

# El presupuesto como herramienta de control para mejorar la rentabilidad

## The budget with a control tool to improve profitability

Kenia Altagracia García Sánchez

Universidad Abierta para Adultos UAPA, keniagarciasanchez29@hotmail.com

**Recibido:** 7/12/2022; **Aprobado:** 20/12/2022.



El presupuesto como herramienta de control para mejorar la rentabilidad © 2022 by Kenia Altagracia García Sánchez is [licensed under CC BY-NC-SA 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/)

### Resumen

El presupuesto se ha convertido en una herramienta de control importante para aquellas empresas que desean mejorar su desarrollo operacional y financiero, por tal motivo se analizó el presupuesto como herramienta de control para el Centro de Salud Soto SRL en el periodo del 2019-2020, se realizó una investigación con un enfoque cuantitativo, con un diseño no experimental, descriptivo, de corte transversa. Las técnicas utilizadas fueron la encuesta y el análisis de los estados financieros, a través del análisis

### Abstract

The budget has become an important control tool for those companies that want to improve their operational and financial development, for this reason the budget was analyzed as a control tool for the Soto Health Center in the 2019-2020 period. carried out an investigation with a quantitative approach, with a non-experimental, descriptive, cross-sectional design. The techniques used were the survey and the analysis of the financial statements, through the vertical and horizontal analysis of the same, as well

vertical y horizontal de los mismos, así como el análisis de los indicadores financieros, para la recolección de la información, con la finalidad de dar respuesta a los objetivos planteados. Mediante los resultados alcanzados en la investigación se llegó a la conclusión de que la empresa puede mejorar su rentabilidad con la implementación de un presupuesto que le permita monitorear y controlar sus partidas. Además, si la empresa desarrolla planes estratégicos y aplica procedimientos y políticas mediante un control presupuestario podría lograr mayor eficiencia en su desarrollo empresarial

**Palabras claves:** Presupuesto, Rentabilidad, Control, Ingresos, Gastos.

## Introducción

Esta investigación en el Centro de Salud Soto SRL, denominada el presupuesto como herramienta de control para mejorar la rentabilidad del Centro de Salud Soto SRL, para los periodos 2019-2020, tuvo como importancia resaltar las problemáticas que presenta la empresa en cuanto al mal manejo de sus ingresos y gastos por no contar con un presupuesto que le ayude a controlar esas partidas y la propuesta de que la empresa tomará en consideración que un presupuesto puede mejorar su rentabilidad.

Por tal razón se hizo necesario en esta investigación proponer un control presupuestario para corregir las problemáticas que presenta la empresa, resaltando

as the analysis of the financial indicators, for the collection of information, in order to respond to the objectives raised. Through the results obtained in the investigation, it was concluded that the company can improve its profitability with the implementation of a budget that allows it to monitor and control its items. In addition, if the company develops strategic plans and applies procedures and policies through budgetary control, it could achieve greater efficiency in its business development.

**Keywords:** Budget, Profitability, Control, Income, Expenses

que el presupuesto como herramienta de control en la rentabilidad en una empresa es fundamental, porque ayuda a salvaguardar el patrimonio, controlar las operaciones, facilita la proyección financiera de la empresa y produce la información adecuada, necesaria y oportuna para la toma de decisiones.

Las empresas modernas se encuentran en el gran reto de incluir los presupuestos como herramienta para poder ser empresas eficientes que puedan a través de estos administrar sus recursos económicos y humanos, además de poder corregir cualquier eventualidad que se presente que pueda inferir en su buen desempeño. El uso de los presupuestos en las empresas ha permitido que estas puedan llevar un control de sus operaciones y vayan

evaluando en periodos establecidos si van logrando los objetivos propuestos. Impulsando sus operaciones y ayudándola a analizar los resultados financieros y planificar sus mejoras.

En la actualidad las empresas han ido evolucionando y han cambiado su forma de operar, esto por todas las herramientas que ofrecen los nuevos tiempos, que exigen de estas que se pongan a la vanguardia, para posicionarse en lugares competitivos en el mercado empresarial, esto lleva al hecho de que el número de empresas que incluyen los presupuestos como una estrategia para lograr sus objetivos sea mayor.

