



“Responsabilidad con pensamiento positivo”

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL

TRABAJO DE TITULACIÓN

CARRERA: Ingeniería Comercial

TEMA: Elaboración de un plan de estrategias financieras para la microempresa
“VAJILLAS DE ALQUILER Y BANQUETES KARINA” ubicada en el norte de
la ciudad de Quito.

AUTORA: Patricia Elizabeth Díaz Aguilar

TUTORA: Ing. Karla Paola Negrete

AÑO: 2014

AGRADECIMIENTO

Este trabajo de titulación de pregrado, si bien ha requerido de esfuerzo y mucha dedicación por parte de la autora y tutora, no hubiese sido posible su finalización sin la cooperación desinteresada de todos y cada una de las personas que han sido mi soporte en momentos difíciles.

A Dios por darme la vida y así poder seguir creciendo cada día más como ser humano, por la sabiduría que con esto es de gran ayuda para conducir a mis objetivos planteados.

A los profesores de mi querida Universidad Tecnológica "Israel" grandes amigos y profesionales que con los sabios conocimientos ,han sabido guiar para que mi trayectoria estudiantil tenga éxito.

A la Ing. Karla Paola Negrete por creer en mí, haberme brindado el apoyo y dedicación para desarrollar este trabajo, y tener la oportunidad de crecer profesionalmente y aprender cosas nuevas.

DEDICATORIA

Para mis padres Mariano y Clemencia, mis hermanas Sandra, Karina mi hermano Mateo por su comprensión, quienes me han ayudado a encarar las adversidades sin perder nunca la dignidad ni desfallecer en el intento.

A mi hijo Matías Josué que es el motivo y la razón que me ha llevado a seguir superándome cada día para alcanzar mis ideales de superación, además dejarle una enseñanza el que quiere alcanzar un objetivo no existe obstáculos que impida culminar.

Con Cariño

Patricia Díaz

Resumen

El trabajo desarrollado tiene como finalidad ayudar a mejorar la liquidez de la microempresa Vajilla de Alquiler y Banquetes "Karina", que está ubicada en norte del D.M de Quito, la mencionada entidad se dedica a la prestación de servicios como es el alquiler de menaje necesario para el desarrollo de diferentes tipos de eventos sociales, deportivos, culturales, etc., La organización enfrenta serios problemas de liquidez, los cuales ha afectado al desarrollo e implementación de ciertas características para este giro de negocio que son exigidas por el mercado relacionado con eventos, catering.

El crecimiento geográfico que ha experimentado la ciudad de Quito, por un evidente crecimiento de la población donde no solamente la demanda para los existentes haya aumentado, sino además que ha sufrido transformaciones por una diversidad de factores.

Además para dar inicio a nuevas actividades económicas, en ciertos tipos de negocios la inversión es alta y por esto los nuevos emprendedores recurren al apalancamiento financiero, sin embargo por falta de capacitaciones pequeños empresarios las entidades financieras no son considerados como sujetos de crédito, por lo mencionando anteriormente es necesario que se defina estrategias financieras para mejora de liquidez.

Una breve reseña histórica, la situación actual de la microempresa las dificultades que no le permiten alcanzar, la liquidez óptima para ser considerados como sujetos de crédito por parte de las entidades financieras esto le permitirá implantar nuevas tendencias para lograr posicionarse en el mercado.

Para respaldar la veracidad de la investigación realizada, fue necesaria la consulta de varios temas para lograr un proceso adecuado de desarrollo del trabajo, además que este manejo de acuerdo a los estándares planteados por expertos en el tema organizacional, financiero para obtener resultados satisfactorios.

Un análisis de la estructura organizativa, económica, talento humano, servicio, infraestructura actual de la empresa y las posibles soluciones que ayuden a eliminar el principal problema que tiene la empresa la liquidez.

Abstract

The work aims to help improve the liquidity of the micro Dishes and Banquets Charter "Karina", which is located north of D, M Quito, that body is engaged in the provision of services such as car utensils necessary for the development of different types of social, sporting, cultural and other events., the organization faced serious liquidity problems, which has affected the development and implementation of certain features for this line of business which are required by the market related with events, catering.

The geographic growth experienced Quito, for obvious where population growth not only for existing demand has increased, but also that has been transformed by a variety of factors.

In addition to start new economic activities in certain types of business investment is high and therefore new entrepreneurs turn to financial leverage, however due to lack of small training entrepreneurs financial institutions are not considered creditworthy, so mentioning above is necessary that financial strategies for improving liquidity is defined.

A brief historical review, the present status of microenterprise difficulties that prevent you from achieving the optimal liquidity to be considered creditworthy by financial institutions that will allow you to implement new trends to achieve market positioning.

To support the veracity of the investigation, it was necessary to query various subjects for adequate development process working well this handled according to standards set by subject experts in organizational, financial, to obtain satisfactory results.

An analysis of the organizational structure, economic, human talent, service, current enterprise infrastructure and solutions to help eliminate the main problem that the company's liquidity

INDICE DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN.....	1
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	1
CAPITULO I	3
1.7.2.1. Poder de negociación de los compradores o clientes.....	6
1.7.2.2. Poder de negociación de los Proveedores o Vendedores.....	7
1.7.2.3. Amenazas de nuevos competidores entrantes	7
1.7.2.4. Amenazas de productos sustitutos	8
CAPITULO II	10
2. Análisis Situacional.....	10
2.1. Análisis del ambiente interno	10
2.1.2. Talento humano	10
2.1.3. Factor productivo	11
2.1.4. Factor tecnológico	12
2.1.4.1 Implementación del sistema contable MONICA.....	12
2.1.2.2 Datafast.....	12
2.4. Vehículos.	12
2.7. Análisis financiero	15
2.8.1. Activos.....	21
2.8.3. Pasivo.....	22
2.8.4 Pasivo largo plazo	22
3.8.5 Patrimonio.....	23
3.11. Indicadores de endeudamiento.....	29
5.1. Análisis Demográfico.....	45
5.2. Análisis Político-Legal	46
5.2.1. Constitución de La Microempresa	46
5.2.2. Reformas Arancelarias al Sector de Vajilla	46
2.2.3.4. Encuestas para clientes de Vajillas de alquiler y Banquetes “Karina”	56
6.2.3.3. Encuesta a proveedores	61
7.2.2. Matriz HOLMES de Debilidades	67
7.2.3. Matriz Holmes de Oportunidades.....	68
7.2.4. Matriz HOLMES Amenazas	69

8 Matriz de posición estratégica y evaluación de la acción (PEYEA)Tabla 3 Matriz	
3.2. DISEÑO DE ESTRATEGIAS FINANCIERAS.....	78
10.1.3. <i>MATRIZ DE IMPLEMENTACION DE ESTRATEGIAS FINANCIERAS</i>	82
CAPITULO IV	
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	98
BIBLIOGRAFÍA.....	101

INDICE DE FIGURAS

Fig. N2.4. Vehículos Vajillas de Alquiler y Banquetes “KARINA”	12
Fig. N 2.5. Logotipos de Vajillas de Alquiler y Banquetes “KARINA”	13
Fig. 2.5.1. Estación de atención al cliente Vajillas de Alquiler y Banquetes “KARINA”	13
Fig. 2.6. Infraestructura de Vajillas de Alquiler y Banquetes “KARINA”	14
Fig. 2.6.1. Bodegas de almacenamiento de Vajillas de Alquiler y Banquetes “KARINA”	15
Fig 3.16. Margen de utilidad neta Vajilla de Alquiler y Banquetes “Karina”	34
Fig 3.17. Rentabilidad sobre la inversión.	35

INDICE DE TABLAS

Tabla 2.7 Análisis horizontal y vertical del balance general año 2008, 2009, 2010, 2011,2012.....	17
Tabla 3.7.1. "Activos de Vajillas de Alquiler y Banquetes Karina"	18

INTRODUCCIÓN

1. Planteamiento del problema

El crecimiento geográfico que ha experimentado la ciudad de Quito en los últimos años se encuentra acompañado por un evidente incremento en la población de los diferentes sectores de este distrito, tal es el sector norte de la urbe, donde se ha evidenciado que la demanda de servicios no solo haya aumentado, sino además que ha sufrido transformaciones por una diversidad de factores. Entre los que pueden citar: gustos y preferencias, estilos de vida, edad, género, capacidad de gasto.

Lo citado anteriormente fue inferido por una serie de emprendedores, que vieron en una situación una oportunidad de negocio, dando lugar a la formación de pequeñas empresas.

La actividad de la prestación de servicios han tenido un crecimiento significativo, tal como lo menciona en una publicación del INEC del año 2012 (www.inec.gob.ec), sin embargo estas pequeñas empresas se enfrentan con barreras que impiden el crecimiento en el mercado.

Lo emprendedores de estas nuevas ideas de negocio por el desconocimiento falta de capacitación, de las formas de manejar los pequeños ingresos, que estas generan a través de distintas actividades económicas que desempeñan.

Por todo lo mencionado anteriormente la pequeña empresas, no son consideradas como sujetos de crédito.

Por lo citado, se reviste de trascendental importancia, que se defina estrategias financieras para la empresa que propicien la mejora de la liquidez.

1.1. Problema de investigación

Cuales son estrategias financieras adecuadas para la microempresa que permitirán a los empresarios reinvertir las utilidades para mejorar la liquidez?

1.2 Objetivos

1.2.1. Objetivo general

Crear el plan de estrategias financieras que posibiliten mejorar la liquidez de la organización.

1.2.2. Objetivos específicos

Analizar temas de carácter financiero que ayuden a establecer las estrategias.

Analizar la situación financiera de la microempresa esto permitirá, conocer la realidad económica de empresa.

Identificar las insolvencias, de las cuentas de los estados financieros.

Diseñar y realizar encuestas a sus directivos (dueños) para conocer las dificultades que este problema financiero ha ocasionado en el crecimiento económico, conocer las expectativas que tienen con la creación de estas estrategias.

Elaborar indicadores financieros para conocer el cargo dentro de la organización.

Diseñar un plan de estrategias financieras que ayuden a mejorar la liquidez de la microempresa para crear atractivos escenarios económicos para dueños y entidades financieras.

1.1.3. Idea a defender

Elaborar el plan de estrategias financieras que proporcione a la microempresa mejorar la liquidez.

CAPITULO I

1.1. Concepto de finanzas

Las finanzas es una rama de la economía que trata el tema relacionado con la obtención y gestión de recursos o capital por parte de una persona o empresa. Las finanzas se refieren a la forma como se obtienen los recursos, a la forma como se gastan o consumen, a la forma como se invierten, pierden o rentabilizan.

1.2. Estados Financieros

Los Estados Financieros se elaboran al finalizar un periodo contable, con el objeto de proporcionar información sobre la situación económica y financiera de la empresa. Esta información permite examinar los resultados obtenidos y evaluar el potencial de la compañía a través de:

- Balance general.
- Estado de resultados.

1.3. Balance general

El balance general muestra la situación de financiera a través de los bienes (patrimonio), derechos (activos) y obligaciones (pasivos) de una entidad a una determinada fecha. (Jorge Palo y Vicent Gomez Garcia.Utilice las Finanzas para hacer Rendir su Dinero .PALAO EDITORES. Lima-Perú. año 2009. Pag 34)

Ecuación contable

$$\text{Activo} = \text{Pasivo} + \text{Patrimonio}$$

1.4. Estado de resultados o pérdidas y ganancias

El estado de resultados es un documento que da a conocer los resultados de todas las operaciones realizadas a lo largo de un periodo determinado, demostrando si la empresa ha sido rentable o no.

Este estado financiero se elabora al término de un ejercicio económico o periodo contable para evaluar con mayor objetividad la liquidez o solvencia de la empresa. . (Jorge Palo y Vicent Gomez Garcia.Utilice las Finanzas para hacer Rendir su Dinero .PALAO EDITORES. Lima-Perú. año 2009. Pag 50)

El estado de ganancias o pérdidas es el segundo en importancia de todos los estados financieros, pues muestra con detalle si se obtuvo utilidad o perdida en un periodo. . (Jorge Palo y Vicent Gomez Garcia.Utilice las Finanzas para hacer Rendir su Dinero .PALAO EDITORES. Lima-Perú.año 2009. Pag. 50)

1.5. Concepto de análisis financiero

El análisis financiero es un proceso que comprende la recopilación, interpretación, comparación y estudio de los estadíos financieros y datos operacionales de un negocio. Esto implica el cálculo e interpretación de porcentajes, tasas, tendencias e indicadores, los cuales sirven para evaluar el desempeño financiero y operacional de la empresa y de manera especial para facilitar la toma de decisiones

No existe una metodología única para el análisis financiero, esta varía de acuerdo al criterio de varios autores, sin embargo los más conocidos y aplicados son:

Los procesos de planificación y de control son complejos. Los métodos cuantitativos comprenden diversos instrumentos de análisis financieros:

1. El análisis de indicadores.
2. La elaboración de normas metas y objetivos financieros.
3. Las previsiones financieras.
4. El presupuesto.

1.6. Concepto de indicadores financieros

Los indicadores financieros son el producto de establecer resultados numéricos basados en relacionar dos cifras o cuentas bien sea del Balance General y/o del Estado de Pérdidas y Ganancias. Los resultados así obtenidos por si solos no tienen mayor significado; sólo cuando los relacionamos unos con otros y los comparamos con los de años anteriores, para así formarnos una idea acerca del comportamiento

1.6.1. Razones de Rentabilidad

- Margen de utilidad bruta
- Margen de utilidad operativa (o rendimiento sobre ventas)
- Margen de utilidad neta (o rendimiento neto sobre ventas)
- Rendimiento sobre activos totales.
- Rendimiento sobre el capital de los accionistas.
- Rendimiento sobre el capital invertido.
- Ganancias por acción.

1.6.2. Razones de liquidez

- Tasa actual
- Capital de trabajo.

1.6.3. Razones de apalancamiento financiero

- Razón deudas-activos.
- Razón deuda a largo plazo.
- Razón deuda capital accionario.
- Razón deuda a largo plazo-plazo.
- Razón de cobertura de interés.

1.6.4 .Razones de actividad

- Días de inventario.
- Rotación de inventario.
- Periodo de cobranza promedio.

1.7. Fuerzas Competitivas

1.7.1. Análisis FODA

El análisis FODA es una herramienta que permite conformar un cuadro de la situación actual de la empresa u organización, permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso que permita, en función de ello, tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formulados.(C.P.C.Mario Apaza Meza.Balanced Scorecard Gerencia Estrategica y de Valor.Editorial Pacifico.2010,pag. 55)

1.7.2. Análisis de las cinco fuerza de Porter

El Análisis Porter de las cinco fuerzas es un modelo estratégico elaborado por el ingeniero y profesor Michael Porter de la Harvard Business School en 1979.

1.7.2.1. Poder de negociación de los compradores o clientes.

Si en un sector de la economía entran nuevas empresas, la competencia aumentará, logrando que los precios de los productos de la misma clase disminuyan; también, ocasionará un aumento en los costos ya que si la organización desea mantener su nivel en el mercado deberá realizar gastos adicionales. Esta amenaza depende de:

- Concentración de compradores
- Grado de dependencia de los canales de distribución.
- Posibilidad de negociación, especialmente en costos fijos.
- Volumen comprador.
- Costos o facilidades del cliente (economía).
- Disponibilidad de información para el comprador.
- Capacidad de integrarse hacia atrás.
- Existencia de productos sustitutos.
- Sensibilidad del comprador al precio.
- Ventajas diferenciales del producto.
- Análisis del cliente (compra recientemente, frecuentemente, margen de ingresos que deja).

- Calidad de la atención (ineficiente, muy profesional)

1.7.2.2. Poder de negociación de los Proveedores o Vendedores

El “poder de negociación” se refiere a una amenaza impuesta sobre la industria por parte de los proveedores, a causa del poder que éstos disponen ya sea por su grado de concentración, por la especificidad de los insumos que proveen, por el impacto de estos insumos en el costo de la industria, etc.

La capacidad de negociar con los proveedores, se considera generalmente alta por ejemplo en cadenas de supermercados, que pueden optar por una gran cantidad de proveedores, en su mayoría indiferenciados.

Algunos factores asociados a la segunda fuerza son:

- Tendencia del comprador a sustituir
- Evolución de los precios relativos de sustitución
- Los costos de cambio de comprador
- Percepción del nivel de diferenciación de productos
- Número de productos sustitutos disponibles en el mercado

Facilidad de sustitución. Información basada en los productos que son más propensos a la sustitución, como los productos en línea que pueden sustituir fácilmente a los productos materiales.

- Producto de calidad inferior
- La calidad de la depreciación

1.7.2.3. Amenazas de nuevos competidores entrantes

Este punto se refiere a las barreras de entrada de nuevos productos/competidores. Cuanto más fácil sea entrar mayor será la amenaza. O sea que si se trata de montar un pequeño negocio será muy fácil la entrada de nuevos competidores

1.7.2.4. Amenazas de productos sustitutos

Como en el caso citado en la primera fuerza, las patentes farmacéuticas o tecnológicas muy difíciles de copiar, permiten fijar los precios en solitario y suponen normalmente alta rentabilidad. Por otro lado, mercados en los que existen muchos productos iguales o similares, suponen por lo general baja rentabilidad. Podemos citar, los siguientes factores:

- Propensión del comprador a sustituir.
- Precios relativos de los productos sustitutos.
- Coste o facilidad del comprador.
- Nivel percibido de diferenciación de producto o servicio.
- Disponibilidad de sustitutos cercanos.
- Suficientes proveedores.
- Rivalidad entre los competidores

Más que una fuerza, la rivalidad entre los competidores viene a ser el resultado de las cuatro anteriores. La rivalidad define la rentabilidad de un sector: cuanto menos competido se encuentre un sector, normalmente será más rentable y viceversa.

