

Presupuesto maestro como herramienta de gestión gerencial e innovación en la agroindustria de Sogamoso, Boyacá

Master budget as a tool for managerial management and innovation in the agroindustry of Sogamoso, Boyacá

 <https://doi.org/10.21803/adgnosis.13.14.712>

DARÍO FELIPE SÁNCHEZ GARCÍA

 <https://orcid.org/0000-0001-6976-447X>

Magister en Administración de Organizaciones. Joven Investigador. Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia Sogamoso (Colombia). dario.sanchez@uptc.edu.co.

JOSUÉ GUSTAVO ROJAS SÁENZ

 <https://orcid.org/0000-0001-6812-4921>

Magister en Desarrollo Empresarial. Profesor de Planta. Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia. Sogamoso (Colombia). E-mail: josue.rojas@uptc.edu.co

Cómo citar este artículo:

Sánchez, D. y Rojas, J. (2024). Presupuesto maestro como herramienta de gestión gerencial e innovación en la agroindustria de Sogamoso, Boyacá. *Ad-gnosis*, 13(14). e-712. <https://doi.org/10.21803/adgnosis.13.14.712>

Resumen

Introducción: La agroindustria es un sector económico de grandes retos; los presupuestos, la gestión gerencial y la innovación son elementos determinantes para el desarrollo del sector. **Objetivo:** Conocer el uso del Presupuesto maestro en la agroindustria como herramienta de gestión gerencial e innovación en Sogamoso, Boyacá. **Metodología:** tiene un enfoque deductivo-descriptivo, para ello se realiza recopilación documental y se aplica encuesta a las empresas agroindustriales existentes en la ciudad. **Resultados:** Se encuentra que la mayoría de las empresas no aplican el presupuesto maestro debido principalmente a la falta de planeación en la gestión gerencial y el no desarrollo de procesos de innovación. **Conclusiones:** existe una relación directa entre el uso del presupuesto maestro, con el desarrollo de procesos de innovación, ya que de las empresas encuestadas que aplicaban el presupuesto maestro así mismo también desarrollaban procesos de innovación, lo cual les permite tomar mejores decisiones y posicionarse mejor en el mercado.

Palabras clave: Análisis presupuestal; Gestión agroindustrial; Innovación empresarial; Planeación gerencial; Presupuestos.

JEL: Q12, M11, R11, R58, L11

Abstract

Introduction: Agribusiness is an economic sector with great challenges; Budgets, managerial management and innovation are determining elements for the development of the sector. **Objective:** Know the use of the Master Budget in agroindustry as a management and innovation tool in Sogamoso, Boyacá. **Methodology:** it has a deductive-descriptive approach, for this purpose a documentary collection is carried out and a survey is applied to the existing agro-industrial companies in the city. **Results:** It is found that most companies do not apply the master budget mainly due to the lack of planning in managerial management and the non-development of innovation processes. **Conclusions:** there is a direct relationship between the use of the master budget, with the development of innovation processes, since the companies surveyed that applied the master budget also developed innovation processes, which allows them to make better decisions and position themselves best on the market.

Keywords: Budget analysis; Agribusiness management; Business innovation; Management planning; Budgeting.



Introducción

Inicialmente gestionar gerencialmente desde la agroindustria requiere de grandes retos, ya que es un sector económico que en Colombia ha sido marginado a través del tiempo principalmente por la falta de inversión gubernamental en elementos como la infraestructura, ciencia tecnología e innovación, dificultad para acceso al crédito a unas tasas de interés competitivas que brinden la posibilidad de mejorar la estructura financiera de las empresas. En este contexto surge la posibilidad de implementar herramientas como la planeación la cual se estable a partir de los presupuestos, dentro de este elemento se encuentra el presupuesto maestro, conocido también como el presupuesto de presupuestos, ya que contiene tanto el presupuesto operacional, como el presupuesto financiero y de inversión.

Ahora bien, para que exista una mejoría significativa en las condiciones agroindustriales es sumamente necesario que se incorpore en la planeación elementos tales como la innovación, esta capacidad ha tomado una mayor connotación desde finales del siglo XX e inicios del siglo XXI dado la necesidad de que las empresas logren tener espacio en el mercado dado la alta competitividad que existe en los diferentes sectores de la economía, con lo cual se ha comprobado que es posible generar un proceso innovador en el mediano y largo plazo, con el fin de que se logre generar nuevos procesos de producción y con ello nuevos productos a partir de mejoras incrementales en el transcurso del tiempo. La agroindustria es un sector altamente competitivo tanto a nivel mundial como a nivel nacional, en Colombia para el año 2023 representó el 1.8 del crecimiento del PIB. Por otra parte, a partir de la finalización de la segunda guerra mundial se ha generado un proceso acelerado de desarrollo tecnológico con el fin de incrementar la producción de alimentos, este elemento se ve reflejado en las cadenas de distribución, las cuales cada vez tienen mayores componentes tecnológicos a partir del uso de la biotecnología, la agricultura de precisión, el uso de fertilizantes entre otros. De igual manera en los procesos de producción se procura ser cada vez más eficientes con el uso de las materias primas de manera que exista una mayor eficiencia en la presupuestación de los costos de producción y la planeación financiera con el fin de que exista una mayor optimización del uso del efectivo.