Santiago (2018) afirma que el presupuesto, desde tiempos remotos, ha sido considerado como un instrumento fundamental, para la gestión óptima y el logro de los objetivos trazados en la planificación, desarrollada por los entes económicos, se ha visto la necesidad de profundizar en el estudio del presupuesto.

En base a los argumentos anteriores en la investigación los objetivos planteados fueron:

Como objetivo general: Analizar el presupuesto como herramienta de control para mejorar la rentabilidad del Centro de Salud Soto SRL.

En cuanto a los objetivos específicos:

- 1) Determinar cuáles serían los elementos claves a implementar en la

realización de un presupuesto como herramienta de control para mejorar la rentabilidad del Centro de Salud Soto SRL.

- 2) Identificar cómo puede la implementación de un presupuesto contribuir a mejorar la rentabilidad del Centro de Salud Soto SRL.

- 3) Determinar a partir de la implementación de un presupuesto, cuales indicadores de gestión financiera (KPI's) se pueden obtener para medir la rentabilidad del Centro de Salud Soto SRL.

Material y Método

Para desarrollar la investigación la metodología utilizada fue la siguiente:

El enfoque cuantitativo por utilizar la recolección de datos para probar las variables con base en la medición numérica y el análisis estadístico, el diseño fue el no experimental por que sólo se observaron los fenómenos en su ambiente natural para analizarlos, de corte transversal, debido a que los datos se recolectaron en un tiempo determinados sin intervenir en el ambiente en que se desarrollaron los procesos, por lo que las variables no fueron manipuladas.

La población de objeto de estudio estuvo compuesta por seis colaboradores del departamento de contabilidad que conforman la unidad financiera de la empresa, conformada por el contador general, un auxiliar de contabilidad, un colaborador del departamento de cobranza, un

auditor interno, y dos colaboradores en el departamento de auditoría de cuentas médicas y seguros.

Los mismos representaron el 100% de la población, por ser la fuente más idónea para recolectar los datos, para proponer mejoras en las deficiencias encontradas en el objeto de esta investigación. Esta investigación fue realizada en el Centro de Salud Soto SRL de La Vega, República Dominicana en el periodo de mayo a julio 2021.

Las técnicas fueron la observación y la encuesta, en la cual fue aplicada como instrumento un cuestionario en la plataforma de Google, elaborado con preguntas abiertas y cerradas, las preguntas fueron planteadas con la finalidad de dar repuestas a los objetivos planteados en la investigación de acuerdo con las problemáticas encontradas y lo que reflejaron los estados financieros proporcionados por la empresa.

Dicho cuestionario fue aplicado a los colaboradores que integran el equipo de contabilidad del centro de salud y por el cual se pudo comprobar de acuerdo con sus respuestas la confiabilidad del instrumento utilizado. La tabulación de la información recolectada se realizó por medio de los tabuladores de Word.

## Resultados

Entre los resultados principales de esta investigación se encontraron los siguientes:

1. En función de si en la empresa realiza presupuesto el 100% coincidió en que la empresa no realiza presupuesto.
2. En relación de cómo la empresa controla las partidas de costos, gastos e ingresos las repuestas fueron: 67% expresó que las partidas de ingresos costos y gastos son controladas a través de su sistema de contabilidad, el 17% afirmó que son controladas tomando como parámetros sus estados financieros, mientras que el 16% alegó que son controladas por medio de auditorías internas.
3. Se evidenció que el 100% de los encuestados expresó que en la empresa solo cuentan con algunos, procedimientos, políticas y/o manuales.
4. Con relación a los elementos claves en la elaboración de un presupuesto las informaciones fueron que: 50% opinó que los elementos claves a tomar en cuenta en la elaboración de un presupuesto dentro de la empresa sería los pronósticos de ingresos y gastos, el 33% que un plan estratégico, mientras que el 17% que todas las mencionadas anteriormente.
5. Según a lo expresado por los encuestados el 100% coincidió en que el promedio de rentabilidad en los tres últimos años de la empresa ha sido entre 10% y 12%.
6. Acorde a la opinión de los encuestados se puede afirmar que el 67% in-

dicaron que los indicadores financieros claves para medir la rentabilidad en la empresa son el margen de utilidad, margen de utilidad neta, rendimiento de activo y el rendimiento sobre el patrimonio, mientras que 33% expresó que los indicadores claves son todos los ratios de rentabilidad que ayuden al análisis de la situación financiera de la empresa.

