

## **Gestión presupuestal en una empresa de servicios educativos en Lima**

**Autora: Bertha Corahua Quispe**

**ORCID: 0000-0003-2841-2237**

**Autor para la correspondencia: [bertha.c.quispe@gmail.com](mailto:bertha.c.quispe@gmail.com)**

**Universidad Norbert Wiener**

**Autora: Irma Milagros Carhuancho Mendoza**

**ORCID: 0000-0002-4060-5667**

**Autor para la correspondencia: [irma.carhuancho@uwiener.edu.pe](mailto:irma.carhuancho@uwiener.edu.pe)**

**Universidad Norbert Wiener**

**Autora: Rosa Ysabel Moreno Rodríguez**

**ORCID: 0000-0002-8357-4514**

**Autor para la correspondencia: [rosa.moreno@uwiener.edu.pe](mailto:rosa.moreno@uwiener.edu.pe)**

**Filial: Universidad Norbert Wiener**

**Fecha de recepción: 25 de junio 2020**

**Fecha de aceptación: 1 de diciembre 2020**

### **Resumen:**

El estudio se afianzó en diagnosticar la gestión presupuestal en una empresa de servicios educativos en Lima. Desde la perspectiva económica se determinó que las empresas realizan las proyecciones presupuestales buscando el mejoramiento en su economía, pero que no logran concretar al objetivo por diversas situaciones que no estuvieron planificadas, a pesar que existen controles para eventos no deseados, no se logra alcanzar las metas en la mayor parte, tal es el caso de esta investigación. El sintagma de investigación fue holístico con enfoque mixto, tipo proyectiva, método deductivo e inductivo, nivel comprensivo, con instrumentos de análisis documental y entrevista a tres unidades informante de la entidad. Se concluyó que la empresa ha presentado proyecciones desfavorables, por incumplimiento de las actividades programadas, el alza de precios y gastos no previstos, que afectaron al resultado del ejercicio.

**Palabras clave:** Gestión Presupuestal, planificación, previsión, control.

**Abstract:** The study was based on diagnosing budget management in an educational services company in Lima. From the economic perspective, it was determined that companies make budget projections seeking to improve their economy, but that they fail to achieve the objective due to various situations that were not planned, although there are controls for unwanted events, it is not possible to achieve the objectives. goals for the most part, such is the case with this research. The research phrase was holistic with a mixed approach, projective type, deductive and inductive method, comprehensive level, with documentary analysis instruments and an interview with three informant units of the entity. It was concluded that the company

Esta obra se comparte bajo la licencia Creative Common Atribución-No Comercial 4.0

International (CC BY-NC 4.0)

Revista Trimestral del Instituto Superior Universitario Espíritu Santo

has presented unfavorable projections, due to non-compliance with the programmed activities, the rise in prices and unforeseen expenses, which affected the results for the year.

**Key words:** Budgetary Management, planning, forecasting, control.

## Introducción

Se toma como referencia para esta investigación los vacíos en las reglamentaciones internas respecto a la gestión presupuestal, tal es así que han sufrido riesgos cuando se realizaron retiro del presupuesto para el financiamiento ante las leyes actuales (Rodríguez, Fernandez, & De Dios, 2019). Además, el Instituto de Estudios Fiscales, el Ministerio de Hacienda y la Administración del estado de España evidenciaron que los inconvenientes correspondieron a las necesidades de diferenciar los cargos, la administración, proyección y presupuesto, además existió desconcierto en relación a que la administración en relación a la evasión del compromiso ante otros (Sanz, 2016). También en la compañía ecuatoriana Nusapla S.A los egresos y capitales fueron elevados, además hubo retraso en relación a las cuentas por cobrar, por lo tanto, se calificó como ineficaz la gestión empresarial (Fray & Lara, 2018).

El Ministerio de Economía y Finanzas del Perú comunicó que los presupuestos son determinados anualmente por todas las áreas del estado; sin embargo, hace falta el compromiso de algunos empleados (Ministerio, 2019). Por otro lado, en Quipukamayoc – de la revista de UNMSM se informó que existió programar de inversión, sin embargo, el desarrollo económico es tardío avalado por una deficiente organización financiera (Pérez, 2018). Según el Banco Mundial (2018), el Perú precisa optimizar los servicios públicos para apresurar su desarrollo a un largo plazo y atender las solicitudes respectivas (Mundial, 2017).

## Marco Tórico

En relación a los antecedentes internacionales, Almeida (2019) realizó un estudio, cuyo objetivo fue examinar las variables inspección versus valoración presupuestaria como instrumento de progreso de la administración institucional, estableciendo que las organizaciones necesitan de un esclarecimiento del proceso de presupuesto en concordancia con las normas legales vigentes. Del mismo modo Parra & La Madrid, (2017), en su artículo evidenciaron a través de los entrevistados que no existe un plan respecto a los costos, gastos, ventas y ganancias, demostrando una debilidad administrativa y falta de control respecto a los presupuestos asignados.