Porter identificó seis barreras de entradas que podrían usarse para crearle a la organización una ventaja competitiva:

1. Economías de escala.
2. Diferenciación del producto.
3. Inversiones de capital.
4. Desventaja en costos independientemente de la escala.
5. Acceso a los canales de distribución.
6. Política gubernamental

1.8. Estrategia y Ventaja Competitiva

El objetivo básico de la estrategia consiste en lograr una ventaja competitiva. Una empresa necesita emplear estrategia de acuerdo a recursos y

capacidades existentes, como también estrategias que generen recurso y capacidades adicionales, y con esto aumentar la posición competitiva a largo plazo.

1.9. Objetivo de la estrategia financiera

La estrategia financiera ayudará a desarrollar un proceso para asegurar la sostenibilidad financiera de una empresa.

CAPITULO II

2. Análisis Situacional

2.1. Análisis del ambiente interno

En el factor interno de la microempresa existen factores que inciden en la toma de decisiones para el mejoramiento del servicio prestado y sobre estas se deberá aprovechar para que la organización alcance una eficiencia adecuada, estos elementos son:

2.1.2. Talento humano

El recurso humano es el pilar fundamental de la estructura organizacional, de ahí que es importante analizar al cliente interno de la microempresa que desempeña a diario las funciones asignadas, con responsabilidad las personas que laboran son diez empleados de planta, sin embargo en época de alta demanda se contrata aproximadamente de tres a cuatro personas dependiendo de la solicitud del mercado para satisfacer a los consumidores.

El personal contratado a tiempo indefinido es:

Tabla No 2.2. Personal con contrato indefinido

NO	Apellidos y Nombres	Cargo	Entrada
1	Díaz Sandoval Segundo Mariano	Gerente General	12/05/1995
2	Aguilar Carlosama María Clemencia	Administrativo	13/05/1995
3	Díaz Aguilar Patricia Elizabeth	Fianzas	18/04/2005
4	Díaz Aguilar Sandra Paulina	Cobranzas	18/04/2011
5	Díaz Aguilar Jessica Karina	Secretaria	05/05/2011
6	Panchi Borja Mauricio Wladimir	Aux. Contable	24/11/2012

7	Calle Calderón Juan Carlos	Bodega	05/07/2012
8	Perugachi Perugachi Marco Antonio	Bodega	01/08/2013
9	Pastillo Díaz Byron Ignacio	Bodega	02/10/2013
10	Díaz Perugachi Anita Consuelo	Mantelería	01/12/2012

Elaborado por: Patricia Díaz

Personal a tiempo parcial

Tabla No 2.2.1. Personal Tiempo Parcial

No	Apellidos y Nombres	Cargo	Entrada
1	Pastillo Díaz Blanca Maribel	Mantelería	12/12/2012
2	Ramírez Cacuango Edwin Rodrigo	Bodega	11/05/2010

Elaborado por: Patricia Díaz

2.1.3. Factor productivo

Los servicios con los que la empresa ofrece a los clientes son:

- Alquiler de platos, jarras, floreros, fondue.
- Alquiler de cubertería.
- Alquiler de samovares, cafeteras.
- Alquiler de cristalería.
- Alquiler de toldos.
- Alquiler de mesas.
- Alquiler de sillas.
- Alquiler de calefactores de ambiente.
- Alquiler de tarimas, pistas de baile.

2.1.4. Factor tecnológico

2.1.4.1 Implementación del sistema contable MONICA

Los administrativos con el transcurso del tiempo, vieron la necesidad de implementar la ayuda de un medio de control tanto para la parte administrativa, financiera y la inventarios que era ya imposible manejar manualmente, por todos esto MONICA ayuda a realizar las actividades como: cotizaciones, facturación, rol de pagos, control de inventarios, cuentas por cobrar, cuentas por pagar, por lo que es importante mantener la actualización puesto que los administrativos quieren optimizar recursos, tiempos dentro de la microempresa.

Debido que el constante uso de las fotografías estas se deterioraba por esta razón se implanto el álbum de fotos digital esto mejora la presentación de los servicios que se ofrece hacia los clientes.

2.1.2.2 Datafast

La microempresa dispone del servicio de cobro mediante tarjetas de crédito, debito, etc., esto facilita el pago por servicios prestados a los clientes, con la ayuda de la maquina DATAFAST.

2.4. Vehículos.

La microempresa para realizar la logística cuenta con dos vehículos una camioneta cabina DE 1.8 toneladas de carga cabina simple y un camión NLR de 2.8 toneladas de capacidad de carga, ambos vehículos de marca CHEVROLET.

Fig. N2.4. Vehículos Vajillas de Alquiler y Banquetes "KARINA"



Fuente: Patricia Díaz

2.5. Imagen corporativa de la microempresa

El logo tipo con el cual la empresa, se da a conocer a los clientes es:

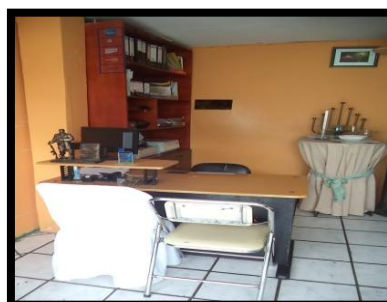
Fig. N 2.5. Logotipos de Vajillas de Alquiler y Banquetes “KARINA”



Fuente: Patricia Díaz

El lugar de atención al cliente:

Fig. 2.5.1. Estación de atención al cliente Vajillas de Alquiler y Banquetes “KARINA”



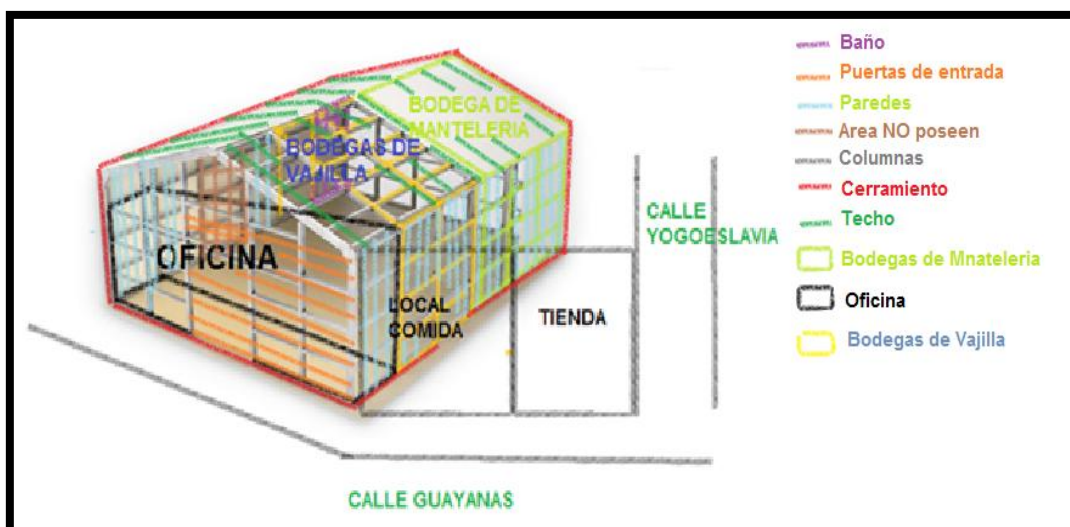
Fuente: Patricia Díaz

2.6. Infraestructura de la microempresa

La microempresa cuenta con instalaciones pequeñas, esto impiden en cierta manera mejorar la productividad, puesto que ciertos artículos como son: toldos, pistas de baile, tarimas, calefactores de ambiente, sillas tiffany, sillas plásticas requieren una infraestructura más grande con la que cuenta en la actualidad, para esto los administrativos recurrieron a tomar la decisión de construir bodegas por el sector norte del D.M de Quito, exactamente en el Inca, a pesar de no estar ubicado a una distancia considerable de la oficina matriz, esto también ha representado pérdida de tiempo, dinero, y esto es lo que se debe evitar, por lo tanto la organización debe tomar en cuentas los aspectos antes mencionados para mejora la productividad en el futuro.

Otra dificultad con la que se enfrenta la microempresa es la falta de un parqueadero para el uso de la misma organización y para los clientes, sin embargo es necesario realizar alianza estratégica con un lugar ubicado a 30 pasos de las instalaciones, en este lugar los vehículos estarán resguardados los clientes podrán estar con tranquilidad, mientras se atiende los requerimientos.

Fig. 2.6. Infraestructura de Vajillas de Alquiler y Banquetes “KARINA”



Elaborado por: Patricia Díaz

Las bodegas de almacenamiento de la vajilla y mantelería.

Fig. 2.6.1. Bodegas de almacenamiento de Vajillas de Alquiler y Banquetes “KARINA”



Elaborado por: Patricia Díaz

2.7. Análisis financiero

La empresa VAJILLAS DE ALQUILER Y BANQUETES “KARINA” inicia actividades económicas en el año 1999, los primeros cuatro años de la empresa en el mercado, los ingresos percibidos, no generaban la rentabilidad esperada por los inversionistas, a consecuencia de la continua adquisición de nuevos artículos, dado que la exigencia del mercado era más selecta con relación al servicio de alquiler de menaje para eventos sociales, deportivos, culturales, políticos, etc. y de catering, a fin de que se logre la satisfacción de los clientes alcanzados, con el objetivo de contar con el inventario suficiente para el desarrollo de varios eventos en un mismo día.

Para realizar un análisis adecuado de la situación económica de la empresa se va a utilizar herramientas, de carácter financiero para conocer el estado económico de la empresa antes mencionada para lo cual las herramientas a utilizar son:

El análisis vertical, que es un análisis estático y no contempla la evolución de las cuentas a través del tiempo. Su procedimiento es comparar las cuentas de activo, pasivo y patrimonio, con los totales de las mismas.

El análisis horizontal es un procedimiento que consiste en comparar estados financieros homogéneos en dos o más periodos consecutivos, para determinar los aumentos y disminuciones de las cuentas de un periodo a otro, esto ayuda a identificar las cuentas que generan problemas o beneficios.

La empresa tiene un Balance General sencillo con un plan de cuentas básico la información fue proporcionada por el departamento contable de la empresa.

Para ver la situación financiera de la empresa se analizará los balances de los cinco últimos años que son 2008, 2009, 2010, 2011 y 2012 Los Estados Financieros están elaborados bajo las Normas Ecuatorianas de Contabilidad (NEC). Para una mejor ilustración se presenta un cuadro condensado de los cuatro años que se va analizar en el presente análisis financiero.

Tabla 2.7 Análisis horizontal y vertical del balance general año 2008, 2009, 2010, 2011,2012.

VAJILLAS DE AQUILER Y BANQUETES "KARINA"																		
ANALISIS HORIZONTAL Y VERTICAL DEL BALANCE GENERAL AÑOS 2008 2009 2010 2011 2012																		
	AÑO 2008		AÑO 2009				AÑO 2010				AÑO 2011				AÑO 2012			
	ANALISIS VERTICAL		ANALISIS VERTICAL		ANALISIS HORIZONTAL		ANALISIS VERTICAL		ANALISIS HORIZONTAL		ANALISIS VERTICAL		ANALISIS HORIZONTAL		ANALISIS VERTICAL		ANALISIS HORIZONTAL	
	BALANCE	%	BALANCE	%	Var. Absoluto	Var. Relativo	BALANCE	%	Var. Absoluto	Var. Relativo	BALANCE	%	Var. Absoluto	Var. Relativo	BALANCE	%	Var. ABSOLUTO	Var. RELATIVO
ACTIVO:																		
Corriente																		
Caja Chica	155,00	0,79%	125,55	0,69%	-29,45	-19,00%	114,25	0,25%	-11,30	-9,00%	185,09	0,38%	70,84	62,00%	207,30	0,40%	22,21	12,00%
Banco	1.749,22	8,94%	1.561,80	8,61%	-187,42	-10,71%	960,62	2,14%	-601,18	-38,49%	2.121,55	4,32%	1.160,93	120,85%	1.309,60	2,52%	-811,95	-38,27%
Cuentas por Cobrar	371,48	1,90%	301,17	1,66%	-70,31	-18,93%	273,71	0,61%	-27,46	-9,12%	441,15	0,90%	167,44	61,17%	3.685,70	7,08%	3.244,55	
																		#DIV/0!
FIJO:																		
Vehículo	8.840,00	45,17%	6.120,00	33,75%	-2.720,00	-30,77%	28.400,00	63,38%	22.280,00	364,05%	23.856,00	48,57%	-4.544,00	-16,00%	19.312,00	37,11%	-4.544,00	-19,05%
Dep.Acum.Vehículo	-2.720,00	-13,90%	-2.720,00	-15,00%	0,00	0,00%	-4.544,00	-10,14%	-1.824,00	67,06%	-4.544,00	-9,25%	0,00	0,00%	-4.544,00	-8,73%	0,00	0,00%
Equipo de Oficina y Uso General	11.161,51	57,04%	9.602,18	52,95%	-1.559,33	-13,97%	13.422,78	29,96%	3.820,60	39,79%	18.542,38	37,75%	5.119,60	38,14%	25.002,29	48,05%	6.459,91	34,84%
Dep.Acum.Equipo de Oficina y Uso	-921,58	-4,71%	-792,84	-4,37%	128,74	-13,97%	-1.108,30	-2,47%	-315,46	39,79%	-1.531,02	-3,12%	-422,72	38,14%	-2.064,41	-3,97%	-533,39	34,84%
OTROS:																		0,00
Credito Tributario	933,72	4,77%	3.937,77	21,71%	3.004,05	321,73%	7.290,56	16,27%	3.352,79	85,14%	10.042,31	20,45%	2.751,75	37,74%	9.126,13	17,54%	-916,18	-9,12%
								0,00				0,00						0,00
TOTAL ACTIVOS	19.569,35	100,00%	18.135,63	100,00%	-1.433,72	-7,33%	44.809,62	100,00%	26.673,99	147,08%	49.113,46	100,00%	4.303,84	9,60%	52.034,61	100,00%	2.921,15	5,95%
PASIVO:																		
Corriente																		
Impuestos por Pagar	1.526,23	7,80%	1.110,28	6,12%	-415,95	-0,27	547,44	1,22%	-562,84	-50,69%	888,31	1,81%	340,87	62,27%	1.050,45	2,02%	162,14	18,25%
Obligaciones Sociales Por pagar	350,56	1,79%	400,26	2,21%	49,70	0,14	430,00	0,96%	29,74	7,43%	413,53	0,84%	-16,47	-3,83%	980,25	1,88%	566,72	137,04%
Proveedores por Pagar	604,40	3,09%	520,45	2,87%	-83,95	-0,14	246,29	0,55%	-274,16	-52,68%	292,44	0,60%	46,15	18,74%	674,12	1,30%	381,68	130,52%
Prestamos corto plazo	1.693,23	8,65%	579,05	3,19%	-1.114,18	-0,66	960,62	2,14%	381,57	65,90%	842,11	1,71%	-118,51	-12,34%	1.101,34	2,12%	259,23	30,78%
Largo Plazo:																		
Prestamo Bancario	9.118,97	46,60%	0,00	0,00%	-9.118,97	-1,00	490,65	1,09%	490,65		490,65	1,00%	0,00	0,00%	490,65	0,94%	0,00	0,00%
PATRIMONIO																		
Capital Social	2.000,00	10,22%	2.000,00	11,03%	0,00	0,00	16.000,00	35,71%	14.000,00	700,00%	45.016,80	91,66%	29.016,80	181,36%	45.016,80	86,51%	0,00	0,00%
Aporte Futura Capitalizacion	0,00	0,00%	12.841,90	70,81%	12.841,90	0,00	27.086,18	60,45%	14.244,28	110,92%	0,00	0,00%	-27.086,18	-100,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
Utilidad o Perdida del Ejercicio	4.275,96	21,85%	683,69	3,77%	-3.592,27	-0,84	-951,56	-2,12%	-1.635,26	-239,18%	1.169,62	2,38%	2.121,18	-222,92%	2.607,07	5,01%	1.437,45	122,90%
Reservas														113,93	0,22%	113,93		
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	19.569,35	100,00%	18.135,63	100,00%	-1.433,72	-0,07	44.809,62	100,00%	26.673,98	147,08%	49.113,46	100,00%	4.303,84	9,60%	52.034,61	100,00%	2.921,15	5,95%

Elaborado por: Patricia Diaz

2.7.1 .Activos

La empresa VAB “KARINA” en el periodo comprendido entre los años 2008 al 2012, presenta en el Activo las cuentas que son las más representativas en relaciones porcentuales, se puede visualizar en la siguiente tabla:

Tabla 3.7.1. "Activos de Vajillas de Alquiler y Banquetes Karina"

	AÑO 2008	AÑO 2009	AÑO 2010	AÑO 2011	AÑO 2012
	BALANCE	BALANCE	BALANCE	BALANCE	BALANCE
ACTIVO:					
Corriente					
Caja Chica	155,00	125,55	114,25	185,09	207,30
Banco	1.749,22	1.561,80	960,62	2.121,55	1.309,60
Cuentas por Cobrar	371,48	301,17	273,71	441,15	3.685,70
Vehículo	8.840,00	6.120,00	28.400,00	23.856,00	19.312,00
Dep.Acum.Vehículo	-2.720,00	-2.720,00	-4.544,00	-4.544,00	-4.544,00
Equipo de Oficina y Uso General	11.161,51	9.602,18	13.422,78	18.542,38	25.002,29
Dep.Acum.Equipo de Oficina y Uso	-921,58	-792,84	-1.108,30	-1.531,02	-2.064,41
Otros:					
Credito Tributario	933,72	3.937,77	7.290,56	10.042,31	9.126,13
TOTAL ACTIVOS	19.569,35	18.135,63	44.809,62	49.113,46	52.034,61

Elaborado por: Patricia Díaz

Para el año 2008 la cuenta que más representación tiene sobre los activos es la cuenta de equipo de oficina y de uso general con un 57% seguido por la cuenta de vehículos con un 45%, la cuenta está formada por el inventario general de la empresa, esta característica se da por que los artículos que sirven de alquiler sufren depreciación.

