



ESPE
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y DEL
COMERCIO**

**CARRERA: INGENIERÍA EN FINANZAS Y AUDITORÍA
MODALIDAD PRESENCIAL**

**TEMA: “MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA PARA MUNDO MÁGICO DE
MASCOTAS”**

AUTORA: HILDA ELIZABETH WITONG GUERRERO

**TRABAJO DE CULMINACIÓN DE CARRERA PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE INGENIERÍA EN FINANZAS Y AUDITORÍA, CPA.**

DIRECTORA: ING. ANGELITA HERRERA ARGUELLO, MBA. Msc.

CODIRECTOR: ING. LUIS TIPAN TAPIA, MBA.

Sangolquí, Mayo del 2015

UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS - ESPE
CARRERA: INGENIERÍA EN FINANZAS Y AUDITORÍA, CPA

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

HILDA ELIZABETH WITONG GUERRERO

DECLARO QUE:

La tesis de grado denominada Modelo de Gestión Financiera para “Mundo Mágico de la Mascota”, ha sido desarrollada mediante una investigación minuciosa, respetando derechos intelectuales de terceros, sus fuentes se encuentran en la bibliografía y las citas constan al pie de las páginas correspondientes.

Mediante esta declaración, me responsabilizo de la tesis de grado de acuerdo a su contenido, alcance y veracidad científica.

Sangolquí, 06 de Mayo del 2015



Hilda Elizabeth Witong Guerrero

UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS - ESPE
CARRERA: INGENIERÍA EN FINANZAS Y AUDITORÍA, CPA

CERTIFICADO

Ing. Angelita Herrera Arguello MBA. Msc. e Ing. Luis Tipán Tapia MBA

CERTIFICAN

Que el trabajo titulado Modelo de Gestión Financiera para Mundo Mágico de la Mascota, realizado por Hilda Elizabeth Witong Guerrero, ha sido guiado y revisado periódicamente y cumple normas estatutarias establecidas por la ESPE, en el Reglamento de Estudiantes de la Universidad de las Fuerzas Armadas - ESPE.

Se recomienda su publicación ya que constituye una guía para empresas de similar actividad.

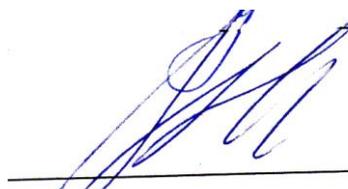
El mencionado trabajo consta de dos documentos empastados y dos discos compactos los cuales contienen los archivos en formato portátil de Acrobat (pdf). Autorizan a Hilda Elizabeth Witong Guerrero que lo entregue al Eco. Galo Acosta, en su calidad de Director de Carrera de Ingeniería en Finanzas y Auditoría, CPA.

Sangolquí, 06 de Mayo del 2015



Ing. Angelita Herrera A.
ID: L00010654

DIRECTORA



Ing. Luis Alfredo Tipán T.
ID: L00007216

CODIRECTOR

UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS - ESPE
CARRERA: INGENIERÍA EN FINANZAS Y AUDITORÍA, CPA

AUTORIZACIÓN

Yo, Hilda Elizabeth Witong Guerrero

Autorizo a la Universidad de las Fuerzas Armadas - ESPE la publicación, en la biblioteca virtual de la Institución del trabajo “Modelo de Gestión Financiera para Mundo Mágico de la Mascota”, cuyo contenido, ideas y criterio son de mi exclusiva autoría y responsabilidad.

Sangolquí, 06 de Mayo del 2015



Hilda Elizabeth Witong Guerrero

DEDICATORIA

El presente trabajo se lo dedico en primer lugar a Dios, que me bendice siempre, por guiarme y permitir que este sueño se haya podido cumplir.

A mis padres por su apoyo incondicional, su ejemplo, su dedicación, su esfuerzo, por todo el amor que me han brindado en cada etapa de mi vida y por enseñarme a ser una mujer de bien, que lucha por sus sueños, pero sobretodo porque además de unos buenos padres han sido los mejores amigos.

Dedico también este trabajo a mi esposo, por su colaboración, apoyo constante, por su inmenso amor y por estar a mi lado en las buenas y malas.

A mi hermano y mi preciosa hija por venir alegrar mi vida y enseñarme a ser una hermana y madre ejemplar todos los días.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por llenarme de bendiciones y alegrías en el transcurso de mi vida y darme la sabiduría para enfrentar los inconvenientes que se han presentado en mi camino.

Gracias a mis padres que me han enseñado que todo se consigue con esfuerzo y perseverancia, acabo de cumplir uno de mis tantos sueños y deseo compartir con ellos esta alegría a través de esta dedicación realizada con mucho amor para ellos.

Agradezco a mi esposo, mi hermano y mi hija, por su compañía y apoyo hasta en los momentos más difíciles pero sobre todo por ser mi inspiración para seguir adelante y superarme día a día.

Un agradecimiento especial a mí Directora Ing. Angelita Herrera y mí codirector Ing. Luis Tipán, primeramente por confiar en mí, por su ayuda desinteresada y su entrega valiosa de conocimiento para el desarrollo de mi tesis.

INDICE DE CONTENIDO

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD	II
CERTIFICADO.....	III
AUTORIZACIÓN.....	IV
DEDICATORIA	V
AGRADECIMIENTO	VI
INDICE DE CONTENIDO.....	VII
INDICE DE FIGURAS	XI
INDICE DE TABLAS.....	XIII
RESUMEN EJECUTIVO	XV
EXECUTIVE SUMMARY.....	XVI
CAPÍTULO I.....	1
1 ASPECTOS GENERALES	1
1.1 ANTECEDENTES.....	1
1.2 DEFINICIÓN DEL TEMA	3
1.3 RESEÑA HISTÓRICA	3
1.4 JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA	7
1.5 OBJETIVOS.....	8
1.5.1 Objetivo General.....	8
1.5.2 Objetivos Específicos.....	8
1.6 METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	8
CAPÍTULO II.....	12
2 DIAGNOSTICO SITUACIONAL DE LA EMPRESA EN EL MERCADO	12
2.1 DIAGRAMA DE CAUSA –EFECTO	12
2.2 ANÁLISIS DEL ENTORNO.....	13
2.3 ANÁLISIS SITUACIONAL	13
2.3.1 Análisis de factores externos relacionados.....	13
2.3.1.1 Factor Político.....	14
2.3.1.2 Factor Económico.....	30
2.3.1.2.1 Inflación.....	30
2.3.1.2.2 Tasa de interés.....	32

2.3.1.2.3 PIB	35
2.3.2.1.4 Petróleo	37
2.3.2.1.5 Riesgo País	38
2.3.2.2 Factor Social.....	39
2.3.2.2.1 Empleo y Desempleo	40
2.3.2.2.2 Empleo	40
2.3.2.2.3 Desempleo	40
2.3.2.3 Factor Legal	43
2.3.2.4 Factor Tecnológico	44
2.3.2.5 Factor Ecológico	45
2.3.3 <i>Análisis de factores internos</i>	46
2.3.3.1 Sector empresarial	46
2.3.4 Matriz FODA de la empresa.....	48
CAPÍTULO III	49
3 DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	49
3.1 FIN SOCIAL.....	49
3.2 MISIÓN.....	49
3.3 VISIÓN	50
3.4 OBJETIVOS EMPRESARIALES.....	50
3.5 PRINCIPIOS	50
3.6 VALORES	51
3.7 MAPA ESTRATÉGICO	51
CAPÍTULO IV.....	54
4 DETERMINAR Y ANALIZAR LA ESTRUCTURA FINANCIERA DE MUNDO MAGICO DE LA MASCOTA	54
4.1 ANÁLISIS DE LAS LÍNEAS DE NEGOCIO	54
4.1.1 Mascotas	54
4.1.2 Alimento para mascotas	56
4.1.3 Accesorios, juguetes y ropa	57
4.1.4 Servicio veterinario.....	60
4.1.5 Servicio de peluquería canina	60
4.2 ANÁLISIS DE LOS INGRESOS VS GASTOS DE “MUNDO MÁGICO DE MASCOTAS”	60
4.2.1 <i>Ventas de productos y servicios</i>	61

4.2.2 Gastos de la empresa.....	63
4.2.2.1 Sueldos Salarios y demás remuneraciones.....	65
4.2.2.2 Aportes al seguro social (incluido fondo de reserva) y beneficios sociales e indemnizaciones.....	66
4.2.2.3 Comisiones y dietas a personas naturales	66
4.2.2.4 Mantenimiento y reparaciones.....	66
4.2.2.5 Arrendamiento de bienes inmuebles	66
4.2.3 Promoción y publicidad.....	67
4.2.3.1 Combustibles.....	67
4.2.3.2 Seguros y reaseguros.....	68
4.2.3.3 Suministros y materiales.....	68
4.2.3.4 Gastos de gestión.....	68
4.2.3.5 Gastos de viaje.....	68
4.2.3.6 Agua, luz y telecomunicaciones	68
4.2.3.7 Impuestos, contribuciones y otros	68
4.2.3.8 Depreciación de activos fijos	69
4.2.3.9 Amortizaciones	69
4.2.3.10 Otros gastos	69
4.2.3.11 IVA que se carga al gasto.....	69
4.2.3.12 Servicios públicos.....	69
4.2.3.12 Pago por otros servicios	69
4.2.3.13 Intereses bancarios	70
4.2.4 Ingresos vs gastos de la empresa	70
4.2.5 Ingresos Vs Costos	71
4.3 ANÁLISIS FINANCIERO	71
4.3.1 Análisis horizontal y vertical	71
4.3.2.1 Análisis horizontal y vertical del Balance de Resultados	72
4.3.2.2 Análisis horizontal y vertical del Estado de Situación Financiera	78
4.3.3 Razones Financieras.	88
4.3.3.1 Razones de liquidez.	88
4.3.3.1.1 Razón Circulante:.....	89
4.3.3.1.2 Prueba Ácida:.....	90
4.3.3.1.3 Capital de trabajo:	91
4.3.3.2 Razones de actividad	92
4.3.3.2.1 Multiplicador del capital:	92
4.3.3.2.2 Rotación de Cuentas por cobrar:.....	93
4.3.3.2.3 Días de cuentas por cobrar:	95
4.3.3.2.4 Rotación de Cuentas por Pagar:	96
4.3.3.2.5 Días de Cuentas por pagar:	97
4.3.3.2.6 Razones de endeudamiento	98

4.3.3.2.7 Razón de Deudas Totales:.....	98
4.3.3.2.8 Razón de Deuda a Capital:	99
4.3.3.3 Razones de Rendimiento	100
4.3.3.3.1 Rotación de activos	101
4.3.3.3.2 Rendimiento sobre Activos (RSA)	102
4.3.3.3.3 Rendimiento sobre Patrimonio (RSC):	103
4.4 INFORME EJECUTIVO	105
CAPÍTULO V.....	108
5 PROPUESTA DE GESTIÓN FINANCIERA PARA LA EMPRESA MUNDO	
MAGICO DE MASCOTAS	108
5.1 LÍNEA DE NEGOCIO MASCOTAS.....	108
5.2 LÍNEA DE NEGOCIO ACCESORIOS, JUGUETES Y ROPA	110
5.3 LÍNEA DE NEGOCIO SERVICIO DE PELUQUERIA CANINA.....	113
CAPÍTULO VI.....	117
6 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	117
6.1 CONCLUSIONES	117
6.2 RECOMENDACIONES	118
6.3 REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA	119
SITIOS WEB	120
DOCUMENTO DE SITIO WEB.....	121

INDICE DE FIGURAS

Figura 1 Antecedentes I	1
Figura 2 Antecedentes II	2
Figura 3 Antecedentes III	3
Figura 4 Reseña histórica	6
Figura 5 Metodología	8
Figura 6 Análisis del entorno.....	13
Figura 7 Factor político.....	14
Figura 8 Roldós Aguilera.....	14
Figura 9 Hurtado Larrea.....	16
Figura 10 Febres Cordero	17
Figura 11 Borja Cevallos	18
Figura 12 Durán Ballén	20
Figura 13 Bucaram Ortíz	21
Figura 14 Alarcón Rivera.....	22
Figura 15 Mahuad	23
Figura 16 Noboa Bejarano	24
Figura 17 Gutiérrez Borbúa.....	25
Figura 18 Palacio González	27
Figura 19 Correa Delgado.....	28
Figura 20 Factor económico.....	30
Figura 21 Inflación.....	30
Figura 22 Variación de la inflación	32
Figura 23 Tasa de interés	32
Figura 24 Variación de tasa pasiva	33
Figura 25 Variación de tasa activa	34
Figura 26 PIB	35
Figura 27 Variación del PIB.....	36
Figura 28 Petróleo.....	37
Figura 29 Variación del Petróleo	38
Figura 30 Riesgo país	38
Figura 31 Variación del riesgo país.....	39
Figura 32 Factor social.....	39

Figura 33 Empleo y desempleo.....	40
Figura 34 Evolución de los indicadores laborales	41
Figura 35 Ocupación plena	42
Figura 36 Desempleo	42
Figura 37 Subempleo	43
Figura 38 Factor legal	43
Figura 39 Factor tecnológico.....	44
Figura 40 Factor ecológico.....	45
Figura 41 Sector empresarial.....	46
Figura 42 Fin social.....	49
Figura 43 Misión.....	49
Figura 44 Visión	50
Figura 45 Principios.....	51
Figura 46 Valores.....	51
Figura 47 Canarias.....	54
Figura 48 Perros.....	55
Figura 49 Gatos.....	55
Figura 50 Hámsters.....	55
Figura 51 Conejos.....	56
Figura 52 Alimento importado	56
Figura 53 Alimento nacional.....	57
Figura 54 Accesorios, juguetes y ropa	58
Figura 55 Collares y cadenas.....	58
Figura 56 Accesorios de belleza	59
Figura 57 Ropa.....	59
Figura 58 Juguetes.....	59
Figura 59 Servicio Veterinario	60
Figura 60 Peluquería canina	60
Figura 61 Mascotas.....	108
Figura 62 Accesorios, juguetes y ropa	110
Figura 63 Veterinario.....	111
Figura 64 Peluquería canina	113

INDICE DE TABLAS

Tabla 1	Análisis FODA	48
Tabla 2	Ingresos promedio por producto	61
Tabla 3	Ingresos promedios por sucursal	61
Tabla 4	Ingresos promedio por producto y sucursal.....	62
Tabla 5	Gastos promedios de “Mundo Mágico de la Mascota”	63
Tabla 6	Sueldos, Salarios y demás remuneraciones por sucursal	65
Tabla 7	Arrendamiento de bienes inmuebles	67
Tabla 8	Pago por otros servicios	70
Tabla 9	Ingresos vs costos.....	71
Tabla 10	Estado de Resultados	72
Tabla 11	Análisis vertical del Estado de Resultados	73
Tabla 12	Análisis horizontal del Estado de Resultados.....	74
Tabla 13	Balance General.....	78
Tabla 14	Análisis vertical del Balance General	80
Tabla 15	Análisis horizontal del Balance General	82
Tabla 16	Razón Circulante	89
Tabla 17	Prueba ácida	90
Tabla 18	Capital de trabajo	91
Tabla 19	Multiplicador del Capital	93
Tabla 20	Rotación de cuentas por cobrar	94
Tabla 21	Días de cuentas por cobrar	95
Tabla 22	Rotación de cuentas por pagar	96
Tabla 23	Días de cuentas por pagar	97
Tabla 24	Razón de deudas totales.....	99
Tabla 25	Razón de deuda a capital.....	100
Tabla 26	Rotación de activos	101
Tabla 27	Rendimiento sobre activos	102
Tabla 28	Rendimiento sobre patrimonio.....	103
Tabla 29	Propuesta mascotas.....	109
Tabla 30	Propuesta accesorios, juguetes y ropa.....	110

Tabla 31	Propuesta servicio veterinario	112
Tabla 32	Propuesta servicio peluquería canina.....	113
Tabla 33	Estado de pérdidas y ganancias sin estrategias	114
Tabla 34	Estado de pérdidas y ganancias con estrategias	115

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo contiene el resumen ejecutivo de una entidad cuya razón social es: Mundo Mágico de la Mascota, fue creada por su actual propietario el Señor José Aguirre con el fin de crear un negocio familiar y ser fuente de trabajo para el país. Mundo Mágico de la Mascota se encuentra en el mercado 18 años, durante este tiempo ha logrado crear 6 sucursales a nivel de la ciudad de Quito y los Valles aledaños, está representada por su dueño y fundador antes mencionado. Una vez analizado los costos durante el desarrollo del trabajo de investigación se puede afirmar que el costo de ventas de la empresa es de \$1'380.854,98 y tiene un ingreso de \$1'767.381,70 , en conclusión el costo de ventas con relación a los ingresos es muy elevado, siendo este el principal problema que posee la empresa. Con el objetivo de que la rentabilidad de la empresa se incremente, por medio de la utilización eficiente de los recursos que posee, se recomienda implantar las siguientes estrategias:

- Disminuir el costo de ventas de las mascotas en un 20%, mediante publicidad que indique que la tienda adquiere cachorros de raza.
- Disminuir un 15% el costo de ventas de la línea de accesorios, juguetes y ropa, localizando artesanos que realicen venta directa de estos productos y adquiriéndolos sin intermediarios.
- Aumentar las ventas en un 30% del servicio veterinario, realizando campañas de protección y cuidado de las mascotas.
- Aumentar las ventas en un 50% del servicio de peluquería canina, realizando publicidad en los demás locales, sobre la implementación del mismo cubriendo de esta manera todos los sectores de la ciudad.

Las estrategias financieras antes mencionadas permitirán mejorar la rentabilidad de la empresa y optimizar el manejo de sus recursos.

INGRESOS

COSTOS

RECURSOS

UTILIDAD

RENTABILIDAD

EXECUTIVE SUMMARY

This paper contains the executive summary of an entity whose legal name is Magical World of Pets, was created by its current owner Mr. Jose Aguirre in order to create a family business and a source of work for the country. Magic World of Pet is on the market 18 years, during this time has created 6 branches at the level of the city of Quito and the surrounding valleys, is represented by its owner and founder above. The company currently is responsible for marketing products intended for pets in addition to providing different households based on the same line of business. Having analyzed the costs for the development of the research we can say that the cost of sales of the company is \$ 1'380.854,98 and has an income of \$ 1'767.381,70, in conclusion the cost of sales in relation to income is very high, this being the main problem that the company owns. In order that the profitability is increased, through the efficient use of the resources you have, you should implement the following strategies:

- Reduce cost of sales of pets by 20% from advertising indicating that the store takes breed puppies.
- Reduce by 15% the cost of sales line of accessories, toys and clothes, locating artisans who make direct sales of these products and buying them without intermediaries.
- Increase sales by 30% of the veterinary service, campaigning for the protection and care of pets.
- Increase sales by 50% dog grooming service, performing other local advertising on its implementation thus covering all sectors of the city.

Financial strategies mentioned above will improve the profitability and optimize the management of their resources.

REVENUE

COSTS

RESOURCES

UTILITY

PERFORMANCE

CAPÍTULO I

1 ASPECTOS GENERALES

1.1 Antecedentes

La ilusión de todo niño, adolescente, joven a partir de los cinco años es tener una mascota que se convertirá en su amigo, cómplice de todos sus juegos, asumiendo la responsabilidad de cuidar y criar a un ser vivo.

La mascota durante esta última década se ha convertido en un miembro más de la familia, debido a que el número de hijos es menor y tiende a uno. Los estudios científicos han demostrado que el niño tiene un desarrollo psicomotriz en un 40% mejor debido a la interactividad que tiene, adicionalmente crea valores como la responsabilidad en el cuidado de su mascota.

Cabe indicar que la mascota suple la falta de hermanos, por lo que el niño demanda cosas adicionales para su cuidado y distracción como ropa, juguetes, accesorios, productos de aseo y alimentación específicos que promocionan en televisión donde le muestran que el producto le convertirá en súper mascota (más inteligente, más ágil y mejor apariencia).



Figura 1 Antecedentes I

Adicionalmente la función de las mascotas ha cambiado de guardianes a compañía, en cualquier etapa de la vida del ser humano hay perros que de acuerdo a sus características son adecuados para niños, adolescentes, jóvenes, adultos y adultos mayores.

Mundo Mágico de la Mascota, es una empresa cuyo giro del negocio está orientada a compra venta de mascotas, accesorios, juguetes, alimentación y vestimenta exclusiva para mascotas ubicada en la provincia de Pichincha.

Actualmente la empresa Mundo Mágico de la Mascota posee 6 sucursales en lugares estratégicos y en los principales centros comerciales de la ciudad, los mismos que permiten accesibilidad y estar cerca de las actividades rutinarias de la familia.

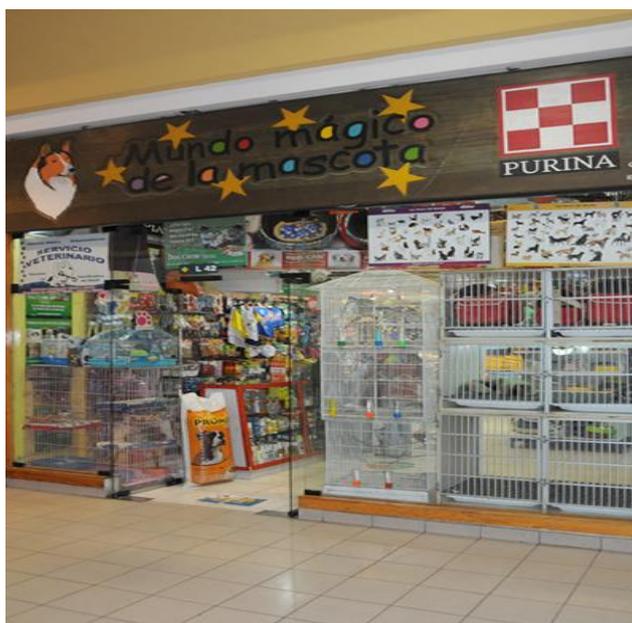


Figura 2 Antecedentes II

La empresa inicia actividades en el año 1997, y ha sido manejada en forma empírica y debido a que el negocio tiene una gran aceptación de sus clientes, por la calidad y precio que oferta, se ha posicionado dentro de las empresas que están en la mente del consumidor de acuerdo a revistas de marketing.

El negocio ha ido creciendo gracias a las expectativas de su dueño, el deseo de salir adelante y brindarle a su familia un bienestar que a futuro será el sustento de sus hijos, pero lo más importante que les enseña es que con esfuerzo y dedicación se puede hacer de un sueño, una realidad.



Figura 3 Antecedentes III

Cada una de las sucursales que se han ido aperturando han formado parte de la ilusión de una familia que poco a poco y con mucho esfuerzo ha salido adelante incrementando cada vez más su cartera de clientes fieles y que sobretodo se han convertido en su principal fuente de publicidad.

Cabe recalcar que al ser negocio familiar las cuentas de la empresa tienen muchas que no pertenecen al giro negocio, razón por la cual el porcentaje de utilidad que la empresa arroja en forma anual está por debajo del promedio del sector.

1.2 Definición del Tema

Modelo de Gestión Financiera para Mundo Mágico de la Mascota.

1.3 Reseña Histórica

Inicia actividades en el año de 1997, el señor José Aguirre con el nombre comercial de Mundo Mágico de la Mascota considerada como una empresa innovadora en el concepto, productos y servicios para la mascota de la familia ecuatoriana.

