



# UTMACH

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ANÁLISIS DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y SU RELACIÓN  
CON LOS PRESUPUESTOS

CORREA ESPINOSA PAULINA MARIBEL  
INGENIERA COMERCIAL MENCIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

MACHALA  
2020



# UTMACH

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ANÁLISIS DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y SU  
RELACIÓN CON LOS PRESUPUESTOS

CORREA ESPINOSA PAULINA MARIBEL  
INGENIERA COMERCIAL MENCIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE  
EMPRESAS

MACHALA  
2020



# UTMACH

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

EXAMEN COMPLEXIVO

ANÁLISIS DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y SU RELACIÓN CON LOS  
PRESUPUESTOS

CORREA ESPINOSA PAULINA MARIBEL  
INGENIERA COMERCIAL MENCIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

RAMÓN GUANUCHE RONALD EUGENIO

MACHALA, 10 DE DICIEMBRE DE 2020

MACHALA  
10 de diciembre de 2020

# Análisis de la planificación estratégica y su relación con los presupuestos

*por* Paulina Maribel Correa Espinosa

---

**Fecha de entrega:** 22-nov-2020 11:27a.m. (UTC-0500)

**Identificador de la entrega:** 1453921514

**Nombre del archivo:** PAULINA\_CORREA.docx (111.85K)

**Total de palabras:** 2979

**Total de caracteres:** 16435

## CLÁUSULA DE CESIÓN DE DERECHO DE PUBLICACIÓN EN EL REPOSITORIO DIGITAL INSTITUCIONAL

La que suscribe, CORREA ESPINOSA PAULINA MARIBEL, en calidad de autora del siguiente trabajo escrito titulado <b>ANÁLISIS DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y SU RELACIÓN CON LOS PRESUPUESTOS</b>, otorga a la Universidad Técnica de Machala, de forma gratuita y no exclusiva, los derechos de reproducción, distribución y comunicación pública de la obra, que constituye un trabajo de autoría propia, sobre la cual tiene potestad para otorgar los derechos contenidos en esta licencia.

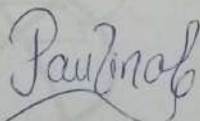
La autora declara que el contenido que se publicará es de carácter académico y se enmarca en las disposiciones definidas por la Universidad Técnica de Machala.

Se autoriza a transformar la obra, únicamente cuando sea necesario, y a realizar las adaptaciones pertinentes para permitir su preservación, distribución y publicación en el Repositorio Digital Institucional de la Universidad Técnica de Machala.

La autora como garante de la autoría de la obra y en relación a la misma, declara que la universidad se encuentra libre de todo tipo de responsabilidad sobre el contenido de la obra y que asume la responsabilidad frente a cualquier reclamo o demanda por parte de terceros de manera exclusiva.

Aceptando esta licencia, se cede a la Universidad Técnica de Machala el derecho exclusivo de archivar, reproducir, convertir, comunicar y/o distribuir la obra mundialmente en formato electrónico y digital a través de su Repositorio Digital Institucional, siempre y cuando no se lo haga para obtener beneficio económico.

Machala, 10 de diciembre de 2020



CORREA ESPINOSA PAULINA MARIBEL  
0750061350

## **RESUMEN**

El presente trabajo propone analizar el rol que cumple el presupuesto en la gestión empresarial, especialmente en la planificación estratégica factor importante que permite el crecimiento de las empresas por lo que se planteó como objetivo analizar la planificación estratégica con base en la gestión presupuestaria para demostrar su relación con los presupuestos. Por lo expuesto anteriormente cabe mencionar que la metodología aplicada a la investigación fue de carácter documental y descriptiva, documental puesto que se realizó una rigurosa revisión literaria basándonos en varios autores para poder tener un entendimiento a profundidad sobre el tema a tratar y es descriptiva debido a que según los datos obtenidos se procedió a describir la relación de la planeación con los presupuestos. El análisis realizado ha dado como resultado que la planificación estratégica y los presupuestos están estrechamente relacionados y su complementación representa gran ayuda a la gestión empresarial y desarrollo organizacional. Por lo que se llegó a la conclusión de que cada uno de los elementos de la planificación inciden notablemente en el diseño de los presupuestos, ya que mediante el planteamiento de estrategias, metas, objetivos y programas se desencadena una serie de cambios en los presupuestos, el cual determinará la posibilidad de realización o no de proyectos, y además permite prever incidentes futuros.

### **Palabras claves:**

Planificación, Objetivos, Estrategias, Presupuesto

## **SUMMARY**

This paper proposes to analyze the role that the budget plays in business management, especially in strategic planning, an important factor that allows the growth of companies, so the objective was to analyze strategic planning based on budget management to demonstrate its relation to budgets. Due to the above, it is worth mentioning that the methodology applied to the research was documentary and descriptive, documentary since a rigorous literary review was carried out based on several authors in order to have an in-depth understanding of the subject to be discussed and is descriptive due to According to the data obtained, the relationship between planning and budgets was described. The analysis carried out has shown that strategic planning and budgets are closely related and their complementation represents a great help to business management and organizational development. Therefore, it was concluded that each of the elements of planning have a significant impact on the design of budgets, since by proposing strategies, goals, objectives and programs, a series of changes in budgets are triggered, which will determine the possibility of carrying out projects or not, and also allows to foresee future incidents.

