

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BAJA CALIFORNIA  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS



TESIS:  
"GESTIÓN DE LA PLANEACIÓN FINANCIERA COMO ESTRATEGIA PARA LA  
ESTABILIDAD ECONÓMICA DE PEQUEÑOS CONTRIBUYENTES"

Presenta  
**L. C.P. ANA PATRICIA ARELIS CASTORENA**

Para obtener el **GRADO** de:  
**ESPECIALIDAD EN DIRECCIÓN FINANCIERA**

Director de Tesis:  
**DRA. SÓSIMA CARRILLO**

Mexicali, Baja California

Marzo 2017.

**GESTIÓN DE LA PLANEACIÓN FINANCIERA COMO  
ESTRATEGIA PARA LA ESTABILIDAD ECONÓMICA  
DE PEQUEÑOS CONTRIBUYENTES.**

**CASO: “PET PLANET”**

**ANA PATRICIA ARELIS CASTORENA**

**DIRECTOR:**

**DRA. SOSIMA CARRILLO**

## **AGRADECIMIENTOS:**

**A DIOS:** En primer lugar agradezco a Dios por darme la fuerza y la salud para concluir esta especialidad como otra etapa más de mi experiencia profesional, por las pruebas que viví durante este año de estudio en mi familia, con mis maestros, con mis compañeros de estudio y con las personas a las que presto un apoyo y asesoría, y porque cada día que **El** me regala es para crecer como ser humano y profesional, Gracias a ti Dios mío.

**A MIS DIRECTORAS DE ESTUDIO:** Dra. Sosima Carrillo y Dra. María Loreto Bravo Zanoguera que nos dedicaron el tiempo y la paciencia suficiente para ver concluido este trabajo de Seminario Terminal. Gracias por su paciencia.

**FAMILIA:** En especial a mi prima hermana María Gil Areliz por brindarme su apoyo, respeto y comprensión en todo el tiempo que tuve que dedicar a mis estudios en toda esta etapa donde hubo periodos de estrés y de presión de tiempo para la realización de todas las actividades tanto familiares, de trabajo y estudio. Gracias.

**A MIS PADRES:** Que aunque ya no estén físicamente presentes, siempre lo estarán en mi corazón y durante toda mi existencia.

**A MIS AMIGAS:** Por ser mis consejeras y recipientes de problemas y compartir conmigo todas mis inquietudes, entusiasmos y anhelos, Gracias por estar ahí presentes siempre, las quiero mucho.

**A PET PLANET:** Agradezco a la empresa familiar Pet Planet por la colaboración y apoyo para la realización de este trabajo de investigación.

# **GESTIÓN DE LA PLANEACIÓN FINANCIERA COMO ESTRATEGIA PARA LA ESTABILIDAD ECONÓMICA DE PEQUEÑOS CONTRIBUYENTES**

## **CASO DE ESTUDIO : “PET PLANET”**

### **RESUMEN**

A Partir de que los Recursos Financieros de una empresa requieren de estricto control y distribución de los mismos es necesario tener en cuenta que la Planeación Financiera de un negocio es de vital importancia para establecer de una manera formal que es lo que se hará, como y cuando se habrán de realizar las actividades, quien y como las habrá de realizar, y que recursos habrán de utilizarse para llevar a cabo el objetivo primordial de la empresa.

Este trabajo de investigación tiene como finalidad primordial analizar la situación actual de un negocio familiar denominado “Pet Planet” siendo este el Caso de Estudio en este trabajo y servir de guía para un mejor desarrollo de sus metas y objetivos en aras de su crecimiento y fortalecimiento financiero incrementando de esa manera la eficiencia en sus operaciones y por ende la mejor toma de decisiones en beneficio de su permanencia en el mercado.

**PALABRAS CLAVE:** Planeación Financiera, empresa, presupuesto.

<b>ÍNDICE</b>	<b>PÁGINA</b>
1. INTRODUCCIÓN	
1.1. Antecedentes	1
1.2. Planteamiento del Problema	1
1.3. Objetivo General y Objetivos específicos	2
1.4. Supuesto	2
1.5. Justificación	3
2. MARCO TEÓRICO	
2.1. Conceptos de Planeación Financiera	4
2.2. Beneficios de la Planeación Financiera	5
2.3. Concepto de Empresa	5
2.4. Concepto de Presupuesto	8
2.4.1. Presupuesto de Ventas	9
2.5. Estabilidad Financiera	10
3. METODOLOGÍA	
3.1. Diseño de Investigación	12
3.2. Procedimiento	12
4. RESULTADOS	
4.1. Entrevista realizada a la Administración.	14
5. PLAN DE ACCIÓN	16
6. CONCLUSIONES	
6.1 Presupuesto de Operación	19
7. BIBLIOGRAFÍA	20
8. ANEXOS DEL CASO DE ESTUDIO	
8.1 Anexo 1 Análisis de Resultados Operacionales	22
8.2. Anexo 2 Pronostico de Ventas	23
8.3. Anexo 3 Presupuesto de Costos Y Gastos	24

## **INTRODUCCIÓN**

### **1.1. Antecedentes.**

Considerando que un negocio en marcha necesita contar, desde un principio con la herramienta básica de planeación financiera para encauzarlo adecuadamente, y proyectar la realización de sus objetivos ya que esto, es lo que le proporciona los elementos para estar preparados para un sano crecimiento. Tener una idea de la empresa a futuro permitirá, desde sus inicios, una adecuada toma de decisiones (Molina, 2006).

Para el crecimiento y éxito de las pequeñas empresas familiares es necesario darle la debida importancia a la situación financiera de la empresa, primordialmente a la planeación y administración de la misma, puesto que al inicio de sus actividades, las operaciones básicas e indispensables se realizan con facilidad entre el empresario y con los apoyos más allegados a él como lo es parte de su familia., sin embargo llega un momento que al multiplicarse las operaciones normales de la empresa se dejan de lado otras cuestiones de orden y control interno que le dan el soporte histórico cuantitativo y administrativo como lo es el registro, control interno y reportes que le servirán de guía para la toma de decisiones futuras en la vida y operación de la empresa; por lo tanto no solo es importante cumplir solamente con las obligaciones fiscales sino que se requiere mejorar continuamente el crecimiento ordenado y por ende el mejor uso de las utilidades y toma de decisiones para una adecuada dirección y tener éxito en el futuro y permanencia comercial en el gran mercado de la pequeña empresa familiar.