En el año 2009 la cuenta más representativa sigue siendo la de equipo de oficina y de uso general disminuyó casi 4 puntos porcentuales, a consecuencia de que con el transcurso del tiempo las tendencias cambian, y ciertos productos se eliminaron del stock, con relación al año anterior, la cuenta de crédito tributario representa el 21% del total d este grupo aumentando un casi un 17%.

El año 2010 la cuenta de mayor representación es la de vehículos con un 63% esta cuenta aumento en un 30% en comparación al año 2009 por la razón esta cuenta tiene una tendencia a crecer en conclusión de este incremento se debe a

que la empresa adquirió una camioneta para brindar el servicio de transporte a los clientes.

En el 2011 la cuenta de crédito tributario equivale a un 20% del total de activos, la cuenta de bancos representa apenas un 4% en este punto es bueno mencionar que una variación o representación de una cuenta que supere el 25% amerita ser estudiada finalmente en el año 2012 la cuenta equipo de oficina ocupa casi la mitad de representación del total de activos.

De manera general se puede observar que la microempresa ha ido creciendo paulatinamente en las cuentas de activo, siempre que la constante innovación de adquirir utensilios de trabajo con el objetivo principal de satisfacer la demanda de los clientes, dando lugar a este crecimiento como una fortaleza.

Conclusión

El aumento en el valor en las cuentas por cobrar para la microempresa es una debilidad, esto perjudica a la liquidez de la empresa.

2.7.2. Pasivo y Patrimonio

Las obligaciones que tiene la empresa con terceras personas; están conformados por dos subgrupos de cuentas en el Pasivo: Corrientes y de Largo Plazo, también se analizara el patrimonio de los socios.

En la siguiente tabla se puede observar las cuentas que conforman el pasivo y patrimonio:

Tabla 2.7.2. “Pasivo y Patrimonio Vajillas de Alquiler y Banquetes Karina”

PASIVO:	2008	2008	2010	2011	2012
Corriente	Balance	Balance	Balance	Balance	Balance
Impuestos por Pagar	1.526,23	1.110,28	547,44	888,31	1.050,45
Obligaciones Sociales Por pagar	350,56	400,26	430,00	413,53	980,25
Proveedores por Pagar	604,40	520,45	246,29	292,44	674,12
Prestamos Corto Plazo	1.693,23	579,05	960,62	842,11	1.101,34
Largo Plazo:					
Prestamo Bancario	9.118,97	0,00	490,65	490,65	490,65
PATRIMONIO					
Capital Social	2.000,00	2.000,00	16.000,00	45.016,80	45.016,80
Aporte Futura Capitalizacion	0,00	12.841,90	27.086,18	0,00	0,00
Utilidad o Perdida del Ejercicio	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Reservas					113,93
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	15.293,39	17.451,94	45.761,18	47.943,84	49.427,54

Elaborado por: Patricia Díaz

En el 2008 la cuenta de mayor representación porcentual fue el préstamo bancario de largo plazo, los propietarios para estar a la vanguardia vieron la necesidad de realizar inyección de capital recurrieron a fuentes externas, seguido por la utilidad del ejercicio con casi el 22%, para el año 2009 la cuenta de mayor representación se encuentra en el patrimonio, el aporte a futura capitalización con un 70% esta cuenta es nueva y para la empresa representa una oportunidad para reforzar el patrimonio ante las fuentes de capital de dinero , en el 2010 la cuenta de capital social aumentó en un 24% con respecto al año anterior, la cuenta de aporte futura capitalización sigue ocupando un mayor peso porcentual con un 60%, para el año 2011 el capital social ocupa el 91% del total del pasivo y patrimonio esta cuenta se reforzó notablemente ya que el dinero aportado por concepto de futura capitalización hizo que haya ese efecto.

Finalmente para el año 2012 el capital sigue siendo la cuenta más importante este grupo seguido por la pérdida del ejercicio con un 5% de peso porcentual.

2.8. Análisis horizontal al balance general

El objetivo de este análisis es detectar los cambios que se han presentado en las cuentas a través del tiempo, determinando una variación absoluta y una relativa, utilizando como referencia un año o periodo especial o el año inmediato anterior.

Además una variación mayor al 25% amerita profundizar en sus causas y efectos.

2.8.1. Activos

En el Balance General el primer grupo de cuentas en ser analizadas son los Activos, la empresa en su Balance tiene 3 subgrupos que son: Corrientes, Fijos y Otros.

2.8.2. Activos Corrientes

En periodo comprendió entre los años 2008 y 2009 el activo corriente ha tenido varios cambios ha disminuido en las tres cuentas que lo integran, la caja chica disminuyó en un 19% equivalente a 29 dólares, seguido por las cuentas por cobrar que disminuyó 70 dólares equivalentes al 19%.

Para el periodo 2010-2011 la cuenta que disminuyó en un 38% es la cuenta bancos que se cerró con un saldo de 960 dólares esto fue una consecuencia de los problemas de liquidez que tuvo la empresa para ese año además que fue el periodo de una pérdida del ejercicio.

Para el 2011-2012 la cuenta de bancos es la que más variación porcentual tuvo con un 120% equivalente a 1.160 dólares seguido por la caja chica con un 62% se podría decir que la empresa estuvo tomando medidas con relación a su liquidez para que no ocurra un escenario igual al anterior.

La cuenta de cuentas por cobrar aumentó un 735% equivalente a 3.244 dólares esto se dio a que la empresa otorgó créditos a sus clientes en consideración al volumen de sus ventas.

Para este periodo el crédito tributario aumentó en un 321% equivalente a 3000 dólares seguido por la disminución de la cuenta vehículos en 2720 dólares equivalentes a un 30% estas cuentas están direccionadas por las compras que se ha realizado y las depreciaciones que son normales en este tipo de activos.

Las cuentas del activo tiene un aumentó esto se convierte en una ventaja para la empresa mejora la liquidez y la disminución considerable afectan al desarrollo de la empresa por lo tanto cabe mencionar que esto es una desventaja.

El activo corriente está estructurado como se muestra en la tabla siguiente:

Tabla 2.8.2. “Activo Corriente Vajillas de Alquiler y Banquetes Karina”

	BALANCE 2008	BALANCE 2009	BALANCE 2010	BALANCE 2011	BALANCE 2012
ACTIVO:					
Corriente					
Caja Chica	155,00	125,55	114,25	185,09	207,30
Banco	1.749,22	1.561,80	960,62	2.121,55	1.309,60
TOTAL	1.904,22	1.687,35	1.074,87	2.306,64	1.516,90

Elaborado por: Patricia Díaz

2.8.3. Pasivo

En Balance General para los años analizados y con relación a los Pasivos se divide en dos grupos de cuentas, las primeras en ser analizadas son las pertenecientes al Pasivo Corriente.

Tabla 2.8.3. Pasivo “Vajillas de Alquiler y Banquetes Karina”

	BALANCE 2008	BALANCE 2009	BALANCE 2010	BALANCE 2011	BALANCE 2012
PASIVO:					
Corriente					
Impuestos por Pagar	1.526,23	1.110,28	547,44	888,31	1.050,45
Obligaciones Sociales Por pagar	350,56	400,26	430,00	413,53	980,26
Proveedores por Pagar	604,40	520,45	246,29	292,44	674,12
Prestamos Corto Plazo	1.693,23	579,05	960,62	842,11	1.101,34
Largo Plazo:					
Prestamo Bancario	9.118,97	0,00	490,65	490,65	490,65
TOTAL	13.293,39	2.610,04	2.675,00	2.927,04	4.296,81

Elaborado por: Patricia Díaz

2.8.4 Pasivo largo plazo

El otro subgrupo que forma parte del Pasivo, es el de Largo Plazo este se caracteriza por reunir obligaciones mayores a un año, la empresa en su Balance

General presenta solo una a Largo Plazo en estos 3 últimos años, que es un préstamo a un bancario

En los años 2008-2009 el préstamo corto plazo disminuyo en un 65,80% en dólares es 1.114,18 dólares, la cuenta que también tuvo alteración fue cuenta del préstamo bancario en el año 2009 la empresa canceló esta obligación que tenía con el banco.

Para los años 2010-2011 la cuenta los impuestos por pagar aumenta en un 62% la causa es la empresa adquirió varios artículos para el servicio y esto genero impuestos por pagar para la empresa cuenta de proveedores por pagar se eleva por la razón antes mencionada.

Los años 2011-2012 La cuenta proveedores por pagar es la de mayo peso en el balance para estos años, sin embargo cabe mencionar que los impuestos por pagar disminuyeron un 18%.

3.8.5 Patrimonio

El análisis del Patrimonio es el último paso para terminar con el Análisis Horizontal, Vajillas “Karina” tuvo varios cambios en lo que se refiere a la estructura del Patrimonio.

La estructura del patrimonio se puede observar en la tabla siguiente:

Tabla 3.8.5.. Patrimonio “Vajillas de Alquiler y Banquetes Karina”

	BALANCE 2008	BALANCE 2009	BALANCE 2010	BALANCE 2011	BALANCE 2012
PATRIMONIO					
Capital Social	2.000,00	2.000,00	16.000,00	45.016,80	45.016,80
Aporte Futura Capitalizacion	0,00	12.841,90	27.086,18	0,00	0,00
Utilidad o Perdida del Ejercicio	4.275,96	683,69	-951,56	1.169,62	2.607,07
Reservas					113,93
TOTAL PATRIMONIO	6.275,96	15.525,59	42.134,62	46.186,42	47.737,80

Elaborado por: Patricia Díaz

En los años 2008-2009 el capital social se mantiene en 2.000 dólares sin tener ninguna alteración, la cuenta aporte a futura capitalización se incrementa en el balance para el año 2009 es un aporte económico de uno de los propietarios de la empresa, a pesar de existir este aporte la empresa tiene una pérdida del 100%, no genera utilidad.

Los años 2010-2011 el capital social de la empresa aumenta un 100% por el aporte económico del propietario de la empresa, sin embargo para estos años la empresa no logra generar utilidad.

Para los años 2011-2012 la empresa alcanza un ligero incremento del 100% en la utilidad en relación a los años anteriores.

El pasivo que disminuya se convierte en un ventaja, esto dará a lugar a mencionar que la empresa puede financiar al activo.

3.9. Análisis vertical y horizontal al estado de resultados

Las herramientas con las que se cuenta para conocer el diagnóstico financiero es al análisis vertical, que es un análisis estático y no contempla la evolución de las cuentas a través del tiempo. Su procedimiento es comparar las cuentas de activo, pasivo y patrimonio, con los totales de las mismas.

VAJILLAS DE ALQUILER "KARINA" tiene un Balance General sencillo con un plan de cuentas básico el plan de cuentas fue propuesto en función de las necesidades de la empresa ; fue aprobado por la gerencia.

Para ver la situación financiera de la empresa se analizará los balances de los cinco últimos años que son: 2008, 2009, 2010, 2011 y 2012. Los Estados Financieros están elaborados bajo las Normas Ecuatorianas de Contabilidad (NEC).

Para una mejor ilustración se presenta un cuadro condensado de los cinco años que se va analizar en el presente análisis Financiero.

En el año 2008 el 55% de las ventas netas corresponde al costo de ventas, seguido por los gastos operativos con un 18,54% y la utilidad para este año es de 4.275,96 que el peso dentro del Estado de Resultados es del 11,51%.

Para el año 2009 las ventas decrecieron en un 18% con respecto al año anterior, los gastos operativos, administrativos también tuvieron una ligera disminución entre 2,50%, la empresa en este año tuvo problemas de liquidez la utilidad se redujo en un 84%.

El año 2010 para la empresa las ventas totales fueron de 27.371,74 dólares se redujo el 9% el costo de ventas represento el 89% de las ventas es decir en este año la empresa no obtuvo una a pesar de esto los propietarios cumplieron con las obligaciones de pago.

En el año 2011 las ventas incrementan en un 62,27% es decir aumentó 17.003,56 dólares en relación al año anterior el costo de ventas crece en un 18,74% existe una utilidad que del total de ventas es el 2%.

El último año el 2012 la empresa empieza a recuperarse de la pérdida del año 2010 las ventas aumentaron en un 11%, la utilidad neta creció en un 122% este crecimiento representa el 5% de la totalidad de las ventas,

Para finalizar este análisis se puede señalar que la empresa paulatinamente se recupera de los problemas financieros, sin embargo para los administradores este ligero aumento no es completamente satisfactorio buscan mejorar, optimizar los recursos económicos.

3.10. Análisis de índices financieros años 2008, 2009, 2010 ,2011 y 2012

Los índices financieros constituyen relaciones entre las cuentas del Balance General y el Estado de Resultados, además los indicadores señalan los puntos fuertes y débiles de una empresa, pero indican más probabilidades y tendencias.

Existen cuatro grupos de indicadores financieros que son: liquidez, rotación o actividad, endeudamiento, y de rentabilidad. Los primeros en ser analizados son los indicadores de liquidez.

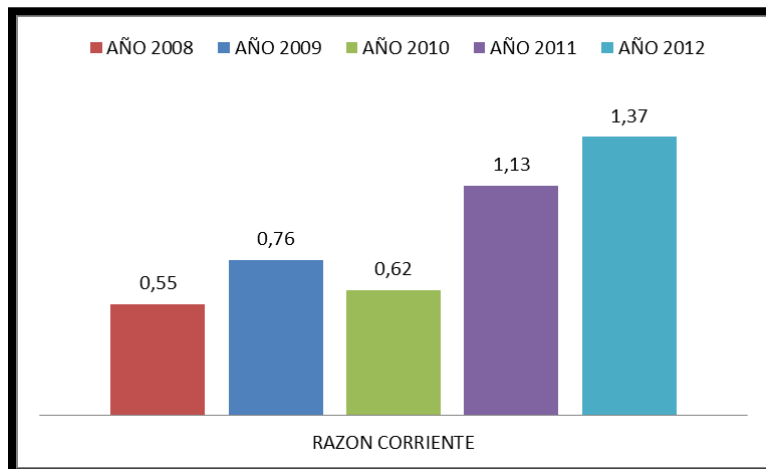
3.10.1. Indicadores de liquidez

Estos indicadores permiten ver la capacidad de la empresa para cubrir sus compromisos de corto plazo más conocidas como corrientes, dentro de este grupo encontramos dos que son de utilidad de la empresa.

3.10.2. Razón corriente

Este indicador mide los valores disponibles que la empresa tiene la empresa como activo corriente, para afrontar la deuda corriente en un corto plazo su comportamiento se muestra en el siguiente gráfico:

Fig 3.10.2. Razón Corriente Vajillas de Alquiler “Karina”



Elaborado por: Patricia Díaz

La razón corriente para el año 2008 es de 0,55 es decir la empresa por cada dólar que adeuda a terceros , no es suficiente para a cubrir el pago siendo se puede señalar que existe falta de liquidez, tomando en cuenta que en el mercado la liquidez óptima para empresa de servicios de es 1 y 1,05.(www.inec.gob.ec)

En los años 2009 y 2010 continúan con este problema de liquidez no logran cubrir la cantidad de dólares, necesarios para cumplir las obligaciones teniendo una variación entre 0,24 y 0,38 centavos para ubicarse en los mínimos que exige el mercado.

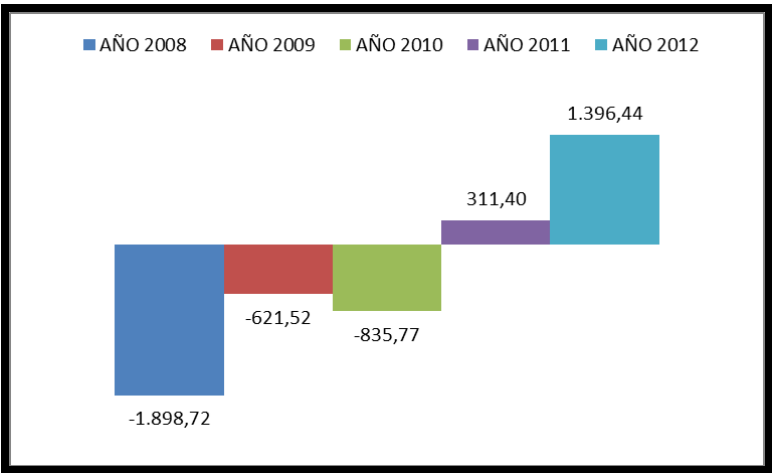
El año 2011 la liquidez mejora la empresa tiene 0,13 centavos para pago de obligaciones, en el siguiente año la empresa tiene una liquidez de 1,37 es decir tiene 0,37 centavos para solventar deudas exigibles en el corto plazo

3.10.3. Capital de trabajo neto

Esta razón financiera mide la diferencia entre activos corrientes y los pasivos corrientes sirven para apreciar de manera cuantitativa los resultados de la razón corriente.

El siguiente cuadro se puede observar el capital de trabajo neto de la empresa:

Fig3.10.3. Capital de Trabajo VAJILLAS DE ALQUILER “KARINA”



Elaborado por: Patricia Díaz

En el capital de trabajo es una manera de apreciar de manera cuantitativa los resultados de la razón corriente.

En resumen cabe mencionar que en los años 2008, 2009, 2010 el capital de trabajo no logro financiar a los pasivos. sin embargo en los años 2011 y 2012 la situación cambio. Siendo el año 2012 el mejor de todos los cinco años.

