

**PERCEPCIÓN DE LOS DIRECTIVOS SOBRE EL VALOR ESTRATÉGICO
DEL PRESUPUESTO
-Micro Investigaciones UEP Campus Gutenberg-**

Equipo Investigador

Benítez Zelada, María Leticia

Universidad Evangélica del Paraguay - Campus Gutenberg

letizel189@gmail.com

Sosa Lugo, Rosa Raquel

Universidad Evangélica del Paraguay - Campus Gutenberg

rossasosa19@gmail.com

Asesor y Revisor de la investigación:

Dr. Emilio Iberbuden (SCL¹)

Universidad Evangélica del Paraguay - Campus Gutenberg

emilioiberbuden@gmail.com

RESUMEN

La presente investigación analiza la percepción de los directivos sobre el valor estratégico del presupuesto en organizaciones del sector privado. El estudio se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, de alcance descriptivo y corte transversal, mediante la aplicación de una encuesta estructurada de 10 ítems a 52 directivos y profesionales de distintas organizaciones. Los resultados evidencian un alto nivel de reconocimiento del presupuesto como herramienta estratégica, destacando su importancia en la planificación, la transparencia y la alineación organizacional. No obstante, se identifican brechas en aspectos como la frecuencia de revisión, la capacidad de anticipación de riesgos y la percepción de su impacto en la eficiencia y productividad. Se concluye que, si bien el presupuesto es ampliamente valorado, su potencial estratégico no siempre se materializa plenamente en la práctica organizacional, por lo que se recomienda fortalecer su implementación mediante procesos más dinámicos, integrados y orientados a resultados.

Palabras clave: presupuesto, gestión estratégica, planificación, toma de decisiones, control financiero.

ABSTRACT

This research analyzes executives' perception of the strategic value of budgeting in private sector organizations. The study followed a quantitative, descriptive, and cross-sectional approach, using a structured survey of 10 items administered to 52 executives and professionals from various organizations. The results show a high level of recognition of budgeting as a strategic tool, highlighting its importance in planning, transparency, and organizational alignment. However, gaps were identified in aspects such as review frequency, risk anticipation capacity, and perceived impact on efficiency and productivity. It is concluded that although budgeting is widely valued, its strategic potential is not always fully realized in practice, and therefore it is recommended to strengthen its implementation through more dynamic, integrated, and results-oriented processes.

Keywords: budgeting, strategic management, planning, decision-making, financial control.

¹ SCL: Doctorado Summa Cum Laude en Administración

INTRODUCCIÓN

El presupuesto constituye una de las herramientas fundamentales en la gestión organizacional, ya que permite planificar, controlar y asignar recursos de manera eficiente. En el contexto actual, caracterizado por entornos dinámicos y competitivos, el presupuesto ha evolucionado desde una función meramente financiera hacia un instrumento estratégico que orienta la toma de decisiones y facilita la alineación de los objetivos organizacionales.

Desde la perspectiva de la administración, el presupuesto no solo refleja proyecciones económicas, sino que también actúa como un mecanismo de coordinación entre las diferentes áreas de la organización (Terry, 1978). Asimismo, su correcta implementación permite anticipar riesgos, mejorar la eficiencia operativa y fortalecer la transparencia en la gestión de los recursos.

De acuerdo con Burbano Ruíz (2011), el presupuesto debe integrarse al direccionamiento estratégico, permitiendo que las decisiones financieras estén alineadas con los objetivos de largo plazo. Sin embargo, en la práctica, muchas organizaciones enfrentan dificultades para aprovechar plenamente su potencial, debido a limitaciones en su diseño, ejecución o seguimiento.

En este sentido, la percepción de los directivos resulta clave, ya que son ellos quienes toman decisiones estratégicas y determinan el uso del presupuesto como herramienta de gestión. Comprender cómo valoran el presupuesto permite identificar fortalezas y debilidades en su aplicación dentro de las organizaciones.

Por lo tanto, la presente investigación tiene como objetivo analizar la percepción de los directivos sobre el valor estratégico del presupuesto, evaluando su importancia, nivel de uso, alineación con los objetivos organizacionales y su impacto en la gestión empresarial.

MÉTODO

- **Diseño**

Se utilizó un diseño no experimental, de corte transversal, con enfoque cuantitativo y alcance descriptivo.

- **Participantes**

La muestra estuvo compuesta por 52 directivos y profesionales pertenecientes a distintas organizaciones del sector privado.

- **Instrumento**

Se aplicó un cuestionario estructurado de 10 ítems con preguntas cerradas, utilizando escalas tipo Likert y opciones de selección única.

- **Procedimiento**

La recolección de datos se realizó durante el mes de abril de 2026 mediante la aplicación de encuestas a los participantes. Posteriormente, los datos fueron procesados y analizados utilizando estadística descriptiva, permitiendo identificar tendencias y patrones en las respuestas.

RESULTADOS

Los resultados obtenidos reflejan una percepción mayoritariamente positiva sobre el valor estratégico del presupuesto.

En primer lugar, el 90,4 % de los directivos considera que el presupuesto es una herramienta estratégica, lo que evidencia un alto nivel de reconocimiento de su importancia dentro de la gestión organizacional.

