



UNIVERSIDAD CENTROAMERICANA

PROGRAMA DE ESPECIALIZACION EN GERENCIA FINANCIERA (PEGF)

Análisis Financiero de Tienda y Salón Animalitos.

**ELABORADO POR:
Valeria Auxiliadora Vega Sandino**

**Managua, Nicaragua
Agosto 2011**

AGRADECIMIENTO Y DEDICATORIA

Después de estos nueve meses quiero agradecer primero a Dios por permitirme culminar esta etapa de mi formación profesional. A la virgen por siempre guiarme en el camino correcto.

A mi familia por todo su apoyo y dedicación, a mi mamá y mi papá por siempre ayudarme y aconsejarme para salir adelante y por siempre querer lo mejor para mí. A mis hermanitas que siempre me han brindado su apoyo incondicional, las adoro.

A Howard por ser mi compañero, mi amigo, mi consejero, mi apoyo, por su comprensión, ayuda cuando lo he necesitado y por siempre estar conmigo.

A mis compañeros de clase por enriquecer con su aportes esta experiencia. A la facultad, profesores y coordinadores por ayudarme a construir el conocimiento que me llevo.

A todos ellos les dedico este trabajo con él finalizo una de las etapas de mi vida, en la que he adquirido conocimientos que me ayudarán a ser una profesional más capacitada.

INDICE

I. RESUMEN EJECUTIVO	1
II. INTRODUCCIÓN	8
III. ANALISIS FINANCIERO DE ANIMALITOS	10
III. 1 GENERALIDADES DE LA EMPRESA ANIMALITOS	10
III. 2 ANALISIS EMPRESARIAL INTEGRADO	14
III. 2.1 ANÁLISIS DE ENTORNO DE LA TIENDA ANIMALITOS	14
III. 2. 2 ANÁLISIS INTERNO DE TIENDA Y SALÓN ANIMALITOS.....	24
III. 2.3 CONCLUSIONES DEL ANÁLISIS DE EXTERNO E INTERNO.....	27
III. 3 IMPACTO DE LAS DECISIONES GERENCIALES EN LA RENTABILIDAD FINANCIERA	29
IV CONCLUSIONES FINALES	34
V. RECOMENDACIONES.....	36
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	38
ANEXOS	39

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO	PAGINA
1 ANEXOS DE PRODUCTOS	
1.1 JUGUETE	37
1.2 JUGUETE	37
1.3 PRODUCTOS PARA EL CUIDO	37
1.4 MEDICAMENTOS	37
1.5 ACCESORIOS	37
1.6 ACCESORIOS	37
1.7 ROPA	38
1.8 ROPA	38
2 ANEXOS DEL ANALISIS EXTERNO	
2.1 INDICADORES ECONOMICOS DE NICARAGUA	38
2.2 INDICADORES SOCIALES DE NICARAGUA	39
3 ANEXOS DEL ANALISIS FINANCIERO	
3.1 ESTADO DE RESULTADO 2010-2009	40
3.2 ESTADO DE RESULTADO 2009-2008	40
3.3 BALANCE GENERAL 2009-2008	41
3.4 BALANCE GENERAL 2010-2010	42

I. RESUMEN EJECUTIVO

Animalitos tiene 19 años de pertenecer al mercado de tiendas de mascota, fue fundada el 29 de Mayo de 1992, por su dueña Gabriela Argüello, el papá de la fundadora fue la persona que brindó el capital necesario para comenzar este negocio posee un total de 6 trabajadores.

Entre la gama de productos que ofrece esta tienda poseen juguetes, todo tipo de correas, bozales, herramientas para entrenar, medicinas para mascotas, vestimentas para perros entre otros.

Se ofrecen el servicio de salón para perros, este servicio es el generador de más utilidad a la tienda. En esta tienda hay tres estilistas que constantemente se están capacitando en cortes para perros y nuevos consejos para el cuidado de las mascotas.

Nuestros competidores que ofrecen los mismos servicios esta Raymari, Aquanimal, Eco hobby, ESCASAN- petshop, peluquería canina, birdland, la mayoría venden productos para el cuidado de mascotas y otras ofrecen el servicio de Salón de belleza para perros.

Las ventas totales para el año 2008 fueron de C\$760,350 dejando una utilidad de C\$154,988, para el año 2010 fueron de C\$ 945,420 dejando una utilidad de C\$282,445. Para el año 2010 se cuentan con activos totales de C\$287,884.72, pasivos de C\$ 148,344.04 y un patrimonio de C\$139,537.68.

Luego de analizar esta empresa tanto internamente y financieramente podemos concluir que posee márgenes de utilidad óptimos para la propietaria, también que es una empresa con mucho potencial para desarrollarse y crecer en esta industria con algunas recomendaciones como tener una visión, una misión, un slogan atractivo a los clientes, mejorar su rotación de inventario, tener prestamos a largo que permitan tener una mayor rentabilidad así como también diversificar los servicios que actualmente posee para ofrecer un servicio para las mascotas.

II. INTRODUCCIÓN

Para este trabajo tenemos como objetivo realizar un análisis financiero de la empresa Animalitos.

Este trabajo se realizará para brindar una herramienta a la propietaria de este local para fortalecer su negocio y su participación de mercado que actualmente posee. Con este trabajo se pretende ayudar a reorganizar, reestructurar y modificar aquellas debilidades que se han venido presentando durante los últimos años, así como también otorgarle un valor agregado a nuestra tienda y producto, de tal forma que podamos ofrecer un servicio que cumpla con las necesidades de los clientes. Queremos ofrecer mejores oportunidades para esta empresa, ya que consideramos que tiene mucho potencial de crecimiento.

Este trabajo analizará la competencia y la industria de Managua en la que se desarrolla esta empresa, también para analizarla de forma financiera se analizará tres años fiscales, estos serán 2008, 2009 y 2010. Examinaré la parte financiera con análisis de razones financieras, análisis de flujos de efectivos, punto de equilibrio, análisis de costos y gastos, esto es para poder identificar cuales han venido siendo las debilidades que han presentado en los últimos años.

También realizaré un análisis integral de la empresa, como está constituida, en el entorno en el se encuentra, como es el mercado actual y esto lo realizare a través de modelos como FODA, las cinco fuerzas de Porter, Pestel, cadena valor, entre otros. Se definirá una estructura adecuada para esta empresa ya que en este momento no posee y brindarle basado en este análisis nuevas estrategias y los planes de acción para llevarlas a cabo. Mediante este estudio financiero se pretende medir la rentabilidad del negocio, diseñar estrategias financieras que permita una mayor utilidad para los accionistas.

El sistema contable que actualmente poseen es muy básico, por lo cual durante el trabajo tendremos que recopilar ciertos datos de los trabajadores de la empresa y estructurar de manera mas adecuada los estados financieros. Debido a la ubicación del local, las visitas para estudiar las operaciones diarias serán solamente entre una y dos veces por semana, lo que podría ocasionar que en la investigación se omitieran ciertos aspectos del negocio Otra limitación que tendremos es el tiempo de entrevistas con los trabajadores debido a que se maneja una programación con citas para la atención de los clientes y los tiempos para dar entrevista son cortos.

Para lograr cumplir con los objetivos de este trabajo, se utilizarán fuentes primarias como entrevistas a los empleados y entrevistas a los propietarios de la empresa. También utilizaremos fuentes secundarias como son los estados financieros de los últimos tres años para obtener la información financiera y medir como se encuentra la empresa.

III. ANALISIS FINANCIERO DE ANIMALITOS

III. 1 GENERALIDADES DE LA EMPRESA ANIMALITOS

Animalitos tiene 19 años de pertenecer al mercado de tiendas de mascota, fue fundada el 29 de Mayo de 1992, por su dueña Gabriela Argüello, el papá de la fundadora fue la persona que brindó el capital necesario para comenzar este negocio. La dueña está inscrita como comerciante y el nombre comercial es ANIMALITOS está inscrito como la marca del local. En sus inicios vendían animales como conejos, hámster, conejillos de india, pájaros de diversas especies y perros. Además, el giro del negocio ofrecía comida para perros, para conejos, jaulas de pájaros, productos veterinarios y accesorios para todo tipo de animales. Hace aproximadamente siete años tomaron la decisión de cambiar el giro del negocio y convirtieron la tienda en un salón para perros, con venta de accesorios para perros y medicinas varias para animales.