## Discusión

En base a las respuestas de los encuestados se puede apreciar que la empresa no realiza presupuesto, también que la rentabilidad de la empresa es medida a través de sus estados financieros, por lo que al final de los periodos es que se puede tener un porcentaje real de cuál ha sido su rentabilidad.

Por otro lado, en cuanto a cómo la empresa mide sus partidas de costos, ingresos y gastos el 67% expresa que son controladas a través de su sistema de contabilidad, el 17% opina que tomando como parámetros de sus estados financieros y 16% restante que por medio a auditorías internas.

Lo anterior descrito se puede relacionar al trabajo de investigación con la opinión de Actualícese (2015) que sostiene: “Los presupuestos son herramientas fundamentales, en la medida que permiten un conocimiento anticipado de los flujos que se producirán y poder determinar la rentabilidad con base en los ingresos y costos”.

Por lo que los presupuestos representan una herramienta de control importante para que la empresa pueda tener un dominio de sus ingresos y costos y gastos, lo que se puede reflejar a corto o largo plazo en la rentabilidad que puede obtener en periodos determinados, dicha rentabilidad puede ser comprobada en los estados financieros, en el periodo en que se planifico el presupuesto.

Acorde a los resultados de los instrumentos aplicados a los colaboradores del departamento de contabilidad, se puede evidenciar que el 100% de ellos coinciden que la empresa solo cuenta con algunos procedimientos, políticas y/o manuales. Esto representa una debilidad para la empresa, ya que esto impide que el desarrollo operacional y financieros se realice de forma eficiente.

Por otro lado, en cuanto a los elementos claves en la elaboración de un presupuesto se pueden destacar que el 50% opina que dichos elementos a tomar en cuenta en la elaboración de un presupuesto dentro de la empresa sería los pronósticos de ingresos y gastos, el 33% que un plan estratégico, mientras que el 17% que todas las mencionadas anteriormente. Estos elementos, los procedimientos y manuales son componentes esenciales para que un presupuesto funcione dentro de una empresa.

En este sentido Pacheco (2015) plantea que para que un presupuesto funcione se debe tener en consideración aspectos como:

1. Diseñar e integrar una estructura organizacional acorde con el plan, sus metas, tácticas y objetivos estratégicos.
2. Ubicar sus planes dentro de segmentos de tiempo, pensando siempre en la permanencia y el crecimiento de la organización dentro de largo tiempo.
3. Desarrollar un manual de organización administrativo, que incluya un sistema de contabilidad por áreas de responsabilidad.
4. Desarrollo de capacitación presupuestal en todos los niveles que permita el buen manejo de los recursos de la organización y el cumplimiento de sus objetivos.
5. Seguimiento constante del logro de los planes.

La rentabilidad de la empresa en función de la opinión de los resultados de la aplicación del instrumento de recolección de datos de esta investigación, es que el 100% expresa que el porcentaje de rentabilidad en los últimos 3 años en la empresa oscila entre 10% y 12%.

En otro aspecto el 67% señala que los indicadores financieros claves para medir la rentabilidad en la empresa son el margen de utilidad, margen de utilidad neta, rendimiento de activo y el rendimiento sobre el patrimonio, mientras que 33% expresa que los indicadores claves son todos los ratios de rentabilidad que ayuden al análisis de la situación financiera de la empresa.

En este aspecto Díaz (2012) sostienen que: “La rentabilidad depende de un margen adecuadamente calculado y de los diferentes elementos económicos y financieros puestos a disposición de la empresa para el desarrollo de su actividad (...)

Además, la rentabilidad dependerá de un presupuesto bien elaborado y puesto en marcha de forma adecuada, el cual debe ser monitoreado regularmente, con la finalidad de ver si se va cumpliendo los objetivos propuestos para lograr dichos objetivos y si es necesario tomar medidas correctivas o modificar algunas estrategias para lograrlos.

