



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

SISTEMA DE POSGRADO

TESIS FINAL

Previa a la obtención del Grado Académico de Magíster en Finanzas y Economía
Empresarial

MAGÍSTER EN FINANZAS Y ECONOMÍA EMPRESARIAL

TÍTULO DE LA TESIS:

**“ESTUDIO DE NEGOCIO DEL SERVICIO LOGÍSTICO DE
CARGA TERRESTRE, PARA EMPRESA NON S.A. EN
GUAYAQUIL-ECUADOR”**

ELABORADO POR:

Andrea Stefanie Astudillo Villacís

Tutor:

Eco. Uriel Castillo

Guayaquil, 05 de junio del 2015



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

SISTEMA DE POSGRADO

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por Ing. Andrea Stefanie Astudillo Villacís, como requerimiento parcial para la obtención del Grado Académico de Magíster en Finanzas y Economía Empresarial

DIRECTOR DE TESIS

Eco. Uriel Castillo

REVISORES:

DIRECTOR DEL PROGRAMA

Guayaquil, 05 de junio del 2015



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

SISTEMA DE POSGRADO
DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

YO, Andrea Stefanie Astudillo Villacís

DECLARO QUE:

La Tesis **“ESTUDIO DE NEGOCIO DEL SERVICIO LOGÍSTICO DE CARGA TERRESTRE, DE LA EMPRESA NON S.A. EN GUAYAQUIL-ECUADOR”** previa a la obtención del Grado Académico de Magíster, ha sido desarrollada en base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico de la tesis del Grado Académico en mención.

EL AUTOR

Andrea Stefanie Astudillo Villacís

Guayaquil, a los 05 días del mes de Junio año 2015



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SISTEMA DE POSGRADO

AUTORIZACIÓN

YO, Andrea Stefanie Astudillo Villacís

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la publicación en la biblioteca de la institución de la Tesis de Maestría titulada: **“ESTUDIO DE NEGOCIO DEL SERVICIO LOGÍSTICO DE CARGA TERRESTRE, DE LA EMPRESA NON S.A. EN GUAYAQUIL-ECUADOR”**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

EL AUTOR

Andrea Stefanie Astudillo Villacís

Guayaquil, a los 05 días del mes de Junio año 2014

RESUMEN EJECUTIVO

Este trabajo se realiza en base a un estudio de negocio del servicio logístico de carga terrestre propuesto para la empresa NON - NUTRIENTES ORGANICOS NATURALES S.A. segmentado hacia la ciudad de Guayaquil, Ecuador. Para este estudio se desarrolla un análisis investigativo de mercado y financiero-contable; los que contribuyeron para crear una nueva estructura financiera y para reconocer si es viable o no el proyecto.

La línea base de la investigación se realizó utilizando como fuentes primarias: una entrevista al accionista mayoritario de la compañía y con la aplicación de una guía de observación de las instalaciones de la planta de producción; y como fuentes secundarias, textos y archivos acerca del tema y el balance y estado de resultado del los años 2011 al 2013 de la empresa, instrumentos que contribuyeron para la evaluación de la situación actual.

Los datos de la investigación de mercado dieron como resultado que la industria de transporte de carga por carretera ha ido de la mano con la globalización; es decir refleja el importante crecimiento en las operaciones de comercio exterior con especificidad en las importaciones y exportaciones; causando un impacto significativo en el tránsito de las mercaderías y al orientar nuestro mercado en la ciudad donde está el principal puerto marítimo se genera una mayor cobertura.

El resultado del estudio financiero mediante las proyecciones de venta estimadas resultó que el primer año de ventas será alrededor de \$495.000, asumiendo un crecimiento del 5% anual durante los primeros 10 años de su flujo estimado. La inversión en los activos para la realización del proyecto es aproximadamente \$810.866,45; donde el principal activo fijo es la compra de 5 cabezales que se requieren para prestar el servicio de transporte y cuyo financiamiento se amortizará a 10 años. El proyecto planteado, dio el valor de la tasa interna de retorno (TIR) promedio equivalente al 24.23%, mientras que el valor actual neto (VAN) es de \$138.963.15, recuperándose la inversión a partir del 4to año aproximadamente, haciendo que el negocio sea aceptable y sustentable.