Entre la gama de productos que ofrece esta tienda poseen juguetes, todo tipo de correas, bozales, herramientas para entrenar, medicinas para mascotas, vestimentas para perros entre otros, podemos ver unos ejemplos en las imágenes siguientes:

FIGURA III. 1.1



FIGURA III. 1.2



Existe una gran variedad de juguetes en toda la tienda, hay pelotas para jugar con las mascotas de goma, de tenis y de mecate. También tenemos juguetes como muñecos de trapo y de goma. Ofrecen productos para el uso diario de los perros, como son camas, almohadas, casas para perros, collares, correas y platos para comer.

Tenemos una línea de productos para el cuidado de la mascota como son champo para distintas razas, cabellos y aromas. También se ofrecen perfumes, collares anti pulga, distintas medicinas para desparasitar, para eliminar garrapatas y para fumigar las casas. También tenemos ropa para los perros pequeños y grandes, como son vestidos, camisetas y trajes.

También se vende comida para pájaros, para gatos y perros de distintas marcas como son pedigree, proplan entre otras. Dentro de los alimentos para perros que ofrecemos esta la comida diaria esta es la comida que el perro recibe todos los días, como desayuno, almuerzo y comida para adultos y cachorros. Luego esta la línea de comida de refuerzo nutricional esta categoría está constituida por alimento húmedo, el cual se presenta mayormente de manera enlatada y contiene mayor concentración de nutrientes y mayor sabor, los cuales se utilizan para fortalecer a la mascota. Estos alimentos suelen tener sabores tales como: carne, hígado, cordero y pollo.

Por ultimo tenemos la comida extra estos alimentos son conocidos como galletas y se utilizan en su mayoría como premios para la mascota cuentan con mucho sabor y otras características, tales como nutrientes blanqueadores de dientes o agentes naturales contra el mal aliento.

En esta tienda también ofrecemos el servicio de salón para perros, este servicio es el generador de más utilidad a la tienda. En esta tienda hay tres estilistas que constantemente se están capacitando en cortes para perros y nuevos consejos para el cuidado de las mascotas. Dentro del servicio de salón para perros incluye el corte, el baño y secado. Adicionalmente si el cliente desea se

pueden cortar las uñas y aplicar veneno para las garrapatas. En la imagen siguiente vemos a un cliente satisfecho y listo para que lo retiren.

FIGURA III. 1.3



La estructura administrativa de la empresa está formado primero por la propietaria que maneja toda la parte financiera de la empresa junto con un contador externo. Luego cuenta con una administradora que está permanente en la empresa, que maneja la caja, el inventario y los pedidos que se tienen que realizar y el pago de las facturas a los proveedores. La tienda también cuenta con tres estilistas que son las que hacen los cortes a los perros y también son vendedoras de los productos que se encuentran en la tienda y por último se tiene una persona de limpieza que ayuda en los baños de los perros y a la limpieza de tienda, hay un total de 6 trabajadores a continuación lo podemos observar en el siguiente organigrama:

FIGURA III.1.4



Parte de las decisiones estratégicas que los propietarios tomaron fue la incorporación del Salón para perros hace siete años. Al introducir este producto fue quitando algunos que ya poseía, como fueron los conejos y los pájaros, así como la venta de perros, debido a los costos que estos tenían y algunos inconvenientes que había tenido.

Como planes futuros para esta empresa es primero brindar servicio a domicilio para las personas que trabajan y se les hace difícil llevar a sus mascotas a la tienda. El tener un veterinario dentro de la empresa para brindar un servicio más integral, este veterinario vendría a ser socio de la empresa y tendría que invertir con capital social, con la incorporación de este elemento en la empresa se tendría que buscar un lugar el triple de grande para poder tener comodidad tanto para la atención del salón como de la veterinaria.

III. 2 ANALISIS EMPRESARIAL INTEGRADO

III. 2.1 Análisis de entorno de la Tienda Animalitos.

III. 2.1.1 Análisis Macro ambiental

La situación macro ambiental de Nicaragua muestra relativa estabilidad según los datos obtenidos en los informes del Banco Central. La actividad económica registró un crecimiento anual de 4.5 por ciento en 2010. Este resultado estuvo asociado, principalmente, a la recuperación de la economía mundial, evento que conllevó a un incremento de las exportaciones y a la generación de impulsos en la demanda interna, en un ambiente de estabilidad macroeconómica. (Banco Central de Nicaragua, 2010, pág. 41).

En el primer trimestre del año, consistente con los primeros indicios de recuperación de la economía mundial, el PIB creció 0.3 por ciento, luego de tres trimestres consecutivos de tasas negativas. Durante el segundo trimestre, la actividad económica se aceleró 2.6 puntos porcentuales, la mayor aceleración durante el año, impulsada por las exportaciones y la absorción. En respuesta, se observó la recuperación de la mayoría de las actividades productivas, particularmente un repunte en el sector manufacturero. En el tercer trimestre, el crecimiento fue de 3.9 por ciento, determinado principalmente por la demanda interna, destacando una menor caída de la actividad constructora. (Banco Central de Nicaragua, 2010, pág. 41)

GRAFICO III. 2. 1

Evolución del PIB 2008-2010

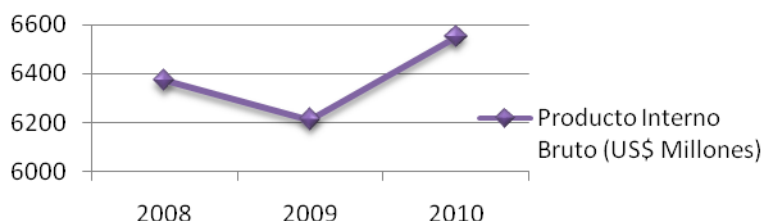
INDICADORES ECONOMICOS	2008	2009	2010
Producto Interno Bruto (US\$ Millones)	6372.3	6213.8	6551.5
Producto Interno Bruto per cápita (US\$)	1124.1	1082.1	1126.5
PIB per cápita (tasas de crecimiento)	11.1	(3.70)	4.1

Elaboración propia con datos del Banco Central

GRAFICO III. 2. 2

Elaboración propia con datos del Banco Central

Producto Interno Bruto (US\$ Millones)



La inversión privada inició su recuperación a partir del segundo semestre del año, debido al crecimiento en el componente de maquinaria y equipo y la construcción de nuevas Zonas Francas, así como una menor caída en el destino residencial. (Banco Central de Nicaragua, 2010, pág. 42)

Por el contrario, la inversión pública registró una contracción de 6.6 por ciento, afectada por factores administrativos, financieros y climatológicos; específicamente atrasos en los procesos de licitación de proyectos, en la entrega de recursos financieros externos y en la ejecución de diversos proyectos debido a los excesos de lluvias.

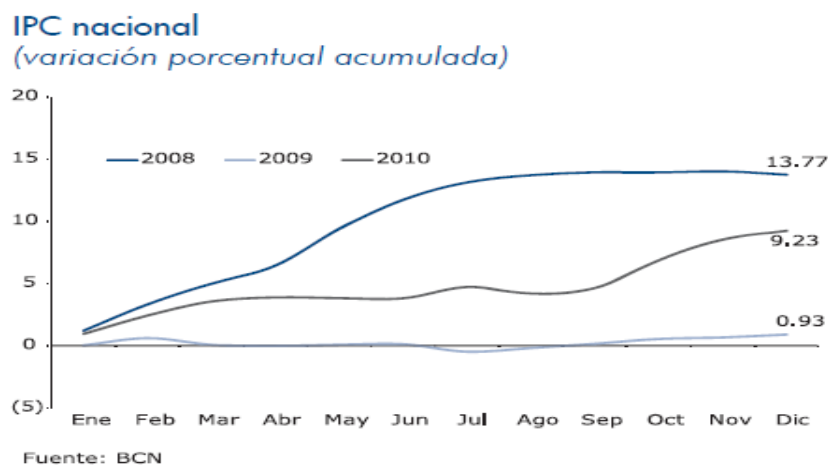
Las exportaciones crecieron 13.2 por ciento, producto de una expansión del componente de bienes (19.9%), debido a las mejoras en precios internacionales y a la mayor demanda mundial, a pesar de la reducción en el componente de servicios (4.7%). (Banco Central de Nicaragua, 2010, pág. 43).