Uno de los sueños que durante estos 18 años ha forjado, es que el dueño de la mascota le considere parte integral de la familia y de esta forma le asigne un presupuesto para su cuidado, alimentación, vestimenta y accesorios que demanda todas las etapas de vida de la mascota.

El primer local que apertura al norte de la ciudad, en el sector del labrador contaba con una sola variedad de mascotas que eran perros de raza que proporcionaban a su dueño protección, este lugar era muy estratégico debido a que en la antigüedad, Quito no era de la magnitud actual, era más pequeña, lo que facilitaba a la empresa cubrir todas las necesidades de la ciudad.

La publicidad que dio crecimiento a este negocio fue las referencias de las personas que estaban satisfechas con la mascota adquirida, la misma que generó buenos criterios del local promoviendo que clientes acudan a un lugar que ofrece mascotas con todas las condiciones para insertarse en nuevos hogares para cumplir la función de guardianes y compañeros; adicionalmente se promovió mediante anuncios en los diarios de mayor circulación de Quito, los días domingo que de acuerdo a las tradiciones, las familias quiteñas van a la iglesia y a la salida compran el periódico, todos los que no disponen de suscripciones.

Al transcurrir tres años había colocado en las familias quiteñas alrededor de 80 perros guardianes, la participación de la mujer en el ingreso familiar provocó que se busque opciones más cómodas para alimentar a la familia y a la mascota por ello inicia la demanda de productos precocidos para la familia y para las mascotas comida concentrada, la misma que generó beneficios en la limpieza de los desechos biológicos.

A medida que Quito fue creciendo, también fue creciendo el negocio. La población del Sur de la ciudad aumentó y demandó más viviendas por lo que varios habitantes construyeron casas en terrenos que tenían olvidados por el lugar en el que se encontraban, alargando este sector por lo que la empresa vio la necesidad también de alargar su negocio.

El Señor Aguirre al analizar este aumento en la población, tuvo la necesidad de aperturar un local al sur de la ciudad y con la creación del nuevo centro comercial El recreo destinado para ese sector, vio la oportunidad de comprar un local para su sucursal.

En esta sucursal, realizaron varios eventos como exposiciones de canes amaestrados, e incluso desfiles de las mascotas que conformaban la tienda, todo esto como publicidad para captar más mercado.

Los niños fueron los que más disfrutaron de estos eventos y se consiguió que muchos de ellos pidieran a sus padres una de las mascotas parte de estos eventos, con lo que la empresa se posiciona con más fuerza en las mentes de las personas que habitan el sur de la ciudad, pero sus sueños no quedaron solo hasta ahí, con el éxito obtenido por la nueva sucursal, sus sueños aumentaron.

Cuatro años después se observó un ligero aumento de población alrededor de la ciudad, para ser más exactos en los valles, estos sectores se formaron en lugares con una posición económica privilegiada y se convierte en un sector atractivo para el crecimiento del negocio.

Con la creación del Centro Comercial Ventura Mall, en ese entonces el único que cubría los valles de Tumbaco y Cumbayá, fue una gran oportunidad que la empresa supo aprovechar, además el sector de los valles son lugares turísticos tanto para quiteños como para extranjeros por sus balnearios, cascadas, entre otros.

La empresa con esta nueva sucursal, empezó a satisfacer las necesidades de los habitantes de estos dos valles y de los sectores aledaños a los que les resultaba más cerca el nuevo local.

Sin embargo con el crecimiento de los valles, hubo uno de ellos que no se pudo cubrir, y este fue el valle de los chillos que también tenía una población grande que ayudaría al crecimiento de la empresa, pero debido a la lejanía de todas las sucursales, la población prefería comprar en otros lugares más cercanos por lo menos la comida que era lo principal para sus mascotas.

Por esta situación, dos años después apertura una nueva sucursal aprovechando que construyen un centro comercial en el Valle de los Chillos, San Luis Shopping, otro en el sector El Bosque para cubrir más el norte de la ciudad y proporcionar más comodidad a sus clientes.

Para atraer la atención continua de ellos, la empresa les ofrece grandes descuentos y sorteos por primera visita y también por ser clientes fieles reconocidos por la empresa, estas estrategias han colaborado para conseguir nuevos mercados y ampliar la cartera de clientes.



Figura 4 Reseña histórica

El Sur de Quito debido al aumento de la población se ve en la necesidad de buscar lugares para arrendar o construir viviendas, ampliando aún más la ciudad, debido que las personas que tenían sus viviendas en estos lugares antes olvidados y poco conocidos, ampliaron las mismas para convertirlas en casas

renteras y esta es una de las causas para que en este sector se maneje mayor dinero en efectivo.

Por este crecimiento, en el 2010 se construye el Centro Comercial más grande de la ciudad, Quicentro Sur, con el éxito que tuvo la otra sucursal del Centro Comercial El Recreo, en la que tenían mayor liquidez, el dueño de esta empresa decide volver a invertir para cubrir las necesidades de un sector que no estaba completamente atendido.

“Mundo Mágico de la Mascota”, no es solo una empresa destinada a la comercialización de productos para mascotas, es además una empresa que presta una atención de calidad y cordialidad a sus clientes y es por eso que se ha ganado su fidelidad y confianza.

1.4 Justificación e Importancia

El presente proyecto representa una investigación aplicada de la gestión financiera y sus resultados; por lo que se enmarca claramente dentro de las líneas de investigación con que cuenta la Universidad de la Fuerzas Armadas ESPE y el Departamento de Ciencias Económicas, Administrativas y del Comercio, en el ámbito de las Finanzas.

La empresa aporta al PIB del país, si bien es cierto no es un producto primario el cual garantice un ingreso seguro y en aumento al país, pero es un producto que tiene buena acogida y más aun con toda la publicidad del cuidado de los animales y el medio ambiente, debido a esto las familias han puesto más interés en el cuidado de sus mascotas, además que son productos que generan impuestos lo cual favorece al Presupuesto General del Estado.

La rentabilidad de la empresa no es muy elevada por lo cual es importante realizar un modelo de gestión financiera que permita incrementarla, aumentando sus ingresos y disminuyendo sus costos y gastos innecesarios.

1.5 Objetivos

1.5.1 Objetivo General

Analizar la estructura financiera de la empresa para determinar márgenes de utilidad que se encuentren dentro del promedio de la industria.

1.5.2 Objetivos Específicos

- Establecer la amplitud de cada línea de negocio.
- Costear las líneas de negocio.
- Analizar precios, y condiciones de la competencia.
- Diseñar estrategias que se reflejen en el Balance General y estado de Resultados.
- Realizar el modelo de gestión financiera.

1.6 Metodología de la investigación



Figura 5 Metodología

Para el presente trabajo se asumió un nivel descriptivo, puesto que busca describir las características fundamentales de la variable, al respecto Carlos

Sabino señala que una investigación de campo consiste en “su preocupación primordial radica en describir algunas características fundamentales de conjuntos homogéneos de fenómenos.

Las investigaciones descriptivas utilizan criterios sistemáticos que permiten poner de manifiesto la estructura o el comportamientos de los fenómenos en estudio; proporcionando de ese modo información sistemática y comparable con las otras fuentes.

Los métodos y técnicas de investigación que se utilizarán con el fin de desarrollar el presente trabajo de manera veraz y confiable, serán los siguientes:

MÉTODO INDUCTIVO

Es el razonamiento que partiendo de casos particulares, conduce a conocimientos generales. Este método permite la formulación de hipótesis, investigación de leyes científicas y las demostraciones.

Este método nos permitirá desarrollar el planteamiento de las hipótesis que expliquen los hechos ocurridos u observados en éste trabajo.

MÉTODO DEDUCTIVO

Es aquel que parte de datos generales aceptados como válidos para llegar a una conclusión de tipo particular. El método inductivo y deductivo están en íntima conexión y estrechamente relacionadas y, desde el punto de vista más fundamental, la deducción es ir de lo general a lo particular y la inducción en ir de las cosas particulares a la generalización. Se aplicará en el ESTUDIO DE MERCADO.

MÉTODO SINTÉTICO

Es un proceso mediante el cual se relacionan hechos aparentemente aislados y se formula una teoría que unifica los diversos elementos.

Consiste en la reunión racional de varios elementos dispersos en una nueva totalidad, este se presenta más en el planteamiento de la hipótesis.

El investigador sintetiza las superaciones en la imaginación para establecer una explicación tentativa que someterá a prueba.

MÉTODO ANALÍTICO

Se distinguen los elementos de un fenómeno y se procede a revisar ordenadamente cada uno de ellos por separado. La física, la química y la biología utilizan este método; a partir de la experimentación y el análisis de gran número de casos se establecen leyes universales. Consiste en la extracción de las partes de un todo, con el objeto de estudiarlas y examinarlas por separado.

MÉTODOS EMPÍRICOS

Definidos de esa manera por cuanto su fundamento radica en la percepción directa del objeto de investigación y del problema.

MÉTODO LÓGICO:

Consiste en inferir de la semejanza de algunas características entre dos objetos, la probabilidad de que las características restantes sean también semejantes. Los razonamientos analógicos no son siempre válidos.

EL MÉTODO HISTÓRICO

Está vinculado al conocimiento de las distintas etapas de los objetos en su sucesión cronológica, para conocer la evolución y desarrollo del objeto o fenómeno de investigación se hace necesario revelar su historia, las etapas principales de su desenvolvimiento y las conexiones históricas fundamentales.

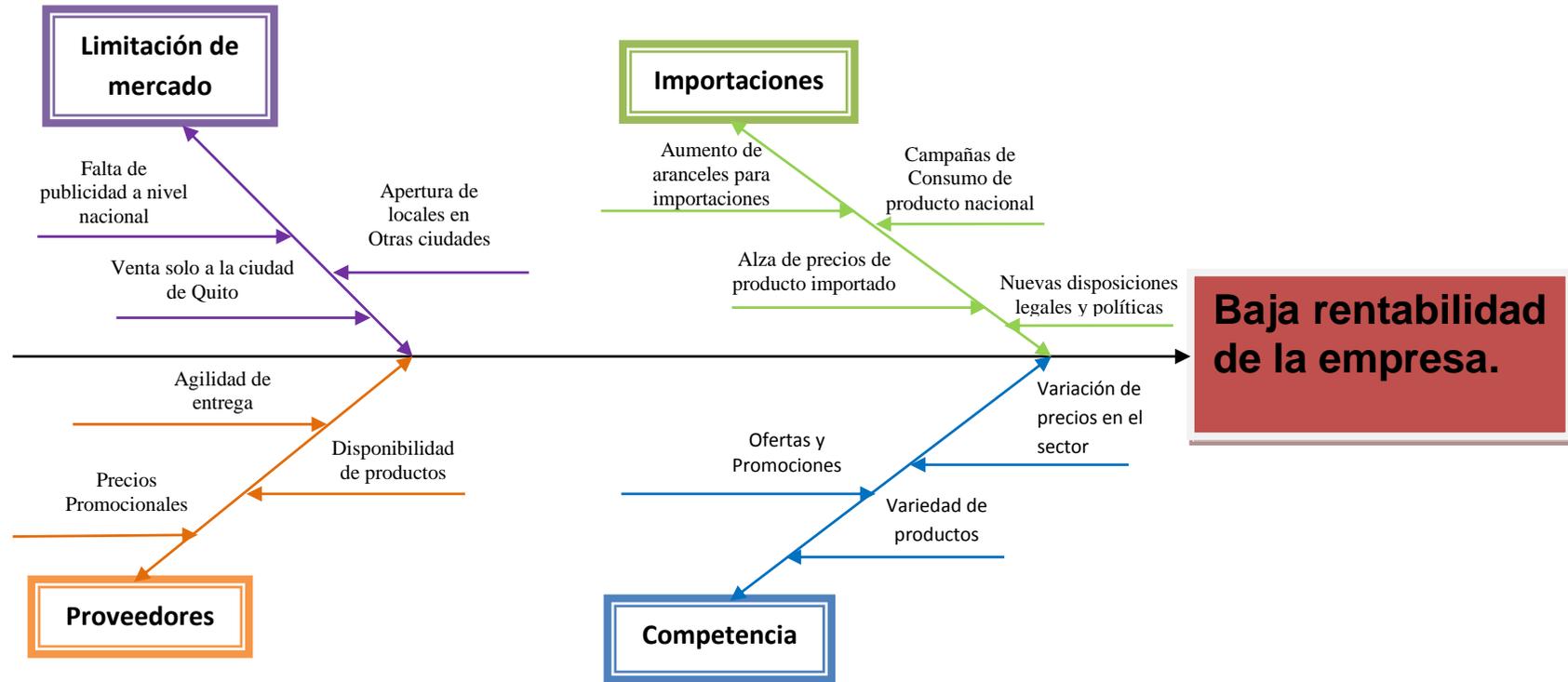
Mediante el método histórico se analiza la trayectoria concreta de la teoría, su condicionamiento a los diferentes períodos de la historia.

Los métodos lógicos se basan en el estudio histórico poniendo de manifiesto la lógica interna de desarrollo, de su teoría y halla el conocimiento más profundo de esta, de su esencia. La estructura lógica del objeto implica su modelación.

CAPÍTULO II

2 DIAGNOSTICO SITUACIONAL DE LA EMPRESA EN EL MERCADO

2.1 Diagrama de causa –efecto



Fuente: Mundo Mágico de la Mascota

2.2 Análisis del entorno

El análisis del entorno permite evaluar los factores micro y macro ambientales, con el objetivo de potencializar oportunidades y mitigar las amenazas que tiene la entidad en el mercado.



Figura 6 Análisis del entorno

2.3 Análisis situacional

Instrumento estratégico que ayuda analizar el impacto de factores internos y externos en la empresa mediante un análisis FODA.

2.3.1 Análisis de factores externos relacionados

El análisis de los factores externos permite conocer la situación competitiva en la que se encuentra la empresa con relación al mercado y sobretodo la afectación a los mismos.

2.3.1.1 Factor Político

Analiza los aspectos positivos y negativos que los gobiernos de turno realizaron durante su trayectoria.



Figura 7 Factor político

Se realiza un análisis de los antecedentes, aspectos positivos y negativos de cada gobierno de turno en el Ecuador, desde el 10 de Agosto de 1981, cuando el Ecuador volvió a la democracia con el gobierno de Jaime Roldós Aguilera, hasta la actualidad con el gobierno del presidente Economista Rafael Correa.

➤ **Jaime Roldós Aguilera.**



Figura 8 Roldós Aguilera

Periodo: Del 10 de agosto de 1979 al 24 de mayo de 1981.

Antecedentes: El presidente Jaime Roldós se caracterizó por ser profundamente comprometido con la especie humana y tener un código estricto de valor ético.

Aspectos positivos:

- ✓ Pone en vigencia el plan Nacional de Desarrollo y Alfabetización.
- ✓ Precauteló los bienes del estado.
- ✓ Afrontó el conflicto con el Perú en 1981.
- ✓ Reduce a 40 horas la jornada del trabajo en la semana.
- ✓ Duplica el salario mínimo vital de los trabajadores a 4.000 sucres mensuales.
- ✓ Reunió a los presidentes elegidos de la región andina Venezuela, Colombia y Perú, para proponer la firma de la Carta de Conducta, con el fin de establecer el principio de la Justicia Universal en materia de derechos humanos.

Aspectos Negativos:

- ✓ Suspendió el subsidio a varios productos de primera necesidad.
- ✓ Aumentó los combustibles para poder incrementar los ingresos en las arcas fiscales.
- ✓ El 22 de 1981 soplaron vientos de guerra en la cordillera del Cóndor existiendo una confrontación bélica con Perú, en la Cordillera del Cóndor en los destacamentos y avanzadas militares de Paquisha, Mayaycu y Machinaza.
- ✓ Reducción de los precios del petróleo en el mercado internacional.
- ✓ Debilidad de crédito externo afectando a la inversión privada, y aumento en las tasas de interés a nivel internacional.

Dr. Oswaldo Hurtado Larrea.



Figura 9 Hurtado Larrea

Periodo: Del 24 de mayo de 1981 al 10 de agosto de 1984.

Antecedentes: Señalado por la historia como un presidente interino, régimen ecuatoriano que comenzó con la muerte del presidente Roldós.

Aspectos positivos:

- ✓ Defendió la democracia, y derechos humanos y respetó la autonomía del seguro social.
- ✓ Logró que los servicios asistenciales alcancen a los campesinos, artesanos y trabajadores independientes.
- ✓ Realizó grandes esfuerzos por incrementar la alfabetización e impulso planes de vivienda popular, alfabetización, electrificación y viabilidad.
- ✓ Para investigación de la realidad, creó la Corporación de Estudios para el Desarrollo.

Aspectos negativos:

- ✓ Devaluación de la moneda.
- ✓ Crecimiento del gasto público.
- ✓ Aumento de contrabando y deshonestidad.
- ✓ Prohibió algunas importaciones, estableció cambios múltiples del dólar.
- ✓ Devaluó la moneda de 25 a 33 sucres por dólar y de 33 a 42 estableciendo un sistema de mini devaluaciones.
- ✓ Dobló el precio de la gasolina y las tarifas de transporte urbano y aumentó el precio del trigo en 45%.

➤ **Ing. León Febres Cordero Rivadeneira.**



Figura 10 Febres Cordero

Periodo: Del 10 de agosto de 1984 al 10 de agosto de 1988.

Antecedentes: La administración de Febres Cordero, aunque combatida por los partidos de oposición, fue realmente pragmática y progresista en casi todos los campos de desarrollo.

Aspectos positivos:

- ✓ Implementó la red vial del país que había sido destruida casi totalmente por el fatídico invierno de 1983.
- ✓ Aspectos como electrificación, agua potable, urbanismo y vivienda, merecieron gran apoyo y no fueron descuidados.
- ✓ Se abrieron hospitales y casas de salud en distintos lugares del país, para atender sus necesidades e impulsó el proyecto de medicina gratuita para los niños menores de 5 años.
- ✓ Construyó el estadio de Portoviejo en Manabí, para la realización de los juegos nacionales en 1985, y el estadio de Barcelona en Guayas.
- ✓ Construyó y reparó las carreteras en el Litoral, Sierra, región Amazónica e insular.

Aspectos negativos:

- ✓ Existió escándalos de corrupción en las altas esferas del gobierno.
- ✓ Precios internacionales del petróleo bajaron y se paralizó las exportaciones petroleras debido a un terremoto.
- ✓ Denuncias de presunto sobreprecio para la vía perimetral.
- ✓ Incrementó el gasto público y el endeudamiento estatal.
- ✓ Aumentó la violencia y el enfrentamiento con el parlamento por el alto costo de la vida y por la mano dura usada para reprimirlas.

➤ **Dr. Rodrigo Borja Cevallos.**



Figura 11 Borja Cevallos

Periodo: Del 10 de agosto de 1988 al 10 de agosto de 1992.

Antecedentes: El presidente llegó al poder respaldado por mayoría en el Congreso Nacional. Borja no estaba convencido del modelo económico que había propuesto y no lo empujó con la decisión que necesitaba, lo que ocasionó que el país no alcanzara el desarrollo.

Aspectos positivos:

- ✓ Combatió el sindicalismo laboral que durante años había paralizado la producción proporcionando huelgas y paros en todas las regiones del país.
- ✓ Expide decreto 253 por medio del cual concedió la libertad a los comandos de Taura.
- ✓ Expide la Ley de Zonas Francas con los objetivos de promover el empleo generar divisas e inversión.
- ✓ Efectuó el relleno hidráulico de Guayaquil, la terminación del coliseo Rumiñahui en Quito.
- ✓ Modernizó el sistema Jurídico Tributario incrementando los niveles de recaudación fiscal respecto del PIB.

Aspectos negativos:

- ✓ Antes del primer año de gobierno la inflación alcanzó cifras que bordeaban el 99% anual.
- ✓ Se resistió en la península de Santa Elena a firmar el decreto por medio del cual se complementarían las obras del trasvase de agua para la península.
- ✓ No logró solucionar el problema de desempleo con las leyes reformadas, ya que el desempleo de 6.5% en 1988 pasó a 8.9% en 1992.
- ✓ Alza gradual de los combustibles y no pudo bajar el ritmo del crecimiento de la inflación a un 30% anual como se había propuesto, en julio de 1992 lo había reducido al 51,79%.

Arq. Sixto Durán Ballén.



Figura 12 Durán Ballén

Periodo: Del 10 de agosto de 1992 al 10 de agosto de 1996.

Antecedentes: El Arquitecto Sixto Durán Ballén llegó a la presidencia de la república precedido por una larga y fructífera vida dedicada al servicio público a través del desempeño de diferentes actividades.

Aspectos positivos:

- ✓ Afrontó la guerra del Cenepa en el año de 1995.
- ✓ Control de la inflación y en menos de un año en 1993 descendió del 30% al 27.3% en 1994.
- ✓ La reserva internacional y las exportaciones crecieron con el ingreso de capital extranjero a la economía.

Aspectos negativos:

- ✓ Incrementó en el precio de los combustibles y reformó la Ley de Hidrocarburos, con lo que afectó el financiamiento del sector público, al disminuir los ingresos petroleros del 90% al 33%.
Existiendo contratos donde se entregaba a las compañías privadas hasta el 100% de utilidad
- ✓ Reducción de los puestos de trabajo, la eliminación de supuestos subsidios, y realizó un plan de modernización con el fin de privatizar la mayoría de las empresas estatales.
- ✓ Eliminó la gratuidad de los servicios de educación básica y la inversión en salud pública.
- ✓ Proporcionó un bono de 190 millones de dólares, pagaderos a 10 años de plazo y sin período de gracia al Citibank y a los otros acreedores.

➤ **Ab. Abdalá Bucaram Ortíz.**



Figura 13 Bucaram Ortíz

Periodo: Del 10 de agosto de 1996, hasta el 6 de febrero de 1997.

Antecedentes: La presencia de Abdalá Bucarón en todos los rincones del país levantó una ola de simpatía popular, que unida a la consigna de lucha, marcó la ruta que lo llevó a la presidencia de la República.

Aspectos positivos:

- ✓ Preanunció una devaluación a 4.000 sucres por dólar.
- ✓ Incentivó un plan nacional de Crédito a corto plazo para cultivos.
- ✓ Redujo el 50% del impuesto a las pequeñas sociedades agrarias fuera de Quito y Guayaquil.
- ✓ Concesionó las autopistas y los nuevos aeropuertos de Guayaquil y Quito.
- ✓ Privatizó las telecomunicaciones y distribución eléctrica.

Aspectos negativos:

- ✓ Desestabilizó al país, en lo administrativo, entregó los cargos públicos más importantes a su familia y a sus amigos, sin considerar su perfil.
- ✓ Olvidó su compromiso con las clases más necesitadas.
- ✓ Elevó los precios del gas, telefonía, y la electricidad, incrementó el precio de los alimentos, el transporte público.
- ✓ Existió un alto nivel de corrupción, nepotismo, amplio programa de privatizaciones de empresas estatales.
- ✓ Los salarios en este gobierno no alcanzaban a cubrir los productos de primera necesidad.

➤ **Dr. Fabián Alarcón Rivera.**



Figura 14 Alarcón Rivera

Periodo: Del 11 de febrero de 1997 al 10 de agosto de 1998.

Antecedentes: El Dr. Fabián Alarcón jamás gozó de la confianza ni del respaldo popular, por el contrario, el pueblo lo miró siempre con temor considerándolo un político capaz de cualquier cosa con tal de alcanzar sus objetivos.