### **Keywords:**

Planning, Objectives, Strategies, Budget

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

	Pag.
INTRODUCCIÓN .....	7
3. DESARROLLO .....	9
3.1 Planificación Estratégica .....	9
3.2 Importancia de la planeación estratégica .....	9
3.3 Proceso de la Planeación Estratégica .....	10
3.3.1 Misión .....	10
3.3.2 Visión .....	10
3.3.3 Objetivos .....	11
3.3.4 Estrategias .....	11
3.4 Presupuesto .....	11
3.5 Presupuesto y planificación .....	12
3.5.1 Presupuesto de ventas. ....	13
3.5.2 Presupuesto de producción .....	13
3.5.3 Presupuesto Financieros .....	13
3.5.4 Estado de flujo de efectivo .....	14
4. METODOLOGÍA .....	15
5. RESULTADOS .....	16
6. CONCLUSIONES .....	19
BIBLIOGRAFÍA .....	20
7. ANEXOS .....	22



## ÍNDICE DE TABLAS

**pag.**

Ilustración 1 Valores de la empresa .....	16
Ilustración 2 Perspectiva financiera .....	17
Ilustración 3 Perspectiva de los clientes.....	17
Ilustración 4 Perspectiva de los procesos internos.....	18
Ilustración 5 Perspectiva de los recursos: Aprendizaje y crecimiento.....	18

## ÍNDICE DE ANEXOS

	<b>Pag.</b>
Anexo 1. Presupuesto de Ventas .....	22
Anexo 2. Presupuesto de Producción.....	22
Anexo 3. Presupuesto de Materias Primas .....	23
Anexo 4. Presupuesto de mano de obra .....	23
Anexo 5. Presupuesto de Gastos indirectos.....	24
Anexo 6. Presupuesto de gastos de ventas y administrativos.....	24
Anexo 7. Presupuesto de gastos de tesorería.....	25

## INTRODUCCIÓN

Hoy en día para definir el estado futuro de las Empresas como la visión, misión, objetivos estratégicos y actividades que ayudan a lograr sostenibilidad y posicionamiento a la misma, es necesario que éstas cuenten con las herramientas y personal capacitado que no solo les permita diseñar un plan, sino también dirigir sus acciones de la mejor manera para lograr sus objetivos asegurando su permanencia en el mercado, independientemente del tamaño o complejidad de la firma.

Desde esta perspectiva una de las herramientas fundamentales para poder lograr la planificación de cualquier empresa es el presupuesto, por lo cual el desarrollo de esta investigación es importante porque nos permite conocer de qué manera se relacionan cada uno de los elementos de la planificación con los presupuestos y la mejor forma de enlazarlos con la finalidad de que se logre optimizar recursos y prever cualquier pronóstico que implique la no continuidad del plan.

De acuerdo a Morato (2012) citado por (Xavier, 2016) el origen de la planificación estratégica se le atribuye a Sun Tzu, quien pese a no tener conocimiento sobre los conceptos de planificación estratégica ha logrado influenciar durante épocas los pensamientos militares gracias a su capacidad de aprovechar situaciones del entorno. Sin embargo, los pioneros en definir y enlazar la planificación estratégica con las empresas fueron los científicos Von Neuman y Morgenstern en su obra la Teoría del Juego que se refiere a una situación en la que los resultados dependen de las estrategias que elijan sus jugadores.

Uno de los problemas más comunes en las empresas es la falta de dedicación y seriedad al proceso de planificación estratégica, por lo que existe una desvinculación entre el proceso presupuestario y la planificación estratégica, provocando una mala asignación de recursos de modo que los gastos que se requieren para llevar a cabo cada uno de los objetivos y estrategias de la planificación exceden a lo presupuestado restando posibilidades a propuestas que son factibles para la empresa.

Por lo tanto, la propuesta para dar solución a este caso tiene como objetivo: analizar las particularidades de la planeación estratégica con base en la Gestión Presupuestaria para demostrar su relación con los presupuestos. Por esta razón cabe mencionar que la metodología aplicada a la investigación fue de carácter documental y descriptiva, documental puesto que se realizó una rigurosa revisión literaria basándonos en varios autores para poder tener un entendimiento a profundidad sobre el tema a tratar y es descriptiva debido a que según los datos obtenidos se procedió a describir la relación de la planeación con los presupuestos.

## **2. DESARROLLO**

### **2.1 Planificación Estratégica.**

Sánchez (2017) Manifiesta que la planificación estratégica es un proceso de análisis, descripción e interpretación, de la situación actual de una organización, en la cual intervienen varios actores quienes mediante una serie de acciones logran cambiar esa realidad hasta lograr los resultados que ellos esperan. El arte de planificar es conocer con anticipación que, quien y en qué momento actuar, siguiendo una determinada guía que le permitan seguir paso a paso hasta lograr los objetivos propuestos. Lacombe & Heilbronn (2003) Citado en (Zuin et al., 2016).

