

# FACULTAD DE INGENIERÍA

Carrera de Ingeniería Industrial

“MEJORA DEL PROCESO DE LA GESTIÓN FINANCIERA  
DE ASTTEX CORPORATION S.A.C, PARA INCREMENTAR  
LA EJECUCIÓN PRESUPUESTAL EN EL AÑO, 2024”

**Trabajo de suficiencia profesional para optar el título**

**profesional de:**

Ingeniera Industrial

**Autor:**

Nancy Maza Sayago

Asesor:

Ing. Cesar Enrique Delzo Esteban

<https://orcid.org/0000-0003-4053-5993>

Lima – Perú

2024

## INFORME DE SIMILITUD

4

---

INFORME DE ORIGINALIDAD

---

**4**%

INDICE DE SIMILITUD

**4**%

FUENTES DE INTERNET

**0**%

PUBLICACIONES

**%**

TRABAJOS DEL  
ESTUDIANTE

---

ENCONTRAR COINCIDENCIAS CON TODAS LAS FUENTES (SOLO SE IMPRIMIRÁ LA FUENTE SELECCIONADA)

---

4%

★ [repositorio.upn.edu.pe](https://repositorio.upn.edu.pe)

Fuente de Internet

---

---

Excluir citas      Activo

Excluir bibliografía      Activo

Excluir coincidencias      < 4%

## **DEDICATORIA**

Esta tesis está dedicada con profundo amor y gratitud a mi Madre y hermanos, quienes siempre han creído en mi capacidad y han estado a mi lado de manera inquebrantable. Su constante cercanía, apoyo incondicional, ánimo y fortaleza han sido pilares fundamentales en mi camino académico. A todos ellos les dedico este trabajo con el más sincero reconocimiento y agradecimiento.

## AGRADECIMIENTO

En primer lugar, expreso mi sincero agradecimiento a la Universidad Privada del Norte por haberme dado la oportunidad de formar parte de su comunidad y permitirme cursar mi carrera. Extender mi reconocimiento a los profesores que, con dedicación, compartieron sus conocimientos y me brindaron apoyo constante a lo largo de mi trayectoria académica.

Finalmente, agradecer de manera especial a, mi mejor amiga, aliada y confidente, quien me ha acompañado y respaldado en todo momento. Su presencia y valiosas aportaciones han contribuido significativamente, ofreciendo perspectivas enriquecedoras que han impulsado mi crecimiento personal y académico.

## TABLA DE CONTENIDOS

INFORME DE SIMILITUD .....	2
DEDICATORIA.....	3
AGRADECIMIENTO.....	4
ÍNDICE DE TABLAS.....	7
ÍNDICE DE FIGURAS .....	8
RESUMEN EJECUTIVO .....	9
ABSTRACT .....	10
CAPITULO I. INTRODUCCIÓN .....	11
1.1 Contexto de la Experiencia Laboral.....	11
1.2 Descripción de la Empresa .....	11
1.2.1 Nombre o Razón.....	12
1.3 Ubicación de la Empresa .....	12
1.4 Organigrama de la Empresa.....	13
1.5 Misión, Visión, Valores y Política.....	14
1.5.1 Misión.....	14
1.5.2 Visión .....	14
1.5.3 Visión .....	14
1.5.4 Política de Calidad.....	15
1.6 Servicios y Clientes .....	15
1.6.1 Servicios .....	15
1.6.2 Clientes.....	20
CAPITULO II. MARCO TEÓRICO.....	22
2.1 Gestión Financiera .....	22
2.2 Gestión de Procesos .....	22
2.3 Ejecución Presupuestal .....	25
2.3 Antecedentes de la Investigación.....	27
2.3.1 Antecedentes Nacionales.....	27
2.3.2 Antecedentes Internacionales .....	29

CAPITULO III. DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA .....	34
3.1. Descripción del Ingreso a la Empresa .....	34
3.2. Finalidad de Cargo .....	34
3.3. Funciones.....	34
3.4. Diagnóstico del Problema .....	34
3.4.1 Existencia de Problemas en los Procesos de Planificación y Ejecución Financiera .....	35
3.4.2 Falta de Capacitación Adecuada en los Trabajadores .....	35
3.4.3 Errores y Retrasos en los Datos Financieros .....	35
3.5. Objetivos .....	36
3.5.1 Objetivos Específicos .....	36
3.6. Estrategias de Desarrollo.....	36
CAPITULO IV. RESULTADOS .....	59
4.1. Resultado de Establecer Procesos en el Área de Finanzas .....	59
4.2. Resultado de Establecer Indicadores de Control KPIs .....	60
4.3. Resultado de Eliminar la Falta de Personal Poco Calificado .....	60
CAPITULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	62
5.1. Conclusiones .....	62
5.2. Recomendaciones .....	62
REFERENCIAS .....	64

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1.</b> <i>Etapas de desarrollo de estrategias</i> .....	36
<b>Tabla 2.</b> <i>Frecuencia de causas</i> .....	39
<b>Tabla 3.</b> <i>Presupuesto del año 2022</i> .....	40
<b>Tabla 4.</b> <i>Presupuesto ejecutado del año 2022</i> .....	41
<b>Tabla 5.</b> <i>Monto sin ejecutar del presupuesto anual 2022</i> .....	43
<b>Tabla 6.</b> <i>Indicador de tiempo de entrega de solicitudes</i> .....	48
<b>Tabla 7.</b> <i>Indicador de porcentaje de cumplimiento</i> .....	49
<b>Tabla 8.</b> <i>Indicador de tasa de corrección de desviaciones</i> .....	50
<b>Tabla 9.</b> <i>Presupuesto ejecutado del año 2023</i> .....	55

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1.</b> <i>Ubicación de Asttex Corporation S.A.C</i> .....	13
<b>Figura 2.</b> <i>Organigrama de Asttex Corporation S.A.C</i> .....	13
<b>Figura 3.</b> <i>Tela cruda de Asttex Corporation S.A.C</i> .....	16
<b>Figura 4.</b> <i>Máquinas jets de teñido de Asttex Corporation S.A.C</i> .....	17
<b>Figura 5.</b> <i>Almacén de tela acabada de Asttex Corporation S.A.C</i> .....	17
<b>Figura 6.</b> <i>Diagrama de bloques de Asttex Corporation S.A.C</i> .....	19
<b>Figura 7.</b> <i>Pie de clientes de Asttex Corporation S.A.C</i> .....	21
<b>Figura 8.</b> <i>PDCA Cycle: Plan, Do, Check, Act</i> .....	23
<b>Figura 9.</b> <i>Categorías de la planificación presupuestal</i> .....	32
<b>Figura 11.</b> <i>Diagrama de Ishikawa Asttex Corporation S.A.C</i> ; <b>Error! Marcador no definido.</b>	
<b>Figura 12.</b> <i>Diagrama de Pareto Asttex Corporation S.A.C</i> .....	40
<b>Figura 13.</b> <i>Diagrama de Flujo del Proceso de Contratación 2022</i> .....	43
<b>Figura 14.</b> <i>Diagrama del monto presupuestado vs monto ejecutado 2022</i> .....	44
<b>Figura 15.</b> <i>Diagrama de flujo de la planificación del presupuesto</i> .....	46
<b>Figura 16.</b> <i>Diagrama de flujo de la ejecución del presupuesto</i> .....	47
<b>Figura 17.</b> <i>Diagrama del indicador de tiempo de entrega de solicitudes</i> .....	49
<b>Figura 18.</b> <i>Diagrama del indicador de porcentaje de cumplimiento</i> .....	50
<b>Figura 19.</b> <i>Diagrama del indicador de la tasa de corrección de desviaciones</i> ....	51
<b>Figura 20.</b> <i>Diagrama de flujo para la contratación de personal</i> .....	52
<b>Figura 21.</b> <i>Diagrama de flujo del seguimiento de la ejecución presupuestal</i> .....	54
<b>Figura 22.</b> <i>Comparativo del presupuesto ejecutado entre el año 2022 vs 2023</i> ..	56
<b>Figura 23.</b> <i>Capacitación a los empleados sobre los procesos financieros</i> .....	57



## RESUMEN EJECUTIVO

El presente Trabajo de Suficiencia Profesional se llevó a cabo en Asttex Corporation S.A.C., una empresa que enfrentaba desafíos significativos en la gestión financiera, particularmente en la ejecución presupuestal. Al ingresar como Analista de Finanzas, se identificaron diversas deficiencias, como la falta de procedimientos claros, ausencia de indicadores de rendimiento, personal poco calificado y errores frecuentes en los datos financieros. Estas deficiencias resultaron en una ejecución presupuestal ineficiente, con solo el 50% del presupuesto ejecutado en 2022.

El objetivo principal de esta investigación fue implementar herramientas de mejora continua para incrementar la ejecución presupuestal de Asttex Corporation S.A.C. en el periodo 2023-2024. Las estrategias adoptadas incluyeron el establecimiento de procesos claros en el área de finanzas, la implementación de indicadores clave de rendimiento (KPIs), la contratación y capacitación de personal calificado, y un seguimiento riguroso de la ejecución presupuestal.

La metodología PDCA fue empleada para guiar el proceso de mejora continua. Los resultados demostraron un aumento significativo en la eficiencia operativa y la ejecución presupuestal, alcanzando el 90% del presupuesto aprobado en 2023. La implementación de estas mejoras no solo optimizó la gestión de recursos financieros, sino que también mejoró la toma de decisiones y la capacidad de la empresa para reaccionar ante necesidades financieras.

**Palabras claves:** Mejora continua, Ejecución presupuestal, Indicadores

## ABSTRACT

The main objective of this Professional Proficiency Project was conducted at Asttex Corporation S.A.C., a company facing significant challenges in financial management, particularly in budget execution. Upon joining as a Finance Analyst, various deficiencies were identified, such as the lack of clear procedures, absence of performance indicators, unqualified personnel, and frequent errors in financial data. These deficiencies resulted in inefficient budget execution, with only 50% of the budget executed in 2022.

The main objective of this research was to implement continuous improvement tools to increase the budget execution of Asttex Corporation S.A.C. in the period 2023-2024. The adopted strategies included establishing clear processes in the finance area, implementing key performance indicators (KPIs), hiring and training qualified personnel, and rigorous monitoring of budget execution.

The PDCA methodology was employed to guide the continuous improvement process. The results demonstrated a significant increase in operational efficiency and budget execution, reaching 90% of the approved budget in 2023. The implementation of these improvements not only optimized financial resource management but also enhanced decision-making and the company's ability to respond to financial needs.

**Keywords:** Continuous improvement, Budget execution, Indicators

## CAPITULO I. INTRODUCCIÓN

### 1.1 Contexto de la Experiencia Laboral

En el marco de mi trabajo de suficiencia profesional, tuve la responsabilidad de identificar y proponer mejoras en los procesos operativos de la empresa. Esta experiencia me ha permitido familiarizarme con la implementación de diversas técnicas y herramientas orientadas a la optimización de procesos.

Dentro de este contexto, he observado que el área de Finanzas representa un ámbito crucial para la aplicación de mejoras. Mi enfoque ha sido mejorar la comunicación interna e implementar dos áreas funcionales: Compras y marketing, con el objetivo de mejorar la parte operativa y contribuir al crecimiento sostenible de Asttex Corporation S.A.C.

### 1.2 Descripción de la Empresa

Asttex Corporation S.A.C., fundada en el año 2006, es una empresa peruana especializada en el teñido de tela deportiva. Fue establecida originalmente como "Textiles Almacenes" por el padre del actual Gerente General, Israel Abdon Astorayme Canales, natural de la provincia de Chincha, departamento de ICA. En 2010, la empresa cambió su razón social y adoptó el nombre actual, "Asttex Corporation".

Estratégicamente ubicada, la empresa cuenta con dos plantas de teñido de tela deportiva: una en el distrito de Santa Anita y la sede central en el distrito del Callao. Asttex Corporation emplea aproximadamente a 67 trabajadores y se ha posicionado como una de las pioneras en el Perú en el teñido de tela deportiva. Entre los principales tipos de tela que procesa se encuentran: Dry, Microfibra, Win Fresh, Forro labrado, Gamuza, Malla Waffer, Rip 1\*1, Poliadidas, Pimanova y Polyestrech, entre otros. Además, la empresa también fabrica tela para cortinas, como la popelina Lycrada, V.W y Nápoles.

Actualmente, la estructura organizativa de Asttex Corporation comprende las siguientes áreas: Gerencia, Administración, Ventas, Contabilidad, Finanzas, Mantenimiento, Laboratorio, Producción y Almacén.

En el mercado competitivo de teñido de telas deportivas y otros sectores relacionados, Asttex Corporation enfrenta competencia, siendo la más cercana la empresa Texfina. Sin embargo, a diferencia de esta última, Asttex Corporation ofrece servicios de teñido para una amplia variedad de telas y está abierta a trabajar con una diversidad de clientes. Gracias a su adaptabilidad y a la incorporación constante de nuevas maquinarias y herramientas tecnológicas, la empresa se ha consolidado en el mercado, manteniendo y aumentando su base de clientes y garantizando la calidad de sus servicios.

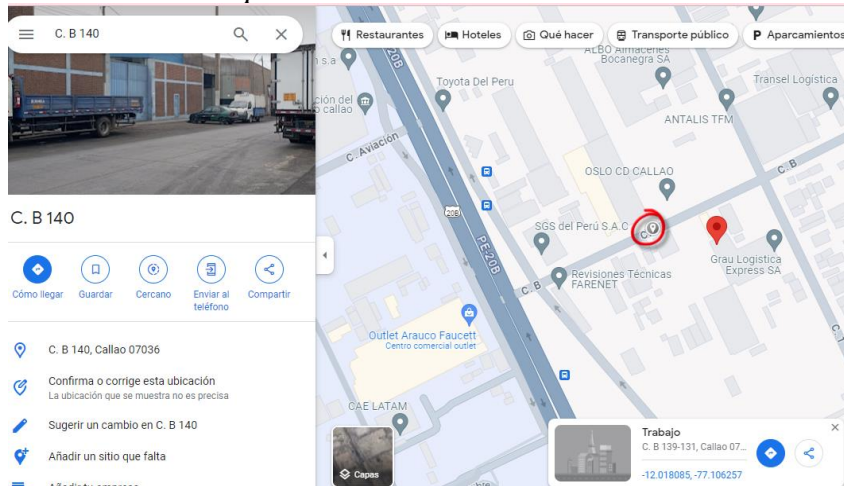
### **1.2.1 Nombre o Razón**

Razón Social de la empresa	:	ASTTEX CORPORATION S.A.C
RUC	:	20512168222
Nombre Comercial	:	ASTTEX CORP
Tipo Empresa	:	Sociedad Anónima Cerrada
Condición	:	Activo
Fecha Inicio Actividades	:	20 de febrero de 2006

### **1.3 Ubicación de la Empresa**

La empresa se ubica en la Calle B 140 Fundo Bocanegra, Callao, Callao, ver la **Figura 1**.