La inflación nacional acumulada fue 9.23 por ciento en 2010 (0.93% en 2009), como resultado de fluctuaciones en la oferta de productos, principalmente alimenticios y por el incremento del precio internacional de los principales granos básicos y del petróleo. El precio del petróleo WTI presentó un aumento de 19.4 por ciento en 2010 y finalizó en diciembre con un precio promedio de 89.3

dólares por barril, el cual fue el máximo alcanzado en el año. (Banco Central de Nicaragua, 2010, pág. 53)

Del informe anual del banco central podemos observar el comportamiento que ha tenido la inflación en los últimos tres años en el siguiente gráfico obtenido del BCN podemos observar que la inflación más baja que hemos tenido es la del año 2009 luego la del 2010 y las más alta la del 2008.

FIGURA III. 2. 3



Fuente: BCN

Por último, el aumento en el precio de los combustibles tuvo efecto en el incremento de los servicios de transporte escolar (9.47%) y taxi (5.05%). (Banco Central de Nicaragua, 2010, pág. 53).

El promedio de trabajadores asegurados al INSS se ubicó en 534,881 personas en 2010, lo cual se tradujo en un incremento de 31,186 nuevos afiliados a la seguridad social (10,334 en 2009). Este comportamiento fue consistente con el proceso de recuperación de la economía que conllevó a una mayor demanda de empleo. (Banco Central de Nicaragua, 2010, pág. 60)

El repunte de la actividad económica producto de la evolución favorable del contexto internacional y el aporte de la reforma a la Ley de Equidad Fiscal, se

reflejó en un crecimiento de la recaudación fiscal, el cual superó el crecimiento del gasto público. Estos factores condujeron a un menor déficit después de donaciones del SPNF de 0.5 por ciento del PIB (déficit de 1.4% del PIB en 2009). La reforma a la LEF, aprobada a finales de 2009, tuvo como objetivo la ampliación de la base de contribuyentes y la realización de ajustes al Impuesto sobre la Renta (IR) e Impuesto Selectivo al Consumo (ISC). Con esta reforma se estimaron ingresos adicionales por un monto equivalente a 0.7 por ciento del PIB, que compensarían la caída observada en 2009, producto de la crisis internacional, asegurando de esta forma el financiamiento del PGR 2010. (Banco Central de Nicaragua, 2010, pág. 69).

En el ámbito salarial, la política del Gobierno estuvo dirigida a corregir los rezagos en los sectores de menores ingresos. De tal manera que en marzo se realizaron ajustes para aquellos empleados del Gobierno Central que devengaban salarios menores o iguales a 20,000 córdobas. (Banco Central de Nicaragua, 2010, pág. 73)

En cuanto a las reformas jurídicas e institucionales, se dio continuidad a los avances en el desarrollo institucional del sector público y el fortalecimiento de la transparencia en las transacciones del Estado, de los servicios públicos y los derechos de los ciudadanos. La continuidad de este proceso se concentró en la aprobación de leyes tales como la de Ley de Contrataciones Administrativas del Sector Público y la Ley del Adulto Mayor. (Banco Central de Nicaragua, 2010, pág. 73).

Una de las Leyes que más puede afectar a las empresas en estos días es la reforma a la Ley de Equidad Fiscal. Esta reforma no es más que un aumento en los impuestos que se le pagan a la DGI, por cada venta realizada con tarjeta de crédito la empresa pagara el 1% del monto total como impuesto, esto no solo afectaría a esta empresa sino a todas las empresas que ofrecen pagar facturas con tarjeta de crédito.

Factores Político- Legal

La estructura de los cuatro poderes del Estado surge por una división del trabajo que permita la especialización de los mismos.

Poder Legislativo

Es el poder del Estado destinado a emitir las normas de carácter general y particular. Puede reglamentar las normas jurídicas. A través de esta atribución se va a regular la actuación de los ciudadanos y la Administración Pública.

De conformidad con el artículo 132 de nuestra Constitución Política, el Poder Legislativo lo ejerce la Asamblea Nacional por delegación y mandato del pueblo. La Asamblea Nacional está integrada por noventa Representantes con sus respectivos suplentes, elegidos por voto universal, igual, directo, libre y secreto, mediante el sistema de representación proporcional. En carácter nacional de acuerdo con lo que se establezca en la ley electoral se erigirán 20 Diputados y en las circunscripciones departamentales y regiones autónomas 70 Diputados.

También forman parte de la Asamblea Nacional como Diputados, Propietario y Suplente respectivamente, el Ex-Presidente de la República y Ex-Vicepresidente electos por el voto popular directo en el periodo inmediato anterior; y como Diputados, Propietario y Suplente los candidatos a Presidente y Vicepresidente de la República que participaron en la elección correspondiente, y hubiesen obtenido el segundo lugar. Su acto por Excelencia es la ley.

Poder Judicial

Es el poder del Estado encargado de dirimir los conflictos entre la administración pública y sus órganos y también entre particulares. Este, vela por el cumplimiento de la Constitución, pudiendo declarar la nulidad de la ley,

decretos, ordenanzas, o actos contrarios a la misma. La justicia emana del pueblo y será impartida en su nombre y delegación por el Poder Judicial, integrado por los Tribunales de Justicia que establezca la ley. Los Tribunales de Justicia forman un sistema unitario, cuyo órgano superior es la Corte Suprema de Justicia.

Los tribunales de justicia forman un sistema unitario cuyo órgano superior es la Corte Suprema de Justicia. Esta, estará integrada por 16 Magistrados debidamente electos por la Asamblea Nacional para un periodo de 5 años en el ejercicio de sus funciones. Dentro de sus funciones principales están las de administrar justicia, conocer recursos ordinarios y extraordinario que se presenten, conocer y resolver los recursos de amparos, recursos por inconstitucionalidad, entre otras. Su acto por excelencia son las sentencias.

Poder ejecutivo

El Poder Ejecutivo es atribuido al Presidente de la Republica, quien es Jefe de Estado, Jefe de Gobierno y Jefe Supremo del Ejército de Nicaragua. Se elige, junto con un Vicepresidente, por medio del voto popular directo. El Vicepresidente de la República desempeña las funciones que le señale la Constitución Política y las que le delegue el Presidente de la Republica directamente o a través de la ley. Así mismo sustituirá en el cargo al Presidente, en caso de falta temporal o definitiva. La elección del Presidente y Vicepresidente de la República se realiza mediante el sufragio universal, igual, directo, libre y secreto. Serán elegidos quienes obtengan la mayoría relativa de votos.

Poder electoral

Organizar las elecciones, es decir legitimar a las autoridades electas que dirigirán el Poder Ejecutivo. Al Poder Electoral corresponde en forma exclusiva la organización, dirección y vigilancia de las elecciones, plebiscitos y referendos. Este, está integrado por el Consejo Supremo Electoral y demás organismos electorales subordinados. El Consejo Supremo Electoral estará

integrado por siete Magistrados propietarios y tres suplentes, elegidos por la Asamblea Nacional.

Sistema de Gobierno

El sistema de Gobierno en Nicaragua es Republicano Democrático, específicamente bajo el sistema Presidencial, lo cual significa que en la misma persona se encuentra concentrado la jefatura de Estado y de Gobierno. Bajo este sistema no existe voto de censura o voto de confianza debido a que el pueblo elige directamente al Presidente. A diferencia del sistema parlamentario, en nuestro sistema (Presidencial), el Ejecutivo gobierna solo, no necesita del Parlamento para mandar.

Bajo nuestro sistema Presidencial, los Ministros son escogidos por el Poder Ejecutivo y estos no participan ni son elegidos por el Parlamento, a diferencia del sistema Parlamentario

Gobierno actual

Hoy en día, el sistema de gobierno ha sido manipulado, han querido de manera tácita cambiarlo. No existe nada escrito, ni tampoco un órgano facultado para definirlo, no es un sistema de gobierno reconocido, más sí implementado: hablamos de la autocracia. La autocracia, concentra el poder en una sola persona o grupo de personas determinadas. Se trata de un sistema de gobierno cuya autoridad recae sobre una sola persona sin ningún límite de autoridad. En general, podemos decir que el partido de gobierno maneja centralizado toda la estructura de gobierno en nuestro país. Así, podemos hablar de reformas ilegales, elecciones inconstitucionales, oportunidades laborales para unos cuantos, limitaciones a los medios de comunicación, represión a los partidos opositores, entre muchas otras. De igual manera, es sumamente importante no dejar a un lado la centralización de los poderes del Estado, que al concentrar el poder en una sola persona, o bien bajo una buena estrategia a como es en distintas personas bajo un solo mando, se pierde la situación de equilibrio entre los mismo que permite la correcta acción Estatal. De esta manera, se rompe la

teoría del Balancing o teoría de los Pesos y los contrapesos, así como también la teoría de la cooperación o colaboración entre poderes.