En tal sentido la planificación estratégica consiste en el desarrollo de una serie de planes, basados en un análisis situacional interno y externo de la organización, el cual es puesto en marcha por todos los miembros de la misma, dirigidos por los gerentes de primera línea con la finalidad de cumplir con los objetivos, estrategias y metas propuestas en un determinado tiempo, y que deberán ser evaluados en el transcurso y al término del proyecto con base a indicadores.

### **2.2 Importancia de la planeación estratégica.**

Govea et al (2016) afirma que su importancia radica al considerar completamente la posición que está ocupando la planificación en muchas empresas en la actualidad, seguros de que su crecimiento y permanencia en el mercado dependen de los planes, metas y la tecnología, por consiguiente, estas empresas desean que todos sus gerentes, desde supervisores de primera línea hasta gerentes senior, dediquen todos sus esfuerzos y mucho tiempo en la formulación de planes antes de tomar cualquier decisión .

La planificación es transcendental para el correcto funcionamiento de las empresas, ya que permite diseñar e implementar planes; que no solo permitan alcanzar objetivos y metas, sino que también logra prever los cambios que se pueden presentar en el futuro,

por lo que se establecerán las medidas necesarias para enfrentarlos, en fin, la planificación es importante ya que permite a la empresa organizarse y generar ventaja competitiva en el mercado.

## **2.3 Proceso de la Planeación Estratégica**

2.3.1 *Misión*-. Desde el punto de vista de Lopez (2017) la misión de una empresa es aquella que le ofrece una identidad a la misma, dando a conocer a clientes y proveedores la actividad que realiza, cual es el sector en el que se desenvuelve, y de los productos o servicios que ofrece, la cual dependerá del giro de negocio al que se dediquen, necesidades del cliente, y de las condiciones que se encuentra el mercado, logrando así distinguirse de otras que poseen características similares.

La misión de una empresa es la razón de ser de la misma, su esencia, en la que se define el tipo de negocio y a que segmento de mercado está enfocada, que permite que los empleados tengan una idea más clara sobre la filosofía de la empresa y la cual normalmente se encuentra plasmada en una declaración escrita, misma que con el tiempo puede ir cambiando adaptándose a los requerimientos del cliente, innovaciones tecnológicas, nuevas disposiciones económicas y políticas, etc.

2.3.2 *Visión*. - Según Gonzalez, Manrique, & Gonzalez (2010) la visión es considerada como un factor clave en el diseño de la imagen futura que se desea lograr en la empresa, constituyéndose en una guía para el talento humano hacia el logro de objetivos y metas propuestas para el futuro, logrando una base sólida para el crecimiento de la organización. Desde esta perspectiva se considera que la visión es de gran relevancia, ya que representa todo lo que quiere lograr una empresa, así como también la ruta a seguir para lograr el estado anhelado en el mañana, tomando en cuenta las condiciones cambiantes del mercado.

2.3.3 *Objetivos.* - Chiavenato (2017) Menciona que establecer objetivos es una de las principales funciones de la empresa, son ideas descritas de manera clara y precisa sobre hacia donde quiere llegar la empresa, es importante ya que sirve como fuente de motivación y compromiso para que los trabajadores interactúen con el entorno cambiante en el que se desenvuelven, con la finalidad de lograr el crecimiento de la organización, en especial asegurar su permanencia en el mercado.

En líneas generales los objetivos son los fines de la empresa plasmados de manera cualitativa y cuantitativa, basadas en la misión y visión, en la cual se deben centrar todos los esfuerzos de la organización, son ejecutados por el personal de la empresa y direccionado por los altos mandos, cada departamento debe tener sus objetivos claros, medibles, alcanzables y necesariamente tienen que tener un tiempo específico de cumplimiento, con la finalidad de medir los avances de la empresa.

2.3.4 *Estrategias-*. García (2013) Menciona que estrategia es un plan de alto nivel, diseñado de acuerdo al análisis interno y externo en el que la empresa se desenvuelve, que le permite mantener o mejorar su posición en el mercado frente a la competencia, para lo cual se determina responsables encargados de llevar a cabo las diferentes acciones que no solo están encaminadas al logro de objetivos, sino también las gestiones a realizar para prever incidentes que se presenten en el futuro.