Aspectos positivos:

- ✓ Reconocimiento a los pueblos indígenas.
- ✓ Convocó a consulta popular.
- ✓ Logró autonomía al Banco Central.
- ✓ Hubo inversión en la telefonía celular.
- ✓ Aumentó la recaudación de tributos y aduanas, depuró por medio del ministerio de Finanzas el Sistema de Rentas Interno.
- ✓ Las tasas de interés fueron las más bajas de la época
- ✓ El control y la administración de las aduanas fue realizado por las Fuerzas armadas.

Aspectos negativos:

- ✓ La caída del precio internacional del petróleo, así como la devastación ocasionada por el Niño, con pérdidas de 2,5 billones de dólares, significaron un verdadero descalabro en las finanzas públicas.
- ✓ El Fenómeno del Niño arrasó con la agricultura costeña ocasionando pérdidas por 1.000 millones de dólares, expulsando a 15 mil familias de sus hogares y dañando la infraestructura vial.
- ✓ El precio del barril de petróleo cayó a \$6,29.
- ✓ La economía creció al 0,4 (PIB), mientras la población crecía al 1.9%.

➤ **Dr. Jamil Mahuad.**



Figura 15 Mahuad

Periodo: Del 10 de agosto de 1998 al 21 de enero del año 2000.

Antecedentes: El Dr. Jamil Mahuad llegó a las elecciones presidenciales de 1998 envuelto en una areola de seriedad, solvencia moral y responsabilidad en el trabajo.

Aspectos positivos:

- ✓ Firma del acuerdo de paz con el Perú.
- ✓ Establece el bono solidario a familias de escasos recursos.
- ✓ Expidió una ley de salvataje bancario, para destinar recursos del Estado y atender los problemas de los bancos privados que habían quebrado.
- ✓ Asumió como salida la adopción del dólar estadounidense en sustitución de la moneda nacional el sucre.

Aspectos negativos:

- ✓ La crisis económica, política y social provocó una fuerte migración de ecuatorianos a otros países especialmente a Europa.
- ✓ Decretó un feriado bancario y un congelamiento de depósitos, teniendo como consecuencia falta de liquidez de bancos privados, como el Progreso, Filanbanco, etc., siendo el Banco Central del Ecuador la entidad que ayudo atender los problemas de los bancos privados.
- ✓ Devaluación del Sucre en un 67%.
- ✓ Hizo que la inflación aumentara considerablemente, y la crisis de la economía real se disparara, haciendo que el dólar suba de 4.500 a más de 25.000 sucres en menos de un año

➤ **Dr. Gustavo Noboa Bejarano.**



Figura 16 Noboa Bejarano

Periodo: Del 21 de Enero de 2000 a 15 de Enero de 2003.

Antecedentes: El Dr. Gustavo Noboa llegó a la primera magistratura de la República, ejerciendo el derecho que como vicepresidente le otorgaba la constitución en caso de faltar el presidente.

Aspectos positivos:

- ✓ Renegociación de la deuda externa.
- ✓ Afronta crisis económica y social.
- ✓ Mantuvo el sistema de dolarización y acentuó las políticas de derecha iniciadas por el ex presidente Mahuad.

Aspectos negativos:

- ✓ Malversación de fondos en la renegociación de la deuda externa.
- ✓ Malos administraciones en la contratación de seguros por parte de la cúpula militar
- ✓ Contrató la construcción del oleoducto privado de crudos pesados.
- ✓ Noboa realizó vagas promesas de justicia social y de prosecución de la lucha contra la corrupción.
- ✓ El BCE se reservó el derecho a seguir acuñando moneda, sólo unidades equivalentes a centavos de dólar.

➤ **Ing. Lucio Gutiérrez Borbúa.**



Figura 17 Gutiérrez Borbúa

Periodo: Del 15 de enero de 2003 al 20 de abril de 2005

Antecedentes: El Gobierno de Lucio Gutiérrez estableció un compromiso durante el año 2003, con los organismos multilaterales de crédito, con quienes también se acordaron determinados plazos para el cumplimiento de las diferentes fases de los sectores sociales, educación, y salud.

Aspectos positivos:

- ✓ Propone una legislación especial para combatir la evasión tributaria, el contrabando aduanero y el trasiego ilícito de dinero entre los poderes públicos y la banca y la empresa privadas.
- ✓ Anunció a la nación un "Programa de Ordenamiento Económico y Desarrollo Humano" que contemplaba el incremento inmediato de los precios de los combustibles, la congelación de los salarios en el sector público y reducciones en los gastos del Estado.
- ✓ Disminuyó los porcentajes del IVA del 12% al 10%.
- ✓ Subsidios para la adquisición de vivienda 160.000 familias con escrituras.

Aspectos negativos:

- ✓ Anuló los juicios en contra del citado ex presidente Abdalá Bucaram, el también ex presidente Gustavo Noboa, y el ex vicepresidente Alberto Dahik.

- ✓ Se le reclama la muerte de varios ancianos que murieron en huelga de hambre porque no se les pagaban sus pensiones.
- ✓ Descabezó al movimiento al ubicar a los cuadros militares en puestos de gobierno.
- ✓ Desintegró el movimiento Pachakutik, la CONAIE y la CONFENIAE, lo que produjeron los viejos vicios de la partidocracia tradicional al priorizar la disputa por cargos burocráticos.

➤ **Dr. Alfredo Palacio González.**



Figura 18 Palacio González

Periodo: Del 20 de abril de 2005 al 14 de enero de 2007.

Antecedentes: El Gobierno de Alfredo Palacios en el 2005, asumió la presidencia con el derrocamiento del ex presidente Lucio Gutiérrez, implemento un sistema de aseguramiento de salud y creó un fondo petrolero denominado FEISEH, para priorizar inversiones.

Aspectos positivos:

- ✓ Implementar un sistema de aseguramiento universal de salud (AUS), concretó en tres ciudades. Quito, Guayaquil y Cuenca.
- ✓ Creó un fondo petrolero denominado FEISEH, para priorizar inversiones en electrificación e inversión en explotación hidrocarburífera.
- ✓ Envió una ley para reformar los contratos petroleros para utilidades excesivas Petroleras.
- ✓ Detuvo el proyecto de Álvaro Uribe Vélez de inmiscuir a Ecuador en el Plan Colombia.

Aspectos negativos:

- ✓ El justo cumplimiento a sus demandas, como es el caso de los municipios de las provincias amazónicas que exigieron la entrega de los recursos que les correspondían del Presupuesto General del Estado.
- ✓ La no negociación del TLC con Estados Unidos por considerar que afectaría a los sectores más sensibles de la economía del país.
- ✓ Que se concrete la salida de la petrolera estadounidense Occidental del país, a quien se la acusó de perjudicar los intereses nacionales.

➤ **Econ. Rafael Vicente Correa Delgado.**



Figura 19 Correa Delgado

Periodo: Del 15 de enero de 2007 hasta la fecha

Antecedentes: Tras una década de profunda inestabilidad institucional, Ecuador eligió a un presidente de la República a un economista de izquierda cuya carrera política, coronó en pocos meses al frente de Alianza País.

El Eco. Rafael Correa triunfó con en un proceso constituyente, completado en 2008. Para refundar el Estado y la democracia fortalecer las instituciones a costa de los poderes fácticos tradicionales, priorizar el gasto social y alcanzar la soberanía energética y financiera.

Aspectos positivos:

- ✓ Eliminación de tercerización laboral.
- ✓ Incrementó entre el año 2007 y 2011 del salario mínimo de \$170 a 264 dólares.
- ✓ No permitió la privatización de los hidrocarburos, agua, energía.
- ✓ Renegoció de los contratos de concesión del servicio de telefonía celular, en beneficio de la población y del Estado ecuatoriano.
- ✓ Aumentó el crédito para el sector productivo en más de 1.000 millones de dólares; se destinó ese crédito a la pequeña y mediana producción, no a la especulación.
- ✓ Logró un incremento del 34% en las recaudaciones del impuesto a la renta. recompra de deuda
- ✓ Gratuidad de la educación pública hasta el tercer nivel, evaluación a docentes y la entrega gratuita de textos Escolares.

- ✓ Fin a la presencia de la fuerza aérea de los Estados Unidos en la base de Manta y tuvieron que salir los militares extranjeros.
- ✓ Ampliación y remodelación de los hospitales de Quevedo, Babahoyo, Ventanas, Baba y Vinces
- ✓ Se han reducidos las tarifas del Internet y de las telecomunicaciones.
- ✓ Gratuidad de los servicios médicos, lo que representa un cambio significativo en cuanto a gobiernos anteriores.
- ✓ En el sector educación, elimino el pago de la matrícula en establecimientos fiscales e implemento a evaluación institucional a profesores y autoridades de los establecimientos educativos.
- ✓ Incluyó herramientas digitales modernas para realizar los trámites de los ciudadanos, así como, mejoró en un gran porcentaje. los correos y registro civil debido han sido modernizados, y atención al cliente.

Aspectos negativos:

- ✓ Crecimiento del riesgo país.
- ✓ Dispuso en el año 2008 restricciones a las importaciones lo cual representa mayores costos.
- ✓ Gasto elevado a comparación de otros gobiernos en medios publicitarios de su gobierno.
- ✓ Escándalo a nivel mundial por lo sucedido el 30 de septiembre del 2010.
- ✓ Genera fuerte endeudamiento con China, colocando el oro del país como garantía.
- ✓ Reducción de la inversión extranjera.

Fuente: Presidentes Constitucionales, 1998, Ecuador, 2009

2.3.1.2 Factor Económico

Factor que permite analizar el nivel y evolución de la economía de un país en el transcurso del tiempo e impacto en las entidades de acuerdo a su naturaleza. Este factor analiza las siguientes variables:



Figura 20 Factor económico

2.3.1.2.1 Inflación



Figura 21 Inflación

La inflación es el incremento de los precios de bienes y servicios, este aumento es cuantificado por medio de Índice Nacional de Precios del Consumidor que permite medir en base a la oferta y la demanda su incremento. BCE, 2009

Según datos históricos del Banco Central del Ecuador (BCE) después de la crisis de 1999 y una vez aprobado el esquema de dolarización, se evidenció en enero del 2000 que la tasa de inflación se incrementó al 3,1% mensual, pasando a un acumulado del 60% anual, y amenazando un proceso de hiperinflación a fines de ese año, debido a que la inflación se ubicó por encima del 100%.

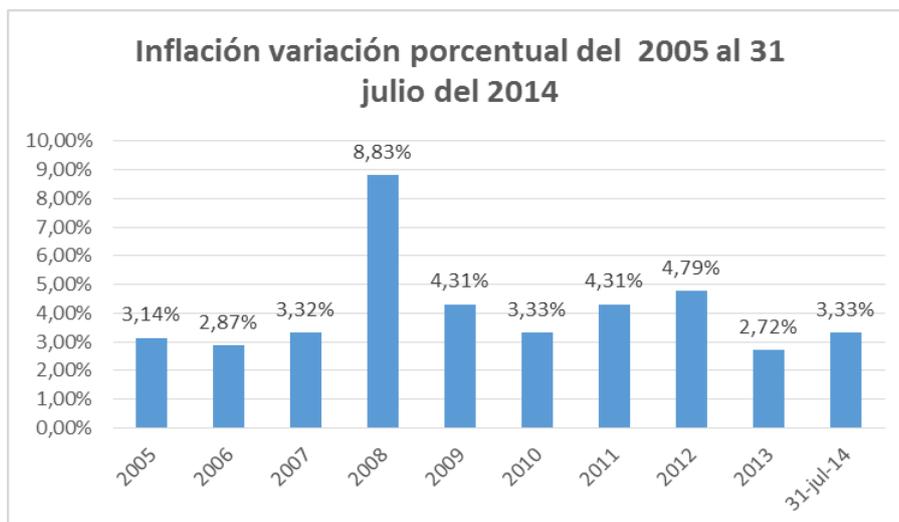
La tasas de interés aumentó al 15% anual, y cinco meses más tarde se situó en alrededor del 20%, siendo el Banco Central del Ecuador (BCE) el organismo que impuso un techo máximo para las tasas de interés activas del 25% anual BCE, 2009.

Durante los próximos años la inflación se ubicó por debajo del 4% y fue en los años del 2004 al 2007 que alcanzó una tasa anual entre el 3,14% y 3,32%; no obstante en el año 2008 el Ecuador sintió el impacto acelerado en el aumento de los precios mundiales de los alimentos alcanzando un máximo de hasta el 20,5%, reflejando de esta manera una tasa de inflación del 8,83%.

Sin embargo en el primer trimestre del 2009 la inflación en los precios de los alimentos disminuyó significativamente por la recesión mundial teniendo como resultado una tasa del 4,31%.

El Ecuador al finalizar el año 2010 alcanzó una tasa de inflación del 3,33%; en el año 2011 fue de 4,31%, aumentando al 4,79% en el 2012.

En los últimos años la inflación ha disminuido considerablemente siendo el 2013 uno de los años con la menor inflación debido al aumento en los salarios por las homologaciones realizadas y la estabilidad de precios. Sin embargo hasta el 31 de Julio del 2014 ya se puede observar un ligero incremento.



Fuente: Banco Central del Ecuador

Figura 22 Variación de la inflación

2.3.1.2.2 Tasa de interés



Figura 23 Tasa de interés

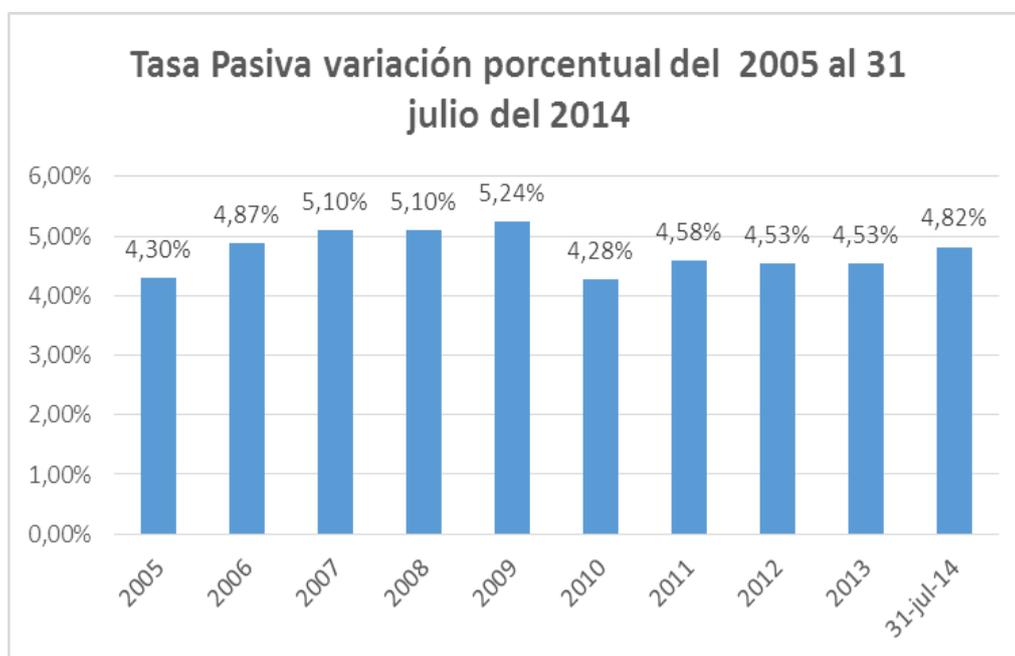
La tasa de interés es el porcentaje que se cobra o se paga por un capital invertido en una unidad de tiempo, el tipo de interés se expresa en porcentajes, sus periodos de capitalización pueden ser de un año, un trimestre, un mes, etc. Existen dos tipos de tasas de interés:

1.1.1.1.1. Tasa pasiva o de captación

El Banco Central del Ecuador (BCE), define como el porcentaje que paga una institución bancaria a quien deposita dinero en cualquiera de los instrumentos que para tal efecto existen. BCE, B. C. (2009).

De acuerdo antecedentes históricos la tasa pasiva al cerrar el año económico 2010 se incrementó en 0,30%, teniendo como resultado en el 2011 el 4,58%.

Durante los años 2012 y 2013 se mantiene estable, sin embargo para el 2014 se refleja un ligero incremento, llegando al 4,82%, es decir cuando la empresa tenga la necesidad de requerir financiamiento en cualquier institución financiera para cubrir sus obligaciones el valor adicional al capital que va a cubrir es el 4,82%.



Fuente: Banco Central del Ecuador

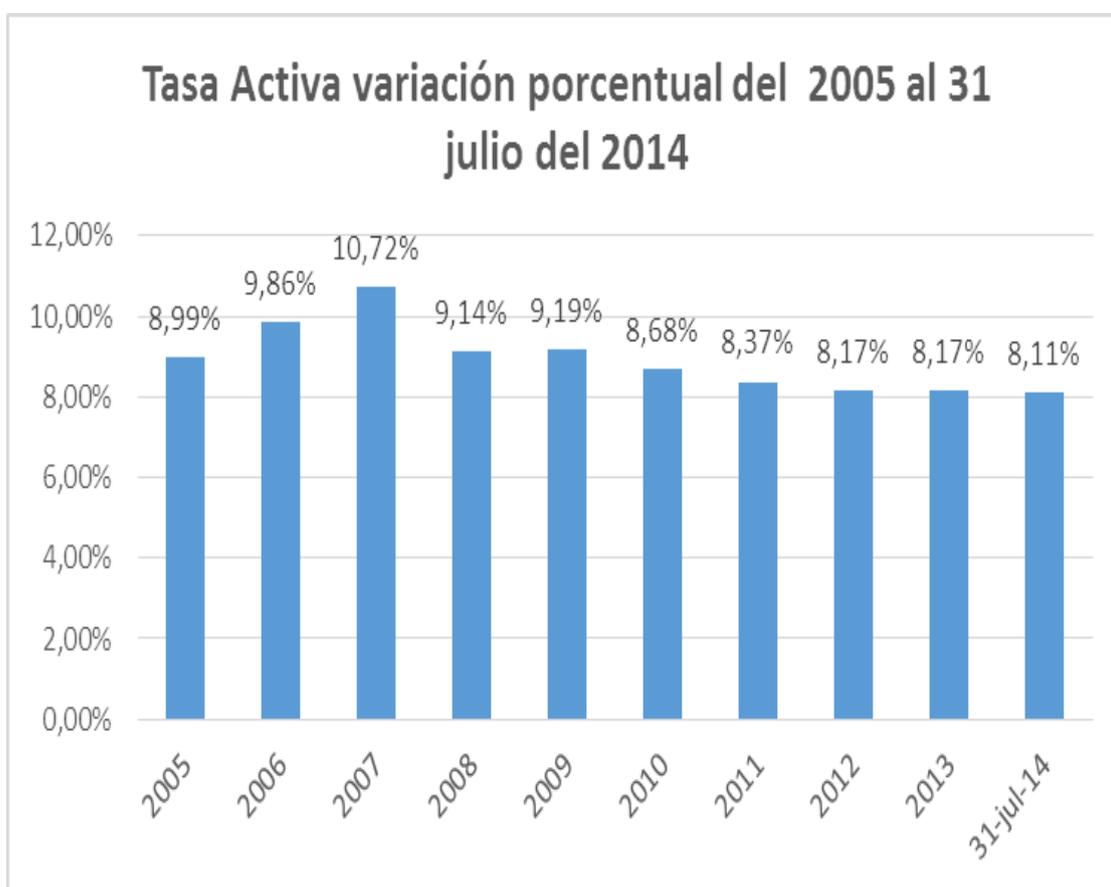
Figura 24 Variación de tasa pasiva

1.1.1.1.2. Tasa activa

Porcentaje que las instituciones bancarias de acuerdo a las condiciones del mercado y disposiciones del Banco Central del Ecuador, cobran por los tipos de servicios de crédito a los usuarios.

El porcentaje de la tasa activa siempre es mayor a la tasa pasiva, debido a que permite al intermediario financiero cubrir los costos administrativos y obtener utilidad. BCE, B. C. 2009. Se puede observar que al finalizar el 2011 la tasa de interés activa fue de 8,37%, disminuyendo 0,31% con relación al 2010.

Durante los años 2012, 2013 y 2014 han seguido disminuyendo hasta llegar a julio del 2014 a un 8,11%.



Fuente: Banco Central del Ecuador

Figura 25 Variación de tasa activa

2.3.1.2.3 PIB



Figura 26 PIB

El Producto Interno Bruto (PIB) es el valor de los bienes y servicios de uso final generados por los agentes económicos durante un período.

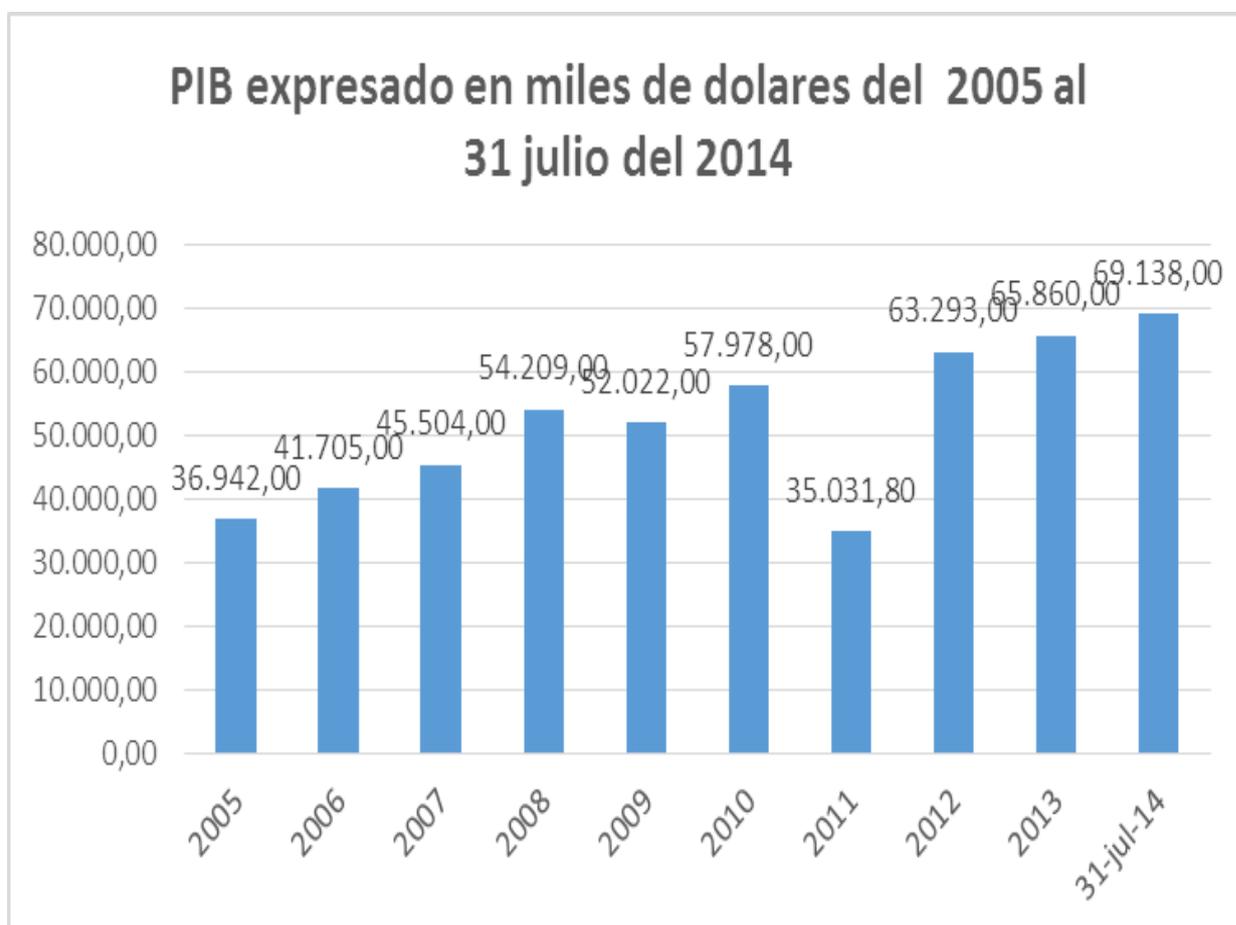
De acuerdo a la información del Instituto Nacional de Estadística y Censo (INEC) y cifras del Banco Central del Ecuador (BCE) durante el 2005 y 2006, el Producto Interno Bruto (PIB) del Ecuador registro un crecimiento del 5,2%, reflejando una expansión importante en el consumo privado y gastos de inversión con un promedio anual del 6% al 9,8%.