En la Tienda Animalitos luego de la reforma a la Ley de Equidad Fiscal en el 2009, la empresa paga IR según las utilidades que posea, lo que provoca un gasto mayor para esta empresa. Esta Ley afectó un poco las utilidades de esta empresa.

III. 2. 1. 2 Análisis de las Cinco fuerzas y acción del Gobierno

El mundo cambiante de hoy obliga cada día más personas visiten tiendas como esta sobre todo con el servicio de salón de belleza, lo hacen para resaltar la belleza de las mascotas y también cuidarlos de manera más profesional. Esta industria nace para que las mascotas sobresalgan en las competencias caninas así como para aquellas personas que ostentan de tiempo en sus agendas para hacerlo ellos mismo. Los perros como cualquier otro ser viviente necesita cuidados tanto el pelo para que este bonito y saludable como para el aseo personal cortarse las uñas, bañarse y todo esto lo ofrece esta industria, esta industria está en crecimiento, cada día son más las personas que han adoptado la costumbre de utilizar estos salones porque ahorran tiempo y el costo no es alto. En esta industria existen empresas que ofrecen los mismos servicios esta Raymari, Aquanimal, Eco hobby, ESCASAN- petshop, peluquería canina, birdland y Animalitos, la mayoría venden productos para el cuidado de mascotas y otras ofrecen el servicio de Salón de belleza para perros.

Amenaza de Nuevos Ingresos (Alta)

La amenaza de nuevos ingresos es alta, ya que para formar este negocio no existen barreras de entrada altas, la inversión es pequeña, la capacitación al personal es relativamente económica y los cortes que se hacen a los perros son reconocidos mundialmente lo que hace fácil imitar el producto. La diferenciación del producto es baja, dado que los competidores en este sector ofrecen el mismo servicio. No obstante, Animalitos ha luchado por alcanzar cierta identificación de marca y cierto grado de lealtad entre sus clientes. La baja

posibilidad de una reacción feroz de los competidores existentes ante nuevos ingresos es otro aliciente a que nuevas empresas entren en esta industria.

Rivalidad entre los Competidores Existentes (moderada)

Hasta el momento la rivalidad entre los competidores es moderada, no existen grandes campañas publicitarias que puedan disminuir bruscamente las ventas de los competidores en el mercado, los precios en este mercado sobre el servicio y los productos que ofrecen son muy similares lo que quiere decir que no compiten en precio sino en calidad, servicio, etc. Los competidores más fuertes que tiene en este momento la tienda Animalitos son Aquamarine ubicada en el Galería Santo Domingo y Raymari ubicada en Bolonia contiguo a sonrisas increíbles.

Amenaza de Servicios Sustitutos (moderada)

Desde un sentido amplio, encontramos que los servicios sustitutos de los salones para perros es moderada, ya que el cortar el pelo no se puede sustituir, podemos utilizar diferentes maneras para hacerlo o varios lugares que lo puedan realizar. Decimos que la amenaza de servicios sustitutos es moderada porque como todo producto farmacéutico, las medicinas o tratamiento que se le pueden dar a las mascotas tiene muchos sustitutos, esto beneficia grandemente al poder de negociación de los proveedores. De tal manera que la amenaza de productos sustitutos es moderada porque el volumen importante que generan los sustitutos es en parte compensado, por las tendencias de crecimiento rápido que tiene el servicio de belleza, podríamos decir que más del 60% del ingreso de la tienda es obtenido por este servicio.

Poder Negociador de Proveedores (Bajo)

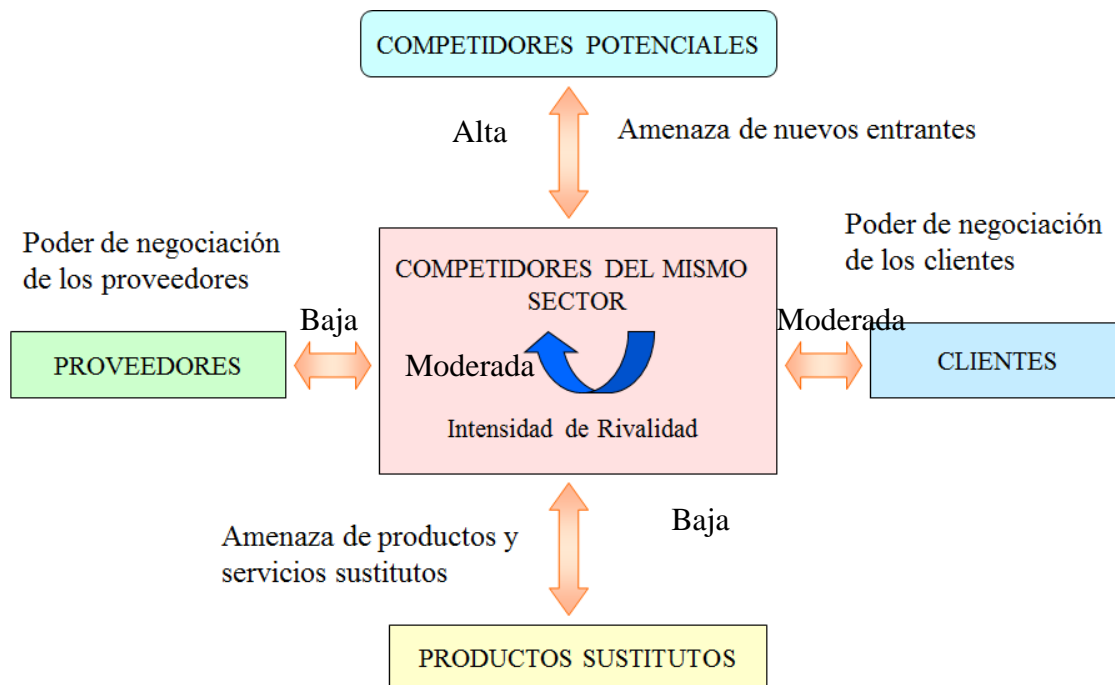
El poder de negociación de proveedores es bajo, ya que hay muchos ofertantes de productos para el cuidado de las mascotas. Actualmente la tienda tiene la oferta de dos compañías de alimentos para perros que esta dispuestas a invertir en la apariencia de la tienda para que esta ofrezca a sus clientes los productos de ellos.

Poder Negociador de Clientes (Moderado)

El poder de negociación de los clientes es Moderado, como mencionábamos antes la competencia maneja los mismo precios que nosotros lo que ocasiona que el cliente no tenga muchas opciones para negociar con la tienda. Los clientes de animalitos no presentanningún tipo de incentivo para cambiar de proveedor, ya que el servicio prestado es relativamente estandarizado. Dado que la mayor parte de clientes son particulares y no se encuentran agremiados, podemos concluir entonces, que el poder negociador de los clientes es bajo.