Los estados financieros de los periodos analizados en esta investigación revelan aspectos como los siguientes: las actividades de operación, inversión y financiación en el estado de flujo de efectivo reflejan un porcentaje de variación muy drástica entre un periodo y otro, en el estado de cambio en el patrimonio se puede observar el crecimiento del capital contable, producto de que las utilidades no son reinvertidas, lo que refleja la falta de control que tiene la empresa de sus costos, gastos e ingresos.

En otro aspecto en el análisis de las razones de rentabilidad se pueden observar que entre un periodo y otro no ocurren variación de los porcentajes, estos aspectos reflejan la falta de control presupuestal que tiene la empresa lo que trasciende en la rentabilidad de la empresa.

Todos los factores presentados anteriormente se pueden verificar en investigaciones realizadas anteriormente como son las investigaciones de Verdezoto (2014) titulada: Mejoramiento de la eficiencia y rentabilidad en base al manejo de presupuesto. Caso Datapro S.A. realizada en la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, la de López (2018).

En la tesis Aplicación de un planeamiento financiero para mejorar la rentabilidad de la empresa Coesti S.A. Estación de Servicios año 2017, en la Universidad Privada del Norte, Perú y la realizada por Rodríguez y Gómez (2020), Propuesta de plan financiero para mejorar la rentabilidad de la empresa Bello Atardecer S.A.S., Periodo 2020-2025.

En estas investigaciones mencionadas anteriormente se puede evidenciar las similitudes entre ellas en cuanto a que no tienen un presupuesto, con el cual puedan trazar sus objetivos, no poseen políticas y procedimientos para realizar sus actividades, no tienen un control de sus ingresos y gastos, todos esos elementos contribuyen a que la rentabilidad de esas empresas deba ser mejoradas y evidencian que esas problemáticas surgen de la falta de un control presupuestario.

Además, se puede apreciar que esos escenarios también coinciden con esta investigación en el Centro de Salud Soto SRL, por lo que se puede afirmar que un presupuesto resulta de suma importancia dentro de las empresas para su rentabilidad.

En base a las técnicas e instrumentos empleados en esta investigación, las conclusiones a las cuales he llegado son las siguientes:

1. Que la implementación de un presupuesto como herramienta de control sería de mucha utilidad para mejorar la rentabilidad, debido a que con un control presupuestal se podría tener un seguimiento adecuado de los ingresos y gastos que de forma general es lo que permite el desarrollo de una empresa.
2. Un presupuesto ayudaría a que la empresa logre sus objetivos de rentabilidad, a través de una buena planificación en periodos determinados si se crean los elementos necesarios para ello.
3. Que si se toma en cuenta los resultados de análisis de sus estados e indicadores financieros la empresa puede desarrollar estrategias que permitan mejorar su rentabilidad, analizando su situación actual y tomando decisiones oportunas que le permitan lograr dicha rentabilidad.
4. La falta de algunos procedimientos, políticas y/o manuales, impiden el desarrollo eficiente de las actividades operativas y financieras de la empresa lo que se refleja en su rentabilidad al final de los periodos.
5. El criterio de algunos colaboradores de que un presupuesto sería una herramienta de control oportuna para mejo-

rar la rentabilidad y llevar un control más adecuado de sus operaciones, así como tampoco que ayudaría a los directivos a tomar decisiones oportunas en mejora de la empresa es un factor que impide el crecimiento de la empresa, por su posición tan conservadora de realizar sus actividades.

6. Los colaboradores consideran que la empresa ha obtenido un reflejan un índice de rentabilidad adecuado, siendo este porcentaje de 10%, el cual tomando en consideración la actividad que desarrollan y que es un sector muy demandante sobre todo en los periodos evaluados podría ser mejorado.

7. Las cuentas por cobrar rotan cada 91 días, periodos muy largos de cobro, lo que puede tener repercusiones negativas en el flujo de efectivo de la empresa para hacer frente a sus obligaciones financieras, lo que podría llevar a recurrir a préstamos para poder cubrir dichas obligaciones.

