



UTMACH

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS EMPRESARIALES

CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

LA COMUNICACIÓN EFECTIVA EN LA PREPARACIÓN DEL
PRESUPUESTO EN UNA EMPRESA INDUSTRIAL

GONZALEZ GRANADOS ROSA ELIZABETH
INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA

MACHALA
2018



UTMACH

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS EMPRESARIALES

CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

LA COMUNICACIÓN EFECTIVA EN LA PREPARACIÓN DEL
PRESUPUESTO EN UNA EMPRESA INDUSTRIAL

GONZALEZ GRANADOS ROSA ELIZABETH
INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA

MACHALA
2018



UTMACH

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS EMPRESARIALES

CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

EXAMEN COMPLEXIVO

LA COMUNICACIÓN EFECTIVA EN LA PREPARACIÓN DEL PRESUPUESTO EN
UNA EMPRESA INDUSTRIAL

GONZALEZ GRANADOS ROSA ELIZABETH
INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA

VARGAS JIMENEZ MÓNICA DEL CARMEN

MACHALA, 10 DE JULIO DE 2018

MACHALA
10 de julio de 2018

Nota de aceptación:

Quienes suscriben, en nuestra condición de evaluadores del trabajo de titulación denominado LA COMUNICACIÓN EFECTIVA EN LA PREPARACIÓN DEL PRESUPUESTO EN UNA EMPRESA INDUSTRIAL, hacemos constar que luego de haber revisado el manuscrito del precitado trabajo, consideramos que reúne las condiciones académicas para continuar con la fase de evaluación correspondiente.



VARGAS JIMENEZ MÓNICA DEL CARMEN
0704180041
TUTOR - ESPECIALISTA 1



SEÑALIN MORALES LUIS OCTAVIO
0701091241
ESPECIALISTA 2



ALVARADO AVILÉS FRANKLIN GILBERTO
0700834260
ESPECIALISTA 3

Fecha de impresión: sábado 07 de julio de 2018 - 18:38

Urkund Analysis Result

Analysed Document: TITULACION_2.docx (D40253264)
Submitted: 6/19/2018 2:07:00 AM
Submitted By: regonzalez_est@utmachala.edu.ec
Significance: 4 %

Sources included in the report:

http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/1340/SILVA_ALARCO_LUCIANO_MACA_ENCAPSULADA.pdf?sequence=1
<https://lamjol.info/index.php/EyA/article/view/4317/4064>
<http://www.redalyc.org/pdf/4416/441642786004.pdf>
<http://www.scielo.org.co/pdf/diem/v13n2/v13n2a09.pdf>
<http://www.scielo.org.co/pdf/adter/n29/n29a08.pdf>
<https://eujournal.org/index.php/esj/article/view/7424/7152>

Instances where selected sources appear:

7

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

La que suscribe, GONZALEZ GRANADOS ROSA ELIZABETH, en calidad de autora del siguiente trabajo escrito titulado LA COMUNICACIÓN EFECTIVA EN LA PREPARACIÓN DEL PRESUPUESTO EN UNA EMPRESA INDUSTRIAL, 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.

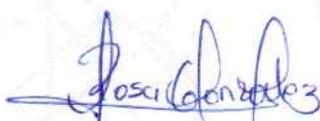
La autora declara que el contenido que se publicará es de carácter académico y se enmarca en las disposiciones definidas por la Universidad Técnica de Machala.

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 julio de 2018



GONZALEZ GRANADOS ROSA ELIZABETH
0706818333

RESUMEN

La comunicación es importante en la elaboración de los presupuestos, con aplicación a todas las áreas de la organización, lo que contribuye a una toma de decisiones más acertada, apegada a la realidad interna de la organización y a su entono. Ante esto, la presente investigación pretende, demostrar la importancia del presupuesto, especialmente del presupuesto de ventas, el cual llega a convertirse en la base de las decisiones comerciales que tienen las empresas, dada la importancia y utilidad del presupuesto resulta necesario establecer qué; el objetivo del presente trabajo se encamina a determinar en primer lugar la importancia de la comunicación efectiva entre los diferentes departamentos y así lograr un buen diseño de dichos presupuestos de ventas dentro de las empresas industriales, la metodología aplicada en la investigación es de tipo descriptiva y documental. La planificación presupuestaria realizada a la empresa INNOVAR, parte del deseo de inversión en una nueva línea de productos, los resultados de la planificación presupuestaria pretenden alcanzar este objetivo de la organización calcular los ingresos y los gastos en los que incurrirá. Parte importante de la planificación presupuestaria corresponde también a la comunicación; la comunicación se ha convertido en un factor fundamental en las funciones correspondientes a la planificación, organización y control, y en esto precisamente radica su importancia. De esta manera una comunicación efectiva permite una gestión adecuada de los elementos que son parte de la empresa.

Palabras clave: presupuesto, planificación, control, comunicación efectiva, empresa.

