En la actualidad la tendencia sobre la gestión presupuestaria a nivel internacional tiene como alternativas distintas condiciones, puesto que en la actualidad el volumen de conocimiento e información sobre todos los sistemas presupuestarios está enfocados entre los aspectos que han logrado en gran salto en la gestión presupuestaria como son:

Primero: Una labor de estudios bastante intensa en el intercambio de experiencias que han sido auspiciadas por organismos internacionales como el Banco Mundial, la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) y las Naciones Unidas o el Fondo Monetario Internacional (FMI), al tomar en cuenta que la importancia del progreso económico se basa en las normas e instituciones de forma general y sobre todo las presupuestarias de manera particular, segundo: el progresivo aumento de la lengua inglesa como uno de los caminos para la expresión y comunicación de toda la comunidad internacional de los expertos en lo que a presupuesto público se refiere, lo que se logra con ello es que se minimicen las barreras idiomáticas en el acceso de la información en los distintos países al promover una terminología internacional sobre este campo y el tercer factor se lo considera al desarrollo del Internet como una de las mayores potencias de difusión generalizada que se tiene en tiempo real y de información de carácter masivo que proviene de cualquier parte del mundo (Caamaño-Alegre, 2020).

La puesta en marcha del activismo fiscal keynesiano, provocado por las crisis petroleras y por ende los déficits públicos de la mayoría de países occidentales, permite que las reglas tendientes adoptadas garanticen la disciplina fiscal en los años ochenta; pocos años más tarde se trata de restaurar la solidez fiscal del presupuesto por medio de la reducción del déficit por parte de las primicias sobre el equilibrio de la economía, contar con una mejora en el estado del presupuesto es uno de los prerequisites en la estabilidad de la economía. Es de vital importancia reconocer que el presupuesto no hace mucho bien si primero no se mitigan los problemas estructurales por medio de la estabilización de la reducción del déficit y los gastos (Caamaño-Alegre, 2020).

A nivel nacional el Ministerio de Finanzas del Ecuador crea un Manual de procedimientos del Sistema Presupuestario que se basa en un marco Legal formado por la Constitución de la República del Ecuador, la Ley Orgánica de Administración Financiera y Control, la Ley Orgánica de Servicio Civil y Carrera Administrativa y de Unificación y Homologación de las Remuneraciones del Sector Público y su respectivo Reglamento, el Reglamento Ley de Presupuesto, y entre otras leyes que permiten la aplicación correcta del presupuesto.

Al tomar en cuenta este antecedente del presupuesto de las entidades públicas cumplen un papel bastante importante, el cual, permite en el Ecuador tomar medidas para enfrentar situaciones difíciles de gestión, por lo tanto, el presupuesto nace con el objetivo de controlar todas las actividades de cierta entidad u organización como un procedimiento normal y lógico dentro del desarrollo social y económico.

Por lo indicado anteriormente, el problema científico se plantearía de la siguiente manera:

¿Cómo afecta la ausencia de un modelo presupuestario en la correcta asignación de recursos financieros en la empresa textil LAP?

La idea por defender de esta investigación se basa en un modelo presupuestario que permite una correcta asignación de recursos financieros en la empresa textil LAP; por lo tanto, dentro de la investigación se toma en cuenta todos los aspectos que son importantes para que esta idea se cumpla.

El problema de esta investigación radica principalmente en que la empresa textil LAP no cuenta con un modelo presupuestario el mismo que le limita a la empresa a realizar una correcta asignación de los recursos financieros, no solo por un tiempo determinado, sino por varios años, así también, dentro de ella no se permite estimar el resultado económico y por consiguiente las metas y objetivos a futuro que desea cumplir la empresa.

La empresa textil LAP en la actualidad no cuenta con el desarrollo de comparaciones entre las acciones que las ha realizado y con las que cumple a futuro, esto implica que no planifica procesos financieros de forma efectiva lo que limita a que la empresa no realice con certeza ajustes, modificaciones o cambios que de cierta forma son necesarios para la mejora de actividades procesos, así como para las ganancias económicas.

Esta investigación contempla los siguientes objetivos que tiene cumplimiento en el desarrollo del estudio:

### **Objetivo general**

- Diseñar un modelo presupuestario que permita el cumplimiento de las metas de la empresa textil LAP.

### **Objetivos específicos**

1. Fundamentar teórica y científicamente el modelo presupuestario y la asignación de recursos financieros.
2. Analizar el estado actual del presupuesto de la empresa y la asignación de recursos financieros de la empresa textil LAP.
3. Identificar los principales componentes de un modelo presupuestario para la correcta asignación de recursos financieros en la empresa textil LAP.

La metodología de esta investigación se basa en un enfoque cuanti-cualitativo el mismo que permite identificar los requerimientos y las necesidades de los empleados (operarios) de la empresa, además, consta de un paradigma descriptivo donde se analizan causas y efectos del problema de investigación y por consiguiente el resultado es generar un cambio de mejora en la ejecución de operaciones y acciones

financieras; el mismo que permita tener un proceso organizacional, establecer una corresponsabilidad en toda la empresa al ser estas dos acciones un eje transversal dentro de la gestión financiera.

Para la justificación de la investigación, se cuenta con que la empresa en la actualidad no cuenta con un modelo presupuestario el mismo que le limita a la empresa a realizar una correcta asignación de los recursos financieros, así, también, dentro de ella no se permite estimar el resultado económico y por consiguiente las metas a futuro que se requiera para la empresa; y por medio de este proceso se cuenta con una mejor rentabilidad o solvencia de la empresa.

## **CAPÍTULO I. ESTADO DEL ARTE Y LA PRÁCTICA**

Para el desarrollo del estado del arte se tomaron en consideración los temas más relevantes en lo que respecta a las dos variables de estudio, como son: Modelo presupuestario y la asignación de recursos financieros, de igual manera se tomaron aspectos de importancia en cada una de las variables es el caso del presupuesto, sus características funcionales, elementos.

### **1.1. Presupuesto**

Se le considera al presupuesto como una expresión cuantitativa puesto que los objetivos son medibles con los logros, los cuales, requieren de la asignación de recursos; de igual manera es formal puesto que requiere de la aceptación de las personas que son parte de una empresa, tanto los subordinados como directivos, finalmente, se le toma como el resultado de las estrategias que son de carácter adoptada pues permiten dar respuesta a la cómo se integran y ejecutan las distintas actividades de la empresa para alcanzar los objetivos estipulados (Acosta, 2018).

El presupuesto al ser una herramienta de planificación, la cual, integra y coordina de forma determinada, actividades, áreas, departamentos y responsables de una empresa; y que luego se expresa en términos monetarios los gastos, ingresos y recursos que se genera en un período de tiempo determinado con el fin de cumplir con los objetivos que fueron fijados en la estrategia de la empresa (Huanca-Isidro, 2019).

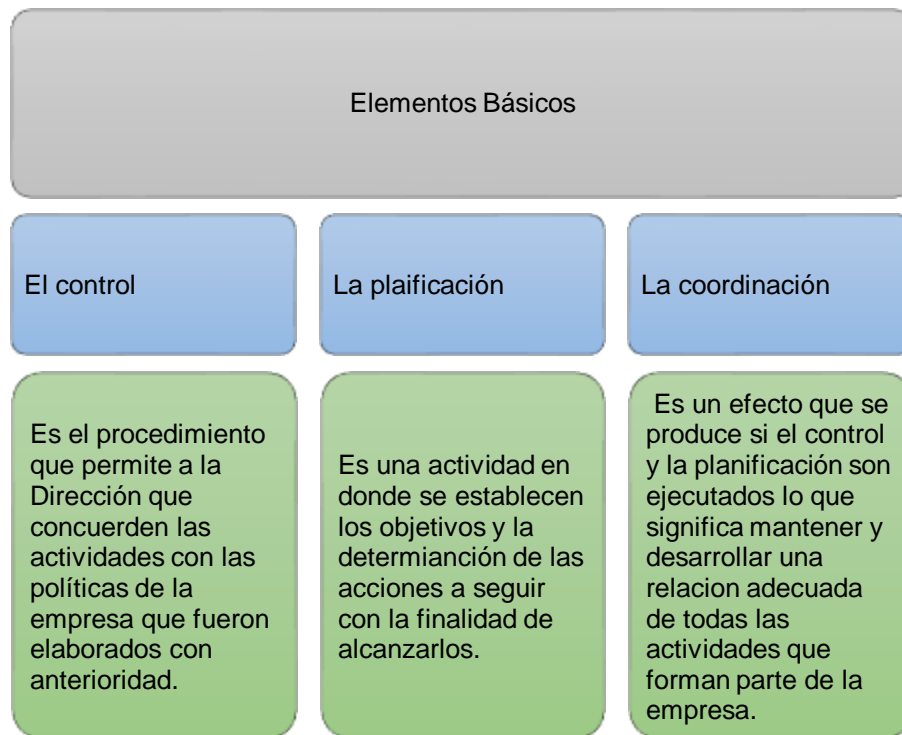
Por su parte (Álvarez-Illanes, 2020) determina que el presupuesto indica la importancia que tienen las actividades y así mismo del número de recursos que se asigna a cada una de ellas; se toma en cuenta que el presupuesto no es solo planificación, sino que, también, permite controlar y como herramienta de control ofrece a los directivos herramientas de carácter cuantitativo para comparar y medir la satisfacción de los recursos dentro de la empresa (Pizarro-Cabrera, 2020).

Finalmente, el presupuesto es un plan que se lo detalla como uno de los instrumentos que se utilizan para planear operaciones ya sea de manera financiera o simplemente para una mejor distribución de recursos dentro de una empresa y de esta forma hacer un uso correcto de todos los recursos de la misma, de esta forma la proyección se enfoca de forma cuantitativa y cualitativa con la finalidad de que los objetivos se cumplan y así puedan llegar a los objetivos planteados por medio de los directivos o dueños. (Pere, 2020).

### Elementos del presupuesto

Dentro del presupuesto se toman en cuenta algunos elementos que son la base para una planificación y manejo adecuado de los recursos, a continuación, se detallan los principales elementos:

Figura 1. Elementos del presupuesto



Fuente: modificado a partir de(Castro, Hernández, & Oreiro, 2019)

## Características del presupuesto

Se encarga de expresar lo que se desea alcanzar en la empresa a un futuro por medio de los objetivos que se han establecido de manera descriptiva con carácter cualitativa y monetaria (Vargas-Merino & Zavaleta-Chávez, 2020).

Figura 2. Características del presupuesto

Características del presupuesto	Por medio del presupuesto se indica los recursos económicos que son necesarios para que las actividades sean ejecutadas.
	En base al presupuesto se inicia con la planificación de las actividades, las circunstancias presupuestarias hace que exista un replanteamiento de objetivos y planes de acción.
	Al utilizar de forma adecuada el presupuesto indica cuantos recursos son necesarios y en qué momento se los ejecutaría y de esta forma cumplir con diversas actividades.
	El control de los gastos y los ingresos e inversiones los puede identificar en base al presupuesto para evitar diversos problemas monetarios.

Fuente: elaboración propia

## Principios presupuestarios

Para el desarrollo de un trabajo en el que su argumentación sea los principios, esta premisa fue la que dio origen a la elaboración del presupuesto que se identifica en el desarrollo de cada una de los procesos y actividades; por lo tanto, “los principios presupuestarios vienen a ser una guía dinamiza y permite la gestión” (Carrasco, 2019). El lineamiento de trabajo financiero de una empresa se basa en los principios presupuestarios dentro de la gestión, la cual, esta detallada en la ilustración adjunta:

Figura 3. Principios presupuestarios

#### Principio de Universalidad

- Tiene un aspecto complementario al principio de unidad, éste principio aparece en el Constitución de la República al momento en el que señala que el Presupuesto General del Estado incluye la totalidad de los ingresos y gastos en el sector público estatal.

#### Principio de Unidad

- Es la forma de presentación de un presupuesto el cual exige que exista un documento único presupuestario, y de esta manera se conzaco con claridad y eficacia toda la informacion que se ofrece en la actividad financiera pública.

#### Presupuesto de no afectación

- Asume que los recursos de las empresas tanto pública como privadas que tienen un presupuesto limitado están destinadas a la satisfacción del conjunto de las obligaciones respectivas, puesto que su afectación por ley se establece con determinados fines.

#### Principios de especialidad

- Los créditos presupuestarios tienen una autorización, parte de esta idea, tiene una limitación para los órganos y entidades encargadas de la realización dentro del gasto público.

#### Principio de especificación

- Este principio se fundamenta en un aspecto financiero del presupuesto, lo cual significa que las fuentes originarias indican con precisión y para los gastos las características de los servicios y los bienes que se adquieren.

Fuente: modificado a partir de (Carrasco, 2019)

Es fundamental entablar un orden del funcionamiento de principios, el cual, promueve la previsión de los recursos, la planificación, la organización, el control, la dirección y el control de manera incorporada de forma que se logre entrar a un perfil financiero competitivo, el mismo que posibilite producir una mejor imagen de la organización en el ámbito en, el cual, está para entonces proyectar eficiencia institucional en el ámbito de la ciudad (Parra & La Madriz, 2017).

## **Tipos de presupuestos**

Para tomar el control de la empresa y por consiguiente de su economía el presupuesto permite priorizar gastos y, por lo tanto, fijar objetivos, para analizar diversas situaciones y por ende desarrollar habilidades para actuar de manera adecuada para cubrir los imprevistos que se susciten (Guerrero-Arrieta & Savall-Morera, 2020). De esta forma, es como existe una variedad bastante amplia en lo que respecta a la clasificación de los distintos presupuestos en base a una serie de criterios los mismos que se detallan, a continuación:

- **En función de la entidad**

Privados: desarrollado por administración públicas o del Estado, para identificar el control de los gastos y egresos que tienen las distintas entidades y dependencias. El presupuesto se enfoca en base a los gastos; puesto que el primer paso es hacer una erogación para luego cubrir con las necesidades de las entidades públicas (Fernández- Barrios, 2020). Públicos: elaborados por las empresas de carácter privado, las cuales, primero verifican los ingresos y luego establecen los gastos.

- **En función de su contenido**

Auxiliares: se evidencia las operaciones estimadas de los departamentos de una empresa, por consiguiente, se toman en cuenta aquellas que son parte del presupuesto principal. Principales: por medio de una especie de resumen se establecen los puntos fundamentales que componen los elementos de la empresa.

- **En función de su forma**

- **Fijos**

Durante todo el periodo presupuestal; estos presupuestos permanecen fijos, por lo tanto, no se considera ningún tipo de variación frente a posibles cambios, pero así mismo necesitan algún tipo de revisión periódica.

- **Flexible:**

Se presentan por medio de alternativas y tiene una determinada elasticidad ante cambios posibles, se cuenta con varios planos de alternativas en el caso de modificaciones de las situaciones que se prevean (Merizalde -Leiton, 2021).

- **En función de su duración**

- **A largo plazo**

Si el ciclo operación es mayor de 1 año este presupuesto es aplicable

- **A corto plazo**

Si el periodo es menos de un año el mismo es aplicado.

- **En función del objetivo estimado**

De costes: muestra a las erogaciones que se efectúan en un tiempo futuro, se elabora mediante la base del pronóstico de las ventas en la empresa. De resultados: muestra los resultados que se van a obtener en el caso de que las condiciones previstas con anterioridad se cumplan. De posición financiera: se muestra la situación financiera de la empresa a largo plazo al momento de alcanzar con el objetivo que se estima en la misma (Chero-

Fernández, 2020). Con esta categorización el presupuesto se alinea a la administración financiera y su direccionamiento conforme a las necesidades del sector, de forma que se crea un enfoque de trabajo dinámico, que logre crear coordinación financiera, la misma que sea la base para una eficiente repartición de los recursos financieros, y de esta forma el enfoque de categorización posibilite producir un instrumento sistemática de funcionamiento de recursos económicos.