Poder del Gobierno (bajo)

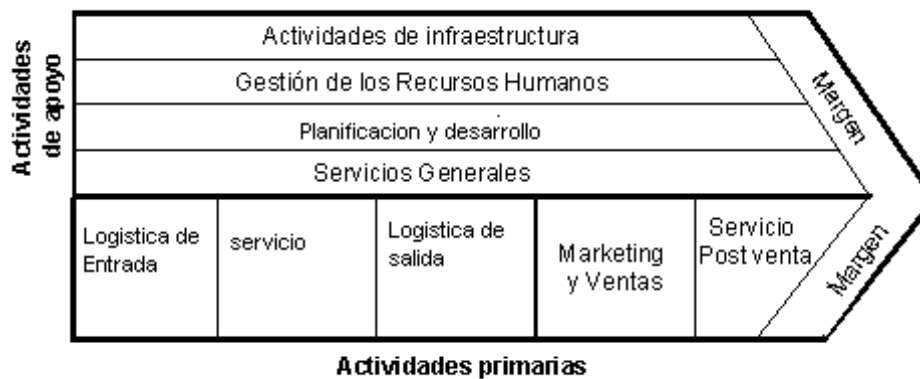
El gobierno al momento no ha ejercido presiones en contra ni a favor del desarrollo de esta industria. Si se diera el caso de un aumento en los ingresos de esta industria muy grandes lo cual es poco probable, la fuerza de este poder podría aumentar ya que el gobierno puede aumentar niveles de regulación. Para toda empresa es vital tener al gobierno de aliado



Por la gráfica antes expuesta se concluye que la ganancia es moderada y queda en manos de las empresas que están en este mercado. Concluimos que en esta industria no existen barreras de entrada altas, las inversiones son pequeñas y las capacitaciones al personal son económicas, esto da como resultado los numerosos participantes de esta industria, no existen grandes campañas publicitarias que puedan disminuir bruscamente las ventas de los competidores en el mercado.

Es una industria que está en crecimiento y es atractiva para el futuro inversionista. También podemos observar que es una industria en la que no existen regulaciones que puedan afectar drásticamente la estabilidad de las empresas.

III. 2. 2 Análisis Interno de Tienda y Salón Animalitos.



Las actividades primarias que posee nuestra cadena de Valor Logística de entrada, logística de salida, procesos, ventas y marketing y servicio Post-Venta y en las actividades de apoyo tenemos la infraestructura de la empresa, administración de recursos humanos, desarrollo tecnológico, compras y abastecimiento.

El objetivo de la logística interna de la empresa es de administrar estratégicamente el movimiento y recepción de clientes, en este caso los perros, para que sus dueños permanezcan confiados de que su mascota se va a cuidar y a atender apropiadamente. Lo anterior es respecto a la logística de entrada para el salón de perros, también en la logística interna tenemos las actividades asociadas a los pedidos de nuevos productos, el almacenamiento, control de inventarios y retorno a proveedores. Esta tienda cuenta con varios proveedores a los que se les hacen pedidos quincenales, las facturas son al crédito y tiene un vencimiento de quince días. Entre los proveedores más importantes esta Global Brands, Agromesa, Agrocentro, Dicegsa, grupo Monteplata, Dibermar, entre otras. Para los productos como correas, vestimenta para mascotas, juguetes la propietaria de la tienda hace viajes a estados Unidos cada seis meses

Luego tenemos el proceso o servicio, en la cadena de valor los procesos son algo fundamental, es la forma en la cual la empresa logra brindar el producto final al consumidor, el servicio al cliente es lo que nos hace tener o no una ventaja competitiva en este mercado. Se ofrece el servicio de belleza para todo tipo de perros, a algunos perros se les hace el corte clásico dependiendo de la raza y como lo quiera su dueño, también se ofrece baño, corte de uñas, etc.

Para finalizar de forma exitosa nuestro servicio la logística externa es la encargada de egreso de los clientes, cuando un perro ha sido atendido se llama al dueño para que pase recogiendo a la mascota y si el dueño trabaja y lo pasó dejando por la mañana se le da comida y también se ofrece el servicio de envío. Existe la oportunidad de obtener grandes ventajas competitivas en la empresa mejorando las actividades de logística interna.

Otra actividad fundamental para dar un valor agregado a nuestra empresa es el marketing y el servicio post-Venta, nosotros constantemente estamos llamando a nuestros clientes recordándoles que ya necesitan corte sus perritos, se tiene una base de clientes que son a los llamamos. Está comprobado en la tienda que muchas veces a los clientes se les olvida llevar a sus mascotas para que

los bañen o les corten el pelo entonces el estarlos llamando aumenta las ventas si no se llaman bajan. También algunos meses ofrecemos un servicio regalado como el corte de uñas o la aplicación de veneno. Tratamos a nuestros clientes con un servicio personalizado.

Luego tenemos en servicios Generales como actividad de apoyo como son contabilidad que se maneja a lo externo de la empresa. También tenemos los servicios legales, estos no sea necesitado mucho pero la abogado designada para cualquier consulta legal es la hermana de la propietaria.

Tenemos como actividad de apoyo Recursos humanos que lo maneja la propietaria de la empresa, ella desarrolla la planilla y cuida porque su personal este en un clima organizacional adecuada, con buenos beneficios como comisiones, seguro de vida y también periódicamente capacita a su personal para que este se desarrolle mejor. La propietaria también maneja la planificación y el desarrollo, como mencionamos antes ella tiene muchas ideas para crear alianzas y expandirse.

Como la empresa es pequeña las compras y abastecimiento son pocas, para comprar insumos como papel, facturas comerciales, formatos de retenciones IR y retenciones de la alcaldía, utilizamos proveedores como Café Soluble, Formatos Standars y la alcaldía. También para productos como jabón líquido, material de limpieza se compran en un supermercado, alcohol gel, algodones, hisopos se compran en una farmacia cercana.

Al analizar la cadena de valor podemos determinar que no existen áreas funcionales de apoyo o primarias sino que la misma persona puede realizar varias actividades funcionales que logran en conjunto crear valor al producto que ofertamos.

III. 2.3 Conclusiones del análisis de externo e interno.

Como resultado del análisis interno y externo de la Tienda animalitos obtuvimos los siguientes datos.

Entre las fortalezas que posee esta empresa está tener un personal capacitado lo cual es muy importante en una empresa de servicios, posee una infraestructura adecuada que se ve reflejada en la fluidez operativa que posee.

Otra fortaleza que identificamos fue el excelente servicio post-venta y un trato personalizado, los clientes son esenciales para todas las empresas, cuando existe un buen servicio de post-venta los clientes sienten acogidos e identificados con ella.

Poseen una ubicación Geográfica céntrica con un horario conveniente para todo tipo de clientes. Asimismo contamos con proveedores asociados y exclusivos, que nos permiten brindarles una diversificación de productos, con precios de conveniencia. Estos proveedores buscan constantemente como introducir su marca en la publicidad y espacios de la tienda.

Contamos con una base de datos de los clientes que se actualiza periódicamente, esta base de datos es una herramienta sumamente necesaria para que funcione nuestro servicio post-venta.

La propietaria de la empresa desde que comenzó este negocio siempre ha tenido pensamientos estratégicos para desarrollar esta empresa y hacerla crecer.

Esta empresa posee un gran desventaja competitiva ante las otras tiendas que ofrecen servicios similares y es la falta de un veterinario en la tienda, muchas veces los clientes solicitan que las medicinas que le vendemos lo hiciéramos con receta médica y también para ahorrar tiempo en las visitas a la tienda

atenderíamos a los clientes de manera integral. No existe una misión ni una visión establecida en esta empresa.

Para poder expandir nuestro servicio a domicilio se ha visto la necesidad de obtener un vehículo exclusivo para la tienda, ya que el que se posee es utilizado por la dueña lo que provoca que no esté disponible todo el tiempo, pero no se ha provisionado este gasto lo que provoca que no lo hemos podido obtener.

Esta empresa no posee un plan de trabajo anual y existe una alta rotación de personal.

Como oportunidades de crecimiento para este negocio primero existen planes para un cambio de local. También basándonos en la debilidad de la ausencia de un veterinario en la tienda podemos explorar la posibilidad de nuevas alianzas con personal especializado en veterinaria, al incluir este servicio en nuestra gama podemos seguir diversificando nuestros servicios

Esta empresa como cualquier otra se enfrenta a factores externo que pueden afectar la estabilidad de la empresa, la primera amenaza que tenemos es la propuesta de reforma a la ley de equidad fiscal donde se cobre el 1% al establecimiento por ventas realizadas con tarjetas. Tenemos elecciones cercanas en noviembre del presente año.

Como a todas las empresas el pronóstico de alza de más del 40% del costo de la energía eléctrica provoca incertidumbre, así como la inflación del país en los productos de consumo.

Otra amenaza que encontramos es que el personal en el que se invierte en capacitación se convierte en nuevos competidores, luego de un tiempo.