ABSTRACT

The preparation of budgets is considered of great importance, with application to all areas of the organization, which contributes to a more accurate decision making, attached to the internal reality of the organization and its environment. Given this, the present research aims to demonstrate the importance of the budget, especially the sales budget, which becomes the basis of almost all business decisions that companies have. The objective of the present work is: To determine the importance of the design and elaboration of the sales budget for the industrial companies; while the methodology applied in the research is descriptive and documentary. The budget planning made to the company INNOVAR; part of the desire to invest in a new line of products, the results of budget planning aim to achieve this objective of the organization calculates the income and expenses that will incur. An important part of budget planning also corresponds to communication; communication has become a fundamental factor in the functions corresponding to planning, organization and control, and in this precisely lies its importance. In this way an effective communication allows an adequate management of the elements that are part of the company.

Keywords: budget, planning, control, effective communication, company.

ÍNDICE

RESUMEN	1
ABSTRACT	2
ÍNDICE	3
ÍNDICE DE TABLAS	4
INTRODUCCIÓN	5
DESARROLLO	7
2.1.Presupuesto	7
2.2.Comunicación efectiva	9
CONCLUSIONES	18
BIBLIOGRAFÍA	19

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Presupuesto de ventas.....	12
Tabla 2. Presupuesto de producción.....	12
Tabla 3. Presupuesto de compras materia prima directa.....	12
Tabla 4. Presupuesto de mano de obra directa.....	13
Tabla 5. Presupuesto de gastos indirectos de fabricación.....	13
Tabla 6. Presupuesto de costos totales por producto terminado.....	13
Tabla 7. Presupuesto de gastos de venta.....	14
Tabla 8. Presupuesto de gastos de administración.....	14
Tabla 9. Estado de resultados proyectado.....	15
Tabla 10. Estado de flujo de efectivo proyectado.....	15

INTRODUCCIÓN

El impacto de las actividades industriales que realizan las empresas, han contribuido a que la producción nacional se llegue a constituir como una de las principales fuentes de trabajo, ocasionando una alta competencia, existiendo un gran número de empresas que se dedican a esta labor; por lo cual resulta de gran importancia que lleguen a implantarse mejoras dentro de las políticas de trabajo, con el objetivo de lograr una mayor productividad.

De esta manera, producto de los cambios económicos y financieros que ejercen influencia en el entorno empresarial, es indispensable el uso de una herramienta que permita proyectarse hacia el futuro con una mayor claridad, con el propósito de identificar aquellos factores que presentan debilidad, y hacia donde deberían centrarse para alcanzar sus objetivos y prever con antelación las decisiones que deberían tomarse. El presupuesto es esa herramienta básica para el control y cuyo uso se hace cada vez más frecuente en las organizaciones, especialmente por el hecho de que contribuye a la predicción de los cambios, identificado también aquellos momentos de oportunidad y crisis.

Bajo este contexto se considera de suma importancia la elaboración de presupuestos para todas las áreas y niveles de la organización, lo que le permitirá asesorar a la dirección de las organizaciones hacia la toma de decisiones más certeras. Ante tales circunstancias, la presente investigación pretende, demostrar la importancia del presupuesto, especialmente del presupuesto de ventas, el cual llega a convertirse en la base de las decisiones comerciales que tienen las empresas.

Realizar el presupuesto contribuye a la obtención de las metas, especialmente al ceder a la dirección los indicadores y otras herramientas que permitan llevar a cabo un seguimiento permanente y tomar decisiones de aspectos como: la supervivencia de la empresa, los riesgos de pérdida o insolvencia, minimizar los costos, la maximización de las utilidades, un crecimiento uniforme de las utilidades y el que la empresa adquiera valor.

Una vez establecida la importancia y utilidad del presupuesto resulta necesario establecer que el objetivo del presente trabajo se encamina a determinar en primer lugar la importancia de la comunicación efectiva entre los diferentes departamentos para así lograr un buen diseño de los presupuestos de ventas dentro de las empresas industriales. Para esto la metodología del trabajo se sustenta en el método descriptivo y documental. Es descriptiva porque implica observar y describir el comportamiento del objeto de estudio; mientras que es de tipo documental porque se realiza a través de la consulta de documentos (libros, revistas, periódicos, informes, etc.).

DESARROLLO

2.1.Presupuesto

El presupuesto se ha convertido en un importante instrumento que contribuye a la planificación de las empresas, “las prácticas presupuestarias han evolucionado a lo largo del tiempo principalmente en función” del uso de este instrumento como parte de la gestión administrativa” (Baldo, Da Cunha, Dos Santos, y Leandro, 2014, p. 390).