Respecto a la agroindustria colombiana existen elementos a mejorar tales como el disminuir la intermediación de las cadenas de comercialización, CEPAL (2020) plantea que un mayor apoyo a las MiPymes agroindustriales mediante opciones de financiamiento que permitan apalancar las empresas para generar procesos que les permita ser más eficientes, es por ello que surge la necesidad de conocer cómo se dan los procesos de gestión gerencial e innovación agroindustriales a partir de la aplicación del presupuesto maestro.

Finalmente, el objetivo de la investigación es conocer si las empresas agroindustriales de Sogamoso, Boyacá emplean o no el presupuesto maestro como herramienta de gestión gerencial e innovación, para ello se realiza recopilación documental a partir de los postulados de la agroindustria, la innovación agroindustrial, la planeación financiera, el presupuesto maestro, así mismo se realiza aplicación de instrumento de medición a partir de una encuesta a las empresas agroindustriales existentes en la ciudad, finalmente se relaciona la aplicación del presupuesto maestro con los procesos de innovación.

MARCO TEÓRICO

La gestión gerencial agroindustrial

En primer lugar, la gestión gerencial se relaciona con la orientación hacia la ejecución de estrategias que permitan consolidar las acciones de una empresa. Según la autora Donawa (2019) la gestión gerencial es un proceso humano que coordina elementos como la planeación, organización, dirección, acción y control. En efecto la gestión gerencial es un proceso integral que abarca los diferentes campos de acción interno y externos de la empresa.

Por otra parte, desde la parte agroindustrial es necesario incorporar la planeación en la gestión gerencial. La planeación en los procesos agroindustriales permite desarrollar mecanismos en el área financiera con ello es posible gestionar de mejor manera la toma de decisiones a partir de información presupuestal. La gestión financiera se ha direccionado hacia el procesamiento y el suministro de información de manera que la planeación presupuestal es un elemento clave (Cabrera et al., 2017).

Al interrelacionarse el desarrollo presupuestal con las actividades propias de la empresa, es posible crear una dinámica que permita generar mejores relaciones al interior de la organización para mejorar los procesos. Especialmente respecto al ejercicio de la gerencia se realiza mediante diferentes factores tales como la planeación y la gestión, en cuanto al primer elemento las actividades de la empresa se deben interrelacionar con los factores económicos tales como los flujos de efectivo, la gestión de los activos de capital (García et al., 2009), estos elementos se pueden gestionar mediante la proyección de estados financieros y flujos de caja.

Por otro lado, una adecuada gestión presupuestaria y planificación empresarial permite una modernización de la gestión financiera, encaminando la aplicación de las herramientas presupuestales a las metas de la empresa (Señalín et al., 2020). La planeación es un elemento esencial para tener la posibilidad de que exista una mejora continua en los procesos de producción y gestión del capital de la empresa. El éxito de la gestión gerencial se encuentra estrechamente relacionada con la ejecución presupuestal, la cual requiere ser evaluada y analizada con el fin de que exista una comprensión de los indicadores financieros, viendo elementos como la rentabilidad y la gestión de los recursos (Ochoa Torres & Gómez Ortíz, 2016). Ineludiblemente la comprensión del panorama que plantean los indicadores financieros es necesario comprender el escenario del contexto sobre el cual se establecen las bases de la planeación.

De otro lado, respecto a la gestión de un elemento esencial es la aplicación de los sistemas de información gerencial como herramienta que permite a las empresas del sector agroindustrial tomar mejores decisiones para su desempeño (Viteri, 2021). Los sistemas de información gerencial facilitan la toma de decisiones en las MiPymes agroindustriales orientándose a un análisis organizacional mediante la gestión gerencial (Marulada et al., 2013).

La descripción de los múltiples escenarios mediante la aplicación de sistemas de información brinda la posibilidad de generar una mejor coordinación entre las diferentes áreas de las empre-

Las agroindustriales elemento que se ve directamente relacionado con la capacidad operativa. Así mismo la gestión de la planeación financiera permite identificar posibles riesgos que puedan surgir durante la operación de la empresa, para ello la implementación de estrategias tales como la proyección del flujo de efectivo y de los estados financieros posibilita a mediano y largo plazo disminuir el riesgo.

Finalmente, la planeación financiera de las empresas agroindustriales requiere de una mayor aplicabilidad ya que es común encontrar plasmados múltiples postulados sin embargo no se llevan a cabo (López, 2013). Es elemental que, dentro de los procesos de gestión gerencial agroindustrial, se establezca un proceso de planeación, así mismo que sea realizable, recopile la información mediante los sistemas de gestión y se ponga en práctica.

La innovación concepto y aplicabilidad.