ÍNDICE

Introducción.....	1
Capítulo I	
Antecedentes.....	3
Planteamiento del problema.....	4
Justificación.....	5
Objetivos.....	7
Marco Conceptual.....	8
Marco Teórico.....	12
Marco Legal.....	18
Diseño metodológico.....	20
Capítulo II	
Evaluación de la situación actual de la empresa NON S.A.	
La empresa.....	23
Tipo de Empresa.....	23
Accionistas.....	23
Organigrama.....	24
Análisis de resultado de Entrevista	25
Análisis de resultado de Guía de observación.....	26
Informes de la cultura financiera.....	26
Capítulo III	
Investigación de Mercado	
Análisis de demanda.....	40
Análisis de oferta.....	43
Capítulo IV	
Diseño y planificación	
Descripción de la Propuesta.....	44
Talento Humano.....	45
Insumos.....	46
Equipamiento.....	48

FODA.....	49
Impacto económico, social y ambiental.....	51
Capítulo V	
Análisis Financiero	
Plan de inversiones, clasificación y fuentes de financiamiento.....	52
Depreciaciones activos fijos.....	53
Programa de producción y ventas.....	54
Gastos de administración, Gastos ventas y Gastos financieros.....	56
Capital de trabajo.....	57
Flujo de caja.....	59
Estado de pérdidas y ganancias.....	62
Balance general.....	64
Evaluación financiera	
Principales criterios de evaluación.....	66
Índices financieros.....	67
Liquidez	
Retorno (VAN, TIR, ROE y ROA)	
Eficiencia	
Apalancamiento	
Rotación	
Composición de activos.	
Análisis de sensibilidad.....	70
Análisis de Aplicabilidad de las variables críticas.....	72
Conclusiones	74
Recomendaciones	76
Bibliografía	VII
Anexos	X

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1 Diseño metodológico	20
Cuadro 2 Accionistas de la empresa NON S.A.....	23
Cuadro 3 Organigrama de la empresa NON S.A.....	24
Cuadro 4 Balance General NON S.A. 2011.....	27
Cuadro 5 Balance General NON S.A. 2012.....	29
Cuadro 6 Balance General NON S.A. 2013.....	31
Cuadro 7 Estado de Resultado NON S.A. 2011.....	32
Cuadro 8 Estado de Resultado NON S.A. 2012.....	33
Cuadro 9 Estado de Resultado NON S.A. 2013.....	34
Cuadro 10 Análisis Comparativo de los Índice.....	35
Cuadro 11 Ventas por año segmento transporte.....	39
Cuadro 12 Ecuador principales indicadores económicos.....	40
Cuadro 13 Empresa de productos congelados.....	42
Cuadro 14 Competencia.....	43
Cuadro 15 Talento Humano.....	46
Cuadro 16 Proveedores.....	47
Cuadro 17 Característica de Cabezales.....	48
Cuadro 18 Característica de Camas.....	48
Cuadro 19 Plan de inversión.....	52
Cuadro 20 Depreciación de activos fijos.....	53
Cuadro 21 Depreciación de anual y mensual.....	54
Cuadro 22 Ingreso y Gastos por flete.....	55
Cuadro 23 Proyecciones de ventas del primer semestre.....	55
Cuadro 24 Proyecciones de ventas del segundo semestre.....	56
Cuadro 25 Gastos Administrativos.....	56
Cuadro 26 Gastos de Ventas.....	57
Cuadro 27 Gastos Financieros.....	57
Cuadro 28 Capital de Trabajo.....	58
Cuadro 29 Flujo mensual primer semestre.....	59
Cuadro 30 Flujo mensual segundo semestre.....	60
Cuadro 31 Flujo anual del primero al cuarto año.....	60

Cuadro 32	Flujo anual del quinto al décimo año.....	61
Cuadro 33	Estado de resultado del primero al cuarto año.....	62
Cuadro 34	Estado de resultado del quinto al décimo año.....	63
Cuadro 35	Balance General del primero al quinto año.....	64
Cuadro 36	Inversión total.....	66
Cuadro 37	Principales indicadores.....	66
Cuadro 38	Índices financieros.....	67
Cuadro 39	Flujo de caja y Flujo Acumulado.....	68
Cuadro 40	Periodo de recuperación simple.....	69
Cuadro 41	Flujo de caja descontado y Flujo de caja acumulado.....	69
Cuadro 42	Periodo de recuperación descontado.....	69
Cuadro 43	Sensibilidad proyecto 1.....	70
Cuadro 44	Sensibilidad proyecto 2.....	71
Cuadro 45	Sensibilidad proyecto 3.....	71

INTRODUCCIÓN

En el Ecuador la brecha de productividad de trabajo entre la pequeña y la gran industria es muy amplia debido a que el desconocimiento del manejo apropiado de la forma de inversión en tecnología genera poca productividad haciendo que las industrias sean vulnerables a la permanencia dentro del mercado.

Con este trabajo se aspira a exponer un plan de negocio del servicio logístico de carga terrestre, propuesto para la empresa NON S.A. en Guayaquil-Ecuador mediante el análisis de la situación económica y financiera de la empresa y a través del estudio de los documentos contables, investigación del mercado, se ofertará la mejor alternativa de solución para la misma.

El trabajo realizado contribuirá para evaluar la migración y transformación de una pyme hacia una empresa grande; de tal forma que sirva como ejemplo para otras empresas pymes a que diversifiquen sus productos y puedan extender la permanencia dentro del mercado ecuatoriano.