(Colina, 2013) Expresa

“Las estrategias son herramientas gerenciales a largo plazo que permiten dirigir las operaciones, ante una determinada situación, estas están íntimamente ligadas a los objetivos de la organización, permitiendo el uso y asignación de recurso, con la finalidad de lograr los propósitos planteados en los objetivos de cualquier empresa”. (pág. 199)

## **2.4 Presupuesto**

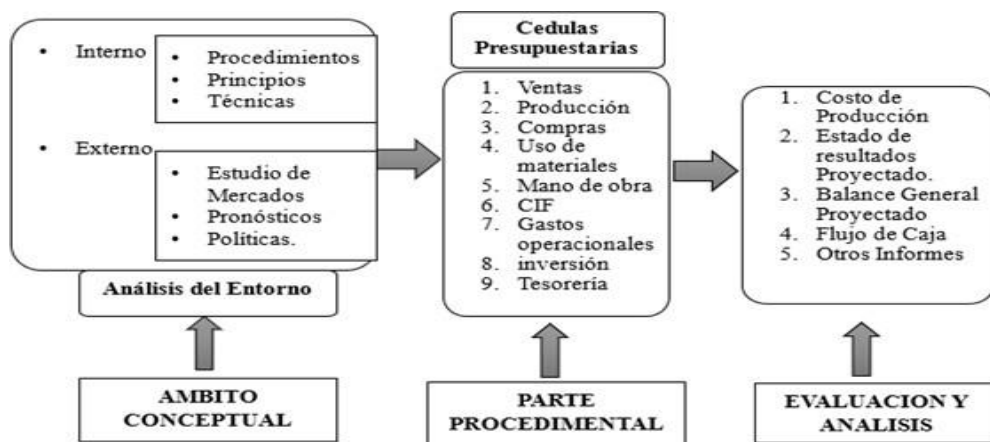
Muñoz (2009) considera que los presupuestos son una herramienta de la administración que facilita las acciones administrativas como la organización, coordinación e integración de actividades, departamentos y responsables, además que presenta la información en

términos monetarios que ayudan a los gerentes a diseñar planes para el futuro, analizar situaciones pasadas para aplicar acciones correctivas y prever situaciones futuras que obstaculicen el logro de objetivos estratégicos.

## 2.5 Presupuesto y planificación

Burbano (2005) La planificación y el presupuesto son consideradas herramientas de Gestión empresarial se encuentran estrechamente relacionados encaminados al logro de objetivos, lo cual parte desde el establecimiento de la misión, visión, objetivos y estrategias, que a través de un estudio de mercado se obtiene pronósticos que ayudarán al diseño de los presupuestos. Es necesario recalcar la importancia de los presupuestos dentro de la planificación, ya que con base a sus resultados es sometido a la aprobación por parte de gerencia permitiendo así encaminarse al logro de objetivos establecidos en la planificación.

**Ilustración 4 Interrelación, diagnóstico, propósito, objetivos, estrategias, y presupuestos.**



Elaborado por: La autora.



2.5.1 *Presupuesto de ventas.* - Para Díaz, Parra, & López (2012) el presupuesto de ventas es considerado una herramienta principal para la gestión administrativa, puesto que es el punto de partida de todo el proceso presupuestario, en él se presenta información sobre los niveles de ventas, permitiendo así a los administradores tener una visión clara de la situación actual y llevar un control de la actividad comercial de la empresa. Además, permite tomar decisiones financieras, y este ligado directamente con el presupuesto de producción ajustándose a la demanda, proyecciones o metas de la organización.

2.5.2 *Presupuesto de producción.* - Para la elaboración del presupuesto de producción se considera la información proporcionada por el presupuesto de ventas, de ahí parte la obligación de cuanto producir teniendo en cuenta la cantidad que se necesita para cubrir las ventas, así como también el inventario que se debe mantener para no quedar desabastecido (*Tamer & Guerra, 2010*). En este sentido el presupuesto de producción representa la línea a seguir del departamento de producción logrando obtener el costo del producto o servicio ofrecido y así determinar el precio de venta del mismo.

2.5.3 *Presupuesto Financiero.* - El presupuesto financiero se constituye en un instrumento que facilita administrar los fondos de la organización, está conformado por estado de resultados, balance general y el estado de flujo de efectivos, por lo que resulta importante para la planificación estratégica, ya que en él se presentan los efectos positivos o negativos que logran las metas, estrategias y objetivos establecidos. (*Garay, 2009*)

Desde una perspectiva mas general el presupuesto financiero representa una evaluación de ingresos y gastos de la empresa, ya sea de manera mensual, trimestral, semestral o anual, que permite mantener informados a los miembros de la empresa sobre la situación actual y los recursos con los que cuenta para cumplir con sus actividades. La finalidad de los presupuestos financieros es en primera estancia lograr el crecimiento sostenible de la organización.

2.54 *Estado de flujo de efectivo.* - Para Vargas (2007) el estado de flujo de efectivo es una herramienta importante dentro del proceso presupuestario, ya que en él se presenta toda la información sobre las entradas y salidas de dinero que permite a la gerencia evaluar la capacidad de generar mayor liquidez, logrando tomar decisiones acertadas. Cabe mencionar que el estado de flujo de efectivo ofrece a la organización la visión de las causas y efectos de los resultados obtenidos en un periodo de tiempo permitiendo determinar si estas transacciones corresponden a actividades de explotación, inversión o financiamiento.

### 3. METODOLOGÍA

Según Pérez, Ocampo, & Sánchez (2015) Metodología es una ciencia que proporciona el diseño de la investigación mediante una serie de métodos y técnicas que son aplicados en una investigación, con la finalidad de obtener una respuesta válida y dotar a la investigación de soporte que permita el análisis de los resultados. En este sentido la metodología es una parte de la investigación, la cual está enfocada en recolectar, procesar y analizar los datos de acuerdo a los métodos seleccionados que dependerá del rigor de la investigación.