En el caso peruano, Rivas (2015) mencionó que hace falta la capacidad para lograr una adecuada organización, al mismo tiempo el presupuesto se estructuró sin tener en cuenta las instrucciones legales y administrativas, tales como la planificación, organización, previsión, trayectoria, inspección, examen y proyección financiera. Según Cherres (2018), el 75%, posee un resultado positivo en el presupuesto, mientras que el 40% evidenció una pérdida, el 35% no

Esta obra se comparte bajo la licencia Creative Common Atribución-No Comercial 4.0 International (CC BY-NC 4.0)

Revista Trimestral del Instituto Superior Universitario Espíritu Santo

planifica adecuadamente los recursos materiales, además al 15% le hace falta el capital humano y el 10% carece de capital.

El estudio se apoya en la teoría de la economía sustentada por Smith (citado en Samuelson & Nordhaus, 2010), quien reveló que unos intentan utilizar recursos propios para lograr el máximo beneficio. Mientras que, para Samuelson (citado en Astudillo, 2012) la economía es como los individuos, las compañías utilizan sus capitales productivos limitados como el capital, para lograr la máxima producción. La teoría consentirá el manejo de los capitales de la compañía y entregarlos a todas las áreas.

Por otra parte, Copeland & Weston (citado en Parada, 2000) avaló la teoría financiera, exponen cómo y por qué los individuos y empleados asumen disposiciones y optan disposiciones en el desempeño. Esta teoría se relaciona con la toma de decisiones respecto al presupuesto, porque considera los posibles gastos durante el periodo. Por otro lado, Jarrow (citado en Parada, 2000) enfatizó que es un grupo de modeladores, que inicia con la teoría de cartera, expone modelos donde considera a los costos y beneficios, especialmente capitales financieros que se mercantilizan en las empresas de capitales.

La gestión del presupuesto es el origen de la programación. Es un procedimiento que compone la totalidad de los sectores de la compañía, cuantifica sus acciones en función al espacio creado por la gerencia para convertirlas en una serie de eventos, que tienen lugar una vez establecidos los objetivos, son también actividades comerciales durante un período de tiempo, ameritando la gestión de los recursos para el logro de los objetivos. En este sentido, el presupuesto se refiere a la programación, previsión de los recursos que serán designados cada gasto. En consecuencia, la planificación es indispensable, debido a que es el inicio de todo el procedimiento (Ferraro, 2014; Rodríguez, Vilchez, & Urdaneta, 2006; Ramírez, 2008; Colina & Cubillán, 2012; y Viaña, 2014).

Las subcategorías que intervienen en las gestiones presupuestales son: la planificación, es el inicio donde establecen los objetivos e identifican las formas de realización. Por otro lado, es el proceso que apoya a los administrados para llevar a cabo las funciones de planificación o desarrollar una actividad que estén enfocados en una meta; asimismo está enfocada a la previsión y provisión en base a la responsabilidad del ente (Rincón, 2011; Fernández, 2013; Ramírez, 2008)

La justificación metodológica se basa en la investigación holística, considera un enfoque mixto para el estudio; en cuanto a la justificación teórica se apoyó en las teorías de la economía y finanzas, ambas proporcionan guías, ideas en cuanto a la utilización de los recursos monetarios y la toma de decisión al precio y formas de analizar, mientras que, la justificación práctica se fundamenta con la obtención de la documentación de la entidad relacionadas a la problemática, con el afán de analizar y proponer en el futuro alternativas de solución al espacio en estudio.

Esta obra se comparte bajo la licencia Creative Common Atribución-No Comercial 4.0

International (CC BY-NC 4.0)

Revista Trimestral del Instituto Superior Universitario Espíritu Santo

Se tiene por objetivos analizar la gestión presupuestal en una empresa de servicios educativos, Lima 2020; y explicar la gestión presupuestal en una empresa servicios educativos; de esta forma lograr predecir el mínimo de gastos presupuestales en dicha entidad.

### Materiales y métodos

La metodología de investigación fue de sintagma holístico, como “el estudio del todo” (Hurtado, 2000). Es de enfoque mixto porque, dado el estudio cuantitativo y cualitativo y la amplitud del diagnóstico (Gómez, 2006). Se aplicó el método deductivo e inductivo porque son estrategias de argumentación lógica y examina ciertos hechos, el método deductivo comienza de lo general a lo específico y viceversa, de lo particular a lo general, el inductivo (Bernal, 2010). Se aplicó un análisis de forma general. Es de nivel comprensivo, por lo que se analiza y se discute sobre los datos obtenidos en la investigación, (Sánchez, Reyes, & Mejía, 2018). La población de estudio es la empresa servicios educativos, considerándose una muestra, parte de la población, objeto y sujeto 8 documentos y unidades informantes (Vara, 2012). La unidad de análisis de datos fue la información documental de la empresa (Sánchez, Reyes, & Mejía, 2018). El instrumento utilizado fue el registro documental, considerando los estados financieros y cuadro de presupuestos (Carhuancho, Nolzco, Sicheri, Guerrero, & Casana, 2019) Asimismo, se realizaron entrevistas donde participaron tres colaboradores, quienes brindaron información relevante (Behar, 2008).