8. La empresa realiza sus pagos en menor plazo que los días que cobra sus cuentas a cliente lo que puede afectar significativamente la rentabilidad de la empresa y que tenga que recurrir a financiamiento para poder cubrir sus obligaciones.

## **Propuesta de presupuesto**

La siguiente propuesta de presupuesto para el Centro de Salud Soto, SRL se realizó en base algunos criterios de las informaciones del personal a cargo del departamento de contabilidad, además del comportamiento histórico de los periodos utilizados en esta investigación, partiendo de los datos reales del periodo 2020.

Además de tomar en cuenta los proyectos que la compañía está realizando para aumentar la capacidad instalada y ampliar los servicios (para proporcionar a sus clientes una serie de nuevas propuestas con nuevas tecnologías y profesionales bien calificados), por lo que se proyecta que el porcentaje de ingresos aumente en un 35%.

Con dicha propuesta se busca que la empresa pueda mejorar su rentabilidad, utilizando el presupuesto como una herramienta de control que le permita eficientizar el manejo de sus ingresos y gastos.

**PROPUESTA DE PRESUPUESTO PARA LOS PERIODOS 2021-2022**

**CENTRO DE SALUD SOTO, SRL.**

**VALORES EN RD\$**

<b>Ingresos</b>	<b>Real 2020</b>	<b>Presupuesto 2021-2022</b>	<b>Diferencia Absoluta</b>	<b>Diferencia Relativa</b>
<b>Ingresos Operativos</b>				
Ingresos por Ventas	34,110,225	46,048,803	11,990,846	35%
<b>Total de Ingresos</b>	<b>34,110,225</b>	<b>46,048,803</b>	<b>11,990,846</b>	<b>35%</b>
<b>Gastos Generales y Administrativos</b>				
<b>Gastos de Personal</b>				
Sueldos	9,008,360	10,359,614	1,351,254	15%
Seguro Familiar de Salud	789,001	867,901	78,900	10%
AFP	790,114	869,125	79,011	10%
Riesgo Laboral	133,540	153,571	20,031	15%
INFOTEP	111,284	127,976	16,693	15%
<b>Total de Gastos de Personal</b>	<b>10,832,299</b>	<b>12,378,187</b>	<b>-1,545,889</b>	<b>-14%</b>
<b>Gastos por Trabajo, Suministros y Servicios</b>				

Servicios Profesionales	173,706	187,602	-13,896	-8%
Mensajería, Transporte y Otros	57,967	46,374	11,593	20%
Energía Eléctrica	1,488,183	1,041,728	446,455	30%
Agua, Basura y Alcantarillado	333,075	333,075	0	0%
Combustible	64,515	48,386	16,129	25%
Gastos de Limpieza	537,701	564,586	-26,885	-5%
Servicios de Seguridad	327,673	212,987	114,685	35%
Cuotas y Suscripciones	80,900	84,945	-4,045	-5%
Impresos y Utilidades de Oficina	353,276	370,940	-17,664	-5%
Servicios de Comunicación	132,242	136,209	-3,967	-3%
<b>Total de Gastos de Trabajo, Suministros y Servicios</b>	<b>3,549,238</b>	<b>3,026,832</b>	<b>522,405</b>	<b>10%</b>
<b>Gastos de Representación</b>	<b>68,027</b>	<b>64,625</b>	<b>3,401</b>	<b>5%</b>
<b>Otras Deducciones Admitidas</b>				

Prima de Seguro	236,592	236,592	0	0%
<b>Total de Otras Deducciones</b>	<b>236,592</b>	<b>236,592</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>
<b>Gastos de Activo Fijos</b>				
Mantenimiento de Activos Fijos	179,275	168,519	10,757	6%
Depreciación Activos Cat. I	281,154	267,096	14,058	5%
Depreciación Activo Cat. II	77,639	72,204	5,435	7%
Depreciación Activo Cat. III	376,192	304,716	71,476	19%
<b>Total de Gastos de Activos Fijos</b>	<b>914,260</b>	<b>812,534</b>	<b>101,726</b>	<b>11%</b>
<b>Gastos Financieros</b>				
Intereses sobre Prestamos	2,233,934	2,122,237	111,697	5%
Comisiones de Impuestos	52,222	60,055	-7,833	-15%
Comisiones Bancaria	49,087	20,125	28,962	59%
<b>Total de Gastos Financieros</b>	<b>2,335,243</b>	<b>2,202,417</b>	<b>132,826</b>	<b>6%</b>