### **1.2. Planteamiento del problema**

Los datos estadísticos referentes a la Esperanza de vida de los negocios en México, transcurrido un tiempo después de su ingreso a la actividad económica en el Sector Servicios privados no financieros que revela el INEGI en un tercer estudio del 2014, nos muestra en sus resultados que seis de cada diez negocios son los que llegan con vida a cumplir el primer año, y la probabilidad de supervivencia y esperanza de vida para el sector servicios privados no financieros es de ocho años de vida futura.

Una de las causas de alta mortandad en las empresas es la falta de planeación, por lo que es evidente que sin una adecuada planeación financiera se pierde el control de los recursos financieros y por lo tanto se pierden las expectativas de inversiones, crecimiento y desarrollo de las pequeñas empresas familiares, que van surgiendo con el anhelo de lograr el

éxito y el sustento económico para quienes participan en el nacimiento de nuevas ideas emprendedoras que benefician a ellos a sus familias y al país, eso aunado a factores económicos externos e internos que les afectan desde su creación, diseño y desarrollo de sus actividades. Debido a esta problemática surge la propuesta de elaborar e implementar el presupuesto como una herramienta básica administrativa que facilite el crecimiento y desarrollo de la empresa.

Se observa que la empresa Pet Planet con dos años de vida en el sector servicios privados no financieros y trabajando actualmente en el servicio de estética canina, ubicada en Carmen de Rivera y Blvd. L Montejano en la ciudad de Mexicali Baja California, ha tenido éxito en la permanencia y constancia de sus actividades, además ha tenido buena aceptación por la clientela de sus alrededores; sin embargo se ha detectado que no cuenta con una adecuada planeación formal y por escrito de sus expectativas de crecimiento y permanencia en el mercado, por lo que surge la siguiente pregunta:

### **Pregunta**

¿Qué herramienta estratégica será más útil para el crecimiento y permanencia en el sector servicios de Pet Planet?

### **1. 3. Objetivo General**

Realizar la Evaluación Financiera a la empresa Pet Planet para establecer una estrategia que impulse el establecimiento de metas para el crecimiento y estabilidad de la misma.

#### **1.3.1. Objetivos Específicos**

- 1.- Proponer un plan de acción en el área financiera con metas corto y largo plazo
- 2.- Elaborar presupuesto de operación de la empresa Pet Planet

### **1.4. Supuesto**

La adecuación de un presupuesto específico para la empresa familiar Pet Planet será de gran ayuda para dar una adecuada dirección de los recursos financieros, en los próximos cinco años y sirviendo de base para evaluar las metas establecidas.

## **1.5. Justificación**

Una planeación financiera es importante para cualquier entidad económica, ya sea micro, pequeña, mediana o grande, debido a que la planeación dictará el camino a seguir para cumplir con las metas organizacionales y mantenerse en funcionamiento, pero sobre todo para los pequeños negocios familiares que son los que necesitan fortalecerse con un plan financiero que les ayude a permanecer y tener una referencia para evaluar su desempeño.

Con esta Investigación se ayudará la empresa Pet Planet a establecer de manera formal una propuesta de planeación financiera, orientada a un mejoramiento y éxito futuros y contribuyendo así también a la mejor toma de decisiones previendo las consecuencias de un crecimiento ordenado.

## **2. MARCO TEÓRICO**

La planeación es la primera función administrativa que sirve de base para las demás funciones Organización, Coordinación, Dirección y Control. Al proponer objetivos y señalar que es lo que se va a hacer para poder alcanzarlos, permite organizar mejor las áreas y los recursos de la empresa, coordinar mejor las tareas y las actividades, y controlar y evaluar mejor los resultados, debido a que compara los resultados obtenidos con los planificados.

### **2.1. Conceptos de Planeación financiera**

Stephen (1996) define la planificación financiera como la declaración de lo que se pretende hacer en un futuro, y debe tener en cuenta el crecimiento esperado; las interacciones entre financiación e inversión; opciones sobre inversión y financiación y líneas de negocios; la prevención de sorpresas definiendo lo que puede suceder ante diferentes acontecimientos y la factibilidad ante objetivos y metas.

Por su parte Weston (2006) plantea que la planificación financiera implica la elaboración de proyecciones de ventas, ingresos y activos tomando como base estrategias alternativas de producción y mercadotecnia, así como la determinación de los recursos que se necesitan para lograr estas proyecciones.

Otros la definen (Brealey y Myer, 1994) como un proceso de análisis de las influencias mutuas entre las alternativas de inversión y de financiación; proyección de las consecuencias futuras de las decisiones presentes, decisión de las alternativas a adoptar y por ultimo comparación del comportamiento posterior con los objetivos establecidos en el plan financiero.

Se entiende por plan de la empresa a la expresión cualitativa de la estrategia empresarial, siendo el Presupuesto su expresión cuantitativa. Es decir, el instrumento operativo de la planificación financiera es el plan financiero (Quintero, 2009).

Por lo que para esta investigación cuyo tema central es la Planeación Financiera se entenderá como una función administrativa que comprende el análisis de una situación, el establecimiento de objetivos, la formulación de estrategias que permitan alcanzar dichos objetivos, y el desarrollo de planes de acción que señalen como implementar dichas

estrategias. Dicho en otras palabras, la planeación analiza donde estamos, establece donde queremos ir, y señala que vamos a hacer para llegar ahí y como lo vamos a hacer.

## **2.2. Beneficios de la planeación Financiera**

La Planeación de una empresa sea pequeña, mediana o grande, es importante principalmente, porque:

**1.-Reduce la incertidumbre y minimiza el riesgo:** al proveer los cambios del entorno y señalar como se va a reaccionar ante estos en cuanto lleguen, reduce la incertidumbre que presenta el futuro y minimiza el riesgo de que dichos cambios afecten negativamente a la empresa.

**2.-Genera eficiencia:** al proponer objetivos concretos y señalar que es lo que se va a hacer para poder alcanzarlos, evita la improvisación y, por el contrario, permite una mejor coordinación de las tareas y actividades, y un mejor uso de los recursos.

**3.-Genera compromiso y motivación:** al ser un proceso que involucra a todos los miembros de la empresa requerir la participación de varios de estos en su elaboración, genera compromiso e identificación con los objetivos, y con ello, motivación en su consecución.

Se suele pensar que la planeación es algo que solo compete a las grandes empresas: sin embargo, lo cierto es que esta es fundamental para el éxito de toda empresa sin importar su tamaño, especialmente en esta época de cambios en donde prácticamente es una obligación anticiparse al futuro.