Durante el 2007 la evolución de la demanda proveniente de mercados de exportación internacionales contribuyó al crecimiento de la actividad económica, teniendo como resultado mayor liquidez.

En el 2008 y 2009 la actividad económica en el Ecuador se vio afectada de manera desfavorable debido al entorno externo lo que originó que el PIB disminuya en un 4,04%.

En el año 2010 el Producto Interno Bruto se incrementó en el 2,12%, debido a que existió durante este período una recuperación parcial de la crisis económica mundial, por lo que el crecimiento fue del 3,58%. BCE, B. C. 2009.

En el 2011 tenemos un descenso nuevamente, recuperando los valores del PIB en los años posteriores manteniendo el incremento constante.



Fuente: Banco Central del Ecuador

Figura 27 Variación del PIB

2.3.2.1.4 Petróleo

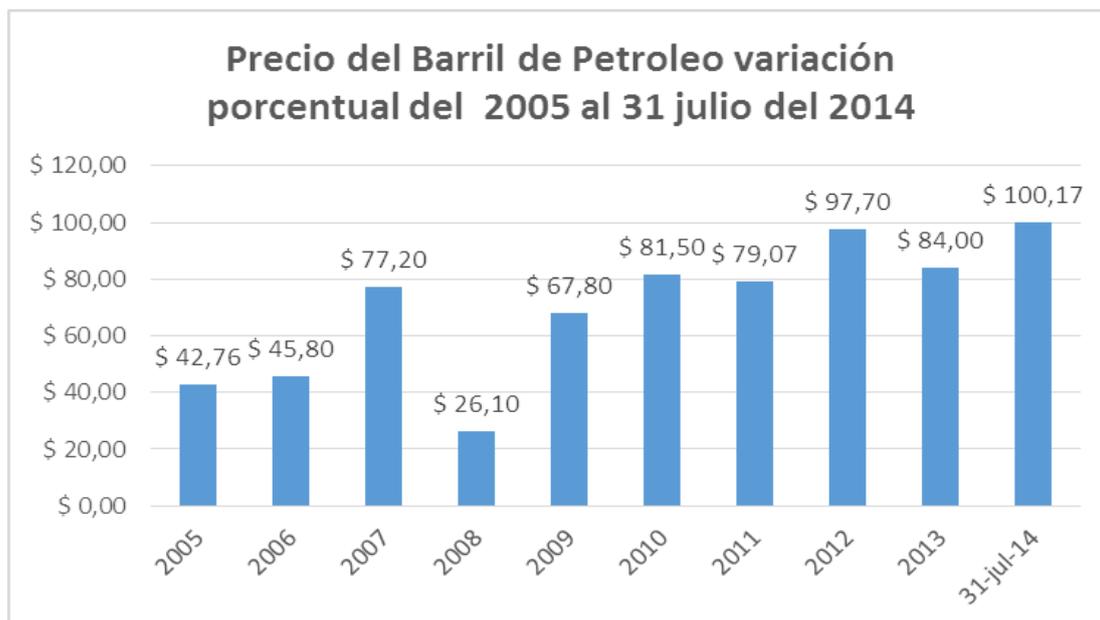


Figura 28 Petróleo

El petróleo es un líquido natural constituido por una mezcla de hidrocarburos, que se extraen de los lechos geológicos marítimos. Robles, 2008.

De acuerdo a datos históricos del Banco Central del Ecuador (BCE) se puede observar que durante los 7 últimos años el precio del precio se ha incrementado, lo que ha generado el aumento de la producción corriente en el Ecuador, a excepción del año 2008 que debido a la crisis económica el precio del petróleo disminuyó considerablemente con relación al año 2007, teniendo como consecuencia menores ingresos.

En el 2011 las exportaciones alcanzaron un valor de 10.1 millones de barriles, el precio promedio del barril de petróleo en el 2011 es de \$79,07, en el 2012 fue de \$97,70, es decir \$18,63 más con relación al año 2011 y en el año 2014 se tiene un precio promedio de \$100,17.



Fuente: Banco Central del Ecuador

Figura 29 Variación del Petróleo

2.3.2.1.5 Riesgo País



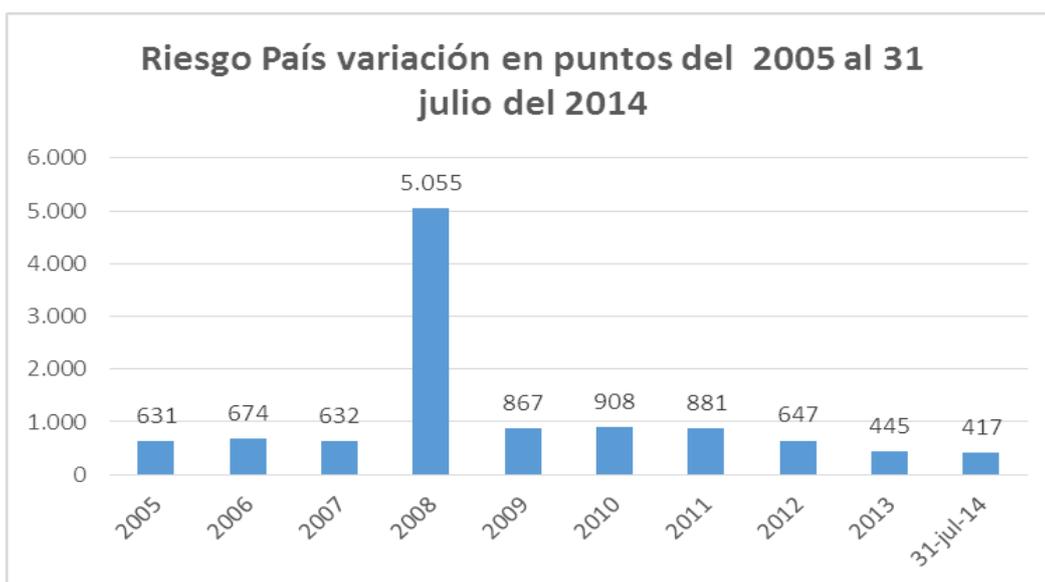
Figura 30 Riesgo país

El riesgo país especifica el riesgo de los movimientos en los precios de sus títulos negociados en moneda extranjera.

De acuerdo a datos históricos del Banco Central del Ecuador se puede observar que el riesgo país del 2005 al 2007 se encontraba entre 631 y 674 puntos respectivamente, sin embargo en el año 2008 por la crisis mundial el nivel de riesgo en el Ecuador alcanzó los 5055 puntos.

Es importante mencionar que durante el 2009 y 2011 el riesgo país ha disminuido con relación al año 2008 teniendo como resultado 867 a 908 puntos respectivamente.

El Riesgo País ha ido disminuyendo hasta obtener al 2014, 417 puntos.



Fuente: Banco Central del Ecuador
Figura 31 Variación del riesgo país

2.3.2.2 Factor Social



Figura 32 Factor social

Se refiere a los parámetros que afectan los sistemas políticos, económicos, sociales y culturales del entorno, las variables que intervienen en el factor social son las siguientes:

2.3.2.2.1 Empleo y Desempleo



Figura 33 Empleo y desempleo

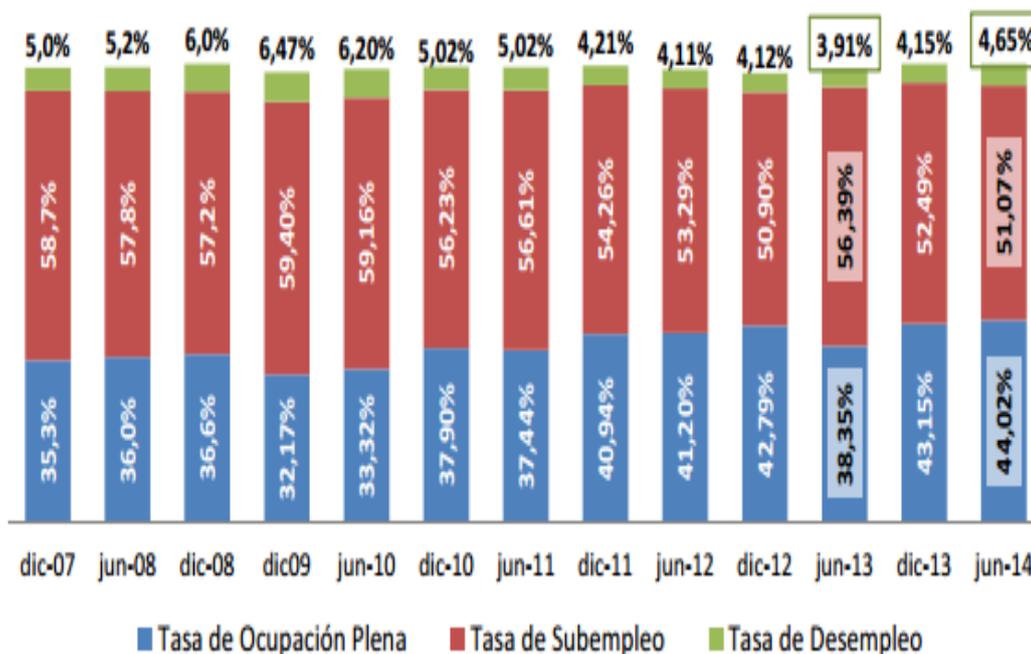
2.3.2.2.2 Empleo

Población Económicamente Activa (PEA) que posee un trabajo fijo y por el cual recibe una remuneración permanente.

2.3.2.2.3 Desempleo

Población que, en un período, presentan simultáneamente las siguientes características:

- 1) Sin empleo, no estuvo ocupado la semana pasada y están disponibles para trabajar.
- 2) Buscaron trabajo o realizaron gestiones concretas para conseguir empleo o para establecer algún negocio en las cuatro semanas anteriores.



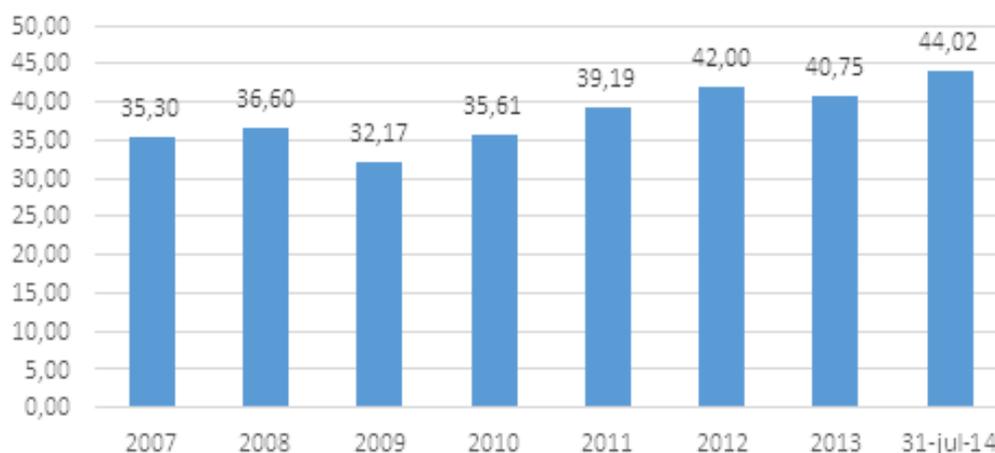
Fuente: Encuesta de Empleo, Subempleo y Desempleo, 2007-2014

Figura 34 Evolución de los indicadores laborales

De acuerdo a las cifras históricas que reflejaron las encuestas de empleo, subempleo y desempleo realizadas por el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC), la tasa de ocupación plena durante el 2007 y 2008 se situó entre el 35,3% al 36,6%.

La crisis económica mundial del 2009 influyó en el mercado laboral ecuatoriano, debido a que disminuyó el porcentaje de ocupados plenos del 36,6% al 32,17%. Mientras que en el segundo trimestre del 2011 se observó una recuperación significativa en el empleo debido a que el porcentaje de ocupados plenos se situó en el 37,44% y desocupados en el 4,21%.

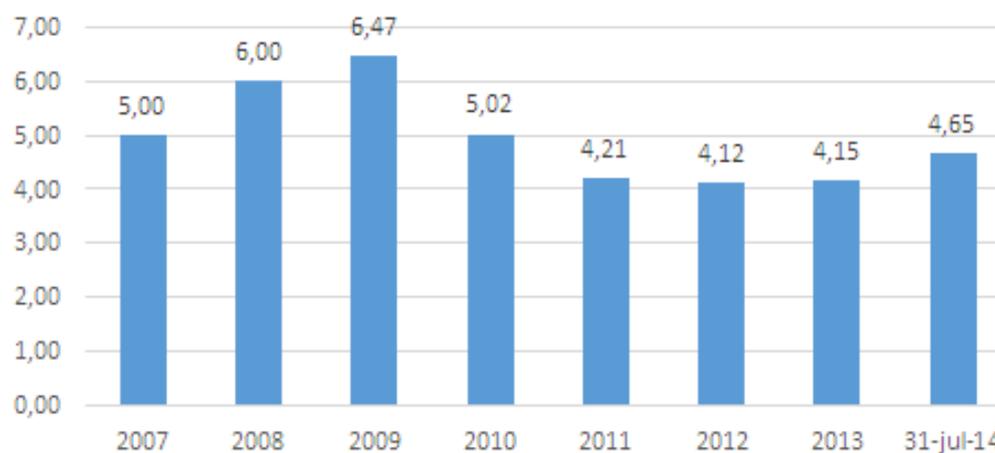
Ocupación plena del 2007 al 31 julio del 2014



Fuente: Encuesta de Empleo, Subempleo y Desempleo, 2007-2014

Figura 35 Ocupación plena

Desempleo del 2007 al 31 julio del 2014



Fuente: INEC, Encuestas urbanas de empleo, subempleo y desempleo-ENEMDU. Serie 2007-2014

Figura 36 Desempleo

El mercado laboral de subocupación en el 2011 disminuyó a 54,26% con relación al 2010 que fue de 56,23%, lo que ocasiono que el empleo en el Ecuador durante el 2011 aumente y el porcentaje de desocupados disminuya.

Subempleo del 2007 al 31 julio del 2014



Fuente: INEC, Encuestas urbanas de empleo, subempleo y desempleo-ENEMDU. Serie 2007-2014

Figura 37 Subempleo

2.3.2.3 Factor Legal



Figura 38 Factor legal

Leyes, reglamentos, resoluciones, decretos y circulares que regulan a las entidades quienes están obligadas a cumplir para operar en forma legal dentro de un territorio.

La empresa a pesar de no estar constituida como empresa tiene organismos que regulan su actividad económica y debe cumplir las leyes y reglamentos que estos organismos disponen.

Servicio de Rentas Internas:

- Código Tributario: Ley compuesta por un conjunto de normas destinada al cobro de los impuestos.
- Ley de Régimen Tributario Interno: Conjunto de normas legales donde se especifica las obligaciones tributarias y porcentajes de retención, de acuerdo al tipo de actividad económica que realicen las personas naturales y jurídicas.
- Reglamento para la aplicación de la Ley de Régimen Tributario Interno: Instrumento que permite conocer las normas tributarias.
- Reglamento de Comprobantes de Venta, Retención y Documentos Complementarios: Herramienta que da a conocer a los contribuyentes los requisitos mínimos y adecuado manejo de los comprobantes de venta.

Ministerio de Relaciones Laborales e Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social:

- Código de Trabajo: Código que establece los derechos y obligaciones de los trabajadores dentro de la entidad.

2.3.2.4 Factor Tecnológico

Figura 39 Factor tecnológico

Es la fuerza que crea nuevas tecnologías y a su vez productos y servicios que permite lograr oportunidades en el mercado; debido al avance tecnológico acelerado, las empresas cuentan con sistemas de apoyo que les permite a sus directivos toma decisiones en grupo, facilitando el trabajo y la resolución de problemas complejos.

Por este motivo es preciso que el entorno tecnológico esté interrelacionado simultáneamente con las redes, para que los usuarios puedan transferir y compartir la información fácilmente a través de enlaces entre computadoras. Kotler, 2008.

Es importante en las entidades el uso de los intranets, que son redes de cómputo que usan un software especial para que las personas que trabajan en áreas diferentes de la misma organización compartan bases de datos y se comuniquen electrónicamente.

Al igual que el uso de los extranet que son redes de cómputo que usan el internet público para permitir la comunicación entre la organización y los elementos de su ambiente externo.

Un adecuado sistema informático está diseñado para satisfacer las necesidades de información de los directivos de la entidad y tomar decisiones con información real. Kotler, 2008.

2.3.2.5 Factor Ecológico



Figura 40 Factor ecológico

Los recursos naturales que se requieren como insumos para que la entidad pueda funcionar, y al ser un factor importante el agotamiento de los mismos constituiría un problema grave para la entidades y su entorno.

La empresa no afecta de ninguna manera al medio ambiente, sin embargo es necesario que el personal ayude a conservar los recursos naturales, la luz y el agua, además de los suministros necesarios evitando desperdicios innecesarios.

2.3.3 Análisis de factores internos

El análisis interno permite identificar las fortalezas y debilidades de la empresa, el mismo está compuesto por la empresa y personas que interactúan en una misma organización.

2.3.3.1 Sector empresarial



Figura 41 Sector empresarial

El sector empresarial de las tiendas de mascotas es muy amplio y por lo tanto su principal problema es la competencia, tiene que competir no solo con tiendas de mascotas de similar características, sino además con supermercados, centros comerciales y tiendas comunes en las que también podemos encontrar alimento para mascotas que es una de las líneas de comercio.

Además como competidores se pueden nombrar a las clínicas veterinarias y locales de peluquería canina, ya que son servicios que se podrían incorporar al negocio.

Sin embargo es un negocio bueno debido a que la gente cada vez se preocupa más por la alimentación e higiene de sus mascotas, esto ha generado una ampliación de mercado.

Para este negocio es necesario contar con la ayuda de un veterinario, especialmente en la línea de negocio de venta de mascotas ya que permite asegurarse que las mascotas a vender se encuentran en perfecto estado de salud y evitar la pérdida de clientes por esta causa.

Además tenemos que competir con el tiempo, hoy en día las personas poseen menos tiempo para realizar varias cosas entre ellas comprar alimentos y accesorios para mascotas y es por eso que la mayoría de ellos compran en supermercados mientras realizan las compras para su familia.

Lo importante es dar las facilidades necesarias a los clientes para de esta manera ganarse la confianza y preferencia de ellos, además de sus recomendaciones que son la mejor publicidad y permiten ampliar la cartera de clientes.

2.3.4 Matriz FODA de la empresa.

Instrumento que se utiliza para conocer los aspectos positivos y negativos de la entidad y evaluar los procesos internos y externos. Es una herramienta que ayuda a conocer más a fondo la empresa y realizar proyecciones para su mejora.

Tabla 1

Análisis FODA

Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> • Experiencia en el negocio. • Cuenta con el personal necesario y capacitado para cada área del negocio. • Es un negocio familiar. 	<ul style="list-style-type: none"> • Obtener préstamos para financiar algunos servicios que se podría implementar. • Establecer alianzas estratégicas con empresas afines a su giro del negocio.
Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> • Falta de promoción comercial (marketing) • Tener un mercado limitado a la ciudad de Quito. • No posee instalaciones propias para su negocio. • Escasa tecnología para el manejo del negocio. 	<ul style="list-style-type: none"> • Avance de la tecnología • Incremento de los impuestos para adquisición de mercaderías que son el giro del negocio. • Competencia

Fuente: Mundo Mágico de la Mascota

CAPÍTULO III

3 DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

3.1 Fin Social

Mundo Mágico de Mascotas es una empresa familiar que busca ser un negocio rentable y sostenible en el tiempo, que logre la fidelidad de sus clientes y de esta manera garantizar su crecimiento.

Su mercado está concentrado en satisfacer las necesidades de sus clientes en las ciudades de Quito y Sangolquí.



Figura 42 Fin social

3.2 Misión

Somos una empresa orientada a ofrecer a nuestros clientes productos y servicios de alta calidad a bajo costo, excediendo sus expectativas con establecimientos al alcance de su comodidad, obteniendo de esta manera su confianza y lealtad con un estilo único de atención.



Figura 43 Misión

3.3 Visión

Ser una cadena de tiendas líderes en el mercado, que ofrezca la mejor calidad y variedad de productos y servicios a sus clientes, fortaleciendo nuestra solidez y sostenibilidad a través de la fidelidad de nuestros clientes.



Figura 44 Visión

3.4 Objetivos Empresariales

- Entregar productos de alta calidad.
- Satisfacer las necesidades de nuestros clientes con productos innovadores.
- Contar con proveedores serios que faciliten la gestión para la obtención de nuestras mercaderías.
- Aumentar nuestra cartera de clientes a nivel nacional.
- Ser reconocidos y elegidos por el mercado.
- Brindar un buen ambiente de trabajo a nuestros empleados.
- Ser una empresa responsable con los recursos naturales y con la sociedad.

3.5 Principios

- **Calidad:** El negocio garantiza la calidad de los productos y servicios que ofrece.
- **Trabajo en equipo:** Trabajamos en equipo para maximizar el crecimiento.
- **Valor agregado:** Agregamos valor a nuestros clientes para generar una relación rentable.



Figura 45 Principios

3.6 Valores

- **Compromiso:** Satisfacer las necesidades de los clientes, tanto en productos como en servicios.
- **Honestidad:** Es el pilar de nuestro crecimiento por lo que lo aplicamos en cada operación comercial.
- **Humildad:** Mantenemos un perfil coherente en base a lo que somos, logramos y queremos lograr, creciendo con una evaluación y mejora constante.
- **Integridad:** Velar por el respeto de los derechos individuales y colectivos de los miembros del negocio.
- **Respeto:** Comprendemos y aceptamos la condición inherente a las personas, como seres humanos con deberes y derechos.
- **Tolerancia:** Valoramos a los demás por lo que son y aceptamos con respeto lo distinto a nosotros.