<b>Total de Gastos</b>	<b>17,935,659</b>	<b>18,721,187</b>	<b>785,528</b>	<b>5%</b>
<b>Utilidad Neta antes de Impuesto</b>	<b>16,174,566</b>	<b>27,327,616</b>	<b>11,153,050</b>	<b>69%</b>
<b>Gastos de Impuestos sobre el Ingreso</b>	<b>4,367,133</b>	<b>7,378,456</b>	<b>3,011,323</b>	<b>69%</b>
<b>Utilidad Neta</b>	<b>11,807,433</b>	<b>19,949,160</b>	<b>8,141,727</b>	<b>69%</b>

## Referencias bibliográficas

Actualícese. (2015). *La importancia de los presupuestos en la organización y en la ejecución de proyectos*. Colombia. Recuperado de <https://actualicese.com/la-importancia-de-los-presupuestos-en-la-organizacion-y-en-la-ejecucion-de-proyectos/>

Amat, J., Soldevila, P. y Castillo, G. (2002). *Control presupuestario*. Barcelona, España: Ediciones Gestión 2000.

Carrasco, C. y Pallerola, J. (2015). *Gestión Financiera*. Madrid. España. RAMA Editorial. Recuperado de [https://elibro.net/es/lc/uapa/titulos/42959?as\\_all=Gesti%C3%B3n\\_\\_financiera&as\\_all\\_op=unaccent\\_\\_icontains&prev=as](https://elibro.net/es/lc/uapa/titulos/42959?as_all=Gesti%C3%B3n__financiera&as_all_op=unaccent__icontains&prev=as)

Córdoba, M. (2012). *Gestión financiera*. Bogotá, Colombia: Ecoe Ediciones.

Recuperado de [https://elibro.net/es/lc/uapa/busqueda\\_avanzada?as\\_all=gestion\\_\\_financiera&as\\_all\\_op=unaccent\\_\\_icontains&prev=as](https://elibro.net/es/lc/uapa/busqueda_avanzada?as_all=gestion__financiera&as_all_op=unaccent__icontains&prev=as)

Díaz, M. (2012). *Presupuesto. Análisis contable con un enfoque empresarial*. España: Editorial EUMED. Recuperado de <https://www.eumed.net/libros-gratis/2012b/1229/index.htm>

Fagilde, C. (2009). *Presupuesto empresarial. Un enfoque práctico para el aula*. Venezuela. Recuperado de [https://www.academia.edu/7939719/Manual\\_de\\_Presupuesto\\_Empresarial\\_FAGILDE](https://www.academia.edu/7939719/Manual_de_Presupuesto_Empresarial_FAGILDE).

Flores, R. y Flores, R. (s/f). *Análisis de estados financieros*. México: Editorial Digital UNID. Recuperado de [https://elibro.net/es/lc/uapa/titulos/41177?as\\_all=an%C3%A1lisis\\_\\_de\\_\\_estados\\_\\_fi](https://elibro.net/es/lc/uapa/titulos/41177?as_all=an%C3%A1lisis__de__estados__fi)

nancieros&as\_all\_op=unaccent\_\_icon-  
tains&prev=as

Garayoa, A. (2013). *Gestión financiera*. Madrid, España: Editorial Macmillan Iberia, S.A. Recuperado de [https://elibro.net/es/lc/uapa/titulos/42959?as\\_all=gestion\\_\\_financiera&as\\_all\\_op=unaccent\\_\\_iconcontains&prev=as](https://elibro.net/es/lc/uapa/titulos/42959?as_all=gestion__financiera&as_all_op=unaccent__iconcontains&prev=as)

Gómez, S. (2012). *Metodología de la investigación*. México: Red Tercer Milenio.