El método documental consiste en la ejecución de una serie de actividades que van desde la búsqueda, procesamiento hasta el almacenamiento de información obtenida de un estudio a través de documentos, libros, artículos, entre otros. (Tancara, 1993) Por otro lado la investigación descriptiva es utilizada cuando se desea describir las características de una situación o un fenómeno, proporcionándonos datos que nos permiten analizar su relación, así como también nos sirven de base para una investigación a profundidad. (Lafuente & Marín, 2008)

El objetivo del presente trabajo se logró conseguir gracias a la investigación de tipo descriptiva utilizando el método documental, documental puesto que se realizó una rigurosa revisión literaria basándonos en varios autores para poder tener un entendimiento a profundidad sobre el tema a tratar y es descriptiva debido a que según los datos obtenidos se procedió a describir el grado de incidencia de la planeación estratégica en el diseño de los presupuestos.

#### 4. RESULTADOS

La compañía TUNING CAR SHOP S.A. que realiza su actividad económica desde hace varios años atrás, desea reestructurar su misión, visión, objetivos, estrategias y políticas para ampliar su mercado a nivel Nacional. La propuesta que se ha determinado para resolver el caso es la siguiente:

##### **Misión**

Somos una empresa especializada en la fabricación y comercialización de autopartes de lujo, contamos con un excelente equipo humano, tecnología avanzada y gran infraestructura, garantizando calidad en los productos y un excelente servicio postventa; trabajamos por el bienestar social, cumpliendo con los estándares de calidad, preservación ambiental, crecimiento de nuestro personal y desarrollo de la organización.

##### **Visión**

Convertirnos en la empresa líder a nivel nacional en los próximos 3 años, destacándonos por la calidad de producto y un alto nivel de servicio, logrando reconocimiento y prestigio superando expectativas de nuestros clientes, para lograr su fidelización.

##### **Ilustración 1 Valores de la empresa**

<b>A nuestros clientes</b>	Conocemos a nuestros clientes y sus necesidades, trabajamos en constante innovación para brindar a nuestros clientes productos de calidad y a precios accesibles.
<b>Nuestro personal</b>	Compañerismo, sentido de pertenencia al grupo y trabajar por un mismo objetivo, logrando estándares de excelencia. Demostrando responsabilidad y compromiso en el desempeño de sus tareas.
<b>Nuestra responsabilidad</b>	Trabajamos respetando e impulsando la preservación ambiental. Así como también impulsar el crecimiento sostenible de la organización fomentando el desarrollo social de nuestros accionistas.

Elaborado por: La autora.

## Objetivos estratégicos y efectos en el presupuesto.

### Ilustración 2 Perspectiva financiera

OBJETIVOS	EFECTOS EN EL PRESUPUESTO
Aumentar ventas en un 10% anual.	Afecta directamente al presupuesto de ventas
Conseguir apalancamiento financiero con proveedores.	Se ve reflejado en el presupuesto de egreso de caja, en la cual se consigue más plazo de pagos a nuestros proveedores y un aumento del porcentaje de pago a crédito.
mantener un inventario final equivalente al 10% de las ventas estimadas para el siguiente año	Afecta al presupuesto de producción: en el inventario final se logra obtener un inventario que permita estar abastecidos para el siguiente año.

Elaborado por: La autora.

### Ilustración 3 Perspectiva de los clientes

OBJETIVOS	EFECTOS EN EL PRESUPUESTO
Destinar \$100 mensuales para publicidad.	Afecta al presupuesto de gastos operacionales, representando un aumento en gastos por publicidad.
Entregar el 90% de productos a tiempo	Este objetivo se ve reflejado en el presupuesto de mano de obra, ya que se optimizará el tiempo de fabricación de productos, logrando así tener el producto listo para su entrega antes de la hora estimada.
Crear ofertas en productos.	Se verá reflejado en el presupuesto de ventas, logrando un aumento en las ventas gracias a las promociones y descuentos ofrecidos.

Elaborado por: La autora.

#### **Ilustración 4 Perspectiva de los procesos internos**

<b>OBJETIVOS</b>	<b>EFFECTOS EN EL PRESUPUESTO</b>
Reducir costos de materia primas en un 20% anual	Marcará diferencia en el presupuesto de materias primas, en el cual el costo a partir del 2021 tendrá una disminución.
Implementar nuevas tecnologías	Se ve reflejado en el presupuesto de gastos de tesorería, presentara un aumento, por concepto de compra de maquinarias.
Aumentar capacidad de producción	Se ve reflejada en el presupuesto de producción ya que se aumentará la cantidad de productos elaborados.
Contratar más personal en área de producción	Se dará un aumento de sueldo y salarios en el presupuesto de administrativos y ventas.

Elaborado por: La autora.