### Resultados y Discusión

#### Resultados

Tabla 1.

*Análisis Presupuestos de Caja Vs. Proyectado del 2017 al 2019*

Gastos Reales vs Presupuestos											
proyectados 2017-2019	Año 2019	Proyectado	Variación	Año 2018	Proyectado	Variación	Año 2017	Proyectado	Variación		

Esta obra se comparte bajo la licencia Creative Common Atribución-No Comercial 4.0 International (CC BY-NC 4.0)

Revista Trimestral del Instituto Superior Universitario Espíritu Santo

INGRESO									
Cobranza de ventas	19,677,450	18,121,903	1,555,546	17,262,165	15,988,413	1,273,752	17,190,995	17,021,903	169,092
Otros ingresos	1,453,592	573,850	879,742	822,107	550,000	272,107	809,369	573,850	235,519
<b>Total, Ingresos</b>	<b>21,131,041</b>	<b>18,695,753</b>	<b>2,435,288</b>	<b>18,084,272</b>	<b>16,538,413</b>	<b>1,545,859</b>	<b>18,000,364</b>	<b>17,595,753</b>	<b>404,611</b>
EGRESOS									
Proveedores	(674,150)	(444,865)	(229,285)	(585,077)	(596,715)	11,638	(1,330,378)	(704,865)	(625,513)
Gastos de útiles escolares	(486,493)	(510,000)	23,507	(503,517)	(600,000)	96,483	(510,683)	(510,000)	(683)
Gastos de libros Escolares	(227,738)	(260,000)	32,262	(302,677)	(225,000)	(77,677)	(213,420)	(224,091)	10,671
Gastos de seguridad y vigilancia	(211,238)	(201,000)	(10,238)	(212,066)	(160,320)	(51,746)	(171,006)	(175,000)	3,994
Gastos por servicio de limpieza	(267,652)	(291,000)	23,348	(236,078)	(275,000)	38,922	(231,761)	(230,000)	(1,761)
Gastos por movilidades	(90,141)	(112,000)	21,859	(142,156)	(92,500)	(49,656)	(104,443)	(104,000)	(443)
Gastos por sistema de cobranza	(35,766)	(32,000)	(3,766)	(41,661)	(32,000)	(9,661)	(31,975)	(32,000)	25
Gastos por multas	(122,021)	-	(122,021)	(43,806)	-	(43,806)	(3,681)	-	(3,681)
Gastos por asesoría contable	(182,000)	(182,000)	-	(184,810)	(170,000)	(14,810)	(168,980)	(162,000)	(6,980)
Gastos por asesoría legal	(39,132)	(36,000)	(3,132)	(37,500)	(36,000)	(1,500)	(39,131)	(36,000)	(3,131)
Gastos por servicios básicos	(352,233)	(386,288)	34,055	(377,573)	(364,000)	(13,573)	(368,284)	(360,000)	(8,284)
Gastos por servicios terceros	(1,079,386)	(992,386)	(87,000)	(1,394,520)	(905,074)	(489,446)	(529,858)	(520,000)	(9,858)
Gastos del personal	(11,507,462)	(10,456,433)	(1,051,029)	(10,456,433)	(1,665,417)	(8,791,016)	(10,467,678)	(10,450,000)	(17,678)
Gastos de tributos	(3,149,274)	(3,500,000)	350,726	(2,504,481)	(2,000,000)	(504,481)	(1,971,818)	(1,900,000)	(71,818)
Pagos a AFP	(840,182)	(750,000)	(90,182)	(699,983)	(700,000)	17	(752,682)	(700,000)	(52,682)
<b>Total, Egresos</b>	<b>(19,264,868)</b>	<b>(18,153,972)</b>	<b>(1,110,896)</b>	<b>(17,722,338)</b>	<b>(7,822,026)</b>	<b>(9,900,312)</b>	<b>(16,895,778)</b>	<b>(16,107,956)</b>	<b>(787,822)</b>
Flujo de caja económico	1,866,173	541,782	1,324,392	361,934	8,716,387	(8,354,453)	1,104,586	1,487,797	(383,211)
FINANCIAMIENTO									
Incremento de préstamo			-	480,000	-				-
Amortización intereses	+	(695,213)	(641,256)	(53,957)	(587,818)	(641,256)	53,438	(641,278)	(78)
Préstamos Relacionadas		(1,544,321)	(1,198,113)	(346,208)	(1,195,952)	(1,198,113)	2,160	(1,251,028)	(1,100,500)
<b>Total, Financiamiento</b>		<b>(2,239,534)</b>	<b>(1,839,369)</b>	<b>(400,165)</b>	<b>(1,303,770)</b>	<b>(1,839,369)</b>	<b>55,598</b>	<b>(1,892,306)</b>	<b>(1,741,700)</b>
Flujo de caja financiero		(373,361)	(1,297,587)	924,227	(941,836)	6,877,019	(8,298,855)	(787,720)	(253,903)