### Sectorización de los presupuestos

El presupuesto es una tarea que se refleja en una documentación que identifica un proceso presupuestario por costes, los cuales, cubre cada una de los periodos de la administración (Rivera, 2020), a partir de la organización de cuánto se gasta y en base a que limitaciones o tiempos, hasta la evaluación de, lo cual, se ha gastado y los resultados conseguidos en los gastos efectuado, estas fases son parte de un proceso constante y multidimensional, el cual, pretende producir un nuevo paradigma de trabajo financiero en las diversas superficies en las que se necesite de esta técnica sistemática de información financiera (Gómez-Butto, 2020). En la tabla subsiguiente se detallan los presupuestos por sectores:

Tabla 1. Sectorización de los presupuestos

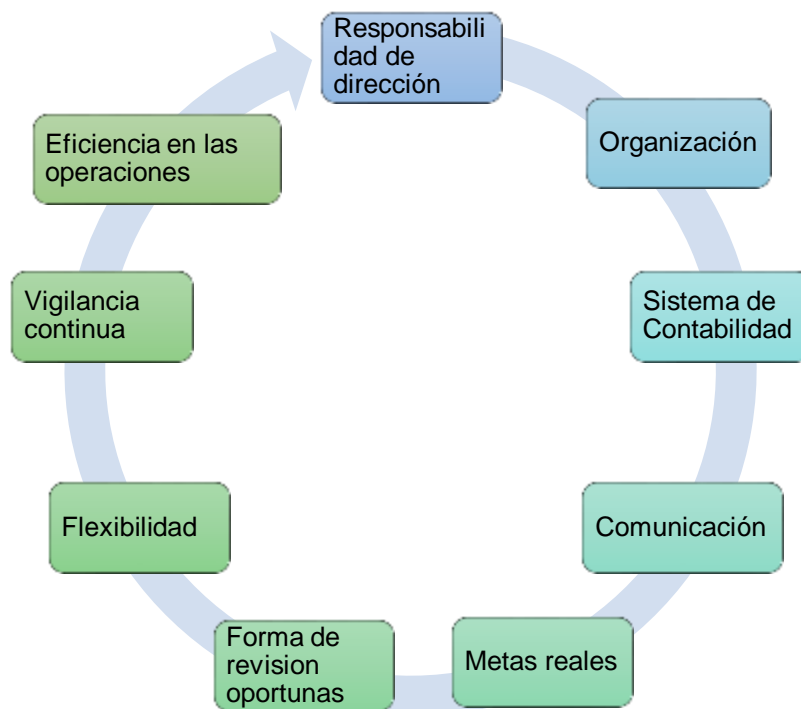
<b>Tipos de presupuesto</b>	<b>Sector</b>
Presupuesto del sector privado	De manera particular es utilizado por las organizaciones privadas que tiene como base la planificación de actividades organizacionales
Presupuestos del sector público	En este sector se cuantifican los recursos que requieren una ejecución de los gastos de funcionamiento, el servicio y la inversión de la deuda pública dentro de las entidades y organismos oficiales del Estado.
Presupuestos del sector terciario	Dentro del sector terciario se las considera a las organizaciones o entidades que no tienen fines de lucro y que a su vez están constituidas en la prestación de servicios de mejora y, por lo tanto, tiene una calidad de vida de la sociedad.

Fuente: modificado a partir de (Gómez-Butto, 2020)

## Requisitos de un plan presupuestal

Los requisitos elementales que ponen en vigencia a un plan de presupuestos en la empresa representan a las orientaciones, los enfoques de la dirección superior y las actividades, las cuales, en esencia constituyen a las condiciones que son necesarias para una correcta aplicación de un programa presupuestal (Diéguez, 2020). La gran parte de tratadistas en este campo señalan que los requisitos elementales para operar un programa presupuestal son los que se detallan, a continuación:

Figura 4. Requisitos de un plan presupuestal



Fuente: elaboración propia

## Presupuesto y costos estándar

Para establecer la relación que tiene el presupuesto y los costos estándar, para ello es necesario definir y analizar sus características particulares según se ejecutan en el sistema de la contabilidad. Los costos estándar forman un sistema mediante, el cual, se ponen en comparación los costos reales y los premeditados lo que se basan

en métodos presupuestos de gastos, de producción estándar y presupuestos de ventas (Pacheco, 2020).

Tabla 2. Costos estándar y Presupuestos

<b>Costos estándar</b>	<b>Presupuestos</b>
Indican los procesos o tareas que la empresa ejecuta.	Indica lo que la empresa espera desarrollar en un futuro.
Su compilación se efectúa en estimaciones relacionadas específicamente con el costo de los bienes y servicios que van a ser producidos	Sus estimaciones son relacionadas con absolutamente todos los aspectos de la empresa, como pasivos, activos gastos, capital e ingresos.
Tanto las variaciones como los costos estándar forman una parte integral del sistema de contabilidad	Las cifras del presupuesto no están incluidas en el sistema de contabilidad
La esencia radica en la compilación de las bases unitarias por unidades o productos de los servicios	Se basa su compilación en la base de agregación por la responsabilidad de las áreas.

Fuente: elaboración propia

### **Limitaciones de un programa de presupuesto**

Esta definición de dirección cuenta con algunas limitaciones. En donde uno o más de los aspectos analizados dentro de los requisitos básicos para un plan presupuestario no haya sido cubierto de manera adecuada lo que ocasiona dificultades que a su vez transforman todo el programa de presupuestos (Caamaño, 2021). Por otra parte, se encuentran algunas otras limitaciones que se consideran, a continuación:

- Se toma en cuenta que el presupuesto se basa en estimaciones, lo cual, obliga a que la empresa procure la utilización de determinadas herramientas estadísticas para que juntamente con ello logren que la incertidumbre se reduzca, y de esta forma el presupuesto tenga mayores éxitos y tenga una mayor confiabilidad de la información o datos que no sea correcta.
- Tiene una mayor adaptación a los cambios que son relevantes y que da en el transcurso del periodo estimado, lo que significa que el presupuesto es una

herramienta dinámica y de esta forma si se presentan inconvenientes sea ajustado en el tiempo correcto para que no se pierdan los objetivos.

- La ejecución del presupuesto no es automática por lo que es necesario que las personas que conforman la empresa comprendan su utilidad porque son los beneficiarios más importantes por la utilización del presupuesto, y de esta manera los esfuerzos no son en vano.
- La planeación es muy importante y, por lo tanto, para que la fiabilidad mejore esta toma su tiempo, lo cual, representa una limitación al momento en donde un proyecto requiera de brevedad para su ejecución.
- Si un presupuesto posee errores en su elaboración aumenta su limitación, las fases que cuentan con mayor limitación es el no contar con una planeación correcta y preparación de tiempos establecidos (Caamaño, 2021).

### **Presupuesto financiero**

Este procedimiento se efectúa para motivar a todos los elementos de la empresa a llevar a cabo con las metas presupuestarias pues es una herramienta importante porque da reconocimiento de repartición equitativa económica a todas las superficies que lo requiere, entonces la ejecución del presupuesto ocupa en la composición financiera, es una estructura e interacción financiera que existe entre los activos, pasivos y capital. Es fundamental tener en cuenta las necesidades de capital de trabajo, así como el flujo de efectivo y la productividad de la entidad (Nebot, 2018).

Relacionadas al desempeño del presupuesto financiero, se posibilita crear una eficiente composición, en, la cual, activos y pasivos promuevan aporte equilibrado para la ejecución y de esta forma atender todos los requerimientos organizacionales, los mismos que por medio de una interacción de equilibrio y dinámica financiera

atiendan todos los requerimientos en la composición económica de las empresas para atender las necesidades y entrar a un enfoque de trabajo en grupo en el que se acople la dinámica administrativa y financiera (Puerta, Vergara, & Huertas, 2018).

## **1.2. Asignación de recursos financieros**

Los recursos financieros están sustentados con aquellos recursos que tiene o con los que cuenta la empresa para de esta manera financiar el presupuesto que se requiere para saber cuál es la capacidad de autogestión y de decisión que se tiene a nivel de autonomía empresarial. (Pajuelo, 2018)

La distinción que existe sobre el manejo de los recursos financieros, en donde indica que el sistema de manejo de la economía se basa en el presupuesto designado para un año; de esta asignación se toma en consideración los gastos corrientes y los que permiten la ejecución de los proyectos y el mejoramiento de estos en cada una de las áreas de la empresa porque son procedimientos indispensables para un mejor manejo de recursos y así la toma de decisiones será más acertada al momento de seguir las metas de han sido planteadas.

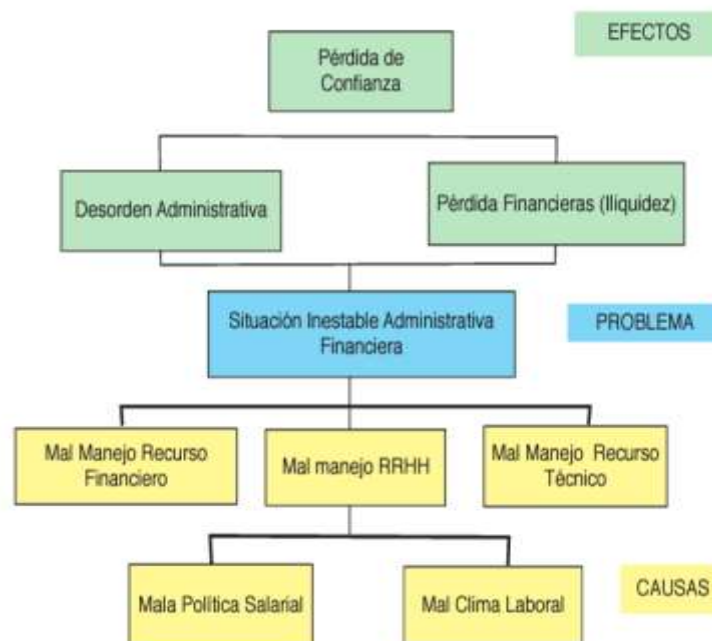
Así también, la gestión financiera como la función básica, la cual, es desarrollada dentro de los procesos de la administración, en esta se cumple principalmente el financiamiento, la inversión, para de esta forma cumplir o alcanzar los propósitos institucionales requeridos por la empresa, ya sea en un tiempo determinado. (Durán, 2019).

Desde el mismo contexto (Ulloa, 2020), menciona que la gestión financiera es un procedimiento de organización, captación evaluación y asignación de los presupuestos, de quienes están a cargo con la finalidad de mejorar la dotación de todos los materiales, medios y recursos para el cumplimiento efectivo de todas las actividades o procesos dentro de la empresa.

## Modelo de gestión financiera

La gestión financiera muestra un gran desafío con el tema relacionado con la administración de las operaciones financiero-económicas de la empresa; al partir de esta premisa se toma en cuenta la realización de un diagnóstico integral establecidas como la relación causa-efecto los mismos que afectan al desarrollo de la empresa en todos sus aspectos (Diéguez, 2020).

Figura 5. Árbol de problemas de una organización



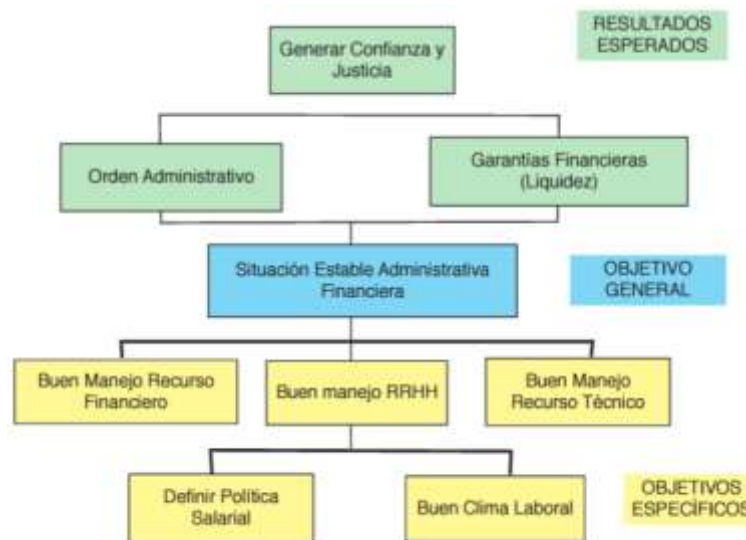
Fuente: elaboración propia

Las causas y efectos dentro de este árbol de problemas permite plantearlas como una bomba de tiempo en la confianza de la empresa, las cuales, son atendidas de manera pronta y oportuna en el caso de tener medidas correctivas para disminuir las consecuencias y efectos que estas produzcan es tarea de la gestión financiera enfrentarlas para así luego coordinarlas con los otros niveles de la empresa dentro de la parte estratégica y organizacional en lo que conlleva las consecuencias y efectos (Castro, Hernández, & Oreiro, 2019).

## Planteamiento de un modelo de gestión financiera

De acuerdo con la problemática que se plantea, los empleados de la empresa se plantean desde sus cargos mecanismos y formas adecuados para una mejora en la gestión de los recursos financieros y que ésta sea de forma efectiva. Para, lo cual, se inicia con el desarrollo de un modelo que permite de cierta forma responder a los parámetros de efectividad que se han expuesto dentro de la empresa y a la vez apoyar en el proceso de la toma de decisiones (Guerrero-Arrieta & Savall-Morera, 2020). A continuación, se plantea el árbol de objetivos dentro de la empresa:

Figura 6. Árbol de Objetivos de la empresa



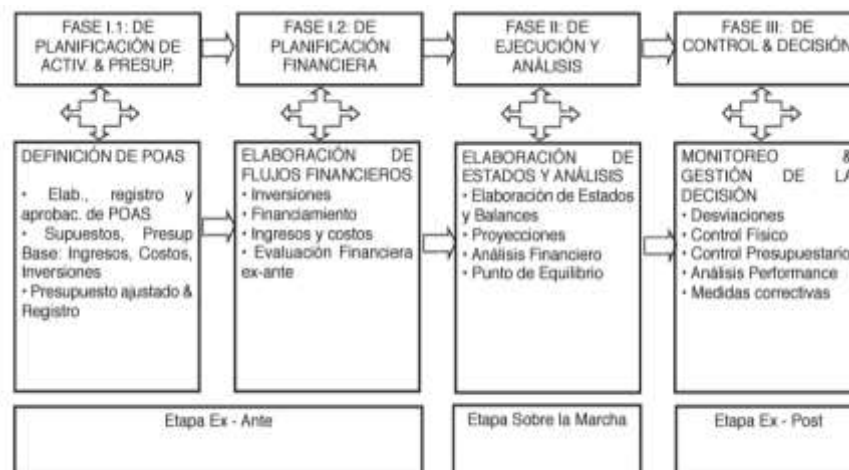
Fuente: elaboración propia

## Formulación del modelo planteado

Dentro del modelo planteado se toman en consideración tres fases: en donde se encuentra que la fase I se refiere a la planificación de las actividades y la planificación presupuestal – financiera: en lo que respecta a la fase II se enmarca en la ejecución y el análisis de la información que se tiene por parte de los estados y recursos financieros y, finalmente, la fase III es el apoyo y control en la toma de decisiones de la empresa (Guerrero-Arrieta & Savall-Morera, 2020).

Cabe mencionar que la fase de planificación se construye en una etapa-priori en donde se genera un análisis al cual se lo denomina como ex - ante; en la fase de ejecución y análisis se caracteriza por llevar un proceso sobre la marcha mismo de los recursos y procesos y, finalmente, en la fase de control y toma de decisiones se une o asocia con los monitoreos de las actividades presupuestarias y de RRHH las mismas que están orientadas al funcionamiento de la empresa, por ellos se apoya el proceso de toma de decisiones para obtener la generación de indicadores o reportes estratégicos.

Figura 7. Modelo de gestión en los recursos financieros



Fuente: elaboración propia

### Priorización en el desarrollo de la realización de un plan estratégico

La organización estratégica es una actividad que estudia cada una de las superficies corporativas de una compañía que permite priorizar las labores fundamentales para su manejo (Caamaño, 2021). Por esta razón, conceptualizar fines y examinar la verdad del sector financiero es primordial para optimizar la toma de elecciones. En impacto, anterior a tomar cualquier reacción, se necesita comprobar si la organización cuenta con recursos financieros suficientes para hacerle frente no solo a sus obligaciones frecuentes sino abrazar nuevos proyectos.

## **Implementación de herramientas que promueven la gestión**

Es fundamental entender que la innovación tecnológica ha aportado increíbles y varios beneficios al área financiera. Por esta razón, la organización integra softwares específicos que centralicen la información que garantice de esta forma, que los gestores tengan una perspectiva más vasta de las finanzas y tomen elecciones más acertadas (Caamaño, 2021). Actualmente, es viable hallar una infinidad de posibilidades de programas de administración para hacer el control de la caja, de las entradas y salidas, de las obligaciones, de los contratos, entre otras ocupaciones.

Para elegir una buena solución para tu comercio, se necesita que identifiques sus requerimientos y verifiques cuál opción es más correcta para tu compañía. Capacitación a los equipos de trabajo es uno de los más importantes pilares de la administración financiera. Bajo esta perspectiva, la compañía hace instancias de capacitación con contenidos novedosos, actualizados y que en verdad contribuyan con la actividad gremial. Inclusive, es aconsejable que participes de aquellos instantes de relación, puesto que posibilitan conocer mejor a los ayudantes y entender sus necesidades y expectativas (Acosta, 2018).