En primer lugar, la innovación es un concepto que cada vez se incorpora de manera permanente al desarrollo empresarial, particularmente desde finales del siglo XX y comienzos del siglo XXI. Según la OCDE (2005):

La innovación es la introducción de un producto o servicio o de un proceso, nuevo o significativamente mejorado, o la introducción de un método de comercialización o de organización nuevo aplicado a las prácticas de negocio, a la organización del trabajo o a las relaciones externas. (p. 49)

La innovación ha sido un elemento que ha surgido a partir de la finalización de la segunda guerra mundial articulándose al aparato productivo teniendo como eje central en generar un mayor crecimiento económico con lo cual se busca que exista un mayor consumo de bienes y servicios mediante la generación de nuevas necesidades de consumo.

En este sentido al establecerse la innovación como un proceso de mediano y largo plazo, permite establecer elementos complementarios, sostenibles y acumulativas de manera que estos nuevos procesos permiten generar ventajas competitivas (Salcedo, 2017). La innovación brinda la posibilidad de generar nuevos procesos de cambio, en el tiempo, permitiéndolo adaptarlo a la cultura organizacional. Las capacidades de innovación las generan tanto los empresarios como las personas que componen las organizaciones (Berenguer & Gois de Oliveira, 2018). Es necesario que exista una cultura organizacional orientada hacia la innovación con el fin de que exista un conocimiento acerca de los procesos que configuran el desarrollo de la empresa.

Innovación agroindustrial

En lo concerniente a la agroindustria colombiana las prácticas de innovación se focalizan principalmente en las grandes empresas las cuales poseen una estructura presupuestal y financiera que les permite desarrollarla; en las mipymes es más complejo crear innovación debido a la necesidad de una mayor liquidez y apoyo gubernamental (Ramos et al., 2018). Se requiere que exista una mayor equidad en el sistema productivo debido a que esto permite que exista un desarrollo de elementos innovadores tanto en las grandes empresas como en las pequeñas; las entidades guber-

namentales pueden brindar apoyo con el fin de fortalecer la capacidad de generación de valor en la agroindustria mediante la innovación. Así mismo la financiación de los proyectos de innovación en las mipymes agroindustriales se caracteriza por unas altas tasas de interés por parte del sistema financiero, de igual manera la financiación se realiza a empresas ya consolidadas (López-Abtolín et al., 2016). Es necesario que el sistema financiero brinde herramientas flexibles orientadas al financiamiento de proyectos de innovación, así mismo que se brinde la posibilidad tanto a mipymes como a grandes empresas de acceder al capital para realizar un proceso de innovación.

De otro lado las empresas agroindustriales con el fin de generar mejores procesos requieren adoptar la innovación como mecanismo de lograr una mayor participación en el mercado (Sánchez-Sánchez et al., 2020). La innovación como herramienta facilita que una empresa genere procesos al interior de la organización y exista una mayor participación en el mercado con nuevos productos, este elemento se observa significativamente en los procesos tecnológicos los cuales requieren de altos niveles tanto de conocimiento como de cualificación. Así mismo la capacidad de innovación mejora la competitividad de las empresas reflejadas en las ventas, con lo cual existe una relación entre la innovación y competitividad (Hernández & Sánchez, 2017). La innovación permite generar estrategias orientadas hacia la mejora continua permanente, esto se ve impactado en el área de mercadeo al tener la posibilidad de ampliar el portafolio de productos y con ello unos mayores ingresos.

Por otra parte, la innovación es un mecanismo que fomenta la creatividad en las agroindustrias (Michelsen, 2009). Al existir un ambiente innovador es posible generar mecanismos de generación de nuevos productos con lo cual es posible contribuir a la generación de empleos. Este elemento permite comprender que se requiere incorporar la innovación como factor de liderazgo de las empresas esto con el fin de que exista una mejor proyección y liderazgo en los procesos (Portillo & Buitrago, 2015). El pensamiento estratégico orientado a la innovación es una herramienta que facilita la organización de procesos de innovación encaminados a la generación de valor en los procesos agroindustriales (Delgado & Montealegre, 2015). La estrategia que se plantea desde los procesos agroindustriales innovadores requiere orientarse hacia mecanismos que permitan configurar una dinámica organizacional orientada hacia la innovación como valor diferencial de la empresa.

Planeación financiera e innovación agroindustrial

En cuanto al desarrollo de los procesos de innovación se requiere de una sólida planeación financiera, para lo cual se hace necesario configurar una alianza entre los dos elementos: planeación e innovación con el fin de desarrollar procesos exitosos (Bernal et al., 2012). La planeación financiera se entrelaza con la información de manera que existe una relación entre las ideas de generación de nuevos productos y el presupuesto para poderlas llevar a cabo. En definitiva, las empresas que tienen un mejor desempeño financiero tienden a desarrollar más activamente capacidades de innovación (Godoy & Acero, 2011).