Las herramientas a utilizar para este estudio será mediante investigación teórico - práctica, cuali - cuantitativa y de campo, la misma que servirá como respaldo para analizar la situación actual y sustentar la mejor alternativa para el crecimiento económico de la empresa.

El presente proyecto está dividido en 5 capítulos:

El primer capítulo cuenta con las generalidades de la investigación, marco referencial y diseño metodológico, se presentan las razones por las cuales se elabora el presente estudio; se identifican los síntomas y las causas que constituyen las variables de la investigación, así también como el alcance y el planteamiento de los objetivos, se detallarán los marcos conceptuales, teóricos y legales que soportan el proyecto. Adicionalmente se definirá el tipo de método de elaboración del trabajo, el enfoque, las fuentes, las variables que caracterizan este proyecto y la hipótesis a formularse; es decir el entorno en que gira el proyecto.

En el segundo capítulo se encuentra la evaluación de la situación actual de la empresa, se especificará la situación actual de la empresa tales como, el detalle de los accionistas, organigrama, balance y estado de resultado de años posteriores. En el tercer capítulo se analizan tanto la demanda como la oferta de la propuesta planteada, segmentando el universo de los posibles clientes y el de los competidores directos e indirectos, es decir, se plantea la investigación de mercado.

En el cuarto se describe el diseño y planificación del proyecto detallan, a descripción de la propuesta, el personal a necesario a requerir para su desarrollo y los insumos y equipos necesarios para el funcionamiento. Adicionalmente se presenta el análisis FODA del proyecto y el impacto económico, social y ambiental que tendrá el mismo, evaluando así tanto del ambiente interno como externo y el impacto económico, social y ambiental que tiene este plan de negocio.

Dentro del quinto capítulo tratará acerca del análisis y evaluación financiera, en base al modelo del plan de negocio propuesto, detallando el monto de la inversión, las proyecciones de ventas y gastos, el flujo de caja y el estado de pérdidas y ganancias correspondientes.

Adicionalmente dentro de este capítulo se encuentra la evolución financiera basada en el punto de equilibrio, índices financieros y análisis de sensibilidad. Y como subcapítulo final se analizará la aplicabilidad de las variables críticas; esto quiere decir evaluar las variables independientes determinadas en la hipótesis si se cumple o no se cumplen dentro al plan de negocio a proyectar.

CAPÍTULO I

GENERALIDADES DE LA INVESTIGACIÓN

ANTECEDENTES

Durante el desarrollo de este estudio se realizará un análisis detallado y minucioso de la empresa NON - NUTRIENTES ORGANICOS NATURALES S.A. (NONSA), misma que fue fundada con espíritu visionario en el año 2003, con el objetivo de ofrecer productos naturales y orgánicos que sirvan de base para todo tipo de plantaciones, camaroneras, y balanceados. La finca en donde se realiza dicha producción se encuentra ubicada en el km 33 vía la costa y su oficina en la ciudadela La Garzota.

La visión de este negocio surgió, cuando sus creadores realizan un análisis del tratamiento a los desechos no comestibles extraídos por el Camal Municipal de Guayaquil y comprobar que estos eran expulsados al río Guayas sin ningún tipo de tratamiento y que esta situación ocasionaba alta contaminación y por ende un grave daño ecológico al ecosistema del río, motivo por el cual como medida de solución NON S.A. se enfocó en recolectar, procesar y transformar dichos residuos contaminantes y no comestibles, en productos de alta calidad.

La empresa inicia este proceso de recolección de los desechos no comestible tales como; cabezas, estiércol y sangre de ganado bovino provenientes del Camal Municipal de Guayaquil. El siguiente paso es transportarlos hacia el lugar donde se realiza la producción, en el caso de las cabezas son puestas en hornos a altas temperaturas para luego ser molidas y ensacadas, del cual se obtiene el producto denominado harina de hueso, que sirve como unos de los componentes para hacer balanceado.

También forman parte de estos desechos el estiércol y la sangre, pero en este caso se realiza un proceso de transformación de la materia prima en producto orgánico, el cual consiste en mezclar bacterias benéficas y melaza, en esta transformación se realiza adicionalmente una serie de volteos para así obtener el

producto denominado abono orgánico que sirve de fertilizante para todo tipo de plantaciones y reconstrucción del suelo.

Todos estos procesos que tienen como corolario el producto de abono orgánico tienen una múltiple finalidad, la primera con el propósito de ayudar a preservar el medio ambiente, también promover el cultivo orgánico-ecológico y a su vez brindar a sus clientes un producto que de mejores frutos con bases orgánicas, en otras palabras la empresa no sólo persigue obtener beneficios y réditos, sino también beneficiar a la ciudad y por ende a sus habitantes, sean estos clientes o no de la organización.