Asimismo, el entrenamiento conveniente del equipo beneficia la productividad y promueve la proactividad de los burócratas. En este sentido, es indispensable incentivar su soberanía al encargar funcionalidades y labores que les posibilite tomar elecciones sin consultar a los mejores. El gestor genera un ambiente que posibilite a los ayudantes actuar por sí solos al disminuir la burocracia corporativa.

### **1.3. Modelo presupuestario para la asignación de recursos financieros**

En lo que respecta al desarrollo del modelo presupuestario para la asignación de los recursos financieros, éstos están contemplados en los siguientes factores, depende de los enfoques a los recursos que son asignados, se toma en cuenta que las variaciones de los procesos se los ejecuta de forma diferente.

## **Descomponer proyectos en labores**

Descomponer proyectos enormes en labores un poco más pequeñas y que estas sean manejables es un inicio importante de la gestión de proyectos. Al realizarlo, los jefes de plan tienen la posibilidad de generar hitos y facilitar el seguimiento del aumento del plan. La asignación de recursos es una sección sustancial de este proceso pues cada labor e hito necesita recursos para hacer. La misma lógica aplica descomponer el plan por labor permite la asignación estricta de recursos.

## **Dedicar recursos**

Con el plan dividido en algunas subactividades o procesos, el siguiente paso es conceder recursos. La mayoría de estos procesos principalmente necesitan un recurso humano, es decir, una persona para hacerse cargo de la subactividad y/o un integrante del equipo para hacer ocupaciones (Welsch-Glenn, Hilton-Ronald, & Gordon, 2020). Por ejemplo, una compañía minorista que quiera explorar la viabilidad de una totalmente nueva línea de productos (proyecto) se enfoca al equipo de marketing para realizar averiguaciones con conjuntos focales. Esta labor, también, necesita materiales de acceso, como los individuos que conforman el conjunto de enfoque, una sala de conferencias y prototipos de productos para generar una salida.

## **Establecer los requisitos de recursos**

Al destinar recursos a labores, cada recurso tiene los atributos necesarios para hacer el trabajo del plan. Entre los ejemplos de necesidades de recursos se incluyen.

- **Capacidad**

Este requisito es específico de los recursos humanos y tiene relación con la vivencia y destreza de una persona para hacer una labor.

- **Nivel**

Es una categoría o sistema de clasificación de recursos con la misma función sustancial, sin embargo, diferentes especificaciones técnicas que ofrecen como consecuencia diferentes estándares de producción. Por ejemplo, hay aspiradoras para uso industrial y doméstico.

- **Calidad**

No se confunde con el nivel, la calidad tiene relación con la condición de los recursos. ¿Están accesibles todos sus archivos adjuntos?

- **Disponibilidad**

Este requisito asegura que los recursos estén accesibles anterior a ser indicados.

- **Atributos varios**

Integran requisitos específicos de recursos, como tamaño, color, longitud y forma (Welsch-Glenn, Hilton-Ronald, & Gordon, 2020).

## **Redistribución de recursos**

La distribución de recursos es el proceso de asegurar que las labores se programen de forma óptima para asegurar que las ocupaciones del plan no se ven obstaculizadas gracias a la carencia de recursos que por muchos años han sido afectados por la falta de un modelo presupuestario. En varios escenarios, la programación del plan constantemente se extensa para asegurar que la utilización de los recursos sea lo más estable o fluido viable. Esto previene inconvenientes como tener un empleado que hace un trabajo dos horas en una labor un día y catorce horas el siguiente, lo cual, necesita que la organización pague horas adicionales (Terrazas R. , 2019).

### **Volver a conceder recursos**

La escasez es un inconveniente que cada líder de plan tiene que considerar en su táctica de asignación. Es viable que las materias primas no lleguen a tiempo, que un empleado clave tenga que tomar licencia por patología y que el dinero en efectivo se desvíe a otros proyectos.

### **Supervisar las tasas de utilización**

Es común que los jefes de plan no sepan que los recursos ya han llegado, pero no se usa. Igualmente, los recursos humanos como empleados y contratistas reciben pagos, sin embargo, no se aprovecha para terminar las labores del plan. El seguimiento de las tasas de utilización de recursos previene principalmente este problema. Para hacer esto, sencillamente calcule el porcentaje de tiempo facturable (Terrazas P. , 2019).

Tasa de utilización = Total de horas facturables/Total de horas

## **CAPÍTULO II. DISEÑO METODOLÓGICO**

### **2.1. Tipo y enfoque de la investigación**

Esta investigación es de tipo descriptiva puesto que la misma permite la descripción del objeto de estudio; en este caso las dos variables; el modelo presupuestario por una parte y por otra la correcta asignación de recursos financieros; de igual manera esta permite enfatizar o puntualizar las características de una población de estudio.

Por consiguiente, permite describir la naturaleza de un segmento demográfico sin tener que centrarse en la parte cuantitativa de la información. Por medio de esta indagación se pretende recopilar información relevante de la población a, la cual, se le aplica un método de tipo observacional, del cual, se obtiene información preliminar, la cual, es importante para el desarrollo de la toma de decisiones con la finalidad de obtener información relevante dentro de la recolección de información.

Para la presente investigación se toma como referencia el enfoque cuali-cuantitativo, es decir, un enfoque Mixto, el cual, se deriva del análisis de concepciones dentro del entorno social en el que se genera la empresa, así mismo se hace uso de herramientas metodológicas, las cuales, fueron empleadas para el análisis de los dos enfoques antes mencionados (Amaiquema, Vera, & Zumba, 2019), por otra parte, se busca comprender la realidad por medio de la obtención de la información la misma que fue debidamente estructurada y que a la vez promueva el conocimiento de la realidad social dentro de un contexto metodológico dentro de la problemática en la que se encuentra.

En lo que respecta al método relacionado con las ciencias sociales, hay diferentes versiones, las mismas que se determinan por medio del enfoque de investigación; dentro de esta área se especifica el contexto en donde se encuentra el problema, por consiguiente el enfoque seleccionado fue el mixto; entonces son indispensables cuantificar de forma numérica la información que se requiera y están descritas en el

problema de investigación; por medio del uso de las técnicas correctas para la recolección de información establecidas, para este caso la encuesta por medio de un instrumento basado en un cuestionario estructurado.

El enfoque mixto se fundamenta en la mezcla o combinación de técnicas de investigación, así como los métodos y conceptos, que permite que los conocimientos desarrollados certifiquen caracterizar el objeto de estudio; por medio de este enfoque se obtiene la fundamentación de la posición pragmática como el valor, significado y veracidad de las experiencias obtenidas en la investigación y, finalmente, se tiene una mejor comprensión del fenómeno de estudio al momento de la combinación de los paradigmas (Cadena-Iñiguez, y otros, 2020).

De esta forma es como la investigación posee un problema definido como es: El modelo presupuestario para la asignación de recursos financieros en empresas textiles, en donde al momento de aplicar este enfoque se pretende comprender la situación social y por ende su limitación de no contar con un modelo presupuestario dentro de la empresa, la misma que provocaría una inadecuada asignación a los recursos financieros del ente.

### **Modalidades de la investigación**

Para el desarrollo de esta investigación se realiza un trabajo de campo, es decir, que por medio de visitas in situ se obtiene información concreta y real, esta modalidad de investigación permite el manejo de la información de fuentes primarios o de forma directa, por lo tanto, permite conocer las causas del problema de manera directa.

Se pudieron realizar visitas in situ en donde se pudo recabar información sobre el manejo de los recursos financieros y así conocer los factores o causas que conllevan a una no existencia de un modelo presupuestario dentro de la empresa y a la vez cómo este modelo limita a una adecuada distribución de los recursos financieros para que la empresa cumpla con los objetivos propuestos (Romero, 2020).

Otra modalidad de investigación utilizada fue la bibliográfica documental, la misma que permitió la fundamentación del estado del arte dentro del desarrollo de la investigación, se pudo obtener información de fuentes primarias y secundarias; la revisión de la literatura permitió conocer más a fondo las variables estudiadas en esta investigación y de esta forma destacar información importante para el desarrollo de las técnicas de recolección de datos (Pereira-Pérez, 2019).

Por medio de la modalidad bibliográfica se genera el análisis sistemático de la información de las variables de estudio que son: modelo presupuestario y la asignación de recursos financieros; por medio de un tipo de investigación exploratorio, el mismo que ha sido poco investigado con sus dos variables en conjunto y bajo el entorno que son las empresas textiles.

### **Población y muestra**

La calidad de un trabajo se muestra en la delimitación de la población de estudio la misma que se basa en los objetivos de la investigación, las características de la población radican en conocer si son finitas o infinitas; para este trabajo se considera un universo finito el mismo que está constituido por un número limitado de individuos que participaron dentro de la recolección de información (Romero, 2020).

Hay que mencionar que dentro de la investigación se trabaja con la totalidad de la población, puesta que la misma no es representativa para el cálculo de la muestra. De esta manera la población de estudio de la investigación se concentra y está distribuida de la siguiente manera:

Tabla 3 Población

<b>Detalle</b>	<b>Cantidad</b>
Personal administrativo	4
Personal operativo	11
Total	15

Fuente: elaboración propia

## **Técnicas e instrumentos**

La técnica principal de recolección de información dentro de la investigación es la encuesta donde se aplicó un instrumento como es el cuestionario estructurado, el mismo que se divide en ítems Sociodemográficos para conocer las características de la población de estudio, así como en las preguntas que se establece para la obtención de información de las dos variables de estudio, en este caso preguntas tanto para el Modelo presupuestario como variable independiente y la asignación de recursos financieros como variable dependiente (Núñez, 2019).

El cuestionario estructurado consta de 19 preguntas establecidas en escala de Likert, tanto al personal administrativo como operativo de la empresa Textil LAP. Con la autorización del gerente propietario de la empresa se procedió con la aplicación de la encuesta, con la finalidad de obtener la información en tiempo real, una vez los datos sean recabados se trabaja con el programa estadístico SPSS para la obtención de gráficos y tablas de cada una de las preguntas, las mismas que luego son analizadas como fuente primaria de resultados.

### **2.2. Caracterización de la empresa**

La empresa textil LAP fue constituida en septiembre 20 del año 1994, al norte de Ambato en el sector Ingahurco. En octubre del año 1999 se traslada a la ciudadela San Cayetano, cuenta con una mejor infraestructura y un espacio más amplio para la colocación de maquinaria, y mesas para el corte de tela, es aquí en donde empezaron a la confección de ropa íntima femenina y masculina, la cual, la distribuyen de manera local y nacional.

Textiles LAP principalmente surge como una empresa familiar, la cual, está constituida por el Sr. Luis Alfredo Páez Vargas quien es el gerente propietario, su esposa la Lic. Cecibel de las Mercedes Vayas Quinde quien el Ing. Carlos Humberto Páez Vargas que se ocupa del departamento de ventas.

Durante estos 28 años, textiles LAP ha innovado su maquinaria para que sus productos sean confeccionados con materia prima de calidad. Los detalles de la ropa íntima fabricada por los operadores se han desarrollado de acuerdo con la necesidad del mercado y al gusto de cada cliente, lo que hace que el producto sea único y cómodo, apoyados siempre en el estudio de mercado que se ha realizado durante el tiempo que la empresa textil LAP ha ejercido sus labores.

La empresa textil LAP se ha integrado la mejora continua en los diferentes procesos de fabricación, debido a que cuenta con un equipo humano altamente capacitado en la confección de las prendas de vestir y en el uso de la maquinaria porque con esta tecnología adecuada se ha permitido operar de manera sustentable. El departamento de ventas es el principal encargado de receptar los diferentes pedidos de la región Costa, en su mayoría de Guayaquil, Babahoyo y Santo domingo, para así el departamento de producción se encargue de la fabricación de la ropa interior íntima para hombre y mujer.

### **Visión**

Ser una empresa textil innovadora que cuente con productos diversificados y de calidad, los cuales, cumplan con las necesidades de los consumidores, y así tener un alto impacto en el mercado. Textiles LAP en 2 años pretende consolidarse con una de las empresas líderes en la confección y distribución de prendas de vestir, especialmente en la ropa íntima, para ello se cuenta con un espacio amplio para la colocación de la respectiva maquinaria y personal que opere las mismas.

### **Misión**

Se trabaja con personal altamente calificado y motivado para satisfacer los estándares de calidad de los clientes al fabricar productos innovadores y cómodos, para así lograr llegar a ser una empresa líder en textiles gracias a su confección de ropa interior femenina y masculina.

## Valores

- Respeto
- Confianza
- Responsabilidad
- Innovación
- Calidad

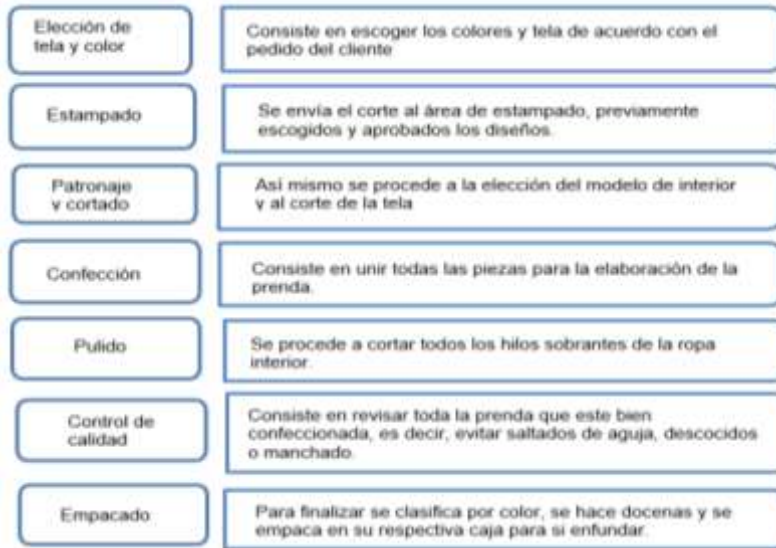
### 2.3. Modelo presupuestario para la asignación de recursos financieros

Los beneficiarios directos de la aplicación de un modelo presupuestario son el personal administrativo de la empresa textil LAP, puesto que se dota de un recurso financiero para una correcta y equilibrada toma de decisiones en todas las áreas de la organización; así mismo este modelo provoque el acceso a la dirección estratégica de forma eficiente y que la distribución de los recursos sean llevados con equidad; finalmente, los beneficiarios indirectos son los consumidores porque se atiende sus requerimientos de forma oportuna.

Esta propuesta permite establecer dimensiones financieras que amplían el horizonte económico de la empresa, con un enfoque integral en lo que se refiere a determinar una eficiente interacción entre el área financiera y administrativa que asegure un vínculo de dirección estratégica que cumpla con los objetivos propuestos. El modelo presupuestario tiene como finalidad obtener datos reales en un tiempo determinado, lo cual, permite tomar decisiones acertadas en cuanto a financiamiento e inversión.

Finalmente, se requiere que bajo el diseño de este modelo se obtenga una administración financiera óptima y calificada, así como eficiente para el desarrollo del cumplimiento de las necesidades que a futuro tenga la empresa; por otro lado, se requiere que se determine de políticas financieras para la optimización de cada uno de los recursos que son parte de la empresa y por consiguiente establecer fundamentos financieros que logren el desarrollo empresarial.

Figura 8 Proceso de producción



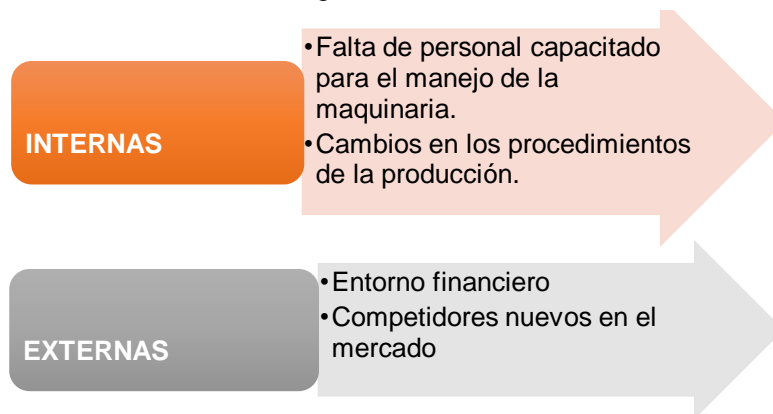
Fuente: elaboración propia

## Desarrollo

Para iniciar con el desarrollo, primero se procede a realizar un diagnóstico, el mismo que consiste en determinar variables, tanto internas como externas que afectan a la empresa.