## **2.3. Concepto de Empresa**

Entidad Económica, según el postulado básico de las normas de información financiera A-2

La define como Aquella unidad Identificable que realiza actividades económicas constituida por combinaciones de recursos humanos, materiales y financieros (conjunto integrado de actividades económicas y recursos), conducidos y administrados por su único centro de control que toma decisiones encaminadas al cumplimiento de los fines específicos para los que fue creada; la personalidad de la entidad económica es independiente de la de sus accionistas, propietarios o patrocinadores.

Menciona Rodríguez Valencia (2002) a los siguientes autores que definen a la empresa desde distintos puntos de vista:

T. Naylor (1979), define a la empresa desde el punto de vista económico, como: Unidad capaz de transformar un conjunto de insumos tales como materia prima, fuerza de trabajo, dinero y tecnología en un conjunto de bienes y servicios determinados al consumo, ya sea de individuos o de otras empresas.

Asimismo Moreno Fernández (2002), desde el punto de vista de la Administración, la define como la unidad productiva o de servicio constituida según aspectos prácticos o legales, y que se integra por recursos, valiéndose de la Administración para lograr sus objetivos.

Por otra parte, Cervantes (1962) la define desde el punto de vista jurídico como: Una persona moral, sujeta de derechos y obligaciones con una personalidad distinta a la de los individuos que la componen.

Valdivia Guzmán (1973) la define desde el punto de vista sociológico como: Un organismo social en el que el trabajo, el capital y la dirección se coordinan para lograr una producción que responda a los requerimientos del medio humano en el que la propia empresa actúa. Como se puede observar dependerá del enfoque que se dé a la empresa, la forma en que esta será definida, por consiguiente, se concluye que la empresa es un organismo social, económico, jurídico, sociológico y administrativo, integrado por recursos y que aplica el proceso administrativo para lograr sus objetivos.

Después de analizar el concepto de empresa, se determina que en una empresa se materializan la capacidad emprendedora, la responsabilidad, la organización del trabajo y la obtención y aplicación de los recursos; además, se promueve tanto el crecimiento económico como el desarrollo social. Las empresas pueden realizar actividades comerciales, industriales o de servicios.

La investigación se enfoca al sector servicios no financieros, entendiendo como empresas de servicio, aquellas que se dedican a prestar un servicio personal y también a adquirir cierta clase de bienes o productos por medio de los cuales realiza la actividad que se desarrolla., como en el caso de la empresa Pet Planet , con el objeto de darle la presentación, limpieza y aseo caninos básicamente.

La Secretaria de Economía en su Anexo Núm. 5 Establece la estratificación de las micro, pequeñas y medianas empresas, publicada en el diario oficial del 30 de junio de 2009.

Se establece la estratificación para las micro, pequeñas y medianas empresas, de conformidad con los siguientes criterios, y cifras en millones de pesos:

Tamaño: ***Micro***

- 1.-Sector: Todos
- 2.-Rango: (Según el Núm. de Trabajadores) Hasta 10 Empleados
- 3.-Rango de Monto de Ventas Anuales (mdp): 4
- 4.-Tope Máximo (mdp): 4,6

Tamaño: ***Pequeña***

- 1.-Sector: Comercio e Industria Y Servicios
- 2.-Rango: (Según el Núm. de Trabajadores) : Comercio desde 11 Hasta 30 Empleados., Servicio desde 11 hasta 50
- 3.-Rango de Monto de Ventas Anuales (mdp): Desde 4.1 hasta 100.
- 4.-Tope Máximo (mdp): Industria 93 y Servicios 95

Tamaño: ***Mediana***

- 1.-Sector: Comercio, Servicio e Industria
- 2.-Rango: (Según el Núm. de Trabajadores) : Comercio desde 31 hasta 100., Servicios desde 51 hasta 100, Industria desde 51 hasta 250.
- 3.-Rango de Monto de Ventas Anuales (mdp): 100.01 hasta 250 para los tres sectores
- 4.-Tope Máximo (mdp) 235 para Comercio y Servicio y 250 para Industria.

De acuerdo a esta clasificación de la Secretaria de Economía la empresa en caso de estudio se tipifica como micro empresa ya que cuenta con tres empleados y sus ventas anuales no rebasan el rango establecido de cuatro millones de pesos.

## 2.4. Concepto de Presupuesto

En La Historia siempre ha existido en la mente de la humanidad la idea de presupuestar los Egipcios hacían estimaciones para pronosticar los resultados de sus cosechas de trigo con el objeto de prevenir años de escasez; los Romanos estimaban las posibilidades de pago de los pueblos conquistados para exigirles el tributo correspondiente.

Fue hasta el siglo XVIII comenzó a utilizarse como ayuda en la Administración Publica, al someter el ministro de Finanzas de Inglaterra a la consideración del Parlamento, sus planes de gastos para el periodo fiscal del año siguiente, incluyendo un resumen de gastos del año anterior, y un programa de impuestos y recomendaciones para su aplicación.

A lo largo de la historia El Presupuesto se ha implantado en las organizaciones y con el paso del tiempo ha mejorado sus técnicas de aplicación.

Nociones de Presupuesto:

La palabra Presupuesto se compone de dos raíces latinas: PRE= Antes de, o Delante de, y SUPUESTO= Hecho, formado.

Por lo tanto, presupuesto significa “ Antes de lo Hecho”.

El Presupuesto se encuentra en todas las etapas del Proceso Administrativo

- a) De Previsión (Preconocer lo necesario)
- b) De Planeación(Que y como se va a hacer)
- c) De Organización (Quien lo Hará?)
- d) De Coordinación o Integración. (Que se haga y se forme en orden, en lo particular y en lo general)
- e) De Dirección. (Guiar para que se haga)
- f) De Control (Ver que se realice)

El Presupuesto clásico y normal que generalmente se utiliza en la Iniciativa privada y respecto a las finalidades que pretende es el Tradicional.

### 2.4.1. Presupuesto de Ventas

Generalmente el Presupuesto de Ventas es el eje de los demás presupuestos por lo que debe primeramente, cuantificarse en unidades, en especie, por cada tipo o línea de artículos, para proceder a su valuación, de acuerdo con los precios del mercado, regidos por la oferta y la demanda , o cuando no sea así, por el precio de venta unitario determinado con lo cual se tiene el monto de ventas en valores monetarios.