La capacidad de organización financiera se encuentra ligada a las capacidades de innovación, requiere de un músculo financiero importante, la medición de esta capacidad se relaciona directamente con su capacidad de generación de flujo de caja. Así mismo el incorporar la innovación en la

planeación financiera se consolida como un elemento para la toma de decisiones orientadas hacia estrategias para la competitividad empresarial (Cruz et al., 2015). La inclusión de la planeación financiera en la innovación permite generar estrategias para que exista un mejor manejo de la situación económica y financiera de la organización. A nivel tributario a partir de la Ley 1955 de 2019 y la Ley 2277 de 2022 se generaron una serie de beneficios tributarios orientados a la innovación tales como el descuento tributario por inversiones en proyectos de ciencia, tecnología e innovación, crédito fiscal por inversiones, beneficios tributarios por vinculación de capital humano de alto nivel en las empresas, exención del IVA por importación de equipos y los beneficios tributarios por donación.

Presupuesto Maestro

En los procesos de gestión al interior de las empresas se requiere de un proceso de seguimiento a los elementos que se establecen en la planeación, este elemento son los presupuestos, según Ramírez (2011):

Los presupuestos son una herramienta de planificación, coordinación y control de funciones que presenta en términos cuantitativos las actividades que en el futuro se realizarán en una empresa, con la finalidad de utilizar de una manera más productiva sus recursos, para que pueda alcanzar sus metas (p.75).

Existe un presupuesto que reúne el consolidado de los presupuestos, se le conoce como el presupuesto maestro. El éxito de una empresa depende de su capacidad de planeación enmarcada en herramientas como el presupuesto maestro (Alarcón et al., 2018). Según (Tamer & Guerra, 2010) este se define como el conjunto de presupuestos operacionales, financieros y de inversión, que buscan determinar la utilidad o pérdida en el periodo presupuestal, y a su vez formulan estados financieros presupuestados para la toma de decisiones basado en los objetivos de la empresa.

La estructura del presupuesto maestro es compacta y se encuentra entrelazada integrando las diferentes áreas de la empresa, por un lado, se observan los procesos operacionales a través de los cuales se busca dar continuidad a los procesos de producción en la empresa, por otra parte, se observa lo relacionado con la parte financiera mediante la cual se busca establecer tanto ingresos como egresos, flujo de caja, finalmente en el presupuesto de inversión consiste en mantener un equilibrio financiero entre liquidez, solvencia y rentabilidad de tal manera que a corto y mediano plazo se alcancen las metas de inversión (Sandoval & Enriquez, 2019). En este elemento es necesario comprender que debe existir una relación entre superávit y déficit, al existir superávit se puede generar inversión mediante el ahorro, si existe déficit se tendría que generar inversión mediante el financiamiento. La aplicación del presupuesto maestro a partir de sus tres componentes permite asegurar un proceso confiable y eficiente en la gestión de la empresa (Vargas-Hernández & Casas Cárdenaz, 2019). El presupuesto maestro es una herramienta integral que brinda la capacidad de conocer un panorama de una mayor amplitud respecto a los escenarios a los que se ve abocada la empresa en elementos como la producción, el flujo de caja, los escenarios de inversión y la proyección de estados financieros.

Finalmente, la implementación del presupuesto maestro permite preparar informes acerca de la

tendencia de ventas, costos, niveles de inventarios, tesorería, análisis de estados financieros (Aviña et al., 2014). En definitiva la importancia de la implementación de presupuesto maestro en una empresa brinda la posibilidad de que exista una mejor toma de decisiones a partir de la información que se genera en toda la cadena de producción, flujos de caja y perspectivas de liquidez y rentabilidad que se generan en el transcurso del tiempo, de manera que el presupuesto maestro se convierte en una herramienta gerencial para monitorear de momento presente todo el desarrollo operacional, financiero y de capital de la empresa en un periodo de tiempo determinado.

METODOLOGÍA

El estudio tuvo un enfoque deductivo-descriptivo, en primer lugar, se realizó una recopilación conceptual acerca de la gestión gerencial agroindustrial, posteriormente se realizó una conceptualización de la innovación, seguido de ello se realizó una comprensión de la innovación agroindustrial, a continuación se describió la relación entre la planeación financiera y la innovación mediante el presupuesto maestro, seguido de ello se aplicó el instrumento de medición para lo cual se realizó una encuesta como herramienta para conocer la aplicación de los presupuestos maestros y la innovación en el sector agroindustrial.

En cuanto a la encuesta, fue elaborada con 10 ítems, dentro de las variables analizadas se encontraron la conceptualización de la innovación, la gestión gerencial, el uso del presupuesto maestro, las ventajas de la aplicación presupuestal. Adicionalmente se estableció como criterio de inclusión el universo de las empresas activas que se dedicaban a la producción agroindustrial en la ciudad de Sogamoso, la totalidad de empresas fueron 17 las cuales eran las únicas que se encontraban activas; las encuestas se aplicaron directamente a los gerentes de cada empresa agroindustrial. Entre las actividades que desarrollaban las empresas se encontraron dos elementos, el primero de ellos fue la agroindustria alimentaria en la cual se desarrollan actividades económicas tales como la fabricación de embutidos cárnicos, la elaboración de productos lácteos; el segundo elemento fue la agroindustria no alimentaria en la cual se encontraron empresas dedicadas a la fabricación de muebles y la marroquinería. El procesamiento de la información recolectada a partir de las encuestas se realizó mediante el uso de software estadístico SPSS.