**Fuente:** Elaboración propia

En el análisis de la tabla 1, se muestran los ingresos y egresos; en relación a los egresos se evidencian diferencias negativas y positivas en los tres periodos. Para el 2019 se evidenció que entre el gasto real y lo proyectado, existe una diferencia. Los gastos por vigilancia y seguridad, con excesos de -10,238.00 en 2019, -51,746.00 en 2018 y para 2017 favorable de 3994.00, es decir el gasto fue inferior a lo proyectado; en la asesoría legal hubo un excedente de -3132.00 en el 2019, mientras que en el 2018 se calculó -1500 y 2017 - 313.00, la asesoría de los abogados es de S/. 1500.00 fijos mensuales, sin embargo se han presentado asesorías extras que ha desequilibrado lo presupuestado, a pesar de que se presentaban asesorías adicionales, no planificaron incrementar un adicional. También, hubieron multas, en el 2019 se calculó -122,021.00; 2018 de -43,806.00 y 2017 de - 3,681.00 soles, al mismo tiempo, otros gastos relevantes que se excedió fueron gastos del personal y de importes considerables para los tres años, en 2019 de -1,051,029.00, 2018 de -8,791,016.00 y 2017 de -17,678.00 de igual manera es la situación de los tributos, con los excesos proyectados, a excepción de 2019 que el gasto fue menor al proyectado.

Esta obra se comparte bajo la licencia Creative Common Atribución-No Comercial 4.0 International (CC BY-NC 4.0)

Revista Trimestral del Instituto Superior Universitario Espíritu Santo

## Descripción de los resultados cualitativo

### Subcategoría 1: Planificación

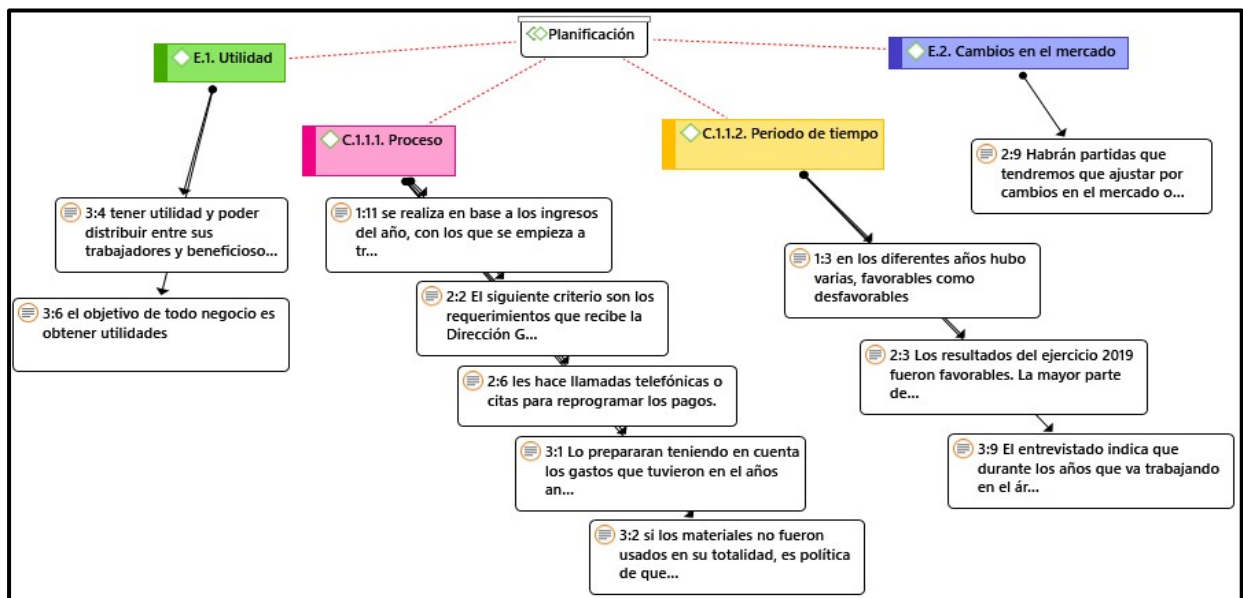


Figura 1. Análisis cualitativo de la sub categoría Planificación.

Fuente: Elaboración propia

En la figura 1, los entrevistados informaron que las proyecciones de gastos se realizan en base a los gastos del año anterior inmediato y los requerimientos de los gerentes. Para que la empresa cuente con recursos es necesario gestionar las cobranzas a los clientes, mediante procesos de llamadas telefónicas, correos, reuniones si en caso no le fuere posible realizar las cancelaciones, de esta manera la empresa cuenta con su liquidez de efectivo y cumplir con las obligaciones. También informaron que dentro del ente se realizan irregularidades; como no cumplir con los establecimientos en devolver los útiles escolares que no fueron usados, o solicitar materiales, sin antes haber consultado al almacén educativo, incumplimiento por parte de los gerentes en tomar decisiones para alguna modificación, cuando esto no fue planificado, por otra parte se evidencia que los excesos de gastos se pueden ocasionar por los cambios en el mercado ya sea por la alza de precio, que se muestra como emergente de cambios en el mercado, de la misma manera la emergente utilidad, sobre salió cuando la entrevista fue sobre el resultado de comparación de un año a otro, indicó que si todo el personal fuera tan cumplido y responsable, la empresa generaría utilidad y por consiguiente los trabajadores saldrían beneficiados con la repartición de utilidades de importes mayores a lo que han recibido en los años anteriores.