**Figura 1.**  
*Ubicación de Asttex Corporation S.A.C*

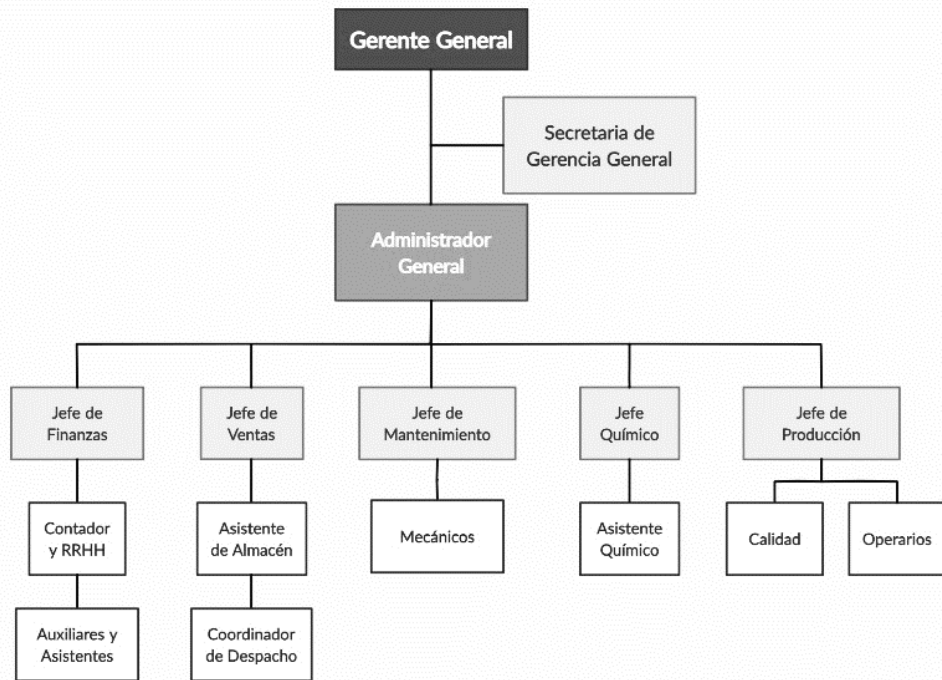


*Nota:* Google Maps

### 1.4 Organigrama de la Empresa

La empresa comprende una Gerencia General, quien supervisa a las Jefaturas de Finanzas, Ventas, Mantenimiento, Químico y de Producción. La **Figura 2** **¡Error! No se encuentra el origen de la referencia.** muestra en detalle el organigrama de la empresa

**Figura 2.**  
*Organigrama de Asttex Corporation S.A.C*



*Nota:* Elaboración propia.

## **1.5 Misión, Visión, Valores y Política**

### **1.5.1 Misión**

Como empresa textil, nuestra misión es consolidarnos como líderes en el mercado nacional, ofreciendo productos y servicios de teñido de telas deportivas de la más alta calidad y confiabilidad. Nos enfocamos en expandir nuestra presencia a través de la apertura de nuevas sucursales, con el objetivo de ofrecer soluciones de teñido innovadoras y eficientes que satisfagan las necesidades de nuestros clientes. Aspiramos a ser una gran empresa multinacional reconocida por nuestro compromiso con la excelencia y la satisfacción del cliente a nivel nacional.

### **1.5.2 Visión**

Ser reconocidos como el referente líder en el teñido de tela deportiva a nivel nacional, ofreciendo productos y servicios de la más alta calidad. Aspiramos a crear un ambiente laboral excepcionalmente acogedor y agradable, donde la excelencia y la innovación sean los pilares fundamentales. Nuestro objetivo es marcar la diferencia en el mercado textil, superando las expectativas de nuestros clientes y destacando frente a nuestros competidores a través de la calidad y el compromiso constante con la mejora continua.

### **1.5.3 Visión**

En Asttex estamos comprometidos a los valores de:

*Calidad:* Con la excelencia en teñido de telas, garantizando nuestros servicios y productos de la más alta calidad para satisfacer las necesidades de nuestros clientes.

*Innovación:* Promovemos la constante innovación tecnológica y el desarrollo de nuevas soluciones textiles, para mantenernos a la vanguardia en el mercado y ofrecer productos de alta calidad.

*Integridad:* Actuamos con transparencia y ética en todas nuestras operaciones y relaciones comerciales, generando confianza y respeto hacia nuestra empresa y empleados.

*Compromiso:* Nos comprometemos con la satisfacción total de nuestros clientes, brindando un servicio personalizado y adaptado a sus necesidades específicas.

---

*Responsabilidad Social y Ambiental:* Nos preocupamos por el bienestar de nuestra comunidad y el cuidado del medio ambiente, promoviendo prácticas sostenibles y responsables en todas nuestras operaciones.

*Trabajo en Equipo:* Fomentamos un ambiente laboral colaborativo y de respeto mutuo, valorando la contribución individual y promoviendo el desarrollo profesional y personal de nuestros empleados.

#### **1.5.4 Política de Calidad**

Nos comprometemos a ofrecer asistencia técnica confiable y segura en el mercado textil, asegurando la calidad en cada uno de nuestros procesos. Trabajamos de manera personalizada para satisfacer los requisitos y necesidades específicas de cada cliente, garantizando su satisfacción total. Implementamos y promovemos la mejora continua en todos nuestros procesos, con el objetivo de optimizar la eficiencia y la calidad de nuestros servicios. Incorporamos constantemente nuevas tecnologías en ingeniería textil para mantenernos a la vanguardia y ofrecer soluciones textiles innovadoras y eficientes.

### **1.6 Servicios y Clientes**

#### **1.6.1 Servicios**

Nuestra industria ofrece el servicio especializado en teñido de telas Deportivas, equipado con maquinarias de alta tecnología y estándares de calidad, contamos con un equipo de profesionales capacitado para el manejo de las maquinarias y expertos en la industria textil, De las cuales tenemos una gama de tejidos como: Dry, Microfibra, Win Fresh, Forro labrado, Gamuza, Malla Waffer, Rip 1\*1, Poliadidas, Pimanova y Polyestrech, entre otros.

Además, la empresa también fabrica tela para cortinas, como la popelina Lycrada, V.W y Nápoles. Además, para el teñido se utiliza productos químicos de alta calidad de las cuales incluye colorantes dispersos, directos, catiónicos, reactivos y auxiliares. Por el cual pasan por un riguroso procedimiento de control de calidad para garantizar la máxima satisfacción del cliente, tal como se muestra en la **Figura 6** , representado en un Diagrama de Bloques con mayor precisión al flujo de servicios y productos de la empresa.

Tela en Crudo:

Al recibir la tela en estado crudo ver **Figura 3**, procedemos a una cuidadosa selección basada en las especificaciones del cliente, el tipo de artículo y el color requerido. Esta etapa es crucial para garantizar que la tela seleccionada cumpla con los estándares de calidad y características necesarias antes de continuar con el proceso de teñido.

**Figura 3.**  
*Tela cruda de Asttex Corporation S.A.C*



**Nota:** Almacén de Crudo Asttex Corp

Programación:

Una vez que se ha seleccionado el color y el artículo específico, procedemos a programar el proceso de teñido. En esta fase, los fardos de tela son incorporados a las jets (ver **Figura 4**), que son las máquinas utilizadas para el teñido. Esta programación asegura que cada lote de tela sea tratado de manera eficiente y precisa, de acuerdo con las especificaciones del cliente y los estándares de calidad requeridos.



**Figura 4.**  
*Máquinas jets de teñido de Asttex Corporation S.A.C*



*Nota: Producción Asttex Corp.*

Teñido:

En esta fase final del proceso, la tela sale teñida y se traslada al área de acabados. En esta área, la tela se separa según las especificaciones del cliente y se organiza para el despacho, siguiendo la programación del pedido, como se muestra en la **Figura 5**. Esta etapa garantiza que cada lote de tela teñida se entregue de manera organizada y puntual a cada cliente.

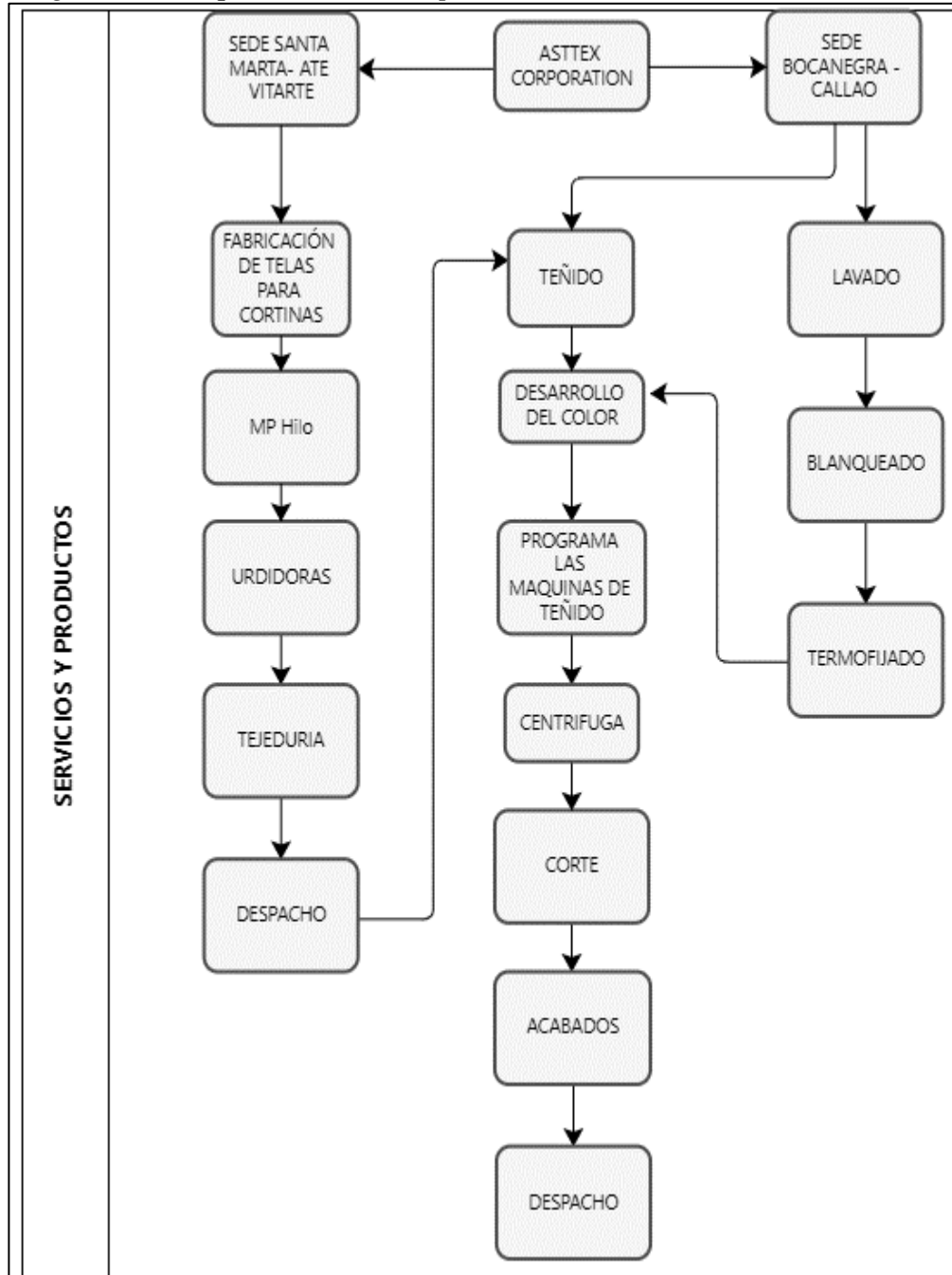
**Figura 5.**  
*Almacén de tela acabada de Asttex Corporation S.A.C*



*Nota: Almacén de acabados Asttex Corp.*



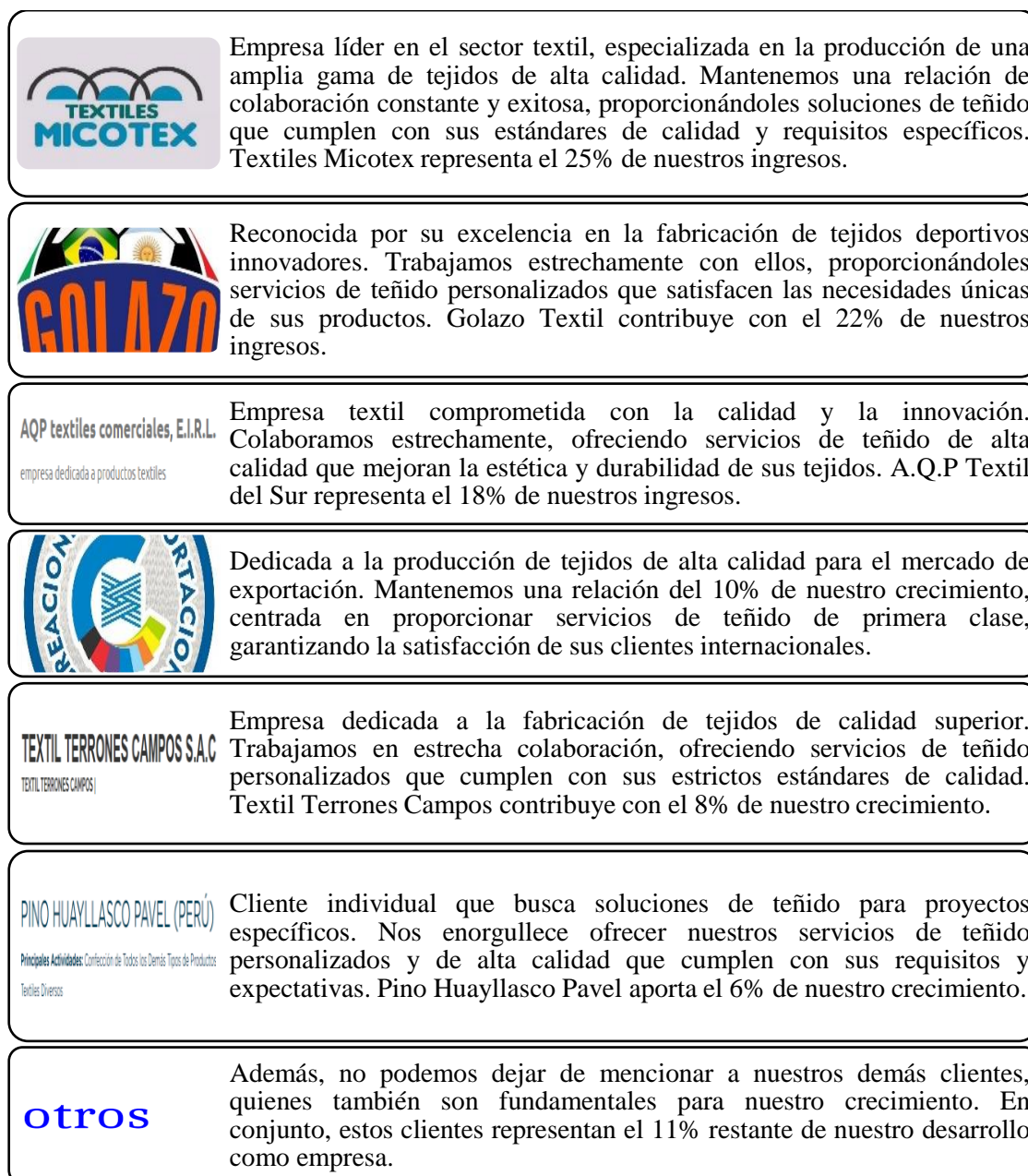
**Figura 6.**  
*Diagrama de bloques de Asttex Corporation S.A.C*



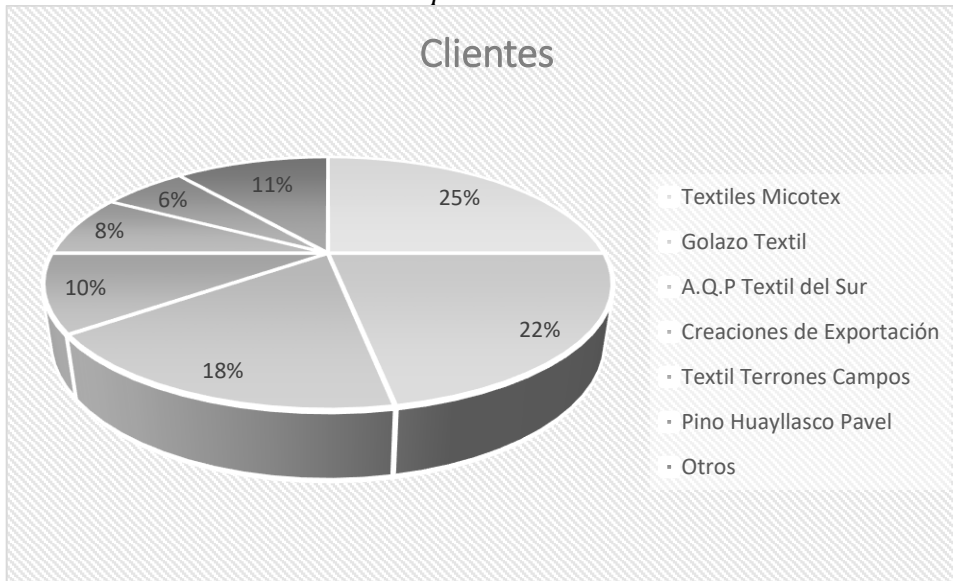
*Nota:* Elaboración Propia

### 1.6.2 Clientes

Nuestros principales clientes son empresarios de Gamarra, quienes han desempeñado un papel fundamental en nuestra trayectoria desde los inicios de nuestra empresa. La lealtad y la calidad de nuestros servicios nos han permitido expandir nuestra base de clientes a nivel nacional. En la actualidad, contamos con una cartera de 160 clientes, cuyo aporte al crecimiento de nuestra empresa se detalla en la **Figura 7**.