La cercanía al negocio que he tenido durante varios años como administradora me hace deducir que existe un problema en la organización del negocio que requiere un estudio detenido y profundo. Esto más las preocupaciones que he podido observar de parte de los socios son mis motivantes y los canales de aproximación hacia esta tesis de maestría en esta modalidad empresarial.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Pese a ser una de las empresas pioneras dentro del mercado Ecuatoriano en el tratado y procesamiento de desechos ruminales a materia prima¹, el ciclo de vida de este negocio ha ido paulatinamente decayendo, reflejado en los siguientes aspectos:

- Nicho de mercado limitado.
- Reducción en el volumen de las ventas.
- Reducción en la rentabilidad el giro del negocio.

Esta situación antes planteada también se observa en otras empresas cuyas ventas han sido fuertemente afectadas en los últimos años debido a que el gobierno ecuatoriano resolvió adquirir toneladas del fertilizante "urea" para el programa

¹ Materia Prima: Sustancia natural o artificial que se transforma industrialmente para crear un producto.

estatal de mejora de la productividad del sector agrícola. Esta situación en primer momento nos da para pensar que podríamos estar perdiendo la empresa por elementos que han aparecido en el mercado no los entendemos en NONSA.

Cabe recalcar que a pesar de las buenas intenciones, de sufrir las consecuencias de una pérdida de valor persistente reflejadas en las variables financieras y de la necesidad existente del tratamiento de estos desechos, el desconocimiento del manejo apropiado de la inversión de sus activos, produjo que las utilidades generadas por la compañía no cumplan con las expectativas de crecimiento anual propuesto, motivo por el cual la junta directiva desea hacer uso de los activos que ya han sido amortizados como los son: cabezales, camiones, camionetas, terreno, maquinarias, y la infraestructura de galpones y talleres; para que generen mayores recursos.

¿Cómo incide el ineficiente manejo de la inversión en el crecimiento de NON S.A.?

JUSTIFICACIÓN

Quienes conforman esta compañía notan el bajo rendimiento de la empresa y ante el requerimiento por parte de la junta directiva de la compañía NONS.A se buscarán soluciones a su nicho de mercado limitado, bajo volúmenes de ventas y bajo índice de solvencia.

La importancia de realizar este tipo de proyecto es para que sirva de ejemplo o modelo para que las empresas tales como las pymes, además de diversificar los productos puedan extender su permanencia dentro del mercado ecuatoriano, alcancen una mayor cobertura, crecimiento económico. De esta forma, los beneficios e impactos recaigan a favor de la sociedad, con el aumento de nuevas plazas de empleo, mejoramiento del comercio y por ende del nivel socio económico de la sociedad guayaquileña.

Lo anterior va acompañado con lo básico que tiene que ver con el aprendizaje metodológicamente ordenado que quedará en la autora de este estudio.

Convirtiéndose todo el ejercicio de elaboración en un aporte para mi formación y para mis padres que observan la madurez profesional a partir de dar solución específica a un problema empresarial de tan alto nivel de complejidad. Todo el estudio se enmarca en el contexto general de la maestría que de esta forma también logra direccionar y concretar su aporte.

La Maestría de Finanzas exige una aplicación de los conocimientos con rigurosidad y pertinencia. Este trabajo será un buen testimonio del alcance que puede llegar a tener en solución de problemas y fortalecimiento de las Pequeñas y Medianas empresas del país que tanta demanda ejercen en conocimiento técnico que apuntale el crecimiento.

En el caso de que no se realizará este tipo de plan de negocio planteado las empresas que se encuentren en situaciones similares tendría la necesidad de cerrar la compañía, es decir ocurriría una desintegración total de la empresa y liquidación del personal de trabajo; en general el no realizar este estudio sería una pérdida generalizada para todos los involucrados.

Para cumplir a cabalidad y de manera eficaz con los propósitos mencionados se han programado diversas acciones que se inician con la implementación de una investigación teórico - práctica, cuali - cuantitativa y de campo, es decir, se analizará la situación real de la empresa, se buscarán los sustentos teóricos respectivos tanto en el Ecuador como mundiales y se buscarán diversas alternativas, escogiendo de entre ellas la mejor para el resurgimiento económico de la empresa y la satisfacción de quienes la conforman.

OBJETIVOS

General

Desarrollar una propuesta de organización de la empresa NUTRIENTES ORGANICOS NATURALES S.A. para transformar su aplicación empresarial y hacer eficiente los rendimientos financieros en el corto plazo.

Específicos

1. Encontrar la solución al problema develado en el comportamiento de las variables críticas.
2. Determinar cuáles son los parámetros, indicadores y procesos de eficiencia que como empresa debe tener NONSA
3. Elaborar una investigación de mercado eficiente para las condiciones de NONSA.