Figura 46 Valores

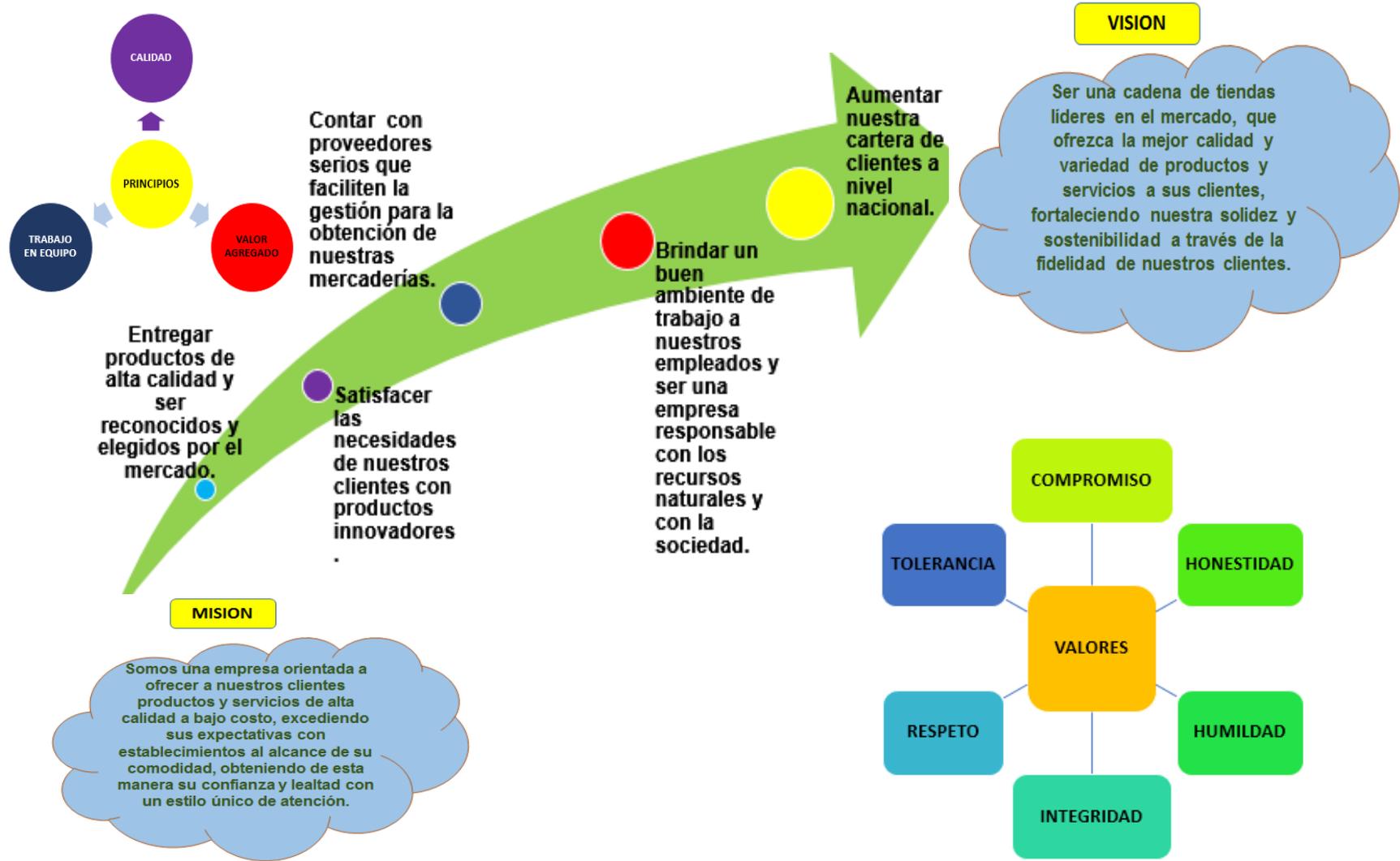
3.7 Mapa Estratégico

El mapa estratégico es una herramienta en la que se puede observar una visión macro de las estrategias en una organización, sus políticas, valores, principios, misión, visión y objetivos de la entidad.

Así como también, permite a la entidad y a sus miembros concentrar en una hoja lo que se debe hacer para alcanzar los objetivos planteados, lo cual facilita el entendimiento y compromiso de sus miembros, y por ende el desarrollo de estrategias más precisas, claras y medibles hacia el logro de dichos objetivos.

En el siguiente gráfico se detalla, el mapa estratégico, de Mundo Mágico de Mascota.

Mapa estratégico de Mundo Mágico de Mascotas



CAPÍTULO IV

4 DETERMINAR Y ANALIZAR LA ESTRUCTURA FINANCIERA DE MUNDO MAGICO DE LA MASCOTA

4.1 Análisis de las líneas de negocio

Se analizará las líneas de negocio que contribuyen al valor total de ventas en su participación de importancia por volumen y por rentabilidad.

Mundo Mágico de la Mascota se encuentra conformada de las siguientes líneas de negocio:

4.1.1 Mascotas

El negocio tiene varios tipos de mascotas, entre ellos, perros, gatos, peces, conejos y hámster, la variedad de especies busca satisfacer las distintas necesidades y preferencias de los clientes, entregando siempre animales sanos y con todas las vacunas, existen varios locales que ofrecen los mismos productos antes mencionados, sin embargo la confiabilidad en el estado de salud del animal y haberle colocado todas las vacunas hace la diferencia El negocio ofrece:

- ✓ **Canarios:** de varios colores y con hermosos cantos.



Figura 47 Canarios

- ✓ **Perros:** De distintas razas de acuerdo al requerimiento de cada familia.



Figura 48 Perros

- ✓ **Gatos:** De varias razas y colores.



Figura 49 Gatos

- ✓ **Hámsters:** De varios colores.



Figura 50 Hámsters

- ✓ **Conejos:** De varios colores y especies.



Figura 51 Conejos

4.1.2 Alimento para mascotas

Las marcas en alimentos para mascotas que poseen las diferentes tiendas que conforman mundo mágico de la mascota son procan, pedigree, pro plan, buen can, entre otros, son accesibles para varios tipos de clientes, lo que genera que se amplíe la capacidad de compra de todos los visitantes. Nos diferenciamos por el bajo costo de los productos y la diversidad de calidad de acuerdo a los requerimientos de los clientes.

La mayoría de los clientes buscan productos de calidad y a bajo costo además del bienestar de sus mascotas ya que de esto dependerá la compra de un producto y eso es lo que se busca satisfacer.

- ✓ **Marcas importadas:** Con mayor calidad y nutrición para la mascota, pero con precios elevados.



Figura 52 Alimento importado

- ✓ **Marcas nacionales:** Productos de calidad menor, con buena nutrición y precios accesibles.



Figura 53 Alimento nacional

4.1.3 Accesorios, juguetes y ropa

Existe varios productos dentro de esta línea de negocio que sirven para embellecer más a las mascotas, entre ellas están: juguetes para todos los tamaños de mascotas, vinchas, zapatos, gorros, camas, casas y ropa en general.

Estos productos son variados y de calidad que a comparación de la competencia están al alcance de todos sus clientes.



Figura 54 Accesorios, juguetes y ropa

✓ **Collares y cadenas:** para paseo y para decoración.



Figura 55 Collares y cadenas

- ✓ **Accesorios de belleza:** Sirven para embellecer la mascota.



Figura 56 Accesorios de belleza

- ✓ **Ropa:** Son diseños llamativos, pueden servir como disfraces, son utilizados de acuerdo a las preferencias de los clientes.



Figura 57 Ropa

- ✓ **Juguetes:** Tiene variedad de modelos y formas.



Figura 58 Juguetes

4.1.4 Servicio veterinario

El servicio consiste en brindar chequeos médicos, vacunación, desparasitación, cirugías, entre otros, el servicio es brindado por un profesional en la materia que garantiza el bienestar de la mascota.



Figura 59 Servicio Veterinario

4.1.5 Servicio de peluquería canina

El servicio se lo ofrece solo en uno de los locales y se ofrece varios diseños.



Figura 60 Peluquería canina

4.2 Análisis de los ingresos vs gastos de “Mundo Mágico de Mascotas”.

Se va a analizar el valor de ingresos por sucursal y por producto o servicio de la empresa, al igual que los gastos que se haya generado por su actividad.

4.2.1 Ventas de productos y servicios.

La empresa realiza ventas promedio al año de \$1'767.381,70, distribuidos por producto y por sucursal de la siguiente manera:

Tabla 2
Ingresos promedio por producto

PRODUCTO	Ingresos	Porcentajes
Mascotas	\$ 545.370,15	30,86%
Alimentos	\$ 720.840,35	40,79%
Accesorios, juguetes y ropa	\$ 380.456,82	21,53%
Servicio Veterinario	\$ 89.628,59	5,07%
Servicio de peluquería canina	\$ 31.085,79	1,75%
TOTAL	\$ 1.767.381,70	100%

Fuente: Mundo Mágico de la Mascota

El producto más relevante en las ventas es alimentos con una participación del 40,79% debido a que la empresa ha tenido un crecimiento constante en el mercado y ha sabido promocionar este producto, además de ser el más necesario.

Tabla 3
Ingresos promedios por sucursal

Sucursal	Ingresos	Porcentajes
El Labrador	\$ 412.645,44	23,35%
C.C. El Recreo	\$ 354.680,40	20,07%
C.C. Ventura Mall	\$ 194.197,40	10,99%
C.C. El Bosque	\$ 199.323,03	11,28%
C.C. San Luis	\$ 205.879,35	11,65%
C.C. Quicentro Sur	\$ 400.656,08	22,66%
TOTAL	\$ 1'767.381,70	100%

Fuente: Mundo Mágico de la Mascota

La sucursal El Labrador aporta con un 23,35%, el C. C. Quicentro Sur el 22,66% y el C. C. El Recreo el 20,07%. El sur a pesar de que las sucursales son nuevas mueve el 42,73%, porque la mayor población de la ciudad se encuentra en este sector y además se maneja mayor efectivo.

Tabla 4
Ingresos promedio por producto y sucursal

Producto	EI	%	C.C. EI	%	C.C.	%	C.C. EI	%	C.C. San	%	C.C.	%
	Labrador		Recreo		Ventura		Bosque		Luis		Quicentro	
					Mall						Sur	
Mascotas	\$ 129.830,15	31,46	\$ 98.463,25	27,76	\$ 67.562,67	34,79	\$ 54.945,59	27,57	\$ 78.734,20	38,24	\$ 115.834,29	28,91
Alimentos	\$ 158.467,90	38,40	\$ 160.456,35	45,24	\$ 64.067,53	32,99	\$ 88.543,12	44,42	\$ 98.632,45	47,91	\$ 150.673,00	37,61
Accesorios juguetes y ropa	\$ 88.547,39	21,46	\$ 67.563,21	19,05	\$ 62.567,20	32,22	\$ 55.834,32	28,01	\$ 28.512,70	13,85	\$ 77.432,00	19,33
Servicio veterinario	\$ 35.800,00	8,68	\$ 28.197,59	7,95							\$ 25.631,00	6,40
Servicio de peluquería canina											\$ 31.085,79	7,75
TOTAL	\$ 412.645,44	100	\$ 354.680,40	100	\$ 194.197,40	100	\$ 199.323,03	100	\$ 205.879,35	100	\$ 400.656,08	100

Fuente: Mundo Mágico de la Mascota

Analizando los valores se evidencia que en todas las sucursales, el ingreso más relevante es por ventas de alimentos, sin embargo en la sucursal del C. C. Ventura Mall, la venta más significativa es por mascotas. En conclusión el alimento es el producto que más adquieren las familias.

4.2.2 Gastos de la empresa.

Se analizara los gastos promedios que tiene la empresa, distribuidos de la siguiente manera:

Tabla 5
Gastos promedios de “Mundo Mágico de la Mascota”

CONCEPTO	VALOR	PORCENTAJE
Sueldos, Salarios y demás remuneraciones	\$ 70.905,94	19,41%
Aportes al Seguro Social (incluido Fondo de Reserva)	\$ 12.973,64	3,55%
Beneficios Sociales e indemnizaciones	\$ 11.526,99	3,16%
Comisiones y dietas a personas naturales	\$ 8.688,63	2,38%
Mantenimiento y Reparaciones	\$ 17.974,25	4,92%
Arrendamiento de bienes inmuebles	\$ 63.245,19	17,31%
Promoción y Publicidad	\$ 13.164,07	3,60%
Combustibles	\$ 5.777,41	1,58%
Seguros y reaseguros (primas y cesiones)	\$ 4.004,70	1,10%
Suministros y materiales	\$ 16.452,99	4,50%
Gastos de Gestión (agasajos a dueños, trabajadores y clientes) 2%	\$ 4.508,84	1,23%
Gastos de Viaje	\$ 7.998,62	2,19%
Agua, energía, luz y telecomunicaciones	\$ 7.139,65	1,95%
Impuestos, contribuciones y otros	\$ 221,70	0,06%
Depreciación de activos fijos	\$ 12.032,87	3,29%
Amortizaciones	\$ 7.119,49	1,95%

CONTINUA 

Otros gastos (locales)	\$ 13.026,47	2,59%
IVA que se carga al gasto	\$ 10.471,62	2,87%
Servicios Públicos	\$ 11.497,51	3,16%
Pago por otros servicios	\$ 62.342,46	17,07%
Intereses bancarios	\$ 4.202,68	1,15%
TOTAL GASTOS OPERATIVOS	\$ 365.275,72	100%

Fuente: Mundo Mágico de la Mascota

4.2.2.1 Sueldos Salarios y demás remuneraciones

El rubro más fuerte en gastos es el de sueldos, salarios y demás remuneraciones con un 19,41%. Estos rubros se dividen de la siguiente manera:

Tabla 6

Sueldos, Salarios y demás remuneraciones por sucursal

SUCURSAL	SUELDO	RECURSO HUMANO					%
		GERENTE	VETERINARIO	PELUQUERO	CONTADOR	VENDEDORES	
EL LABRADOR	\$ 32.577,60	\$ 13.200,00	\$ 7.440,00		\$ 6.600,00	\$ 5.337,60	45,94%
C.C. EL RECREO	\$ 5.337,60					\$ 5.337,60	7,53%
C.C. VENTURA MALL	\$ 5.337,60					\$ 5.337,60	7,53%
C.C. EL BOSQUE	\$ 5.337,60					\$ 5.337,60	7,53%
C.C. SAN LUIS SHOPPING	\$ 5.337,60					\$ 5.337,60	7,53%
C.C. QUICENTRO SUR	\$ 16.977,60		\$ 7.440,00	\$ 4.200,00		\$ 5.337,60	23,94%
TOTAL	\$ 70.905,94	\$ 13.200,00	\$ 14.880,00	\$ 4.200,00	\$ 6.600,00	\$ 32.025,60	100%
		18,62%	20,99%	5,92%	9,31%	45,17%	

Fuente: Mundo Mágico de la Mascota

El 45,17% del gasto se encuentra en el rubro sueldos y salarios de vendedores, sin embargo en la sucursal El Labrador, este rubro se incrementa en 45,94% debido a que esta el personal ejecutivo y administrativo del giro del negocio y el costo lo asume solo esta sucursal.

4.2.2.2 Aportes al seguro social (incluido fondo de reserva) y beneficios sociales e indemnizaciones

La empresa cumple con la obligación de la afiliación a la seguridad social y brinda a sus empleados la prestación y servicio de esta institución.

4.2.2.3 Comisiones y dietas a personas naturales

La empresa motiva la eficiencia de sus trabajadores con reconocimientos económicos, los mismos que son un gasto y representa el 2,38% del total del gasto.

4.2.2.4 Mantenimiento y reparaciones

La empresa es responsable del mantenimiento y reparación que implica el giro del negocio por lo que representa a la empresa un 4,92% del total del gasto.

4.2.2.5 Arrendamiento de bienes inmuebles

Es el segundo rubro más relevante del gasto con un 17,31%. Estos rubros se dividen de la siguiente manera:

Tabla 7

Arrendamiento de bienes inmuebles

SUCURSAL	ARRIENDO	%
EL LABRADOR	\$ 10.320,00	16,32%
C.C. EL RECREO		0%
C.C. VENTURA MALL	\$ 15.365,16	24,30%
C.C. EL BOSQUE	\$ 11.760,00	18,59%
C.C. SAN LUIS SHOPPING	\$ 13.200,00	20,87%
C.C.QUICENTRO SUR	\$ 12.600,00	19,92%
TOTAL	\$ 63.245,19	100%

Fuente: Mundo Mágico de la Mascota

El 24,30% del gasto se encuentra en el rubro de arrendamiento de bienes inmuebles del C.C. Ventura Mall, porque el lugar donde está ubicada la sucursal es de alta plusvalía y resulta muy costoso, sin embargo representa un gasto elevado asumida por la empresa que no compensa los ingresos debido al nuevo C. C. Scala que cubre Cumbayá y Tumbaco por su gran magnitud, esta situación reduce los ingresos de la sucursal.

4.2.3 Promoción y publicidad

La empresa tiene la seguridad que su promoción y publicidad genera mayores ingresos, por lo que representa un 3,60% del total del gasto.

4.2.3.1 Combustibles

La empresa está implementando el servicio de entrega a domicilio por lo que gasta un 1,58%, en los próximos años podría incrementarse este porcentaje si hay la aceptación de los clientes.

4.2.3.2 Seguros y reaseguros

La empresa tiene asegurados los bienes que son parte del giro del negocio y esto le representa un gasto del 1,10% del gasto total.

4.2.3.3 Suministros y materiales

La empresa requiere suministros y materiales para el giro del negocio, este gasto representa 4,50% del gasto total.

4.2.3.4 Gastos de gestión

La empresa realiza varias gestiones para su permanencia en el mercado y este rubro significa para la empresa el 1,23% del gasto total.

4.2.3.5 Gastos de viaje

La empresa necesita buscar proveedores y nuevos clientes en otras ciudades y este rubro representa a la empresa un 2,19% del gasto total.

4.2.3.6 Agua, luz y telecomunicaciones

La empresa cumple con el pago de servicios básicos de sus locales comerciales y significa para la empresa el 1,95% del gasto total.

4.2.3.7 Impuestos, contribuciones y otros

La empresa cumple con su obligación del pago de impuestos y contribuciones de servicios que recibe de las diferentes instituciones.

4.2.3.8 Depreciación de activos fijos

El desgaste de los activos fijos que posee la empresa le genera un gasto del 3,29% del gasto total.

4.2.3.9 Amortizaciones

La empresa cumple al realizar amortizaciones de acuerdo a lo que indica las leyes del país y representa del gasto total el 1,95%.

4.2.3.10 Otros gastos

La empresa tiene rubros inesperados que no puede dejar de cumplir y representa para la empresa un 3,57% del gasto total.

4.2.3.11 IVA que se carga al gasto

El manejo contable le permite a la empresa cargar el IVA de ciertos productos o servicios al gasto, le representa a la empresa el 2,87% del gasto total de su giro de negocio.

4.2.3.12 Servicios públicos

La empresa gasta en servicios públicos el 3,16% del gasto total, estos servicios son necesarios para que la empresa mantenga el giro del negocio.

4.2.3.12 Pago por otros servicios

La empresa gasta en pago por otros servicios un 17,07%, del gasto total y se encuentra distribuido de la siguiente manera:

Tabla 8

Pago por otros servicios

CONCEPTO	GASTO	%
Entrega a domicilio	24875,50	57,01
Transporte de mascotas	18710,11	30,01
Servicios de taxi por trámites	12167,10	27,89
Premios de Sorteos	6589,75	15,10
TOTAL	62342,46	100,00

Fuente: Mundo Mágico de la Mascota

Analizando los valores se evidencia que el gasto más relevante en pago por otros servicios es de entrega a domicilio, un servicio que la empresa está implementando y ha tenido buena acogida por los clientes. Este gasto es asumido por la empresa para los clientes frecuentes.

4.2.3.13 Intereses bancarios

Los intereses que la empresa debe cubrir por sus obligaciones adquiridas representan el 1,15% del gasto total.

4.2.4 Ingresos vs gastos de la empresa

Los ingresos promedio que presenta “Mundo Mágico de la Mascota” ascienden en promedio a \$1`767.381,70, mientras que los gastos que genera por su giro de negocio ascienden a \$365.275,72, comparando estos rubros, se evidencia que los gastos generados se encuentran optimizados de manera eficiente de acuerdo al nivel de ingresos y por lo tanto no tiene ninguna dificultad al momento de cubrir sus gastos.

4.2.5 Ingresos Vs Costos

Los ingresos promedio que presenta “Mundo Mágico de la Mascota” ascienden en promedio a \$1`767.381,70, mientras que el costo de ventas promedio de la empresa asciende a \$1`380.864,98, comparando estos rubros, se evidencia que el costo de ventas con relación a los ingresos es muy elevado, no están optimizados eficientemente, generando una disminución en la utilidad de la empresa.

Tabla 9
Ingresos vs costos

PRODUCTO	Ingresos	%	Costo	%
Mascotas	\$ 545.370,15	30,86%	499.934,21	36,21%
Alimentos	\$ 720.840,35	40,79%	475.354,63	34,42%
Accesorios, juguetes y ropa	\$ 380.456,82	21,53%	298.126,32	21,59%
Servicio Veterinario	\$ 89.628,59	5,07%	78.814,07	5,71%
Servicio de peluquería canina	\$ 31.085,79	1,75%	28.635,75	2,07%
TOTAL	\$ 1.767.381,70	100%	1.380.864,98	100%

Fuente: Mundo Mágico de la Mascota

4.3 Análisis Financiero

El análisis financiero es una herramienta que permite interpretar y analizar los estados financieros, esta evaluación se puede realizar de dos maneras: análisis horizontal y análisis vertical.

4.3.1 Análisis horizontal y vertical

El análisis horizontal es una herramienta que se utiliza para comparar un período con otro y observar el comportamiento en porcentaje de la variación. El análisis vertical ayuda a los directivos a conocer la estructura y composición de los estados financieros en la empresa, y en porcentaje como se encuentra distribuido el activo, pasivo y patrimonio.

4.3.2.1 Análisis horizontal y vertical del Balance de Resultados

Se realiza el análisis horizontal y vertical del Balance de Resultados de “Mundo Mágico de la mascota”, con el objetivo de analizar cada una de las cuentas que influyen en las variaciones que presenta la utilidad de la empresa.