#### **Ilustración 5 Perspectiva de los recursos: Aprendizaje y crecimiento.**

<b>OBJETIVOS</b>	<b>EFFECTOS EN EL PRESUPUESTO</b>
Capacitar al 100% al equipo de producción en gestión de calidad.	se verá reflejado un aumento en el presupuesto de gastos administrativos y de ventas por concepto de capacitaciones.
Mejorar condiciones de seguridad y bienestar de trabajadores.	Este objetivo afecta al presupuesto de gastos administrativos y de ventas.
Disminuir el nivel de rotación de empleados	No tendría efecto en los presupuestos, pero se preverían gastos futuros por contratación de personal.

Elaborado por: La autora.

## 5. CONCLUSIONES

Como consecuencia del análisis de la presente investigación se puede concluir lo siguiente:

- Como demuestra la investigación el presupuesto y la planificación estratégica son dos elementos fundamentales y complementarios para el desarrollo de la organización, puesto que permite identificar desviaciones y oportunidades de mejora, enfocado en optimizar los recursos y maximizar riquezas, garantizando el buen funcionamiento de la organización enfocados al cumplimiento de metas y objetivos.
- se pudo analizar como cada uno de los elementos de la planificación inciden notablemente en el diseño de los presupuestos, ya que mediante el planteamiento de estrategias, metas, objetivos y programas se desencadena una serie de cambios en los presupuestos, el cual determinará la posibilidad de realización o no de proyectos, y además permite prever incidentes futuros.
- Se logro establecer la importancia que representa la vinculación entre planificación estratégica y los presupuestos, en el crecimiento de las organizaciones, puesto que estas herramientas dotan a la organización de una mejor visión y manejo de los recursos de la misma.

## BIBLIOGRAFÍA

- Burbano, J. (2005). *PRESUPUESTOS; Enfoque de Gestión, planeación y control de recursos* (Tercera ed.). Colombia: McGrawhill.
- Chiavenato, I. (2017). *Planeación Estratégica Fundamentos y Aplicaciones* (Tercera ed.). México. Obtenido de [https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/63311696/3\\_-\\_Planeacion\\_Estrategica\\_-\\_Chiavenato\\_-\\_3ra\\_Ed\\_-\\_201620200514-123786-h2q2nk.pdf?1589483840=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DIdalberto\\_Chiavenato\\_Fundamentos\\_y\\_aplic.pdf&Expires=1604467175&](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/63311696/3_-_Planeacion_Estrategica_-_Chiavenato_-_3ra_Ed_-_201620200514-123786-h2q2nk.pdf?1589483840=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DIdalberto_Chiavenato_Fundamentos_y_aplic.pdf&Expires=1604467175&)
- Colina, L. (2013). LA PLANIFICACIÓN PRESUPUESTARIA EN UNIVERSIDADES PÚBLICAS. *CICAG*, 10(1), 185-201.
- Díaz, M., Parra, R., & López, L. (2012). *Presupuestos Enfoque para la planeación financiera*. Colombia: Pearson Educación. Obtenido de [file:///C:/Users/Usuario/Downloads/kupdf.net\\_libro-presupuestos-enfoque-para-plan-financiero-constanza-parra-lopezpdf.pdf](file:///C:/Users/Usuario/Downloads/kupdf.net_libro-presupuestos-enfoque-para-plan-financiero-constanza-parra-lopezpdf.pdf)
- Garay, D. (2009). El sistema Presupuestal del proyecto de construcción. *Tecnura*, 12(24), 76-85. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/2570/257020606009.pdf>
- García, A. (2013). *ESTRATEGIAS EMPRESARIALES UNA VISION HOLÍSTICA*. Bogotá: Biliniata Publishing. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?hl=es&lr=&id=2QnSAwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT45&dq=estrategias+empresariales&ots=lfAzUcMYDs&sig=AaH0RpF1fm6HIEjS4usSmEWMtD8#v=onepage&q=estrategias%20empresariales&f=false>
- Gonzalez, J., Manrique, O., & Gonzalez, O. (2010). La vision Gerencial como factor de competitividad. *Escuela de Administracion de Negocios*(69), 42-59. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/206/20619966003.pdf>
- Govea, A., Cabral, A., Aguilar, A., Cruz, M., Lopez, R., & Garcia, R. (2016). APLICACIÓN DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA Y FUNDAMENTO NORMATIVO EN. *Revista Mexicana de Agronegocios*, 39, 389-398. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/141/14149188003.pdf>
- Lafuente, C., & Marín, A. (2008). Metodologías de la investigación en las ciencias sociales: Fases, fuentes y selección de técnicas. *Escuela de Administración de Negocios*, 5-18. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/206/20612981002.pdf>
- Lopera, M. (Enero de 2014). Aspectos Historicos y Epistemologicos de la Planificacion para el desarrollo. *Gerencia y Politicas de Salud*, 13(26), 28-43. doi:10.11144/Javeriana.RGYPS13-26.ahep