RESULTADOS

Según la tabla 1 del total de las empresas agroindustriales activas de Sogamoso que correspondiente a 17 empresas, tan solo el 11,76% aplican procesos de innovación, esta situación se ve originada por múltiples factores tales como la necesidad de que se estimule más la innovación por parte de las empresas a nivel de su cultura organizacional, comprendiendo la importancia de implementarla en los procesos de producción, así mismo la existencia de personal poco cualificado en materia de innovación, resistencia al cambio por parte de las empresas, falta de estímulos gubernamentales para fomentar este aspecto, entre otros. Estos elementos se ven reflejados en que el 88,24 % de las empresas no aplican procesos de innovación. Esta situación es alarmante ya que configura una debilidad para las empresas agroindustriales de la ciudad, y a su vez genera la posibilidad de que empresas externas puedan generar mayores ventajas competitivas en base a este aspecto.

Tabla 1.*Distribución de la aplicación de los procesos de innovación en las empresas agroindustriales de Sogamoso*

1. ¿Usted aplica procesos de innovación en su empresa?	Frecuencia	Porcentaje
A. Si	2	11,76%
B. No	15	88,24%
Total	17	100%

Fuente: Elaboración propia

En cuanto a la parte de la planeación presupuestal de acuerdo con la tabla 2 del total de las empresas agroindustriales de Sogamoso tan solo el 11,76% aplican el presupuesto maestro, el 88,24 % restante no aplican el presupuesto maestro. Esta situación se encuentra relacionada con que las empresas que generan innovación tienen una orientación a planear sus procesos económicos ya que cuentan con flujos de caja estables, elemento que les permite generar una ventaja competitiva y con ello mayor solvencia para invertir en nuevos procesos y a su vez focalizarse en nuevos mercados derivados de los procesos de innovación.

Tabla 2.*Distribución de la aplicación del presupuesto maestro en las empresas agroindustriales de Sogamoso*

2. ¿Usted aplica el presupuesto maestro en su empresa?	Frecuencia	Porcentaje
A. Si	2	11,76%
B. No	15	88,24%
Total	17	100%

Fuente: Elaboración propia

Por otra parte, respecto a las empresas que aplican el presupuesto maestro en la tabla 3 se aprecia que las dos empresas que lo aplican establecen como componentes del mismo el presupuesto operacional, el presupuesto de inversión y el presupuesto financiero, es importante resaltar que estas empresas incorporan los tres presupuestos en consecuencia con la aplicación del presupuesto maestro, esto les permite interrelacionar la información y brinda la posibilidad de que se lleve a cabo con efectividad la aplicación del presupuesto, controlando simultáneamente el área operativa, la inversión y el financiamiento.

Tabla 3.*Distribución de la aplicación detallada de cada uno de los componentes del presupuesto maestro en las empresas agroindustriales de Sogamoso*

3. De los siguientes ¿cuáles aplica en el presupuesto maestro de su empresa?	Frecuencia SI	Frecuencia NO
A. Presupuesto operacional	2	0
B. Presupuesto de inversión	2	0
C. Presupuesto financiero	2	0
Total	2	0

Fuente: Elaboración propia

En relación con la tabla 4 las dos empresas que aplican el presupuesto maestro afirman que si incluyen una partida del presupuesto maestro para la innovación, la cual se ve representada en la incorporación de nuevos productos mediante la inversión en procesos que conlleven a la ampliación del portafolio de la empresa y con ello fortalecer la presencia en el mercado al ofrecer al cliente nueva variedad de productos a través de procesos de innovación incrementales.

Tabla 4.

Distribución de la incorporación de una partida orientada a la innovación en el presupuesto maestro en las empresas agroindustriales de Sogamoso

4. ¿Usted incorpora en el presupuesto maestro un rubro orientado a la innovación en su empresa?	Frecuencia
A. Si	2
B. No	0
Total	2

Fuente: Elaboración propia

Finalmente, en la Tabla 5 se observa que, del total de las empresas agroindustriales de Sogamoso, las dos empresas que implementan el presupuesto maestro incorporan un rubro orientado a la innovación en su empresa en el presupuesto de inversión, este elemento facilita la financiación de la innovación. Lo cual permite comprender que los empresarios efectivamente asocian la innovación como una inversión de la cual pueden obtener sus réditos en el mediano y largo plazo. Así mismo el hecho de las dos empresas invierta en innovación les brinda la posibilidad de tener ventajas significativas tales como la diferenciación competitiva, mayor valor percibido, eficiencia mejorada, expansión del mercado, resiliencia empresarial.

Tabla 4.