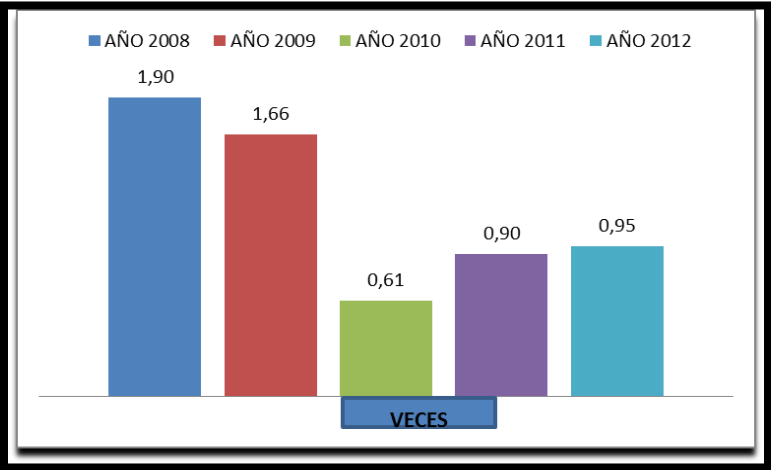
3.10.4. Indicadores de rotación

En estos indicadores financieros hay algunos que no aplican para una empresa de servicios como es VAJILLA DE ALQUILER “KARINA” por eso que solo se tomó el único indicador de este grupo que es universal para todo tipo de empresas es el que está a continuación:

3.10.4.1. Rotación de activos totales

Este indicador señala la capacidad que tiene la empresa de generar volumen dado de ventas, respecto a un determinado inversión en activos totales, el mismo que se mide en número de veces.

Fig3.10.4.1. Rotación de Activos Totales Vajillas de Alquiler y Banquetes “Karina”



Elaborado por: Patricia Díaz

La rotación de activos totales la empresa ha mostrado una mejoría en el año 2008 donde la empresa genero ventas equivalentes a 1.90 veces de su inversión de activos totales. En segundo lugar lo obtiene el año 2009 con 1,66 veces, el

2011 tiene un indicador de 0,95 veces y el año 2012 con 0,90 y finalmente el año 2010 con 0,61 veces siendo este el año más bajo en la rotación de inventarios. Este análisis da como resultado que en el año 2008 el inventario circulo en el mercado en más número de veces que en los años anteriores.

3.11. Indicadores de endeudamiento

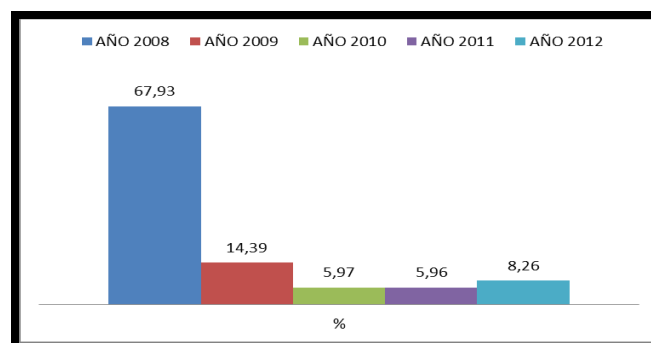
A estos indicadores se los llama también indicadores de estructura y nos muestra la forma como la empresa financia sus activos.

En este punto hay que hacer un análisis previo, ya que las fuentes externas de dinero ponen énfasis en este grupo de indicadores. Cuando una empresa busca o contrae una deuda las palabras más conocidas son la Capacidad de Endeudamiento que tiene la empresa y El riesgo de Insolvencia que son comunes cuando se escoge el camino de financiación por deuda, para que en un futuro no comprometa los pagos periódicos de una deuda, sin afectar a la liquidez y peor aún la continuidad de las operaciones.

3.11.1 Coeficiente de endeudamiento

Este indicador muestra qué proporción de inversión en activos totales es financiada con pasivos con terceros, este indicador se muestra en porcentaje. Para verlo mejor tenemos el siguiente gráfico

Fig 3.11.1. Coeficiente de endeudamiento Vajillas de Alquiler “Karina”



Elaborado por: Patricia Díaz

En el año 2008 la empresa financia los activos con 67,93% esto nos indica más del 50% de los activos es financiado con pasivo a terceros, para el año 2009 se reduce el coeficiente de endeudamiento a 14,93% por lo tanto la empresa financia sus activos con capital propio el 85,07% para el año 2006 este índice indica que 94% es financiado con fondos propios, el año 2011 la empresa para financiar los activos se reduce en 1% en relación al año anterior , para el 2012 la empresa financia los activos totales con fondos propios 91,74% y la financiación con terceros es del 8,26%, en conclusión el mejor año para la empresa fue el año 2011.

En la medida en que el índice de endeudamiento es menor, la capacidad de obtener financiación externa por parte de la empresa es visible.

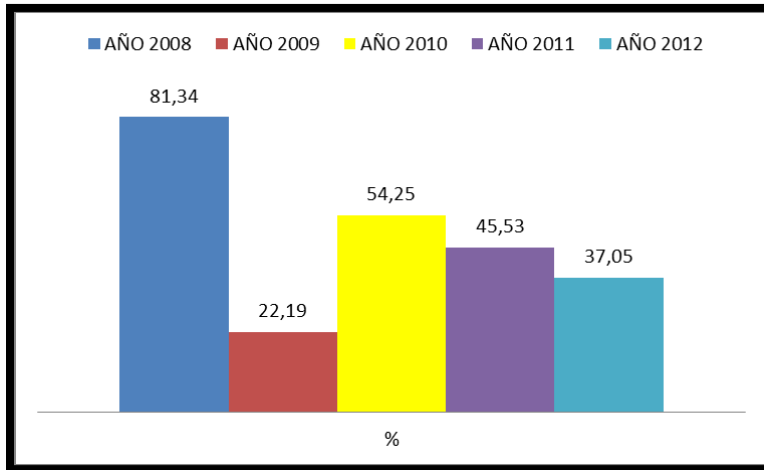
Es decir, si el nivel el endeudamiento aumenta y deja de estar cubierto por los capitales propios, aumenta el riesgo de insolvencia y cualquier contratiempo puede poner en crisis a la empresa. Por otro lado, ante un nivel elevado de endeudamiento, las entidades financieras no asumirán el riesgo de conceder nuevos préstamos a la empresa o, si lo hacen, será a con un coste más elevado.

3.12. Razón de pasivo financiero a deuda total

El pasivo financiero constituye el pasivo más costoso y a la vez el de mayor riesgo ya que proviene de entidades financieras o personas naturales que exigen el pago de intereses

Para una mejor ilustración se representa en el siguiente gráfico:

Fig 3.12.Razón de Pasivo Financiero a deuda total Vajillas de Alquiler y Banquetes “Karina”



Elaborado por: Patricia Díaz

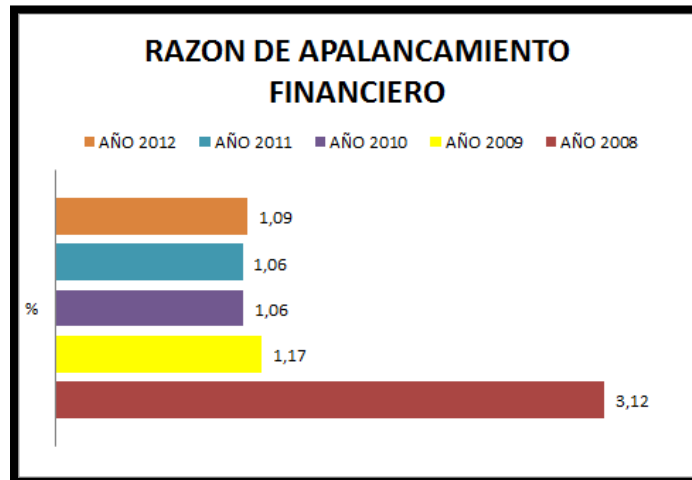
En el año 2008 la empresa las obligaciones de pago es financiado con el 81,34% con entidades que cobran interés por estos préstamos.

El año 2008 las deudas están en el 22,19

1.13. Razón de apalancamiento financiero

Este indicador tiene gran importancia dentro del análisis de la rentabilidad patrimonial, ya que da una idea del grado de endeudamiento que tiene la empresa en relación al patrimonio. Si el endeudamiento es nulo el índice se hace igual a 1.0, esto quiere decir que los activos totales fueron financiados totalmente con el patrimonio, cuando empieza a endeudarse el índice toma valores mayores a 1.0 es decir que el activo excede al patrimonio. Para ver el comportamiento de este índice se muestra el siguiente gráfico:

Fig3.13. Razón de Apalancamiento Financiero Vajillas de Alquiler “Karina”



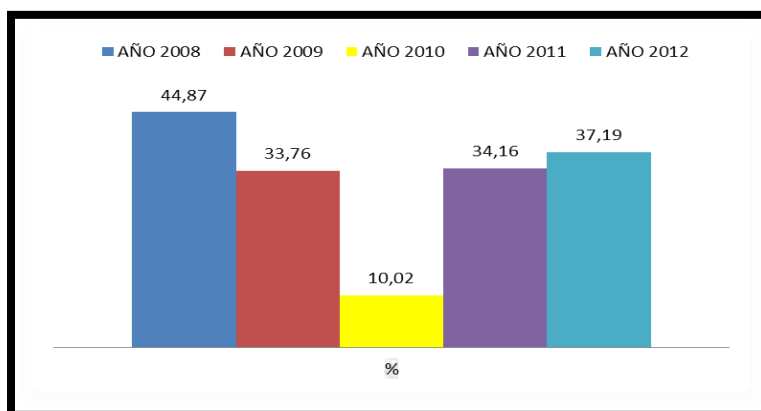
Elaborado por: Patricia Díaz

Se puede evidenciar que en el año 2008 el activo se financió en la mayoría por apalancamiento financiero, siendo los años más bajos 2010 y 2011.

3.14 .Margen de utilidad bruta

En esta razón utilidad bruta frente a las ventas totales que realizó la empresa para esto a utilidad bruta en el año 2010 fue el más bajo, y la más alta en el año 2008.

Fig 3.14 Margen de utilidad Bruta Vajillas de Alquiler y Banquetes “Karina”



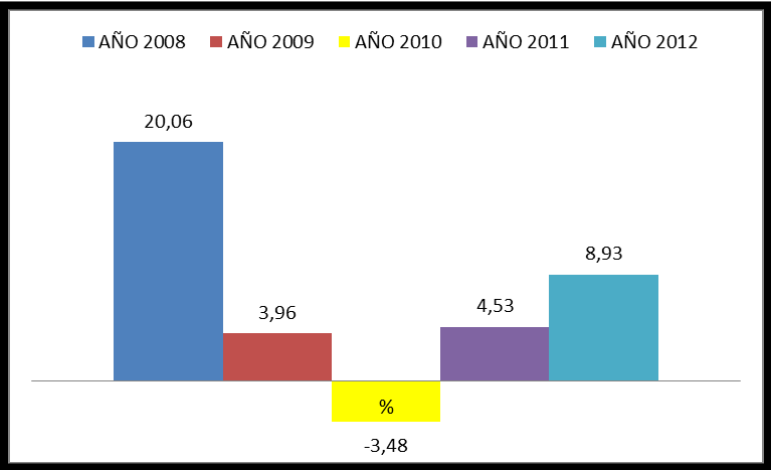
Elaborado por: Patricia Díaz

3.15 .Margen de utilidad operativa

Este indicador es un parámetro referente a la eficiencia operativa de la empresa y un signo con respecto a la forma de fijar el precio a los servicios de alquiler de menaje Para mostrarlo mejor tenemos el siguiente gráfico:

Este es un análisis realizado a la utilidad operativa frente a las ventas totales.

Fig 3.15. Margen de utilidad bruta “Vajillas de Alquiler y Banquetes “Karina”

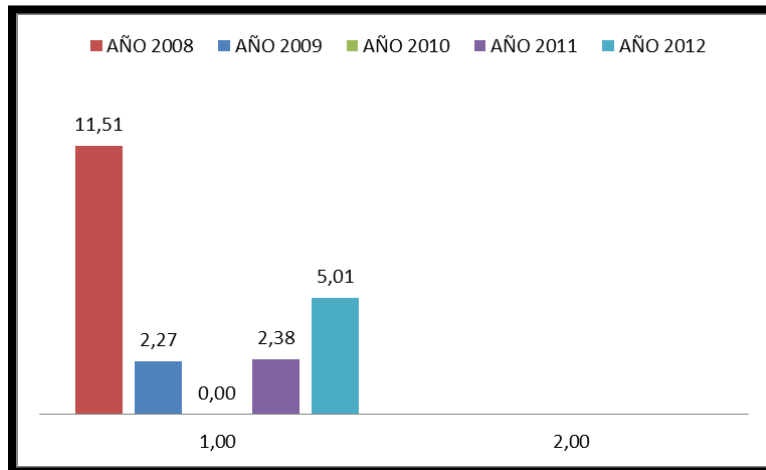


Elaborado por: Patricia Díaz

3.16. Margen de utilidad neta

El margen de utilidad neta es un parámetro de la rentabilidad de las ventas de la empresa después de considerar los impuestos de renta y otros gastos. A demás permite conocer la renta neta por dólar de ventas. Para ello se muestra el siguiente gráfico:

Fig 3.16. Margen de utilidad neta Vajilla de Alquiler y Banquetes “Karina”



Elaborado por: Patricia Díaz

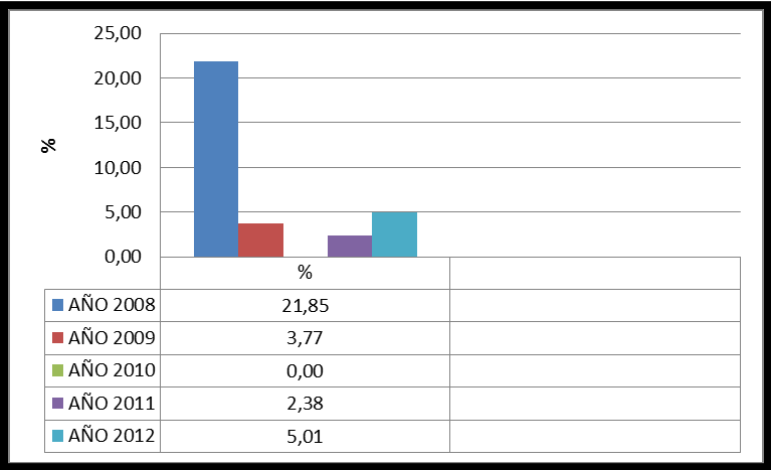
Como se indicó anteriormente este índice mide cuanto ha ganado la empresa de utilidad neta en un año determinado. Se puede ver que el mejor año para la empresa es el año 2008 con un 11,51% se puede decir que gana 2 centavos por cada dólar que vendió en ese año. El segundo año que tuvo una es el año 2012 con un 5,26% equivalente a 2 centavos por cada dólar que vendió. Y en último lugar el año 2009 el más bajo con 2,27%. Haciendo un análisis general se puede decir que la empresa tiene un problema con relación a los gastos operacionales, si bien ha tenido ingresos que aumentaron en los cuatro años los gastos operacionales absorbieron en su mayoría este que hubiera sido un beneficio, pero existe otro factor que es los impuestos y obligaciones. Con estos detalles se puede tomar decisiones respecto a las políticas de venta. Es importante señalar que el sector de prestación de servicios de alquiler de menaje, catering está sujeto a temporadas altas y bajas en el año, que también podría afectar estos resultados y también para fijar los precios de los servicios que ofrece la empresa.

3.17. Rentabilidad sobre la inversión total (ROI)

A este indicador se le denomina también potencial de utilidad y mide la utilidad neta obtenida en relación con la inversión en activos totales y tiene dos

componentes el margen de utilidad neta y la rotación de activos totales. A continuación el siguiente gráfico:

Fig 3.17. Rentabilidad sobre la inversión.



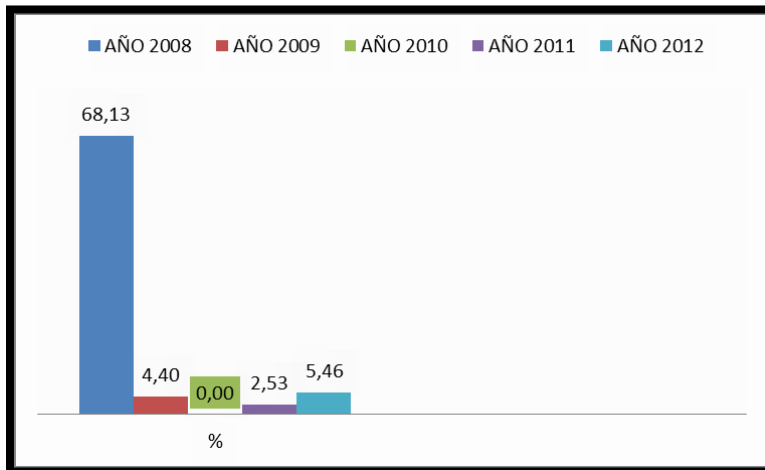
Elaborado por: Patricia Díaz

Vajillas “Karina” presenta un ROI muy bajo para el año 2010 de un 0,00% el problema se radicaría en que la los activos totales generaban pocas ventas un poco desfavorable al margen de utilidad neta que tuvo la empresa que en ese año fue el más alto. El ROI más alto es para el año 2008 de 21,85% ya que los activos totales en ese año fueron capaces de generar más utilidades y con el primer margen de utilidad neta más alto de los cinco años analizados.