**Figura 7.**  
*Pie de clientes de Asttex Corporation S.A.C*



*Nota:* Elaboración Propia

## CAPITULO II. MARCO TEÓRICO

### 2.1 Gestión Financiera

Según, “La gestión financiera debe hacer mayor énfasis en los aspectos estratégicos, en la medida en que procura crear valor en un entorno competitivo con oponentes conscientes. las exigencias opuestas de los participantes, un ambiente dinámico y complejo, los efectos de la información y las señales financieras, la globalización de los mercados, el desarrollo del comercio electrónico, las alianzas estratégicas y el surgimiento de organizaciones virtuales, además de muchos otros aspectos son el escenario donde el Gerente Financiero le corresponde tomar decisiones financieras.” (Padilla, 2012)

“La gestión financiera es una de las áreas tradicionales que comprenden un proceso de gestión y gerencia de cada organización indistintamente de su tamaño o del sector al que pertenezca dicha empresa. Se torna indispensable poder realizar y ejecutar el análisis, decisiones y acciones a procesos de evaluación, en donde las mismas deben estar relacionadas con la estrategia y medios financieros que sean necesarios para sostener la operatividad de la organización propiciando al mismo tiempo el margen de utilidad para los accionistas. Es por ello que la función financiera integra todas las tareas relacionadas con el logro, utilización y control de recursos” (Carmen C. Cabrera Bravo, 2017, págs. 220-231)

“Los recursos que disponen las empresas y los resultados que obtienen, determinan su situación financiera y desempeño económico, reflejados en sus estados financieros. La función gerencial ejerce un rol fundamental para la maximización del valor empresarial, mediante el liderazgo, dirección y la acertada toma de decisiones; de forma que, las cualidades de la persona que administra una empresa repercuten en sus resultados” (Duque Espinoza, 2016, págs. Vol. 5, N°. 3)

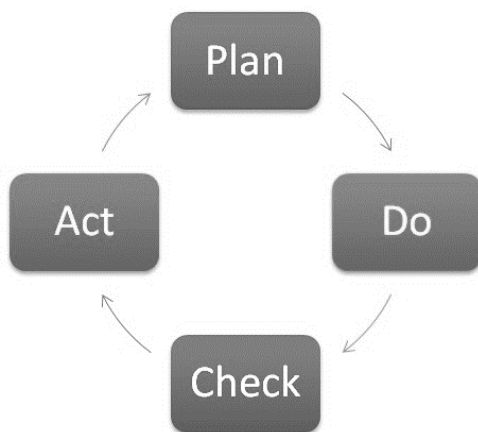
### 2.2 Gestión de Procesos

Se encontraron los siguientes antecedentes en gestión y mejora de procesos:

“En este artículo el Ciclo PHVA nos dice que en “Esta metodología describe los cuatro pasos esenciales que se deben llevar a cabo de forma sistemática para lograr la mejora continua, entendiendo como tal al mejoramiento continuado de la calidad

(disminución de fallos, aumento de la eficacia y eficiencia, solución de problemas, previsión y eliminación de riesgos potenciales) círculo de Deming lo componen 4 etapas cíclicas”. Tal como nos muestra en la **Figura 8**, (Jimeno, 2013)

**Figura 8.**  
*PDCA Cycle: Plan, Do, Check, Act*



**Nota:** Ciclo PHVA Planificar, Hacer, Verificar, Actuar

**Planificar (Plan):** Se buscan las actividades susceptibles de mejora y se establecen los objetivos a alcanzar. Para buscar posibles mejoras se pueden realizar grupos de trabajo, escuchar las opiniones de los trabajadores, buscar nuevas tecnologías mejores a las que se están usando ahora, etc.

**Hacer (Do):** Se realizan los cambios para implantar la mejora propuesta. Generalmente conviene hacer una prueba piloto para probar el funcionamiento antes de realizar los cambios a gran escala.

**Controlar o Verificar (Check):** Una vez implantada la mejora, se deja un periodo de prueba para verificar su correcto funcionamiento. Si la mejora no cumple las expectativas iniciales habrá que modificarla para ajustarla a los objetivos esperados.

**Actuar (Act):** Por último, una vez finalizado el periodo de prueba se deben estudiar los resultados y compararlos con el funcionamiento de las actividades antes de haber sido implantada la mejora. Si los resultados son satisfactorios se implantará la mejora de forma definitiva, y si no lo son habrá que decidir si realizar cambios para ajustar los resultados o si desecharla. Una vez terminado el paso 4, se debe volver al primer paso periódicamente para estudiar nuevas mejoras a implantar.

De acuerdo con (Díaz Piraquive, 2024, pág. 167) , una vez que las empresas implementan la tecnología BPM para la gestión de los procesos de negocio, ya que, para el óptimo desarrollo e integración de los mismos, se fundamentan en la definición del ciclo de vida, el cual tiene como principal elemento la innovación implícita, que se manifiesta está en el desarrollo de sus etapas; estas son:

**Diseño:** significa modelar, manipular y rediseñar procesos para luego capacitar y dar a conocer a la organización sobre los posibles descubrimientos o mejoras sugeridas. Este proceso integra actividades, reglas, participantes y sus interacciones. Sus características son: composición, descomposición, combinación reestructuración y transformación.

**Despliegue:** consiste en la socialización del conocimiento hacia todos los participantes, incluyendo los conceptos de gente, aplicaciones y otros procesos empresariales.

**Interacción:** usa los procesos de escritorio y los de portal, en los cuales la gente puede interactuar completamente con los procesos de negocio. Esto incluye la administración entre la interface, el trabajo manual (tradicionalmente llamado workflow) y la automatización. En esta administración el trabajo recae sobre la alocución, administración de tareas y la forma en que los datos son integrados.

**Monitoreo y control:** integra ambos procesos con el sistema de gestión de procesos sobre el que se está ejecutando. Este incluye las tareas necesarias para mantener el desarrollo óptimo de los procesos, tanto desde una perspectiva técnica como en la utilización de los recursos.

**Optimización:** combina el proceso de diseño y el de análisis para retroalimentar la ejecución de los procesos con respecto a la situación actual.

**Análisis:** controla la presentación del proceso para proveer la métrica, análisis y la inteligencia de negocio necesaria para manejar las mejores prácticas y estrategias, y descubrir oportunidades innovadoras

**Ejecución:** asegura que el nuevo proceso es desarrollado por todos los participantes (gente, sistemas de información, otras organizaciones y otros procesos). Es responsable del sistema de gestión del proceso.”



### 2.3 Ejecución Presupuestal

“En este sentido, la gestión presupuestal, desde la planificación monetaria de los recursos requeridos en las exige operaciones empresariales, disponer de herramientas estratégicas para apoyar la toma de decisión, y facilitar la asignación de los recursos, considerando las prioridades de las empresas y sus necesidades inmediatas. Tomando en cuenta la importancia de este tema, se desarrolla esta investigación cualitativa, basada en un estudio bibliométrico, una disertación sobre la gestión presupuestaria, de manera que se puedan analizar referentes teóricos diversos sobre la temática, visionando su impacto en la modernización de la gestión financiera”. (Señalin Morales, 2020, pág. 1706)

Asimismo, nos dice (ILPES, 2002, pág. 6) que, “es necesario darle un enfoque gerencial al manejo del presupuesto con elementos de simplificación, descentralización, responsabilidad, auditoría de resultados y rendición de cuentas para la evaluación de la eficiencia de la asignación y ejecución de recursos públicos. Es necesario superar la inercia y la ausencia de planificación en la formulación presupuestaria (reduciendo número de reasignaciones), evaluar usos alternativos de los recursos a partir de criterios de costo-efectividad, utilizar criterios técnicos estables, explícitos y transparentes para limitar la discrecionalidad de la asignación y ejecución; implementar mecanismos de rendición de cuentas que permitan identificar con claridad la eficiencia en la asignación y ejecución del gasto en cada dependencia y entidad pública; esquema de auditoría enfocado en resultados; formulación de indicadores estratégicos que revelen por sí mismos la presencia de problemas en el manejo presupuestario y que induzcan a su corrección.”

Según, (Uribe, 2024, págs. 95,96,97) “Son indicadores de nivel corporativo o global, dan una idea del desempeño de la organización como un todo. Se seleccionan de los anteriores indicadores por su radio de acción, que implica a toda la organización.

#### Indicadores de liquidez

- Razón corriente

Activo corriente
------------------

Pasivo corriente
------------------

- Capital de trabajo

Activo corriente - Pasivo corriente

- Índice de endeudamiento

Pasivo total
Activo total

**Indicadores de rentabilidad**

- Rentabilidad de activo total

Utilidad neta
Total activo

- Rentabilidad neta

Utilidad neta
Ingresos

**Indicadores de rotación:** Miden la dinámica en acciones organizacionales claves para otras actividades.

- Inventarios

Costo de ventas
Inventarios totales promedio

- Periodo promedio de cobro

Cuentas por cobrar
Ventas crédito promedio diario

- Periodo promedio de pago

Cuentas por pagar
Compras promedio diario

- Activo total

Ventas totales
Total activos

**Indicadores de impacto:** Su aplicación permite conocer el desempeño real de la organización en relación con los objetivos.

- Productividad humana

Total producción
Costo de personal

- Rentabilidad por producto

Margen de utilidad
Total de ventas

- Ausentismo

Horas - persona ausentes
Horas-persona trabajadas

- Nivel de calidad

Total productos sin defectos
Total productos elaborados

**Indicadores de eficacia** Permiten medir el logro de objetivos organizacionales y hacer ajustes para su cumplimiento, por lo que debe establecerse una periodicidad en su aplicación.

- Indicador de comercialidad

Venta producto
Ventas totales

- Indicador de ventas del trabajador

Ventas totales
Número promedio de trabajadores

- Participación por defectos

Total productos con defectos “x”
Total productos con defectos

## 2.3 Antecedentes de la Investigación

### 2.3.1 Antecedentes Nacionales

(CUETO, 2020), Con esta tesis nos demuestra que la Gestión Financiera de las empresas textiles es susceptible de mejoras eficientes para abordar los problemas internos, A través de un exhaustivo análisis y estudio.

**Tesis:** Control Interno y la Gestión financiera en las Empresas Textiles de ate

**¿Cuál es el objetivo de esta Investigación?**

**Objetivo General:** Analizar el eficiente control interno en la gestión financiera de las empresas textiles de Ate.

**Objetivos Específicos**

- Analizar la eficiente evaluación de riesgos en la gestión financiera de las empresas textiles de Ate.

- Analizar la eficiente actividad de control en la gestión financiera de las empresas textiles de Ate.

- Analizar la eficiente información y comunicación en la gestión financiera de las empresas textiles de Ate.

### ***Metodología de la investigación***

El tipo de investigación es descriptiva y correlacional

### ***Conclusiones***

Queda demostrado que, “Con la prueba estadística inferencial se ha demostrado que la eficiente información y comunicación genera un efecto positivo en la gestión financiera de las empresas textiles de Ate. Dichas empresas no establecen un sistema de información y comunicación efectiva, debido a que no tienen la capacidad de generar las conexiones y los vínculos en los cuales se materializan los objetivos, es decir comunicar aquello que es importante de manera oportuna, lo que permitirá compartir la información para la toma de decisiones”.

(Del Castillo Pinedo, 2021), Nos indica en este estudio que la Administración debe implementar un sistema de control interno que defina acciones concretas de vigilancia del pago en la ejecución presupuestal sobre la base de la calidad de los productos o servicios solicitados, que permitan agilizar los procesos y tener mejores niveles de predictibilidad de la gestión, en especial hacia los proveedores.

***Tesis:*** Ejecución presupuestal y calidad de servicio en la empresa prestadora de servicios y saneamiento, Moyobamba - 2021

### ***¿Cuál es el objetivo de esta Investigación?***

***Objetivo general:*** Determinar la relación entre la ejecución presupuestal y la calidad de servicio en la empresa prestadora de Servicios y Saneamiento, Moyobamba - 2021.

### ***Objetivos específicos:***

- Identificar la relación entre el compromiso con la calidad de servicio en la empresa prestadora de servicios y saneamiento, Moyobamba – 2021.
- Identificar la relación entre el devengado con la calidad de servicio en la empresa prestadora de servicios y saneamiento, Moyobamba – 2021.

- Identificar la relación entre el pago con la calidad de servicio en la empresa prestadora de servicios y saneamiento, Moyobamba - 2021.

### ***Metodología de la investigación***

Se aplicó un diseño correlacional no experimental, cuantitativo, donde el fin fue el conocimiento de la relación o el nivel de dependencia que existe entre las dos variables

V1: Ejecución presupuestal.

V2: Calidad de servicio.

### ***Conclusiones***

Existe relación entre la ejecución presupuestal y la calidad de servicio.

### ***2.3.2 Antecedentes Internacionales***

(JAVIER, 2017), Realiza su Tesis respecto al tema de Gestión Financiera en una empresa Textil y llega a la conclusión que no existe un formato ideal para todos los procesos de gestión financiera.

**Tesis:** “La gestión financiera y la Rentabilidad en la Empresa Textil “Mony Creaciones CIA. LTDA.” de la Ciudad de Atuntaqui, Provincia de Imbabura”.

#### ***¿Cuál es el objetivo de esta Investigación?***

**Objetivo general:** Diseñar un modelo de gestión financiera que contribuya al mejoramiento de la rentabilidad de la empresa textil “MONY CREACIONES CÍA. LTDA” de la ciudad de Atuntaqui, provincia de Imbabura.

### ***Metodología de la investigación***

La metodología utilizada en la investigación tiene un enfoque cuali-cuantitativo donde se evidencia mediante diferentes aspectos y opiniones y criterios la situación problemática en el objeto de estudio, además se utilizó los métodos inductivo, deductivo y analítico – sintético y los tipos de investigación bibliografía y explicativa dentro de la investigación.