Distribución de la incorporación de una partida orientada a la innovación en el presupuesto maestro en las empresas agroindustriales de Sogamoso

5. De los siguientes presupuestos que componen el presupuesto maestro ¿en cuál incorpora el rubro de la innovación?	Frecuencia
A. Presupuesto operacional	0
B. Presupuesto de inversión	2
C. Presupuesto financiero	0
Total	2

Fuente: Elaboración propia

DISCUSIÓN

Respecto a la pregunta si las empresas agroindustriales de Sogamoso, Boyacá emplean o no el Presupuesto maestro como herramienta de gestión gerencial e innovación, la respuesta es que en su gran mayoría no lo aplican, lo anterior debido a múltiples factores, inicialmente un primer elemento se encuentra relacionado con la no aplicación de procesos de innovación en la empresa, esta situación es consecuente con lo expresado por los autores Báez et al. (2022). Este elemento se ve planteado a partir del Índice Departamental de Innovación para Colombia, elaborado por el De-

partamento Nacional de Planeación (2021) y el Observatorio Colombiano de Ciencia y Tecnología; en este índice, Boyacá ocupa la posición 11 de 32 departamentos analizados, en la descripción del estudio se destaca que el departamento de Boyacá si bien tiene una gran fortaleza en la formación de capital humano, una de sus mayores debilidades es la capacidad de generar innovación en el sector empresarial agroindustrial, metalmecánico, turístico y de servicios (Departamento Nacional de Planeación, 2021); debido a ello se requiere que exista un mayor acompañamiento e incentivación por parte de entidades gubernamentales tales como las Cámaras de Comercio Regionales, las secretarías de desarrollo económico tanto a nivel departamental como municipal, con el fin de incentivar este importante componente en el tejido empresarial.

Esta posición tiene relación con las apreciaciones de los autores Soto y Madrid (2020), en relación con que afirman que las mipymes agroindustriales inicialmente se orientan hacia la supervivencia esto debido a factores como la falta de apoyo por parte de entidades gubernamentales, dificultad para trabajar como colectivo, solo muy pocas agroindustrias llegan a tener la capacidad de generar innovación. Esta situación se ve reflejada en que de totalidad de las 17 empresas agroindustriales activas de tan solo 2 aplican el presupuesto maestro, esta situación influye sobre la gestión financiera de las empresas, principalmente en lo relacionado con las capacidades de planeación, generación de estrategias que permitan definir objetivos con claridad, a partir de la asignación de rubros presupuestales. En cuanto a las capacidades de innovación existe una relación directa entre las empresas que aplican el presupuesto maestro y realizan procesos de innovación, ya que, al tener un proceso de planeación financiera entrelazado con sus objetivos, les permite dimensionar la importancia de invertir en los procesos de innovación en la empresa, esto con el fin de que exista una mayor participación en el mercado y con ello una mayor generación de ingresos reflejados en el presupuesto maestro. Este elemento coincide con lo expuesto por los autores Mesías y Corchuelo (2015), quienes mencionan que la pequeña agroindustria se caracteriza por vivir situaciones como la atomización, la carencia de clústeres, una escasa actividad innovadora.

Efectivamente se observa que solo el 12% de las empresas agroindustriales activas de Sogamoso tiene la capacidad de generar procesos de innovación, relacionándose con lo expuesto por los autores Valencia et al. (2016), respecto a que en la agroindustria de las mipymes colombianas se requiere de una mayor inversión en innovación tecnológica con el fin de que sea posible generar modelos económicos productivos agroindustriales.

Finalmente se observa que respecto a las empresas que incorporan el presupuesto maestro efectivamente existe una relación directamente proporcional en cuanto a que incorporan la innovación, elemento que guarda una relación directa con lo expresado por Kato (2019), en cuanto a que los procesos de planeación presupuestal fomentan la innovación y la creatividad en las empresas, permitiéndoles conseguir un mayor afianzamiento. Las empresas que aplicaron el presupuesto maestro, aplicaron los tres presupuestos tanto el operacional, como el financiero y el de inversión, así mismo incorporaron el rubro de innovación.

CONCLUSIONES

En relación al objetivo de la investigación respecto a conocer si las empresas agroindustriales de Sogamoso, Boyacá emplean o no el Presupuesto maestro como herramienta de gestión gerencial e innovación, se identifica que la mayoría de las empresas no lo aplican debido a múltiples elementos tales como la falta de generación de procesos de planeación en la gestión gerencial, la escasa motivación respecto a una cultura innovadora dentro de los procesos de producción de las empresas, así mismo la falta de apoyos gubernamentales que incentiven la generación de las capacidades de innovación.

Por otra parte respecto a las empresas agroindustriales de Sogamoso, Boyacá que si implementan el Presupuesto maestro como herramienta de gestión gerencial e innovación, se establece una relación directa entre el uso de los presupuestos operacional, financiero y de inversión, con el desarrollo de procesos de innovación, ya que de las empresas encuestadas las que aplicaban el presupuesto maestro así mismo empleaban procesos de innovación, elemento que se ve claramente reflejado en que la empresa tiene una mayor capacidad de producción, una mayor fortaleza en su estructura financiera e innovadora, ya que al existir una mayor claridad en la planeación, es posible generar estrategias que aporten a la generación de innovación.