3.18. Rentabilidad sobre el patrimonio (RSP)

Este índice mide la utilidad neta obtenida por los dueños de la empresa en relación con su inversión específica. Para ver el comportamiento del RSP se muestra el siguiente gráfico:

Fig 3.18. Rentabilidad sobre el Patrimonio



Elaborado por: Patricia Díaz

Los primeros años analizados para este trabajo se puede observar en el gráfico el año 2008 en la los dueños de la empresa obtuvieron una utilidad del 68% de la inversión que realizaron en la empresa, para el siguiente años 2009 logaran alcanzar una rentabilidad del 4,40% en comparación al año anterior se redujo notablemente, el año 2010, fue el año en donde la empresa no obtuvo rentabilidad en este año los dueños realizaron un aporte para el aumento de capital social, el siguiente año 2011 este aporte económico genero una rentabilidad de 2,53% los dueños empiezan a recuperar la inversión para el año 2012 este creció en 2,93 puntos porcentuales en relación al año anterior.

4. Estudio de Mercadeo

4.1. Definición de la muestra

Para realizar el estudio de mercadeo se ha tomado en cuenta al universo total del personal administrativo y operativo de la empresa, sin embargo para definir la muestra para clientes se tomó en cuenta a los diez principales clientes por el volumen de ventas y frecuencia de uso.

4.2.2. Metodología de la investigación

4.2.2.1. Investigación documental

Se utilizó la encuesta como técnica para la recolección de información.

4.2.2.2. Investigación de campo

La entrevista se realizó al dueño de la microempresa, también es importante conocer lo que personal operativo, clientes, proveedores, piensan acerca de la organización para esto se realizó encuestas.

Diseño de la entrevista

Entrevista para Gerente General de Vajilla de Alquiler y Banquetes “Karina”

Nombre: Mariano Díaz

Elaborado por: Patricia Díaz

1. ¿Cómo nació la idea de negocio?
2. ¿Cuál es el giro comercial de su microempresa?
3. ¿Cuántos empleados trabajan actualmente en su microempresa?

4. ¿Cuáles fueron o son las principales barreras con las que se ha enfrentado en la microempresa?
5. ¿De las barreras antes mencionada cual considera usted que afecto a su negocio?
6. ¿Cuáles son las proyecciones de su empresa para los próximos cinco años?
7. ¿Cuáles considera que son las ventajas más importantes de su empresa?
8. ¿Qué me puede decir sobre sus nuevos productos o planes de expansión?
9. ¿Cómo califica a la competencia?

4.2.3. Recopilación de información

La información que se obtuvo en la entrevista es la siguiente:

4.2.3.1 Análisis y presentación de datos

Un breve análisis a la encuesta al gerente general de la microempresa:

Inicio los primeros pasos en la vida laboral por familiares cercanos, el primer trabajo que desempeñaba era como saloner en grandes empresa de catering de ese entonces como con el dueño de Castrillo, Henry Richardson y entre otros, esta actividad le llamo la atención que decido junto su esposa dar inicio con el alquiler de menaje con artículos básicos para 100 personas, sin embargo la inversión fue alta, con el transcurso los clientes aumentaron y también las exigencias del mercado .brevemente comento que el inicio fue bastante difícil, además del alquiler los clientes requerían otro servicio el de catering, y este pedido también implementamos en mi pequeña microempresa.

La principal actividad que realizamos es el alquiler de menaje y en pocas ocasiones el servicio de comida.

La estructura del recurso humano detallo lo siguiente:

En la parte administrativa 6

Bodega y logística 3

Mantelería 1

En total son 10 las personas que laboramos.

La alta competencia que existe en el mercado es una de las barreras detectadas por el empresario, en relación al giro de negocio.

El factor económico en ocasiones ha impedido alcanzar objetivos, plateados dado que la inversión es alta, para esto cabe mencionar que en el local donde funciona la microempresa es arrendado, se dio la oportunidad de comprar, realizamos los trámites pertinentes para lograr la compra, el rechazo por parte de la entidad financiera la posibilidad de acceder a un crédito trunco este objetivo, a pesar de este gran inconveniente que se presentó siguió con el negocio.

El factor económico también es otro factor que impide el mejoramiento de la productividad a consecuencia de que la inversión requiere de un ingreso bastante fuerte, para estar a la vanguardia en el alquiler de vajilla es alta, y las microempresas no son sujetos de crédito por parte de las entidades financieras este inconveniente en ocasiones dificulta el crecimiento.

Tiene en mente varios proyectos para mejorar el negocio y en ocasiones piensa que son bastante ambiciosos, siempre pensando en ampliar las diversidades de servicios para ofertar a clientes.

Uno de estos es implantar una nueva sucursal en el norte o sur del D.M de Quito.

Contar con un propio salón de recepciones donde este tenga una área verde un local para unas 300 personas, con parqueadero, juegos infantiles, etc.

La principal ventaja que menciona de la microempresa es el trabajar en familia, el objetivo que se han planteado es crecer en el mercado, y que el negocio continúe por generaciones.

El mercado cada día es constante en gustos, preferencias y siempre hay que modernizar para diferenciarnos de la competencia.

La competencia es alta en los dos últimos años ha crecido de una manera considerable, en varias ocasiones la nueva competencia para ganar clientes ingresan al mercado con precios inferiores, en consecuencia esto afecta notablemente al mercado.

4.2.3.2. Encuestas realizadas al personal

Formato de encuestas al personal

Diseño de encuesta para personal administrativo y operativo

Encuesta para personal administrativo y operativo de Vajilla de Alquiler y Banquetes “Karina”

Elaborado por: Patricia Díaz

1. ¿Cuál es su nivel de estudio?

Primaria

Secundaria

Superior

Otros.....

2. ¿Conoce usted los reglamentos internos de la microempresa?

Si

No

Poco

3. ¿Conoce sus funciones y como realizarlos?

Si

No

4. ¿Cuentan con normas de seguridad en le empresa?

Si

No

5. ¿Recibe capacitaciones en la empresa?

Si

No

¿Mencione que es lo que desearía que se cambien en su ambiente laboral

Tabulación de resultados del recurso humano

El universo de la organización es pequeño por tal razón las encuestas serán realizadas a todo el personal. En la microempresa laboran diez personas que están distribuidas de la siguiente manera:

Tabla 4.2.3.2. Personal de Vajillas de Alquiler y Banquetes “Karina”

Departamento	No de personas
Administrativo	6
Apoyo (operativo)	4

Elaborado por: Patricia Diaz

Pregunta 1

Nivel de instrucción del personal

NIVEL DE INSTRUCCIÓN	ENTREVISTADOS	PORCENTAJE
Primaria	0	0%
Secundaria	7	70%
Superior	3	30%
TOTAL DE PERSONAL	10	100%

El personal que labora en Vajillas Karina en su mayoría tiene instrucción secundaria.

Pregunta 2

Conocimientos de Reglamentos

REGLAMENTO INTERNO	ENTREVISTADOS	PORCENTAJE
SI	4	40%
NO	6	60%
TOTAL DE PERSONAL	10	100%

La mayor parte del personal manifestó que no conoce el reglamento interno de la microempresa.

Pregunta 3

Conocimiento del trabajo y como realizarlo

TRABAJO A REALIZAR	ENTREVISTADOS	PORCENTAJE
SI	10	100%
NO	0	0%
TOTAL DE PERSONAL	10	100

Todo el personal que labora en la organización tiene claro lo que debe realizar y cómo hacerlo.

Pregunta 4

Normas de Seguridad

NORMAS DE SEGURIDAD	ENTREVISTADOS	PORCENTAJE
SI	3	30%
NO	7	70%
TOTAL DE PERSONAL	10	100%

La mayoría del personal opina que si no se posee normas de seguridad al momento de que se presente algún tipo de accidente. Este factor es peligroso si al personal se suscita algún tipo de accidente no se tiene ningún tipo de prevención.

Pregunta 5

Capacitaciones

CAPACITACIONES	ENTREVISTADOS	PORCENTAJE
SI	3	30%
NO	7	70%
TOTAL DE PERSONAL	10	100%

Las capacitaciones solo se han realizado a niveles gerenciales, dejando de lado al nivel operativo

Pregunta 6

Falencias en Vajillas “Karina”

Control de en horarios de entrada y salida.

Capacitaciones de acuerdo a los intereses de la empresa

Carencia de autoridad entre compañeros

Retraso en el horario de entregas

Falta de espacio en oficina para almacenar productos

Inexistencia de relaciones cordiales

5. Análisis ambiente externo.

Este diagnóstico consiste en evaluar la posición de la microempresa frente al mercado para definir estrategias que ayuden a reducir las amenazas y aprovechar la oportunidades detectadas.

5.1. Análisis Demográfico

Población en el Ecuador

Concentración de la Población Ecuatoriana

(Ecuador tiene unos 14 millones de habitantes, lo que da una densidad demográfica sobre 47 h/km². Étnicamente es un país muy diverso. El 65% de la población es mestiza. Los amerindios, pertenecientes a diversas nacionalidades o agrupaciones indígenas, son el segundo grupo más numeroso, alrededor del 28%. Los blancos, en su mayoría criollos e inmigrantes europeos, son alrededor del 1,5%. Hay también minorías de libaneses, sirios, palestinos y jordanos, además de la mulata y negra (5,5%) concentrada principalmente en la costa: Esmeraldas, valle del Chota (provincia de Imbabura), y Guayaquil y Quito).
<https://www.google.com.ec/#q=poblacion+del+ecuador>

La población ecuatoriana es muy joven. El 35% de la población tiene menos de 15 años, el 61% entre 15 y 64 y sólo un 4% tiene más de 65 años. El crecimiento de la población es muy alto, en torno al 1,9% anual, y a pesar de que el saldo migratorio es del -0,52‰. La tasa de natalidad es muy alta (25‰), y la tasa de fecundidad de casi 3 hijos por mujer. La tasa de mortalidad es relativamente baja (5,3‰), pero la tasa de mortalidad infantil se dispara hasta el 32‰. Con todo ello la esperanza de vida al nacimiento asciende a unos 72 años. Es una población que no ha terminado la transición demográfica, pero que está claramente en la parte descendente del ciclo.

Conclusión

La población Ecuatoriana es joven esta característica representa una oportunidad, las personas que se caracterizan por realizar eventos sociales son las personas que están comprendidas entre las edades de 20- 40 años, y no escatiman recursos al momento de festejar fechas que ellos consideran importantes.

5.2. Análisis Político-Legal

5.2.1. Constitución de La Microempresa

La microempresa se encuentra legalmente constituida y consta en el SRI como persona natural no obligada a llevar contabilidad.

5.2.2. Reformas Arancelarias al Sector de Vajilla

El Régimen publicó el 23 de Enero del 2009 la lista oficial de los bienes que ingresarán al país con cupos de importación y nuevos aranceles. La medida, con miras a reducir el déficit de la balanza de pagos en \$1 459 millones, entró en vigencia en ese año luego de su publicación en el Registro Oficial. En total son 627 subpartidas, que representan el 8,6% de un total de 7 227 existentes en la actualidad con el nuevo arancel que empezó a regir ese año. De acuerdo con el documento, son cinco las restricciones a aplicarse. La primera tiene que ver con un recargo arancelario de entre el 30% y 35% para 73 bienes. Entre estos figuran los licores, dispositivos de almacenamiento (memorias USB), adornos, teléfonos móviles, vajillas, muebles de plástico y de madera, que gravarían un arancel del 35%.

Conclusión

Esto es una Amenaza al microempresa ya que la principal herramienta de trabajo que posee VK son las piezas de porcelana que se utiliza para todo evento social, el incremento en su costo significa que para la adquisición de sus artículos

necesitara invertir más dinero de los previsto en años anteriores, o su vez buscar productos sustitutos.

5.3. Ambiente económico

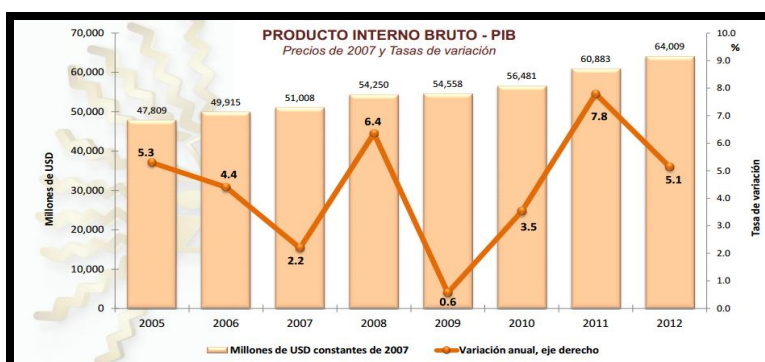
Este factor se analizara para estimar el alcance monetario que los habitantes generan dentro del país en las diferentes actividades económicas, esto incidirán en la toma de decisiones de la microempresa.

5.3.1. Producto interno bruto

Es una medida macroeconómica que expresa el valor monetario de la producción de bienes y servicios de demanda final de un país (o una región) durante un período determinado de tiempo (normalmente un año).

En el año 2012 el PIB se ubicó en USD 64,009 millones y su crecimiento, con relación al año 2011, fue de 5.1%” (<http://www.bce.fin.ec/index.php/estadisticas-economicas>)

Fig 5.3.1. PIB 2005-2012

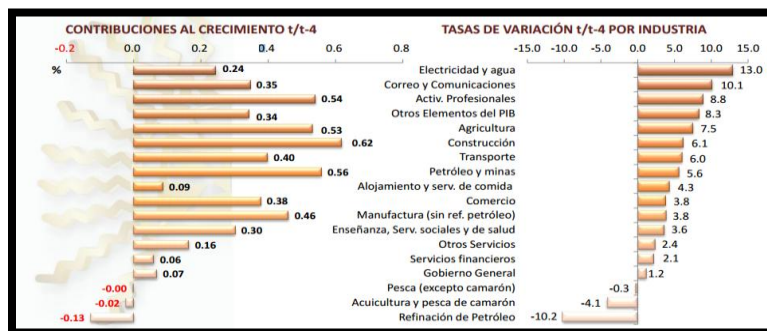


Fuente: <http://www.bce.fin.ec/index.php/estadisticas-economicas>)

El aumento del PIB para la microempresa es una oportunidad debido a que el país tiene un crecimiento económico significativo, con esto los habitantes tiene un ingreso monetario.

“Las actividades económicas que presentaron una mayor contribución a la variación (de 1.6% del PIB fueron: Petróleo y Minas (0.29%); Refinación de Petróleo (0.21%); Actividades Profesionales (0.19%); Electricidad y agua (0.17%).”
 (http://www.bce.fin.ec/index.php/estadisticas-economicas)

Fig 5.3.2 “Contribuciones por cada industria”



Fuente: <http://www.bce.fin.ec/index.php/estadisticas-economicas>)

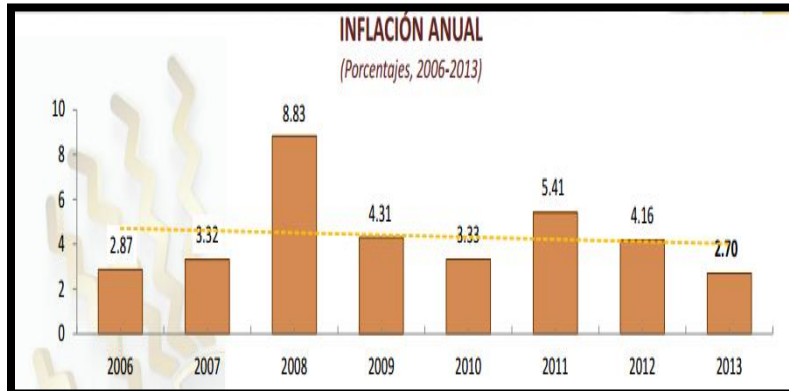
Conclusión

Se puede observar en el gráfico anterior que la actividad relacionada con otros servicios tiene una contribución al crecimiento de 0,16 esto puede representar una amenaza para la microempresa las actividades de servicios no contribuyen de una manera esperada al desarrollo del país y con esto el gobierno puede establecer ciertos reglamentos para las empresa de servicios.

5.1.2. Inflación

La inflación para el año 2013 fue de 2,70% es decir el poder adquisitivo de los habitantes del país, aumento en relación al año anterior de 2012 que fue 4,16%, esto para la microempresa es una oportunidad los clientes pueden contratar servicios de alquiler o catering por tal razón el poder adquisitivo aumenta.

Fig 5.1.3. Inflación 2006-2013



Fuente: <http://www.bce.fin.ec/index.php/estadisticas-economicas>

5.1.3. Estructura del gasto corriente de consumo monetario mensual

Tabla 5.1.3 Estructura del gasto corriente de consumo monetario mensual

Divisiones	Gasto corriente mensual (en dolares)	%
Alimentos y bebidas no alcohólicas	584.496.341,00	24,42%
Transporte	349.497.442,00	14,60%
Bienes y servicios diversos	236.381.682,00	9,88%
Prendas de vestir y calzado	190.265.816,00	7,95%
Restaurantes y hoteles	184.727.177,00	7,72%
Salud	179.090.620,00	7,48%
Alojamiento, agua, electricidad, gas y otros combustibles	177.342.239,00	7,41%
Muebles, artículos para el hogar y para la conservación ordinaria del hogar	142.065.518,00	5,94%
Comunicaciones	118.734.692,00	4,96%
Recreación y cultura	109.284.976,00	4,57%
Educación	104.381.478,00	4,36%
Bebidas alcohólicas, tabaco y estupefacientes	17.303.834,00	0,72%
Gasto de Consumo del hogar	2.393.571.815,00	100%

Fuente: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/encuesta-nacional-de-ingresos-y-gastos-de-los-hogares-urbanos-y-rurales/>

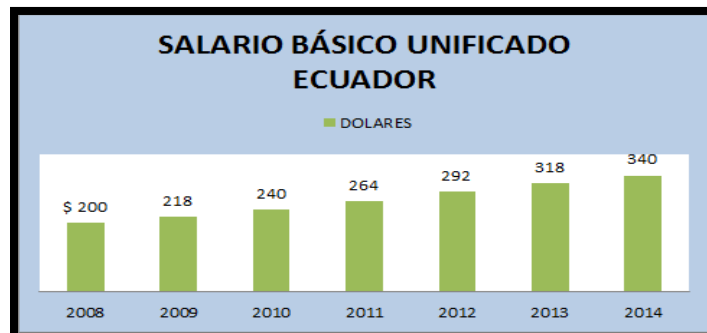
Conclusión

La tabla detalladamente anteriormente se puede visualizar claramente que los gastos que las personas realizan son los de alimentación y bebidas no alcohólicas esto constituye una de las principales necesidades básicas del ser humano, sin embargo las adquisición de viene s y servicios tiene un 9,89% esto representa una oportunidad para la microempresa.