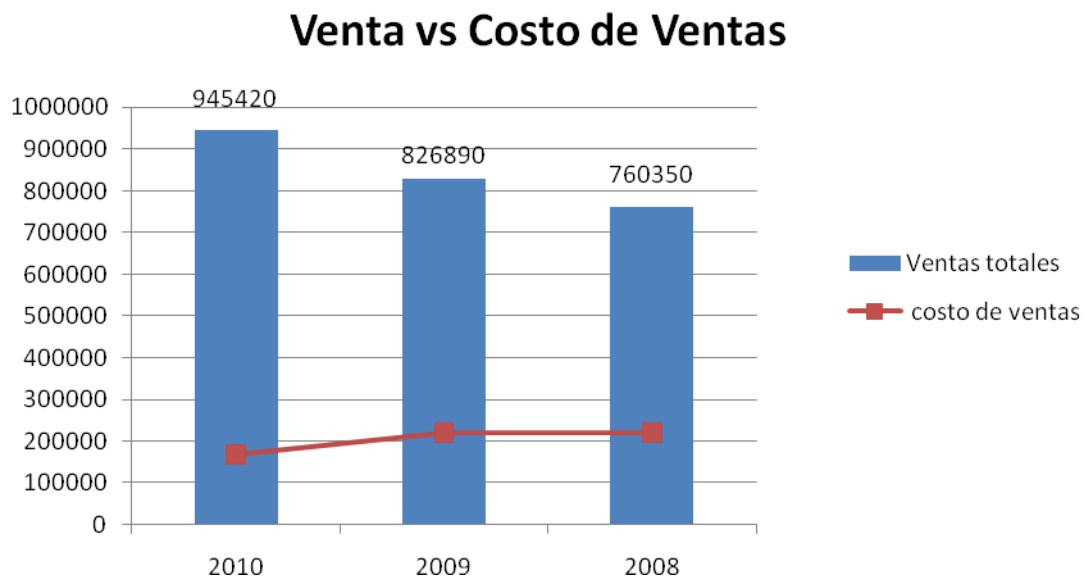
Como conclusión al análisis interno y externo podemos concluir que la empresa tiene muchos puntos en los cuales mejorar, muchos de ellos ya han sido reconocidos por la dueño y entre los planes futuros tiene alianzas estratégicas que pueden beneficiar grandemente a disminuir estas debilidades..

Una de las grandes amenazas que este momento tiene la empresa es la reforma a la ley de equidad fiscal. Esta reforma no es más que un aumento en los impuestos que se le pagan a la DGI, por cada venta realizada con tarjeta de crédito la empresa pagara el 1% del monto total como impuesto, esto no solo afectaría a esta empresa sino a todas las empresas que ofrecen pagar facturas con tarjeta de crédito.

También en el sector privado existe mucha incertidumbre por la elecciones que se realizaran a comienzos o mediados de Noviembre, por los diferentes conflictos que existen entre los diferentes partidos políticos.

III. 3 IMPACTO DE LAS DECISIONES GERENCIALES EN LA RENTABILIDAD FINANCIERA

GRAFICA. III. 3.1



En la gráfica anterior, se muestran incrementos significativos en las ventas netas que ha presentado la tienda en los últimos tres años, que han sido generados a través de las diferentes líneas de productos que actualmente poseemos. Las ventas de 2008 a 2009 crecieron en un 8.75% y del año 2009 al 2010 crecieron en un 14.13%, en entrevistas con la dueña identificamos que ha

buscado como motivar a su personal con bonos y otros beneficios por cumplimiento de metas, lo que ha hecho que las ventas aumenten significativamente ya que las vendedoras o estilitas se dedican más al marketing a ofrecer un mejor servicio y a estar insistiendo en el servicio post-venta. Como podemos observar el costo de venta en los tres años ha venido disminuyendo esto es a causa de que están realización más cortes de pelo, es igual a las economías de escala entre más servicios de belleza realicen más diluido se va ir a haciendo el costo.

Para el año 2010, los ingresos brutos aumentaron en 236,716.26 en referencia al año 2009 presentando un incremento casi del 44%. Algunos elementos que impulsaron este crecimiento incluyen: aumento en el costo del servicio, nuevas metas fijadas, ingreso de una estilista más, contratación de una nueva administradora, diversificación de productos estos son algunos de los elementos que identificamos como posibles impulsores del crecimiento.

Los niveles de costos de bienes observamos que se mueven de un 28.88% en 2008, luego en el 2009 fue de 26.39% y disminuyendo a niveles de 17.76% en el año 2010, este porcentaje representa el porcentaje que si invierte por los productos vendidos o los servicios prestados. Los gastos de la empresa como son los gastos de administración y los gastos por ventas en el 2008 fueron de 358,423 aumentando en casi un 13% para el año siguiente y para el año 2010 los gastos administrativos disminuyeron aproximadamente en un 6% esto nos indica que los gastos se mantienen bastante estables a lo largo de estos años.

A continuación presentamos brevemente la estructura patrimonial de la compañía y los cambios ocurridos en su distribución de activos, pasivos y capital. En particular, nos encontramos que del 2008 al 2009 los activos corrientes aumentaron en casi un 40% y del 2009 al 2010 disminuyo en un 56.87% debido al pago de dividendos que se realizaron en ese año. Los activos totales crecieron aproximadamente en un 42% de 2008 a 2009 y disminuyeron en un 66% del 2009 al 2010. Los pasivos por su parte, aumentaron en un 20%

en el año 2009 con respecto al 2008 y del año 2009 al 2010 solo aumento en un 9%. Uno de las cuentas de pasivos circulante que más creció fue la de documentos por paga en el año 2009 creció en un casi un 50% con respecto al año anterior pero para el 2010 esta cuenta se redujo y aumento la de cuentas por cobrar. Uno de los puntos débiles que pudimos observar de esta tienda que más adelante los corroboramos en las razones financieras es que no posee deudas a largo plazo, todas sus deudas son a corto plazo lo que no es muy conveniente si lo que quiere es que su empresa crezca.

A continuación revisamos las razones financieras obtenidas a partir de estados financieros para estos años. En cuanto a liquidez, observamos los siguientes datos:

GRAFICA. III. 3.2

LIQUIDEZ			
	2008	2009	2010
Liquidez Corriente	1.455	1.903	1.111
Razón Rápida (Acido)	0.72	1.04	0.65
Razón de Tesorería	0.263	0.692	0.305

Como podemos observar la empresa tiene niveles de liquidez aceptables ya que la empresa es una empresa de servicios y su industria no demanda altos niveles de liquidez, podemos decir que la empresa puede pagar 1.45 veces sus deudas en el año 2008, aumenta en 1.903 para el año siguiente y para el 2010 está en 1.111. Consideramos que estos niveles de liquidez podría mejorar si nuestras deudas a corto plazo disminuyeran y aumentararan las deudas a largo plazo lo que no das daría más liquidez a la empresa.

Al analizar la prueba ácida donde tomamos en cuenta los inventarios podemos observar que esta tienda tiene poca rapidez para convertir los inventarios en efectivo, como podemos observar los niveles de razón rápida son muy bajos, recomendamos analizar mejor los productos que se están comprando que se

pueden estar estacando en inventario, si las ventas están aumentando y no estamos rotando el inventario quiere decir que los ingresos están aumentando por los servicios de belleza prestados.

Por otra parte, la rentabilidad de la empresa está en niveles muy óptimos como mencionamos en el análisis de la industria, como esta empresa es de servicio las ganancias se las queda los negocios. Para el año 2008 el margen de utilidad bruta fue de 71.7% aumento a 73.6% y por ultimo para el año 2010 aumento hasta un 82.2%. De las ventas totales en el año 2008 un 3.60% se utiliza para pagar los impuestos y en el año 2010 un 12.20%. Como podemos observar el margen de utilidad operativa es por debajo del de utilidad bruta esto se debe de que de las ventas totales 2008 el 47.14% se utiliza en gastos operativos y para el año 2010 disminuye en 40.16% lo cual nos dice que efectivamente como mencionábamos antes al aumentar nuestros servicios de salón diluimos el gastos.