### ***Conclusiones***

Esta debe contar con un procedimiento que posibilite un mejoramiento en el análisis interno, no existe un formato ideal para todos los procesos de gestión financiera, aunque está muy extendido el uso de manuales, es importante definir una serie de procedimientos e instrucciones y un conjunto de registros específicos para la empresa textil. En cualquier caso, la clave es hacerlo simple, que sea una

guía para la empresa textil y que no se convierta en un sistema cargado de papeleo y demasiadas palabras. Estos son los elementos típicos de un sistema que permanece en la estantería y que no se usan nunca y que, por tanto, no consiguen beneficios para la organización.

(Mendoza, 2017) hace referencia en su tesis que la ejecución presupuestaria se plasma en el desarrollo de sus actividades, y ayudan a minimizar el riesgo en las operaciones de una empresa.

**Tesis:** “Desarrollo de sistema de control de ejecución presupuestaria plan excepcional de titulación para antiguos estudiantes no graduados”

***¿Cuál es el objetivo de esta Investigación?***

**Objetivo general:** Desarrollar un sistema que permita una adecuada ejecución presupuestaria de ingresos y gastos para evitar Riesgos de sobregiro.

**Objetivo específicos:**

- Evaluar la planificación presupuestaria con la finalidad de fortalecer los puntos débiles en la ejecución.
- Revisar las ejecuciones presupuestarias históricas para una evaluación de comportamiento de los rubros y partidas de ingreso y gasto correspondiente.
- Determinar las directrices básicas para el buen manejo de los recursos de la institución hacia el logro de los objetivos de gestión.

***Metodología de la investigación***

El tipo de metodología para esta investigación es descriptivo, porque se debe realizar la descripción comparativa de gestiones anteriores para obtener un análisis detallado del riesgo de sobregiro.

***Conclusiones***

La “política presupuestaria institucional”, “estructura programática” y las “directrices de formulación presupuestaria”, asignarán recursos monetarios a las partidas presupuestarias, buscando que los recursos cubran satisfactoriamente los gastos programados, así como las inversiones.

La alumna (BELÉN, 2015) nos hace referencia que la ejecución Presupuestaria es uno de los procesos de la Planificación presupuestaria y lo clasifica tal como indica en la Figura 9.

**Tesis:** La Planificación Presupuestaria y su Incidencia en la Rentabilidad de la Empresa Textiles Jhonatex

**¿Cuál es el objetivo de esta Investigación?**

**Objetivo general:** Determinar la incidencia de la planificación presupuestaria en la rentabilidad de la empresa TEXTILES JHONATEX del cantón Ambato para la toma de decisiones.

**Objetivos específicos:**

- Examinar el proceso de planificación presupuestaria en la empresa TEXTILES JHONATEX del cantón Ambato para la coordinación de las actividades financieras y operativas.
- Analizar la rentabilidad en la empresa TEXTILES JHONATEX del cantón Ambato para la evaluación de proyectos de inversión.
- Elaborar estados financieros proyectados en la empresa TEXTILES JHONATEX del cantón Ambato para la obtención de la rentabilidad proyectada.

**Metodología de la investigación**

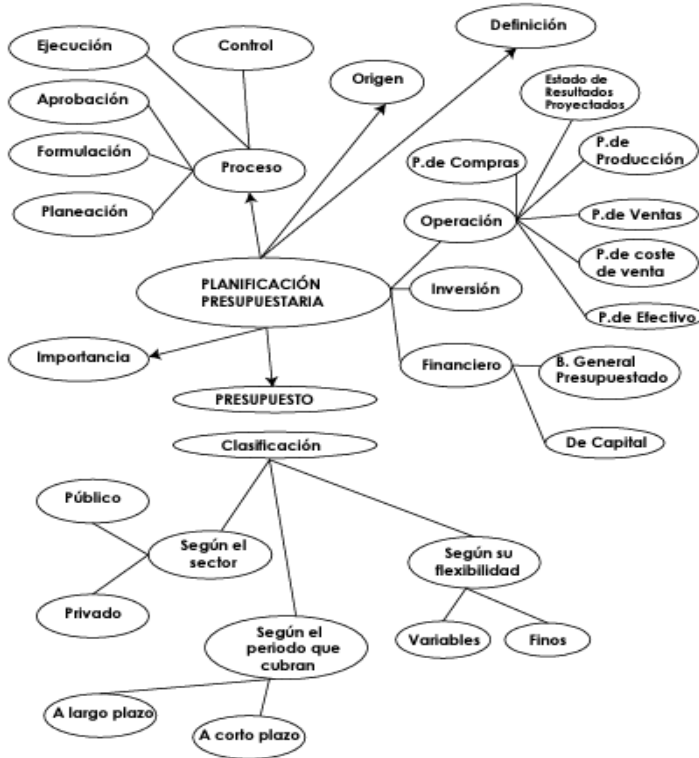
El presente proyecto de investigación se fundamenta en un paradigma positivista, este enfoque positivista asume que es posible establecer las causas de los hechos.

**Conclusiones**

Se ha establecido una planificación estructurada en base a metas y objetivos previamente definidos, el proceso de planificación presupuestaria se ha desarrollado de manera empírica, no se ha efectuado un plan que especifique en términos monetarios o no monetarios, los recursos que requiere una organización para coordinar las actividades financieras y operativas, y de esta forma optimizar el uso y distribución de los recursos.

**Figura 9.**  
Categorías de la planificación presupuestal  
Descripción de la variable independiente

Gráfico 3 Inclusión de categorías fundamentales



**Nota:** Elaborada por la alumna Belén Cadena

La alumna, (NÚÑEZ, 2016) nos hace referencia que la ejecución presupuestaria es una herramienta de planificación muy útil para todo tipo de empresas y se caracteriza por determinar cuantitativamente los elementos programados para el cumplimiento de las actividades de la Empresa. En todas las organizaciones, indistintamente de su carácter público o privado, es necesaria una planificación y administración presupuestaria con criterios prácticos para velar por la economía de la Empresa.

**Tesis:** La ejecución presupuestaria y su incidencia en la rentabilidad de la Empresa CAMARI, Sucursal Riobamba, período 2014.

**¿Cuál es el objetivo de esta Investigación?**

**Objetivo general:** Establecer de qué manera la Ejecución Presupuestaria incide en la Rentabilidad de la Empresa CAMARI, sucursal Riobamba, período 2014



*Objetivos específicos:*

- Analizar el presupuesto anual de la Empresa CAMARI, sucursal Riobamba para determinar su nivel de ejecución.
- Aplicar indicadores financieros para evaluar la rentabilidad de la Empresa CAMARI, sucursal Riobamba.
- Elaborar una guía de gestión presupuestaria que garantice la ejecución presupuestaria y la medición de la rentabilidad de la Empresa CAMARI, sucursal Riobamba.

*Metodología de la investigación*

Para la elaboración del proyecto de investigación, se observaron todos los hechos y fenómenos que permitieron realizar un estudio minucioso del problema, utilizando el método Inductivo porque se pudo analizar meticulosamente la información para identificar con claridad cómo se realizó la ejecución del presupuesto. El método inductivo se utilizó de la siguiente manera: Se observó el presupuesto, estados financieros, y la ejecución presupuestaria del año 2014 de la Empresa CAMARI, sucursal Riobamba. Luego se procedió a comparar el presupuesto y la ejecución

*Conclusiones*

La investigación partió de un diagnóstico de la situación actual respecto a la ejecución del presupuesto considerando el importe de su principal rubro de ingresos, las ventas, y los gastos relacionados con ellas, Partiendo de estas conclusiones se elaboró una guía de gestión presupuestaria cuya aplicación permitirá disminuir las desviaciones entre los presupuestos operativos y su ejecución.

## **CAPITULO III. DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA**

### **3.1. Descripción del Ingreso a la Empresa**

Mi ingreso a Asttex Corporation S.A.C. marcó el inicio de mi compromiso con la mejora continua de su gestión financiera. Tras postular a una convocatoria para el puesto de Analista de Finanzas, donde dirigí mis esfuerzos hacia el perfeccionamiento de los procesos, especialmente dentro del área de Finanzas.

Durante mi desempeño, me enfoqué en fortalecer la ejecución presupuestal y optimizar la gestión de los recursos financieros para impulsar la rentabilidad. Aunque contábamos con información financiera, identifiqué la necesidad de una mayor organización, definición de roles y adopción de estrategias específicas. Este desafío me inspiró a desarrollar tácticas para una toma de decisiones más informada, la mitigación de riesgos y el aumento del rendimiento de los activos y el patrimonio de la empresa.

### **3.2. Finalidad de Cargo**

Impulsar la rentabilidad y la eficiencia operativa de Asttex Corporation S.A.C. a través de una gestión financiera rigurosa y bien organizada.

### **3.3. Funciones**

Las funciones como Analista de Finanzas se detallan a continuación:

- Redacción y recopilación de documentos de todas las áreas.
- Revisión de facturas, guías, notas de débito y crédito, cheques y recibos.
- Generación de informes relacionados con facturaciones, pagos a proveedores, inventarios y balances.
- Seguimiento de seguros, cartas fianzas y pago de personal, viáticos.
- Elaboración de costos y gastos de la empresa, incluyendo tributos e impuestos.
- Control y verificación de inventarios, balances, planillas, ventas, compras, ingresos y salidas de mercadería.
- Aseguramiento de la integridad y precisión de los registros financieros.
- Optimización de los procesos financieros.

### **3.4. Diagnóstico del Problema**

La empresa Asttex Corporation S.A.C presentaba diferentes problemas en el área de finanzas, a continuación, se detallan algunos de ellos:

### ***3.4.1 Existencia de Problemas en los Procesos de Planificación y Ejecución Financiera***

Debido a la falta de procedimientos claros y estructurados, la empresa experimentó una ejecución presupuestal ineficiente. En 2022, solo logró ejecutar el 50% de su presupuesto total, reflejando un uso ineficaz de los recursos disponibles.

Esta situación se debió a la ausencia de un plan financiero coherente, lo que impidió una asignación óptima de los recursos. Además, la falta de coordinación entre diferentes áreas que no se alineaban adecuadamente con los objetivos estratégicos de la empresa. La ejecución desorganizada de los planes financieros contribuyó a retrasos y errores en la toma de decisiones cruciales, afectando la capacidad de la empresa para reaccionar de manera efectiva ante las necesidades financieras.

### ***3.4.2 Falta de Capacitación Adecuada en los Trabajadores***

Las capacitaciones ofrecidas no eran acordes a la especialidad de los empleados, lo que resultaba en errores frecuentes en sus funciones. Esta falta de formación adecuada afectaba la capacidad del personal para desempeñar sus tareas con eficiencia y precisión.

Además, carecían de herramientas y automatizaciones necesarias, lo que limitaba aún más la efectividad y la productividad del personal. Esto provocaba una mayor carga de trabajo manual que podría haberse evitado con las herramientas adecuadas.

### ***3.4.3 Errores y Retrasos en los Datos Financieros***

Los errores y retrasos en los datos financieros de la empresa se manifestaban frecuentemente en la presentación de montos inexactos e informes retrasados, especialmente al elaborar los balances y gestionar la caja chica. En ocasiones, los saldos presentados eran positivos y en otros negativos, lo que generaba inconsistencias y confusión. Esta situación deterioraba progresivamente la gestión

financiera, afectando la capacidad de la empresa para tomar decisiones informadas y oportunas. La falta de precisión y puntualidad en los datos financieros minaba la confianza en los informes y complicaba la supervisión efectiva de los recursos financieros.

### 3.5. Objetivos

La investigación buscará lograr los siguientes objetivos: Implementar herramientas de mejora continua para mejorar la ejecución presupuestal de la empresa Asttex Corporation SAC, 2023-2024.

#### 3.5.1 *Objetivos Específicos*

- Diagnosticar la situación actual para mejorar la Ejecución presupuestal
- Aplicar las herramientas de mejora continua que beneficien la Ejecución Presupuestal
- Determinar el impacto generado en la ejecución presupuestal de la empresa, aplicadas a las herramientas de mejora continua.

### 3.6. Estrategias de Desarrollo

Para el desarrollo del proyecto de Suficiencia Profesional, se ha determinado seguir las siguientes etapas, objetivos y herramientas que se desarrollaron como se detalla en la **Tabla 1**

**Tabla 1.**  
*Etapas de desarrollo de estrategias*

<b>Etapas</b>	<b>Objetivos</b>	<b>Herramientas</b>
<b>Diagnóstico</b>	Diagnosticar la situación actual para mejorar la Ejecución presupuestal	Flujogramas de procesos
		Diagrama Causa - Efecto (Ishikawa)
		Diagrama de Pareto
<b>Diseño e implementación</b>	Aplicar la Metodología PDCA cíclica de mejora continua que beneficien la Ejecución Presupuestal	Flujogramas de procesos
		Mapa de Procesos
		Hoja de Inspección
		Histogramas
<b>Análisis</b>	Determinar el impacto generado en la ejecución presupuestal de la	Estado de Resultados
		Utilidad Bruta

---

empresa, aplicadas a las                      Utilidad Neta  
herramientas de mejora continua.

---

**Nota:** *Elaboración propia*

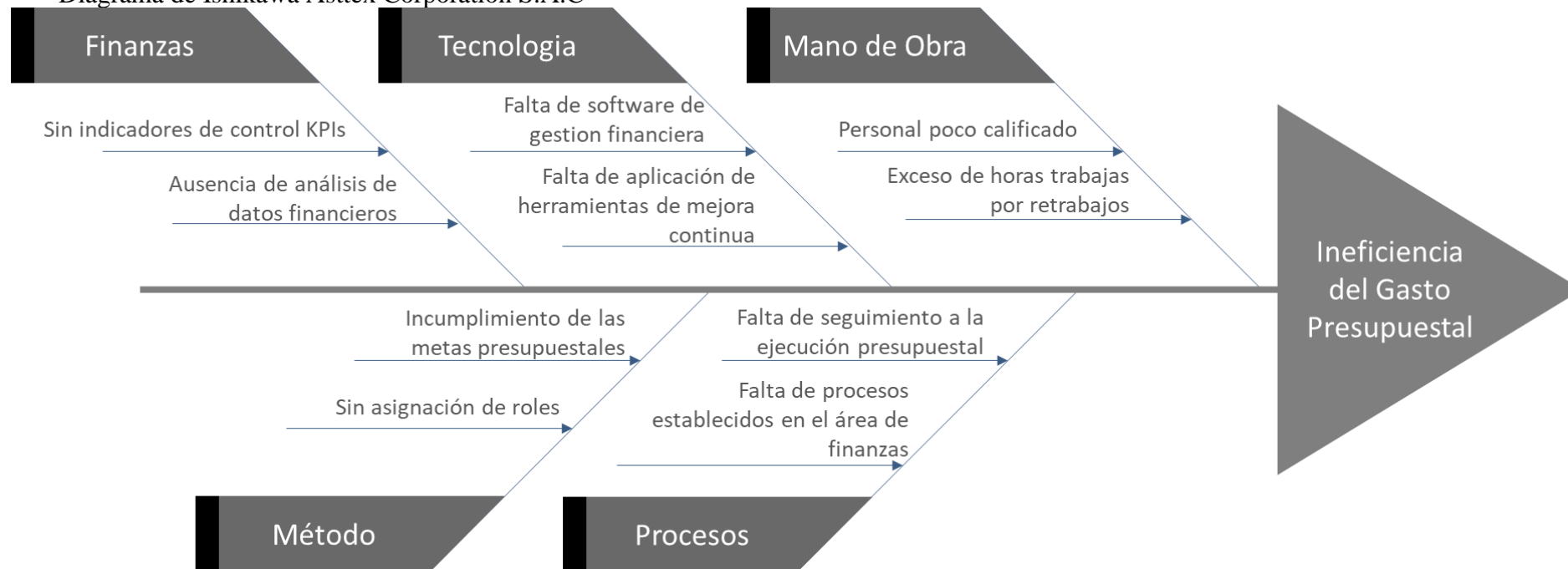
## **Etapas 1: Diagnóstico**

### ***Causa – Efecto (Ishikawa)***

En la **Figura 10**, se presenta un análisis exhaustivo realizado a la empresa utilizando la herramienta de Causa-Efecto, conocida como Diagrama de Ishikawa. Este diagrama detalla las causas del problema principal, destacando los factores que contribuyeron a la ineficiencia del gasto presupuestal en Asttex Corporation S.A.C. durante el 2022:

- Finanzas:
  - Sin indicadores de control KPIs
  - Ausencia de análisis de datos financieros
- Tecnología:
  - Falta de software de gestión financiera
  - Sin aplicación de herramientas de mejora continua
- Mano de Obra:
  - Personal poco calificado
  - Exceso de horas trabajadas por retrabajos
- Método:
  - Incumplimiento de las metas presupuestales
  - Sin formatos para cotizaciones de productos
- Procesos:
  - Falta de seguimiento a la ejecución presupuestal
  - Sin procesos establecidos en el área de finanzas

**Figura 10.**  
Diagrama de Ishikawa Asttex Corporation S.A.C



**Nota:** Elaboración propia

Así, en la **Tabla 2** se muestra la frecuencia de errores que generaban el problema principal. En la **Figura 11** se presenta la frecuencia y tendencia de estos errores. En conjunto la **Tabla 2** y **Figura 11** evidencian la frecuencia de errores y el porcentaje acumulado a través del Diagrama de Pareto. Según este análisis, las cuatro (04) principales causas representan el 65% del problema principal:

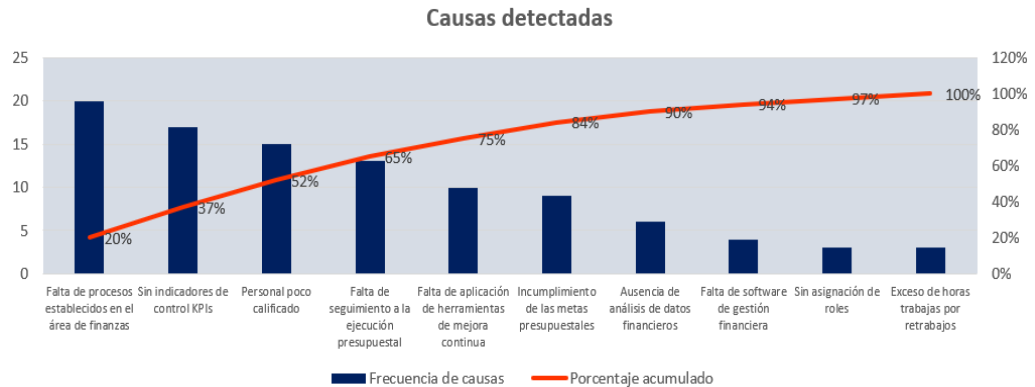
1. Falta de procesos establecidos en el área de finanzas
2. Sin indicadores de control KPIs
3. Personal poco calificado
4. Falta de seguimiento a la ejecución presupuestal

**Tabla 2.**  
*Frecuencia de causas*

Descripción de Causas	% de Frecuencia de Errores	% Acumulado
1. Falta de procesos establecidos en el área de finanzas	20%	20%
2. Sin indicadores de control KPIs	17%	37%
3. Personal poco calificado	15%	52%
4. Falta de seguimiento a la ejecución presupuestal	13%	65%
Falta de aplicación de herramientas de mejora continua	10%	75%
Incumplimiento de las metas presupuestales	9%	84%
Ausencia de análisis de datos financieros	6%	90%
Falta de software de gestión financiera	4%	94%
Sin asignación de roles	3%	97%
Exceso de horas trabajadas por retrabajos	3%	100%
<b>Total</b>	<b>100%</b>	

**Nota:** Elaboración propia

**Figura 11.**  
*Diagrama de Pareto Asttex Corporation S.A.C*



**Nota:** Elaboración propia

### 1. Falta de procesos establecidos en el área de finanzas

En la **Tabla 3** se muestra el presupuesto del año 2022 que fue de \$1,475,455.00. Sin embargo, según la **Tabla 4**, solo se ejecutaron \$737,727.50, lo que representa el 50% del presupuesto total.

Esta situación se debe a la falta de procedimientos claramente definidos, lo que ocasiona ineficiencia operativa y falta de capacidad para gestionar las finanzas adecuadamente.

**Tabla 3.**

*Presupuesto del año 2022*



**ASTTEX CORPORATION S.A.C.**  
**Presupuesto Total del Año 2022**

<b>Sector de Finanzas:</b>	
<i>Categoría</i>	<i>Monto</i>
<b>Gastos Financieros</b>	\$33,547.57
<b>Inversiones</b>	\$48,826.12
<b>Pagos a Proveedores</b>	\$30,019.69
<b>Total</b>	<b>\$112,393.38</b>
<b>Sector de Producción</b>	
<i>Categoría</i>	<i>Monto</i>
<b>Materiales y Suministros</b>	\$142,356.51
<b>Materia Prima</b>	\$126,099.87
<b>Maquinarias</b>	\$104,461.31
<b>Personal Y Salarios</b>	\$138,076.94
<b>Total</b>	<b>\$510,994.63</b>
<b>Sector de Investigación y Desarrollo</b>	
<i>Categoría</i>	<i>Monto</i>



<i>Laboratorio</i>	\$26,495.37
<i>Desarrollo de Proyectos</i>	\$76,035.72
<b>Total</b>	<b>\$102,531.09</b>
<b>Sector de Marketing y Ventas</b>	
<i>Categoría</i>	<i>Monto</i>
<i>Personal de Ventas</i>	\$95,147.23
<b>Total</b>	<b>\$95,147.23</b>
<b>Sector de Logística y Transporte</b>	
<i>Categoría</i>	<i>Monto</i>
<i>Transporte</i>	\$164,841.19
<i>Almacenamiento y Distribución</i>	\$148,699.30
<b>Total</b>	<b>\$313,540.49</b>
<b>Sector de Administración</b>	
<i>Categoría</i>	<i>Monto</i>
<i>Personal Administrativo</i>	\$209,782.48
<i>Alquiler de Local</i>	\$52,403.92
<i>Servicios Básicos</i>	\$27,916.49
<i>Gastos Generales</i>	\$50,745.29
<b>Total</b>	<b>\$340,848.18</b>
<b>Presupuesto Total del Año</b>	<b>\$1,475,455.00</b>

**Nota:** Elaboración propia

**Tabla 4.**  
*Presupuesto ejecutado del año 2022*



**ASTTEX CORPORATION S.A.C.**  
**Presupuesto Ejecutado del Año 2022**

<b>Sector de Finanzas:</b>	
<i>Categoría</i>	<i>Monto</i>
<i>Gastos Financieros</i>	\$13,547.57
<i>Inversiones</i>	-
<i>Pagos a Proveedores</i>	\$15,019.69
<b>Total</b>	<b>\$28,567.26</b>
<b>Sector de Producción</b>	
<i>Categoría</i>	<i>Monto</i>
<i>Materiales y Suministros</i>	\$82,356.51
<i>Materia Prima</i>	\$106,099.87
<i>Maquinarias</i>	\$70,559.93
<i>Personal Y Salarios</i>	\$98,076.94
<b>Total</b>	<b>\$357,093.25</b>
<b>Sector de Investigación y Desarrollo</b>	
<i>Categoría</i>	<i>Monto</i>
<i>Laboratorio</i>	\$26,495.37
<i>Desarrollo de Proyectos</i>	\$16,035.72
<b>Total</b>	<b>\$42,531.09</b>
<b>Sector de Marketing y Ventas</b>	
<i>Categoría</i>	<i>Monto</i>
<i>Personal de Ventas</i>	\$95,147.23
<b>Total</b>	<b>\$95,147.23</b>

<i>Sector de Logística y Transporte</i>	
<i>Categoría</i>	<i>Monto</i>
<i>Transporte</i>	\$14,841.19
<i>Almacenamiento y Distribución</i>	\$28,699.30
<b><i>Total</i></b>	<b>\$43,540.49</b>
<i>Sector de Administración</i>	
<i>Categoría</i>	<i>Monto</i>
<i>Personal Administrativo</i>	\$99,782.48
<i>Alquiler de Local</i>	\$32,403.92
<i>Servicios Básicos</i>	\$27,916.49
<i>Gastos Generales</i>	\$10,745.29
<b><i>Total</i></b>	<b>\$170,848.18</b>
<b><i>Presupuesto Total del Año</i></b>	<b>\$737,727.50</b>

**Nota:** Elaboración propia

En resumen, la falta de procesos establecidos en el área financiera creó un entorno de trabajo caótico e ineficiente, impactando negativamente nuestra capacidad para operar de manera efectiva y cumplir con nuestras metas financieras y organizacionales.

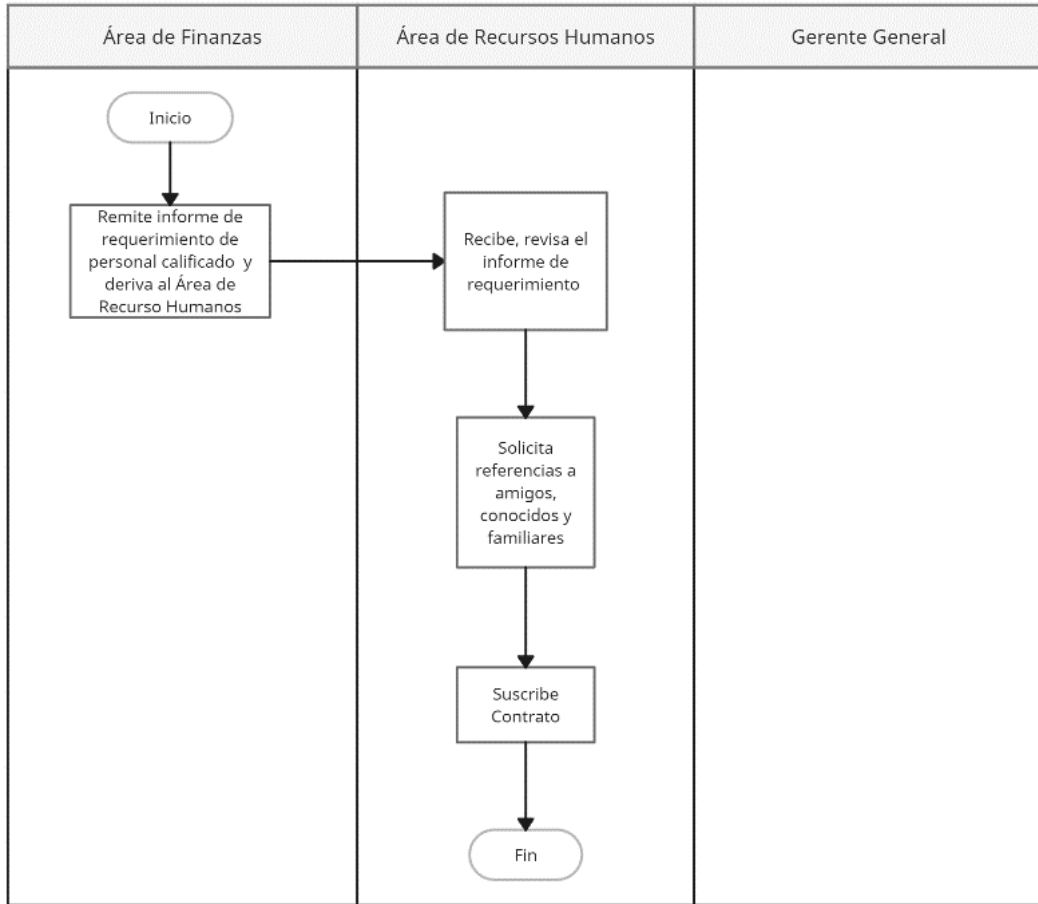
## **2. Sin indicadores de control KPIs**

La empresa carece de indicadores clave de rendimiento (KPIs) necesarios para evaluar eficazmente su gestión financiera. Estos indicadores son fundamentales para presentar informes a los ejecutivos y mantener un control detallado de diversos aspectos como rentabilidad, ahorro de recursos, gastos, ingresos y pérdidas. Entre los principales KPIs que afectan se encuentran la rentabilidad, la facturación y los costos operativos.

## **3. Personal poco calificado**

En 2022, la empresa tenía personal poco calificado debido a la simplicidad de sus procesos de contratación, como se puede observar en la **Figura 11** siguiente.

**Figura 12.**  
*Diagrama de Flujo del Proceso de Contratación 2022*



**Nota:** Elaboración propia

Esto resultaba en que los empleados contratados no estaban capacitados para llevar a cabo las tareas y actividades asignadas, lo que provocaba retrasos en las gestiones. Esta situación generaba una ineficiencia en el gasto presupuestal del 50%, ejecutando solo \$737,727.50 en el Año 2022 (ver detalle en la **Tabla 4**).

#### **4. Falta de seguimiento a la ejecución presupuestal**

En la **Tabla 5** y

**Figura 13**, se presenta la ejecución presupuestal de Asttex Corp. para el año 2022. De las 16 categorías presupuestadas, solo 03 fueron ejecutadas en su totalidad, alcanzando únicamente el 50% del presupuesto anual. Esta deficiente ejecución se debió a la falta de un seguimiento adecuado del presupuesto.