5.1.4. Salario Básico Unificado Ecuador

El SBU del Ecuador aumento en los últimos siete años por tal razón esto es una oportunidad para la microempresa el poder adquisitivo de los consumidores aumenta, y parte de este ingreso puede ser destinado para realización de eventos sociales.

Fig 5.1.4. Salario Básico Unificado



Fuente: INEC

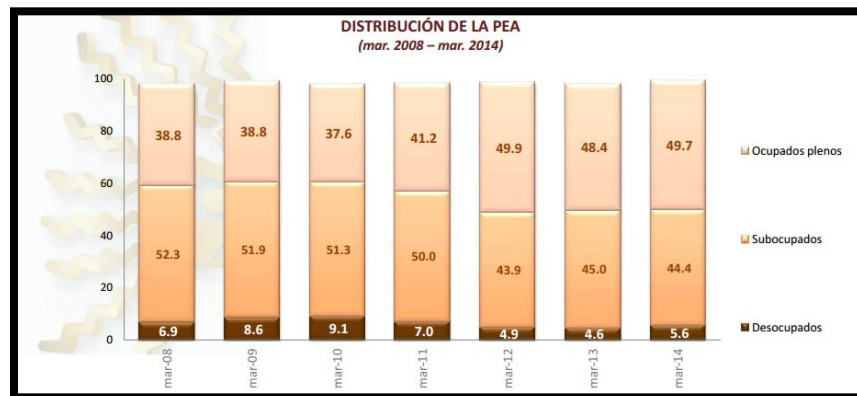
Elaborado por: Patricia Díaz

6.4. Factor social

6.4.1. Población económicamente activa

“Al analizar la estructura de la PEA urbana, se puede observar que en marzo de 2014, la tasa de ocupación plena representó el 49.7%; la tasa de subocupación el 44.4%; la tasa de desocupación el 5.6% y finalmente en mínimo porcentaje los ocupados no clasificados (0.4%).” (<http://www.bce.fin.ec/index.php/estadisticas-economicas>)

Fig 6.2.1. Distribución de la PEA



Fuente: <http://www.bce.fin.ec/index.php/estadisticas-economicas>)

Conclusión

Esto para la microempresa se convierte en una oportunidad debido a los posibles consumidores de los servicios que se ofrece, pueden ser contratados y esto puede aumentar el consumo.

6.5. Análisis de fuerza competitivas

Análisis de las cinco fuerzas competitivas de Porter

6.5.1. Poder de negociación de los compradores o clientes.

La competencia en los tres últimos años aumento significativamente en un 15% según datos de INECC, relacionada con empresas de prestación servicios.

Esto representa una amenaza para la microempresa, esto ocasionara un aumento en los costos de la organización para mantener el nivel en el mercado.

6.5.2. Poder de negociación de los proveedores

La microempresa para el desarrollo de las actividades económicas, tiene proveedores quienes cada uno de ellos tiene políticas de ventas, cobros entregas de una u otra manera no dificultan en un mayor grado la adquisición o disminución del inventario cuando se realiza reposición del mismo, por esto se puede mencionar que la organización tiene poder de negociación con los proveedores, los cuales están detallados a continuación:

Tabla 6.5.2. Proveedores de Vajillas de Alquiler y Banquetes “Karina”

EMPRESA	CONTACTO	CARGO
Renox	Sr. Walter Ríos	Propietario
Almacén Jiménez Norte	Sra. Mery Morejón	Asesor
Almacén Jiménez Centro	Sra. Bárbara Jiménez	Propietaria
Comercial Yolanda Salazar	Sr. Ignacio Quezada	Vendedor
Confecciones Squallo	Sra. Isabel Jácome	Propietaria
Mykonos	Sr. Leonardo Cornejo	Propietario

Elaborado por: Patricia Díaz

6.5.3 Amenaza de nuevos competidores

Las facilidades con las que se puede crear una empresa, se convierte en una amenaza para la organización esto desequilibra el mercado y a la vez perjudica a la situación económica de la microempresa.

Sin embargo en los años que la organización tiene en el mercado ha identificado claramente la competencia directa, dando lugar así a que la microempresa Vajillas de Alquiler y Banquetes “Karina” está en con nuevas ideas para fidelidad de clientes e incorporación de nuevos clientes.

Para esto la competencia directa es:

Tabla 6.5.3. Competencia de Vajillas de Alquiler y Banquetes “Karina”

Nombre	Servicios o Productos que ofertan	Dirección	Años en el mercado
TOVER	Sillas,mesas,crystalería,mantelería	Jorge Juan E 5-89 Y Mariana de Jesús	5 años
Exclusivo	Sillas,mesas,toldos,crystalería,mantelería	Republica N3-90 y Teresa de Cepeda	6 años
Lu vajilla	Sillas,mesas,toldos,crystalería,mantelería	6 de Diciembre n 89-78 y av. Eloy Alfaro	18 años
FERNANDA JESSICA	Sillas,mesas,toldos,crystalería,mantelería	Isla Floreana N 23- 09 Y Rio Coca	6 años
Casa de la Vajilla	Sillas,mesas,toldos,crystalería,mantelería	Rio Cofanes s/n y Rio Coca	20 años

Elaborado por: Patricia Díaz

6.5.4. Amenaza de productos sustitutos.

Dentro de los posibles sustitutos en lo que se refiere a crystalería las personas en ocasiones por costos, tiempo, comodidad utilizan vajilla desechable, lo que refiere a toldos la opción de rentar un local de recepciones y el mismo posee mesas, sillas, e incluso en mantelería.

Sin embargo las tendencias, gustos, preferencias del mercado varían sin importar inclusive el estado del tiempo los en su mayoría los eventos son de preferencia realizarlos en lugares descubiertos, como canchas, parques, terrazas, para esto la microempresa está preparada con artículos ejemplo; calentadores de ambiente, pistas de baile, tarimas, etc.

Desarrollo del análisis ambiente externo

De la misma manera que se realizó el análisis del ambiente interno, se debe realizar un estudio al ambiente externo se realizó una encuesta a los proveedores y clientes que posee que aportaron datos importantes acerca de su ámbito.

Diseño de encuestas para clientes

Vajilla de Alquiler y Banquetes “Karina”

Encuesta para clientes

1. ¿Cuánto tiempo usted es proveedor de Vajillas de Alquiler y Banquetes Karina?

0 a 1 año

2 a 3 años

4 a 6 años

Más 6 años

2. ¿Cuáles son los productos que usted oferta a la empresa antes mencionada?

.....
.....

.....

3. ¿Cuál es la frecuencia que utiliza los servicios?

Semanal

Mensual

Trimestral

Semestral

Anual

4. Con respecto a los precios que maneja la empresa ¿Cómo son ?.

Altos

Medios

Bajos

5. Con el servicio brindado ¿ha tenido algún inconveniente?

Si

No

¿Cuál?.....

**Tabulación de encuestas a clientes de Vajillas de Alquiler y Banquetes
“Karina”**

2.2.3.4. Encuestas para clientes de Vajillas de alquiler y Banquetes “Karina”

Se realizó una encuesta a los principales clientes que posee en la actualidad la microempresa.

No-	EMPRESA	CONTACTO
1	Industrias Ales	Sra. Aida Carvajal
2	Illasa	Sr. Alexandra Ortiz
3	Comseg	Sr. Eduardo Salguero
4	Pim's Ichimbia	Sra. María Esther Tupiza
5	Corporación Adventista	Sra. Yolanda Carvajal
6	EPMAPSS	Sr. Antonio Zambrano
7	Fogo Eventos	Sr. Paul Araque
8	Expoflores	Sra. Rosa Terán
9	Cámara de Comercio de Quito	Sr. Ramiro Duque
10	Cámara de Industrias	Srta. Verónica Bucheli

Pregunta 1

Cuanto tiempo es cliente de VK

EMPRESA	TIEMPO
Industrias Ales	5 años
Illasa	4 años
Comseg	4 años
Pim's Ichimbia	7 años
Corporación Adventista	9 años
EPMAPSS	4 años
Fogo Eventos	8 años
Expoflores	6 años
Cámara de Comercio de Quito	4 años
Cámara de Industrias	6 años

Pregunta 2

Tipo de servicios que utiliza

- **Industrias Ales.-** sillas, mesas y toldos en fechas festivas
- **Ilasa.-** toldos, mesas, sillas vestidas.
- **Comseg.-** toldos, mesas, sillas, vajillas, cubertería.
- **Pim's Ichimbia.-** mesas, sillas, toldos, mantelería, cristalería.

- **Corporación Adventista.**-mesas y sillas.
- **Epmappss.**- tarimas, mesas, sillas, todos, instalación
- **Fogo Events.**-mesa, sillas.
- **Expoflores.**-cristalería.
- **Cámara de Comercio de Quito.**- mesas, sillas, cristalería.
- **Cámara de Industrias.**-mantelería, mesas, sillas

Pregunta 3

Frecuencia de uso

EMPRESA	FRECUENCIA
Industrias Ales	Trimestral
Illasa	Semestral
Comseg	Mensual
Pim's Ichimbia	Mensual
Corporación Adventista	Semanal
EPMAPSS	Semanal
Fogo Eventos	Semanal
Expoflores	Semanal
Cámara de Comercio de Quito	Mensual
Cámara de Industrias	Mensual

Pregunta 4

Los precios que poseen Vajillas de Alquiler y Banquetes “Karina” son óptimos

El total de los clientes entrevistados dijeron que los precios que posee VK son adecuados y más bajos respecto a la competencia que poseen la mismos servicios .

Pregunta 5

Problemas con el servicio brindado

Para esto los clientes se realizaron la pregunta donde puedan exponer las dificultades que se presentaron con el servicio, la encuesta detallo lo siguiente:

EMPRESA	PROBLEMA
Pim's Ichimbia	Retraso en entrega de pedido
Corporación Adventista	No poseer parqueadero
EPMAPSS	Retraso en entrega de pedido
Expoflores	Falta de transporte
Cámara de Comercio de Quito	Buscar productos nuevos
Cámara de Industrias	Falta de transporte

El problema que en su mayoría manifiestan los clientes es la falta de transporte y adicionalmente el retraso con la entrega, para esto la administración debe tomar acciones pertinentes para eliminar esta dificultad en el servicio.

Pregunta 6

El tiempo de pago

EMPRESA	DIAS
Pim's Ichimbia	De 15 días a un mes
Corporación Adventista	De 8 días
EPMAPSS	De 15 días a un mes
Expoflores	De 8 días
Cámara de Comercio de Quito	De 15 días
Cámara de Industrias	8 días

Las empresas que se mencionan son las más relevantes, pero el periodo de pago es bastante extenso y esto afecta directamente a la liquidez de la empresa.

6.2.3.3. Encuesta a proveedores

Diseño de encuesta para proveedores

Vajilla de Alquiler y Banquetes “Karina”

Encuesta para proveedores

1. ¿Cuánto tiempo usted es proveedor de Vajillas de Alquiler y Banquetes Karina?

0 a 1 año

2 a 3 años

4 a 6 años

Más 6 años

2. ¿Cuáles son los productos que usted oferta a la empresa antes mencionada?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

3. La entrega de los artículos comprados por la empresa ¿Dónde son entregados?

Instalaciones de Vajilla de Alquiler Karina

Mis instalaciones

Otros indiquen ¿cuáles?

.....

4. ¿A cuánto ascienden las compras de Vajilla sde Alquiler “Karina”?

De \$0 a \$100

De 100\$ a 500\$

De 500\$ a 1.000 \$

De 1.000\$ a 3.000\$

Más de 3.000\$

5. ¿Cuáles son las formas de pago que usted concede a la empresa?

Contado

Crédito

6.- ¿Cuánto tiempo la empresa toma para pagar a los proveedores?

Tabulación de encuestas a proveedores

Los principales proveedores son:

EMPRESA	CONTACTO	CARGO
Renox	Sr. Walter Rios	Propietario
Almacén Jiménez Norte	Sra. Mery Morejón	Asesor
Almacén Jiménez Centro	Sra. Bárbara Jiménez	Propietaria
Comercial Yolanda Salazar	Sr. Ignacio Quezada	Vendedor
Confecciones Squallo	Sra. Isabel Jácome	Propietaria
Mykonos	Sr. Leonardo Cornejo	Propietario

Pregunta 1

Tiempo de poseer como cliente a VK

EMPRESA	TIEMPO
Renox	3
Almacén Jiménez Norte	5
Almacén Jiménez Centro	10
Comercial Yolanda Salazar	3
Confecciones Squallo	2
Mykonos	6

Pregunta 2

Productos que oferta

- **Renox.-** platos, cubertería, vasos, charoles, fuentes de calentador, copas.
- **Almacén Jiménez Norte.-**Sillas, vajilla, cubertería, charoles, jarras, vasos, copas.
- **Almacén Jiménez Centro.-** Sillas, vajilla, cubertería, charoles, jarras, vasos, copas.
- **Comercial Yolanda Salazar.-** mantelería fina para mesas.
- **Confecciones Squallo.-**mantelería sencilla, forros de sillas.
- **Mykonos.-** mantelería fina para mesas.

Pregunta 3

Lugar de entrega de pedidos

Las entregas de los productos nuevos se las realiza en los almacenes y directamente en las instalaciones de Vajillas Karina.

Pregunta 4

Montos que ascienden las compras

EMPRESA	MONTO
Renox	2.000,00
Almacén Jiménez Norte	1.500,00
Almacén Jiménez Centro	4.500,00
Comercial Yolanda Salazar	800,00
Confecciones Squallo	500,00
Mykonos	4.000,00

Al proveedor que más realizan sus compras la microempresa es al proveedor de Almacén Jiménez Centro.

Pregunta 5

Condiciones de pago a proveedores

EMPRESA	CONDICION
Renox	CREDITO
Almacén Jiménez Norte	CONTADO
Almacén Jiménez Centro	CREDITO
Comercial Yolanda Salazar	CONTADO
Confecciones Squallo	CONTADO
Mykonos	CREDITO

7.2. Matriz HOLMES

7.2.1. Fortalezas

Tabla 7.3.1. Matriz HOLMES Fortalezas de Vajillas de Alquiler y Banquetes “Karina”

NO	Fortalezas	F1	F2	F3	F4	F5	F6	F7	Sumatoria	Prioridad
F1	Buen ambiente laboral (trabajo en familia)	0,5	0,5	1	0,5	0,5	0,5	0,5	4	Septima
F2	Permanencia en el mercado durante 15 años	1	0,5	0,5	0,5	1	1	0,5	5	Primera
F3	Empowerment en decisión en relación a descuentos	1	0,5	0,5	0,5	1	1	0,5	5	Segunda
F4	Constante innovación de mantelería.	1	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	4	Cuarta
F5	Flexibilidad en el horario de atención al cliente	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	1	4	Quinta
F6	Precios bajos en relaciona la competencia directa.	1	0,5	1	0,5	0,5	0,5	1	5	Tercera
F7	Mantelería de colores exclusivos.	0,5	0,5	1	0,5	0,5	0,5	0,5	4	Sexta

Elaborado por: Patricia Díaz

7.2.2. Matriz HOLMES de Debilidades

Tabla 7.3.2. Matriz HOLMES Debilidades de Vajillas de Alquiler y Banquetes “Karina”

	DEBILIDADES	D1	D2	D3	D4	D5	D6	D7	Sumatoria	Prioridad
D1	Falta de capacitación al personal	0,5	0,5	0,5	1	0,5	0	1	4	Primera
D2	Mala situación económica	0,5	0,5	0,5	0,5	1	0,5	0,5	4	Tercera
D3	Capital de trabajo bajo	0,5	0,5	0,5	0	0,5	1	0,5	3,5	Segunda
D4	Deficiente habilidades gerenciales	0,5	0,5	0,5	1	0,5	0,5	0,5	4	Cuarto
D5	Poca capacidad de acceso a créditos	0,5	0,5	1	0,5	0,5	0,5	0,5	4	Quito
D6	Instalaciones reducidas	0,5	0,5	0,5	0,5	1	0,5	0,5	4	Sexto
D7	No existe un plan de logística para épocas de alta temporada	0,5	0,5	0	1		0,5	0,5	2,5	Septimo
D8	Falta de espacio para carga y descarga.	0,5	0,5	0,5	0,5	1	0,5	0,5	4	Octavo

Elaborado por: Patricia Díaz

7.2.3. Matriz Holmes de Oportunidades

Tabla 4.3.2. Matriz HOLMES Oportunidades de Vajillas de Alquiler y Banquetes “Karina”

	OPORTUNIDADES	O1	O2	O3	O4	O5	O6	Sumatoria	Prioridad
O1	Alianzas estratégicas con empresa que realizan catering	0,5	1	0,5	0,5	0	0,5	3	Cuarta
O2	Productos sustitutos pierden Fuerza(vajilla de plástico)	1	0,5	0,5	0	0,5	0,5	3	Quinta
O3	Alto poder de negociación con proveedores.	1	0	0		0,5	0	1,5	Sexta
O4	Fidelidad de clientes.	1	0,5	0,5	0,5	0,5	1	4	Primera
O5	Crecimiento del mercado	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	1	3,5	Tercera
O6	Cambio de imagen corporativa.	1	0,5	0,5	0	1	0,5	3,5	Segunda