### Diagnóstico final mixto

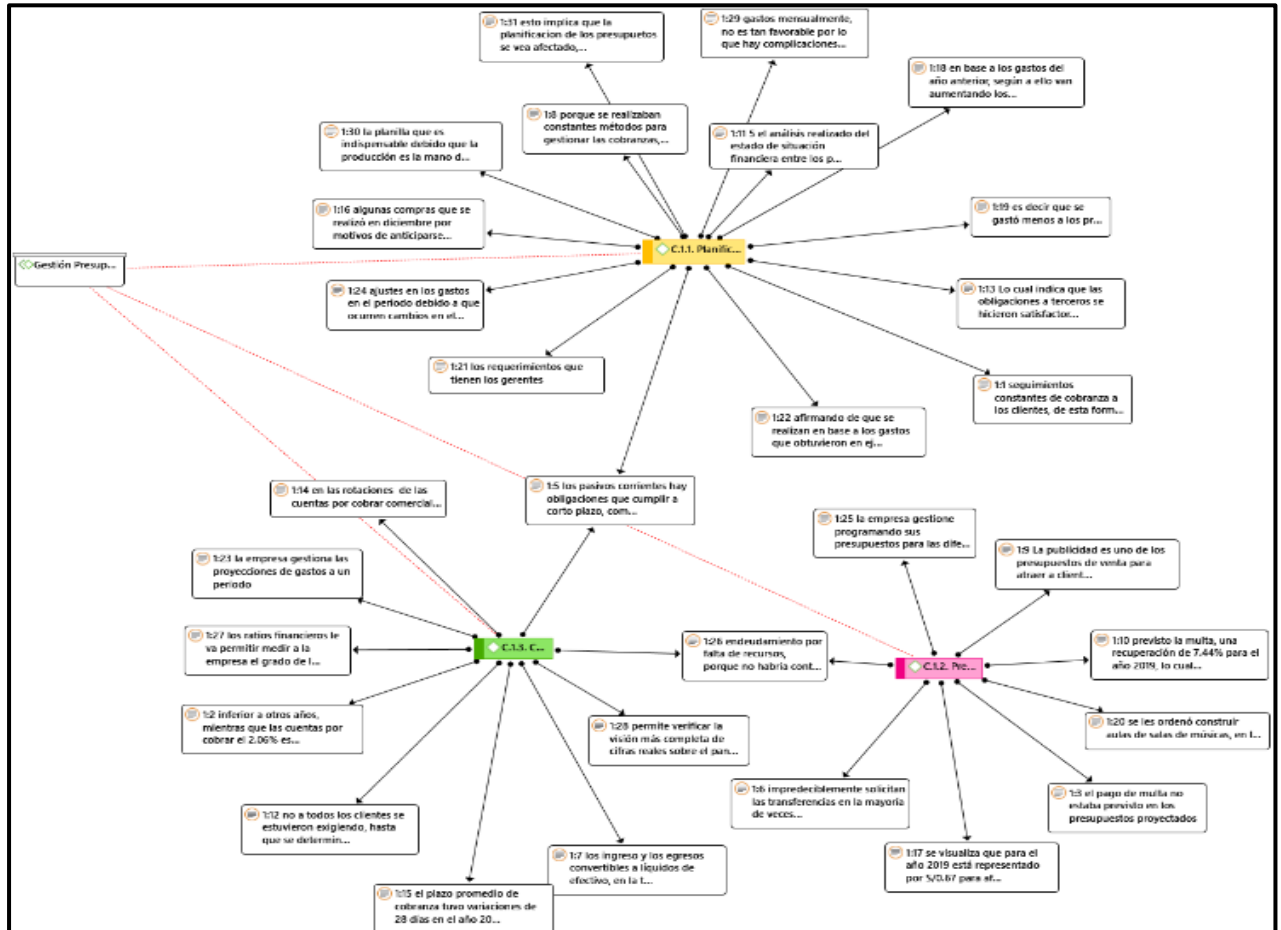


Figura 2. Análisis mixto de la categoría Gestión Presupuestal

Fuente: Elaboración propia

En el diagnóstico de la figura 2, se evidenciaron que existen diferencias en cuanto a la programación de los presupuestos debido a que existen operaciones de gastos que no estuvieron previstos en la planificación, como también, en proceso de elaboración de presupuestos obviaron proyectar gastos como es el caso de la multa, a pesar que ya se venía gastando los periodos 2017 y 2018, con respecto a los asesoría de abogados, si bien es cierto que son pagos fijos, pero tuvieron que solicitar asesoría extras, tales como multa, soluciones sobre problemas con el personal con algunos puntos del contrato, excesos de gastos de planilla por causa de aumento de sueldo repentino, como también despidos de trabajadores que han ocasionado excesos de presupuesto, por ser despido tiene que ser de acuerdo a leyes vigentes para no incurrir en infracciones, de la misma forma en otros gastos por lo que son repentinas decisiones de los gerentes en alguna modificaciones en beneficio de la empresa, que ha afectado a lo proyectado. Pagos de AFP, impuestos, préstamos se mostraron en la mayor parte ineficientes

Esta obra se comparte bajo la licencia Creative Common Atribución-No Comercial 4.0 International (CC BY-NC 4.0)

Revista Trimestral del Instituto Superior Universitario Espiritu Santo

proyecciones por los excesos, sin resultados óptimos en relación a los presupuestos, a pesar de ello la empresa obtuvo utilidades.