Tabla 10
Estado de Resultados

	2009	2010	2011	2012	2013	2014
VENTAS NETAS	\$ 1.252.129,76	\$ 1.550.995,66	\$ 1.653.334,38	\$ 1.733.159,40	\$ 2.053.098,69	\$ 2.361.572,29
- COSTO DE VENTAS	\$ 1.094.882,31	\$ 1.302.084,87	\$ 1.286.304,11	\$ 1.329.398,85	\$ 1.588.281,34	\$ 1.684.238,37
- DEPRECIACIONES	\$ 8.325,44	\$ 9.539,69	\$ 13.115,73	\$ 10.729,76	\$ 15.747,97	\$ 14.738,64
= UTILIDAD BRUTA	\$ 148.922,01	\$ 239.371,10	\$ 353.914,54	\$ 393.030,79	\$ 449.069,38	\$ 662.595,28
- GASTOS OPERATIVOS	\$ 105.362,16	\$ 133.915,79	\$ 191.320,15	\$ 317.087,64	\$ 367.301,56	\$ 489.582,07
- AMORTIZACIONES	\$ 0,00	\$ 10.994,16	\$ 21.988,32	\$ 3.137,98	\$ 0,00	\$ 6.596,50
= UTILIDAD OPERATIVA	\$ 43.559,85	\$ 94.461,15	\$ 140.606,07	\$ 72.805,17	\$ 81.767,82	\$ 166.416,71
- OTROS EGRESOS	\$ 56.722,64	\$ 64.778,86	\$ 89.949,61	\$ 34.144,81	\$ 49.873,36	\$ 113.871,91
-OTROS EGRESOS NO OPERATIVOS	\$ 18.338,87	\$ 13.858,97	\$ 12.507,08	\$ 14.556,35	\$ 3.568,44	\$ 0,00
UTILIDAD ANTES DE EMPLEADOS E IMPUESTOS	-\$ 31.501,66	\$ 15.823,32	\$ 38.149,38	\$ 24.104,01	\$ 28.326,02	\$ 52.544,80
- PARTICIPACION EMPLEADOS	\$ 0,00	\$ 2.373,50	\$ 5.722,41	\$ 3.615,60	\$ 4.248,90	\$ 7.881,72
- IMPUESTOS	\$ 0,00	\$ 3.362,46	\$ 8.106,74	\$ 5.122,10	\$ 6.019,28	\$ 11.165,77
= UTILIDAD NETA	-\$ 31.501,66	\$ 10.087,37	\$ 24.320,23	\$ 15.366,31	\$ 18.057,84	\$ 33.497,31

Fuente: Mundo Mágico de Mascotas

Tabla 11
Análisis vertical del Estado de Resultados

	2009	%	2010	%	2011	%	2012	%	2013	%	2014	%
VENTAS NETAS	\$ 1.252.129,76	100,00	\$ 1.550.995,66	100,00	\$ 1.653.334,38	100,00	\$ 1.733.159,40	100,00	\$ 2.053.098,69	100,00	\$ 2.361.572,29	100,00
- COSTO DE VENTAS	\$ 1.094.882,31	87,44	\$ 1.302.084,87	83,95	\$ 1.286.304,11	77,80	\$ 1.329.398,85	76,70	\$ 1.588.281,34	77,36	\$ 1.684.238,37	71,32
- DEPRECIACIONES	\$ 8.325,44	0,66	\$ 9.539,69	0,62	\$ 13.115,73	0,79	\$ 10.729,76	0,62	\$ 15.747,97	0,77	\$ 14.738,64	0,62
= UTILIDAD BRUTA	\$ 148.922,01	11,89	\$ 239.371,10	15,43	\$ 353.914,54	21,41	\$ 393.030,79	22,68	\$ 449.069,38	21,87	\$ 662.595,28	28,06
- GASTOS OPERATIVOS	\$ 105.362,16	8,41	\$ 133.915,79	8,63	\$ 191.320,15	11,57	\$ 317.087,64	18,30	\$ 367.301,56	17,89	\$ 489.582,07	20,73
- AMORTIZACIONES	\$ 0,00		\$ 10.994,16		\$ 21.988,32		\$ 3.137,98	0,18	\$ 0,00	0	\$ 6.596,50	0,28
= UTILIDAD OPERATIVA	\$ 43.559,85	3,48	\$ 94.461,15	6,09	\$ 140.606,07	8,5	\$ 72.805,17	4,20	\$ 81.767,82	3,98	\$ 166.416,71	7,05
- OTROS EGRESOS	\$ 56.722,64	4,53	\$ 64.778,86	4,18	\$ 89.949,61	5,44	\$ 34.144,81	1,97	\$ 49.873,36	2,43	\$ 113.871,91	4,82
-OTROS EGRESOS NO OPERATIVOS	\$ 18.338,87	1,46	\$ 13.858,97	0,89	\$ 12.507,08	0,76	\$ 14.556,35	0,84	\$ 3.568,44	0,17	\$ 0,00	0
UTILIDAD ANTES DE EMPLEADOS E IMPUESTOS	-\$ 31.501,66	-2,52	\$ 15.823,32	1,02	\$ 38.149,38	2,31	\$ 24.104,01	1,39	\$ 28.326,02	1,38	\$ 52.544,80	2,22
- PARTICIPACION EMPLEADOS	\$ 0,00	0	\$ 2.373,50	0,15	\$ 5.722,41	0,35	\$ 3.615,60	0,21	\$ 4.248,90	0,21	\$ 7.881,72	0,33
- IMPUESTOS	\$ 0,00	0	\$ 3.362,46	0,22	\$ 8.106,74	0,49	\$ 5.122,10	0,30	\$ 6.019,28	0,29	\$ 11.165,77	0,47
= UTILIDAD NETA	-\$ 31.501,66	-2,52	\$ 10.087,37	0,65	\$ 24.320,23	1,47	\$ 15.366,31	0,89	\$ 18.057,84	0,88	\$ 33.497,31	1,42

Fuente: Mundo Mágico de Mascotas

Tabla 12
Análisis horizontal del Estado de Resultados

	2009	2010	2011	2012	2013	2014
VENTAS NETAS	\$ 1.252.129,76	\$ 1.550.995,66	\$ 1.653.334,38	\$ 1.733.159,40	\$ 2.053.098,69	\$ 2.361.572,29
		23,86%	6,60%	4,83%	18,46%	15,03%
- COSTO DE VENTAS	\$ 1.094.882,31	\$ 1.302.084,87	\$ 1.286.304,11	\$ 1.329.398,85	\$ 1.588.281,34	\$ 1.684.238,37
		18,92%	-1,21%	3,35%	19,47%	6,04%
- DEPRECIACIONES	\$ 8.325,44	\$ 9.539,69	\$ 13.115,73	\$ 10.729,76	\$ 15.747,97	\$ 14.738,64
		14,58%	37,49%	-18,19%	46,77%	-6,41%
= UTILIDAD BRUTA	\$ 148.922,01	\$ 239.371,10	\$ 353.914,54	\$ 393.030,79	\$ 449.069,38	\$ 662.595,28
		60,74%	47,85%	11,05%	14,26%	47,55%
- GASTOS OPERATIVOS	\$ 105.362,16	\$ 133.915,79	\$ 191.320,15	\$ 317.087,64	\$ 367.301,56	\$ 489.582,07
		27,10%	42,87%	65,74%	15,84%	33,29%
- AMORTIZACIONES		\$ 10.994,16	\$ 21.988,32	\$ 3.137,98	\$ 0,00	\$ 6.596,50
			100,00%	-85,73%	-100,00%	
= UTILIDAD OPERATIVA	\$ 43.559,85	\$ 94.461,15	\$ 140.606,07	\$ 72.805,17	\$ 81.767,82	\$ 166.416,71
		116,85%	48,85%	-48,22%	12,31%	103,52%
- OTROS EGRESOS	\$ 56.722,64	\$ 64.778,86	\$ 89.949,61	\$ 34.144,81	\$ 49.873,36	\$ 113.871,91
		14,20%	38,86%	-62,04%	46,06%	128,32%
-OTROS EGRESOS NO OPERATIVOS	\$ 18.338,87	\$ 13.858,97	\$ 12.507,08	\$ 14.556,35	\$ 3.568,44	\$ 0,00
		-24,43%	-9,75%	16,38%	-75,49%	-100,00%
UTILIDAD ANTES DE EMPLEADOS E IMPUESTOS	-\$ 31.501,66	\$ 15.823,32	\$ 38.149,38	\$ 24.104,01	\$ 28.326,02	\$ 52.544,80
		-150,23%	141,10%	-36,82%	17,52%	85,50%

CONTINUA 

- PARTICIPACION EMPLEADOS		\$ 2.373,50	\$ 5.722,41	\$ 3.615,60	\$ 4.248,90	\$ 7.881,72
			141,10%	-36,82%	17,52%	85,50%
- IMPUESTOS		\$ 3.362,46	\$ 8.106,74	\$ 5.122,10	\$ 6.019,28	\$ 11.165,77
			141,10%	-36,82%	17,52%	85,50%
= UTILIDAD NETA	-\$ 31.501,66	\$ 10.087,37	\$ 24.320,23	\$ 15.366,31	\$ 18.057,84	\$ 33.497,31
		-132,02%	141,10%	-36,82%	17,52%	85,50%

Fuente: Mundo Mágico de Mascotas

VENTAS NETAS:

Analizando el comportamiento de las ventas se observa que a través de los años han ido aumentando, lo cual es bueno para la empresa porque se mantiene la aceptación de los productos que comercializa.

COSTO DE VENTAS:

Los costos de ventas al igual que las ventas han ido en aumento pero en el año 2011 tuvo una disminución de 1,21%, favorable para la empresa ya que al disminuir el costo sin que disminuya las ventas logra generar mayor utilidad a la empresa.

UTILIDAD BRUTA:

La utilidad que tiene la empresa a lo largo del tiempo ha ido en ascenso siendo esto favorable para la empresa ya que le permite tener buena liquidez y seguir avanzando.

GASTOS OPERATIVOS:

Los gastos operativos de la empresa han aumentado cada año, sin embargo en el año 2012 los gastos tuvieron un fuerte crecimiento del 65,74% que afecta a la utilidad.

UTILIDAD OPERATIVA:

La utilidad ha ido aumentando progresivamente pero cabe recalcar que en el año 2012 tuvo una fuerte caída del 48,22%, porque en ese año se incrementaron mucho los gastos operativos de la empresa, en los próximos años sigue el crecimiento progresivo.

OTROS EGRESOS Y OTROS EGRESOS NO OPERATIVOS:

Estos rubros de egresos son muy elevados con relación a la utilidad operativa generada, es importante que la empresa tome medidas en esta cuenta para mantener una utilidad estable para la empresa.

PARTICIPACION TRABAJADORES:

Aparece en el año 2010 debido a que la empresa el año anterior tuvo perdida, pero en los próximos años ha variado dependiendo de la utilidad.

IMPUESTOS:

Aparece en el 2010 debido a que la empresa tuvo perdida el año anterior por lo cual no generó impuestos a cancelar, en los próximos años ha ido variando de acuerdo a la utilidad de la empresa.

UTILIDAD NETA:

La empresa en el 2009 no genera utilidad debido a los excesivos egresos no operativos que generó, los próximos años ha tenido un aumento progresivo hasta llegar al año 2012 en el cual tiene una disminución 36,82%, por el aumento de los gastos operativos.

4.3.2.2 Análisis horizontal y vertical del Estado de Situación Financiera

Se realiza el análisis horizontal y vertical del Balance General de “Mundo Mágico de la mascota”, con el objetivo de analizar cada una de las cuentas que se requieren para financiar los costos de la empresa.

Tabla 13

Balance General

	2009	2010	2011	2012	2013	2014
CAJA – BANCOS	\$ 3.400,30	\$ 4.334,44	\$ 1.792,66	\$ 25.636,16	\$ 24.711,26	\$ 20.508,92
CUENTAS X COBRAR	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 10.321,67	\$ 14.755,92	\$ 43.550,32
INVENTARIOS	\$ 192.355,70	\$ 228.848,50	\$ 225.686,52	\$ 250.510,93	\$ 175.820,30	\$ 155.411,02
OTROS ACTIVOS CORRIENTES	\$ 11.652,33	\$ 41.715,06	\$ 36.586,82	\$ 22.672,85	\$ 22.201,90	\$ 27.847,10
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	\$ 207.408,33	\$ 274.898,00	\$ 264.066,00	\$ 309.141,61	\$ 237.489,38	\$ 247.317,36
+ Edificios, Instalaciones	\$ 81.543,55	\$ 81.543,55	\$ 81.543,55	\$ 81.543,55	\$ 81.543,55	\$ 81.543,55
+ Vehículos	\$ 23.500,00	\$ 23.500,00	\$ 23.500,00	\$ 23.500,00	\$ 23.500,00	\$ 23.500,00
+ Maquinaria, Equipos	\$ 12.495,23	\$ 19.284,23	\$ 20.687,63	\$ 26.406,43	\$ 27.462,88	\$ 29.086,48
+ Otros Activos Fijos				\$ 26.724,68	\$ 26.724,68	\$ 26.724,68
- Depreciación Acumulada	\$ 10.242,83	\$ 19.782,52	\$ 29.998,65	\$ 45.666,69	\$ 60.315,16	\$ 75.053,80
ACTIVO FIJO NETO	\$ 107.295,95	\$ 104.545,26	\$ 95.732,53	\$ 112.507,97	\$ 98.915,95	\$ 85.800,91

CONTINUA 

INVERSIONES DE LARGO PLAZO	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00
OTROS ACTIVOS	\$ 0,00	\$ 54.970,80	\$ 32.982,48	\$ 31.883,08	\$ 30.783,68	\$ 24.187,18
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	\$ 107.295,95	\$ 159.516,06	\$ 128.715,01	\$ 144.391,05	\$ 130.899,63	\$ 111.188,09
TOTAL ACTIVO	\$ 314.704,28	\$ 434.414,06	\$ 392.781,01	\$ 453.532,66	\$ 368.389,01	\$ 358.505,45
DEUDA BANCARIA CORTO PLAZO	\$ 30.192,56	\$ 7.729,90	\$ 7.216,35	\$ 23.849,38	\$ 45.970,50	\$ 35.970,50
PROVEEDORES	\$ 242.426,52	\$ 204.221,74	\$ 265.196,42	\$ 217.486,68	\$ 180.217,89	\$ 150.712,80
IMPUESTOS ACUM. X PAGAR	\$ 4.460,43					
OTRAS CUENTAS POR PAGAR	\$ 2.097,44	\$ 174.834,42	\$ 53.289,35	\$ 14.079,06	\$ 16.503,82	\$ 22.719,58
TOTAL PASIVO CORRIENTE	\$ 279.176,95	\$ 386.786,06	\$ 325.702,12	\$ 255.415,12	\$ 242.692,21	\$ 209.402,88
DEUDA BANCARIA LARGO PLAZO				\$ 122.099,93	\$ 22.782,02	\$ 15.407,02
TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 122.099,93	\$ 22.782,02	\$ 15.407,02
TOTAL PASIVO	\$ 279.176,95	\$ 386.786,06	\$ 325.702,12	\$ 377.515,05	\$ 265.474,23	\$ 224.809,90
CAPITAL SOCIAL (susc. y pag.)	\$ 35.527,33	\$ 47.628,00	\$ 67.078,89	\$ 76.017,61	\$ 102.914,78	\$ 133.695,55
TOTAL PATRIMONIO	\$ 35.527,33	\$ 47.628,00	\$ 67.078,89	\$ 76.017,61	\$ 102.914,78	\$ 133.695,55
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 314.704,28	\$ 434.414,06	\$ 392.781,01	\$ 453.532,66	\$ 368.389,01	\$ 358.505,45

Fuente: Mundo Mágico de Mascotas

Tabla 14
Análisis vertical del Balance General

	2009	%	2010	%	2011	%	2012	%	2013	%	2014	%
CAJA - BANCOS	\$ 3.400,30	1,08	\$ 4.334,44	1,00	\$ 1.792,66	0,46	\$ 25.636,16	5,65	\$ 24.711,26	6,71	\$ 20.508,92	5,72
CUENTAS X COBRAR	\$ 0,00	0	\$ 0,00	0	\$ 0,00	0	\$ 10.321,67	2,28	\$ 14.755,92	4,01	\$ 43.550,32	12,15
INVENTARIOS	\$ 192.355,70	61,12	\$ 228.848,50	52,68	\$ 225.686,52	57,46	\$ 250.510,93	55,24	\$ 175.820,30	47,73	\$ 155.411,02	43,35
OTROS ACTIVOS CORRIENTES	\$ 11.652,33	3,70	\$ 41.715,06	9,60	\$ 36.586,82	9,31	\$ 22.672,85	5	\$ 22.201,90	6,03	\$ 27.847,10	7,77
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	\$ 207.408,33	65,91	\$ 274.898,00	63,28	\$ 264.066,00	67,23	\$ 309.141,61	68,16	\$ 237.489,38	64,47	\$ 247.317,36	68,99
+ Edificios, Instalaciones	\$ 81.543,55	25,91	\$ 81.543,55	18,77	\$ 81.543,55	20,76	\$ 81.543,55	17,98	\$ 81.543,55	22,14	\$ 81.543,55	22,75
+ Vehículos	\$ 23.500,00	7,47	\$ 23.500,00	5,41	\$ 23.500,00	5,98	\$ 23.500,00	5,18	\$ 23.500,00	6,38	\$ 23.500,00	6,55
+ Maquinaria, Equipos	\$ 12.495,23	3,97	\$ 19.284,23	4,44	\$ 20.687,63	5,27	\$ 26.406,43	5,82	\$ 27.462,88	7,45	\$ 29.086,48	8,11
+ Otros Activos Fijos		0		0		0	\$ 26.724,68	5,89	\$ 26.724,68	7,25	\$ 26.724,68	7,45
- Depreciación Acumulada	\$ 10.242,83	3,25	\$ 19.782,52	4,55	\$ 29.998,65	7,64	\$ 45.666,69	10,07	\$ 60.315,16	16,37	\$ 75.053,80	20,94
ACTIVO FIJO NETO	\$ 107.295,95	34,09	\$ 104.545,26	24,07	\$ 95.732,53	24,37	\$ 112.507,97	24,81	\$ 98.915,95	26,85	\$ 85.800,91	23,93
INVERSIONES DE LARGO PLAZO	\$ 0,00	0	\$ 0,00	0	\$ 0,00	0	\$ 0,00	0	\$ 1.200,00	0,33	\$ 1.200,00	0,33
OTROS ACTIVOS	\$ 0,00	0	\$ 54.970,80	12,65	\$ 32.982,48	8,40	\$ 31.883,08	7,03	\$ 30.783,68	8,36	\$ 24.187,18	6,75
TOTAL ACTIVO NO			\$ 159.516,06		\$ 128.715,01		\$ 144.391,05		\$ 130.899,63		\$ 111.188,09	

CONTINUA



CORRIENTE	\$ 107.295,95	34,09		36,72		32,77		31,84		35,53		31,01
TOTAL ACTIVO	\$ 314.704,28	100,00	\$ 434.414,06	100,00	\$ 392.781,01	100,00	\$ 453.532,66	100,00	\$ 368.389,01	100,00	\$ 358.505,45	100,00
DEUDA BANCARIA CORTO PLAZO	\$ 30.192,56	9,59	\$ 7.729,90	1,78	\$ 7.216,35	1,84	\$ 23.849,38	5,26	\$ 45.970,50	12,48	\$ 35.970,50	10,03
PROVEEDORES	\$ 242.426,52	77,03	\$ 204.221,74	47,01	\$ 265.196,42	67,52	\$ 217.486,68	47,95	\$ 180.217,89	48,92	\$ 150.712,80	42,04
IMPUESTOS ACUM. X PAGAR	\$ 4.460,43	1,42		0		0		0		0		0
OTRAS CUENTAS POR PAGAR	\$ 2.097,44	0,67	\$ 174.834,42	40,25	\$ 53.289,35	13,57	\$ 14.079,06	3,10	\$ 16.503,82	4,48	\$ 22.719,58	6,34
TOTAL PASIVO CORRIENTE	\$ 279.176,95	88,71	\$ 386.786,06	89,04	\$ 325.702,12	82,92	\$ 255.415,12	56,32	\$ 242.692,21	65,88	\$ 209.402,88	58,41
DEUDA BANCARIA LARGO PLAZO		0		0		0	\$ 122.099,93	26,92	\$ 22.782,02	6,18	\$ 15.407,02	4,30
TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	\$ 0,00	0	\$ 0,00	0	\$ 0,00	0	\$ 122.099,93	26,92	\$ 22.782,02	6,18	\$ 15.407,02	4,30
TOTAL PASIVO	\$ 279.176,95	88,71	\$ 386.786,06	89,04	\$ 325.702,12	82,92	\$ 377.515,05	83,24	\$ 265.474,23	72,06	\$ 224.809,90	62,71
CAPITAL SOCIAL (susc. y pag.)	\$ 35.527,33	11,29	\$ 47.628,00	10,96	\$ 67.078,89	17,08	\$ 76.017,61	16,76	\$ 102.914,78	27,94	\$ 133.695,55	37,29
TOTAL PATRIMONIO	\$ 35.527,33	11,29	\$ 47.628,00	10,96	\$ 67.078,89	17,08	\$ 76.017,61	16,76	\$ 102.914,78	27,94	\$ 133.695,55	37,29
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 314.704,28	100,00	\$ 434.414,06	100,00	\$ 392.781,01	100,00	\$ 453.532,66	100,00	\$ 368.389,01	100,00	\$ 358.505,45	100,00

Fuente: Mundo Mágico de Mascotas

Tabla 15

Análisis horizontal del Balance General

	2009	2010	2011	2012	2013	2014
CAJA – BANCOS	\$ 3.400,30	\$ 4.334,44	\$ 1.792,66	\$ 25.636,16	\$ 24.711,26	\$ 20.508,92
		27,47%	-58,64%	1330,06%	-3,61%	-17,01%
CUENTAS X COBRAR	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 10.321,67	\$ 14.755,92	\$ 43.550,32
					42,96%	195,14%
INVENTARIOS	\$ 192.355,70	\$ 228.848,50	\$ 225.686,52	\$ 250.510,93	\$ 175.820,30	\$ 155.411,02
		18,97%	-1,38%	11,00%	-29,82%	-11,61%
OTROS ACTIVOS CORRIENTES	\$ 11.652,33	\$ 41.715,06	\$ 36.586,82	\$ 22.672,85	\$ 22.201,90	\$ 27.847,10
		258,00%	-12,29%	-38,03%	-2,08%	25,43%
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	\$ 207.408,33	\$ 274.898,00	\$ 264.066,00	\$ 309.141,61	\$ 237.489,38	\$ 247.317,36
		32,54%	-3,94%	17,07%	-23,18%	4,14%
+ Edificios, Instalaciones	\$ 81.543,55	\$ 81.543,55	\$ 81.543,55	\$ 81.543,55	\$ 81.543,55	\$ 81.543,55
		0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
+ Vehículos	\$ 23.500,00	\$ 23.500,00	\$ 23.500,00	\$ 23.500,00	\$ 23.500,00	\$ 23.500,00
		0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
+ Maquinaria, Equipos	\$ 12.495,23	\$ 19.284,23	\$ 20.687,63	\$ 26.406,43	\$ 27.462,88	\$ 29.086,48

CONTINUA



		54,33%	7,28%	27,64%	4,00%	5,91%
+ Otros Activos Fijos				\$ 26.724,68	\$ 26.724,68	\$ 26.724,68
					0,00%	0,00%
- Depreciación Acumulada	\$ 10.242,83	\$ 19.782,52	\$ 29.998,65	\$ 45.666,69	\$ 60.315,16	\$ 75.053,80
		93,14%	51,64%	52,23%	32,08%	24,44%
ACTIVO FIJO NETO	\$ 107.295,95	\$ 104.545,26	\$ 95.732,53	\$ 112.507,97	\$ 98.915,95	\$ 85.800,91
		-2,56%	-8,43%	17,52%	-12,08%	-13,26%
INVERSIONES DE LARGO PLAZO	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00
						0,00%
OTROS ACTIVOS	\$ 0,00	\$ 54.970,80	\$ 32.982,48	\$ 31.883,08	\$ 30.783,68	\$ 24.187,18
			-40,00%	-3,33%	-3,45%	-21,43%
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	\$ 107.295,95	\$ 159.516,06	\$ 128.715,01	\$ 144.391,05	\$ 130.899,63	\$ 111.188,09
		48,67%	-19,31%	12,18%	-9,34%	-15,06%
TOTAL ACTIVO	\$ 314.704,28	\$ 434.414,06	\$ 392.781,01	\$ 453.532,66	\$ 368.389,01	\$ 358.505,45
		38,04%	-9,58%	15,47%	-18,77%	-2,68%
DEUDA BANCARIA CORTO PLAZO	\$ 30.192,56	\$ 7.729,90	\$ 7.216,35	\$ 23.849,38	\$ 45.970,50	\$ 35.970,50
		-74,40%	-6,64%	230,49%	92,75%	-21,75%

CONTINUA



PROVEEDORES	\$ 242.426,52	\$ 204.221,74	\$ 265.196,42	\$ 217.486,68	\$ 180.217,89	\$ 150.712,80
		-15,76%	29,86%	-17,99%	-17,14%	-16,37%
IMPUESTOS ACUM. X PAGAR	\$ 4.460,43					
OTRAS CUENTAS POR PAGAR	\$ 2.097,44	\$ 174.834,42	\$ 53.289,35	\$ 14.079,06	\$ 16.503,82	\$ 22.719,58
		8235,61%	-69,52%	-73,58%	17,22%	37,66%
TOTAL PASIVO CORRIENTE	\$ 279.176,95	\$ 386.786,06	\$ 325.702,12	\$ 255.415,12	\$ 242.692,21	\$ 209.402,88
		38,55%	-15,79%	-21,58%	-4,98%	-13,72%
DEUDA BANCARIA LARGO PLAZO				\$ 122.099,93	\$ 22.782,02	\$ 15.407,02
					-81,34%	-32,37%
TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 122.099,93	\$ 22.782,02	\$ 15.407,02
					-81,34%	-32,37%
TOTAL PASIVO	\$ 279.176,95	\$ 386.786,06	\$ 325.702,12	\$ 377.515,05	\$ 265.474,23	\$ 224.809,90
		38,55%	-15,79%	15,91%	-29,68%	-15,32%
CAPITAL SOCIAL (susc. y pag.)	\$ 35.527,33	\$ 47.628,00	\$ 67.078,89	\$ 76.017,61	\$ 102.914,78	\$ 133.695,55
		34,06%	40,84%	13,33%	35,38%	29,91%
TOTAL PATRIMONIO	\$ 35.527,33	\$ 47.628,00	\$ 67.078,89	\$ 76.017,61	\$ 102.914,78	\$ 133.695,55

CONTINUA



		34,06%	40,84%	13,33%	35,38%	29,91%
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 314.704,28	\$ 434.414,06	\$ 392.781,01	\$ 453.532,66	\$ 368.389,01	\$ 358.505,45
		38,04%	-9,58%	15,47%	-18,77%	-2,68%

Fuente: Mundo Mágico de Mascotas

CAJA-BANCOS:

La cuenta ha tenido una variación fuerte en el año 2010, ya que disminuyó un 58,64%, y en el 2011 se elevó un 1330,06% en el cual se recupera de su falta de liquidez de años anteriores, esto por medio de financiamiento externo.