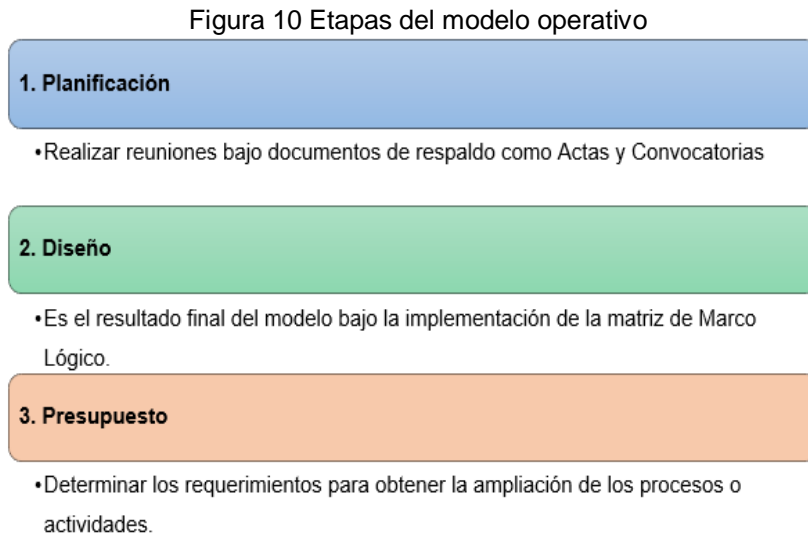
## Variables

Figura 9 Variables



Fuente: elaboración propia

Para el desarrollo del modelo operativo se cuenta con las siguientes fases que se detallan en la figura:



Fuente: elaboración propia

Este modelo operativo se lo direcciona por medio de la ejecución del presupuesto, el cual, incluye información sobre cada una de las partidas asignadas y sobre todo que se asegure del cumplimiento de estas para lo que se requiere que se dé un seguimiento a las fases del presupuesto por medio de los instrumentos.

Tabla 4 Programación presupuestaria

<b>Prevención para fortalecimiento del producto terminado</b>	Ampliación y mejora de la maquinaria para más calidad en la producción. (cambio de máquinas recubridoras y elasticadoras)
<b>Beneficiarios</b>	Empresa textil LAP
<b>Cambio</b>	Las máquinas que se han implementado en el área de confección han sido completamente necesarias, debido al arribo de nuevos competidores en el mercado, la demanda de un mejor producto y precios más económicos se han vuelto una exigencia hoy en día, por lo que la empresa está obligada a buscar la mejora continua.

Fuente: elaboración propia

La programación presupuestaria es considerada como la fase principal de un ciclo

presupuestario, que permite conocer cómo se asigna los diferentes recursos que tiene la empresa, y a que área se distribuye los mismos, para así asegurar que la gestión del servicio resulte eficiente. A continuación, se realiza las respectivas fichas consideradas el referente de control interno de recursos de la empresa textil LAP.

Tabla 5 Ficha de distribución del área administrativa

<b>Planificación de objetivos</b>		
<b>Alcance</b>		
Se organiza una reunión con gerencia y el departamento de contabilidad de la empresa textil LAP, los cuales son los principales encargados de llevar una evaluación del cumplimiento de metas.		
<b>Objetivo</b>		
Analizar la situación actual que se encuentra la empresa, para así planificar los objetivos a seguir, los cuales servirán para detectar las necesidades del ente.		
<b>Responsables</b>		
Gerencia		
Departamento de contabilidad		
<b>Políticas</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• La empresa textil LAP tendrá reuniones de manera anual para poder revisar el presupuesto.</li> <li>• Para llevar un mejor control sobre el cumplimiento del presupuesto se organizará reuniones de forma mensual.</li> <li>• Previo a la reunión se podrán realizar modificaciones para su respectiva aprobación.</li> </ul>		
<b>Elaborado por:</b> Sofia Páez Vayas	<b>Revisado por:</b>	<b>Aprobado por:</b>

Fuente: elaboración propia

Para generar entonces un eficiente manejo de estos recursos se establece un control, también, a todos los departamentos que están inmersos en la distribución de estos.

Tabla 6 Ficha de distribución financiera

<b>Recopilación de necesidades</b>		
<b>Alcance</b>		
En este proceso se inicia con la recepción de informes de los diferentes departamentos involucrados.		
<b>Objetivo</b>		
Recepción de los informes de cada departamento, con respecto a la necesidad de adquirir bienes o servicios para el desarrollo de las funciones que le corresponden.		
<b>Responsables</b>		
Gerencia		
Contabilidad		
Producción		
<b>Políticas</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• El departamento de gerencia y contabilidad son los responsables de aprobar los informes emitidos por cada departamento.</li> <li>• El departamento de contabilidad elabora la matriz de requerimiento de acuerdo con los bienes y servicios solicitados.</li> </ul>		
<b>Elaborado por:</b> Sofía Páez Vayas	<b>Revisado por:</b>	<b>Aprobado por:</b>

Fuente: elaboración propia

Aquí se establece una ficha de control de distribución de recursos integral, en, el cual, permite visualizar a que rubro va distribuido el efectivo.

Tabla 7 Ficha de control financiero integral

Área: Todos los departamentos		
Recopilación de necesidades		
Actividades:		
Empresa Textil LAP		
Procedimiento recopilación de necesidades		
Nº	Actividad	Responsable
1	Enviar una notificación a los diferentes departamentos de la empresa textil LAP para que entreguen el informe de las necesidades de adquisición.	Contadora
2	Realizar un listado donde se refleje las compras necesarias para el desarrollo de actividades según sus necesidades.	Departamento de producción
3	Analizar y revisar la información enviada por cada departamento para proceder a su aprobación.	Gerencia
4	Realizar las proformas necesarias.	Departamento financiero
Elaborado por: Sofía Páez Vayas		Revisado por: Aprobado por:

Fuente: elaboración propia

La siguiente ficha se utiliza para dar a conocer la organización estratégica que tiene la empresa textil LAP desde el entorno administrativo, mediante una formalización de los documentos para el efectivo control de la distribución de recursos financieros.

### Elaboración

Se inicia con la elaboración del presupuesto de dos productos principales que confecciona la empresa textil LAP, bóxer e interior femenino. Proceso, el cual, se realiza a través de Microsoft Excel por medio de la elaboración de matrices.

En esta etapa se realiza el cálculo de las proyecciones de ventas mediante el método promedio, el cual, se obtiene de la diferencia entre el primer y segundo trimestre, y se divide entre la cantidad del primer trimestre. Este consiste en efectuar la resta entre los cuatro trimestres, entonces el resultado obtenido se divide para el número de docenas del primer trimestre. Para concluir con esta parte se suman los valores y se divide para tres, y así se obtiene el porcentaje de crecimiento en ventas como se demuestra en el siguiente gráfico.

Tabla 8 Proyección de ventas

BÓXER GUAYAQUIL				
PRIMER TRIMESTRE	100.00		%	
SEGUNDO TRIMESTRE	112.00	12.00	12.00	0.12
TERCER TRIMESTRE	125.00	13.00	11.61	0.12
CUARTOTRIMESTRE	150.00	25	20.00	0.20
				0.44
				15%

150.00      21.80      171.80

Fuente: elaboración propia

A continuación, en la siguiente tabla se demuestra el cálculo del volumen de producción que tiene la empresa, se empieza con el inventario inicial, es aquel que siempre es el inventario final del período anterior; después se toma las docenas a vender que ya se calcularon anteriormente. En cuestión del inventario final depende de cada empresa, finalmente, para obtener las docenas a producir se suman las docenas a vender con el inventario final y se resta el inventario inicial.

Tabla 9 Presupuestos de producción

CEDULA DE PRESUPUESTOS DE PRODUCCION DE BÓXER					
Detalle	1er Trimestre	2do Trimestre	3er Trimestre	4to Trimestre	Total
Inventario inicial	0	100	100	100	300.00
Unidades a vender	648	648	648	460	2,404.50
Inventario final	100	100	100	100	400.00
Unidades a producir	748	648	648	460	2,504.50

Fuente: elaboración propia

Por medio del departamento de producción se recogió datos necesarios para así proceder a calcular la cantidad de materiales que necesita el bóxer.

Tabla 10 Ficha técnica para producción

Materiales	Cantidad	Precio Unitario	Costo total unitario
Tela	0.25	0.5	0.13
Hilos AA	0.30	0.05	0.01
Marquilla	0.20	0.25	0.0
Estampe diseño hombre	0.02	0.05	0.00

Fuente: elaboración propia

A continuación, en la siguiente tabla se multiplica la cantidad de material requerido por las docenas a producir en el periodo para así obtener la cantidad total, a consumir.

Tabla 11 Consumo de materiales por producto

BONER					
CEDULA DE PRESUPUESTOS DE CONSUMO DE MATERIALES					
Materia prima	1er Trimestre	2do Trimestre	3er Trimestre	4to Trimestre	Total
Tela	187.04	162.04	162.04	115.00	626.12
Hilos AA	224.45	194.45	194.45	138.00	751.35
Marquilla	149.63	129.63	129.63	92.00	500.90
Estampe diseño hombre	14.96	12.96	12.96	9.20	50.09

Fuente: elaboración propia

Donde se obtiene la cantidad de materiales que se requieren por producto en cada período, se suman los totales de cada trimestre para calcular el consumo total de cada material.

Tabla 12 Consumo total de materiales

CEDULA DE PRESUPUESTOS TOTAL DE CONSUMO DE MATERIALES					
Materia prima	1er Trimestre	2do Trimestre	3er Trimestre	4to Trimestre	Total
Tela	301	241	239	238	1,017.24
Hilos AA	224	194	194	130	751.35
Marquilla	241	192	191	190	813.79
Estampe diseño hombre	24	19	19	19	81.30
Estampe diseño mujer	45	31	31	49	156.45
Papel 12 * 35	9	6	6	10	31.29
Hilos AA	136	94	92	147	469.34

Fuente: elaboración propia

Para lograr obtener la cantidad de compra de cada material se suman el consumo y el saldo final, del cual, se resta el saldo inicial. El saldo inicial es el saldo final del período anterior y el consumo se lo obtuvo en el paso anterior. Entonces el saldo final, varía según la empresa, de la misma forma ocurre en los productos terminados.

Tabla 13 Compra de materiales

Materia Prima	Primer trimestre			
	Saldo Inicial	Consumo	Saldo Final	Compra
Tela	25	301	10	286
Hilos AA	50	224	25	199
Marquilla	100	241	50	191
Estampe diseño hombre	10	24	5	19
Estampe diseño mujer	5	45	20	60
Fundas 12 * 15	2	9	1	8
Hilos AA	20	136	10	126

Fuente: elaboración propia

Para continuar en la siguiente tabla se multiplica la cantidad que es consumida en cada período por precio unitario.

Tabla 14 Costo de materiales por trimestre

Materia Prima	1er Trimestre	2do Trimestre	3er Trimestre	4to Trimestre	Total
Tela	286	246	244	233	1007
Hilos AA	199	199	189	123	711
Marquilla	191	202	181	160	734
Estampe diseño hombre	19	24	14	24	81
Estampe diseño mujer	60	21	29	51	161
Fundas 12 * 15	8	7	6	13	34
Hilos AA	126	94	87	147	454

Fuente: elaboración propia

Entonces para calcular el costo por producto, es necesario hacer realizar una regla de tres para conseguir el valor que ocupa cada producto en cada uno de los materiales, como se demuestra en la siguiente tabla. Se elabora una suma con la cantidad de material requerido por producto

Tabla 15 Costo de materiales por producto

Cédula resumen de costos de compra de materiales					
Materia Prima	1er Trimestre	2do Trimestre	3er Trimestre	4to Trimestre	Total
Tela	\$ 142.83	\$ 122.77	\$ 127.86	\$ 122.06	\$ 515.52
Hilos AA	\$ 9.57	\$ 9.97	\$ 9.47	\$ 6.13	\$ 35.57
Marquilla	\$ 47.63	\$ 50.61	\$ 45.21	\$ 40.00	\$ 183.45
Estampe diseño hombre	\$ 0.95	\$ 1.27	\$ 0.74	\$ 1.32	\$ 4.29
Estampe diseño mujer	\$ 9.07	\$ 3.37	\$ 4.50	\$ 8.43	\$ 25.38
Fundas 12 * 15	\$ 2.43	\$ 2.29	\$ 1.93	\$ 4.23	\$ 10.88
Hilos AA	\$ 6.32	\$ 4.95	\$ 4.56	\$ 8.10	\$ 23.92
	\$ 219.20	\$ 195.23	\$ 194.27	\$ 190.21	\$ 799.01

Fuente: elaboración propia

Es así como el valor obtenido en el paso anterior se lo multiplicara por el costo total del material de cada trimestre, y así se obtiene el costo por docenas del producto, como se plantea, a continuación.

Tabla 16 Costo de materiales por producto

Cedula resumen de costos de compra de materiales para BÓXER					
Materia Prima	1er Trimestre	2do Trimestre	3er Trimestre	4to Trimestre	Total
Tela	\$ 71.42	\$ 61.39	\$ 63.93	\$ 61.03	\$ 257.76
Hilos AA	\$ 9.97	\$ 9.97	\$ 9.47	\$ 6.15	\$ 35.57
Marquilla	\$ 23.82	\$ 25.30	\$ 22.60	\$ 20.00	\$ 91.72
Estampe diseño hombre	\$ 0.48	\$ 0.64	\$ 0.37	\$ 0.66	\$ 2.14
<b>TOTAL</b>	\$ 105.68	\$ 97.30	\$ 96.38	\$ 87.84	\$ 387.20

Fuente: elaboración propia

A continuación, se calcula los minutos por trimestre que se necesita para la producción del bóxer, entonces se multiplican los minutos que toma producir una docena por la cantidad de docenas a producir.

Tabla 17 Consumo de minutos – mano de obra

PROCESOS	1 TRIMESTRE	2 TRIMESTRE	3 TRIMESTRE	4 TRIMESTRE	TOTAL
CORTE	14,963.31	12,963.31	12,963.31	9,200.00	50,089.94
COSIDO	7,481.66	6,481.66	6,481.66	4,600.00	25,044.97
CONFECCIÓN	3,740.83	3,240.83	3,240.83	2,300.00	12,522.49
<b>TOTAL</b>	<b>26,185.80</b>	<b>22,685.80</b>	<b>22,685.80</b>	<b>16,100.00</b>	<b>87,657.40</b>

Fuente: elaboración propia

Para obtener el costo trimestral de mano de obra, se basa en el rol de pagos, el cual, se multiplican dichos minutos por el costo unitario, como se observa en la siguiente tabla. El costo unitario se obtiene con la división del sueldo trimestral de un trabajador, donde todo el personal encargado de la producción recibe la misma remuneración, en la que incluye, décimo tercero, décimo cuarto, vacaciones, fondos de reserva y aporte patronal, en los que se divide para el total de minutos trabajados en el trimestre.

Tabla 18 Costos de mano de obra

Personal	BÓXER			
	Cantidad	Costo unitario	Extra	Total
1 Trimestre	3.00	548.44		4,935.93
2 Trimestre	6.00	548.44		9,871.85
3 Trimestre	9.00	548.44		14,807.78
4 Trimestre	12.00	548.44		19,743.71
<b>Totales</b>	<b>30.00</b>	<b>2,193.75</b>	<b>-</b>	<b>49,359.26</b>

Fuente: elaboración propia

Para obtener el costo unitario CIF, primero se procede a calcular el valor trimestral de cada uno de los rubros de este componente y se los divide para el total trimestral de minutos de mano de obra, esto significa que la base de distribución elegida es la mano de obra. Aquí se multiplica dicho costo por el consumo de minutos trimestrales de cada producto como está planteado, a continuación, en la siguiente tabla.

Tabla 19 Tasa CIF

COSTOS	VALOR 1	MINUTOS	COSTO	MINUTOS	COSTO	MINUTOS	COSTO	MINUTOS	COSTO
	TRIMESTRE	TOTALES DE MOD 1 TRIMESTRE	UNITARIO CIF (TASA)	TOTALES DE MOD 2 TRIMESTRE	UNITARIO CIF (TASA)	TOTALES DE MOD 3 TRIMESTRE	UNITARIO CIF (TASA)	TOTALES DE MOD 4 TRIMESTRE	UNITARIO CIF (TASA)
ARRENDAMIENTO DE BOCOSA	75	39820.0714	0.0019	52105.8	0.0025	31865.8	0.0024	30800	0.0024
SERVICIOS BASICOS	30	39820.0714	0.0008	52105.8	0.0009	31865.8	0.0009	30800	0.0010
VEHICULO EXTERNA	80	39820.0714	0.0020	52105.8	0.0028	31865.8	0.0029	30800	0.0029
TRANSPORTE	9	39820.0714	0.0002	52105.8	0.0005	31865.8	0.0005	30800	0.0005
DEPRECIACION MAQUINARIA	6	39820.0714	0.0001	52105.8	0.0002	31865.8	0.0002	30800	0.0002

Fuente: elaboración propia

Para obtener el costo por docena trimestral se suman los tres componentes del costo y se divide para el número de docenas a producir en el período. En el siguiente gráfico se ve reflejado que el costo por docena de bóxer en el primer trimestre es de \$50.51 con un precio de \$55.