Antiguamente las ventas estaban supeditadas a la habilidad de los vendedores; pero en la actualidad, debido a las técnicas administrativas aplicadas se han logrado obtener resultados con mayor o menor precisión en el Presupuesto de Ventas, a partir de diversos factores que marcan los procedimientos para la obtención del mismo.

a) Factores específicos de Ventas. Se clasifican a su vez en:

1.-De Ajuste: Se refieren a todos aquellos de causas fortuitas o de fuerza mayor , accidentales, no consuetudinarios, que influyen en la predeterminación de la venta.

Estos pueden ser :

*De efecto perjudicial:* Son aquellos que suceden circunstancialmente y afectan en **decremento** de las ventas en el periodo anterior por lo que resulta conveniente considerar que acontecería si no se hubiera presentado. Ejemplos: Una huelga, un paro, un incendio , una inundación, un rayo etc.

*De efecto saludable:* Son aquellos que afectaron en **beneficio** a las ventas del periodo anterior, y que posiblemente no vuelvan a ocurrir. Ejemplos: productos que no tuvieron competencia, contratos especiales de venta, situación o relaciones políticas, etc.

2.-De cambio: Se refieren a aquellas modificaciones que van a efectuarse y que desde luego influirán en las ventas del periodo anterior tales como:

-cambio de material, de productos, de presentación, rediseños, etc

-cambio de producción, adaptaciones de programas de producción, mejorando las instalaciones de la empresa etc.

-cambio de mercados, teniendo estos como finalidad el estudio de la variación de la moda, de la actividad económica, el desplazamiento de industrias, etc.

-cambios en los métodos de venta, se logran mejorando los precios, los servicios, la publicidad, o aplicando mejores sistemas de distribución en los renglones referentes a las comisiones y compensaciones.

3.-De crecimiento: Estos se refieren a la superación en las ventas, tomando en cuenta el desarrollo o la expansión adecuados por la propia industria, así como el crédito mercantil, independiente de otras ramas productivas con las que lógicamente se tendrá igualmente un incremento en las ventas.

4.-De fuerzas económicas Generales: Representan una serie de factores externos que influyen en las ventas. Para determinarse de deben obtener datos proporcionados por instituciones de crédito, dependencias gubernamentales y organismos particulares, con lo cual es posible conocer la tendencia en el ciclo económico y el movimiento que puede darse en la empresa, así como políticas a seguir para su desarrollo (precios, producción, ocupación, poder adquisitivo, finanzas, etc)

5.-De influencias Administrativas: Este es de carácter interno de cada entidad económica, se refiere a las decisiones que deben tomar los dirigentes de la misma para elaborar el presupuesto de ventas, basándose en los factores específicos de ventas y las fuerzas económicas generales. Tales decisiones pueden derivar en cambiar la naturaleza o el tipo de producto, estudiar nuevas políticas de mercados, publicidad, producción o precios, etc.

Formula del presupuesto de Ventas:  $P V = ( ( V \pm F ) E ) A$

Donde:

PV= Presupuesto de Venta.

V= Ventas del año anterior.

F=Factores específicos de ventas (De ajuste, De cambios, De corrientes de crecimiento).

E=Fuerzas económicas generales (% estimado de realización, previsto por economistas).

A=Influencia Administrativa (% estimado de realización por la administración de la empresa).

## **2.5. Estabilidad Financiera**

La Estabilidad Financiera de una empresa, es la capacidad de la misma para mantenerse y permanecer en condiciones favorables dentro de un periodo determinado de tiempo a pesar de los cambios en factores económicos externos que puedan afectar su liquidez y estado de solvencia.

Los conceptos que definen la situación de las empresas, son, Solvencia, Estabilidad, Productividad y Rentabilidad., los cuales se determinan analizando los resultados históricos del Balance General, y Estado de Resultados Integral.

En el caso de una empresa los estados financieros básicos son toda la información financiera pertinente presentada de una manera estructurada y fácil de entender para los usuarios de la Información financiera, dueños y/o accionistas., Los cinco estados financieros básicos son:

- 1.- Balance General
- 2.- Estado de Resultados
- 3.- Estado de cambios en el patrimonio
- 4.-Estado de cambios en la situación financiera
- 5.-Estado de flujo de efectivo

### **3. METODOLOGÍA**

#### **3.1. Diseño de Investigación**

La presente investigación se desarrolló mediante la técnica de estudio de caso, utilizando el método descriptivo no experimental y transaccional ya que se analizará de manera precisa y detallada la forma en que la empresa Pet Planet lleva a cabo la planeación de sus actividades, describiéndose las variables de estudio de acuerdo a sus características y contexto en que se realizan sin manipularlas, obteniéndose financiera en la información en un solo momento.

El desarrollo de la Investigación se llevó a cabo con un enfoque mixto, de manera cualitativa con una entrevista abierta, revisión de documentos y observación de actividades, así mismo de manera cuantitativa con el estudio de medición estandarizada de los resultados al cierre del cuarto bimestre 2016., es decir al 31 de Agosto de 2016.

#### **3.2. Procedimiento**

La investigación se realizó en dos etapas, en la primera se efectuó revisión de la literatura sobre Planeación, Planeación financiera, Estabilidad revistas, libros con el objetivo de tener conocimiento del tema de estudio. En la segunda etapa se realizó el estudio de caso a través de entrevista con la administradora de Pet Planet, se recopilaron datos de análisis de documentos elaborados por la empresa, se observó en forma directa como se realizan las actividades de Planeación identificando el proceso de Planeación y establecimiento de metas y objetivos. Por último se evaluó la situación financiera de la con la finalidad de proporcionarle una visión futura a su estructura financiera para el ejercicio del 2017, y por ende servir de base para los próximos cuatro años.

Se propondrá un presupuesto específico al giro de Servicios no financieros en este caso al Servicio de Estética Canina, para los conceptos de Ingresos y Egresos.

El contexto actual del caso de estudio “Pet Planet ” es la empresa objeto de estudio, inicio sus actividades el segundo bimestre del 2014., registrándose ante los servicios de administración tributaria (SAT) como contribuyente del Régimen de Incorporación Fiscal, prestando servicios de estética, canina así como la venta de alimentos, accesorios, ropa, artículos de limpieza, todo para mascotas razas pequeñas caninas y otros animales domésticos como gatos básicamente no siendo limitativo para mascotas medianas o algunas veces grandes., la empresa opera en la calle Carmen de Rivera entre el Blvd L Montejano y Blvd.