CUENTAS POR COBRAR:

Aparece en el año 2011, desde cuando la empresa empieza a generar crédito a sus clientes, esta cuenta se ha ido incrementando constantemente y en el año 2014 tienen un alza del 195,14%, esto podría ser preocupante para la empresa si no mantiene unas buenas políticas de cobro.

INVENTARIOS:

En años anteriores la empresa presenta inventarios altos que han ido disminuyendo, lo cual no preocupa a la empresa porque su un inventario cubre las necesidades de la empresa y en años anteriores había un exceso de inventario que representan gastos innecesarios para la empresa.

EDIFICIOS INSTALACIONES:

Esta cuenta se mantiene constante ya que la empresa es propietaria solo de uno de los locales y los demás son arrendados, desde ese entonces no ha adquirido más inmuebles.

VEHICULOS

Esta cuenta se mantiene constante debido a que la empresa no ha realizado más adquisiciones de vehículos.

MAQUINARIA Y EQUIPOS:

Esta cuenta ha tenido un aumento de año a año, porque la empresa está adquiriendo más equipos para el giro del negocio, lo cual enriquece el activo de la empresa y le permite obtener liquidez en cualquier momento.

OTROS ACTIVOS FIJOS:

Esta cuenta aparece en el año 2011 en el cual adquiere un nuevo activo fijo a través de financiamiento y se mantiene constante hasta el año 2014, ayudando a mejorar el activo de la empresa pero a la vez generando un pasivo a corto plazo.

DEPRECIACION ACUMULADA:

Esta cuenta ha ido creciendo a medida que la empresa ha incrementado sus activos fijos, ayudando a obtener el valor real de los activos fijos.

INVERSIONES A LARGO PLAZO:

Aparece en el año 2012, esta cuenta beneficia a la empresa debido a que permite incrementar su activo y respalda las obligaciones de la empresa al largo plazo.

OTROS ACTIVOS:

Aparece en el 2009 la adquisición de estos activos, esta cuenta ha ido disminuyendo con los años, sin embargo no afecta al activo de la empresa.

DEUDA BANCARIA CORTO PLAZO:

La empresa se maneja a través de financiamiento externo lo cual le genera beneficios porque con esto adquirió otros activos fijos y ayudo a la liquidez de la empresa incrementando su efectivo.

PROVEEDORES:

Al igual que la cuenta inventarios es variable de acuerdo a la necesidad de la empresa, y en los últimos años ha ido disminuyendo sin afectar a la empresa y generando menor endeudamiento.

IMPUESTOS ACUMULADOS POR PAGAR:

Aparece en el año 2009 porque la empresa mantenía deudas fiscales que fueron financiadas por el fisco y no pudieron ser cubiertas por la pérdida generada

en ese año, fueron terminadas en ese mismo año sin generar nueva deuda los años siguientes.

OTRAS CUENTAS POR PAGAR:

Esta cuenta es variable pero tuvo un incremento considerable en el 2010, la cual fue para aumentar otros activos corrientes y que han ido disminuyendo a través del tiempo.

DEUDA BANCARIA LARGO PLAZO:

Aparece en el año 2012 con el fin de incrementar la cuenta maquinaria y equipos y el efectivo y mejorar el activo de la empresa y su liquidez, los próximos años la cuenta ha ido disminuyendo de forma constante.

CAPITAL SOCIAL:

La empresa ha incrementado su capital año a año lo cual resulta bueno para la empresa ya que ayuda en su crecimiento y respalda las obligaciones que mantiene la empresa con terceros.

4.3.3 Razones Financieras.

Herramienta que ayuda a los directivos para tomar decisiones de inversión y financiamiento en la empresa, en base a las cifras reflejadas en los Estados Financieros.

4.3.3.1 Razones de liquidez.

Esta herramienta nos ayuda a juzgar la capacidad de la empresa para satisfacer sus obligaciones de corto plazo, además de tener una idea de la solvencia que tiene.

4.3.3.1.1 Razón Circulante:

Se considera la magnitud que tiene la empresa en cualquier instancia del tiempo y el dinero que posee para cumplir con sus obligaciones.

Fórmula:

$$\frac{\text{Activo circulante}}{\text{Pasivo circulante}}$$

Tabla 16

Razón Circulante

AÑO	RAZON CIRCULANTE	ANALISIS
2009	0,74	Se tiene \$0,74 en activos circulante para cubrir \$1 de pasivo circulante.
2010	0,71	Se tiene \$0,71 en activos circulante para cubrir \$1 de pasivo circulante.
2011	0,81	Se tiene \$0,81 en activos circulante para cubrir \$1 de pasivo circulante.
2012	1,21	Se tiene \$1,21 en activos circulante para cubrir \$1 de pasivo circulante.
2013	0,98	Se tiene \$0,98 en activos circulante para cubrir \$1 de pasivo circulante.
2014	1,18	Se tiene \$1,18 en activos circulante para cubrir \$1 de pasivo circulante.

Fuente: Mundo Mágico de la Mascota

Análisis:

La empresa tiene dificultades de cubrir sus obligaciones a corto plazo, menos en los años 2012 y 2014, sin embargo no son cifras que preocupen a la empresa, ya que se toma en cuenta en este índice solo los activos corrientes.

4.3.3.1.2 Prueba Ácida:

Ayuda a verificar la capacidad que tiene la empresa para cubrir sus obligaciones con su activo más líquido.

Fórmula:

$$\frac{\text{Activo Circulante} - \text{Inventario}}{\text{Pasivo Circulante}}$$

Tabla 17**Prueba ácida**

AÑO	PRUEBA ACIDA	ANALISIS
2009	0,05	Se tiene \$0,05 de activo circulante líquido para cubrir \$1 de pasivo circulante.
2010	0,12	Se tiene \$0,12 de activo circulante líquido para cubrir \$1 de pasivo circulante.
2011	0,12	Se tiene \$0,12 de activo circulante líquido para cubrir \$1 de pasivo circulante.
2012	0,23	Se tiene \$0,23 de activo circulante líquido para cubrir \$1 de pasivo circulante.

CONTINUA 

2013	0,25	Se tiene \$0,25 de activo circulante líquido para cubrir \$1 de pasivo circulante.
2014	0,44	Se tiene \$0,44 de activo circulante líquido para cubrir \$1 de pasivo circulante.

Fuente: Mundo Mágico de la Mascota

Análisis:

La empresa tiene dificultades de cubrir sus obligaciones a corto plazo con sus activos más líquidos en todos los años porque no tiene liquidez suficiente en sus activos, sin embargo no son cifras que preocupen a la empresa, ya que se toma en cuenta en este índice solo los activos corrientes líquidos.

4.3.3.1.3 Capital de trabajo:

Nos permite verificar la capacidad de la empresa para cubrir sus obligaciones corrientes con sus activos corrientes y además de seguir operando.

Fórmula:

Activo Circulante – Pasivo Circulante

Tabla 18

Capital de trabajo

AÑO	CAPITAL DE TRABAJO	ANALISIS
2009	-\$ 71.768,62	La empresa tiene -\$ 71.768,62, no cuenta con liquidez para operar.
2010	-\$ 111.888,06	La empresa tiene -\$ 111.888,06, no cuenta con liquidez para operar.
2011	-\$ 61.636,12	La empresa tiene -\$ 61.636,12, no

CONTINUA 

		cuenta con liquidez para operar.
2012	\$ 53.726,49	La empresa tiene \$ 53.726,49, de liquidez para operar.
2013	-\$ 5.202,83	La empresa tiene -\$ 5.202,83, no cuenta con liquidez para operar.
2014	\$ 37.914,48	La empresa tiene \$ 37.914,48, de liquidez para operar.

Fuente: Mundo Mágico de la Mascota

Análisis:

La capacidad de la empresa para seguir operando en el tiempo es negativa en casi todos los años, teniendo una recuperación en los años 2012 y 2014, lo cual nos genera una alerta pero no quiere decir que la empresa se encuentre en mal estado ya que el análisis en este índice es solo de los activos corrientes vs los pasivos corrientes.

4.3.3.2 Razones de actividad

Estas razones permiten medir la efectividad con que la empresa utiliza los recursos que dispone.

4.3.3.2.1 Multiplicador del capital:

Muestra la cantidad de apalancamiento que la empresa está utilizando para financiar sus activos y muestra la relación entre el valor de los activos y el valor de su patrimonio neto.

Fórmula:

$$\frac{\text{Activos Totales}}{\text{Patrimonio}}$$

Tabla 19
Multiplicador del Capital

AÑO	MULTIPLICADOR DEL CAPITAL	ANALISIS
2009	8,86	Se tiene \$8,86 de activos por cada dólar de patrimonio.
2010	9,12	Se tiene \$9,12 de activos por cada dólar de patrimonio.
2011	5,86	Se tiene \$5,86 de activos por cada dólar de patrimonio.
2012	5,97	Se tiene \$5,97 de activos por cada dólar de patrimonio.
2013	3,58	Se tiene \$3,58 de activos por cada dólar de patrimonio.
2014	2,68	Se tiene \$2,68 de activos por cada dólar de patrimonio.

Fuente: Mundo Mágico de la Mascota

Análisis:

La empresa mantiene un buen manejo de sus activos con respecto al patrimonio, lo cual es bueno porque fortalece el capital de la empresa.

4.3.3.2 Rotación de Cuentas por cobrar:

Nos permite medir la liquidez que puede generar para la empresa sus cuentas por cobrar.

Fórmula:

$$\frac{\text{Ventas}}{\text{Cuentas por cobrar}}$$

Tabla 20

Rotación de cuentas por cobrar

AÑO	ROTACION DE CUENTAS POR COBRAR	ANALISIS
2009	0	La empresa cobró sus créditos pendientes de pago y volvió a prestar el dinero 0 veces durante el año.
2010	0	La empresa cobró sus créditos pendientes de pago y volvió a prestar el dinero 0 veces durante el año.
2011	0	La empresa cobró sus créditos pendientes de pago y volvió a prestar el dinero 0 veces durante el año.
2012	167,92	La empresa cobró sus créditos pendientes de pago y volvió a prestar el dinero 167,92 veces durante el año.
2013	139,14	La empresa cobró sus créditos pendientes de pago y volvió a prestar el dinero 139,14 veces durante el año.
2014	54,23	La empresa cobró sus créditos pendientes de pago y volvió a prestar el dinero 54,23 veces durante el año.

Fuente: Mundo Mágico de la Mascota

Análisis:

La empresa empieza a generar cuentas por cobrar desde el año 2012 y mantiene un buen periodo de rotación de sus cuentas por cobrar a pesar que ha ido disminuyendo las veces que da crédito no es una situación de preocupación, al contrario genera mayores ingresos para la empresa.

4.3.3.2.3 Días de cuentas por cobrar:

Ayuda a medir la efectividad de la evaluación de la política de créditos y cobros de la empresa.

Fórmula:

$$\frac{365 \text{ días}}{\text{Rotación de CXC}}$$

Tabla 21

Días de cuentas por cobrar

AÑO	DIAS DE CUENTAS POR COBRAR	ANALISIS
2009	0	La empresa cobra sus ventas a crédito en 0 días.
2010	0	La empresa cobra sus ventas a crédito en 0 días.
2011	0	La empresa cobra sus ventas a crédito en 0 días.
2012	2,17	La empresa cobra sus ventas a crédito en 2,17 días.
2013	2,62	La empresa cobra sus ventas a crédito en 2,62 días.
2014	6,73	La empresa cobra sus ventas a crédito en 6,73 días.

Fuente: Mundo Mágico de la Mascota

Análisis:

La política de cobro que mantiene la empresa es eficiente porque le permite transformarlo en líquido de una manera inmediata por su periodo de cobro, esto es beneficioso a la empresa porque le permite mantenerse líquida para cubrir sus obligaciones y generar utilidades.

4.3.3.2.4 Rotación de Cuentas por Pagar:

Nos permite calcular las veces en que las cuentas por pagar se convierten en efectivo durante un año.

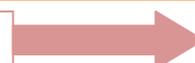
Fórmula:

$$\frac{\text{Gastos Operacionales}}{\text{Cuentas por pagar}}$$

Tabla 22**Rotación de cuentas por pagar**

AÑO	ROTACION DE CUENTAS POR PAGAR	ANALISIS
2009	0,8	La empresa paga sus deudas pendientes de pago y volvió a comprar 0,8 veces durante el año.
2010	1,1	La empresa paga sus deudas pendientes de pago y volvió a comprar 1,1 veces durante el año.
2011	1,2	La empresa paga sus deudas pendientes

CONTINUA



		de pago y volvió a comprar 1,2 veces durante el año.
2012	1,7	La empresa paga sus deudas pendientes de pago y volvió a comprar 1,7 veces durante el año.
2013	2,4	La empresa paga sus deudas pendientes de pago y volvió a comprar 2,4 veces durante el año.
2014	4,1	La empresa paga sus deudas pendientes de pago y volvió a comprar 4,1 veces durante el año.

Fuente: Mundo Mágico de la Mascota

Análisis:

La rotación que mantiene la empresa de sus cuentas por pagar son eficientes ya que le permite a la empresa proveerse de sus productos sin afectar a la empresa en cuanto a endeudamiento.

4.3.3.2.5 Días de Cuentas por pagar:

Permite conocer las políticas de pago de la empresa.

Fórmula:

$$\frac{365 \text{ días}}{\text{Rotación de CXP}}$$

Tabla 23

Días de cuentas por pagar

AÑO	DÍAS DE CUENTAS POR PAGAR	ANÁLISIS
2009	456	La empresa paga sus compras a crédito en 456 días.

CONTINUA 

2010	331	La empresa paga sus compras a crédito en 331 días.
2011	304	La empresa paga sus compras a crédito en 304 días.
2012	214	La empresa paga sus compras a crédito en 214 días.
2013	152	La empresa paga sus compras a crédito en 152 días.
2014	89	La empresa paga sus compras a crédito en 89 días.

Fuente: Mundo Mágico de la Mascota

Análisis:

La empresa mantiene políticas de pago eficientes que le permiten recuperar el dinero con anterioridad para tener la capacidad de cubrir sus obligaciones sin mayores complicaciones.

4.3.3.2.6 Razones de endeudamiento

Nos ayudará a medir la intensidad de toda la deuda de la empresa con relación a sus fondos, mide el porcentaje de fondos totales proporcionado por los acreedores.

4.3.3.2.7 Razón de Deudas Totales:

Nos permite medir la proporción de los activos aportados por los acreedores de la empresa.

Fórmula:

$$\frac{\text{Pasivos Totales}}{\text{Activos Totales}}$$

Tabla 24

Razón de deudas totales

AÑO	ROTACIÓN DE DEUDAS TOTALES	ANALISIS
2009	0,89	Se tiene \$0,89 de deuda por cada dólar de activos.
2010	0,89	Se tiene \$0,89 de deuda por cada dólar de activos.
2011	0,83	Se tiene \$0,83 de deuda por cada dólar de activos.
2012	0,83	Se tiene \$0,83 de deuda por cada dólar de activos.
2013	0,72	Se tiene \$0,72 de deuda por cada dólar de activos.
2014	0,63	Se tiene \$0,63 de deuda por cada dólar de activos.

Fuente: Mundo Mágico de la Mascota

Análisis:

En este índice podemos observar que la empresa tiene un buen aporte al adquirir sus activos por parte de los acreedores, esto es bueno para la empresa porque le permite aprovechar recursos externos para mejorar sus activos.

4.3.3.2.8 Razón de Deuda a Capital:

Ayuda a medir la proporción del patrimonio aportado por los acreedores de la empresa.

Fórmula:

$$\frac{\text{Pasivos Totales}}{\text{Patrimonio}}$$

Tabla 25
Razón de deuda a capital

ÑO	ROTACIÓN DE DEUDA A CAPITAL	ANÁLISIS
2009	7,86	Se tiene \$7,86 de deuda por cada dólar de patrimonio.
2010	8,12	Se tiene \$8,12 de deuda por cada dólar de patrimonio.
2011	4,86	Se tiene \$4,86 de deuda por cada dólar de patrimonio.
2012	4,97	Se tiene \$4,97 de deuda por cada dólar de patrimonio.
2013	2,58	Se tiene \$2,58 de deuda por cada dólar de patrimonio.
2014	1,68	Se tiene \$1,68 de deuda por cada dólar de patrimonio.

Fuente: Mundo Mágico de la Mascota

Análisis:

En el patrimonio hay una buena participación de los acreedores, esto es bueno para la empresa pero también podría provocar pérdidas a la empresa en caso de haber un sobreendeudamiento que no pueda ser cubierto.

4.3.3.3 Razones de Rendimiento

Nos permite medir el rendimiento de la empresa comparado con las distintas partidas del balance.

4.3.3.3.1 Rotación de activos

Indica la eficiencia con que la empresa utiliza sus activos para generar sus ventas.

Fórmula:

$$\frac{\text{Ventas}}{\text{Activos Totales}}$$

Tabla 26
Rotación de activos

AÑO	ROTACIÓN DE ACTIVOS	ANÁLISIS
2009	3,98	Por cada dólar de activos la empresa generó \$3,98 dólares en ventas.
2010	3,57	Por cada dólar de activos la empresa generó \$3,57 dólares en ventas.
2011	4,21	Por cada dólar de activos la empresa generó \$4,21 dólares en ventas.
2012	3,82	Por cada dólar de activos la empresa generó \$3,82 dólares en ventas.
2013	5,57	Por cada dólar de activos la empresa generó \$5,57 dólares en ventas.
2014	6,59	Por cada dólar de activos la empresa generó \$6,59 dólares en ventas.

Fuente: Mundo Mágico de la Mascota

Análisis:

Los activos de la empresa están siendo bien aprovechados para la generar ventas lo cual resulta muy bueno para la empresa ya que además de darles un buen uso a sus activos va a generar una buena utilidad a l empresa por medio de sus ventas.

4.3.3.3.2 Rendimiento sobre Activos (RSA)

Ayuda a medir el beneficio generado por el activo de la empresa, a mayor razón, mayor beneficio generado por el activo total, por tanto un valor más alto significa una situación más prospera para la empresa.

Fórmula:

$$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Activos Totales}} \times 100\%$$

Tabla 27

Rendimiento sobre activos

RENDIMIENTO		
AÑO	SOBRE ACTIVOS (RSA)	ANALISIS
2009	-10%	La empresa genera -10% de rentabilidad por cada dólar de activo, invertido en la empresa.
2010	3,64%	La empresa genera 3,64% de rentabilidad por cada dólar de activo, invertido en la empresa.
2011	9,71%	La empresa genera 9,71% de rentabilidad por cada dólar de activo, invertido en la empresa.
2012	5,31%	La empresa genera 5,31% de rentabilidad por cada dólar de activo, invertido en la empresa.
2013	7,69%	La empresa genera 7,69% de rentabilidad por cada dólar de activo, invertido en la

CONTINUA 

		empresa.
2014	14,66%	La empresa genera 14,66% de rentabilidad por cada dólar de activo, invertido en la empresa.

Fuente: Mundo Mágico de la Mascota

Análisis:

La rentabilidad que le proporcionan sus activos en variable ya que en el año 2009 debido a la pérdida que tuvo la empresa generó el -10% de rentabilidad un valor preocupante si hubiese sido constante, sin embargo la empresa se recupera progresivamente hasta llegar al 2014 con una rentabilidad del 14,66% que de seguir constante da a la empresa una visión próspera.

4.3.3.3 Rendimiento sobre Patrimonio (RSC):

Permite medir la rentabilidad que obtienen los accionistas de los fondos invertidos en la empresa.

Fórmula:

$$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Patrimonio}} \times 100\%$$

Tabla 28

Rendimiento sobre patrimonio

AÑO	RENDIMIENTO	ANÁLISIS
	SOBRE PATRIMONIO (RSC)	
2009	-88,67%	Por cada dólar de patrimonio la

CONTINUA 

		empresa genera -88,67% de rentabilidad.
2010	33,22%	Por cada dólar de patrimonio la empresa genera 33,22% de rentabilidad.
2011	56,87%	Por cada dólar de patrimonio la empresa genera 56,87% de rentabilidad.
2012	31,71%	Por cada dólar de patrimonio la empresa genera 31,71% de rentabilidad.
2013	27,52%	Por cada dólar de patrimonio la empresa genera 27,52% de rentabilidad.
2014	39,30%	Por cada dólar de patrimonio la empresa genera 39,30% de rentabilidad.