GRAFICA. III. 3.3

RENTABILIDAD			
	2008	2009	2010
Margen de Utilidad Bruta	71.1%	73.6%	82.2%
Margen de Utilidad Operativa	24.0%	24.8%	42.1%
Rendimiento sobre activos (ROA)	53.8%	34.8%	10.8%
Rendimiento del Capital (ROE)	111.1%	55.6%	33.6%

En la tabla anterior podemos observar que el rendimiento sobre activos está en niveles óptimos, vemos que en el año 2010 el rendimiento bajo a 10.8% por el pago de dividendos de ese año, igual sucede con el rendimiento sobre capital. Como mencionamos antes en esta industria la inversión es poca lo que hace que los rendimientos de esta empresa seas tan atractivos.

GRAFICA. III. 3.4

ACTIVIDAD			
	2008	2009	2010
Rotación de INVENTARIOS	7.01	5.14	10.10
Rotación de inventarios días	52.04	71.01	36.14
Rotación de activos totales	2.641	1.650	3.144

Al analizar las razones de rotación de inventarios podemos reconocer que efectivamente la rotación de inventario es lenta, en el año 2008 dilatada 52.04 días para que el inventario se vendiera esta razón disminuyó para el año 2010 ya solo dilatada 36.14 días. Consideramos que los años que estamos analizando han sido difíciles, no solo para esta industria sino para todas, en el año 2008 ocurrió la crisis económica mundial lo que provocó que no solo esta empresa se quedara con inventario por más tiempo sino muchas otras ya que las tasas de desempleo aumentaron y la gente estaba gastando lo necesario.

GRAFICA. III. 3.5

DEUDA			
	2008	2009	2010
Razón de deuda o índice de endeudamiento	51.5%	37.3%	67.9%

El índice de endeudamiento de esta empresa es alto, pero consideramos que se debe seguir manejando de esta manera, la única diferencia que recomendamos es que las deudas a corto plazo que posee la empresa se conviertan en deudas a largo plazo con un financiamiento adecuado a largo plazo para lograr mayor rentabilidad.

IV CONCLUSIONES FINALES

Luego de analizar esta empresa tanto internamente como externamente y financieramente podemos concluir primero que esta empresa posee márgenes de utilidad óptimos para la propietaria.

Esta empresa posee personal capacitado para brindar un servicio de calidad, también posee una infraestructura adecuada, un excelente servicio post-venta, también pudimos observar que posee un ubicación geográfica muy conveniente, ya que la población en la zona de carretera a Masaya cada día es mayor.

Otras hallazgos del análisis realizado fue que la empresa posee proveedores exclusiones con prestigio y reconocidos que le brindan un excelente servicio. Asimismo posee una base de datos de clientes actualizada que ayuda al servicio post-venta.

Una de las grandes fortalezas que posee es el pensamiento estratégico que ostenta la dueña, esto ha ayudado a ir buscando como cambiar ciertos aspectos de la empresa en donde puede estar fallando y donde puede mejorar para obtener un valor agregado al producto.

Esta empresa también posee varias debilidades con el tiempo y esfuerzo se pueden mejorar, como por ejemplo tener nuevas alianzas estratégicas con los proveedores para que estos inviertan en publicidad para la empresa, así como también alianzas con la rama de la veterinaria para poder ofrecer un servicio integral para la mascota. Otro aspecto de relevancia para esta empresa es la alta rotación de personal que posee.

Esta empresa no posee ni visión ni misión lo que muchas veces provoca que no tengamos establecido el camino o la meta que queremos lograr o hasta aspiramos llegar, tampoco posee un slogan ni un logo establecido se ha venido

trabajando con uno pero no es muy atractivo al público y siempre se le hacen cambios lo que puede provocar incertidumbre entre los consumidores.

No posee una página Web lo cual en estos tiempos es fundamental para cualquier negocio, porque muchas personas buscan referencias de los lugares por sus páginas web. Algunos de nuestros competidores poseen páginas web atractivas al público y muy bien estructuradas lo que también provoca que ellos se den a conocer más.

La empresa desde el año 2008 al 2010 ha venido aumentando sus ingresos pero solo en la parte de servicios de salón, lo que provoca que tengamos poca rotación de inventario. Los costos de los productos han venido disminuyendo en la medida que van incrementando los ingresos.

También observamos que tienen niveles de liquidez aceptables pero su estructura de endeudamiento solo posee deuda a corto plazo, lo que provoca que exista liquidez limitada. Existe un nivel de endeudamiento alto y que ha venido siendo constante durante los últimos años.

V. RECOMENDACIONES

Para la tienda Animalitos recomendamos varias mejoras para que obtenga niveles de rentabilidad mejores. Lo primero es incluir el servicio de veterinaria en la Tienda, para poder ofrecer un servicio integral para los consumidores, si se pusiera en práctica esta recomendación se tiene que buscar un nuevo local, un espacio suficientemente amplio para que ambos servicios pueden coexistir paralelamente, siempre en carretera a Masaya porque es una ubicación estratégica que ha venido mejorando las ventas de esta tienda.

Invertir en actividades de mercadeo, siempre mantener promociones o combos de servicios que sean atractivos para los clientes, se pueden obsequiar algunos productos por los servicios de salón cuando estos ya tengan mucho tiempo en inventario.

Recomendamos establecer un logo para esta empresa con un slogan atractivo para el público, esto podría venir asociado con el cambio de local y las nuevas alianzas estratégicas. Recomendamos establecer una misión y una visión para poder trazar una meta y trabajar en base a eso. Ir mejorando constantemente los incentivos a los empleados para que estos en el futuro no quieran convertirse en competencia. A continuación proponemos una misión, una visión y el slogan publicitario que puede utilizar la empresa:

VISION

Garantizar el mejor servicio de belleza con profesionalismo y humanidad, así como ofrecer productos de calidad que satisfaga las necesidades de la mascota y del cliente de manera eficiente.

MISION

Ser reconocida como la Tienda líder para el cuidado de mascotas, brindando un servicio integral especializado para la salud y bienestar de las pequeñas especies.

SLOGAN PUBLICITARIO

“Haga de su mascota un miembro mas de su familia”

Para mejorar la rentabilidad de la empresa en el ámbito financiero recomendamos negociar un financiamiento a largo plazo adecuado para mejorar la liquidez de esta empresa y disminuir las deudas a corto plazo.

Mejorar la rotación de inventario seleccionando de una manera más adecuada los productos que estamos ofertando para que el inventario rote en el menor tiempo posible y se convierta en efectivo.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Arguello, G. (9 de 06 de 2011). (V. Vega, Entrevistador)
2. Banco Central de Nicaragua. (2010). *Informe Anual* . Managua: BCN.
3. Marino, L. (2002). *eBay en 2002 los retos del crecimiento sostenido*. Alabama: Copyright.
4. Universidad Centroamericana. (2011). *Análisis Estratégico*. Managua, Nicaragua.

ANEXOS

1. ANEXO PRODUCTOS



Anexo de Productos 1.1
Descripción Jugete



Anexo de Productos 1.2
Descripción Jugete



Anexo de Productos 1.3
Descripción productos para el cuidado



Anexo de Productos 1.4
Descripción Medicamentos



Anexo de Productos 1.5
Descripción accesorios



Anexo de Productos 1.6
Descripción Accesorios



Anexo de Productos 1.7
Descripción Ropa



Anexo de Productos 1.8
Descripción Ropa

2. ANEXOS ANALISIS EXTERNO

Anexo 2.1 Indicadores Económicos

INDICADORES ECONOMICOS	2008	2009	2010
Producto Interno Bruto (US\$ Millones)	6372.3	6213.8	6551.5
Producto Interno Bruto per cápita (US\$)	1124.1	1082.1	1126.5
Crecimiento real de la economía	2.8	-1.5	4.5
Inflación	13.8	0.9	9.2
Producción del sector industrial (US\$ Millones)	3602	3365.4	3204.2
producción del sector agrícola (US\$ Millones) 1/	1751.5	1696.9	1889.9
Exportación de Bienes (US\$ Millones)	2530.1	2389.6	3156.6
Carga marítima Internacional (US\$ Millones)	2786.9	2831.5	3009
Oferta Monetaria (US\$ Millones)	883.1	1046.1	1287
Reservas Internacionales Brutas (US\$ Millones)	1140.8	1573.1	1799
Deuda Pública interna (US\$ Millones) 2/	1254	1318.3	1264
Deuda Pública Externa (US\$ Millones)	3511.5	3660	3876.6

1/ Incluye Ganadería, Silvicultura y Pesca

2/ Incluye deuda del Gobierno y del Banco Central con el sector privado

Fuente: BCN

Anexo 2.2 Indicadores Sociales

INDICADORES SOCIALES	2008	2009	2010
Poblacion total (Miles) 1/	5668.9	5742.3	5815.5
Tasa de crecimiento de la población	1.3	1.3	1.2
Gasto Gubernamental en Educacion (%PIB)	5.3	5.9	5.4
Gasto Gubernamental en educacion (US\$ por estudiante)	209.4	228.9	220.1
Tasa neta de escolarizacion primaria	87.2	87.1	87.3
Gasto Gubernamental en salud (% PIB)	3.7	4.1	3.7
Gasto Gubernamental en salud (US\$ por habitante)	41.7	43.9	42.2
Camas hospitalarias por diez mil habitantes	8.8	8.8	8.8
Consultasmedicas (miles)	10061	11101	11695

1/ Fuente : INIDE, MINSA, MINED y MHCP.