Justo Sierra en la ciudad de Mexicali Baja California, con una antigüedad de dos años y medio teniendo una buena aceptación en el área mencionada por lo que se observa ha tenido crecimiento y continuidad en el desarrollo de sus operaciones las cuales se llevan a cabo entre las dos personas que iniciaron la creación de la empresa y eventualmente con el apoyo de algún familiar, sin embargo no cuenta un plan formal de objetivos, metas a corto o largo plazo, una proyección administrativa y una estructura financiera definida, por lo cual resulta de gran utilidad gestionar un programa de acción y utilizar el presupuesto como herramienta básica para su proyección y planeación futuras, contribuyendo de esta manera en proporcionarle una guía y formalización de su mejoramiento y crecimiento como empresa con la finalidad de permanencia y éxito en el mercado.

## 4. RESULTADOS

### 4.1. Entrevista realizada a la administradora de Pet Planet

1.-*Como Nace Pet Planet?* Nace a partir de la idea de una pareja en crear su propia fuente de trabajo al recibirse ella de Médico Veterinario y su esposo con experiencia en el trabajo de Estética Canina, apoyando ella en el área veterinaria y el en los servicios de Estética.

2.-*Tuvo otras ubicaciones antes de esta?* La empresa Pet Planet desde sus inicios ha realizado sus actividades en la calle Carmen de Rivera., entre los Blvd. Fco. L Montejano y Blvd. Benito Juárez en la ciudad de Mexicali B.C.

3.-*Se planificaron las actividades a desarrollar con anterioridad?* Se establecieron el tipo de Servicio que se brindaría, y se organizaron las actividades entre ambos apoyando las actividades de estética, de venta de alimentos y medicamentos caninos.

4.-*Se elaboró Plan de negocios antes de constituir la empresa?* No tuvo un plan de negocios formalizado por escrito, solo se enlistaron las necesidades materiales del negocio.

5.-*Se cuenta con **Misión Visión y Objetivos** ?* No cuenta con una Misión, Visión y Objetivos.

6.-*La planeación se encuentra establecida de manera formal. Por escrito?* No existe un plan elaborado por escrito de objetivos, metas a corto ni a largo plazo.

7.-*Como se **organizan** las actividades principales de Pet Planet?* Las actividades de servicio de estética canina las realiza principalmente el, y la de venta de alimentos y área veterinaria se encarga ella.

8.-*Quien toma las decisiones de Gastos, Compras Y de Inversiones?* Entre los dos deciden la compra de las necesidades materiales de la empresa

9.-*Es suficiente para la actividad del negocio dos o tres personas?* Actualmente se dan abasto entre ambos ocupando ayuda externa familiar algunas veces., **pero en un futuro si necesitarían contar con una persona más para el área de estética, y veterinaria.**

10.-Cuales son las expectativas de crecimiento para Pet Planet? Están Interesados en mantener la ubicación actual **y abrir una sucursal** enfocada solo para estética canina en el área dorada de Mexicali B.C.

11.-Se ha aplicado o elaborado un presupuesto general en forma escrita, para las operaciones de la empresa?

Solo se elaboró un listado básico de las necesidades materiales para iniciar con el negocio.

12.-Considera que requiere de asesoría especializada en la Administración del Negocio? Se requerirá en un futuro de una persona que realice las actividades de control interno **administrativo** así como la atención de proveedores y/o Acreedores Diversos.

13.-Se ha aplicado una planeación financiera formal o en documento escrito para darle una dirección a las expectativas de crecimiento de Pet planet? No se ha realizado ningún **plan por escrito** aun., solo se tiene considerado reabrir una sucursal con servicio de servicio de estética canina.

## 5. PLAN DE ACCIÓN

Se propone a la empresa Pet Planet la formulación de los siguientes puntos de organización, para su respectiva implementación y por ende para su valoración constante que le permita darle un seguimiento adecuado a los planes de acción para la realización y cumplimiento de los objetivos principales de la empresa Pet Planet.

### 1.- La formulación de una **VISIÓN EMPRESARIAL**

a) **Meta a Largo Plazo:** Convertirse en una empresa consolidada y de permanencia en el sector servicios no financieros.

### 2.- La formulación de una **MISIÓN:**

a) **Meta a corto plazo:** Proporcionar a los clientes un servicio integral en el cuidado, mejoramiento y belleza de su mascota.

b) **Meta a corto plazo:** Brindar al cliente la confianza y tranquilidad en el correcto y adecuado cuidado de su mascota.

### 3.- La formulación de **VALORES EMPRESARIALES:**

a) Priorizar la ética en el cuidado de la mascota., estableciendo reglas generales para el trato, manejo y limpieza de las mascotas.

b) Dedicar tiempo extraordinario a la capacitación y comunicación de la filosofía organizacional a los empleados que conformen la empresa con juntas semanales de treinta a cuarenta minutos.

c) Promover el trabajo cooperativo, con la finalidad de brindar un servicio integral de excelencia.

### 4.- Establecimiento de una **Ventaja competitiva.**

a) Promover el cuidado personal de la mascota en casa, con la elaboración de folletos sencillos publicitarios que le ayuden al cliente a formar mejores hábitos en relación a su mascota.

b) Promover las promociones de Limpieza canina otorgando el plus de baños con gel o talco anti garrapaticida.

c) Otorgar descuentos adicionales a clientes que realicen a su vez la recomendación del servicio y cuidado de la mascota a sus conocidos, familiares o amistades.

d) Aplicar mayor publicidad en redes sociales por medio de videos creativos donde se presenten casos excepcionales y soluciones al estado de la mascota., como las fotos del antes y el después y/o Desde que llega la mascota ., el estado en que llega, y el después de como se termina y se entrega al cliente.

5.- Dar a conocer los servicios adicionales de Estancia y cuidados especiales por parte de Pet Planet a cargo y responsabilidad de una persona con estudios de veterinaria.