Tabla 20 Costos por docenas de bóxer

PRESUPUESTO DE COSTO DE PRODUCCION DE BÓXER					
DETALLE	1	2	3	4	TOTAL
	TRIMESTRE	TRIMESTRE	TRIMESTRE	TRIMESTRE	
COSTO DE MATERIALES	117	94	97	93	401
COSTO DE MANO DE OBRA	1,130	2,414	3,645	3,658	10,848
COSTO EXTERNALIZACIÓN	11	8	12	10	40
COSTO CIF	138	148	250	130	546
COSTO TOTAL	1,397	2,664	3,903	3,871	11,835
CANTIDAD UNIDADES	748	648	648	460	2,504
COSTO UNITARIO	1.9	4.1	6.0	8.4	20.4

Fuente: elaboración propia

A continuación, se presenta la tabla con los gastos administrativos correspondientes a la empresa textil LAP, el cual, se detalla cada rubro su respectivo valor. Debido a que los gastos son utilizados para todos los productos, se divide el total para 50 y se multiplica por los 2 productos que se analizan.

Tabla 21 Gastos administrativos

Presupuestos de gastos administrativos por trimestre					
GASTOS	1 TRIMESTRE	2 TRIMESTRE	3 TRIMESTRE	4 TRIMESTRE	TOTAL
Arrendamientos	450.00	450.00	450.00	450.00	1,800.00
Arriendo	2,275.42	2,275.42	2,275.42	2,275.42	9,101.68
Contadora	1,620.92	1,620.92	1,620.92	1,620.92	6,483.68
Costanera	-	-	-	-	-
Vigilancia Externa	90.00	90.00	90.00	90.00	360.00
servicios públicos	180.00	180.00	180.00	180.00	720.00
<b>total</b>	<b>4,616.34</b>	<b>4,616.34</b>	<b>4,616.34</b>	<b>4,616.34</b>	<b>18,465.36</b>

Fuente: elaboración propia

Una vez obtenidos los componentes del costo, y los gastos se procede a calcular el estado de costos de ventas. Cuyo objetivo principal es mostrar de forma resumida en la siguiente tabla los costos que ha tenido la empresa textil LAP para así conocer su costo de ventas.

Tabla 22 Estado de costos de ventas

	1 TRIMESTRE	2 TRIMESTRE	3 TRIMESTRE	4 TRIMESTRE	TOTAL
Inventario de Materia Prima	42.85	22.80	-	-	65.65
+ Cambios de Inventario	229.25	-	-	-	229.25
= <b>Materia Prima Disponible</b>	<b>272.10</b>	<b>22.80</b>	-	-	<b>294.90</b>
- Inventario de Materia Prima Final	22.80	-	-	-	22.80
= <b>Costo de Materia Prima Directa</b>	<b>249.30</b>	<b>22.80</b>	-	-	<b>272.10</b>
+ Costo de Mano de Obra Directa	1,643.31	-	-	-	1,643.31
+ Costo de Servicio Directo	22.33	-	-	-	22.33
= <b>Costo Indirecto</b>	<b>220.00</b>	-	-	-	<b>220.00</b>
= <b>Costo de Producción del Periodo</b>	<b>2,112.64</b>	<b>22.80</b>	-	-	<b>2,135.44</b>
- Inv. Producto en Proceso	-	-	-	-	-
- Inv. Producto en Proceso Final	-	-	-	-	-
= <b>Costo de Producción Terminada</b>	<b>2,112.64</b>	<b>22.80</b>	-	-	<b>2,135.44</b>
+ Inv. Producto Terminado Inicial	-	289.00	-	-	289.00
= <b>Producto Disponible a la Venta</b>	<b>2,112.64</b>	<b>289.00</b>	-	-	<b>2,401.64</b>
- Inv. Producto Terminado Final	289.00	-	-	-	289.00
= <b>Costo de Ventas</b>	<b>1,823.64</b>	<b>289.00</b>	-	-	<b>2,112.64</b>

Fuente: elaboración propia

## Ejecución

Para su respectiva ejecución se ha realizado de manera oportuna y través del programa llamado Microsoft Project en el cual se aplica los presupuestos en los productos seleccionados como son: bóxer e interior femenino, para así asignar correctamente de manera uniforme los recursos que son necesarios y de esta manera obtener un informe de presupuestos que, en este caso, necesita la empresa textil LAP.

## Elaboración de informe de presupuestos

1. En el programa Microsoft Project se inicia con el ingreso de los dos productos seleccionados con los respectivos componentes del costo: materia prima, mano de obra, y costos indirectos de fabricación, es primordial indicar que los plazos establecidos son trimestrales. En la columna de duración se ingresa el número de días que se requiere para cumplir con la orden.

Ilustración 1 Ingreso de rubros al programa

ID	Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin	Reservas	Recursos
1	PROYECTOS	2601 días	1/1/2011	31/12/21		
2	PRIMER TRIMESTRE	2601 días	1/1/2011	31/12/21		
3	MATERIA PRIMA	3 días	1/1/2011	31/03/11		
4	MANO DE OBRA	3 días				
5	CIP	3 días				
6	SEGUNDO TRIMESTRE	2601 días	1/1/2011	30/06/11		
7	MATERIA PRIMA	3 días				
8	MANO DE OBRA	3 días				
9	CIP	3 días				
10	TERCER TRIMESTRE	2601 días	1/1/2011	30/09/11		
11	MATERIA PRIMA	3 días				
12	MANO DE OBRA	3 días				
13	CIP	3 días				
14	CUARTO TRIMESTRE	2601 días	1/1/2011	31/12/11		
15	MATERIA PRIMA	3 días				
16	MANO DE OBRA	3 días				
17	CIP	3 días				

Fuente: elaboración propia

2. Se elige el menú Vista, después la opción Tablas y se selecciona Costo, como se detalla, a continuación.

Ilustración 2 Creación de Tabla de costo

ID	Nombre de tarea	Costo	Reservado	Asignado	Asignado	Asignado	Asignado
1	PROYECTOS	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
2	PRIMER TRIMESTRE	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
3	MATERIA PRIMA	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
4	MANO DE OBRA	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
5	CIP	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
6	SEGUNDO TRIMESTRE	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
7	MATERIA PRIMA	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
8	MANO DE OBRA	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
9	CIP	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
10	TERCER TRIMESTRE	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
11	MATERIA PRIMA	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
12	MANO DE OBRA	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
13	CIP	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
14	CUARTO TRIMESTRE	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
15	MATERIA PRIMA	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
16	MANO DE OBRA	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
17	CIP	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00

Fuente: elaboración propia

3. A continuación, se procede a ingresar los valores del costo real de cada uno de los productos, que en este caso son dos, de igual manera se ingresa los valores presupuestados, el cual, se calcula automáticamente la variación.

Ilustración 3 Ingreso de valores reales y proyectados

	Número de tarea	Costo Fijo	Acumulación de costos	Costo total	Presupuesto	Realizado	Variación	Resto
1	<b>PRODUCTOS</b>	\$27,896.25	Presupuesto	\$27,896.25	\$0.00	\$27,896.25	\$27,896.25	
2	<b>Bówer</b>	\$7,855.36	Presupuesto	\$7,855.36	\$0.00	\$7,855.36	\$7,855.36	
3	<b>PRIMER TRIMESTRE</b>	\$6,540.20	Presupuesto	\$6,540.20	\$0.00	\$6,540.20	\$6,540.20	
4	MATERIA PRIMA	\$2,000.00	Presupuesto	\$2,000.00	\$1,875.00	\$1,875.00	\$1,875.00	\$1,200.00
5	MANO DE OBRRA	\$1,250.00	Presupuesto	\$1,250.00	\$0.00	\$1,250.00	\$1,250.00	\$1,250.00
6	CIF	\$300.25	Presupuesto	\$300.25	\$300.10	\$0.15	\$300.25	
7	<b>SEGUNDO TRIMESTRE</b>	\$2,158.75	Presupuesto	\$2,158.75	\$0.00	\$2,158.75	\$2,158.75	
8	MATERIA PRIMA	\$990.00	Presupuesto	\$990.00	\$830.00	\$100.00	\$990.00	\$990.00
9	MANO DE OBRRA	\$1,800.55	Presupuesto	\$1,800.55	\$1,750.00	\$111.19	\$1,800.55	
10	CIF	\$250.00	Presupuesto	\$250.00	\$400.00	-\$50.00	\$250.00	
11	<b>TERCER TRIMESTRE</b>	\$1,845.00	Presupuesto	\$1,845.00	\$0.00	\$1,845.00	\$1,845.00	
12	MATERIA PRIMA	\$1,000.00	Presupuesto	\$1,000.00	\$900.00	\$100.00	\$1,000.00	
13	MANO DE OBRRA	\$1,400.00	Presupuesto	\$1,400.00	\$1,400.00	\$0.00	\$1,400.00	
14	CIF	\$0.00	Presupuesto	\$0.00	\$325.00	-\$325.00	\$0.00	
15	<b>CUARTO TRIMESTRE</b>	\$0.00	Presupuesto	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	
16	MATERIA PRIMA	\$800.00	Presupuesto	\$800.00	\$783.00	\$17.00	\$800.00	
17	MANO DE OBRRA	\$420.00	Presupuesto	\$420.00	\$400.00	\$20.00	\$420.00	
18	CIF	\$220.00	Presupuesto	\$220.00	\$150.00	\$70.00	\$220.00	

Fuente: elaboración propia

4. Por consiguiente, se seleccionan tanto las tareas como los rubros, y en el menú Tarea se elige la opción 100%.

Ilustración 4 Culminación del proyecto 100%



Fuente: elaboración propia

5. Posteriormente se selecciona el menú Crear un informe, seguido por el icono de Costes y se le elige la opción Flujo de caja.

Ilustración 5 Creación de informe

Número de tarea	Costo	Presupuesto	Variación	Real
1 PRODUCTOS	\$27,846.25	\$27,846.25	\$0.00	\$27,846.25
2 BÓKER	\$7,855.36	\$7,855.36	\$0.00	\$7,855.36
3 PRIMER TRIMESTRE	\$6,540.20	\$6,540.20	\$0.00	\$6,540.20
4 MATERIA PRIMA	\$3,000.00	\$3,000.00	\$1,875.00	\$1,250.00
5 MAÑO DE OBRA	\$1,950.00	\$1,950.00	\$0.00	\$1,950.00
6 CIF	\$300.25	\$300.25	\$300.10	\$0.15
7 SEGUNDO TRIMESTRE	\$2,158.75	\$2,158.75	\$0.00	\$2,158.75
8 MATERIA PRIMA	\$900.00	\$900.00	\$850.00	\$100.00
9 MAÑO DE OBRA	\$1,800.55	\$1,800.55	\$1,750.38	\$111.19
10 CIF	\$58.00	\$58.00	\$400.00	\$50.00
11 TERCER TRIMESTRE	\$1,845.00	\$1,845.00	\$0.00	\$1,845.00
12 MATERIA PRIMA	\$4,000.00	\$4,000.00	\$050.00	\$1,000.00
13 MAÑO DE OBRA	\$1,400.00	\$1,400.00	\$1,400.00	\$0.00
14 CIF	\$0.00	\$0.00	\$425.00	\$425.00
15 CUARTO TRIMESTRE	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
16 MATERIA PRIMA	\$800.00	\$800.00	\$568.00	\$170.00
17 MAÑO DE OBRA	\$420.00	\$420.00	\$400.00	\$20.00
18 CIF	\$220.00	\$220.00	\$330.00	\$70.00

Fuente: elaboración propia

- En la parte derecha se despliega una lista de campos donde se selecciona la categoría Hora, y se da clic en la opción Editar para así cambiar las unidades a Trimestres.

Ilustración 6 Configuraciones del informe

Fuente: elaboración propia

- A continuación, el siguiente paso a ejecutar es que el mismo menú se eligen los campos que sean requeridos para el informe. En este caso son: costo presupuestado, variación (VAF), y costo real. Para finalizar en la opción Nivel de esquema se selecciona la opción de Todas las subtareas.

Ilustración 7 Elección de campos



Fuente: elaboración propia

## Control

La herramienta utilizada Microsoft Project fue usada para controlar tiempos de producción y, también, para comparar la diferencia en los costos previstos y los costos ejecutados, así permite identificar las variaciones y tomar medidas correctivas.

### a. Tabla de entrada

Ilustración 8 Tabla de entrada

Nombre de tarea	Duración	Comenzar	Fin
PRODUCTOS	0 horas 260 días	lun 04/01/21	vie 11/12/21
Róster	0 horas 260 días	mar 06/12/22	lun 04/12/23
PRIMER TRIMESTRE	0 horas 93 días	lun 04/01/21	mié 11/03/21
MATERIA PRIMA	0 horas 3 días	mar 06/12/22	jue 08/12/22
MANO DE OBRA	0 horas 3 días	mar 06/12/22	jue 08/12/22
CIF	0 horas 3 días	mar 06/12/22	jue 08/12/22
SEGUNDO TRIMESTRE	0 horas 95 días	jue 01/04/21	mié 30/06/21
MATERIA PRIMA	0 horas 3 días	mar 06/12/22	jue 08/12/22
MANO DE OBRA	0 horas 3 días	mar 06/12/22	jue 08/12/22
CIF	0 horas 3 días	mar 06/12/22	jue 08/12/22
TERCER TRIMESTRE	0 horas 66 días	jue 01/07/21	jue 30/09/21
MATERIA PRIMA	0 horas 3 días	mar 06/12/22	jue 08/12/22
MANO DE OBRA	0 horas 3 días	mar 06/12/22	jue 08/12/22
CIF	0 horas 3 días	mar 06/12/22	jue 08/12/22
CUARTO TRIMESTRE	0 horas 95 días	lun 04/10/21	vie 11/12/21
MATERIA PRIMA	0 horas 3 días	mar 06/12/22	jue 08/12/22
MANO DE OBRA	0 horas 3 días	mar 06/12/22	jue 08/12/22
CIF	0 horas 3 días	mar 06/12/22	jue 08/12/22

Fuente: elaboración propia

En la ilustración planteada anteriormente posibilita medir los tiempos de producción de cada producto, examinar el avance de este y controlar el consumo de componentes del costo.

Ilustración 9 Tabla de costos

Nombre de tarea	Costo tipo	total	Presupuesto	Variación	Real
Bóxer	\$0.00	\$19,349.55	\$0.00	\$19,349.55	\$19,349.55
<b>PRIMER TRIMESTRE</b>	\$4,500.00	\$4,500.00	\$0.00	\$4,500.00	\$4,500.00
MATERIA PRIMA	\$2,000.00	\$2,000.00	\$1,875.00	\$125.00	\$2,000.00
MANO DE OBRA	\$1,350.00	\$1,350.00	\$0.00	\$1,350.00	\$1,350.00
CIF	\$300.25	\$300.25	\$300.10	\$0.15	\$300.25
<b>SEGUNDO TRIMESTRE</b>	\$2,158.75	\$2,158.75	\$0.00	\$2,158.75	\$2,158.75
MATERIA PRIMA	\$990.00	\$990.00	\$850.00	\$140.00	\$990.00
MANO DE OBRA	\$1,890.55	\$1,890.55	\$1,759.36	\$131.19	\$1,890.55
CIF	\$350.00	\$350.00	\$400.00	-\$50.00	\$350.00
<b>TERCER TRIMESTRE</b>	\$1,845.00	\$1,845.00	\$0.00	\$1,845.00	\$1,845.00
MATERIA PRIMA	\$1,000.00	\$1,000.00	\$950.00	\$50.00	\$1,000.00
MANO DE OBRA	\$1,400.00	\$1,400.00	\$1,400.00	\$0.00	\$1,400.00
CIF	\$325.00	\$325.00	\$350.00	-\$25.00	\$325.00
<b>CUARTO TRIMESTRE</b>	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
MATERIA PRIMA	\$600.00	\$600.00	\$563.00	\$37.00	\$600.00
MANO DE OBRA	\$420.00	\$420.00	\$400.00	\$20.00	\$420.00
CIF	\$220.00	\$220.00	\$150.00	\$70.00	\$220.00

Fuente: elaboración propia

La tabla de costos permite identificar la variación entre el costo real y el costo presupuestado, también, facilita la detección del proceso, el cual, se desarrollan inconsistencias, las cuales, se corrigen. Esta herramienta se la modifica las veces que sea necesario, lo cual, es requerido por la empresa porque trabaja bajo órdenes de producción y se modifican los valores en cada pedido.