MARCO REFERENCIAL

MARCO CONCEPTUAL

La ruta de desarrollo de la propuesta inicia entendiendo que necesitamos tener presente los elementos conceptuales que son útiles para formular una organización teórica. Organización que nos sirve para interpretar el comportamiento de las variables críticas constitutivas de la hipótesis planteada. De aquí que desarrollamos la siguiente consideración:

En ese sentido es útil especificar que un concepto clave es lo que consideramos en este estudio como Pyme. Lo cual son todas aquellas entidades monetarias consideradas como pequeñas y medianas empresas las cuales presentan volúmenes de ventas que no sobrepasas los 120 mil dólares y cuyo número de empleados es de hasta 50 trabajadores.

En esa misma línea es importante para la Pyme la diversificación ya que es el canal para poder ganar estabilidad y crecimiento. Debido a esto lo consideramos como el canal mediante el cual una compañía extiende su permanencia dentro del mercado ya sea un bien o un servicio. La diversificación puede ser de dos tipos: los primeros son aquellos negocios relacionados y por otro lado están aquellos negocios no relacionados. Estamos seguros que empresas que navegan en el mercado de NONSA pueden desarrollar este tipo de estrategias que nos derivan a una lógica de organización empresarial rigurosa capaz de soportar la competencia.

Ya en este ambiente de alta incidencia de los mercados y de organización empresarial competitiva y externalizable caminar hacia los medidores de la eficiencia como lo son los Indices financieros, como herramienta de gestión resulta fundamental.

Por tal motivo NONSA debe incorporar indicadores financieros necesarios para analizar el estado de la empresa, el mercado actual, y la competencia directa e

indirecta dentro de su actividad económica. Esto nos pone frente a la consideración conceptual siguiente:

- **La Estructura Financiera:** Se refiere a la estructura del capital o a su vez de todos recursos financieros que una compañía ha atraído o generado. Dentro del balance de situación se encuentran con el término de Pasivo que recoge, es decir, son todas aquellas deudas y obligaciones de la empresa, catalogadas en base a su origen y plazo. La estructura financiera constituye el capital de financiamiento, o lo que es lo mismo, las fuentes financieras de la empresa. (Diccionario Economico)
- **El Estado de situacion Financiera:** Hace referencia al estado financiero esencial, donde la principal función es la de anunciar en un plazo de tiempo determinado las condiciones financieras de la compañía; su estructura es determinada por: Activo, Pasivo y Patrimonio. Es importante tanto para los accionistas (para saber la manera en que están siendo utilizado los recursos), para el Estado (para saber la manera de identificar si los impuestos están siendo devengados correctamente), para los acreedores (para permitir con seguridad créditos con los recursos que posee la compañía) y para los gerentes (permite decidir sobre la capacidad de endeudamiento de la empresa, acerca de la rotación tanto de inventarios como de las cuentas por cobrar, las medidas que tomarán para cumplir con las obligaciones a corto y largo plazo etc.). (Gestión, 2014)
- **Estructura optima de capital:** Es la que se encargar de maximizar el valor de la empresa y minimizar el costo de los recursos que la misma utiliza. La estructura de capital (óptima o no) se concreta a menudo mediante la ratio de endeudamiento, que puede venir dada por el cociente entre el valor de mercado de la deuda (D) y el del capital propio (S), o bien, por el cociente entre el valor de mercado de la deuda (D) y el valor total de mercado de la empresa ($V = S + D$).²

² <http://www.expansion.com/diccionario-economico/estructura-optima-de-capital.html>

- **Estado de Resultado Integral:** Este estado puede darse a conocer con tan solo un estado en donde se describa cual es la utilidad integral total y en un segundo estado en donde se da a conocer el inicio del resultado y se presente los elementos de otro resultadoo integral para poder llegar al resultado integral total. (Niif.co, 2014)
- **Gestión de activos:** Administra el ciclo de vida de todos los activos físicos de una organización con el objetivo de incrementar su valor. Se encarga de resguardar varios procesos tales como mantenimientos, diseño, entre otros.³
- **Inversiones en activos fijos:** Simboliza la importante entrega de efectivo realizado por varias empresas industriales, las cuales deben tomar la mejor decisión para escoger el mejor valor de compra del activo y a las posibles repartición futuras que se deba hacer para su instalación, mantenimiento, operación etc.⁴
- **Estructura Económica:** Al activo se lo denomina como estructura economica ya que es el que reúne todos los bienes y remuneraciones de la compañía. Partiendo desde ahí el activo es una mezcla de factores productivos, los cuales no todos tienen un carácter de permanencia en la compañía ya que se convierten en activo circulante.⁵
- **Capital intensivo:** Es un procedimiento en donde se emplea una mayor cantidad de capital que factores de producción relacionados con otros procedimientos o tecnologías.⁶

³ <http://www.aec.es/web/guest/centro-conocimiento/gestion-de-activos>

⁴ <http://www.gestiopolis.com/canales/financiera/articulos/no12/admonactfijo.htm>