De esta manera, se puede decir que el presupuesto es un plan de acción que se encuentra dirigido al cumplimiento de una meta previamente planteada, la cual se muestra en términos financieros, la misma que debe llevarse a cabo en un tiempo determinado y bajo ciertas condiciones y políticas; cabe recalcar que los presupuestos no solo son aplicables en empresas comerciales o industriales; sino también en todos los campos independientemente de la ciencia o rama a la que pertenezcan ya que son la base del emprendimiento económico que tiene como objetivo lograr que las empresas e instituciones mantengan su liquidez. El presupuesto también puede ser definido como aquella presentación ordenada de los resultados que se esperan lograr dentro de un plan, en un proyecto o la aplicación de una estrategia, de esta manera al presupuesto se lo presenta como un plan global para el ejercicio económico de la empresa en un periodo de tiempo determinado, con el que se espera estimar los objetivos de utilidad económica y la programación para lograrlo (Parra y La Madriz, 2017, p. 33)

Diversos estudios han demostrado que las empresas con mayor rendimiento hacen uso de los presupuestos, entre ellos el de presupuestos de ingresos y gastos anuales, quedando demostrada de estos en la gestión empresarial (Rocca, García, y Duréndez, 2016).

Bajo este contexto se determina su importancia, ya que permite la toma de decisiones; además del hecho de que se encuentran realizadas bajo estudios previos y bajo conclusiones definidas y razonadas, cooperando a la solución de problemas en forma anticipada, lo que evita riesgos y contingencias que originen pérdidas o gastos innecesarios contribuyendo a un control efectivo sobre cada una de las funciones y actividades que se llevan a cabo en la organización.

Es decir, los presupuestos deben siempre encontrarse relacionados al tipo de organización, a sus objetivos, por lo tanto es necesario un conocimiento del ámbito de aplicación, deben encontrarse descritos de forma clara, y ser presentados a través de manuales o instructivos cuyo fin es, el de uniformar el trabajo y coordinar las funciones del personal encargado de la ejecución, control y evaluación del presupuesto, así como también de definir aquellas responsabilidades y los límites de autoridad de cada uno de ellas.

Siendo una herramienta de apoyo para toda la organización, y de acuerdo al campo de aplicación donde será utilizado, el presupuesto puede clasificarse en:

- **Presupuesto de ventas.** - Se los considera como el primer paso en la realización de un presupuesto maestro. Se encarga de la proyección de las ventas dentro de un periodo de tiempo determinado.
- **Presupuestos de producción.** - Donde son expresadas las unidades físicas de la producción, también se incluye la maquinaria y la disponibilidad de los materiales para la producción.
- **Presupuesto de compras.** - Permite estimar las compras correspondientes a materias primas y/o mercancías para un periodo determinado.
- **Presupuesto de Costo – Producción.** - En algunas ocasiones esta información ya se encuentra incluida en el presupuesto de producción. Permite conocer los márgenes de utilidad.
- **Presupuesto de efectivo.** - Se ha convertido en parte indispensable de cualquier empresa, en él se evidencian los recibos anticipados y los gastos.
- **Presupuesto maestro.** - Donde se incluyen las principales actividades de la organización, es decir se reúne y coordina todas las actividades realizadas en los otros presupuestos.

Una adecuada planificación puede incluso evitar un excesivo endeudamiento debido a que los ingresos no sean suficientes debido a la poca dinámica del sector, especialmente es de recalcar que el endeudamiento se incrementa por problemas de liquidez por lo que es importante analizar la gestión llevada a cabo (Jiménez, 2015)

Para la elaboración del presupuesto y una buena comunicación efectiva departamental y organizacional, se establecen fundamentalmente 4 etapas, estas son:

- **Análisis de la empresa.-** Permite realizar un diagnóstico de la empresa sobre las variables internas y externas; controlables y no controlables, que puedan ejercer influencia en el desarrollo operacional de la organización.
- **Plan administrativo.-** Donde se incluyen los objetivos generales, las metas, estrategias a seguir y las pautas o premisas.
- **Plan Financiero.-** Este punto se subdivide en la Preparación y la Evaluación de los proyectos; en un plan económico a corto plazo y en un Plan Económico a Largo Plazo.
- **Seguimiento y control.-** Comprende 4 factores: análisis suplementarios, implementación de los planes, informe de resultados y las acciones de seguimiento.

2.2.Comunicación efectiva

La comunicación es parte innata del comportamiento humano y evolución de las sociedades, razón por la cual es difícil separar situaciones sociales o de comportamiento donde no se encuentre a la comunicación (Argueta y Martel, 2014).

La comunicación en las organizaciones se ha convertido en uno de los puntos más importantes y críticos, debido a que de esta depende el desarrollo de todas las actividades de la empresa, donde gran cabida tiene el presupuesto, la comunicación tiene una relación positiva con el éxito que presente cualquier proyecto siendo parte importante en la transferencia de conocimientos (Marulanda, López y Castellanos, 2016).

De esta manera dentro de la fase de ejecución y control del presupuesto se encuentra un punto importante que es la comunicación efectiva. De acuerdo a Rivas (2002):

Pero es de resaltar un hecho preocupante, que ocurre cuando no hay canales de comunicación definidos que permitan una adecuada interrelación, convirtiéndose en un obstáculo para la gestión administrativa (Quero, Mendoza y Torres, 2014, p.23).