Elaborado por: Patricia Díaz

7.2.4. Matriz HOLMES Amenazas

Tabla 4.3.4. Matriz HOLMES Amenazas de Vajillas de Alquiler y Banquetes “Karina”

	AMENAZAS	A1	A2	A3	A4	A5	A6	Sumatoria	Prioridad
A1	Crecimiento de competencia	0,5	0,5	1	0,5	1	0,5	4	Primera
A2	Restricciones a importaciones	0,5	0,5	0,5	1	0,5	0,5	3,5	Segunda
A3	Falta de parqueadero para clientes	0,5	0,5	0,5	1		0,5	3	Quinta
A4	Alta inversión	0,5	0,5	0,5	0,5	1	0,5	3,5	Tercera
A5	Falta de servicios complementarios (floristería, decoración, sonido, etc.)	1	0	0,5	0,5	0,5	0,5	3	Cuarta
A6	No existe servicio postventa		0,5	0,5	1	0,5	0,5	3	Sexta

Elaborado por: Patricia Díaz

8 Matriz de posición estratégica y evaluación de la acción (PEYEA) Tabla 3 Matriz PEYEA de Vajillas de Alquiler y Banquetes “Karina”

CORDENADA X			
X POSITIVA		X NEGATIVA	
Factores	Calificación	Ventaja competitiva	Calificación
Fuerza de la industria	6	Falta de capacitación al personal	-3
Buen ambiente laboral (trabajo en familia)	6	Mala situación económica	-3
Permanencia en el mercado durante 15 años	5	Capital de trabajo bajo	-3
Empowerment en decisión en relación a descuentos	6	Deficiente habilidades gerenciales	-1
Total	23	Total	-10
PROMEDIO	5,75	PROMEDIO	-2,5
CORDENADA EN X		3,25	

CORDENADAS EN Y			
Y POSITIVA		Y NEGATIVA	
FACTORES		VENTAJA COMPETITIVA	
O1 Alianzas estratégicas con empresa que realizan catering	3	A1Crecimiento de competencia	-3
O2Productos sustitutos pierden Fuerza(vajilla de plástico)	3	A2 Restricciones a importaciones	-1
O3Alto poder de negociación con proveedores.	4	A3 Falta de parqueadero para clientes	-3
O4 Fidelidad de clientes.	6	A4 Alta inversión	-3
O5 Crecimiento del mercado	5	A5Falta de servicios complementarios(floristería, decoración, sonido, etc.)	-2
TOTAL	21		-12
PROMEDIO	4,2	PROMEDIO	-2,4
CORDENADA EN Y		1,8	

8.1 Matriz análisis FODA

Tabla 8.1 Análisis FODA de Vajillas de Alquiler y Banquetes “Karina”

FORTALEZAS	DEBILIDADES
F1) Buen ambiente laboral (trabajo en familia)	D1) Falta de capacitación al personal
F2) Permanencia en el mercado durante 15 años	D2) Mala situación económica
F3)Empowerment en decisión en relación a descuentos	D3) Capital de trabajo bajo
F4) Constante innovación de mantelería.	D4) Deficiente habilidades gerenciales
F5) Flexibilidad en el horario de atención al cliente	D5) Poca capacidad de acceso a créditos
F6) Precios bajos en relación a la competencia directa.	D6) Instalaciones reducidas
F7) Mantelería de colores exclusivos.	D7) No existe un plan de logística para épocas de alta temporada
F8) Sistema contable MONICA	D8) Demora en facturación

	D9)No existe políticas de cobro
	D8) Falta de espacio para carga y descarga.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
O1 Alianzas estratégicas con empresa que realizan catering	A1Crecimiento de competencia
O2Productos sustitutos pierden fuerza(vajilla de plástico)	A2 Restricciones a importaciones
O3Alto poder de negociación con proveedores.	A3 Falta de parqueadero para clientes
O4 Fidelidad de clientes.	A4 Alta inversión
O5 Crecimiento del mercado	A5Falta de servicios complementarios(florería, decoración, sonido, etc.)
O6Cambio de imagen corporativa.	A6 No existe servicio postventa

Elaborado por: Patricia Día

9.1. Matriz de cruce de estrategias

Matriz 9.1 Cruce debilidades -oportunidades debilidades- amenazas

	Oportunidades	Amenazas
CRUCE DEBILIDADES - OPORTUNIDADES DEBILIDADES- AMENAZAS	O1 Alianzas estratégicas con empresa que realizan catering	A1Crecimiento de competencia
	O2Productos sustitutos pierden fuerza(vajilla de plástico)	A2 Restricciones a importaciones
	O3Alto poder de negociación con proveedores.	A3 Falta de parqueadero para clientes
	O4 Fidelidad de clientes.	A4 Alta inversión
	O5 Crecimiento del mercado	A5Falta de servicios complementarios (floristería, decoración, sonido, etc.)
	O6Cambio de imagen corporativa.	A6 No existe servicio postventa
Debilidades	DO (Estrategia de adaptación)	DA (Estrategias de supervivencia)
D1)Falta de capacitación al personal	Diseñar un plan de marketing para mejorar la i imagen corporativa.	Diseñar estrategias de mejora para la que mejore la liquidez
D2)Mala situación económica	Crear direccionamiento estratégico.	Proponer la comprar de un lugar donde se puedan construir áreas que faciliten a la productividad de la microempresa.
D3)Capital de trabajo bajo	Implementar plan de capacitación	Crear planes de inversión.
D4)Deficiente habilidades gerenciales	Diseñar plan de logística para aumentar la fidelidad de clientes	Destinar un porcentaje de ventas para reservas de la

D5)Poca capacidad de acceso a créditos	Alcanzar alianzas estratégicas con empresa de catering.	microempresa.
D6)Instalaciones reducidas		
D7)No existe un plan de logística para épocas de alta temporada		
D8) Falta de espacio para carga y descarga		
FORTALEZAS	FO (Estrategias ofensivas)	FA (Estrategias defensivas)
F1) Buen ambiente laboral (trabajo en familia)	Aprovechar el vínculo familiar para un adecuado cambio de imagen corporativa.	Diseña plan de postventa.
F2) Permanencia en el mercado durante 15 años	Premiar la fidelidad de clientes otorgando descuentos especiales.	Crear canales de servicios de complementación mediante la subcontratación.
F3)Empowerment en decisión en relación a descuentos	Diseñar plan de compra de mantelería de acuerdo a la tendencia del mercado	Aprovechar la flexibilidad de horarios para aumentar la cartera de clientes
F4) Constante innovación de mantelería.	Aumentar la fidelidad de clientes con horarios acordes a las necesidades de los mismos.	
F5)Flexibilidad en el horario de atención al cliente	Aprovechar el incremento de precio artículos de plástico e incentivando el cuidado del planeta.	
F6) Precios bajos en relaciona la competencia directa.		Crear plan de mejora de liquidez para acceder a crédito financiado necesario para cubrir necesidades de la microempresa
F7) Mantelería de colores exclusivos.		

CAPITULO III

3. PRESENTACIÓN Y DESCRIPCIÓN DE RESULTADOS

3.1. DISEÑO DEL PLAN DE ESTRATEGIAS FINANCIERAS.

3.1.1. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO.

Misión

Ser una microempresa líder en la prestación de servicios con artículos de vanguardia, comprometidos con los clientes a estar en constante innovación en nuestros productos, de esta manera lograr posicionarnos en la mente de los clientes como la mejor opción en la asesoría, planeación y alquiler de menaje para eventos sociales.

Visión

Ser reconocida como la microempresa más prestigiosa en el mercado, basada en el principio de “calidad e innovación” para el año 2020.

Objetivos de Vajillas de Alquiler y Banquetes “Karina”

- Captar nuevos clientes.
- Mejorar la calidad del servicio.
- Optimizar el tiempo en la entrega del servicio
- Mejorar la imagen corporativa.
- Satisfacer las necesidades de los clientes.
- Crear un ambiente laboral donde prime la cordialidad, respeto.

- Diseño e implementación de planes de mejora.
- Logar una ventaja competitiva frente a la competencia
- Crear programas de capacitación en todos los niveles.

Políticas

Política del Personal

Brindar a todo el personal que labora en la microempresa VK estabilidad laboral y satisfacción en las actividades diarias que se realice, mediante el pago oportuno del salario, obligaciones sociales con la finalidad de asegurar confianza en el personal.

Política de Calidad

Ofrecer un servicio personalizado, con el objetivo de que los clientes se sientan satisfechas con las entregas y despacho de sus productos alquilados, realizando un seguimiento del servicio brindado, asegurando la confianza de los clientes.

Política de Seguridad

La seguridad e integridad física del personal deberá ser precautelada por procesos de seguridad y salud con el objetivo de que todos conozcan acerca de sus beneficios.

Valores

- Honestidad
- Limpieza
- Eficacia
- Cortesía

- Respeto
- Amabilidad
- Responsabilidad

3.2. DISEÑO DE ESTRATEGIAS FINANCIERAS.

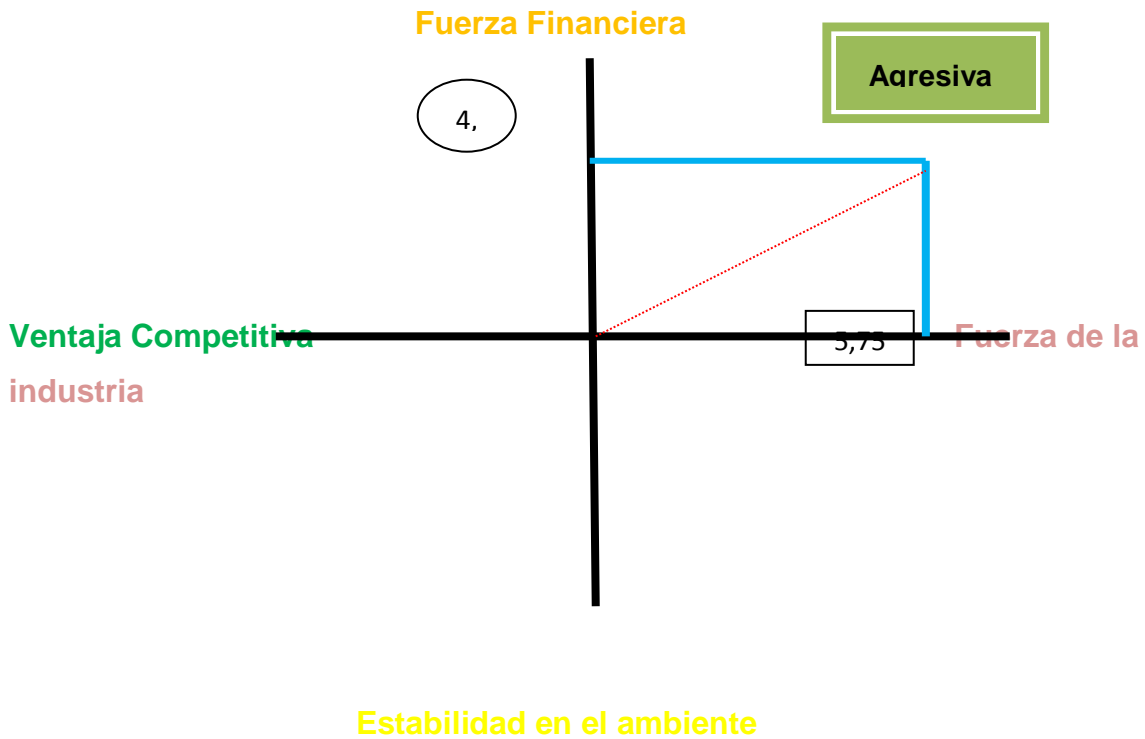
La creación de la estrategias inciden un análisis de las fortalezas, debilidades, oportunidades, amenazas interno y externo, adicionalmente las estrategias financieras se obtiene de un riguroso análisis a la situación económica de la microempresa ,por tanto estos factores ayudara a la formación de tácticas que ayuden a mejorar la competitividad interna de la microempresa.

Para esto también se realizó el diseño de matrices HOLMES,PEYEA,FODA que ayudaran a que las estrategias planteadas se desarrollen de manera que permitan el mejoramiento continuo para la organización. (VER ANEXOS 4)

Tipos de estrategia

La estrategia apropiada para la microempresa es de tipo agresivo, esto permite aprovechar la fuerza de la industria con la fuerza financiera que tiene con las oportunidades y fortalezas por tanto se debe reducir las amenazas y debilidades del mercado.

Fig: 3.2.1. Tipo de estrategia



Elaborado por: Patricia Diaz

Formulación de estrategias

Estrategias FO

- Actualizar el sistema contable de la empresa con el fin de tener un control administrativo óptimo, esto se lo pudo conocer en la disminución del activo en los años 2000 y 2010 de la microempresa.
- Ampliar la participación en el mercado, dando la creación de una sucursal para atención de los clientes con esto aumenta ingresos para la organización.

- Aprovechar el vínculo familiar para un adecuado cambio de imagen corporativa.
- Premiar la fidelidad de clientes otorgando descuentos especiales.
- Diseñar plan de compra de mantelería de acuerdo a la tendencia del mercado
- Aumentar la fidelidad de clientes con horarios acordes a las necesidades de los mismos.
- Aprovechar el incremento de precio artículos de plástico e incentivando el cuidado del planeta.

Estrategia FA

- Capacitar al personal administrativo, operativo semestralmente para que la microempresa cuente con un cliente interno que tenga la capacidad de empowerment, es decir la toma de decisiones rápidas en el instante que presente alguna dificultad.

Estrategia DO

- Elaborar plan operativo anual anuales para evitar el exceso de gastos y poder controlar la entrada y salida de ingresos que genera la empresa.
- Implementar el servicio de postventa para mejorar el servicio, con el fin de fidelizar a los clientes.
- Diseñar un plan de marketing para mejorar la imagen corporativa.
- Crear direccionamiento estratégico.
- Diseñar plan de logística para aumentar la fidelidad de clientes
- Alcanzar alianzas estratégicas con empresa de catering.

Estrategia DA

- Diseñar política de facturación cobro, y garantía al cliente.

- Diseñar un plan de logística adecuado con el fin de evitar pagos excesivos en el servicio de transporte subcontratado, que permitirá evitar la pérdida de tiempo y dinero, para esta estrategia la entrevista al gerente.
- Crear políticas de pago a proveedores, estableciendo plazos de pago para cada uno dependiendo el valor de compra.
- Analizar ingresos, egresos en los que incurre la microempresa de esta manera definir el monto mínimo de ventas necesarias para cubrir obligaciones en un tiempo determinado.
- Destinar el 5% de las ventas mensuales para reserva de la microempresa, con la finalidad que este dinero genere intereses en una entidad financiera, con la finalidad de gane poder adquisitivo en el mercado adicionalmente se utilice para pequeñas inversiones de mejoramiento dentro de la organización y no recurrir al apalancamiento financiero.
- Diseñar estrategias de mejora para la que mejore la liquidez.
- Proponer la compra de lugar donde se pueda construir áreas que permitan brindar más servicios relacionadas con el giro del negocio.
- Crear planes de inversión.
- Destinar un porcentaje de ventas para reservas de la microempresa.

10.1.3. MATRIZ DE IMPLEMENTACION DE ESTRATEGIAS FINANCIERAS.

TABLA 10.1.3 Matriz de implementación de estrategias

ESTRATEGIA	ACTIVIDAD	QUIEN?	DONDE?	CUANDO?		COMO?	COSTO (\$)
		RESPONSABLE	RESPONSABLE	FECHA DE INICIO	FECHA FINAL	INSTRUCCIONES DE TRABAJO	
Diseñar política de facturación cobro, y garantía al cliente esta estrategia, se obtuvo del análisis del activo corriente de la microempresa, argumentado	Reunir al personal administrativo de la microempresa	Jessica Diaz	Administrativo	01/06/2014	02/06/2014	Enviar comunicaciones al personal administrativo.	\$ 5
	Establecer tiempos máximos de facturación, cobro y garantía para cada cliente.	Mariano Diaz ,Clemencia Aguilar, Sandra Diaz, Patricia Diaz	Administrativo	03/06/2014	05/06/2014	Clasificar de la base de datos a clientes unipersonales, empresariales, estatales, etc.	\$ 5

esto, en el aumento excesivo de las cuentas por cobrar en los años 2011 y 2012.	Comunicar al personal de atención al cliente sobre las políticas establecidas.	Sandra Diaz	Administrativo	06/06/2014	06/06/2014	Analizar a clientes problemas	\$ 10
	Enviar comunicaciones al contacto de referencia si el caso fuera una empresa, como cliente.	Jessica Diaz	Administrativo	07/06/2014	07/06/2014	Receptar peticiones por parte de clientes y dar solución a los mismos.	\$ 0
	Aplicar políticas establecidas	Jessica Diaz	Administrativo	08/06/2014		Comunicar a clientes sobre las medidas adoptadas	\$ 100

Diseñar un plan de logística adecuado con el fin de evitar pagos excesivos en el servicio de transporte subcontratado, que permitirá evitar la pérdida de tiempo y dinero, para esta estrategia la entrevista al gerente.	Reunir al personal administrativo de la microempresa	Jessica Diaz	Administrativo	09/06/2014	10/06/2014	Enviar comunicaciones al personal administrativo.	\$ 5
	Analizar las rutas frecuentes de entrega.	Juan Carlos Calle, Mariano Diaz	Administrativo y Bodega	10/06/2014	11/06/2014	Identificar lugares de tráfico.	\$ 0
	Establecer las cargas mínimas y máximas para cada vehículo.	Juan Carlos Calle, Mariano Diaz	Administrativo y Bodega	11/06/2014	12/06/2014		\$ 0
	Establecer horarios de inicio de entrega de acuerdo a las necesidades del cliente.	Mariano Diaz, Clemencia Aguilar, Sandra Diaz, Patricia Diaz	Administrativo	12/06/2014	13/06/2014	El pico y placa de cada vehículo	\$ 0