⁵ <http://alumnoeconomiaempresa.wikispaces.com/20+Estructura+econ%C3%B3mica+y+financiera+d+e+la+empresa>

⁶ <http://www.eco-finanzas.com/diccionario/C/CAPITAL-INTENSIVO.htm>

- **Segmentación:** La segmentación hace mención a la partición del mercado en grupos iguales mucho más cortos en donde sus miembros dan a conocer varias especialidades, necesidades entre otros. Estos pequeños grupos no dominan arbitrariamente, sino que se manifiesta a través de una indagación de mercado que deja examinar varios segmentos. (Definicion.de)
- **Posicionamiento:** Es la manera o forma en que los clientes lo definen por las características que presenta el producto. (liderazgoymercadeo, 2014)
- **Mercado:** Es el lugar donde se encuentran dos tipos de personas tales como compradores y vendedores que efectúan una determinada actividad comercial. El mercado se denomina básicamente como un lugar geográfico, es de carácter localista, y hoy día comprendemos como mercado al conjunto de actos de compra y venta refiriéndose al producto determinado en un momento del tiempo. (Economía48, 2014)
- **Alianza Estratégica:** Hace referencia a la gestión por medio del cual llevan a cabo un grupo de personas, tales como empresas u organizaciones que al firmar un acuerdo, se comprometen trabajar bajo un esquema con políticas acordadas . (Definicion.de)
- **Análisis Foda:** Las siglas se define como: Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas. Las Fortalezas y Debilidades comprende al ambiente interno de la empresa; es decir se encuentran al alcance y dominio de toda compañía. Por otro lado las Oportunidades y Amenazas comprenden el ambiente externo de las compañías; es decir son factores externos que no dependen del rendimiento de la compañía. (matrizfoda, 2014)

Estos son los elementos conceptuales que nos permiten converger en la construcción de un principio teórico para analizar a empresas en la situación como la de NON S.A. y plantear un plan de negocio idóneo el cual cumpla con los objetivos deseados.

MARCO TEÓRICO

La organización de una empresa implica la determinación de la dinámica de calidad que esta ceñida al tiempo y a una medición de sus atributos que el bien o el servicio debe tener. En cuanto al primero es fundamental que podamos dimensionar el tiempo en unidades que permitan cuantificar la acumulación posible en un sector productivo como el de NONSA. Desde la teoría económica sabemos que el corto plazo esta dimensionado por aquel tramo de tiempo en el cual no es posible la acumulación de capital únicamente ocurre la operación empresarial con miras a un resultado. El largo plazo es aquel que permite desarrollar la acumulación.

Entendido así, podemos saber que en el sector de servicios de transporte pesado tener una capacidad de acumulación de mitad de periodo (1 año) debido a que la depreciación del activo ocurre de forma acelerada y los costos de reposición deben reflejarse en el patrimonio lo que nos da una acumulación posible luego de los 12 meses. Nos deja clara la idea de que si no logramos acumular en este periodo de tiempo debemos ajustar los aspectos que están dificultando aquella lógica acumulativa.

En cuanto a la eficiencia debemos tomar en cuenta que como se trata de un servicio el 70% de la actividad de la empresa se verá reflejada en la parte corriente de los activos. Por tanto para realizar una gestión eficiente de NONSA se debe tener un profundo criterio de manejo del ciclo de caja ya que en esta área es donde se enfocará el problema mayor. El ciclo de caja siempre deberá ser positivo. De aquí se desprende la estructura óptima de capital.

En el Ecuador y en el mundo entero la logística de carga terrestre ha sufrido múltiples cambios dentro del comercio nacional e internacional, esta evolución constante la ha llevado a convertirse en una de las principales herramientas del aparato económico de todos los países. El servicio de transporte de carga por carretera permite que un producto llegue al consumidor final de tal forma que se genere la circulación de los bienes nacionales e internacionales lo que permite

contribuir a fortalecer la economía del país y hace que las empresas dentro de este mercado sean altamente eficientes y competitivas.

Si se hace un análisis histórico del servicio de carga se puede constatar que en sus inicios su misión y objetivo solo era tener el producto justo, en el tiempo y sitios oportunos, sin embargo actualmente se encarga también de mover los productos terminados, materias primas e insumos, entre empresas y clientes obviando las distancias y sin importar cuan dispersos se encuentren geográficamente, agregando un valor agregado a los productos al ser entregados a tiempo, sin daños y en las cantidades requeridas.

Sin embargo dentro de este mercado logístico de carga terrestre se debe mencionar que existen dos tipos de proveedores que ofrecen el servicios logísticos, en el primer grupo se encuentran todos aquellos transportistas informales los cuales ofrecen el servicio a bajo costo y por otro lado se encuentran las empresas bien constituidas con toda su documentación en regla que ofrecen sus servicios a costos elevados, lo que a la larga representa un incremento en los precios de los productos de tal forma que afecta al consumidor final.