Esta comunicación se potencia empleando de forma simultánea o sucesiva varios canales (Valdéz, 2016). Ante esto gran parte del éxito de los resultados de la empresa van a depender en la manera en como aborden sus prácticas comunicacionales (Paladines, Yaguache y Altamirano, 2015).

Con respecto a la planificación de los presupuestos, estos son realizados en base a los datos históricos (Artieda, 2015, p.108). Una buena planificación se llega a convertir en un instrumento de vital importancia para el control de las actividades económicas y financieras de las organizaciones, convirtiéndose en una base fundamental para la toma de decisiones.

Para demostrar la importancia del presupuesto se lo realizará a partir de un caso práctico, cuyos datos se presentan a continuación:

La empresa "INNOVAR", han decidido emprender un proyecto para la fabricación de hornos microondas, las mismas que tendrán un precio de venta de \$ 500, producidas en lote de 450 hornos microondas para el primer año. El proyecto tendrá un tiempo de duración de 5 años, y su estructura organización está integrada por departamento de producción, ventas y administrativo; se prevé las siguientes proyecciones:

- Lograr incremento en las ventas del 8% de un periodo a otro
- Por efectos del incremento en las ventas, los costos de fabricación donde corresponda se incrementarán en un 5%
- Los gastos de administración y ventas por las estrategias y políticas de optimización tendrán un incremento donde corresponda de 4%
- Al finalizar el periodo total del proyecto, se tendrá un valor residual de \$ 15 000.

Los rubros que incurren para efectos de costos y gastos tenemos:

Rubros	
MPD	57.678,00
MOD	27.876,00
Materiales indirecto	5.896,00
MOI	7.549,00
Depreciación herramientas	2.310,00
Depreciación maquinaria	3.450,00
Depreciación instalaciones	5.348,00
Mantenimiento maquinarias	1.820,00
Energía eléctrica producción	3.200,00
Remuneraciones personal administrativo	15.712,00
Suministros oficina	1.450,00
Suministro de aseo	1.050,00
Agua potable	1.240,00
Internet	300,00
Teléfono	420,00
Depreciación mobiliario del dto. Administrativo	300,00
Remuneraciones para personal de ventas	18.000,00
Publicidad	3.600,00
Transporte de bodega	425,00
Combustible vehículo de bodega	2.600,00
Depreciación vehículo de bodega	3.600,00
Telefonía celular dto. Ventas	480,00
Energía eléctrica dto. Ventas	360,00
Otros gastos	
Amortización gastos diferidos	1.800,00
Se pide:	

Prepare de los presupuestos de ventas, de costos y gastos, estado de resultado proyectado y el estado flujo de efectivo, y los que estime pertinente según lineamientos establecidos en la propuesta del reactivo.

Tabla 1. Presupuesto de ventas

INNOVAR S.A. Presupuesto de ventas Periodo 2018 – 2022 Expresado en unidades y dólares						
Rubros	AÑOS					
	1	2	3	4	5	TOTAL
Ventas estimadas (unid.)	450	486	525	567	612	2640
Precio de venta	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00
Total	\$ 225.000,00	\$ 243.000,00	\$ 262.500,00	\$ 283.500,00	\$ 306.000,00	\$ 1.320.000,00

Tabla 2. Presupuesto de producción

INNOVAR S.A. Presupuesto de producción Periodo 2018 – 2022 Expresado en unidades						
RUBROS	AÑOS					
	1	2	3	4	5	TOTAL
PRESUPUESTO DE VENTAS	450	486	525	567	612	2640
INVENTARIO FINAL	0	0	0	0	0	0
INVENTARIO INICIAL	0	0	0	0	0	0
UNIDADES A PRODUCIR	450	486	525	567	612	2640

Tabla 3. Presupuesto de compras materia prima directa

INNOVAR S.A. Presupuesto de compras de materia prima directa Periodo 2018 – 2022 Expresado en dólares						
RUBROS	AÑOS					
	1	2	3	4	5	TOTAL
UNIDADES A PRODUCIR	450	486	525	567	612	2640
TOTAL MPD	\$ 57.678,00	\$ 60.561,90	\$ 63.590,00	\$ 66.769,49	\$ 70.107,97	\$ 318.707,36

Tabla 4. Presupuesto de mano de obra directa

INNOVAR S.A. Presupuesto de mano de obra directa Periodo 2018 – 2022 Expresado en dólares						
RUBROS	AÑOS					
	1	2	3	4	5	TOTAL
UNIDADES A PRODUCIR	450	486	525	567	612	2640
TOTAL MOD	\$ 27.876,00	\$ 29.269,80	\$ 30.733,29	\$ 32.269,95	\$ 33.883,45	\$ 154.032,50