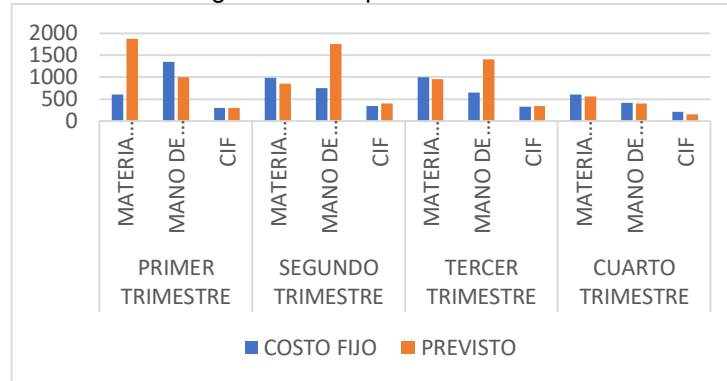
## Análisis de los resultados de la investigación

### Evaluación

En la etapa de la elaboración de presupuestos es la evaluación, por lo que, una vez identificadas las variaciones, se procede a calcular los indicadores de cumplimiento y encontrar las razones detrás de las inconsistencias.

## Bóxer

Figura 11 Comparativo costo bóxer



Fuente: elaboración propia

En la figura 11 se contempla que el primer trimestre tuvo un costo menos que el presupuestado por \$1475,15 se tiene la mayor diferencia en materia prima; en el caso se segundo trimestre ocurrió una variación en mano de obra con \$221.19, de igual forma en el tercer trimestre hay una diferencia en mano de obra con \$25. Sin embargo, en el cuarto trimestre los valores varían con \$127.

## CAPÍTULO III. ANÁLISIS DE RESULTADOS

### 3.1. Análisis e interpretación de datos de la encuesta

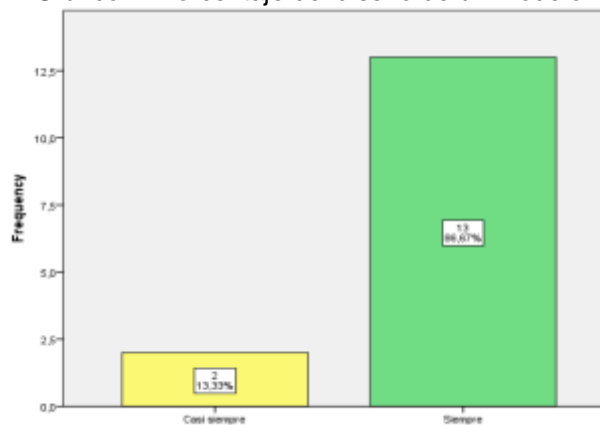
En este capítulo se desarrollan los análisis de los resultados obtenidos mediante la encuesta, a continuación, se enuncian las preguntas que fueron aplicadas:

1. ¿Cree que el diseño de un modelo específico contribuya a la mejora del manejo presupuestario?

Tabla 23. Diseño de un modelo

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Casi siempre	2	13,3
	Siempre	13	86,7
	Total	15	100,0

Gráfico 1. Porcentaje del diseño de un modelo



Fuente: elaboración propia

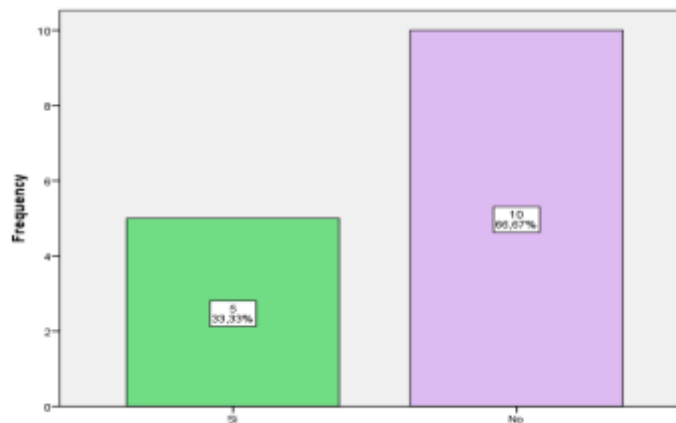
En lo que respecta a la pregunta sobre ¿Cree que el diseño de un modelo específico contribuya a la mejora del manejo presupuestario?, 13 empleados que corresponde al 86.7% contestan siempre, 2 empleados que representan al 13.3% mencionan que casi siempre, por consiguiente, es importante que se cree un diseño de modelo particular que permita a la mejora en el manejo de los presupuestos de la empresa.

2. ¿Considera usted que la empresa cuenta con una planificación presupuestaria para cumplir con los objetivos de esta?

Tabla 24. Planificación presupuestaria

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Si	5	33,3
	No	10	66,7
	Total	15	100,0

Gráfico 2. Porcentaje de planificación presupuestaria



Fuente: elaboración propia

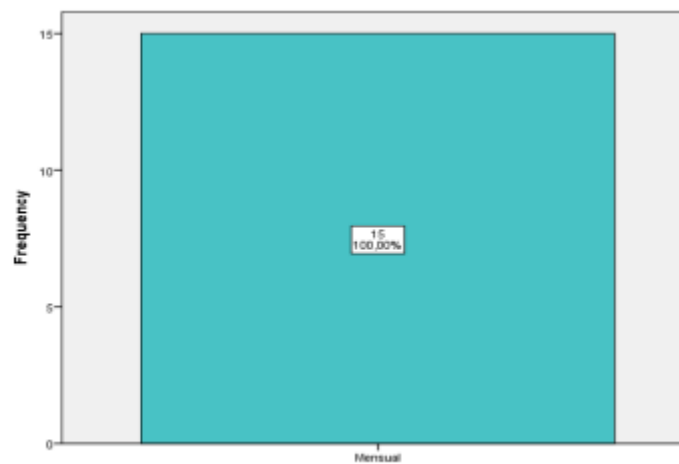
En referencia con la pregunta, 10 encuestados que representan a 66,7% afirman que la empresa no cuenta con una planificación presupuestaria para cumplir con los objetivos; mientras que 5 encuestados menciona que la empresa si cuenta con este tipo de planificación; se toma en cuenta que una planificación presupuestaria permite que la empresa cumpla con todos sus procesos de forma eficiente, a la vez que promueve una cultura de organización y cumplimiento en los procesos y tareas.

3. ¿Con que frecuencia logra usted verificar que los ingresos y gastos guarden relación con lo asignado para la ejecución de cada proyecto?

Tabla 25. Verificación de los ingresos y gastos

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Mensual	15	100,0

Gráfico 3. Verificación de los ingresos y gastos



Fuente: elaboración propia

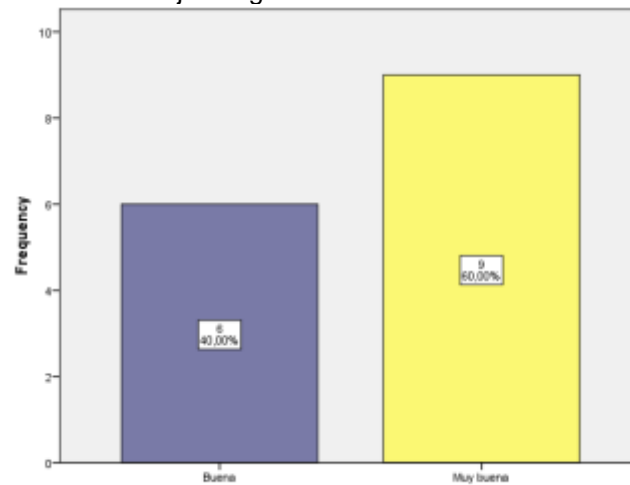
De acuerdo con la pregunta sobre la frecuencia de verificación de los ingresos y gastos y que estos guardan relación con lo asignado para la ejecución de cada proyecto, esta información es verificada de forma mensual en un 100%; por lo tanto, la empresa textil LAP a pesar de contar con una forma de verificación adecuada de los ingresos y gastos estos aun no guardan una relación eficiente puesto que el proceso aun cuenta con deficiencias por la falta de un modelo presupuestario.

4. ¿Califique el grado de comunicación entre la gerencia y los diferentes departamentos de la empresa?

Tabla 26. Grado de comunicación en la empresa

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Buena	6	40,0
	Muy buena	9	60,0
	Total	15	100,0

Gráfico 4. Porcentaje del grado de comunicación en la empresa



Fuente; elaboración propia

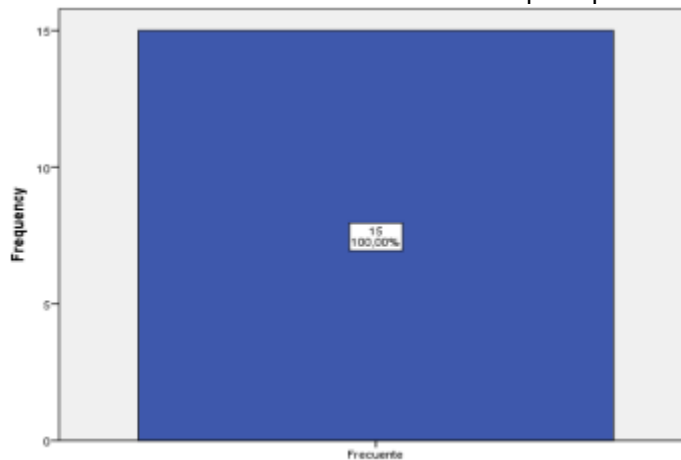
De un total de 15 colaboradores de la empresa textil LAP, 9 de ellos que representan al 60% de la población total menciona que existe una muy buena comunicación entre la gerencia y los diferentes departamentos de la empresa; mientras que 6 encuestados que representan el 40% afirman que la comunicación es buena; al permitir con esto que la comunicación llegue de forma correcta en todas las direcciones.

5. ¿Ha tenido problemas para elaborar el presupuesto para su área?

Tabla 27. Problemas en la elaboración del presupuesto

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Frecuente	15	100,0

Gráfico 5 Problemas en la elaboración del presupuesto



Fuente: elaboración propia

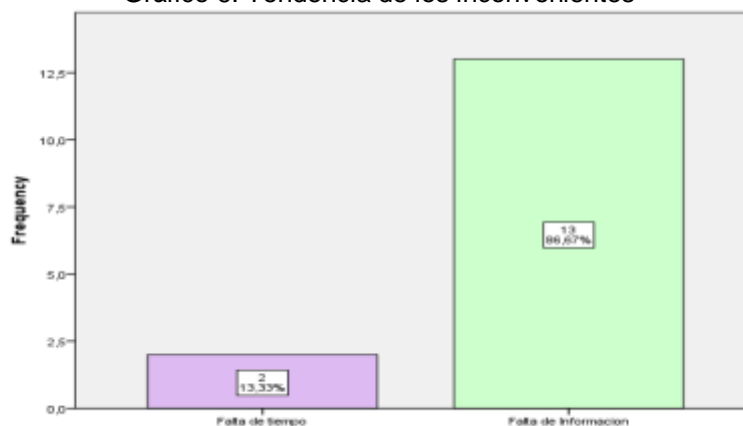
Con respecto a la pregunta si el personal encargado de elaborar el presupuesto para su área ha sufrido algún problema el 100% de la población menciona que ha tenido con frecuencia problemas, por lo tanto, se toma acciones preventivas y correctivas para una correcta elaboración de este, con la finalidad de mejorar los procesos dentro de la empresa.

6. ¿Qué tipo de inconvenientes consideraría usted, se tendría para la elaboración del presupuesto de su área?

Tabla 28. Inconvenientes para la elaboración del presupuesto

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Falta de tiempo	2	13,3
	Falta de Información	13	86,7
	Total	15	100,0

Gráfico 6. Tendencia de los inconvenientes



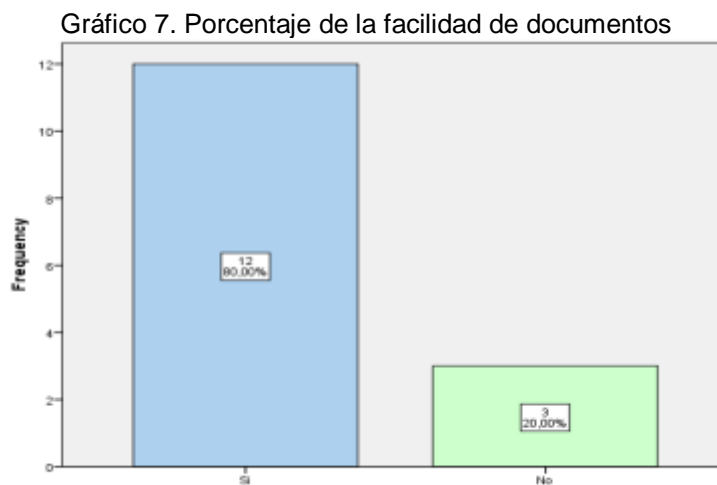
Fuente: elaboración propia

Con respecto a la pregunta sobre qué tipo de inconvenientes consideraría usted, se tendría para la elaboración del presupuesto de su área existe una tendencia en la Falta de información como uno de los inconvenientes más relevantes con 13 encuestados representados con el 86,7%; así mismo otro de los inconvenientes es la falta de tiempo con 2 afirmaciones de los empleados; de igual manera se toma en cuenta estos aspectos que son muy importantes para corregir los procesos que impiden una correcta elaboración del presupuesto de cada área de la empresa.

## 7. ¿Existen documentos que faciliten la gestión presupuestaria?

Tabla 29, Facilidad de documentos en la gestión presupuestaria

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Si	12	80,0
	No	3	20,0
	Total	15	100,0



Fuente: elaboración propia

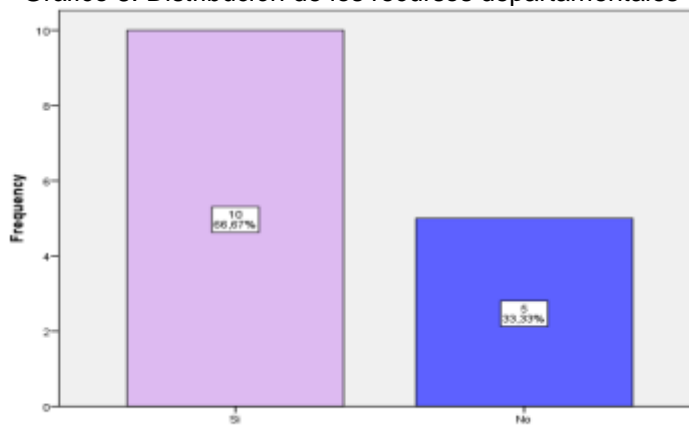
De acuerdo con la pregunta sobre si existen documentos que faciliten la gestión presupuestaria, 12 empleados afirman que, si existe esta documentación, al mostrar una tendencia del 80%; mientras que 3 encuestados representados por el 20% mencionan que la empresa textil LAP no cuenta con documentos que facilitan esta gestión.

8. ¿Se distribuye a tiempo los recursos en cada departamento?

Tabla 30: Distribución de los recursos departamentales

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Si	10	66,7
	No	5	33,3
	Total	15	100,0

Gráfico 8. Distribución de los recursos departamentales



Fuente: elaboración propia

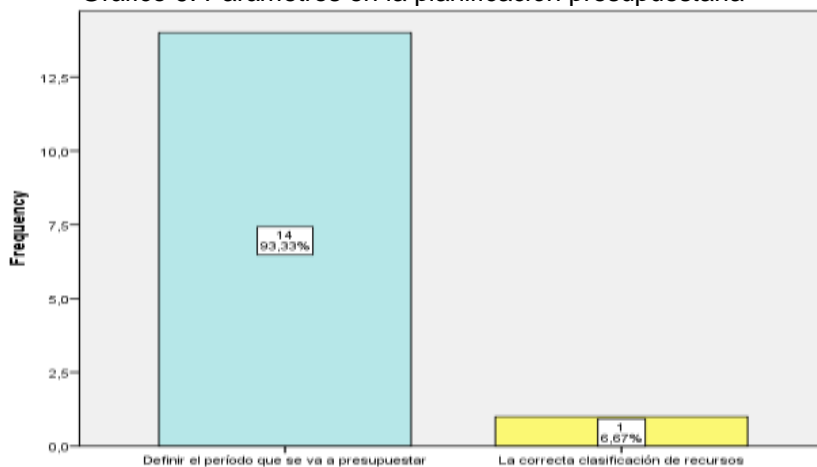
La distribución de los recursos en cada uno de los departamentos de la empresa LAP son distribuidos a tiempo, de acuerdo con la evidencia que se identifica en la tabla 11; existe una tendencia del 66.7% que corresponde a 10 encuestados quienes afirman este proceso; por otro lado 5 empleados afirman que no se distribuyen los recursos a tiempo en cada uno de los departamentos.

9. ¿Qué parámetros tomaría en cuenta usted en la planificación presupuestaria?