Finalmente se observa que existe un gran potencial en las empresas agroindustriales de Sogamoso, Boyacá, el cual en la mayor parte de las empresas de este sector se está dejando de aprovechar las ventajas que brinda el implementar el presupuesto maestro como herramienta de gestión gerencial e innovación; en cuanto a la gestión gerencial se refleja en varias empresas en situaciones como el direccionamiento planeación alguna ,así mismo en la toma de decisiones sin un sustento técnico ; en cuanto a la innovación esto se ve reflejado solo una pequeña cantidad de empresas tienen la capacidad de generar nuevos productos a partir de la innovación ;el resto de las empresas que representan la mayor parte del sector ofrecen sistemáticamente los mismos productos.

Referencias

- Alarcón, A., Ullua, E. & Carretero, Y. (2018). Las decisiones de presupuesto de capital: criterios financieros fundamentales. *Revista Caribeña de Ciencias Sociales*, 2(4),36-52. https://ideas.repec.org/a/erv/rccsrc/y2014i2014_1123.html
- Aviña, C., Medina, E. & Mercado, L. (2014). El presupuesto maestro: sus fases de integración. *Revista Diagnóstico Empresarial*, (2), 14–24. <https://doi.org/10.32870/dfc.vi2.86>
- Báez, E., Chávez, A. & Márquez, O. (2022). La gestión humana y su relación con la innovación en producto en empresas manufactureras Boyacenses. *Económicas CUC*, 43(2),93-11. <https://doi.org/10.17981/econcuc.43.2.2022.Org.2>
- Berenguer, R. & Gois de Oliveira, M. (2018). Determinants of innovation in micro and small enterprises: a management approach. *Journal of Business Management*, 58(4), 349–364. <https://doi.org/10.1590/S0034-759020180402>
- Bernal, C., Naranjo, G. & Frost, J. (2012). Análisis de la relación entre la innovación y la gestión del conocimiento con la competitividad empresarial en una muestra de empresas en la ciudad de Bogotá. *Estudios Gerenciales*, 28(EE) 303–315. <https://doi.org/10.18046/j.estger.2012.1490>
- Cabrera, C., Fuentes, M. & Cerezo, G. (2017). La gestión financiera aplicada a las organizaciones. *Revista Científica Dominio de Las Ciencias*, 3(4), 220–231. <https://doi.org/10.23857/dom.cien.pocaip.2017.3.4.oct.220-232>
- CEPAL. (2020). *Los intermediarios en cadenas de valor agropecuarias, Un análisis de la apropiación y generación de valor agregado*. <https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/24a6b1f0-f8e5-43d9-8e34-e334c7691ald/content>
- Cruz, M., Juárez, J. & Meléndez, R. (2015). El Análisis financiero elemento para la estrategia de eco innovación en la agroindustria [conferencia]. IX Congreso Revista Red Internacional de Investigadores En Competitividad. Puerto Vallarta, México <https://www.riico.net/index.php/riico/article/viewFile/115/227>
- Delgado, A. & Montealegre, J. (2015). Relaciones entre el pensamiento estratégico y la gestión de los procesos de innovación de productos en empresas agroindustriales del departamento del Tolima (Colombia). *Pensamiento & Gestión*, 39, 67–85. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=64644480005>
- Departamento Nacional de Planeación. (2021). *Índice Departamental de Innovación para Colombia IDIC 2021*. https://www.innovamos.gov.co/sites/default/content/files/000070/3451_idic-2021--final_v3_compressed.pdf
- Donawa, Z. (2019). Gestión gerencial para un ambiente laboral más humano en las organizaciones. *Revista de Ciencias Sociales Aplicadas*, 1(8), 144–163. <https://www.redalyc.org/journal/5713/571360729009/html/>
- García, G., González, H. & Cortés, E. (2009). Metodología de mantenimiento con posible aplicación en el sector Agroindustrial. *Revista CES Medicina Veterinaria y Zootecnia*, 4(2), 137–150. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=321428102014>
- Godoy, J. & Acero, D. (2011). Análisis del desempeño financiero de empresas innovadoras del Sector Alimentos y Bebidas en Colombia. *Pensamiento & Gestión*, 31, 109–136. <http://www.scielo.org.co/pdf/pege/n31/n31a07.pdf>
- Hernández, S. & Sánchez, K. (2017). Innovación y competitividad: micro y pequeñas empre-