Tabla 5. Presupuesto de gastos indirectos de fabricación

INNOVAR S.A. Presupuesto de gastos indirectos de fabricación Periodo 2018 – 2022 Expresado en dólares						
RUBROS	AÑOS					
	1	2	3	4	5	TOTAL
UNIDADES A PRODUCIR	450	486	525	567	612	2640
VARIABLES						
MATERIALES INDIRECTOS	\$ 5.896,00	\$ 6.190,80	\$ 6.500,34	\$ 6.825,36	\$ 7.166,62	\$ 32.579,12
ENERGÍA ELÉCTRICA PRODUCCION	\$ 3.200,00	\$ 3.360,00	\$ 3.528,00	\$ 3.704,40	\$ 3.889,62	\$ 17.682,02
TOTAL VARIABLE	\$ 9.096,00	\$ 9.550,80	\$ 10.028,34	\$ 10.529,76	\$ 11.056,24	\$ 50.261,14
FIJOS						
MOI	\$ 7.549,00	\$ 7.549,00	\$ 7.549,00	\$ 7.549,00	\$ 7.549,00	\$ 37.745,00
DEPRECIACIÓN HERRAMIENTAS	\$ 2.310,00	\$ 2.310,00	\$ 2.310,00	\$ 2.310,00	\$ 2.310,00	\$ 11.550,00
DEPRECIACIÓN MAQUINARIA	\$ 3.450,00	\$ 3.450,00	\$ 3.450,00	\$ 3.450,00	\$ 3.450,00	\$ 17.250,00
DEPRECIACIÓN INSTALACIONES	\$ 5.348,00	\$ 5.348,00	\$ 5.348,00	\$ 5.348,00	\$ 5.348,00	\$ 26.740,00
MANTENIMIENTO MAQUINARIAS	\$ 1.820,00	\$ 1.820,00	\$ 1.820,00	\$ 1.820,00	\$ 1.820,00	\$ 9.100,00
TOTAL FIJO	\$ 20.477,00	\$ 20.477,00	\$ 20.477,00	\$ 20.477,00	\$ 20.477,00	\$ 102.385,00
TOTAL GIF	\$ 29.573,00	\$ 30.027,80	\$ 30.505,34	\$ 31.006,76	\$ 31.533,24	\$ 155.475,00

Tabla 6. Presupuesto de costos totales por producto terminado

INNOVAR S.A. Presupuesto de costos totales por productos terminados Periodo 2018 – 2022 Expresado en dólares						
RUBROS	AÑOS					
	1	2	3	4	5	TOTAL
MPD	\$ 57.678,00	\$ 60.561,90	\$ 63.590,00	\$ 66.769,49	\$ 70.107,97	\$ 318.707,36
MOD	\$ 27.876,00	\$ 29.269,80	\$ 30.733,29	\$ 32.269,95	\$ 33.883,45	\$ 154.032,50
GIF	\$ 29.573,00	\$ 30.027,80	\$ 30.505,34	\$ 31.006,76	\$ 31.533,24	\$ 152.646,14
COSTO DE PRODUCCION	\$ 115.127,00	\$ 125.852,48	\$ 131.070,06	\$ 136.548,52	\$ 142.300,90	\$ 650.898,95
UNIDADES A PRODUCIR	450	486	525	567	612	2640
COSTO DE PRODUCCIÓN UNITARIO	\$ 255,84	\$ 258,96	\$ 249,66	\$ 240,83	\$ 232,52	\$ 1.237,79

Tabla 7. Presupuesto de gastos de venta

INNOVAR S.A. Presupuesto de gastos de venta Periodo 2018 – 2022 Expresado en dólares						
RUBROS	AÑOS					TOTAL
	1	2	3	4	5	
SUELDOS	\$ 18.000,00	\$ 18.720,00	\$ 19.468,80	\$ 20.247,55	\$ 21.057,45	\$ 97.493,81
PUBLICIDAD	\$ 3.600,00	\$ 3.744,00	\$ 3.893,76	\$ 4.049,51	\$ 4.211,49	\$ 19.498,76
TRANSPORTE DE BODEGA	\$ 425,00	\$ 442,00	\$ 459,68	\$ 478,07	\$ 497,19	\$ 2.301,94
COMBUSTIBLE VEHICULO DE BODEGA	\$ 2.600,00	\$ 2.704,00	\$ 2.812,16	\$ 2.924,65	\$ 3.041,63	\$ 14.082,44
DEPRECIACIÓN VEHICULO DE BODEGA	\$ 3.600,00	\$ 3.600,00	\$ 3.600,00	\$ 3.600,00	\$ 3.600,00	\$ 18.000,00
AGUA POTABLE	\$ 1.240,00	\$ 1.289,60	\$ 1.341,18	\$ 1.394,83	\$ 1.450,62	\$ 6.716,24
TELEFONÍA CELULAR	\$ 480,00	\$ 480,00	\$ 480,00	\$ 499,20	\$ 519,17	\$ 2.458,37
ENERGÍA ELÉCTRICA	\$ 360,00	\$ 374,40	\$ 389,38	\$ 404,95	\$ 421,15	\$ 1.949,88
TOTAL	\$ 30.305,00	\$ 31.354,00	\$ 32.444,96	\$ 33.598,76	\$ 34.798,71	\$ 162.501,43