Tabla 31. Parámetros en la planificación presupuestaria

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Definir el período que se va a presupuestar	14	93,3
	La correcta clasificación de recursos	1	6,7
	Total	15	100,0

Gráfico 9. Parámetros en la planificación presupuestaria



Fuente: elaboración propia

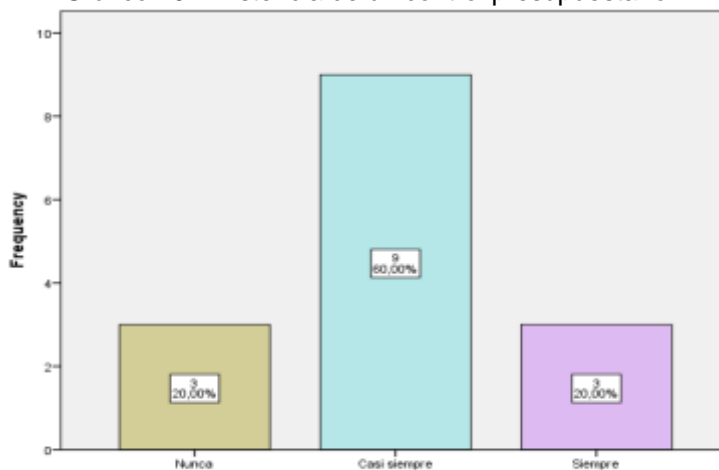
El parámetro que se tomaría en cuenta para una planificación presupuestaria en la empresa textil LAP es la de definir el período que se va a presupuestar con el 93.3% que corresponden a 14 empleados que contestaron la encuesta; así, también, un empleado afirma que el parámetro a considerar es la correcta clasificación de recursos con el 6.7%.

10. ¿Existe un control presupuestario que asegure la validez y confiabilidad de los datos incluidos en la asignación de recursos financieros?

Tabla 32. Existencia de un control presupuestario

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Nunca	3	20,0
	Casi siempre	9	60,0
	Siempre	3	20,0
	Total	15	100,0

Gráfico 10. Existencia de un control presupuestario



Fuente: elaboración propia

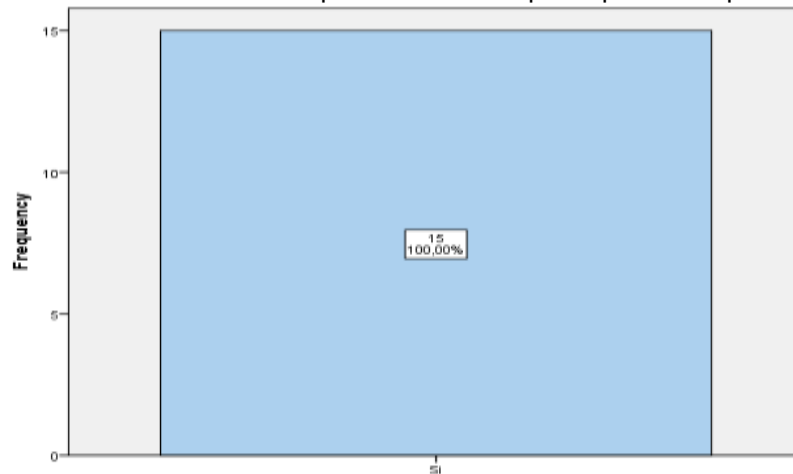
Con respecto a la pregunta sobre la existencia de un control presupuestario que asegure la validez y confiabilidad de los datos incluidos en la asignación de recursos financieros 9 encuestados con una representación del 60% afirma que casi siempre se procede con la existencia de este control; los indicadores siempre y nunca tiene un porcentaje del 20% para cada una de ellas; por lo tanto, se considera la limitación existente en este proceso.

11. ¿Conoce usted cuál es su posición en la empresa textil LAP?

Tabla 33. Posición en la empresa por los empleados

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Si	15	100,0

Gráfico 11. Tendencia de la posición en la empresa por los empleados



Fuente: elaboración propia

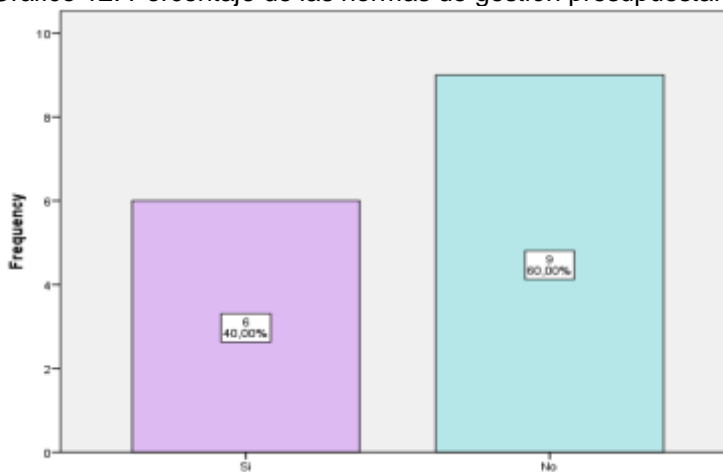
La totalidad de la población encuestada en la empresa textil LAP afirma que si conoce cuál es la posición dentro de la empresa, lo que permite facilidad en los procesos, así como las necesidades y requerimientos que son necesarios para que las actividades sean ejecutadas de forma correcta

12. ¿Considera usted que las normas sobre gestión presupuestaria han sido puestas en conocimiento del personal?

Tabla 34. Normas de gestión presupuestaria

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Si	6	40,0
	No	9	60,0
	Total	15	100,0

Gráfico 12. Porcentaje de las normas de gestión presupuestaria



Fuente: elaboración propia

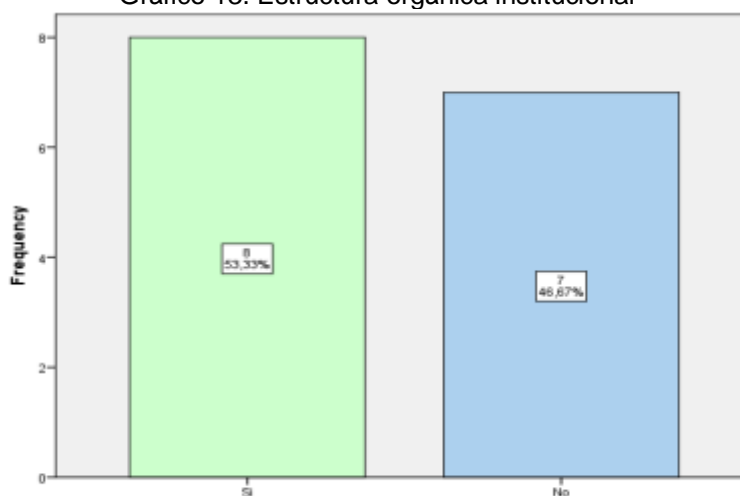
De un total de 15 empleados encuestados que corresponden al 100% de la población, 9 encuestados mencionan que las normas sobre gestión presupuestaria no han sido puestas en conocimiento del personal que es parte de la empresa donde existe una tendencia negativa del 60%; mientras que el 40%.

### 13 ¿La institución posee una estructura orgánica sólida?

Tabla 35. Estructura orgánica institucional

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Si	8	53,3
	No	7	46,7
	Total	15	100,0

Gráfico 13. Estructura orgánica institucional



Fuente: elaboración propia

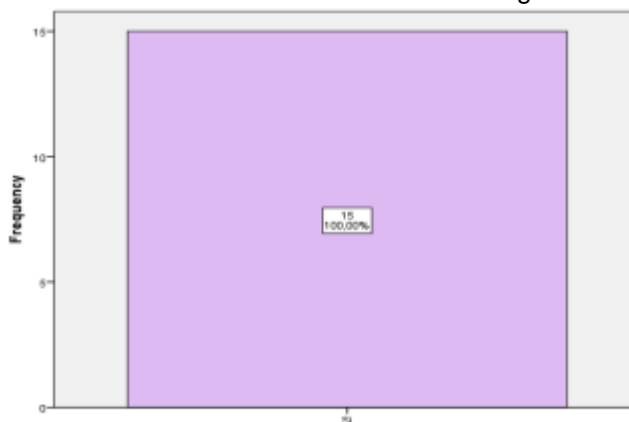
En referencia sobre si la empresa cuenta con una estructura orgánica sólida, no existe una tendencia en esta pregunta puesto que 8 empleados afirman que si existe una estructura sólida que representa el 53.3%; así, también, 7 encuestados afirman que la empresa no cuenta con esta estructura sólida lo que representa el 46.7%; se toma en cuenta los aspectos que son mejorados para que la empresa textil LAP se considere para sus empleados como una organización eficiente, estable y sólida.

14. ¿Cree que este tipo de investigación contribuye a mejorar el desarrollo de la institución?

Tabla 36. Contribución de la investigación

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Si	15	100,0

Gráfico 14. Contribución de la investigación



Fuente: elaboración propia

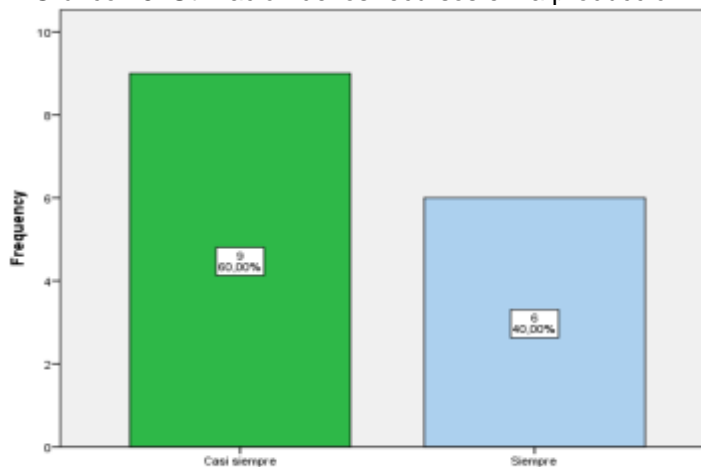
La totalidad de la población que está representada por 15 empelados afirma que esta investigación desarrollada en la empresa textil LAP contribuye en la mejora de la institución en lo que respecta al desarrollo del Modelo presupuestario para la correcta asignación de recursos financiero, que permite con esto que la empresa cumpla con sus objetivos y procesos.

15. ¿Cree que se utilizan eficientemente los recursos materiales, económicos y humanos en la producción?

Tabla 37. Utilización de los recursos en la producción

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Casi siempre	9	60,0
	Siempre	6	40,0
	Total	15	100,0

Gráfico 15. Utilización de los recursos en la producción



Fuente: elaboración propia

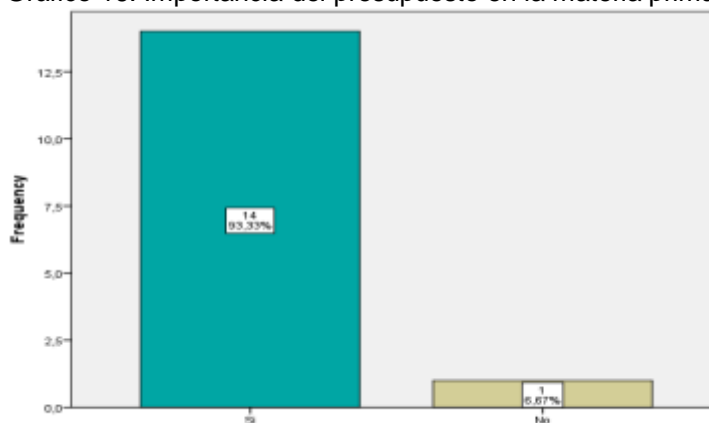
En base a la pregunta sobre la utilización eficiente de los recursos materiales, económicos y humanos en la producción el 60% de la población que está representada por 9 encuestados menciona que casi siempre se realiza esta utilización eficiente de todos los recursos, mientras que el 40% afirma que estos recursos siempre se otorgan de forma eficiente; por lo tanto, la empresa textil LAP, toma en cuenta el desarrollo del modelo presupuestario que le permita mejorar estos procesos.

16. ¿Considera que es importante realizar un presupuesto de producción que ayude al control de las materias primas?

Tabla 38. Importancia del presupuesto en la materia prima

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Si	14	93,3
	No	1	6,7
	Total	15	100,0

Gráfico 16. Importancia del presupuesto en la materia prima



Fuente: elaboración propia

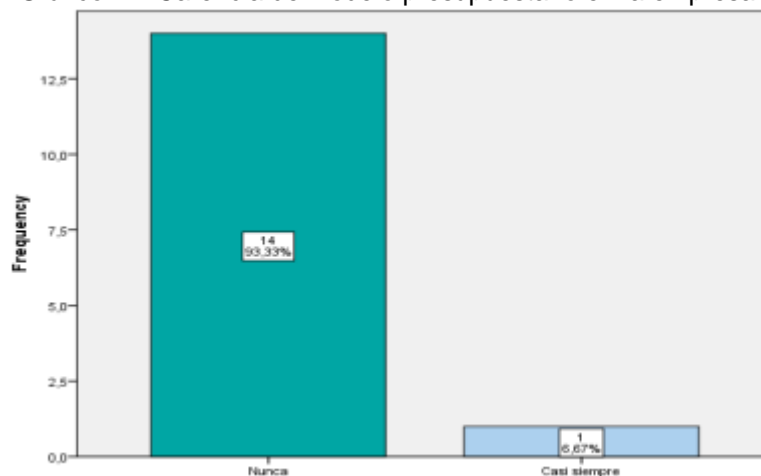
El 93.3% de la población encuesta consignada con 14 empleados mencionan que es importante realizar un presupuesto de producción, el cual, ayude al control de las materias primas; un empleado encuestado que representa el 6.7% no considera este proceso pertinente en la fase de producción; finalmente, es importante mencionar que estos procesos sirven para una correcta asignación de recursos y que por consiguiente las actividades y tareas de la empresa sean ejecutadas en los tiempos establecidos.

17. ¿Considera que no se han llegado a cumplir ciertos pedidos a tiempo debido a la carencia de un modelo presupuestario?

Tabla 39. Carencia de modelo presupuestario en la empresa

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Nunca	14	93,3
	Casi siempre	1	6,7
	Total	15	100,0

Gráfico 17. Carencia de modelo presupuestario en la empresa



Fuente: elaboración propia

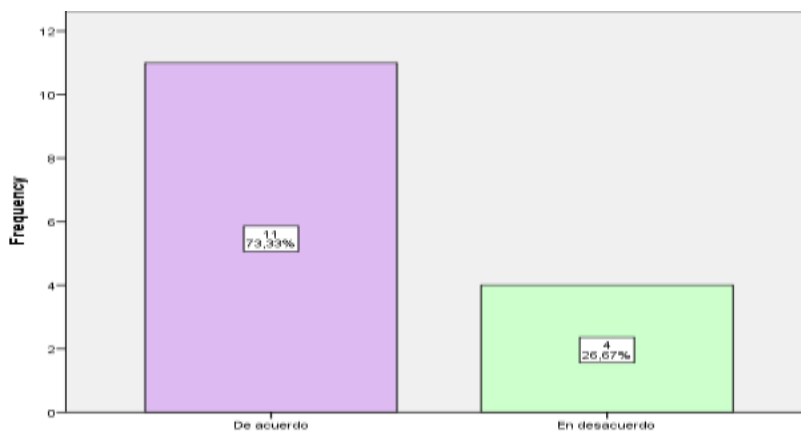
De acuerdo con la pregunta considera que no se han llegado a cumplir ciertos pedidos a tiempo debido a la carencia de un modelo presupuestario, se evidencia que la respuesta con mayor tendencia es Nunca con 14 personas encuestados que tiene como porcentaje el 93.3%; un empleado menciona casi siempre y está representado por el 6.7%; por lo tanto, se toma correctivos frente a esta situación.

18. ¿Cree usted que para la asignación de recursos financieros participan todos los integrantes de la empresa textil LAP?

Tabla 40. Participación en asignación de recursos financieros

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	De acuerdo	11	73,3
	En desacuerdo	4	26,7
	Total	15	100,0

Gráfico 18. Participación en asignación de recursos financieros



Fuente: elaboración propia

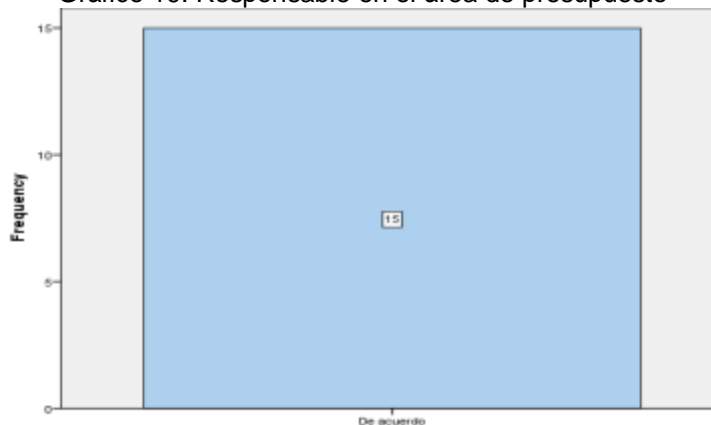
Frente a la pregunta establecida sobre cree usted que para la asignación de recursos financieros participan todos los integrantes de la empresa textil LAP 11 colaboradores de la empresa representados por el 73.3% están de acuerdo con esta pregunta; y 4 empleados que representan el 26.7% de la población total se encuentra en desacuerdo.