Fuente: Mundo Mágico de la Mascota

Análisis:

La empresa proporciona a través de este índice la tranquilidad a los accionistas de que su dinero está bien invertido porque las rentabilidades son relativamente buenas en todos los años a pesar de ser variables y tener una rentabilidad negativa en el 2009.

Todos los índices financieros objetos del análisis, respaldan los movimientos y valores presentados en los Estados Financieros de la empresa, que se encuentran dentro de este documento.

4.4 INFORME EJECUTIVO

En un periodo de 6 años de análisis la empresa tiene una trayectoria de 18 años de funcionamiento se observa que las ventas en el año 2014 se han incrementado en un 15,03% con relación al año anterior al igual que el costo de ventas que ha incrementado en un 6,04% con referencia al año anterior.

En los años anteriores se observa que la empresa tiene tendencia a crecer, pero cabe recalcar que en el 2010 ha tenido su mayor incremento de un 23,86%, este incremento puede ser consecuencia del aumento de sueldo en el salario mínimo lo cual permitió a los clientes adquirir los productos ofertados.

El menor porcentaje fue en el año 2012 con 4,83%, debido al incremento del costo de los valores importados, sin embargo la empresa aunque no tuvo mayor incremento de productos vendidos, tampoco se redujo las ventas.

A pesar de que las ventas son mayores que el costo de ventas, al analizarlo de manera vertical observamos que, constituye para el Estado de Resultados el 71,32% que es un valor muy significativo que a largo plazo podría ocasionar problemas, en cuanto a cubrir los gastos operativos y financieros de la empresa, y por esto la utilidad también será poco significativa.

La utilidad operacional al comparar con el año anterior se observa un incremento de 103,52%, sin embargo en el año 2012 disminuyó un 48,22%, debido a la reducción de sus ventas en ese año. El incremento que se observa no se presenta año a año, no obstante la tendencia se mantiene constante los dos últimos años, de continuar así, se convertiría en una empresa muy rentable y generadora de empleo.

La utilidad neta al igual que la operativa solo representa el 1,42% analizando de manera vertical, pero al verificar la variación con el año anterior se observa un considerable aumento, que puede generar una buena rentabilidad a la empresa.

En cuanto al análisis de años anteriores se puede observar una disminución considerable del 132,02%, que fue producido porque la empresa generó gastos adicionales que no fueron planificados y en el 2012 hubo otra disminución a causa de las ventas.

Al comparar el año 2013 con el 2014 se verifica una disminución en caja del 17,01% y un aumento de cuentas por cobrar del 195,14%, al analizar las dos cuentas en conjunto se puede verificar que las cuentas por cobrar son demasiado elevadas en comparación con caja, lo cual nos indica que en algún momento, si continúa la tendencia, la empresa estará sin efectivo necesario y puede ser consecuencia de que haya más ventas a crédito o que la empresa tiene problemas de cobro.

Al verificar las cuentas por cobrar en el último año de forma vertical, del total de los activos representa el 12,15% y caja solo el 5,72%, esta variación nos refleja un inconveniente de liquidez de la empresa ya que la mayor parte está concentrada en las cuentas por cobrar, sin embargo el efectivo podría ser el necesario.

Además en cuanto al activo se encuentra que el inventario representa un 43,35% y a pesar que año a año ha ido disminuyendo refleja que la empresa tiene un posible problema en cuanto a la previsión de las ventas.

Los activos fijos que poseen la empresa representan del valor total de activos un 43,35%, este rubro sirve como respaldo para convertirlos en efectivo en caso de ser necesario.

En cuanto a las otras cuentas por pagar han aumentado un 37,66% y proveedores han disminuido un 16,37%, pero a pesar de que proveedores ha disminuido se mantiene una deuda por otras cuentas por pagar que se encuentra en crecimiento, en el 2010 presenta un grave problema de endeudamiento debido a que otras cuentas por pagar tuvo un incremento de 8235,61%, si esta tendencia

se mantiene en la empresa en corto tiempo la empresa podría tener problemas de liquidez.

Si comparamos el pasivo total que representa un 62,71% con el patrimonio que representa un 37,29% del último año, se observa que el pasivo supera al patrimonio en cantidad considerable lo que muestra el alto endeudamiento que posee la empresa. En cuanto al patrimonio indica que la única cuenta es el capital, lo que indica claramente que la empresa tiene su patrimonio concentrado en el capital.

Al analizar todos los índices en conjunto, se identifica que la empresa se encuentra relativamente bien. Por el momento no tiene problemas de liquidez pero es probable que lo tenga si no mantiene la tendencia.

Su plazo de pago de deudas es mayor que el plazo de cobro de créditos, esto es importante para que la empresa pueda cubrir sus deudas, en lo cual no tiene problemas. Rota su activo varias veces lo cual puede generar un inventario innecesario y mayor endeudamiento.

La rentabilidad de la empresa es buena ya que representa para el 2014 un 14,66%, sin embargo no siempre ha estado en ascenso y se debe buscar formas de mejorar la rentabilidad para evitar pérdidas posteriores.

CAPÍTULO V

5 PROPUESTA DE GESTIÓN FINANCIERA PARA LA EMPRESA MUNDO MAGICO DE MASCOTAS

La empresa requiere de suma urgencia se realice una gestión financiera con el fin de lograr un nivel de utilidades acorde al giro del negocio para lo cual se elaboraran estrategias que impacten en el pérdidas y ganancias y de esta manera se refleje en los resultados.

5.1 LÍNEA DE NEGOCIO MASCOTAS



Figura 61 Mascotas

El costo del cachorro es elevado debido a que se lo adquiere en criadero para lo cual se realizará la siguiente estrategia:

- Disminuir el costo de ventas en un 20%, publicidad que la tienda adquiere cachorros de raza.

El sector gana en promedio el 15% de utilidad por su actividad económica con relación a las ventas y la empresa tiene solo 1,42% del total de ventas.

Aplicando la Gestión Financiera en el Estado de Pérdidas y Ganancias, el resultado de esta estrategia sería la siguiente:

Tabla 29

Propuesta mascotas

ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS

	2014		%
VENTAS NETAS		\$ 2.361.572,29	100,00
MASCOTAS	\$ 728.781,21		
ALIMENTO	\$ 963.285,34		
ACCESORIOS, JUGUETES Y ROPA	\$ 508.446,51		
SERVICIO VETERINARIO	\$ 119.731,71		
SERVICIO DE PELUQUERIA	\$ 41.327,52		
- COSTO DE VENTAS		\$ 1.562.265,83	66,15
MASCOTAS	\$ 487.890,17		
ALIMENTO	\$ 579.714,85		
ACCESORIOS, JUGUETES Y ROPA	\$ 363.627,06		
SERVICIO VETERINARIO	\$ 96.170,02		
SERVICIO DE PELUQUERIA	\$ 34.863,73		
- DEPRECIACIONES		\$ 14.738,64	0,62
= UTILIDAD BRUTA		\$ 784.567,82	33,22
- GASTOS OPERATIVOS		\$ 489.582,07	20,73
- AMORTIZACIONES		\$ 6.596,50	0,28
= UTILIDAD OPERATIVA		\$ 288.389,25	12,21
- OTROS EGRESOS		\$ 113.871,91	4,82
UTILIDAD ANTES DE EMPLEADOS E IMPUESTOS		\$ 174.517,34	7,39
- PARTICIPACION EMPLEADOS		\$ 7.881,72	0,33
- IMPUESTOS		\$ 11.165,77	0,47
= UTILIDAD NETA		\$ 155.469,85	6,58

5.2 LÍNEA DE NEGOCIO ACCESORIOS, JUGUETES Y ROPA



Figura 62 Accesorios, juguetes y ropa

Los accesorios, juguetes y ropa se los adquiere de empresas de mayor magnitud y no directamente de los artesanos que elaboran estos productos, para cual se realizará la siguiente estrategia:

- Disminuir un 15% el Costo de Ventas, localizando artesanos que realicen venta directa de estos productos y adquiriéndolos sin intermediarios.

Aplicando la Gestión Financiera en el Estado de Pérdidas y Ganancias, el resultado de esta estrategia sería la siguiente:

Tabla 30

Propuesta accesorios, juguetes y ropa

ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS

	2014	%
VENTAS NETAS		\$ 100,00
	2.361.572,29	
MASCOTAS	\$ 728.781,21	
ALIMENTO	\$ 963.285,34	
ACCESORIOS, JUGUETES Y ROPA	\$ 508.446,51	
SERVICIO VETERINARIO	\$ 119.731,71	
SERVICIO DE PELUQUERIA	\$ 41.327,52	
- COSTO DE VENTAS		\$ 69,01
	1.629.694,31	
MASCOTAS	\$ 609.862,71	

CONTINUA 

ALIMENTO	\$ 579.714,85	
ACCESORIOS, JUGUETES Y	\$ 309.083,00	
ROPA		
SERVICIO VETERINARIO	\$ 96.170,02	
SERVICIO DE PELUQUERIA	\$ 34.863,73	
- DEPRECIACIONES	\$ 14.738,64	0,62
= UTILIDAD BRUTA	\$ 717.139,34	30,37
- GASTOS OPERATIVOS	\$ 489.582,07	20,73
- AMORTIZACIONES	\$ 6.596,50	0,28
= UTILIDAD OPERATIVA	\$ 220.960,77	9,36
- OTROS EGRESOS	\$ 113.871,91	4,82
UTILIDAD ANTES DE EMPLEADOS	\$ 107.088,86	4,53
E IMPUESTOS		
- PARTICIPACION EMPLEADOS	\$ 7.881,72	0,33
- IMPUESTOS	\$ 11.165,77	0,47
= UTILIDAD NETA	\$ 88.041,37	3,73

5.1. LÍNEA DE NEGOCIO SERVICIO VETERINARIO



Figura 63 Veterinario

El servicio veterinario se ofrece únicamente en tres locales del país, cubriendo Norte, Centro y Sur de la ciudad, para lo cual se realizará la siguiente estrategia:

- Aumentar las ventas en un 30%, realizando campañas de protección y cuidado de las mascotas.

Aplicando la Gestión Financiera en el Estado de Pérdidas y Ganancias, el resultado de esta estrategia sería la siguiente:

Tabla 31

Propuesta servicio veterinario

ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS

	2014		%
VENTAS NETAS		\$ 2.397.491,80	100,00
MASCOTAS	\$ 728.781,21		
ALIMENTO	\$ 963.285,34		
ACCESORIOS, JUGUETES Y ROPA	\$ 508.446,51		
SERVICIO VETERINARIO	\$ 155.651,22		
SERVICIO DE PELUQUERIA	\$ 41.327,52		
- COSTO DE VENTAS		\$ 1.684.238,37	70,25
MASCOTAS	\$ 609.862,71		
ALIMENTO	\$ 579.714,85		
ACCESORIOS, JUGUETES Y ROPA	\$ 363.627,06		
SERVICIO VETERINARIO	\$ 96.170,02		
SERVICIO DE PELUQUERIA	\$ 34.863,73		
- DEPRECIACIONES		\$ 14.738,64	0,61
= UTILIDAD BRUTA		\$ 698.514,79	29,14
- GASTOS OPERATIVOS		\$ 489.582,07	20,42
- AMORTIZACIONES		\$ 6.596,50	0,28
= UTILIDAD OPERATIVA		\$ 202.336,22	8,44
- OTROS EGRESOS		\$ 113.871,91	4,75
UTILIDAD ANTES DE EMPLEADOS E IMPUESTOS		\$ 88.464,31	3,69
- PARTICIPACION EMPLEADOS		\$ 7.881,72	0,33
- IMPUESTOS		\$ 11.165,77	0,47
= UTILIDAD NETA		\$ 69.416,82	2,90

5.3 LÍNEA DE NEGOCIO SERVICIO DE PELUQUERIA CANINA



Figura 64 Peluquería canina

El servicio de peluquería canina se ofrece únicamente en el Centro Comercial Quicentro Sur, limitando a los clientes de otros sectores y alejándolos, para cual se realizará la siguiente estrategia:

- Aumentar las ventas en un 50%, realizando publicidad en los demás locales sobre la implementación del mismo cubriendo de esta manera todos los sectores de la ciudad.

Aplicando la Gestión Financiera en el Estado de Pérdidas y Ganancias, el resultado de esta estrategia sería la siguiente:

Tabla 32

Propuesta servicio peluquería canina

ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS

	2014		%
VENTAS NETAS		\$ 2.382.236,05	100,00
MASCOTAS	\$ 728.781,21		
ALIMENTO	\$ 963.285,34		
ACCESORIOS, JUGUETES Y ROPA	\$ 508.446,51		
SERVICIO VETERINARIO	\$ 119.731,71		
SERVICIO DE PELUQUERIA	\$ 61.991,28		
- COSTO DE VENTAS		\$ 1.684.238,37	70,70
MASCOTAS	\$ 609.862,71		
ALIMENTO	\$ 579.714,85		

CONTINUA 

ACCESORIOS, JUGUETES Y ROPA	\$ 363.627,06		
SERVICIO VETERINARIO	\$ 96.170,02		
SERVICIO DE PELUQUERIA	\$ 34.863,73		
- DEPRECIACIONES		\$ 14.738,64	0,62
= UTILIDAD BRUTA		\$ 683.259,04	28,68
- GASTOS OPERATIVOS		\$ 489.582,07	20,55
- AMORTIZACIONES		\$ 6.596,50	0,28
= UTILIDAD OPERATIVA		\$ 187.080,47	7,85
- OTROS EGRESOS		\$ 113.871,91	4,78
UTILIDAD ANTES DE EMPLEADOS E IMPUESTOS		\$ 73.208,56	3,07
- PARTICIPACION EMPLEADOS		\$ 7.881,72	0,33
- IMPUESTOS		\$ 11.165,77	0,47
= UTILIDAD NETA		\$ 54.161,07	2,27

La aplicación de todas las estrategias planteadas en conjunto da como resultado el siguiente Estado de Pérdidas y Ganancias.

Tabla 33

Estado de pérdidas y ganancias sin estrategias

**ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS
(SIN ESTRATEGIAS)**

	2014		%
VENTAS NETAS		\$ 2.361.572,29	100,00
MASCOTAS	\$ 728.781,21		
ALIMENTO	\$ 963.285,34		
ACCESORIOS, JUGUETES Y ROPA	\$ 508.446,51		
SERVICIO VETERINARIO	\$ 119.731,71		

CONTINUA 

SERVICIO DE PELUQUERIA	\$ 41.327,52		
- COSTO DE VENTAS		\$ 1.684.238,37	71,32
MASCOTAS	\$ 609.862,71		
ALIMENTO	\$ 579.714,85		
ACCESORIOS, JUGUETES Y ROPA	\$ 363.627,06		
SERVICIO VETERINARIO	\$ 96.170,02		
SERVICIO DE PELUQUERIA	\$ 34.863,73		
- DEPRECIACIONES		\$ 14.738,64	0,62
= UTILIDAD BRUTA		\$ 662.595,28	28,06
- GASTOS OPERATIVOS		\$ 489.582,07	20,73
- AMORTIZACIONES		\$ 6.596,50	0,28
= UTILIDAD OPERATIVA		\$ 166.416,71	7,05
- OTROS EGRESOS		\$ 113.871,91	4,82
UTILIDAD ANTES DE EMPLEADOS E IMPUESTOS		\$ 52.544,80	2,22
- PARTICIPACION EMPLEADOS		\$ 7.881,72	0,33
- IMPUESTOS		\$ 11.165,77	0,47
= UTILIDAD NETA		\$ 33.497,31	1,42

Tabla 34

Estado de pérdidas y ganancias con estrategias

**ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS
(CON ESTRATEGIAS)**

	2014		%
VENTAS NETAS		\$ 2.418.155,56	100,00
MASCOTAS	\$ 728.781,21		
ALIMENTO	\$ 963.285,34		

CONTINUA



ACCESORIOS, JUGUETES Y ROPA	\$ 508.446,51		
SERVICIO VETERINARIO	\$ 155.651,22		
SERVICIO DE PELUQUERIA	\$ 61.991,28		
- COSTO DE VENTAS		\$ 1.507.721,77	62,35
MASCOTAS	\$ 487.890,17		
ALIMENTO	\$ 579.714,85		
ACCESORIOS, JUGUETES Y ROPA	\$ 309.083,00		
SERVICIO VETERINARIO	\$ 96.170,02		
SERVICIO DE PELUQUERIA	\$ 34.863,73		
- DEPRECIACIONES		\$ 14.738,64	0,61
= UTILIDAD BRUTA		\$ 895.695,15	37,04
- GASTOS OPERATIVOS		\$ 489.582,07	20,25
- AMORTIZACIONES		\$ 6.596,50	0,27
= UTILIDAD OPERATIVA		\$ 399.516,58	16,52
- OTROS EGRESOS		\$ 113.871,91	4,71
UTILIDAD ANTES DE EMPLEADOS E IMPUESTOS		\$ 285.644,67	11,81
- PARTICIPACION EMPLEADOS		\$ 7.881,72	0,33
- IMPUESTOS		\$ 11.165,77	0,46

CAPÍTULO VI

6 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 Conclusiones

- “Mundo Mágico de Mascotas”, tiene un costo de ventas muy elevado, esto debido a la limitación de la empresa a un solo proveedor en la línea de negocio Mascotas. Estas mascotas son adquiridas en criaderos lo cual encarece su valor de compra.
- Actualmente se encuentra adquiriendo los productos de la línea de negocio Accesorios, Juguetes y Ropa, a empresas de mayor magnitud que se dedican a su comercialización, siendo intermediarios entre la empresa y los artesanos que los elaboran.
- La empresa “Mundo Mágico de Mascotas”, no oferta a sus clientes el Servicio Veterinario en su capacidad máxima, lo que no permite que la empresa aumente sus ingresos, utilizando de manera eficiente sus recursos.
- Otro de los servicios que no son aprovechados al máximo por la empresa es el Servicio de Peluquería Canina, ya que lo ofrece en un solo local al sur de la ciudad, esto ocasiona que sus clientes de otros sectores tengan que recurrir a otras empresas similares, ya que no cubre con este servicio a todos los sectores de la ciudad.

6.2 Recomendaciones

- En base al análisis realizado en el costo de ventas de la línea de negocio Mascotas, se recomienda adquirirlos a familias que se dedican a la reproducción de animales de raza, haciéndolo por medio de publicidad directa a nuestros clientes que indique que la empresa adquiere mascotas de raza y de esta manera disminuir un 20% del costo de ventas.
- La recomendación en cuanto a la línea de negocio Accesorios, Juguetes y Ropa, es la de disminuir el costo de ventas en un 15%, localizando artesanos que elaboren y vendan directamente a la empresa estos productos, para adquirirlos sin intermediarios.
- Se recomienda un incremento de las ventas de un 30% en la línea de negocio de Servicio Veterinario, esto a través de campañas realizadas por la empresa para incentivar a los clientes a la protección y cuidado de las mascotas.
- Se recomienda aumentar ventas de la línea de negocio Servicio de Peluquería Canina en un 50%, por medio de publicidad directa con nuestros clientes, debido a que le ha dado buenos resultados la publicidad de boca a boca a la empresa.

6.3 REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA

LIBROS

- KOTTER; A. (2008). Administración y Marketing. Mexico: Octava Edición.
- ROBLES; J. R. (2008). Economía y Realidad Nacional. Quito: Ecuador.
- ECONOMÍA; C. d. (2008). Capítulo VI, Art.66. (13). Ecuador.
- SCHERMERTHOR JOHN, A. (2005). Entorno Específico de Administración Financiera. México: Limusa- México.
- ESTUPIÑÁN; R.O, (2008). Análisis Financiero y de Gestión. Bogotá: Colombia.
- OCAMPO; J.E, (2006). Costos y Evaluación de Proyectos , tercera edición, Mexico.
- CHIRIBOGA; R. (2001). Diccionario Financiero Ecuatoriano. Ecuador, segunda edición, Quito.
- GITMAN; L. (2005). Fundamentos de Administración Financiera, Bogotá.
- MCGRAW HILL; (2005). segunda edición. Bogotá.
- Anzola, Sérvulo, Administración de pequeñas empresas, México, McGraw-Hill, 2002. Página 93.
- Burbano, Jorge, y Alberto Ortiz, Presupuestos: enfoque moderno de planeación y control de recursos, Bogotá, Alfaomega, 2005. Página 93.
- Palao, Jorge, y Vincent Gómez García, Utilice las finanzas para hacer rendir su dinero, Lima, Palao, 2009. Página 94.
- Porter, Michael, Ventaja competitiva, México CECSA, 2003. Página 94.
- Tamales, Ramón, y Santiago Gallego, Dirección de la economía y finanzas, Madrid, Alianza, 1994. Página 94.

SITIOS WEB

- BCE, B. C. (2009). Banco Central del Ecuador. Recuperado septiembre 2011, de www.bce.fin.ec
- Arnedo. (2010). P. Industrial El Reposal. Recuperado de http://www.inaspersonales.unam.mx/files/251/catalogo_elegance_VAPORES.pdf
- Aulofaci, M. (2011, Octubre 2). Biblioteca/diccionario. Recuperado Septiembre 2011, de [wikipedia.org: www.wikipedia.org](http://www.wikipedia.org)
- Commons, C. (2011). El Hogar Natural. Recuperado de Naturaleza: <http://elhogarnatural.com/Cesped.htm>
- Dinediciones, G. (2011). Recuperado el Septiembre de 2011, de Gestión: <http://www.gestion.dinediciones.com>
- SRI, S. d. (2010). Capítulo V, Art. 37. In Reglamento para Aplicación de Régimen Tributario Interno. Quito: Decreto 374 Suplemento R.O.209.
- Superintendencia, C. (2008, Noviembre 20). Resolución No. 08.G.DSC. Artículo Primero, p. 4.
- Edin. (2010).S.A.<http://www.edin.com.ar/htm/cespedkikuyo.htm>
- JM. (2006). Construcción hidromasajes. Recuperado de <http://www.solohidromasajes.com.ar/HidromasajesHormigonFAQ.htm>
- L.Linás. (2011). Comercial Linás. Obtenido de Funcionamiento de la válvula: <http://www.comerciallinas.com/consejos/ValvulaSelectora.htm>
- Lara,J.(s.f.). Baño turco beneficios y precauciones. Obtenido de B. Turco:<http://www.vitonica.com/cosmetica/bano-turco-beneficios-y-precauciones>.

DOCUMENTO DE SITIO WEB

- (CEPAL), C. E. (2011). Economía Ecuatoriana. Recuperado el noviembre de 2011, de <http://Ecuadorenvivo.com>
- (INEC), I. N. (2011). Recuperado el Septiembre de 2011, de <http://www.inec.gov.ec/home/>
- <http://www.inec.gob.ec>
- <http://www.bce.gob.ec>
- <http://www.ecuadorencifras.gob.ec>
- (SRI), S. d. (2010). Servicio de Rentas Internas. Recuperado el Septiembre de 2011, de <http://www.sri.gob.ec/web/guest/home>
- EcuadorY.com. (n.d.). Recuperado Septiembre 2011, de Ecuador: icci.nativeweb.org/boletin21
- Euador, H. d. (2009). La Conquista del Reino de Quito. El Universo, 100.
- Org., A. d. (2009). ORG. articulo . Articulos Org , 2.
- Presidentes Constitucionales. (1998). Recuperado de sitio Web de: [http://historia.mforos//710942/4931317/presidentes-constitucionales- del Ecuador](http://historia.mforos//710942/4931317/presidentes-constitucionales-del-Ecuador)