- Lopez, M. (2017). LA IMPORTANCIA DE MISIÓN Y VISIÓN PARA UNA MICROEMPRESA A TRAVÉS DEL SERVICIO DE CONSULTORÍA. *El Buzon de Pacioli*(99), 5-17. Obtenido de <https://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/Documents/no99/Pacioli-99-eBook.pdf>
- Muñiz, L. (2009). *Control Presupuestario: Planificación, elaboración, implantación y seguimiento del presupuesto*. Barcelona: PROFIT. Obtenido de [https://books.google.com.ec/books?id=-nPGWEj5OfsC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs\\_atb#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.ec/books?id=-nPGWEj5OfsC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_atb#v=onepage&q&f=false)
- Pérez, G., Ocampo, F., & Sánchez, K. (2015). Aplicación de la metodología de la investigación para identificar las emociones. *RIDE Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 38-65. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/4981/498150319048.pdf>
- Sánchez, I. (5 de Mayo de 2017). La planeacion estrategica en el sistema de salud cubano. *MEDISAN*, 21(5), 635-641. doi:<https://www.redalyc.org/pdf/3684/368450965019.pdf>
- Tamer, M., & Guerra, A. (2010). EL PRESUPUESTO MAESTRO COMO GUIA Y HORIZONTE DE CRECIMIENTO DE UNA EMPRESA. *Culcyt*, 18-24.
- Tancara, C. (1993). LA INVESTIGACION DOCUMENTAL. *Scielo*, 91-106. Obtenido de [http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0040-29151993000100008](http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0040-29151993000100008)
- Vargas, R. (2007). ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO. *InterSedes*, 8(14), 111-136. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/666/66615071009.pdf>
- Xavier, B. (2016). Un Acercamiento de la Planificacion estrategica y las organizaciones sanitarias. *Dominio de las ciencias*, 3-14.
- Zuin, F., Franca, C., Spears, E., Galeano, R., & Ragazzo, R. (Junio de 2016). ETAPAS DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE MARKETING Y EL CICLO DE. *Invenio*, 19(36), 65-87. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/877/87745590007.pdf>

## 6. ANEXOS

Los datos para la elaboración de los presupuestos serán tomados de acuerdo a la planeación estratégica, tomando en cuenta que el gerente de la empresa desee poner en marcha el proyecto a partir del año 2021.

### Anexo 1. Presupuesto de Ventas

<b>TUNING CAR SHOP</b>				
<b>PRESUPUESTO DE VENTAS</b>				
<b>Periodos 2020-2023</b>				
<b>EXPRESADO EN DOLARES AMERICANOS</b>				
<b>DETALLE</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>
Ventas esperadas, unidades	500	550	605	666
Precio de venta unitario	\$80.00	\$80.00	\$80.00	\$80.00
<b>Total ventas</b>	<b>\$40,000.00</b>	<b>\$44,000.00</b>	<b>\$48,400.00</b>	<b>\$53,280.00</b>

Elaborado por: La autora.

Para la elaboración del presupuesto de ventas se ha considerado uno de los objetivos estratégicos financieros que consiste en un aumento de las ventas en un 10% anual.

### Anexo 2. Presupuesto de Producción

<b>TUNING CAR SHOP</b>				
<b>PRESUPUESTO DE PRODUCCION</b>				
<b>Periodos 2020-2023</b>				
<b>EXPRESADO EN DOLARES AMERICANOS</b>				
<b>DETALLE</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>
Ventas esperadas, unidades	500	550	605	666
Inventario final deseado	55	61	67	100
Inventario inicial	80	55	61	67
<b>Producción requerida, unidades</b>	<b>475</b>	<b>556</b>	<b>611</b>	<b>699</b>

Elaborado por: La autora.

### Anexo 3. Presupuesto de Materias Primas

<b>TUNING CAR SHOP</b>				
<b>PRESUPUESTO DE MATERIAS PRIMAS</b>				
<b>Periodos 2020-2023</b>				
<b>EXPRESADO EN DOLARES AMERICANOS</b>				
<b>DETALLE</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>
Producción requerida, unidades	475	556	611	699
Materia prima requerida por unidad	1	1	1	1
Total materia prima para la producción	475	556	611	699
Inventario final materias primas	56	61	70	250
Inventario inicial materias primas	80	56	61	70
Compras materias primas, unidades	451	561	620	879
Precio unitario de la materia prima	\$5.00	\$4.00	\$4.00	\$4.00
Compras materias primas	\$2,252.75	\$2,244.24	\$2,479.72	\$3,517.84
Cuentas a pagar pagadas (31/12/anterior)	2200			
Compras pagadas en efectivo	\$1,351.65			
Compras pagadas en efectivo	\$901.10	\$1,346.54		
Compras pagadas en efectivo		\$897.70	\$1,487.83	\$2,110.70
Compras pagadas en efectivo			\$991.89	\$1,407.14
<b>Total compras pagadas</b>	<b>4452.75</b>	<b>2244.24</b>	<b>2479.72</b>	<b>3517.84</b>

Elaborado por: La autora.