19. ¿Considera usted que exista un responsable del área de presupuesto?

Tabla 41. Responsable en el área de presupuesto

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	De acuerdo	15	100,0

Gráfico 19. Responsable en el área de presupuesto



Fuente: elaboración propia

La totalidad de la población encuesta que está representada por 15 empleados están completamente de acuerdo que debe existir un responsable del área de presupuesto, puesto que la empresa no cuenta con un área de control de presupuestos y por ende de recursos asignados.

## CONCLUSIONES

- Hace referencia a las variables de estudio dentro de la fundamentación teórica se entiende por modelo presupuestario y la asignación de recursos financieros a la generación de los procesos de una forma confiable, en donde la empresa desarrolle actitudes y habilidades solventes dentro de su economía, lo cual, le permite tomar decisiones de manera acertada y sobre todo confiable.
- Desde la perspectiva financiera la empresa textil LAP se analizó que no cuenta con un modelo presupuestario que permita tener una correcta asignación de recursos financieros, de igual forma se genera un marco enfocado en un trabajo organizacional acorde a las necesidades del entorno así como equilibrado en el desarrollo de los recursos; es necesario la implementación de este modelo para que exista una solvencia financiera y de esta forma atender a todas las necesidades de la empresa para que no exista un limitante en las oportunidades de crecimiento.
- Se identificó que el siguiente modelo presupuestario es importante para la empresa textil LAP para que permita una estimación programada de todos los recursos tanto financiero como presupuestario; esto aprueba que se trabajen en base a valores reales de una forma sistemática con las necesidades que tiene la empresa; finalmente, los resultados se optimizan y generan una cultura de cambio y cumplimiento de requisitos necesarios para una calidad en la producción.

## RECOMENDACIONES

- Generar una correcta asignación de recursos financieros por parte de la empresa LAP la misma que permita la implementación de una cultura financiera de forma interna, con la finalidad de tener una dirección económica adecuada y trabajar de manera integral para que el presupuesto sea distribuido de manera adecuada para todas las necesidades y procesos que intervienen en la empresa.
- Asignar de manera correcta los recursos tanto económicos como financieros permite satisfacer las necesidades de los colaboradores y clientes para proyectar una imagen de calidad eficiente de la empresa; contar con lineamientos, estrategias adecuadas y correctamente establecidas para de esta forma alcanzar con los objetivos empresariales y un mejoramiento continuo.
- Implementar un modelo presupuestario es muy vital para la empresa textil LAP el mismo que permita una estimación programada de todos los recursos tanto financiero como presupuestario; esto permite que se trabajen en base a valores reales de una forma sistemática con las necesidades que tiene la empresa; finalmente, los resultados se optimizan y generan una cultura de cambio y cumplimiento de requisitos necesarios para una calidad en la producción.

## BIBLIOGRAFÍA

Acosta, L. (2018). *Diseño de modelo presupuestario como estrategia para mejorar a gestion financiera de la empresa "accesorios Neguefi" ubicada en el distrito metropolitano de Quito*. Quito: Universidad Central del Ecuador.

Álvarez-Illanes, J. (2020). *Presupuesto por Resultados y Presupuesto Participativo*. Instituto Pacífico, 1-14.

Amaiquema, F., Vera, J., & Zumba, I. (2019). *Enfoques para la formulación de la hipótesis en la investigación científica*. Conrado, 1-20.

Ávila-Toledo, A. (2019). *Auditoría financiera a los procedimeinto presupuestarios para la asignación de recursos a gastos generales en industrias de lácteos, en Guayaquil*. Guayaquil: Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

Caamaño, J. (2021). *Las limitaciones del control financiero de programas en España: un análisis empírico (\*)*. Departamento de Economía Aplicada, 76-107.

Caamaño-Alegre, J. (2020). *Tendencias en la gestion presupuestari a nivel internacional*. Presupuesto y Gasto Público.

Cadena-Iñiguez, P., Rendón-Medel, R., Aguilar-Ávila, J., Salinas-Cruz, E., Cruz-Morales, F., & Sangerman-Jarquín, D. (2020). *Métodos cuantitativos, métodos cualitativos o su combinación en la investigación: un acercamiento en las*

*ciencias sociales. Revista Mexicana de Ciencias Agrícolas, 1603-1617.*

Carrasco, M. (2019). *Presupuesto por Resultados: una perspectiva comparativa para la experiencia peruana.* . Oficina Regional América Latina.

Castro, L., Hernández, M., & Oreiro, C. (2019). *Mecanismos de elaboración, aprobación y asignación del presupuesto para la ANEP en Uruguay.* . *Propuesta educativa, 97-110.*

Chero-Fernández, A. (2020). *Presupuestos.* ULADECH.

Diéguez, A. (2020). *La función ideológica del transhumanismo y algunos de sus presupuestos.* Isegoría, 367-386.

Durán, S. (2019). *Análisis de la gestión de recursos financieros en instituciones educativas de Jornada Escolar Completa.* . Lima: Universidad César Vallejo.

Fernández- Barrios, A. (2020). *Calidad de servicios en las entidades financiera vs los recursos humanos.* Dialnet, 151-156.

Gómez-Butto, M. (2020). *Presupuestos participativos en la gestión pública local : El caso de la Comuna de Pudahuel.*]. Universidad de Chile.

- Guerrero-Arrieta, K. G., & Savall-Morera, T. (2020). *La economía social como prioridad política. Análisis de los presupuestos participativos en Ecuador.* . Revista Iberoamericana De Economía Solidaria E Innovación Socioecológica.
- Huanca-Isidro, M. (2019). *Gestión del presupuesto por resultados y su influencia en la calidad del gasto público en la municipalidad distrital de Chaglla - Pachitea.* . Gaceta Científica, 36-38.
- Mendoza, Z. (2019). *Propuesta de un modelo de elaboración de presupuesto sistematizado, para la adecuada toma de decisiones gerenciales de la compañía Agrovictoria S.A. productora y exportadora de banano ubicado en la ciudad de Guayaquil.* Guayaquil: Universidad de Guayaquil.
- Merizalde -Leiton, C. (2021). *Modelo de gestión administrativo y financiero para la asociación de servicios de limpieza Imbabura Asosalim, provincia de Imbabura.* Imbabura: Universidad Técnica del Norte.
- Nebot, C. P. (2018). *El presupuesto participativo de Madrid: luces y sombras.* . Revista De Gestão E Secretariado, 265-292.
- Núñez, J. (2019). *Los métodos mixtos en la investigación en educación: hacia un uso reflexivo.* Artigos, 632-649.

Pacheco, C. (2020). *Presupuestos un enfoque gerencial*. Mexico.

Pajuelo, J. (2018). *El control interno de los recursos financieros y el cumplimiento de las normas en la ejecución presupuestal de la municipalidad distrital de rahuapampa*. Perú: Universidad Católica de los Angeles.

Parra, J., & La Madriz, J. (2017). *Presupuesto como instrumento de control financiero en **pequeñas** empresas de estructura familiar*. *Negotium*, 33-48.

Pere, N. (2020). *Elaboración y control de presupuesto*. *Gestion 2000*, 16-25.

Pereira-Pérez, Z. (2019). *Los diseños de método mixto en la investigación en educación: Una experiencia concreta*. *Revista Electrónica Educare*, 15-29.

Pizarro-Cabrera, K. (2020). *Gestión financiera y su incidencia en la rentabilidad en las empresas textiles del distrito de San Luis, año 2019*. Universidad Peruana de las Américas.

Puerta, F., Vergara, J., & Huertas, N. (2018). *Análisis financiero: Enfoque en su evolución*. *Criterio Libre*, 95.

Rivera, H. (2020). *Modelo de gestión según herramienta de transparencia en la ejecución presupuestaria de la provincia Mariscal Cáceres, 2019*. Universidad César Vallejo, 1-18.

Rocha-Sandoval, C., & Delgado-Bardales, J. (2021). *Asignación presupuestaria según recursos adicionales de obra en la gestión de municipalidades*. *Ciencia Latina*, 626-645.

Romero, L.-M. (2020). *Elegir el método de investigación adecuado*. *Comunicar*.

Sisto, R., García, J., Quintanilla, A., De Juanes, A., Mendoza, D., Lumbreras, J., & Mataix, C. (2020). *Quantitative analysis of the impact of public policies on the sustainable development goals through budget allocation and indicators*. *Sustainability*, 1-15.

Terrazas, P. (2019). *Preparación y Evaluación de Proyectos: un enfoque sistémico e integral*. Bolivia: Etreus.

Terrazas, R. (2019). *Modelo de Gestión financiera para una organización*. *Perspectivas*, 55-72.

Ulloa, W. (2020). *Los procesos de control interno en el departamento de ejecución presupuestal de una institución del estado*. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.

Vargas-Merino, J., & Zavaleta-Chávez, W. (2020). *La gestión del presupuesto por resultados y la calidad del gasto en gobiernos locales. Visión de futuro*.

Welsch-Glenn, A., Hilton-Ronald, W., & Gordon, P. (2020). *Presupuestos, Planificación y Control de Utilidades*. México: Prentice Hall.

## ANEXOS

### Anexo 1. Encuesta dirigida a los empleados de la empresa textil LAP



#### ENCUESTA

ESCUELA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS, CARRERA CONTABILIDAD Y  
AUDITORÍA

MODELO PRESUPUESTARIO PARA LA ASIGNACIÓN DE RECURSOS  
FINANCIEROS EN EMPRESAS TEXTILES

Encuesta dirigida a el área de gerencia y contabilidad de la empresa textil LAP

**Objetivo:** analizar el estado actual del presupuesto de la empresa y la asignación de recursos financieros de la empresa textil LAP.

#### Indicaciones

- Conteste con honestidad los planteamientos desarrollados
- Marque con una X en la respuesta que usted considere pertinente.
- Gracias por su colaboración

#### Cuestionario

1. ¿Cree que el diseño de un modelo específico contribuya a la mejora del manejo presupuestario?

Siempre ( )

Casi siempre ( )

Nunca ( )

**2. ¿Considera usted que la empresa cuenta con una planificación presupuestaria para cumplir con los objetivos de esta?**

Si ( )

No ( )

Argumente: \_\_\_\_\_

**3. ¿Con que frecuencia logra usted verificar que los ingresos y gastos guarden relación con lo asignado para la ejecución de cada proyecto?**

Mensualmente ( )

Trimestralmente ( )

Semestralmente ( )

Anualmente ( )

**4. ¿Califique el grado de comunicación entre la gerencia y los diferentes departamentos de la empresa?**

Muy Buena ( )

Buena ( )

Regular ( )

**5. ¿Ha tenido problemas para elaborar el presupuesto para su área?**

Muy Frecuentemente ( )

Frecuentemente ( )

Poco Frecuente ( )

**6. ¿Qué tipo de inconvenientes consideraría usted, se tendría para la elaboración del presupuesto de su área?**

Falta De Tiempo ( )

Falta De Información ( )

Falta De Personal ( )

Falta De Coordinación ( )

Otras ( )

Especifique Cuales: \_\_\_\_\_

**7. ¿Existen documentos que faciliten la gestión presupuestaria?**

Si ( )

No ( )

Si La Respuesta Es Si, Que Tipo De Documentación: \_\_\_\_\_

**8. ¿Se distribuye a tiempo los recursos en cada departamento?**

Si ( )

No ( )

**9. ¿Qué parámetros tomaría en cuenta usted en la planificación presupuestaria?**

Condiciones legales ( )

Definir el período que, se va a presupuestar ( )

La correcta clasificación de recursos ( )

Rotación del personal ( )

**10. ¿Existe un control presupuestario que asegure la validez y confiabilidad de los datos incluidos en la asignación de recursos financieros?**

Siempre ( )

Casi siempre ( )

Nunca ( )

**11. ¿Conoce usted cuál es su posición en la empresa textil LAP?**

Si ( )

No ( )

**12. ¿Considera usted que las normas sobre gestión presupuestaria han sido puestas en conocimiento del personal?**

Si ( )

No ( )

**13. ¿La institución posee una estructura orgánica sólida?**

Si ( )

No ( )

**14. ¿Cree que este tipo de investigación contribuye a mejorar el desarrollo de la institución?**

Si ( )

No ( )

**15. ¿Cree que se utilizan eficientemente los recursos materiales, económicos y humanos en la producción?**

Siempre ( )

Casi siempre ( )

Nunca ( )

Argumente: \_\_\_\_\_

**16. ¿Considera que es importante realizar un presupuesto de producción que ayude al control de las materias primas?**

Si ( )

No ( )

**17. ¿Considera que no se han llegado a cumplir ciertos pedidos a tiempo debido a la carencia de un modelo presupuestario?**

Siempre (     ) )

Casi siempre (     ) )

Nunca (     ) )

**18. ¿Cree usted que para la asignación de recursos financieros participan todos los integrantes de la empresa textil LAP?**

De acuerdo (     ) )

En desacuerdo (     ) )

**19. ¿Considera usted que existe un responsable del área de presupuesto?**

De acuerdo (     ) )

En desacuerdo (     ) )

## **Anexo 2. Entrevista**

### **Análisis e interpretación de la entrevista**

**Gerente:** Luis Alfredo Páez Vargas

**1. ¿Considera usted que la empresa cuenta con una planificación presupuestaria para cumplir con los objetivos de esta?**

Si se cuenta con una planificación presupuestaria por cuanto para la entrega a los clientes se necesita tener todos los insumos y materiales para la entrega y elaboración de las prendas de vestir y así cumplir con las necesidades que el cliente tiene para la venta de los productos en el mercado local y nacional.

**2. ¿Qué tipo de inconvenientes consideraría usted, se tendría para la elaboración del presupuesto de su área?**

El tipo de inconvenientes que se nos presenta en la empresa son dos: La falta de tiempo y la falta De Personal. Se refiere a la falta de tiempo porque generalmente la confección de las prendas de vestir demanda de mucho tiempo para la elaboración de estas, es decir, empieza desde la elección del tipo de tela y colores que se necesita para la confección de estas, por cuanto las empresas proveedoras de los insumos en este caso de la tela, no tiene el gramaje, colores y pesos en stock por lo que alarga el tiempo de entrega.

En cuanto a la falta de personal hoy en día es difícil conseguir personal calificado para la confección del estilo de prendas de vestir que produce la empresa porque por la maquinaria que utiliza el ente requiere de personas con conocimientos en el manejo de estas, lo que hace que se produzca el inconveniente para la elaboración y entrega a tiempo a los clientes de los productos.

**3. ¿Cree que se utilizan eficientemente los recursos materiales, económicos y humanos en la producción?**

En el caso de la empresa estos recursos no son bien utilizados, por ejemplo, el personal en ocasiones por circunstancias que no competen a la empresa tiende a faltar lo que hace que los pedidos no sean entregados a tiempo. En lo referente a lo económico, aunque se haga las entregas a tiempo y con buenas especificaciones de calidad de los productos, el cliente tiende y depende de la época como, por ejemplo, navidad, fin de año, entrada a clases que son fechas en, las cuales, las ventas suben, suelen hacer esperar los pagos o extender las fechas de los cheques con, los cuales, pagan la compra de la mercadería. En lo que se refiere a los recursos materiales los mismos a veces suelen ser afectados por el transporte, por el paro o casos muy especiales como en el tiempo de la pandemia, lo que hace que la empresa no reciba a tiempo la materia prima y retrasa la producción.

**4. ¿Cree usted que para la asignación de recursos financieros participan todos los integrantes de la empresa textil LAP?**

Para la asignación de los recursos financieros de la empresa depende exclusivamente de que el gerente provea los recursos económicos necesarios, los mismos que particularmente vienen de las ventas, mismas que la empresa tiene personal en dicha área, además, como ya se explicó anteriormente hay ocasiones en las que los clientes como no pagan a tiempo de las compras realizadas a la empresa esta no se detiene entonces la empresa a través del gerente recurre a realizar créditos en las diferentes entidades bancarias.

### Anexo 3. Fotografías a gerente y contadora

#### Gerente



#### Contadora