Tabla 8. Presupuesto de gastos de administración

INNOVAR S.A. Presupuesto de gastos de administración Periodo 2018 – 2022 Expresado en dólares						
RUBROS	AÑOS					TOTAL
	1	2	3	4	5	
SUELDOS	\$ 15.712,00	\$ 16.340,48	\$ 16.994,10	\$ 17.673,86	\$ 18.380,82	\$ 85.101,26
SUMINISTROS DE OFICINA	\$ 1.450,00	\$ 1.508,00	\$ 1.568,32	\$ 1.631,05	\$ 1.696,29	\$ 7.853,67
SUMINISTROS DE ASEO	\$ 1.050,00	\$ 1.092,00	\$ 1.135,68	\$ 1.181,11	\$ 1.228,35	\$ 5.687,14
AGUA POTABLE	\$ 1.240,00	\$ 1.289,60	\$ 1.341,18	\$ 1.394,83	\$ 1.450,62	\$ 6.716,24
INTERNET	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 1.500,00
TELEFONO	\$ 420,00	\$ 420,00	\$ 420,00	\$ 420,00	\$ 420,00	\$ 2.100,00
DEPRECIACION MUEBLES OFICINA	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 1.500,00
TOTAL	\$ 20.472,00	\$ 21.250,08	\$ 22.059,28	\$ 22.900,85	\$ 23.776,09	\$ 110.458,31

Tabla 9. Estado de resultados proyectado

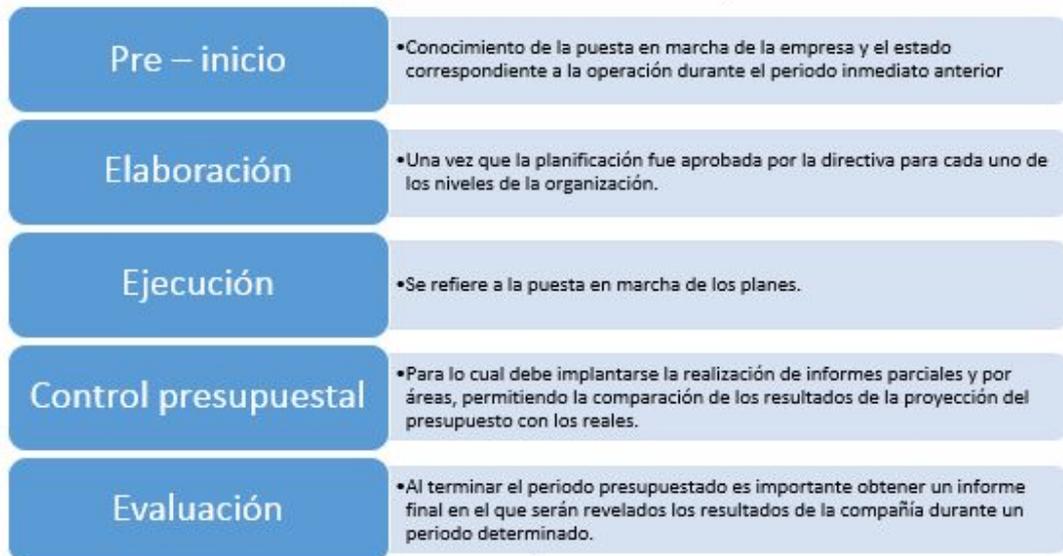
INNOVAR S.A. Estado de resultados proyectado Periodo 2018 – 2022 Expresado en dólares						
RUBROS	AÑOS					
	1	2	3	4	5	TOTAL
CONCEPTO						
VENTAS	\$ 225.000,00	\$ 243.000,00	\$ 262.500,00	\$ 283.500,00	\$ 306.000,00	\$ 1.320.000,00
(-) COSTO DE VENTAS	\$ 115.127,00	\$ 125.852,48	\$ 131.070,06	\$ 136.548,52	\$ 142.300,90	\$ 650.898,95
= UTILIDAD BRUTA	\$ 109.873,00	\$ 117.147,53	\$ 131.429,94	\$ 146.951,48	\$ 163.699,10	\$ 669.101,05
GASTOS DE OPERACIÓN						
(-) GASTOS DE VENTAS	\$ 30.305,00	\$ 31.354,00	\$ 32.444,96	\$ 33.598,76	\$ 34.798,71	\$ 162.501,43
(-) GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	\$ 20.472,00	\$ 21.250,08	\$ 22.059,28	\$ 22.900,85	\$ 23.776,09	\$ 110.458,31
= UTILIDAD OPERATIVA	\$ 59.096,00	\$ 64.543,45	\$ 76.925,70	\$ 90.451,87	\$ 105.124,30	\$ 396.141,32
(-) 15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	\$ 8.864,40	\$ 9.681,52	\$ 11.538,86	\$ 13.567,78	\$ 15.768,65	\$ 59.421,20
= UTILIDAD ANTES DEL IR	\$ 50.231,60	\$ 54.861,93	\$ 65.386,85	\$ 76.884,09	\$ 89.355,66	\$ 336.720,12
(-) 25% IR	\$ 12.557,90	\$ 13.715,48	\$ 16.346,71	\$ 19.221,02	\$ 22.338,91	\$ 84.180,03
= UTILIDAD NETA	\$ 37.673,70	\$ 41.146,45	\$ 49.040,13	\$ 57.663,07	\$ 67.016,74	\$ 252.540,09