6.- Formulación de un Presupuesto Financiero.-

Objetivos financieros prioritarios para la elaboración del Presupuesto Anual

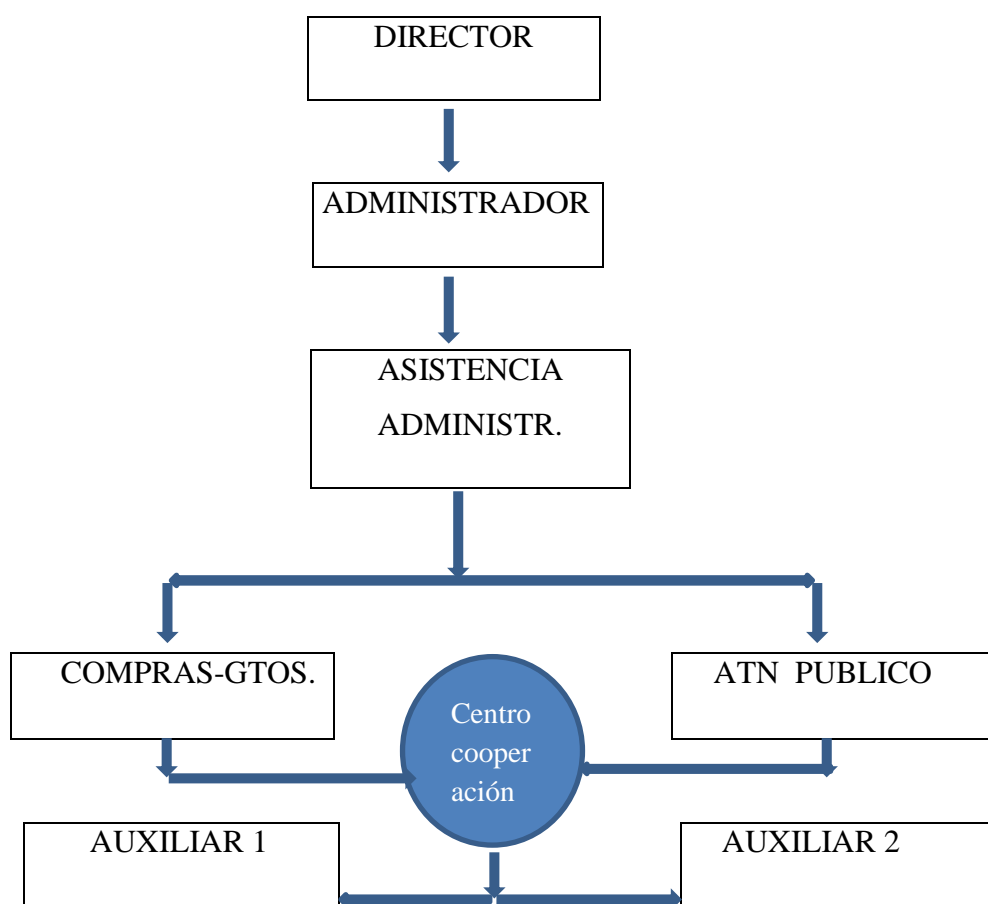
1.- Incremento de las Ventas Anuales en un 8%.

2.- Economizar y disminuir los costos y gastos en un 2%

3.- Trabajo en equipo para mejorar la publicidad y promoción de los servicios de la empresa Pet Planet, dando a conocer a los participantes y empleados de nuevo ingreso la filosofía organizacional de la misma.

4.- Contratacion de dos auxiliares de estética, dos vendedores y un administrativo

Organigrama antes de Sucursal:



5.-El Prorrato de los gastos ser3 de la siguiente manera:

Gastos de Servicio de Estetica	60%
Gastos de Venta	30%
Gastos de Administraci3n	10%

## 6. CONCLUSIONES:

### 6.1. PRESUPUESTO DE OPERACIÓN

Considerando la aplicación del pronóstico de Ingresos para el año 2017 dio como resultado un incremento de \$54,703,12 pesos moneda nacional , importe que representa el 17,47% del total de los ingresos pronosticados., sin embargo aunque el incremento es relativamente bueno., los costos se mantienen en una reducción de apenas del 2%, por lo que se obtiene una perdida en el ejercicio 2017, disminuyendo para 2018, y logrando una relativa recuperación hasta el 2019, 2020 y 2021, tomando como factor principal de influencia administrativa el incremento anual del 8% y la reducción de costos del 2%, se comienza a visualizar un incremento en las utilidades en 2020 en un 9.09% y 8,94% para 2021.

#### PET PLANET

#### PRESUPUESTO OPERACIONAL PARA LOS EJERCICIOS 2017 AL 2021

CONCEPTO	INCREMENTO INGRESO 8%		DISMINUCIÓN EGRESO 2%		
	PRESUPUESTO				
	2017	2018	2019	2020	2021
INGRESO COBRADO PG ING TASA 16% CLIENTE INDIVIDUAL	313.053,12	338.097,37	365.145,16	394.356,77	425.905,31
COMPRAS Y GASTOS (Nota A) TASA 0% TASA 16%	347.288,67	340.342,90	333.536,04	326.865,32	320.328,01
<b>UTILIDAD NETA:</b>	<b>-34.235,55</b>	<b>-2.245,53</b>	<b>31.609,12</b>	<b>67.491,45</b>	<b>105.577,30</b>

**Nota A:** Ver Anexos: Desglose de Costos y Gastos

## 7. BIBLIOGRAFÍA

- 1.-Brealey, R. y S. Myer , (1994) *Fundamento de Financiación Empresarial*. Tercera Parte, cuarta edición, México, Editorial McGraw Hill.
- 2.- Crece Negocios (2016) Artículo informativo de la Web sobre el *concepto e importancia de la planeación*. Recuperado <http://www.crecenegocios.com/concepto-e-importancia-de-la-planeacion/>
- 3.- Chan D, Bravo Z (2014) *Capitulo III La Planeación Empresarial en la Pequeña Y Mediana Empresa del Sector Comercio en Mexicali*. pp. 53-69 En *Casos de estudio y planes de negocios para el impulso organizacional (2014) herramientas para el desarrollo administrativo*, Ibarra Cisneros M. A., Cervantes Collado K. E., González Torres L. A., Ovalles Toledo L. V. México, Universidad Autónoma de Baja California, Recuperado <http://fca.mx1.uabc.mx/fca/publicaciones.php>
- 4.-Emprende Pyme.net , Artículo informativo de la Web en, *Situación Financiera de la Empresa: Estabilidad* Recuperado <http://www.emprendepyme.net/situacion-financiera-de-la-empresa-estabilidad.html>
- 5.-Instituto Nacional de Estadística y Geografía (2015), *Esperanza de Vida de los Negocios*, Boletín de prensa Núm. 087/15 Recuperado:  
[http://www.inegi.org.mx/saladeprensa/boletines/2015/especiales/especiales2015\\_02\\_38.pdf](http://www.inegi.org.mx/saladeprensa/boletines/2015/especiales/especiales2015_02_38.pdf)
- 6.-Molina V.E (2006). *Estrategias para el inicio y manejo exitoso de un changarro*. México: Ediciones Fiscales, Instituto Superior de Estudios Fiscales.
- 7.-Quintero P, J.C. (2009): "*Planificación financiera*" en *Contribuciones a la Economía*, octubre 2009 Recuperado de <http://www.eumed.net/ce/2009b/>
- 8.-Rodríguez V (2002): "*Administración de Pequeñas y Medianas Empresas*". Editorial Thomson. Quinta Edición México 2002 Recuperado de <https://dl.dropboxusercontent.com/u/publicaciones/Casosdeestudioyplanesdenegocio.pdf>
- 9.-Secretaría de Economía (2009). *Anexo 5. Acuerdo por el que se establece la estratificación de las micro, pequeñas y medianas empresas*, Diario Oficial de la Federación (2009), *Memoria Documental* Recuperado [http://www.economia.gob.mx/files/transparencia/informe\\_APF/memorias/28\\_md\\_cncmipyme.pdf](http://www.economia.gob.mx/files/transparencia/informe_APF/memorias/28_md_cncmipyme.pdf)