**Tabla 5.**

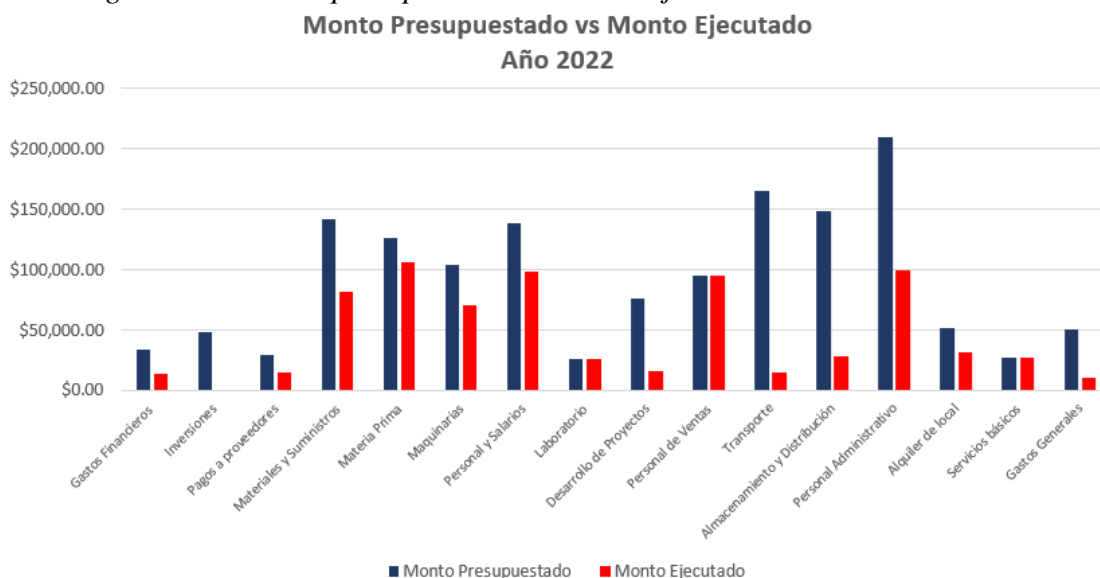
*Monto sin ejecutar del presupuesto anual 2022*

Sector	Categoría	Monto Presupuestado	Monto Ejecutado	Monto sin Ejecutar
<i>Sector de Finanzas:</i>	<i>Gastos Financieros</i>	\$33,547.57	\$13,547.57	\$20,000.00
	<i>Inversiones</i>	\$48,826.12	\$0.00	\$48,826.12
	<i>Pagos a proveedores</i>	\$30,019.69	\$15,019.69	\$15,000.00
<i>Sector de Producción</i>	<i>Materiales y Suministros</i>	\$142,356.51	\$82,356.51	\$60,000.00
	<i>Materia Prima</i>	\$126,099.87	\$106,099.87	\$20,000.00
	<i>Maquinarias</i>	\$104,461.31	\$70,559.93	\$33,901.38
	<i>Personal y Salarios</i>	\$138,076.94	\$98,076.94	\$40,000.00
<i>Sector de Investigación y Desarrollo</i>	<i>Laboratorio</i>	\$26,495.37	\$26,495.37	\$0.00
	<i>Desarrollo de Proyectos</i>	\$76,035.72	\$16,035.72	\$60,000.00
<i>Sector de Marketing y Ventas</i>	<i>Personal de Ventas</i>	\$95,147.23	\$95,147.23	\$0.00
<i>Sector de Logística y Transporte</i>	<i>Transporte</i>	\$164,841.19	\$14,841.19	\$150,000.00
	<i>Almacenamiento y Distribución</i>	\$148,699.30	\$28,699.30	\$120,000.00
<i>Sector de Administración</i>	<i>Personal Administrativo</i>	\$209,782.48	\$99,782.48	\$110,000.00
	<i>Alquiler de local</i>	\$52,403.92	\$32,403.92	\$20,000.00
	<i>Servicios básicos</i>	\$27,916.49	\$27,916.49	\$0.00
	<i>Gastos Generales</i>	\$50,745.29	\$10,745.29	\$40,000.00
<b>Presupuesto Total del Año</b>		<b>\$1,475,455.00</b>	<b>\$737,727.50</b>	<b>\$737,727.50</b>

**Nota:** Elaboración propia

**Figura 13.**

*Diagrama del monto presupuestado vs monto ejecutado 2022*



**Nota:** Elaboración propia

## **Etapas 2: Diseño e implementación**

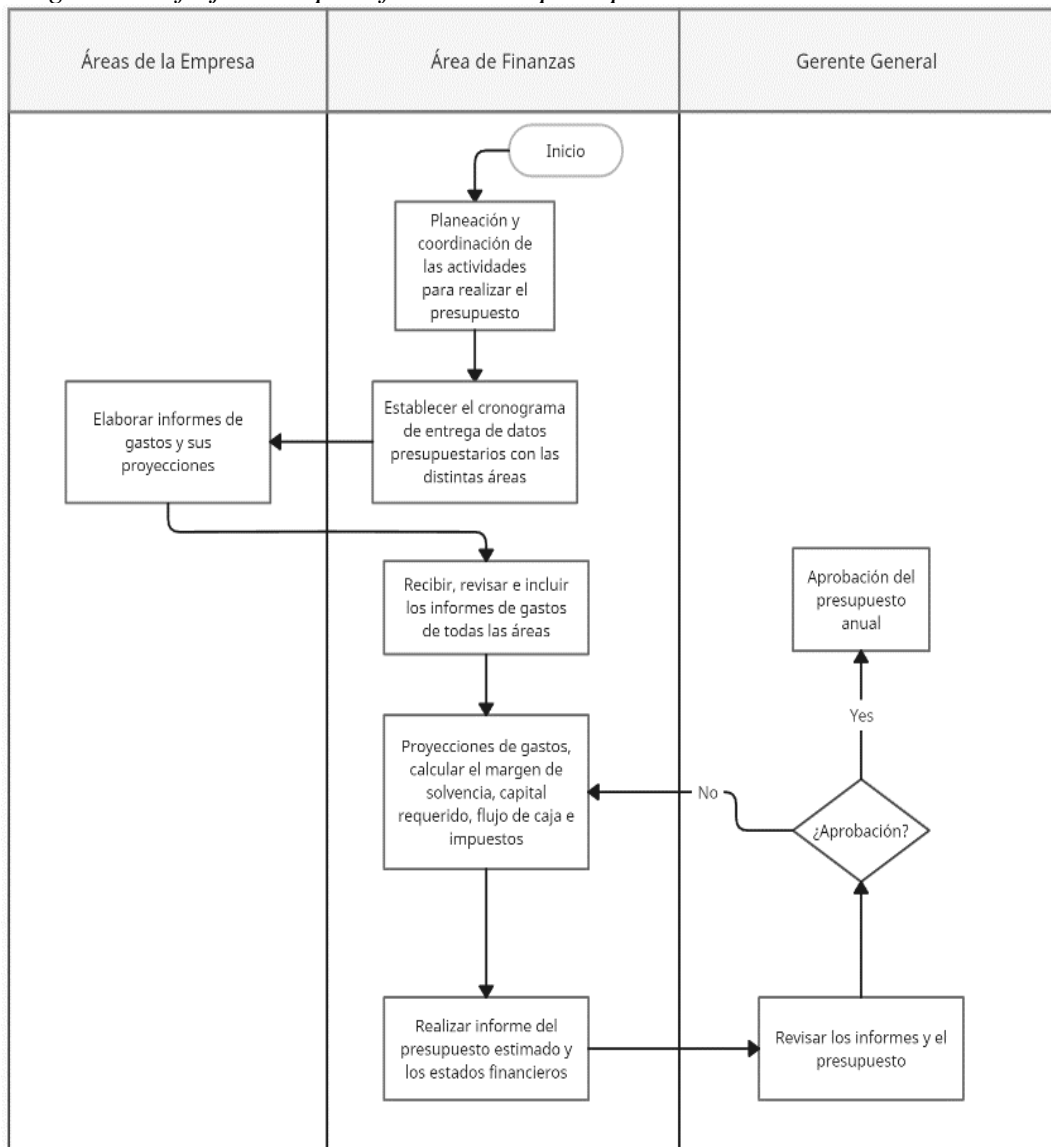
Es así como la trabajada Nancy Maza, aplicando los conocimientos adquiridos en su carrera de Ingeniería decidieron implementar herramientas de mejora continua para mejorar la ejecución presupuestal de la empresa Asttex Corporation S.A.C en el año 2023.

### **1. Establecer procesos en el área de finanzas**

Se propuso e implementó en la empresa un conjunto de mejoras como se detalla seguidamente:

- Se implementó un mejor proceso para la etapa de planificación del presupuesto con los siguientes pasos (
- **Figura 11):**
  - El área de finanzas planifica y coordina las actividades necesarias para elaborar el presupuesto.
  - Luego, establece el cronograma de entrega de datos presupuestarios en colaboración con las distintas áreas.
  - Además, solicita a las otras áreas de la empresa que elaboren sus informes de gastos y proyecciones respectivas.
  - Después, el área de finanzas recibe, revisa e incluye los informes de gastos indicados en los informes de las otras áreas.
  - Posteriormente, realiza las proyecciones de gastos, calcula el margen de solvencia, el capital requerido, el flujo de caja y los impuestos.
  - Al finalizar, elabora el informe del presupuesto estimado y los estados financieros, que será remitido al gerente general.
  - El gerente general revisará los informes y el presupuesto.
  - Finalmente, dará su aprobación del presupuesto anual.

**Figura 14.**  
*Diagrama de flujo de la planificación del presupuesto*

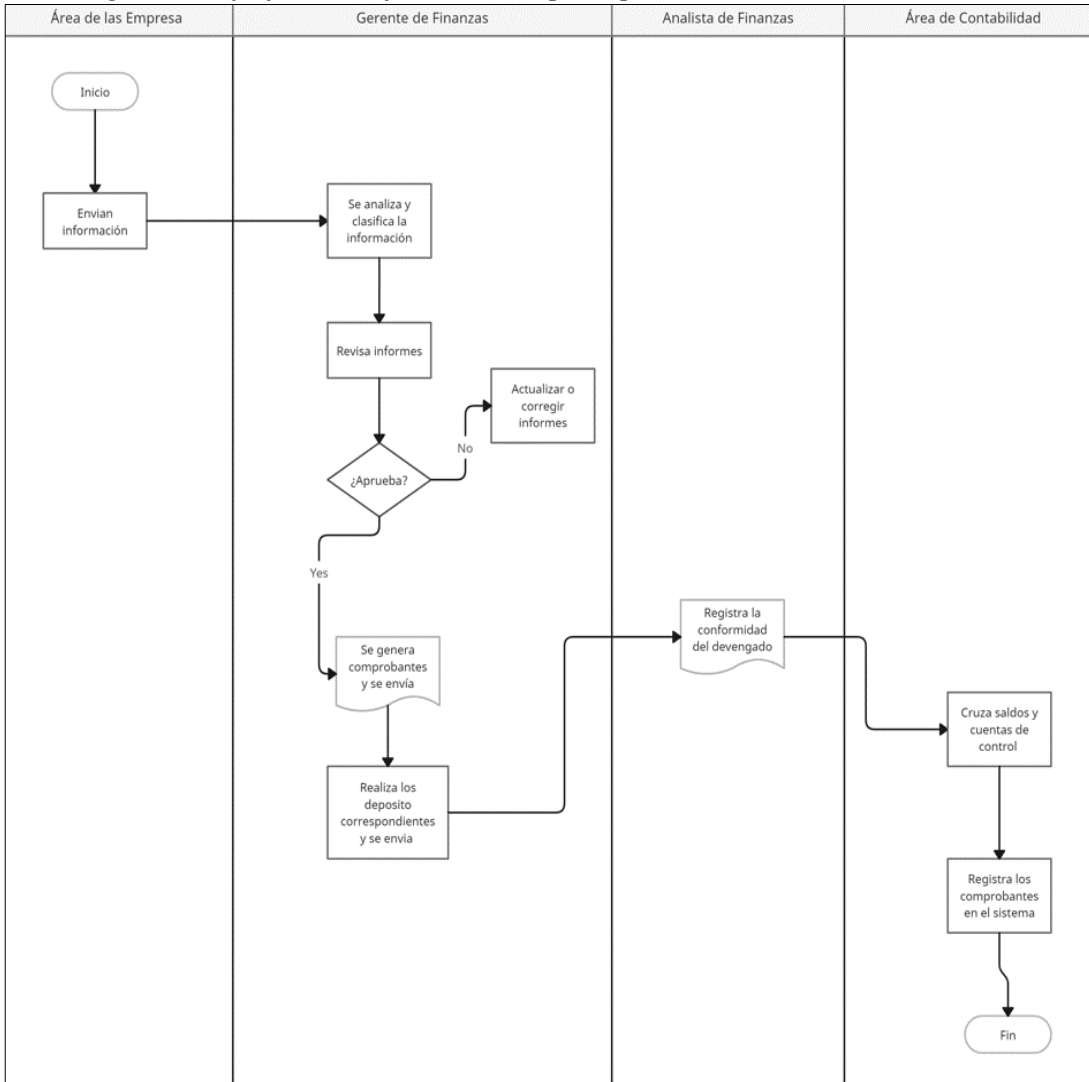


**Nota:** Elaboración propia

- Se implementó un mejor proceso para la etapa de ejecución del presupuesto con los siguientes pasos (
- **Figura 11):**
  - Las otras áreas envían la información.
  - Luego, el gerente de finanzas analiza y clasifica la información.
  - A continuación, revisa los informes, si no se aprueba se debe actualizar o corregir los informes; si se aprueban, se generan los comprobantes y se envían.
  - Después, se realizan los depósitos correspondientes y se envían.

- El analista de finanzas registra la conformidad del devengado.
- Se remite al área de contabilidad que cruza saldos y cuentas de control.
- Finalmente, se registran los comprobantes en el sistema.

**Figura 15.**  
*Diagrama de flujo de la ejecución del presupuesto*



**Nota:** Elaboración propia

## 2. Establecer indicadores de control KPIs

En este proceso realizaremos indicadores para mejorar la ejecución y planificación presupuestal, llevando un control en cada uno:

- **Tiempo de entrega de solicitudes para el presupuesto**

Según la

**Figura 16 y Tabla 6** del indicador de tiempo de entrega de solicitudes de presupuesto en diversas áreas, hemos logrado alcanzar el objetivo del 100% de entrega de solicitudes. La falta de datos claros y el desconocimiento del estado del proceso dificultaban cumplir con todas las solicitudes a tiempo. Sin embargo, tras la implementación de indicadores, la eficiencia del proceso mejoró significativamente. Esta mejora se atribuye a la aplicación de mejoras continuas que facilitan la identificación automática de registros pendientes y urgentes.

En términos de rendimiento, hemos alcanzado una eficiencia del 88% en la respuesta a las solicitudes atendidas, priorizando especialmente las urgentes para mejorar los tiempos de servicio. Esta cifra refleja un avance notable respecto a la situación previa, asegurando una gestión más ágil y efectiva de las solicitudes de presupuesto en todas las áreas involucradas.