Con respecto a las evidencias de los resultados cualitativos, se han obtenido informaciones importantes, que dan a conocer que la empresa elabora su gestión presupuestal que se basa en los egresos del anterior periodo inmediato y también según indicaciones de los jefes. Las diferencias suelen generarse debido a los cambios en los mercados ya sea por el alza de precios, tipo de cambios cuando la compra o inversiones en dólares, así también menciona el área contable no direcciona bien los gastos a las cuentas que le corresponde, eso también es un gran problema, por lo que las proyecciones se realizan en base a los gastos realizados, si el gasto está mal direccionado, es obvio que va a generar desequilibrios en cuanto a las programaciones de gastos, de igual manera es indispensable que las cobranzas se realicen de forma oportuna utilizando los diversos métodos, para que los clientes cumplan con las cancelaciones, si esto resulta oportuno la empresa podrá cumplir con las programaciones de recursos, ser puntual con las obligaciones con terceros.

## Discusión

El estudio determinó que la empresa presenta en la mayoría de sus proyecciones presupuestales exceso de gastos al monto proyectado y esto se debe a que no planifican correctamente, sin considerar inclusive los gastos que se han presentado en años anteriores, mientras que las evidencias de los entrevistados, indican que los excesos también influyen con las alzas de precios en el mercado, tipos de cambios, los cuales en la planificación no se han previsto estos factores, desobediencia en algunos reglamentos con el personal docente en tema de devolución de los materiales educativos. En relación a la liquidez evidenciaron que es indispensable realizar las cobranzas para que de esa manera se pueda cumplir con las gestiones realizadas, para ello realizan diversas gestiones para el seguimiento de las cobras.

Los resultados coinciden con Almeida (2019) porque en su tesis carecen de una definición del proceso presupuestario, mientras en la empresa investigada el proceso de planificación no parece ser bien establecido, para que obvien no planificar ciertos gastos, por otro lado, se refuta en Parra & La Madrid (2017) por lo que en su investigación evidenciaron la falta de un plan de gastos. Mientras que la empresa de estudio sí cuenta con un plan de relaciones de gastos por lo que se puede visualizar en la tabla expuesta, pero que falta establecer correctamente dicho plan. Gestión presupuestal es la forma de organización de las actividades de la empresa estableciendo planes, programaciones para lograr la meta establecida, en este sentido la empresa ha establecido metas, proyecciones. La teoría de la economía indica que todo intento de usar capital propio, como también cómo las personas utilizan su economía para obtener bienes, de esa manera tener mayor valor en cuanto a sus productos, la empresa utiliza su capital, aunque el 2018 incrementó su préstamo, Samuelson (citado en Astudillo, 2012).

## Conclusiones

Esta obra se comparte bajo la licencia Creative Common Atribución-No Comercial 4.0

International (CC BY-NC 4.0)

Revista Trimestral del Instituto Superior Universitario Espiritu Santo



Con respecto al análisis realizados a los documentos y las entrevistas respectivas, se evidenciaron que por problemas internos y la no priorización de algunos gastos en lo presupuestado, la meta proyectada no fue tan favorable y no cubrió la expectativa de lo que se esperaba. Estos hechos fundamentan que, si bien es cierto se realizan gestiones presupuestales, no se toma buenas decisiones antes de realizarlas; por ello se propone que los gerentes determinen un plan con todo los requerimiento y gastos que se deben haber analizado de manera previa; para evitar que los gastos innecesarios o no se reconozca en que realmente se gastó (Se afirmó que las cuentas no estaban direccionadas donde correspondían).

Es necesario proponer estrategias de mejora en cuanto al procedimiento de planificación, dado que las proyecciones siempre están mostrando excesos de gastos no cumpliéndose con los objetivos y el logro de las ganancias correspondientes.