: INIDE, publicación estimaciones y proyecciones de población nacional, departamental y municipal, revisión 2007.

3. ANEXOS DEL ANALISIS FINANCIERO

Anexo 3.1 Estado de resultado de los años 2010-2009

Tienda Animalitos Estado de Pérdidas y Ganancias

Los estados de resultado corresponden a un periodo pueden ser mensuales, trimestrales, anuales, etc.

Para el año fiscal que termina 30 de Junio

	2010	2009
Ventas totales	\$ 945,420	\$ 826,890.00
Menos costo de ventas	167,942	218,185.10
Utilidad Bruta	<u>\$ 777,478</u>	<u>\$ 608,705</u>
Menos gastos operativos		
Gastos de Ventas	\$ 314,540.75	\$ 341,319
Gastos generales y administrativos	65,127	62,118
Gastos por arrendamiento	-	-
Gastos por depreciación	-	-
Total de Gastos Operativos	<u>\$ 379,668</u>	<u>\$ 403,437</u>
Utilidad Operativa	\$ 397,811	\$ 205,268
Menos Gastos Financieros (intereses)		-
Utilidad Neta Antes de Impuestos	\$ 397,811	\$ 205,268
Menos Impuestos (tasa = 29%)	115,365	30,790
Utilidad neta después de impuestos	<u>\$ 282,445</u>	<u>\$ 174,478</u>
Menos: dividendos de acciones preferentes	250,000	-
Utilidad disponible para los accionistas comunes	<u>\$ 32,445</u>	<u>\$ 174,478</u>

Anexo 3.2 Estado de resultado de los años 2009-2008

Tienda Animalitos Estado de Pérdidas y Ganancias

Los estados de resultado corresponden a un periodo pueden ser mensuales, trimestrales, anuales, etc.

Para el año fiscal que termina 30 de Junio

	2009	2008
Ventas totales	\$ 826,890.00	\$ 760,350.00
Menos costo de ventas	218,185.10	219,588
Utilidad Bruta	<u>\$ 608,705</u>	<u>\$ 540,762</u>
Menos gastos operativos		
Gastos de Ventas	\$ 341,319	\$ 268,269
Gastos generales y administrativos	62,118	90,153
Gastos por arrendamiento	-	-
Gastos por depreciación	-	-
Total de Gastos Operativos	<u>\$ 403,437</u>	<u>\$ 358,423</u>
Utilidad Operativa	\$ 205,268	\$ 182,339
Menos Gastos Financieros (intereses)		-

Utilidad Neta Antes de Impuestos	\$ 205,268	\$ 182,339
Menos Impuestos (tasa = 15%)	30,790	27,351
Utilidad neta después de impuestos	\$ 174,478	\$ 154,988
Menos: dividendos de acciones preferentes		
Utilidad disponible para los accionistas comunes		

Anexo 3.3 Balance General de los años 2009-2008

TABLE 2.2

**Balance General Tienda
Animalitos**

30 de Junio

Activos	2009	2008
Activos circulantes		
Efectivo	C\$ 129,369.41	C\$ 39,029.08
Cuentas por Cobrar	C\$ 0.00	C\$ 0.00
Inventarios	C\$ 160,859.78	C\$ 108,399.64
impuestos pagados por anticipado	C\$ 65,814.89	C\$ 68,363.11
Total de activos circulantantes	C\$ 356,044.08	C\$ 215,791.83
Activos fijos brutos (al costo)a		
Terreno y Edificios	C\$ 0.00	C\$ 0.00
Mquinaria y equipos	C\$ 28,824.17	C\$ 27,399.17
Mobiliario y accesorios	C\$ 42,717.37	C\$ 36,544.63
Vehículos	C\$ 126,786.96	C\$ 126,789.96
Otros (Depositos en garantía)	C\$ 132,779.09	C\$ 49,927.73
Total de activos fijos brutos (al costo)	C\$ 331,107.59	C\$ 240,661.49
Menos: Depreciación Acumulada	C\$ 186,085.67	C\$ 168,568.60
Activos fijos netos	C\$ 145,021.92	C\$ 72,092.89
Total de Activos	C\$ 501,066.00	C\$ 287,884.72

PASIVOS Y CAPITAL CONTABLE

Pasivos Circulantes		
Cuentas por pagar	C\$ 21,602.89	C\$ 51,978.10
Documentos por pagar	C\$ 106,210.87	C\$ 53,958.65
impuestos por pagar	C\$ 5,311.30	C\$ 3,935.91
Deudas acumuladas	C\$ 53,925.94	C\$ 38,471.38
Total de pasivos circulantes	C\$ 187,051.00	C\$ 148,344.04
Deuda a largo plazo (incluye arrendamientos financieros)c	C\$ 0.00	C\$ 0.00
Total de pasivos	C\$ 187,051.00	C\$ 148,344.04
Utilidad o perdida acumulada	C\$ 314,015.00	C\$ 139,537.68
Total del patrimonio de los accionistas	C\$ 314,015.00	C\$ 139,537.68
Total pasivo y patrimonio de los accionistas	C\$ 501,066.00	C\$ 287,881.72

Anexo 3.4 Balance General de los años 2010-2009

TABLE 2.2

**Balance General Tienda
Animalitos**

30 de Junio

Activos	2010	2009
Activos circulantes		
Efectivo	C\$ 62,311.76	C\$ 129,369.41
Cuentas por Cobrar		C\$ 0.00
Inventarios	C\$ 93,604.24	C\$ 160,859.78
impuestos pagados por anticipado	C\$ 71,047.12	C\$ 65,814.89
Total de activos circulantantes	C\$ 226,963.13	C\$ 356,044.08
Activos fijos brutos (al costo)a		
Terreno y Edificios	C\$ 0.00	C\$ 0.00
Mquinaria y equipos	C\$ 28,824.17	C\$ 28,824.17
Mobiliario y accesorios	C\$ 43,186.07	C\$ 42,717.37
Vehículos	C\$ 126,786.96	C\$ 126,786.96
Otros (Depositos en garantía)	C\$ 68,406.25	C\$ 132,779.09
Total de activos fijos brutos (al costo)	C\$ 267,203.45	C\$ 331,107.59
Menos: Depreciación Acumulada	C\$ 193,426.69	C\$ 186,085.67
Activos fijos netos	C\$ 73,776.76	C\$ 145,021.92
Total de Activos	C\$ 300,739.89	C\$ 501,066.00
PASIVOS Y CAPITAL CONTABLE		
Pasivos Circulantes		
Cuentas por pagar	C\$ 47,896.10	C\$ 21,602.89
Documentos por pagar	C\$ 86,396.15	C\$ 106,210.87
impuestos por pagar	C\$ 3,980.00	C\$ 5,311.30
Deudas acumuladas	C\$ 66,006.94	C\$ 53,925.94
Total de pasivos circulantes	C\$ 204,279.19	C\$ 187,051.00
Deuda a largo plazo (incluye arrendamientos financieros)c	C\$ 0.00	C\$ 0.00
Total de pasivos	C\$ 204,279.19	C\$ 187,051.00
Utilidad o perdida acumulada	C\$ 96,460.00	C\$ 314,015.00

Total del patrimonio de los accionistas	C\$ 96,460.00	C\$ 314,015.00
Total pasivo y patrimonio de los accionistas	C\$ 300,739.19	C\$ 501,066.00