**Tabla 6.**  
*Indicador de tiempo de entrega de solicitudes*

**INDICADOR: TIEMPO DE ENTREGA DE SOLICITUDES**

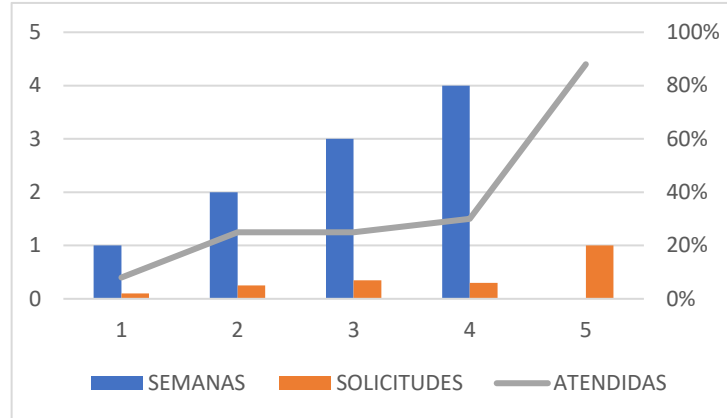
<b>Título</b>	Entrega de Solicitudes	
<b>Objetivo</b>	Mejorar el tiempo de entrega de las solicitudes de presupuesto	
<b>Unidad</b>	SEMANAL	<b>MEDICIÓN:</b> Todos los fines de semana
<b>Criterios de calculo</b>	Comparación de la cantidad de solicitudes aceptadas versus las solicitudes totales de presupuesto.	
<b>Proceso de obtención</b>	Análisis de los reportes de solicitudes	
<b>Responsable de cumplimiento</b>	Jefe de Finanzas	
<b>Responsable de datos</b>	Áreas asignadas con presupuesto	
<b>Meta a corto plazo</b>	FECHA	CUMPLIMIENTO
	3 meses	100%

SEMANAS	SOLICITUDES	ATENDIDAS
1	10%	8%
2	25%	25%
3	35%	25%
4	30%	30%
	100%	88%

**Nota:** Elaboración propia



**Figura 16.**  
*Diagrama del indicador de tiempo de entrega de solicitudes*



**Nota:** Elaboración propia

▪ **Porcentaje de Cumplimiento**

El porcentaje de cumplimiento presupuestal ha mostrado un incremento significativo, alcanzando el 90%, lo cual representa una mejora sustancial respecto al año anterior, donde solo se ejecutó el 50% del presupuesto. Este aumento evidencia la efectividad de la metodología aplicada, que ha arrojado resultados positivos con eficiencia y precisión en los datos. (Ver **Tabla 7** y **Figura 17**)

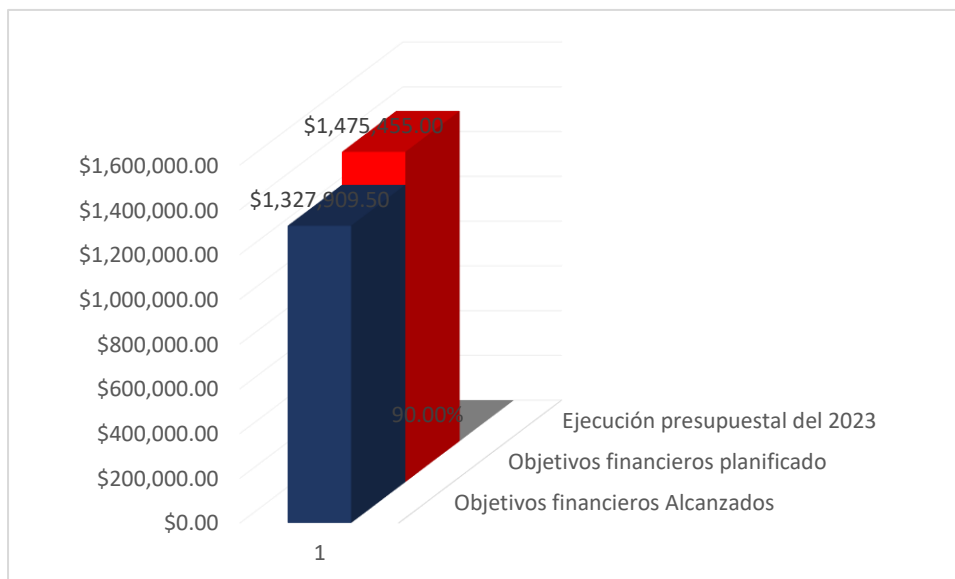
La implementación de una mejora continua ha sido crucial para alcanzar estos resultados. Esta metodología no solo ha facilitado la identificación precisa de áreas de mejora, sino que también ha permitido ajustar las estrategias operativas para optimizar el uso de los recursos presupuestarios. Como resultado, hemos logrado no solo incrementar el porcentaje de cumplimiento, sino también asegurar una gestión más efectiva y transparente de los fondos asignados.

$$\text{Porcentaje de cumplimiento} = \frac{\text{Objetivos financieros Alcanzados}}{\text{Objetivos financieros Planificados}} \times 100\%$$

**Tabla 7.**  
*Indicador de porcentaje de cumplimiento*

Objetivos financieros Alcanzados	Objetivos financieros planificado	Ejecución presupuestal del 2023
\$1,327,909.50	\$1,475,455.00	90.00%

**Figura 17.**  
*Diagrama del indicador de porcentaje de cumplimiento*



**Nota:** Elaboración propia

▪ **Tasa de Corrección de Desviaciones**

El indicador con el mayor porcentaje de desviación demuestra que los objetivos financieros en esa área se han alcanzado con éxito. Sin embargo, el indicador con el menor porcentaje de cumplimiento señala que todavía hay trabajo por hacer para mejorar la eficiencia en esa área específica. Continuar enfocándonos en las áreas con menor porcentaje de ejecución será crucial para optimizar el desempeño presupuestal en el futuro.

**Tabla 8.**  
*Indicador de tasa de corrección de desviaciones*

<i>Categoría</i>	<i>2022</i>	<i>2023</i>	<i>Tasa de Corrección</i>
<i>Transporte</i>	40.38%	70.19%	29.81%
<i>Almacenamiento y distribución</i>	0.00%	79.52%	79.52%
<i>Inversiones</i>	50.03%	66.69%	16.66%
<i>Gastos generales</i>	57.85%	71.90%	14.05%
<i>Desarrollo de proyectos</i>	84.14%	92.07%	7.93%
<i>Personal administrativo</i>	67.55%	90.43%	22.88%
<i>Alquiler de local</i>	71.03%	85.52%	14.48%
<i>Laboratorio</i>	100.00%	62.26%	-37.74%
<i>Gastos financieros</i>	21.09%	73.70%	52.61%

<i>Maquinarias</i>	100.00%	92.07%	-7.93%
<i>Pagos a proveedores</i>	9.00%	100.00%	91.00%
<i>Personal y salarios</i>	19.30%	100.00%	80.70%
<i>Materiales y suministros</i>	47.56%	100.00%	52.44%
<i>Personal de ventas</i>	61.83%	100.00%	38.17%
<i>Materia prima</i>	100.00%	100.00%	0.00%
<i>Servicios básicos</i>	21.17%	100.00%	78.83%
	<b>53.18%</b>	<b>86.52%</b>	<b>33.34%</b>

**Nota:** Elaboración propia

**Figura 18.**

*Diagrama del indicador de la tasa de corrección de desviaciones*



**Nota:** Elaboración propia

### 3. Eliminar la falta de personal poco calificado

Era necesario eliminar el problema de contratar profesionales poco calificado en la empresa. En ese sentido, se propuso e implementó un proceso de contratación de personal que contemplo los siguientes pasos (

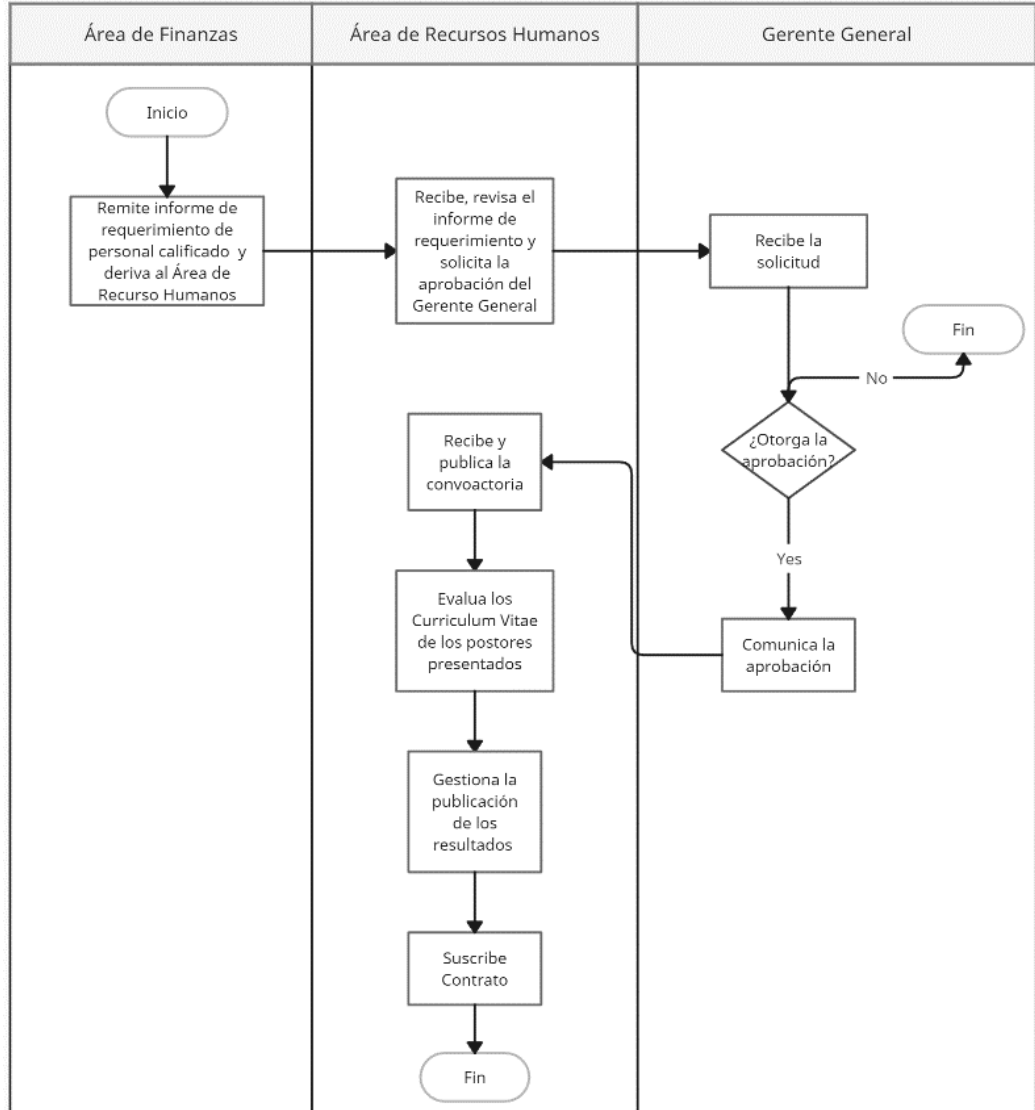
**Figura 11):**

- El área de finanzas remite el informe de requerimiento de personal calificado y lo deriva al Área de Recursos Humanos.
- Recursos Humanos recibe y revisa el informe de requerimiento y solicita la aprobación del Gerente General.

- El Gerente General recibe la solicitud. Si otorga la aprobación, se comunica a Recursos Humanos; si no, el proceso finaliza.
- Una vez recibida la comunicación, se publica la convocatoria.
- Posteriormente, se evalúan los Curriculum Vitae de los postulantes presentados.
- Luego, se gestiona la publicación de los resultados.
- Finalmente, se suscribe el contrato.

**Figura 19.**

*Diagrama de flujo para la contratación de personal*



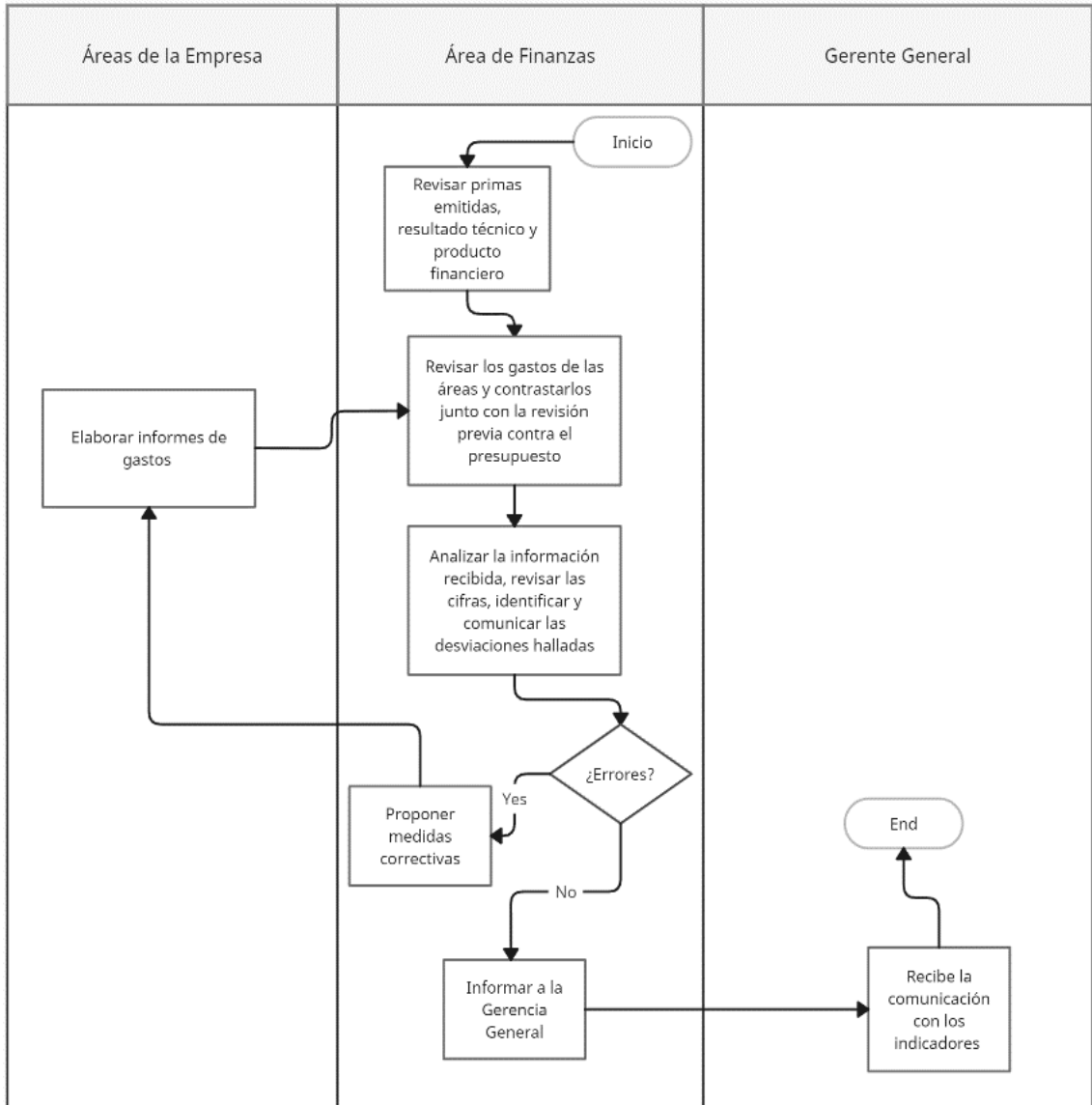
**Nota:** Elaboración propia

#### **4. Eliminar la falta de seguimiento a la ejecución presupuestal**

Era necesario eliminar el problema de la falta de seguimiento de la ejecución presupuestal, por ese motivo se propuso e implemento la designación del Analista de Finanzas como líder, cuya función sería llevar el control del siguiente proceso ( **Figura 11**):

- El analista de finanzas revisa las primas emitidas, el resultado técnico y el producto financiero.
- Además, revisa los gastos de las áreas y los contrasta con el presupuesto, junto con la revisión previa.
- Para esto, examina los informes de las otras áreas sobre sus gastos realizados.
- Luego, analiza los gastos de las áreas y los contrasta nuevamente con el presupuesto.
- Posteriormente, analiza la información recibida, revisa las cifras, e identifica y comunica las desviaciones encontradas.
- Si detecta errores, propone medidas correctivas y recomienda que las áreas vuelvan a elaborar sus informes; si está correcto, informa a la gerencia general.
- El proceso finaliza cuando la gerencia general recibe la comunicación.

**Figura 20.**  
*Diagrama de flujo del seguimiento de la ejecución presupuestal*



**Nota:** Elaboración propia

### Etapa 3: Análisis de resultados

Luego de realizado el diagnostico e implementadas las propuestas de mejora continua la empresa empezó a lograr resultados como se muestra seguidamente:

#### 1. Establecer procesos en el área de finanzas

En la **Tabla 9**, se observa que, tras proponer e implementar los nuevos procesos en el área de finanzas, la ejecución presupuestaria en el año 2023 ascendió a \$1,327,909.50.