### Referencias Bibliográficas

- Abanto, M. (2015). *Norma Internacional de Contabilidad*. Lima.
- Almeida, T. (2019). *Control y Evaluación Presupuestaria como herramienta de mejora de Gestión Institucional en la Universidad de Investigación de Tecnología Experimental Yachay*. Ecuador: Instituto de Altos Estudios Nacionales Universidad de Postgrado del Estado.
- Arámbulo, A. S., & Mite, J. L. (2016). *Propuesta de diseño y aplicación de un sistema de costos por proceso*. Ecuador.
- Arellano, L. (2018). *Implementación de costos ABC y su incidencia en la rentabilidad en una empresa Industrial, Lima, 201*. Lima.
- Astudillo, M. (2012). *Fundamentos de Economía* (1ra Edición ed.). México: Instituto de Investigaciones Económicas: Probooks.
- Behar, D. (2008). *Metodología de la investigación*. Editorial Shalom. doi:ISBN 978-959-212-783-7
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación administración, economía, humanidades y ciencias sociales* (Tercera Edición ed.). Colombia: Pearsón Educación. doi:ISBN: 978-958-699-128-5
- Carhuancho, I., Nolazco, F., Sicheri, L., Guerrero, M., & Casana, K. (2019). *Metodología para la investigación holística*. Ecuador: universidad internacional Guayaquil.
- Carhuancho, I., Nolazco, F., Sicheri, L., Guerrero, M., & Casana, K. (2019). *Metodología para la investigación holística*. Guayaquil, Ecuador: UIDE.
- Chacón, P., & Galia, B. (2016). Costeo por operaciones: Aplicación para la determinación de precios justos en la industria del plástico. *Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal*, 19(32), 5-39.
- Cherres, L. (2018). *Influencia del Presupuesto por Resultados en la Gestión Financiera Presupuestal de la Unidad Ejecutora 303 Educación Ferreñafe*. Pimentel: Universidad Señor de Sipán .

Esta obra se comparte bajo la licencia Creative Common Atribución-No Comercial 4.0 International (CC BY-NC 4.0)

Revista Trimestral del Instituto Superior Universitario Espíritu Santo

- Cid, A., Méndez, R., & Sandoval, F. (2015). *Investigación Fundamentos y metodología*. Lima: Pearson educación del Perú S.A.
- Colina, L., & Cubillán, A. (2012). La Planificación Presupuestaria en Universidades Públicas. *Dialnet*, 10, 5.
- Fernández, Á. (2013). La gestión económico-presupuestaria en las Administraciones Públicas. *Espacios*, 5. Obtenido de [http://e-spacio.uned.es/fez/eserv/bibliuned:500844/n11.1\\_La\\_gesti\\_n\\_econ\\_mico-presupuestaria.pdf](http://e-spacio.uned.es/fez/eserv/bibliuned:500844/n11.1_La_gesti_n_econ_mico-presupuestaria.pdf)
- Ferraro, G. (2014). El Planteamiento Costos para Gestión LA. *Facultad de Ciencias Económicas*, 5. Obtenido de <https://apps.econ.unicen.edu.ar/sitios/costos/wp-content/uploads/2015/05/iPRESUP.pdf>
- Flores, J. (2014). *Costos y presupuestos*. Lima: Centro de especialización en contabilidad y finanzas E.I.R.L.
- Fray, P., & Lara, B. (2018). Planeacion presupuestaria y su incidencia en la toma de desiciones finacieras. *Observatorio de la Economía*, 1-10. Obtenido de <http://www.eumed.net/2/rev/oel/2018/02/decisiones-financieras.html>
- Gómez, M. (2006). *Introducción a la Metodología de la investigación científica*. Cordoba: Argentina. Brujas. Obtenido de <https://independent.academia.edu/NelsonGomez7>
- Gómez, S. (2012). *Metología de investigación*. México: Ma. Eugenia Buendía López. Obtenido de [http://www.aliat.org.mx/BibliotecasDigitales/Axiologicas/Metodologia\\_de\\_la\\_investigacion.pdf](http://www.aliat.org.mx/BibliotecasDigitales/Axiologicas/Metodologia_de_la_investigacion.pdf)
- Hernández, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la Investigación. Las Rutas Cuantitativa, Cualitativa y Mixta*. México.
- Horngren, C., Datar, S., & Rajan, M. (2012). *Contabilidad de costos. Un enfoque gerencial*. México: Cámara Nacional de la Industria Editorial Mexicana.
- Hurtado, J. (2000). *Metología de la Investigacion Holistica*. Caracas, Venezuela: Fundación SYPAL.
- Hurtado, J. (2004). *Como formular objetivo de investigación*. Bogotá: Cooperativo editorial Magisterio.
- Lambretón, V. (2015). La importancia del análisis y la estimación de costos. *Universidad de Esan*.
- López, M., Gómez, A., & Marín, S. (2011). Sistema de costos ABC en la mediana empresa industrial Mexicana. *Cuad. Contab.*, 12(30), 23-43.
- Más, C., & Fuentes, Y. (2018). Control de los costos por procesos en el taller de válvulas de la Unidad Empresarial de Base Gases Camagüey, perteneciente a la Empresa Nacional de Gases Industriales. *Artículo Original*.
- Ministerio, E. (29 de Agosto de 2019). *Proyecto de Ley de Presupuesto del Sector Público prioriza la continuidad de políticas públicas para el año 2020*. Obtenido de <https://www.mef.gob.pe/es/correo-institucional>

Esta obra se comparte bajo la licencia Creative Common Atribución-No Comercial 4.0 International (CC BY-NC 4.0)