### Anexo 4. Presupuesto de mano de obra

<b>TUNING CAR SHOP</b>				
<b>PRESUPUESTO DE MANO DE OBRA</b>				
<b>Periodos 2020-2023</b>				
<b>EXPRESADO EN DOLARES AMERICANOS</b>				
<b>DETALLE</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
Producción requerida, unidades	475	556	611	699
Mano de obra directa, horas	5	4	4	4
Total horas	2375	2222	2444	2798
Precio hora mano de obra	\$2.00	\$2.00	\$2.00	\$2.00
<b>Costo total de la mano de obra</b>	<b>\$4,750.00</b>	<b>\$4,444.00</b>	<b>\$4,888.80</b>	<b>\$5,595.20</b>

Elaborado por: La autora.

En este presupuesto se logra observar una disminución en el tiempo requerido para fabricar una pieza, logrando así reducir costos de mano de obra.

**Anexo 5. Presupuesto de Gastos indirectos**

<b>TUNING CAR SHOP</b>				
<b>PRESUPUESTO DE GASTOS INDIRECTOS</b>				
<b>Periodos 2020-2023</b>				
<b>EXPRESADO EN DOLARES AMERICANOS</b>				
<b>DETALLE</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>
Total horas mano de obra	2375	2222	2444	2798
Mano de obra aplicada, \$ hora	\$2.00	\$2.00	\$2.00	\$2.00
Total gastos variables	\$4,750.00	\$4,444.00	\$4,888.80	\$5,595.20
Gastos fijos	\$3,000.00	\$3,000.00	\$3,000.00	\$3,000.00
Menos amortizaciones	\$3,250.00	\$3,250.00	\$3,250.00	\$3,250.00
<b>Total gastos indirectos</b>	<b>\$4,500.00</b>	<b>\$4,194.00</b>	<b>\$4,638.80</b>	<b>\$5,345.20</b>

Elaborado por: La autora.

**Anexo 6. Presupuesto de gastos de ventas y administrativos.**

<b>TUNING CAR SHOP</b>				
<b>PRESUPUESTO DE GASTOS DE VENTAS Y ADMINISTRATIVOS</b>				
<b>Periodos 2020-2023</b>				
<b>EXPRESADO EN DOLARES AMERICANOS</b>				
<b>DETALLE</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
Ventas esperadas, unidades	500	550	605	666
Gasto venta y administrativo por unidad	\$4.00	\$4.00	\$4.00	\$4.00
Total gasto variable	\$2,000.00	\$2,200.00	\$2,420.00	\$2,664.00
Gasto venta y administrativos fijos				
publicidad	\$500.00	\$1,200.00	\$1,200.00	\$1,200.00
seguros	\$2,800.00	\$2,800.00	\$2,800.00	\$2,800.00
sueldos oficina	\$6,280.00	\$8,500.00	\$8,500.00	\$8,500.00
capacitación personal	\$0.00	\$400.00	\$400.00	\$400.00
restauración infraestructura	\$0.00	\$0.00	\$6,000.00	\$0.00
alquiler	\$2,400.00	\$2,640.00	\$2,640.00	\$2,640.00
impuestos	\$1,200.00	\$1,200.00	\$1,200.00	\$1,200.00
Total gastos fijos venta y administrativos	\$30,180.00	\$16,740.00	\$22,740.00	\$16,740.00
<b>Gastos de venta y adm. fijos y variables</b>	<b>\$32,180.00</b>	<b>\$18,940.00</b>	<b>\$25,160.00</b>	<b>\$19,404.00</b>

Elaborado por: La autora.

## Anexo 7. Presupuesto de gastos de tesorería

<b>TUNING CAR SHOP</b>				
<b>PRESUPUESTO DE TESORERIA</b>				
<b>Periodos 2020-2023</b>				
<b>EXPRESADO EN DOLARES AMERICANOS</b>				
DETALLE	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>
Saldo efectivo inicial	\$10,000.00	\$8,817.25	\$3,115.01	\$9,379.69
Cobro a clientes	\$48,700.00	\$43,120.00	\$47,432.00	\$52,214.40
<b>Efectivo disponible</b>	<b>\$58,700.00</b>	<b>\$51,937.25</b>	<b>\$50,547.01</b>	<b>\$61,594.09</b>
Total compras pagadas	\$4,452.75	\$2,244.24	\$2,479.72	\$3,517.84
Costo total de la mano de obra	\$4,750.00	\$4,444.00	\$4,888.80	\$5,595.20
Total gastos indirectos	\$4,500.00	\$4,194.00	\$4,638.80	\$5,345.20
Gastos de venta y adm. fijos y variables	\$32,180.00	\$18,940.00	\$25,160.00	\$19,404.00
Compra de maquinaria		\$15,000.00		
Pago de impuestos	\$4,000.00	\$4,000.00	\$4,000.00	\$4,000.00
Total pagos	\$49,882.75	\$48,822.24	\$41,167.32	\$37,862.24
<b>Superávit (déficit)</b>	<b>\$8,817.25</b>	<b>\$3,115.01</b>	<b>\$9,379.69</b>	<b>\$23,731.85</b>
Préstamo tomado	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
Devoluciones préstamos	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
Intereses	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
Total financiación	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
<b>Saldo efectivo final</b>	<b>\$8,817.25</b>	<b>\$3,115.01</b>	<b>\$9,379.69</b>	<b>\$23,731.85</b>

Elaborado por: La autora