10.-Stephen, Ross, Westerfield, R. y B. Jordan, (1996) *Fundamentos de Finanzas Corporativas*. Primera edición en español de la segunda en inglés. Madrid, Mosby-Doyma Libros, S.A.

11.-UNAM (2016) Facultad de Contaduría y Administración, Sistema Universidad Abierta y Educación a distancia, Capítulo I *Generalidades sobre el Presupuesto*, Capitulo III *Planeación de las Ventas* (Apuntes UNAM pp 5 y 26). Recuperado <http://fcasua.contad.unam.mx/apuntes/interiores/docs/98/5/presupuesto.pdf>

12.-Weston, T., (2006) *Fundamentos de Administración Financiera*. Vol II y III, La Habana, Editorial Félix Varela.

## 8. ANEXOS

### 8.1. ANEXO 1

ANÁLISIS DE RESULTADOS OPERACIONALES				
PET PLANET				
CONCEPTO	PARCIAL	AÑO	AÑO	AÑO
SITUACIÓN HISTÓRICA	2014	2014	2015	2016
				Ene-Ago
INGRESO COBRADO PG.		43.867,00	243.926,00	178.350,00
ING TASA 16% CLIENTE INDIVIDUAL	450,00			
COMPRAS Y GASTOS		97.796,00	263.683,00	153.521,00
TASA 0%	45.397,00			
TASA 16%	52.399,00			
<b>UTILIDAD NETA:</b>		<b>-53.929,00</b>	<b>-19.757,00</b>	<b>24.829,00</b>
PROMEDIOS DE INGRESOS MENSUALES		21.933,50	20.327,17	22.293,75
		-122,94%	-8,10%	13,92%
				1.966,58
<b>PORCENTAJE EN INCREMENTO EN INGRESOS</b>				<b>1,10%</b>
PROMEDIOS DE COMPRAS MENSUALES		48.898,00	21.973,58	19.190,13
		50,00%	8,33%	12,50%
				-2.783,46
<b>PORCENTAJE EN DISMINUCIÓN DE COMPRAS</b>				<b>-1,81%</b>

**NOTA:** LA ADMINISTRACIÓN TRABAJARA EN AUMENTO AL 8% DE INCREMENTO EN SUS VENTAS ANUALES Y EN UN 2% EN LA REDUCCIÓN DE SUS GASTOS Y COMPRAS

### PRESUPUESTO OPERACIONAL PARA LOS EJERCICIOS 2017 AL 2021

PET PLANET	INCREMENTO INGRESO 8%		DISMINUCIÓN EGRESO 2%		
	PRESUPUESTO				
CONCEPTO	2017	2018	2019	2020	2021
INGRESO COBRADO P. G.	313.053,12	338.097,37	365.145,16	394.356,77	425.905,31
ING TASA 16% CLIENTE INDIVIDUAL					
COMPRAS Y GASTOS (Nota A)	347.288,67	340.342,90	333.536,04	326.865,32	320.328,01
TASA 0%					
TASA 16%					
<b>UTILIDAD NETA:</b>	<b>-34.235,55</b>	<b>-2.245,53</b>	<b>31.609,12</b>	<b>67.491,45</b>	<b>105.577,30</b>

## 8.2 ANEXO 2 PRONÓSTICO DE VENTAS 2017

FACTORES ESPECÍFICOS DE VENTA				TOTAL VENTAS
AJUSTES	CAMBIOS	CRECIMIENTO		<b>289.864,00</b>
	0	0	0	
	0	0	0	
	0	0	0	
<b>FACT. ECON. DE VENTA</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-</b>
PTO. FAC. ECON. VENTA				<b>289.864,00</b>

FACTORES ECONÓMICOS GENERALES

PRESUPUESTO CON FACTORES ECONÓMICOS

CAMPAÑA DE PUBLICIDAD GERENCIA . INCREMENTAR 8%

-

**289.864,00**

**Influencia Admva, (+8%)**

**23.189,12**

**PRESUPUESTO DE VENTAS DEFINITIVO PARA 2017**

**PESOS:**

**313.053,12**

### DATOS PARA EL PRONÓSTICO DE VENTAS 2017

AÑOS	X	Y	X. Y	X 2	Y 2
2014	1	43,867.00	43,867.00	1	1 924 313 689
2015	2	243,926.00	487,852.00	4	59 499 893 476
2016	3	178,350.00	535,050.00	9	31 808 722 500

SUSTITUCIÓN FORMULA: \$ 289,864.00

sum X Y- sum X sum Y/N

Sum X 2 - (sum X) 2/N

A  
INTERSECCIÓN  
**20 898,00**

B  
PENDIENTE  
**67 241,50**

### 8.3 ANEXO 3

**PRESUPUESTO DE COSTOS Y GASTOS P E T P L A N E T**  
**PRESUPUESTO DE COSTOS Y GASTOS**  
**(MANO DE OBRA DIRECTA, INDIRECTA, GASTOS INDIRECTOS, GASTOS VENTA, GASTOS ADMINISTRACIÓN., COSTO DE VENTAS Y EDO DE RESULTADOS PRESUPUESTADOS 2017)**