Revista Trimestral del Instituto Superior Universitario Espíritu Santo

**DOI:** 10.33970/eetes.v5.n1.2021.215

- Mundial, B. (16 de Junio de 2017). *Revision de Gastos Públicos*. (P. D. Authorized, Ed.) Obtenido de <http://documentos.bancomundial.org/curated/es/554021521229272108/pdf/Peru-Revision-del-Gasto-Publico-2018-final.pdf>
- Parada, R. (2000). *Teoría Financiera Moderna fundamentos y métodos*. Santiago, Chile: ConoSur Ltda. doi:ISBN:9562382532
- Parra, J., & La Madrid, J. (noviembre de 2017). Presupuesto como Instrumento de Control Financiero en Pequeñas Empresas de Estructura Familiar. *Revista Científica Electrónica de Ciencias Gerenciales / Scientific e-journal of Management Science*, 13(38), 33-48. doi:E-ISSN: 1856-1810
- Pérez, M. (19 de Agosto de 2018). Gestión Presupuestaria como factor determinante de la Rentabilidad en empresas hoteleras del Perú (2012 – 2016). *Quipukamayoc - Revistas UNMSM*, 26(51), 63-72.
- Polimeni, R., Fabozzi, F., Adelberg, A., & Kole, M. (1997). *Contabilidad de costo*. Colombia: Martha Edna Suárez R. Obtenido de <http://fullseguridad.net/wp-content/uploads/2017/01/Contabilidad-de-costos-3ra-Edici%C3%B3n-Ralph-S.-Polimeni.pdf>
- Ramirez, C., García, M., & Pantoja, C. (2010). *Fundamentos y Técnicas de costos*. Colombia: Universidad Libre, Sede Cartagena.
- Ramírez, D. (2008). *Contabilidad Administrativa* (Octava edición ed.). México: McGraw-Hill Interamericana. Obtenido de [www.freelibros.me](http://www.freelibros.me)
- Rincón, C. (2011). *Presupuestos empresariales* (1° Edición ed.). Bogotá: Eco Ediciones. Obtenido de <https://www.academia.edu/35646497/Presupuestos-empresariales>
- Rivas, E. (2015). *El presupuesto y la Gestión Financiera en la Institución Educativa N° 6065 "Perú Inglaterra" del Distrito de Villa El Salvador*. Lima: Universidad Nacional de Educación "Enrique Guzmán y Valle".
- Robles, C. (2012). *Costos Históricos*. México: Eduardo Durán Valdivieso .
- Rodríguez, G., Vilchez, G., & Urdaneta, A. (2006). Factores clave de éxito en la gestión presupuestaria del sector pastas alimenticias en la región zuliana. *Revista Venezolana de Gerencia*, 11(35), 2. Obtenido de [http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1315-99842006000300004](http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-99842006000300004)
- Rodríguez, H., Fernandez, A., & De Dios, A. (Mayo de 2019). Sobre el análisis de la gestión presupuestaria con enfoque de riesgos. *Scielo*, 9(1), 23-44.
- Samuelson, P., & Nordhaus, W. (2010). *Economía con aplicaciones a Latinoamérica* (Decimonovena Edición ed.). México: McGraw-Hill .
- Sánchez, B. (2013). Implicancias del método de costeo ABC. *Quipukamayoc Revista de la Facultad de Ciencias Contables*, 21(39), 65-73.

Esta obra se comparte bajo la licencia Creative Common Atribución-No Comercial 4.0 International (CC BY-NC 4.0)

Revista Trimestral del Instituto Superior Universitario Espíritu Santo

- Sánchez, H., Reyes, C., & Mejía, K. (2018). *Manual de términos en investigación científica, tecnológica y humanística* (Primera Edición ed.). Lima - Perú: Universidad Ricardo Palma. doi:ISBN N° 978-612-47351-4-1
- Sanz, A. (Enero de 2016). Las Técnicas Presupuestarias Tradicionales y su Modernización: Hacia una gestión por resultados y metas. *ResearchGate*, 4.
- Tarqui, W. R. (2016). *Determinación del costo de producción y rentabilidad de puertas especiales combinadas de fierro y madera en las industrias de metal mecánica en la ciudad de Yunguyo*. Puno.
- Vara, A. (2012). *Desde la Idea hasta la sustentación: 7 pasos para una tesis exitosa* (Tercera ed.). Perú: Universidad de San Martín de Porres. Obtenido de <https://www.administracion.usmp.edu.pe/investigacion/files/7-PASOS-PARA-UNA-TESIS-EXITOSA-Desde-la-idea-inicial-hasta-la-sustentaci%C3%B3n.pdf>
- Vargas, R. (2009). *Contabilidad de costos, Programa Tecnología en las gestión Pública contable*. Bogotá.
- Viaña, L. (2014). *Manual de Costos y Presupuestos*. Colombia: Instituto Tecnológico de Soledad Atlántico. Obtenido de <http://www.itsa.edu.co/docs/3-L-Viana-Manual-de-Costos-y-Presupuestos.pdf>