	Elaborar hojas de rutas para cada vehículo, tomando en cuenta el tráfico que existe en la ciudad.	Juan Carlos Calle, Mariano Diaz	Administrativo y Bodega	13/06/2014	14/06/2014	Analizar rutas alternativas.	\$ 0
	Comunicar al personal de transporte sobre el plan adoptado	Jessica Diaz	Logística y Bodega	14/06/2014	15/06/2014	Enviar comunicaciones al personal de transporte	\$ 10
Actualizar el sistema contable de la empresa con el fin de tener un control administrativo óptimo, esto se lo pudo conocer	Implementar la nueva actualización del sistema MONICA 9	Patricia Diaz	Administrativo	15/06/2014	16/06/2014	Analizar a los proveedores del sistema.	\$ 5
	Capacitar al personal para el manejo	Patricia Diaz	Administrativo	16/06/2014	17/06/2014	Solicitar cotizaciones	\$ 20
		Patricia Diaz	Administrativo	17/06/2014	19/06/2014	Receptar cotizaciones	\$ 0

en la disminución del activo en los años 2000 y 2010 de la microempresa.	adecuado del mismo	Patricia Diaz	Administrativo	20/06/2014	23/06/2014	Analizar a cada ofertante	\$ 20
	Utilización del sistema			24/06/2014	24/06/2014	Comprar la licencia del sistema.	\$ 1.200
	Utilización del sistema	Patricia Diaz	Administrativo	25/06/2014	27/06/2014	Capacitar al personal	\$ 1.000
Crear políticas de pago a proveedores, estableciendo plazos de pago para cada uno dependiendo el valor de compra	Identificar a proveedores	Sandra Diaz	Administrativo	26/06/2014	28/06/2014	Negociar con proveedores	\$ 0
	Analizar el porcentaje de comprar que se realiza a cada proveedor	Sandra Diaz	Administrativo	27/06/2014	29/06/2014	Manejo adecuado de inventario	\$ 1.000
	Establecer montos mínimos y máximos de gastos.	Sandra Diaz, Patricia Diaz.	Administrativo	28/06/2014	30/06/2014		\$ 0

	Elaborar un cronograma de pago para proveedores (día, hora, detallado)	Patricia Diaz, Patricia Diaz	Administrativo	29/06/2014	01/07/2014	Implementar el programa de pago	\$ 20
Analizar ingresos, egresos en los que incurre la microempresa de esta manera definir el monto mínimo de ventas necesarias para	Analizar ventas mensuales.	Patricia Diaz, ,Patricia Diaz	Administrativo	30/06/2014	02/07/2014	Elaborar reportes mensuales de ventas	\$ 50
	Identificar temporadas de alta y baja demanda.	Patricia Diaz, Patricia Diaz	Administrativo	01/07/2014	03/07/2014	Analizar tiempos de ventas altas y bajas.	\$ 0
	Establecer porcentaje de reserva para cada temporada.	Patricia Diaz, Patricia Diaz	Administrativo	02/07/2014	04/07/2014	Determinar el porcentaje adecuado de reserva, determinando.	\$ 0

cubrir obligaciones en un tiempo determinado.	Analizar las posibles entidades financieras que brindan el servicio de inversión con pago de intereses.	Patricia Diaz, Patricia Diaz	Administrativo	03/07/2014	05/07/2014	Analizar La entidades financieras adecuadas para las necesidades de la microempresa	\$ 30
	Realizar trámites pertinentes para el uso del servicio financiero	Patricia Diaz, Patricia Diaz	Administrativo	04/07/2014	06/07/2014	Depositar dinero de reserva	\$ 10
Destinar el 5% de las ventas mensuales para reserva de la microempresa,	Definir las temporadas altas y bajas	Patricia Diaz	Administrativo	05/07/2014	07/07/2014	Análisis de ventas en lo meses agosto que son de baja demanda y diciembre que es de mayor temporada	\$ 0

con la finalidad que este dinero genere intereses en una entidad financiera, con la finalidad de gane poder adquisitivo en el mercado adicionalmente se utilice para pequeñas inversiones de mejoramiento dentro de la organización y no recurrir al apalancamiento financiero.	Determinar el porcentaje no inferior al 3% para cada temporada	Patricia Diaz	Administrativo	06/07/2014	08/07/2014	Para cada temporada no debe inferir del 3% el porcentaje deseado es del 5% con tendencia a subir	\$ 0
	Realizar un plan de compras de inventario, tecnología, materia prima para la microempresa.	Patricia Diaz	Administrativo	07/07/2014	09/07/2014	Control de inventario con ayuda del sistema contable	\$ 100
	Buscar entidades financieras que se acople a los interés de la microempresa	Patricia Diaz	Administrativo	08/07/2014	10/07/2014	Análisis de bancos y cooperativas que proporcionen el servicio deseado	\$ 0

Ampliar la participación en el mercado, dando la creación de una sucursal para atención de los clientes con esto aumenta ingresos para la organización.	Realizar un estudio de mercado.	Sandra Diaz	Administrativo	05/07/2014	07/07/2014	Analizar el lugar donde el servicio de alquiler es nulo o parcial.	\$ 200
	seleccionar personal operativo	Patricia Diaz	Administrativo	06/07/2014	08/07/2014	Anunciar en medios de comunicación acerca de las necesidades de personal con características acordes a las necesidades de la microempresa.	\$ 1.000
	Entrevistas personales	Jessica Diaz	Administrativo	07/07/2014	09/07/2014	Evaluar capacidades	\$ 200
	Seleccionar el lugar y personal de apoyo.		Administrativo	08/07/2014	10/07/2014	Implementar nueva sucursal en el lugar identificado.	\$ 5.000

	Realizar trámites pertinentes para ocupar el lugar escogido.		Administrativo	09/07/2014	11/07/2014		\$ 0
	Realizar adecuaciones necesarias. Stands, publicidad, tecnología, etc.	Sandra Diaz	Administrativo	10/07/2014	12/07/2014	Obtener patentes, permisos de funcionamiento	\$ 100
		Sandra Diaz	Administrativo	11/07/2014	13/07/2014		\$ 5
Capacitar al personal administrativo, operativo semestralmente	Identificar los temas de posibles capacitaciones.	Sandra Diaz, Patricia Diaz, Mariano Diaz, Clemencia Aguilar.	Administrativo	12/07/2014	14/07/2014	Analizar las necesidades de la empresa	\$ 0

para que la microempresa cuente con un cliente interno que tenga la capacidad de empowerment, es decir la toma de decisiones rápidas en el instante que presente alguna dificultad.	Seleccionar al personal que necesita mayor capacitación	Sandra Diaz, Patricia Diaz.	Administrativo	13/07/2014	15/07/2014	Identificar el departamento problema	\$ 0
	Buscar empresa de capacitación avaladas por las SETEC de acuerdo los temas requeridos por el personal de la microempresa	Sandra Diaz, Patricia Diaz	Administrativo	14/07/2014	16/07/2014	Analizar empresa que presten este servicio	\$ 50
	Realizar programas de capacitación para cada área	Sandra Diaz Patricia Diaz	Administrativo	15/07/2014	17/07/2014	Recibir cotizaciones de acuerdo a las necesidades	\$ 0

			Administrativo	16/07/2014	18/07/2014	Implementar el programa de capaciatacion	\$ 100
Implementar el servicio de postventa para mejorar el servicio, con el fin de fidelizar a los clientes.	Diseñar el plan de postventa	Sandra Diaz, Patricia Diaz	Administrativo	17/07/2014	19/07/2014	Analizar a los clientes, tipo de servicio, ventas, minimas y maximas a los que se aplicara este servicio	\$ 50
	Elaborar lineamientos para la ejecución	Patricia Diaz	Administrativo	18/07/2014	20/07/2014	Evaluar a los clientes	\$ 5
	Seleccionar a la persona encargada de la aplicación del servicio	Patricia Diaz	Administrativo	19/07/2014	21/07/2014	Identificar a la persona idónea de la microempresa del servicio al cliente.	\$ 0

	Capacitación	Jessica Diaz	Administrativo	20/07/2014	22/07/2014	Recibir las capacitaciones.(costo no determinado)	\$ 0
Diseñar un plan de marketing para mejorar la imagen corporativa de la microempresa además sirva para fortalecer la publicidad.	Reunir al personal administrativo de la microempresa	Jessica Diaz	Administrativo	21/07/2014	23/07/2014	Enviar comunicaciones para reunión	\$ 5
	Buscar empresas de marketing	Jessica Diaz	Administrativo	22/07/2014	24/07/2014	Investigar empresas existentes en el D,M de Quito	\$ 20
	Seleccionar empresa	Sandra Diaz	Administrativo	23/07/2014	25/07/2014	Solicitar cotizaciones de acuerdo a las necesidades de la organización	\$ 0
	Implementar el plan de marketing	Mariano Diaz ,Clemencia Aguilar, Sandra Diaz, Patricia Diaz	Administrativo	24/07/2014	26/07/2014	Aplicar el plan creado para la microempresa.	\$ 1.000

Implementar direccionamiento estratégico	Reunir al personal administrativo de la microempresa	Jessica Diaz	Administrativo	25/07/2014	27/07/2014	Enviar comunicaciones	\$ 5
	Analizar la estructura organizacional de la microempresa	Mariano Diaz, Clemencia Aguilar, Sandra Diaz, Patricia Diaz	Administrativo	26/07/2014	28/07/2014	Definir niveles de mando para cada administrativo	\$ 0
	Diseñar direccionamiento estratégico	Mariano Diaz, Clemencia Aguilar, Sandra Diaz, Patricia Diaz	Administrativo	27/07/2014	29/07/2014	Crear misión, visión, políticas, valores para desarrollar actividades internas.	\$ 0
	Comunicar al personal operativo	Patricia Diaz	Administrativo	28/07/2014	30/07/2014	Reunir al personal operativo dar a conocer el plan estratégico.	\$ 100

Proponer la compra de lugar donde se pueda construir áreas que permitan brindar más servicios relacionadas con el giro del negocio	Reunir al personal administrativo de la microempresa	Jessica Diaz	Administrativo	29/07/2014	31/07/2014	Analizar las necesidades de la empresa	\$ 0
	Analizar las necesidades que tiene la microempresa.	Mariano Diaz, Clemencia Aguilar, Sandra Diaz, Patricia Diaz	Administrativo	30/07/2014	01/08/2014	Evaluar las prioridades que tiene la microempresa	\$ 0
	Realizar un estudio de mercado.	Patricia Diaz	Administrativo	31/07/2014	02/08/2014	Evaluar los resultados del estudio de mercado	\$ 0
	Analizar el alcance económico que tiene la microempresa para alcanzar este objetivo.	Mariano Diaz, Clemencia Aguilar, Sandra Diaz, Patricia Diaz	Administrativo	01/08/2014	03/08/2014	Los directivos analizan aspectos económicos relevantes.	\$ 0

	Analizar los métodos de financiamiento.	Mariano Díaz, Clemencia Aguilar, Sandra Díaz, Patricia Díaz	Administrativo	02/08/2014	04/08/2014	Evaluar cada método de financiamiento.	\$ 50
						TOTAL	\$ 11.480

Elaborado por Patricia Díaz

CAPITULO IV

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

- Las entidades financieras no consideran sujetos de crédito a la microempresa por el problema de liquidez.
- El personal de atención al cliente carecen de una visión estratégica que ayude a la mejora continua en los proceso de productividad de la microempresa
- La investigación realizada a la microempresa reflejo que existe problemas económicos sin embargo las obligaciones a corto y a largo plazo se cumplieron.
- Además se evidencia que no existe una asignación de recursos para la capacitación del cliente interno.
- La microempresa al tener en mente crecer en el mercado está en constante innovación a pesar de la alta inversión que esta incluye.
- El manejo empírico por parte de dueños también ha afectado al desarrollo de la misma puesto que en los últimos años la tecnología ha logrado grandes avances y no se ha explotado al 100% esta característica en beneficio de la organización.
- La microempresa no cuenta con un plan emergente o plan operativo para solventar gastos en temporada de baja demanda.
- El FODA fue un factor importante dentro de la investigación se encontraron puntos en los que era desconocido por los dueños de la microempresa.
- Los cuellos de botellas dentro de microempresa deben ser eliminados porque esto obstruye la producción de nuevos servicios requeridos por los clientes de acuerdo a cada necesidad.
- La falta de inversión en publicidad también afecta al aumento de clientes, por tanto el crecimiento en la cartera es deficiente.

- La carencia de un plan de logística, afecta directamente al desempeño de distribución de pedidos.
- El personal operativo debe estar en constante contacto con el personal operativo

Recomendaciones

- Se recomienda la elaboración de un presupuesto anual, mensual, trimestral o semestral esto ayudaría a destinar de una manera óptima los recursos económicos que se genere por la actividad económica.
- La aplicación de políticas de cobro, facturación, descuentos ayudaría a que los ingresos sean destinados eficazmente por la administración de la microempresa.
- La utilidad generada se debe realizar inversiones a corto o a largo plazo donde generen intereses.
- El manejo de inventarios se debería manejar como una política, esta no permita la disminución o desgaste acelerado de los artículos de alquiler y se vea obligado a remplazar artículos de alto costo.
- La capacitación al personal administrativo debe implementarse, para mejorar la atención al cliente, la parte administrativa y esto permita avanzar a la empresa en relación a la competencia.
- Implementar estrategias sugeridas en este trabajo, para mejorar la productividad de la microempresa.
- Se debe realizar alianzas estratégicas, con empresa o personas que realicen catering y adicional de esto premiar estas alianzas.
- También se debería implementar servicios complementario requeridos por el cliente floristería, arreglo con globos, sonido, animación, etc.
- Se debe implementar el plan de logística, para evitar pérdidas de tiempos
- Crear un plan de incentivos para los clientes internos que son pieza fundamental de la microempresa.
- Se recomienda implementar el plan de estrategias financieras, para mejorar la liquidez y esto permita alcanzar el crecimiento económico aspirado por los dueños de la microempresa.
- Se debe implementar las estrategias planteadas en este trabajo para obtener los resultados deseados mejoramiento de liquidez.

1. Bibliografía

BERNAL, CESAR AUGUSTO; “Metodología de la Investigación; Pearson Educación; México, año 2006.

BESLEY, SCOTT;” Fundamentos de Administración Financiera”; Cengage Learnig, año 2009.

BRAVO, MERCEDES; “Contabilidad General”; Nuevo Día, Ecuador, año 2007.

BLOCK, STANLEY; “Fundamentos de Administración Financiera”; Cecsca, año 1994.

BONHAM, ALAN; “Finanzas” Trillas, año 2012.

CULTURAL S.A.; “Diccionario de Contabilidad y Finanzas”; Cultural S.A, año 2003.

VAN HORNE, JAMES C; “Fundamentos de Administración Financiera”; Pearson Educación; México, año 2002

VAN HORNE, JAMES;” Administración Financiera”; Person, año 2010

WESTON, J.FRED; “Fundamentos de Administración Financiera”; Interamericana, año 1992.

WESTON, J.FRED; “Finanzas en Administración”; Macgraw-Hill; año 1995.

2. Linkografía

Conceptos Financieros

www.conceptosfinancieros.com

Superintendencia de Compañías

www.supercias.gov.ec

Superintendencia de Bancos

www.sbs.gob.ec

Servicio de Rentas Internas

www.sri.gob.ec

INEC

www.inec.gob.ec

Glosario

Amortización: Reembolso o pago de una deuda. Devolución de un préstamo de acuerdo con unas condiciones pactadas.

Análisis financiero: Análisis de la proyección de ventas, costos y utilidades de un nuevo producto para determinar si dichos factores cumplen con los objetivos de la compañía.

Aval: Garantía que se ofrece sobre el pago total o parcial de una obligación de otra persona.

Balance: Igualdad numérica entre el Debe y Haber.

Capital: Derecho del propietario sobre el Activo de la empresa.

Catering: hace referencia a la actividad de proveer con un servicio de comida especialmente contratado a clientes en situaciones específicas, tales como eventos de diverso tipo

Costo Financiero: Es el importe que corresponde a los gastos financieros y la facturación cambiaria, es decir el costo por financiamiento.

Comisión: Cantidad, normalmente un porcentaje, que cobra el intermediario por realizar cualquier operación financiera.

Comisión de mantenimiento: Una comisión por los servicios administrativos prestados por una entidad como un banco o la entidad emisora de una tarjeta de crédito.

Depreciación: Pérdida de valores y bienes del Activo Fijo.

Ejercicio Económico: Periodo contable en el que se presentan los Estados Financieros.

Financiación: Aportación de recursos, como inversión de capital o prestación crediticia para facilitar el desenvolvimiento de una empresa.

Gasto: Desembolso necesario para cumplir objetivos de la empresa.

Garantía: Seguridad que se ofrece respaldando el cumplimiento de una obligación. Puede ser personal, prendaria o hipotecaria.

Insolvencia: Incapacidad financiera para hacer frente a los compromisos o deudas.

Interés: Precio que se paga por la recepción de dinero en préstamo o por el crédito de terceros.

Inversión: Egreso realizado para adquirir bienes muebles e inmuebles, tangible o intangibles que den ingresos o presten servicios.

Liquidez: Característica de los activos financieros para transformarse en dinero en efectivo.

Monto: Suma de varias partidas, importe, suma de los intereses al capital que los ha producido, para el cómputo de nuevos intereses.

Mora: Atraso en el pago de una obligación, con respecto a la fecha de su vencimiento.

Patrimonio: Conjunto de bienes y derechos que pertenecen a una persona física o jurídica.

PX: nomenclatura utilizada para determinar en unidades las personas para un evento

Tasa: Interés en termino de porcentajes, que se carga a un préstamo.

Utilidad: Beneficio o ganancia que produce una empresa o una determinada operación en particular.