Tabla 10. Estado de flujo de efectivo proyectado

INNOVAR S.A. Estado de flujo proyectado Periodo 2018 – 2022 Expresado en dólares						
RUBROS	AÑOS					
	1	2	3	4	5	TOTAL
CONCEPTO						
SALDO INICIAL	\$ -	\$ 37.673,70	\$ 84.813,12	\$ 140.094,69	\$ 204.260,06	
ENTRADAS						
VENTAS ESTIMADAS	\$ 225.000,00	\$ 243.000,00	\$ 262.500,00	\$ 283.500,00	\$ 306.000,00	\$ 1.320.000,00
TOTAL ENTRADAS	\$ 225.000,00	\$ 280.673,70	\$ 347.313,12	\$ 423.594,69	\$ 510.260,06	\$ 1.786.841,57
SALIDAS						
COMPRAS DE MATERIA PRIMA	\$ 57.678,00	\$ 60.561,90	\$ 63.590,00	\$ 66.769,49	\$ 70.107,97	\$ 318.707,36
MANO DE OBRA DIRECTA	\$ 27.876,00	\$ 29.269,80	\$ 30.733,29	\$ 32.269,95	\$ 33.883,45	\$ 154.032,50
GASTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN	\$ 29.573,00	\$ 30.027,80	\$ 30.505,34	\$ 31.006,76	\$ 31.533,24	\$ 152.646,14
IMPUESTO A LA RENTA	\$ 12.557,90	\$ 13.715,48	\$ 16.346,71	\$ 19.221,02	\$ 22.338,91	\$ 84.180,03
UTILIDADES A TRABAJADORES	\$ 8.864,40	\$ 9.681,52	\$ 11.538,86	\$ 13.567,78	\$ 15.768,65	\$ 59.421,20
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN Y VENTAS	\$ 50.777,00	\$ 52.604,08	\$ 54.504,24	\$ 56.499,61	\$ 58.574,80	\$ 272.959,73
TOTAL SALIDAS	\$ 187.326,30	\$ 195.860,58	\$ 207.218,43	\$ 219.334,62	\$ 232.207,02	\$ 1.041.946,96
SALDO FLUJO DE EFECTIVO	\$ 37.673,70	\$ 84.813,12	\$ 140.094,69	\$ 204.260,06	\$ 278.053,04	\$ 744.894,61
VALOR RESIDUAL	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 15.000,00	\$ 15.000,00
FLUJO DE EFECTIVO TOTAL	\$ 37.673,70	\$ 84.813,12	\$ 140.094,69	\$ 204.260,06	\$ 293.053,04	\$ 759.894,61

Con respecto a las etapas que deben ser consideradas para la elaboración del presupuesto estas son: Pre-inicio, elaboración, ejecución, control presupuestal, evaluación.

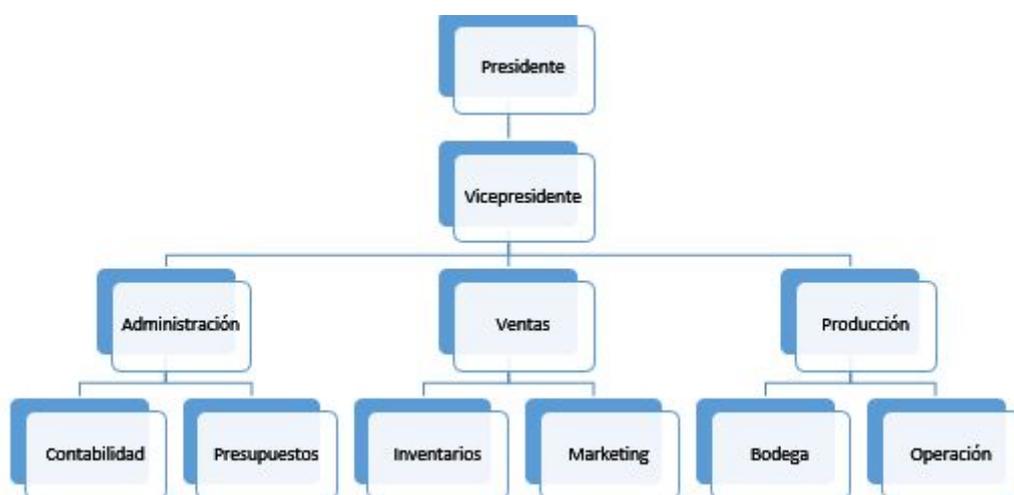
Cuadro 1. Etapa para la elaboración del Presupuesto



Fuente: La autora

A lo largo del desarrollo del proyecto, es indispensable llevar una adecuada comunicación efectiva, por lo que una efectiva comunicación empresarial responde al siguiente flujo.