**PRESUPUESTO DE MANO DE OBRA DIRECTA ATENCIÓN ESTÉTICA CANINA 2017**

CONCEPTO	NO DE EMPLEADOS		
AUXILIARES	2	SUELDO DIARIO	110

MANO DE OBRA DIRECTA	TOTAL ANUAL
<b>NÚM. DE DÍAS MES</b>	
SUELDO DIARIO	
SUELDO MENSUAL	80300,00
AGUINALDO	3300,00
VACACIONES (NO CONSID MOD)	1320,00
PRIMA VACACIONAL	330,00
<b>TOTAL DE SUELDOS</b>	<b>83930,00</b>
SEGURIDAD SOCIAL (8%)	6714,40
INFONAVIT (5%)	4196,50
SAR (2%)	1678,60
ISRTP (1,8%)	1510,74
EDUC MEDIA Y SUP (1,80)	226,61
<b>TOTAL DE MANO DE OBRA</b>	<b>98256,85</b>

**PRESUPUESTO DE MANO DE OBRA DIRECTA EN ESTÉTICA CANINA**

NOMBRE	PUESTO	NO DE EMP.	SUELDO	TOTAL DIARIO
MARIÑO	SUPERVISOR	1	SUELDO DIARIO	200
JULIETA	COMPRAS	1	SUELDO DIARIO	200
				400

<b>MANO DE OBRA INDIRECTA</b>		<b>ANUAL</b>
<b>Núm. DE DIAS MES</b>		
SUELDO DIARIO		
SUELDO MENSUAL		146000,00
AGUINALDO		6000,00
VACACIONES (NO CONSID MOD)		2400,00
PRIMA VACACIONAL		600,00
<b>TOTAL DE SUELDOS</b>		<b>152600,00</b>
SEGURIDAD SOCIAL (8%)		12208,00
INFONAVIT (5%)		7630,00
SAR (2%)		3052,00
ISRTP (1,8%)		2746,80
EDUC MEDIA Y SUP (1,80)		412,02
<b>TOTAL DE MANO DE OBRA INDIRECTA</b>		<b>178648,82</b>

**PRESUPUESTO DE GASTOS DE VENTA**

CONCEPTO	NO DE EMPL	SUELDO DÍA BASE
VENDEDORES	2	SUELDO DIARIO

	TOTAL DE SUELDOS
180	360
	<b>360</b>

<b>MANO DE OBRA INDIRECTA</b>		<b>TOTAL ANUAL</b>
<b>Núm. DE DIAS MES</b>		
SUELDO DIARIO		
SUELDO MENSUAL		131.400,00
AGUINALDO		5.400,00
VACACIONES (NO CONSID MOD)		2.160,00
PRIMA VACACIONAL		540,00
<b>TOTAL DE SUELDOS</b>		<b>137.340,00</b>
SEGURIDAD SOCIAL (8%)		10.987,20
INFONAVIT (5%)		6.867,00
SAR (2%)		2.746,80
ISRTP (1,8%)		2.472,12
EDUC MEDIA Y SUP (15%)		370,82
<b>TOTAL DE MANO DE OBRA INDIRECTA</b>		<b>160.783,94</b>

**PRESUPUESTO DE GASTOS DE Administración**

CONCEPTO NO DE EMPL

SECRETARIA 1 SUELDO DIARIO 150 150

150
-----

**MANO DE OBRA INDIRECTA** **TOTAL ANUAL**

**Núm. DE DIAS MES**

SUELDO DIARIO

SUELDO MENSUAL 54.750,00

AGUINALDO 2.250,00

VACACIONES (NO CONSID MOD) 900,00

PRIMA VACACIONAL 225,00

**TOTAL DE SUELDOS 57.225,00**

SEGURIDAD SOCIAL (8%) 4.578,00

INFONAVIT (5%) 2.861,25

SAR (2%) 1.144,50

ISRTP (1,8%) 1.030,05

EDUC MEDIA Y SUP (1,80) 154,51

**TOTAL DE MANO DE OBRA INDIRECTA 66.993,31**

PRORRATEO PARA GASTOS DIVERSOS	
RENTA	3500
ENERGÍA ELÉCTRICA	1500
AGUA	1000
PUBLICIDAD	1000
INTERNET Y TELÉFONO	500
PAPELERÍA	300

SERVICIO	VENTAS	ADMÓN.
<b>60%</b>	<b>30%</b>	<b>10%</b>
2100	1050	350
900	450	150
600	300	100
	1000	
		500
		300

**7 800 TOTALES**

**3600 2800 1400**

**CEDULA DE DEPRECIACIONES**

	M.O.I	% DEPRECIAC	DEP ANUAL
EQUIPO DE COMPUTO	15600	30%	4680
MESAS DE TRABAJO ALUM	5000	10%	500
MOBILIARIO Y ESTANTERIA	7000	10%	700
EQPO. DE CORTE CANINO	5000	10%	500
EQUIPO DE TRANSPORTE	55500	25%	13875

SERVICIO(GIF) 60%	GASTOS VTA (30%)	GASTOS DE ADMÓN. (10%)	TOTAL
60%	30%	10%	
234	117	39	390,00
		41,67	41,67
		58,33	58,33
	41,67		41,67
1156,25			1.156,25
<b>1.390</b>	<b>158,67</b>	<b>139</b>	<b>1.687,92</b>

PRESUPUESTO DE GI	ANUAL
MANO DE OBRA INDIRECTA	178.648,82
DIVERSOS GASTOS	43.200,00
DEPRECIACIÓN	16.683,00
<b>TOTAL GIF</b>	<b>238.531,82</b>

PRESUPUESTO DE VENTA	ANUAL
SUELDOS Y SALARIOS DE VENTAS	160.783,94
DIVERSOS GASTOS	33.600,00
DEPRECIACIÓN	1.904,00
<b>TOTAL GASTOS DE VTA</b>	<b>196.287,94</b>

PRESUPUESTO DE ADMÓN.	ANUAL
SUELDOS Y SALARIOS DE ADMÓN.	66.993,31
DIVERSOS GASTOS	13.200,00
DEPRECIACIÓN	1.668,00
<b>TOTAL GASTOS DE ADMINISTRACIÓN</b>	<b>81.861,31</b>

**PRESUPUESTO DE COSTO TOTAL DE PRODUCCIÓN Y COSTO UNITARIO DE PRODUCCIÓN**

**SERVICIOS PROMEDIOS DIARIOS**

(ES EL 70%) COSTO POR SERVICIO

COSTO MP	10.500,00
COSTO MOD	98.256,85
COSTO GIS	238.531,82
<b>COSTO TOTAL PRODUCC</b>	<b>347.288,67</b>

UNIDADES A PRODUCIR  
**COSTO UNITARIO PROM  
MENSUAL**