En relación con la frecuencia de revisión, la práctica predominante es la revisión semestral, seguida de la mensual. Esto sugiere que, si bien existe seguimiento, este podría no ser suficientemente dinámico para responder a cambios en el entorno.

Asimismo, el 67,3 % de los encuestados reconoce que el presupuesto influye directamente en la toma de decisiones estratégicas, aunque un porcentaje significativo mantiene una posición neutral, lo que indica una integración parcial del presupuesto en algunos contextos organizacionales.

En cuanto a la importancia dentro de la planificación estratégica, el 88,5 % le asigna un nivel alto o muy alto, consolidando su rol como herramienta clave de gestión.

Por otra parte, el 71,2 % considera que el presupuesto contribuye a mejorar la eficiencia en el uso de recursos, aunque un 28,9 % no comparte esta percepción, evidenciando diferencias en su aplicación práctica.

El 90,4 % de los directivos afirma que el presupuesto favorece la transparencia en la gestión financiera, destacando su función como mecanismo de control.

En términos de alineación estratégica, el 76,9 % percibe que el presupuesto está alineado con los objetivos organizacionales, mientras que un 23,1 % identifica una desconexión.

Respecto a la capacidad de anticipar riesgos financieros, los resultados muestran una división, con un 59,7 % de acuerdo y un 40,4 % en desacuerdo, lo que evidencia debilidades en este aspecto.

Además, el 94,2 % reconoce que el presupuesto fomenta la comunicación entre áreas, lo que resalta su rol integrador dentro de la organización.

Finalmente, el impacto del presupuesto en la productividad es percibido como alto por el 57,7 %, aunque un 30,8 % lo considera bajo o nulo, reflejando brechas en su efectividad.

DISCUSIÓN

Los resultados permiten afirmar que existe un reconocimiento generalizado del presupuesto como herramienta estratégica dentro de las organizaciones. Este hallazgo coincide con lo planteado por Burbano Ruíz (2011), quien destaca su papel en la planificación y el control de recursos.

Sin embargo, la predominancia de revisiones semestrales sugiere una gestión poco dinámica, lo que puede limitar la capacidad de respuesta ante cambios en el entorno. En línea con Terry (1978), la administración efectiva requiere procesos continuos de seguimiento y control.

La percepción dividida respecto a la capacidad del presupuesto para anticipar riesgos evidencia una debilidad relevante, ya que la gestión moderna demanda herramientas que permitan enfrentar la incertidumbre de manera proactiva.

Asimismo, las diferencias en la percepción sobre la eficiencia y la productividad indican que el presupuesto no siempre logra traducirse en resultados concretos, posiblemente debido a deficiencias en su implementación o falta de integración con otros procesos organizacionales.

No obstante, el alto nivel de reconocimiento de su importancia y su contribución a la transparencia y comunicación interna representan fortalezas significativas que pueden ser aprovechadas para mejorar su aplicación.

CONCLUSIÓN

Se puede concluir que los directivos reconocen ampliamente el valor estratégico del presupuesto, destacando su importancia en la planificación, la transparencia y la alineación organizacional.

Sin embargo, se identifican importantes áreas de mejora, como la baja frecuencia de revisión, la limitada capacidad de anticipación de riesgos y la percepción desigual sobre su impacto en la eficiencia y productividad.

Estas brechas evidencian que el potencial del presupuesto como herramienta estratégica no siempre se materializa en la práctica, lo que puede afectar la efectividad de la gestión organizacional.

En este sentido, se recomienda fortalecer la cultura presupuestaria, promover revisiones más frecuentes, mejorar la integración del presupuesto con la estrategia organizacional y desarrollar capacidades para la gestión de riesgos.

Estas acciones permitirán maximizar el valor del presupuesto, contribuyendo a una gestión más eficiente, transparente y orientada a resultados.

BIBLIOGRAFÍA DE RESPALDO

Burbano Ruíz, J. E. (2011). *Presupuestos: un enfoque de direccionamiento estratégico, gestión y control de recursos* (4. ed.). McGraw-Hill.

Hill, C., & Pitts, E. (2001). *Bienes, riqueza y dinero: principios bíblicos de Dios para las finanzas*. Family Foundations Publishing.

Hornngren, C., Datar, S., & Rajan, M. (2012). *Contabilidad de costos: un enfoque gerencial* (14. ed.). Pearson.

Johnson, D. (2014). *Los primeros pasos hacia la riqueza: conquista tu lugar en el mercado laboral*. Desafío.

Kiyosaki, R. T. (2005). *El juego del dinero: por qué los inversionistas lentos pierden y el dinero rápido gana*. Aguilar.

Kiyosaki, R. T. (2006). *La escuela de negocios: para personas que gustan de ayudar a los demás*. Aguilar.

Kiyosaki, R. T. (2012). *Padre rico, padre pobre*. Punto de Lectura.

Kiyosaki, R. T. (2017). *El cuadrante del flujo del dinero: guía del padre rico para la libertad financiera*. Penguin Random House.

Panasiuk, A. (2011). *Cómo llego a fin de mes*. Nelson.

Terry, G. (1978). *Principios de administración* (10. ed.). CECOSA.