Esquema 1 Comunicación efectiva.



Fuente: La autora

La comunicación se ha convertido en un factor fundamental en las funciones correspondientes a la planificación, organización y control, y en esto precisamente radica su importancia. De esta manera una comunicación efectiva permite una gestión adecuada de los elementos que son parte de la empresa.

CONCLUSIONES

- Los resultados confirman, que la investigación realizada, apunta a que el presupuesto se ha convertido en una herramienta necesaria para la adecuada planificación empresarial, la misma que está enfocada en distribuir el uso óptimo de los recursos; en virtud de maximizar utilidades y minimizar pérdidas (costos y gastos) en las organizaciones, al tratarse de mitigar los diferentes riesgos que se presentan a lo largo de la actividad empresarial, resulta fundamental considerar el papel de la comunicación efectiva entre la estructura organizacional de la empresa, y así lograr el cumplimiento de las metas y objetivos inicialmente establecidos en la organización.
- A partir del caso práctico expuesto se manifiesta la importancia de realizar de forma adecuada los diferentes presupuestos ante futuras inversiones, lo que permite a la organización establecer sus metas y diseñar el plan para conseguirlas.

BIBLIOGRAFÍA

- Argueta, J., & Martel, J. (2014). ¿Es la comunicación en la empresa una competencia que debe desarrollarse? *Revista Economía y Administración E&A*, 5(1), 26-54. Obtenido de <https://lamjol.info/index.php/EyA/article/view/4317/4064>
- Artieda, C. (2015). Análisis de los sistemas de costos como herramientas estratégicas de gestión en las pequeñas y medianas empresas (PYMES). *Revista Publicando*, 2(2), 90-113. Obtenido de https://rmlconsultores.com/revista/index.php/crv/article/view/31/pdf_25
- Baldo, D., Da Cunha, P., Dos Santos, V., & Leandro, D. (2014). Relación del Ciclo de Vida Organizacional con la Planificación: Un Estudio con Empresas Prestadoras de Servicios Contables del Estado de Santa Catarina. *Revista de Educação e Pesquisa em Contabilidade*, 8(4), 383-403. Obtenido de <http://www.redalyc.org/pdf/4416/441642786004.pdf>
- Jiménez, J. (2015). El linductor-PDC Enfocado a medir el crecimiento y Generacion de Valor para la Pymes. *Dimensión empresarial*, 13(2), 151-165. Obtenido de <http://www.scielo.org.co/pdf/diem/v13n2/v13n2a09.pdf>
- Marulanda, C., López, M., & Castellanos, J. (2016). La cultura organizacional y su influencia en las buenas prácticas para la gestión del conocimiento en las Pymes de Colombia. *Ad-Minister*(29), 163-176. Obtenido de <http://www.scielo.org.co/pdf/adter/n29/n29a08.pdf>
- Paladines, F., Yaguache, Y., & Altamirano, V. (2015). Gestión de la comunicación estratégica en las organizaciones: enfoque ecuatoriano e internacional. *Razón y Palabra*, 19(92), 1-32. Obtenido de <http://www.redalyc.org/pdf/1995/199543036051.pdf>
- Parra, J., & La Madriz, J. (2017). Presupuesto como instrumento de control financiero en pequeñas empresas de estructura familiar. *Negotium*, 13(38), 33-48. Obtenido de <http://www.redalyc.org/pdf/782/78253678003.pdf>
- Quero, Y., Mendoza, F., & Torres, Y. (2014). Comunicación efectiva y desempeño laboral en educación básica. *Negotium*, 27(9), 22-35. Obtenido de <http://ojs.revistanegotium.org.ve/index.php/negotium/article/view/237/224>
- Rocca, E., García, D., & Duréndez, G. (2016). Factores determinantes del éxito competitivo en la mipyme: un estudio empírico en empresas peruanas.

Contabilidad y Negocios, 11(22), 52-68. Obtenido de <http://www.redalyc.org/pdf/2816/281649953005.pdf>

Valdéz, G. (2016). Implementación de una filosofía de mejora continua en una organización privada de servicios. *European Scientific Journal*, 507-516. Obtenido de <https://eujournal.org/index.php/esj/article/view/7424/7152>