Se debe también analizar y de manera muy concienzuda que las empresas de transporte necesitan una alta inversión de capital para su financiamiento pues los vehículos de este tipo constan de dos partes, la primera es la compra del cabezal que es la parte frontal del vehículo y la segunda depende del tipo de carga que para la que prestan su servicios; estas pueden ser bañeras, camas, carretas, plataformas y demás; ambas partes son de alto costo y su mantenimiento también.

Estas son algunas de las razones por las cuales los empresarios de las mismas se ven en la necesidad de fijar precios que les permitan proteger los rubros, de sus costos fijos como sueldos y salarios, y sus costos variables tales como mantenimiento e imprevistos, y demás servicios necesarios para el debido funcionamiento. También es válido mencionar que debido a la importancia que reviste la logística de hoy ha creado un sistema de indicadores de gestión que le permita a las empresas analizar sus operaciones cuantitativamente y tomar

decisiones oportunas en base a costos de operación, rendimiento, y utilización de sus recursos productividad.

Gracias a esto y a la gran competitividad que se está desarrollando hoy en día en esta actividad puede observarse en el mercado laboral que existen empresas u organizaciones que ofrecen mejores precios, mayores y más variados servicios de alta calidad y confianza, que las hace capaces de competir tanto dentro del mercado nacional como del internacional, lo que habla a favor de la calidad de servicio que estas pueden ofrecer.

Para el desarrollo del sustento teórico de este proyecto es válido mencionar la teoría de *Finanzas Corporativas* de Stephen A. Ross, (Ross S. A., 2000)⁷ que hace referencia a integración que existen entre los mercados financieros, contrubiyendo en este trabajo a que se debe salvaguardar siempre los rendimiento de toda empresa enbase a manejo adecuado en la inversión de los recursos económicos.

Se debe mencionar también que actualmente se desempeña como editor asociado de varias publicaciones académicas, y como miembro del Consejo de Administración del Instituto de Tecnología de California. Al analizar los documentos existentes se descubre que Stephen A. Ross, llega a la creación y exposición de la teoría antes mencionada, debido a los cambios en los mercados financieros y los instrumentos que en ellos se negocian tales como la crisis global de crédito y el colapso de mercado de valores.

A través de su teoría podemos analizar, que hoy en día los mercados financieros se han integrado como nunca antes tanto en la teoría como en el práctica de las finanzas corporativas. La funcionalidad de estas se rigen principalmente en la toma de decisiones monetarias que hacen las empresas y en las herramientas y análisis

⁷ Quien fue presidente de la Asociación Americana de Finanzas, profesor de la cátedra de Economía Financiera en Instituto Tecnológico de Massachusetts; también es uno de los autores más publicados en finanzas y economía, razón por la cual se le han otorgado reconocimientos a sus trabajos ya que han sido de gran ayuda sus investigaciones sustanciales a la rama. El libro y la metodología de Ross son muy estudiados en las escuelas de negociaciones y especializaciones de finanzas en el Ecuador.

utilizados para tomar esas decisiones. Para este caso se analizó que la estructura financiera de una empresa está compuesta de los recursos económicos tales como la deuda y el capital; es decir los pasivos que muestra la forma en que se puede financiar una empresa o a su vez la forma en que han sido financiados los activos.

Es así como puede observarse dentro del capítulo 1 sección 3 del libro *Finanzas Corporativas*, donde se detalla que la meta de toda administración financiera es salvaguardar la economía de una empresa mediante la reducción de costos y maximizar la utilidad en un corto plazo.

Por ende para el proyecto planteado el objetivo de la administración financiera para la empresa NON S.A. es transformar su desempeño empresarial mediante la obtención de los recursos financieros de la manera más idónea, el correcto manejo e inversión de los activos y manteniendo un adecuado equilibrio entre liquidez y rentabilidad ya que de esta forma podrá cumplir con su meta de hacer eficiente los rendimientos financieros en un corto plazo.

Para este punto en particular se puede definir que el término de eficiencia dentro plan de trabajo propuesto para la empresa, es poder lograr que sus recursos tanto de capital como de activos cobren el protagonismo indicado para el debido funcionamiento y desarrollo de las capacidades máximas que se tiene previsto alcanzar ya sea en un corto o mediano plazo.

Continuando con el estudio de teorías que aterricen en las bases técnicas de este estudio de negocio se decidió que para analizar la obtención de los recursos financieros del proyecto de servicio logístico de carga terrestre para la empresa NON - Nutrientes Orgánicos Naturales S.A., se hacía necesario desarrollar una investigación de los métodos de financiamiento, y que se debía escoger una teoría que sirviera de base para el mismo y es en estas circunstancias que se toma como base a la teoría de las *fuentes de financiamientos para empresas*. (Monchon, 2009).