- sas del sector agroindustrial en Cúcuta. *Revista de Investigación, Desarrollo e Innovación*, 8(1), 23–33. <https://doi.org/10.19053/20278306.v8.n1.2017.7368>
- Kato, E. (2019). Productividad e innovación en pequeñas y medianas empresas. *Estudios Gerenciales*, 35(150), 38–46. <https://doi.org/10.18046/j.estger.2019.150.2909>
- López, C. (2013). El Presupuesto como base de la planeación financiera en Mipymes de la industria de productos naturistas de la Zona Metropolitana de Guadalajara. *Revista Panorama Administrativo*, 7(12), 5–22.
- López-Abtolín, R., Martínez-del-Río, J. & Céspedes-Lorente, J. (2016). Fomentando la innovación de producto en las empresas nuevas: ¿Qué instrumentos públicos son más efectivos? *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de La Empresa*, 22(1), 38–46. <https://doi.org/10.1016/j.iedee.2015.05.002>
- Marulada, C., López, M. & Mejía, M. (2013). Análisis de la gestión del conocimiento en Pymes de Colombia. *Revista Gerencia, Tecnología e Informática*, 12(33), 33–43. <https://revistas.uis.edu.co/index.php/revistagti/article/view/3551/4482>
- Mesías, F., & Corchuelo, B. (2015). Tendencias, aversión y barreras a la innovación en las agroindustrias extremeñas [conferencia]. *XLI Reunión de Estudios Regionales AEER*, Tarragona, España. <https://old.reunioneseestudiosregionales.org/Reus2015/htdocs/pdf/p1459.pdf>
- Michelsen, A. (2009). Innovation and creativity: Beyond diffusion – on ordered (thus determinable) action and creative organization. *Thesis Eleven*, 96(1), 64–82. <https://doi.org/10.1177/0725513608099120>
- Ochoa Torres, A. & Gómez Ortiz, E. (2016). Comprensión de la gestión financiera en las entidades sin ánimo de lucro, sustentada desde el presupuesto. *Revista Gestión y Desarrollo Libre* 1(2) 121–138. https://revistas.unilibre.edu.co/index.php/gestion_libre/article/view/3211
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos [OCDE]. (2005). *Manual de Oslo*. (2.ª ed.). <http://www.madrid.org/bvirtual/BVCM001708.pdf>
- Portillo, I. & Buitrago, R. (2015). Liderazgo cuántico como estrategia gerencial innovadora en organizaciones del sector privado en Hispanoamérica. *Desarrollo Gerencial*, 7(2), 63–80. <https://doi.org/10.17081/dege.7.2.1181>
- Ramírez, C. (2011). Los presupuestos: sus objetivos e importancia. *Revista Cultura Unilibre*, 73–84. https://revistas.unilibre.edu.co/index.php/revista_cultural/article/view/3981
- Ramos Ruiz, J. L., Polo Otero, J. L., Arrieta Barcasnegras, A. & Vélez Durán, L. F. (2018). Determinantes del grado de apertura de las pymes agroindustriales: una aplicación para el departamento del Atlántico. *Revista y Desarrollo Sociedad*, 1(80), 189–228. http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-35842018000100189
- Salcedo, L. (2017). *Modelos administrativos con énfasis en la innovación y las principales características de implementación en el empresariado colombiano* [Tesis de maestría, Pontificia Universidad Bolivariana]. Repositorio UPB. <https://repository.upb.edu.co/handle/20.500.11912/3067>
- Sánchez-Sánchez, A., Santoyo-Cortés, V.H, De la Vega-Mena, M. & Martínez-G, E. (2020). Adopción de innovaciones y factores asociados en empresas familiares agropecuarias y agroindustriales de México. *Estudios Gerenciales*, 36(154), 43–55. <https://doi.org/10.18046/j.estger.2020.154.3424>

- Sandoval, D. & Enriquez, M. (2019). Presupuesto de capital de trabajo para la empresa “transcomerinter” de la ciudad de Tulcán. *Revista Investigación Operacional*, 40(4), 496–502. <https://revistas.uh.cu/invoperacional/article/view/666>
- Señalín, M., Olaya, R. & Herrera, J. (2020). Gestión presupuestaria y planificación empresarial: algunas reflexiones. *Revista Venezolana de Gerencia*, 25(92), 1704–1715. <https://www.redalyc.org/journal/290/29065286026/29065286026.pdf>
- Soto, L. & Madrid, J. (2020). Innovación: ¿Es una realidad en las micro, medianas y pequeñas empresas (MiPyME's) de Ciudad Juárez, México?. *Revista Respuestas*, 25(1), 57–66. <https://revistas.ufps.edu.co/index.php/respuestas/article/view/1902>
- Tamer, M. & Guerra, A. (2010). El presupuesto maestro como guía y horizonte de crecimiento de una empresa. *Revista CULCyT*, 7 (36), 18–24. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/3238113.pdf>
- Valencia, M., Tróchez, J., Vanegas, J. & Restrepo, J. (2016). Modelo para el análisis de la quiebra financiera en pymes agroindustriales antioqueñas. *Apuntes Del Cenes*, 35(62), 147–168. http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-30532016000200006
- Vargas-Hernandez, J.G. & Casas Cardenaz, R. (2019). El Presupuesto en la Gestión Financiera de las Mipymes Asistido por el Proceso Administrativo como Herramienta Competitiva. *Revista Administração Em Diálogo*, 21(3), 87-111. <https://doi.org/10.23925/2178-0080.2019v21i3.39868>
- Viteri, G. (2021). Sistema de información gerencial para el control de costos de empresas agroindustriales del Cantón Daule. *Revista Universidad y Sociedad*, 13(5), 605-614. <https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/2271>