**Tabla 9.**  
*Presupuesto ejecutado del año 2023*

 <b>ASTTEX CORPORATION S.A.C.</b> <b><u>ASTTEX CORPORATION S.A.C.</u></b> <b><u>PRESUPUESTO EJECUTADO 2023</u></b>	
<b>SECTOR DE FINANZAS:</b>	
<b>CATEGORÍA</b>	<b>Monto</b>
<b>GASTOS FINANCIEROS</b>	\$23,547.57
<b>INVERSIONES</b>	\$38,826.12
<b>PAGOS A PROVEEDORES</b>	\$20,019.69
<b>TOTAL</b>	<b>\$82,393.38</b>
<b>SECTOR DE PRODUCCIÓN</b>	
<b>CATEGORÍA</b>	<b>Monto</b>
<b>MATERIALES Y SUMINISTROS</b>	\$102,356.51
<b>MATERIA PRIMA</b>	\$116,099.87
<b>MAQUINARIAS</b>	\$94,461.31
<b>PERSONAL Y SALARIOS</b>	\$118,076.94
<b>TOTAL</b>	<b>\$430,994.63</b>
<b>SECTOR DE INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO</b>	
<b>CATEGORÍA</b>	<b>Monto</b>
<b>LABORATORIO</b>	\$16,495.37
<b>DESARROLLO DE PROYECTOS</b>	\$56,035.72
<b>TOTAL</b>	<b>\$72,531.09</b>
<b>SECTOR DE MARKETING Y VENTAS</b>	
<b>CATEGORÍA</b>	<b>Monto</b>
<b>PERSONAL DE VENTAS</b>	\$87,601.73
<b>TOTAL</b>	<b>\$87,601.73</b>
<b>SECTOR DE LOGÍSTICA Y TRANSPORTE</b>	
<b>CATEGORÍA</b>	<b>Monto</b>
<b>TRANSPORTE</b>	\$164,841.19
<b>ALMACENAMIENTO Y DISTRIBUCIÓN</b>	\$148,699.30
<b>TOTAL</b>	<b>\$313,540.49</b>
<b>SECTOR DE ADMINISTRACIÓN</b>	
<b>CATEGORÍA</b>	<b>Monto</b>

<b>PERSONAL ADMINISTRATIVO</b>	\$209,782.48
<b>ALQUILER DE LOCAL</b>	\$52,403.92
<b>SERVICIOS BÁSICOS</b>	\$27,916.49
<b>GASTOS GENERALES</b>	\$50,745.29
<b>TOTAL</b>	<b>\$340,848.18</b>
<b>PRESUPUESTO TOTAL DEL AÑO</b>	<b>\$1,327,909.50</b>

**Nota:** Elaboración propia

En la **Figura 21**, se presenta una comparación de la ejecución presupuestal entre los años 2022 y 2023, alcanzando un porcentaje de cumplimiento del 90%.

<b>PRESUPUESTO DE GASTOS EJECUTADOS =</b>	<b>\$1,327,909.50</b>
<b>PRESUPUESTO DE GASTOS APROBADOS =</b>	<b>\$1,475,455.00</b>
<b>EJECUCIÓN PRESUPUESTAL DEL 2023:</b>	<b>90.00%</b>

**Figura 21.**

*Comparativo del presupuesto ejecutado entre el año 2022 vs 2023*



**Nota:** Elaboración propia

## 2. Establecer indicadores de control KPIs

La implementación de indicadores KPIs en la gestión financiera de la empresa ha sido fundamental para establecer un marco de referencia claro y medible en cuanto al desempeño financiero. Estos KPIs han permitido no solo medir y comparar el rendimiento financiero de la organización en diferentes períodos, sino también identificar áreas específicas que requieren mejoras continuas.



Gracias a esta iniciativa, se han podido tomar decisiones estratégicas fundamentadas en datos concretos, lo cual ha resultado en una reducción efectiva de costos y una optimización notable de la eficiencia operativa.

Además, la implementación de estos indicadores ha facilitado significativamente la planificación y la presupuestación dentro de la empresa. Al contar con datos precisos y actualizados, los procesos de planificación a corto y largo plazo se han vuelto más ágiles y efectivos, permitiendo una mejor asignación de recursos y una gestión más eficiente de los activos financieros.

### **3. Eliminar la falta de personal poco calificado**

Tras implementar un nuevo proceso para la contratación de personal calificado, se incorporaron nuevos trabajadores seleccionados bajo estos lineamientos. A estos profesionales se les proporcionó una completa capacitación, combinando sesiones presenciales y virtuales sobre los nuevos procedimientos en la gestión financiera. Este enfoque garantizó que todo el equipo tuviera acceso equitativo a la formación necesaria para desempeñarse eficazmente en sus roles. (ver **Figura 22**)

Además de esta formación básica, se diseñaron cursos especializados en herramientas fundamentales para la gestión financiera, tales como Excel, Bizagi y Power BI. Estos cursos no solo fortalecieron las habilidades técnicas del personal, sino que también aseguraron que estuvieran preparados para utilizar las herramientas más efectivas en su trabajo diario.

#### **Figura 22.**

*Capacitación a los empleados sobre los procesos financieros*



**Nota:** Elaboración propia

#### **4. Eliminar la falta de seguimiento a la ejecución presupuestal**

Al implementar un seguimiento a la ejecución presupuestal se estableció una estructura organizativa más sólida y procesos claros de responsabilidad. Con la implementación de un líder de equipo dedicado, se logró centralizar la supervisión y coordinación de las actividades diarias. Esto ha tenido un impacto directo en la gestión financiera, como se refleja en el aumento notable de la ejecución presupuestal.

En el año 2022, la ejecución presupuestal era del 50%, mientras que en el año 2023 se incrementó drásticamente al 90%. Esta mejora demuestra cómo la introducción de un liderazgo efectivo y enfocado puede optimizar la utilización de recursos y asegurar que los objetivos financieros se alcancen de manera más eficiente y efectiva.

## CAPITULO IV. RESULTADOS

Tras la implementación de mejoras continuas en la gestión financiera de Asttex Corporation S.A.C., se obtuvieron resultados significativos en diversas áreas clave de la empresa. Estos resultados reflejan el impacto positivo de las estrategias y herramientas aplicadas para resolver las principales causas del problema general: la inadecuada ejecución presupuestal.

### 4.1. Resultado de Establecer Procesos en el Área de Finanzas

La implementación de procesos claros y estructurados en el área de finanzas resultó en una notable mejora en la ejecución presupuestal de la empresa. A continuación, se detallan los resultados obtenidos:

- **Incremento de la Ejecución Presupuestal:** En el año 2023, la ejecución presupuestal ascendió a \$1,327,909.50, lo que representa el 90% del presupuesto aprobado de \$1,475,455.00. Este resultado refleja una mejora significativa comparado con el 50% de ejecución en el año 2022.
- **Optimización de Recursos:** La implementación de flujogramas de procesos, mapas de procesos y hojas de inspección permitió una asignación más eficiente de los recursos financieros, mejorando la solvencia y reduciendo los gastos innecesarios.
- **Reducción de Errores y Retrasos:** La estandarización de procesos financieros, como la planificación y ejecución del presupuesto, resultó en una disminución de errores y retrasos en la presentación de informes financieros. Esto contribuyó a una toma de decisiones más oportuna y precisa.
- **Mejora en la Coordinación Interdepartamental:** La clara definición de roles y responsabilidades facilitó una mejor comunicación y coordinación entre las distintas áreas de la empresa, alineándolas con los objetivos estratégicos y mejorando la eficiencia operativa.

#### 4.2. Resultado de Establecer Indicadores de Control KPIs

La introducción de indicadores clave de rendimiento (KPIs) en la gestión financiera permitió monitorear y evaluar el desempeño de manera más efectiva. Los principales resultados fueron:

- **Aumento en el Porcentaje de Cumplimiento:** El porcentaje de cumplimiento presupuestal alcanzó el 90% en 2023, un incremento significativo respecto al 50% del año anterior. Este aumento demuestra la efectividad de los KPIs en la planificación y ejecución financiera.
- **Mejora en la Tasa de Corrección de Desviaciones:** La tasa de corrección de desviaciones en áreas críticas como transporte, almacenamiento y distribución, e inversiones mostró mejoras notables, alcanzando hasta un 91% en algunos casos. Esto indica una mayor capacidad para identificar y corregir desviaciones a tiempo.
- **Optimización de Tiempos de Entrega:** La eficiencia en la respuesta a solicitudes presupuestarias mejoró, alcanzando un 88% de eficiencia en la entrega de solicitudes atendidas a tiempo. Este resultado refleja una mayor agilidad y capacidad de respuesta en la gestión financiera.

#### 4.3. Resultado de Eliminar la Falta de Personal Poco Calificado

La implementación de un proceso riguroso para la contratación y capacitación de personal resultó en una mejora significativa en la calidad y eficiencia del equipo financiero:

- **Contratación de Personal Calificado:** La incorporación de nuevos profesionales, seleccionados mediante un proceso de contratación estructurado y alineado con las necesidades específicas de la empresa, mejoró la capacidad del equipo para manejar tareas complejas y reducir errores.
- **Capacitación Continua:** La capacitación en herramientas financieras clave como Excel, Bizagi y Power BI, tanto de manera presencial como virtual, fortaleció las habilidades técnicas del personal. Esto no solo mejoró la precisión

en la gestión financiera, sino que también aumentó la productividad y eficiencia del equipo.

- **Reducción de Retrabajos:** La mejora en la calidad del personal y su capacitación adecuada resultó en una disminución significativa de los retrabajos y errores, contribuyendo a un entorno de trabajo más eficiente y organizado.

## **CAPITULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **5.1. Conclusiones**

Luego de realizar el diagnóstico, se pudo determinó que el gasto de ejecución presupuestal de ASTTEX CORPORATION S.A.C en el 2022 fue del 50%, debido a una ineficiente gestión presupuestal.

La implementación de herramientas de mejora continua resultó en un aumento significativo de la ejecución presupuestal, pasando del 50% en 2022 al 90% en 2023. Esto evidenció la eficacia de los procesos y metodologías adoptadas.

La definición y estandarización de procesos en el área de finanzas permitieron una gestión más eficiente y organizada de los recursos financieros. La claridad en los roles y responsabilidades mejoró la coordinación y el flujo de trabajo.

Los indicadores clave de rendimiento permitieron un monitoreo continuo y detallado de la gestión financiera, facilitando la identificación de áreas de mejora y la toma de decisiones informadas.

La incorporación de personal calificado y su capacitación en herramientas específicas mejoró la precisión y eficiencia en la gestión de tareas financieras, reduciendo errores y retrasos.

La designación de un líder responsable de la ejecución presupuestal aseguró un seguimiento constante y una mayor disciplina en la gestión de los recursos, contribuyendo significativamente a la mejora en la ejecución del presupuesto.

### **5.2. Recomendaciones**

Se recomienda extender la mejora continua en la ejecución presupuestal a otras áreas de la organización para lograr los objetivos estratégicos de la empresa, permitiendo una gestión más eficiente y cohesionada.

Es crucial continuar con la implementación y perfeccionamiento de las herramientas de mejora continua para asegurar la sostenibilidad de los logros alcanzados y seguir identificando oportunidades de mejora.

Implementar programas de capacitación continua para el personal, asegurando que estén actualizados con las mejores prácticas y herramientas de gestión financiera.

Ampliar y fortalecer el sistema de KPIs, incluyendo indicadores adicionales que puedan ofrecer una visión más completa del desempeño financiero y operativo de la empresa.

Promover una cultura organizacional que valore y apoye la mejora continua, incentivando a los empleados a participar activamente en la identificación y solución de problemas.

Realizar evaluaciones periódicas de los resultados obtenidos y ajustar las estrategias según sea necesario para asegurar que se mantengan alineadas con los objetivos estratégicos de la empresa.

Con la implementación de estas recomendaciones, Asttex Corporation S.A.C. puede asegurar una gestión financiera más eficiente y robusta, contribuyendo al logro de sus objetivos financieros y operativos a largo plazo.

## REFERENCIAS

BELÉN, C. L. (2015). La planificación presupuestaria y su incidencia en la rentabilidad de la empresa textiles Jhonatex. Repositorio Universidad Técnica de Ambato, Ecuador.

<https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/17001/1/T2919i.pdf>

Carmen C. Cabrera Bravo, M. P. (2017). La gestión financiera aplicada a las organizaciones. Dominio de las Ciencias, 220-231.

<https://www.comexperu.org.pe/en/articulo/sector-textil-sector-de-miles#:~:text=Por%20otro%20lado%2C%20seg%C3%BAAn%20el,en%20las%20municipalidades%20del%20pa%C3%ADs>

Cipriano, L. G. (2014). Administración estratégica. México: Grupo Editorial Patria.

COMEXPERU. (18 de 07 de 2016). SECTOR TEXTIL, SECTOR DE MILES.

CUETO, R. J. (2020). El control interno y la gestión financiera en las empresas textiles de Ate. Repositorio Universidad Nacional del Callao, Perú.

<https://repositorio.unac.edu.pe/handle/20.500.12952/5665>

Del Castillo Pinedo, K. N. (2021). Ejecución presupuestal y calidad de servicio en la empresa prestadora de servicios y saneamiento, Moyobamba – 202. Repositorio Universidad César Vallejo, Perú.

<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/66788>

Díaz Piraquive, F. N. (2024). Gestión de procesos de negocio BPM (Business Process Management), TICs y crecimiento empresarial. ¿Qué es BPM y cómo se articula con el crecimiento empresarial? Redalyc.org, 176.

Duque Espinoza, G. (2016). Evaluación de la gestión financiera y cualidades gerenciales en empresas ecuatorianas. INNOVA Research Journal, Vol. 5, N°. 3, 1, 2020.

González, A. C. (2014). Administración estratégica. Grupo Editorial Patria, 342.

Herbert Richard Bustamante Lara, & Lincon David Robledo Abad, R. A. (2018). Propuesta de mejora del proceso de ejecución presupuestal y su incidencia en el nivel de cumplimiento del gasto de una empresa del sector minero, Cajamarca 2017.



Repositorio Universidad Privada del Norte, Perú.

<https://repositorio.upn.edu.pe/handle/11537/14162>

ILPES, N. C.-N. (2002). El sistema presupuestario en el Perú. Santiago de Chile: CEPAL.

JAVIER, S. A. (agosto de 2017). La gestión financiera y la rentabilidad en la empresa textil Mony Creaciones Cia. Ltda. de la ciudad de Atuntaqui, provincia de Imbabura. Repositorio Universidad de los Andes, Colombia.  
<https://dspace.uniandes.edu.ec/handle/123456789/6382>

Jimeno, J. (2013). El portal de la gestión, calidad y mejora continua. PDCA Home.

Maldonado, J. A. (2011). Gestión de procesos. ESPAÑA: EUMED.

Martínez, A. M. (2014). Gestión por Procesos de Negocio. Madrid: editorial el Economista, 2014.

Mendiburu, J. (2019). Modelo de gestión financiera para mejorar la rentabilidad de las Mypes productoras de calzado en el distrito El Porvenir. CIENCIA Y TECNOLOGÍA, 1-10.

Mendoza, R. R. (noviembre de 2017). Desarrollo de sistema de control de ejecución presupuestaria. Repositorio Universidad Mayor de San Andrés, Bolivia.  
<https://repositorio.umsa.bo/handle/123456789/20809>

NÚÑEZ, M. Y. (Mayo de 2016). La ejecución presupuestaria y su incidencia en la rentabilidad de la Empresa CAMARI, sucursal Riobamba, periodo 2015. Repositorio Universidad Nacional de Chimborazo, Ecuador.  
<http://dspace.unach.edu.ec/handle/51000/1807>

Padilla, M. C. (2012). Gestión Financiera. Colombia: Imagen Editorial.

Señalin Morales, L. O. (2020). Gestión presupuestaria y planificación empresarial: algunas reflexiones. REVISTA VENEZOLANA DE GERENCIA, 1704-1715.

Uribe, M. M. (2024). Indicadores de gestión. ProQuest Ebook Central.