Guerrero, J. y Galindo, J. (2015). *Contabilidad para administradores*. México: Grupo Editorial Patria. Recuperado de [https://elibro.net/es/lc/uapa/titulos/39381?as\\_contributor=Jos%C3%A9\\_\\_Claudio\\_\\_Guerrero\\_\\_Reyes&as\\_contributor\\_op=unaccent\\_\\_iexact&prev=as](https://elibro.net/es/lc/uapa/titulos/39381?as_contributor=Jos%C3%A9__Claudio__Guerrero__Reyes&as_contributor_op=unaccent__iexact&prev=as)

Hernández, R. (2014). *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw Hill.

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, M. (2010). *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw Hill.

López, L. (2018). *aplicación de un planeamiento financiero para mejorar la rentabilidad de la empresa Coesti S.A. Estación de Servicio, año 2017*. Perú: Universidad Privada del Norte.

Mora, L. (2012). *Indicadores de la gestión logística*. Bogotá, Colombia: Ecoe Ediciones. Recuperado de [https://elibro.net/es/lc/uapa/titulos/69065?as\\_all=indica-](https://elibro.net/es/lc/uapa/titulos/69065?as_all=indica-)

dores\_\_de\_\_gestion\_\_logistica&as\_all\_op=unaccent\_\_iconcontains&prev=as

Neira, N. (2015). La importancia de los presupuestos en la organizaciones y en la ejecución de proyectos. *Actualícese*. Recuperado de <https://actualicese.com/la-importancia-de-los-presupuestos-en-la-organizacion-y-en-la-ejecucion-deproyectos/>

Núñez, S. y Bonilla, M (2019). *Incidencia de la planificación presupuestaria en la rentabilidad de la empresa Soluciones Agroindustriales, SRL. Periodo 2015-2018*. UAPA. Santiago, República Dominicana.

Parra, J. y La Madriz, J. (2017). Presupuesto como instrumento de control financiero en pequeñas empresas de estructura familiar. *Revista Negotium*. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/782/78253678003.pdf>

Pineda, E., Alvarado, E. y Canales, F. (2008). *Metodología de la investigación. Manual para el desarrollo del personal de salud*. Washington. D.C: Organización Panamericana de la Salud.

Puentes, G. (2013). *El presupuesto en el marco de la planeación financiera*. Bogotá, Colombia: Editorial Universidad del Rosario. Recuperado de [https://elibro.net/es/lc/uapa/titulos/69620?as\\_all=presupuesto\\_\\_en\\_\\_el\\_\\_marco\\_\\_de\\_\\_la\\_\\_planeacion\\_\\_financiera&as\\_all\\_op=unaccent\\_\\_iconcontains&prev=as](https://elibro.net/es/lc/uapa/titulos/69620?as_all=presupuesto__en__el__marco__de__la__planeacion__financiera&as_all_op=unaccent__iconcontains&prev=as)

Pacheco, C. (2015). *Presupuesto un enfoque gerencial*. México: Editorial IMCP.

Rodríguez, D. y Gómez, Y. (2020). *Propuesta de plan financiero para mejorar la rentabilidad de la empresa Bello Atardecer. S.A.S. Periodo 2020-2025*. Santiago, República Dominicana: UAPA.

Romero, N. (2017). *Diseño de estrategias para mejorar la rentabilidad de la empresa Produarroz S.A.* Ecuador: Universidad de Guayaquil.

Santiago, N. (2018). *Formulación de presupuestos. Ambato*. Ecuador. Recuperado de <https://revistas.uta.edu.ec/Books/libros%202019/presupuesto.pdf>

Verdezoto, A. (2014). *Mejoramiento de la eficiencia y rentabilidad empresarial en base al manejo de presupuestos. Caso Datapro S.A. (Tesis de Grado)*. Ecuador: Pontificia Universidad Católica del Ecuador.

Vite, V. (2017). *Contabilidad general*. México: Editorial Digital UNID. Recuperado de [https://elibro.net/es/lc/uapa/titulos/41179?as\\_all=contabilidad\\_\\_general&as\\_all\\_op=unaccent\\_\\_icont](https://elibro.net/es/lc/uapa/titulos/41179?as_all=contabilidad__general&as_all_op=unaccent__icont)