Se debe mencionar a manera de referencia que Francisco Monchon, nació en Granda (España) el 28 de Enero de 1948, es doctor en Economía por la Universidad de Bloomington, Indiana (EE.UU) y por la Universidad Autónoma de Madrid, además que cuenta con una amplia experiencia como docente e investigador y ha publicado numerosos trabajos de investigación, inclusive el hecho de haber sido Asesor económico del Ministerio de Economía y Hacienda y Director General de Política Financiera en el gobierno autónomo andaluz.

Cabe mencionar que actualmente se desempeña como profesor de la asignatura Introducción a la Macroeconomía en la Faculta de Ciencias Económicas y Empresariales en la Universidad Nacional de Educación a Distancia (UNED). Con todos estos antecedentes se abaliza y corrobora que la teoría antes mencionada contribuyó durante el desarrollo de este proyecto en el estudio realizado para identificar y analizar por medio de qué entidad financiera se debería solicitar la inversión para el servicio logístico de carga terrestre de la empresa NON S.A.

Tales fuentes de financiamiento se clasifican según el plazo ya sea corto o largo; según el origen de donde provengan y según la exigibilidad ya sea propia o ajena. Esta teoría también hace hincapié en la relación que existe entre la estructura económica y las fuentes de financiamiento, ya que la estructura económica viene determinada por los bienes de la empresa y para hacer una reinversión la empresa necesita los recursos financieros que a su vez se base en los activos que constituyen una empresa y sirven de respaldo para una inversión.

Para poder analizar el manejo e inversión de los activos del proyecto planteado fue necesario examinar los activos amortizados con los que cuenta en la actualidad la compañía y partiendo de ese punto se examinó la mejor alternativa para optimizar el uso de esos activos y de incursionar en una inversión productiva. Este análisis se basó en la teoría de *Administración de activos* (Gómez, 2001) que hace hincapié sobre la influencia significativa de los activos fijos en una compañía.

Adicionalmente esta teoría aporta para identificar el tipo de empresa en la cual se va a desarrollar el análisis financiero del servicio logístico de carga terrestre y para

este caso se le denomina "Capital Intensivo" debido a que posee niveles altos de activos fijos en relación a la mano de obra; por tal motivo se propone cambiar el económico y direccionarlo hacia el servicio de transporte dejando a un lado su anterior función que era de producción de materia prima, todo esto como mecanismo de generar mejoras en los índices financieros de la empresa.

En cuanto a la planeación financiera se debe aclarar que se basa en establecer un plan de inversión, programa de producción y ventas y resumen de los costos y gastos; es decir aporta para que se efectúe una mejor toma de decisión del proyecto. Estos se clasifican en tres grupos: índices financieros, análisis de la sensibilidad y punto de equilibrio. Son básicamente la proporción que guardan los activos y pasivos de una empresa en función al grado de liquidez que presente.

La aplicación de las teorías antes mencionadas se hace evidente en el análisis de la Empresa NON - NUTRIENTE ORGÁNICOS NATURALES S.A. y posterior propuesta que le permitirá optimizar los recursos que posee y obtener mayor y mejor rentabilidad de los mismos, pues la propuesta está encausada a redistribuir sus capitales para mejorar los ingresos y generar mayores y sostenibles fuentes de trabajo y contribuir de esta manera a los cambios que se están dando en la matriz productiva del país.

Para enlazar todo lo dicho con los nuevos planteamientos y programas que el Ecuador está desarrollando, se debe mencionar a la Matriz Productiva del Ecuador, la cual se puede definir como el conjunto de interacciones entre los sectores productivos de diferentes niveles socioeconómicos, los cuales utilizan los recursos que tienen a disposición y por medio del cual generan los respectivos procesos de producción, esta Matriz Productiva es la base del desarrollo del Programa FONDEPYME, que ya se ha mencionado en párrafos anteriores.

Hoy en día el sistema productivo del Ecuador se está enfocando cada vez más en no solo en el área comercial y sus beneficios, sino más bien en tecnificar la explosión de los recursos naturales y materias primas necesarios para darle un valor agregado. Según la Secretaria Nacional de planificación y Desarrollo, existen 4 ejes

para general un cambio en la matriz productiva: El desarrollo de las industrias, mejorar el sistema del valor agregado, la sustitución de importaciones de corto plazo y maximizar el portafolio de exportación.

Es así que si se hace un estudio comparativo, se encontrará que en este caso la empresa NON S.A. estaría relacionada con el primer eje de la matriz productiva; en otras palabras debe decirse con el desarrollo de industrias, dado que se busca la optimización del uso de sus activos actuales mediante la adquisición de vehículos con nueva tecnología, para poder brindarle a la empresa un nuevo giro económico y asegurar su estancia dentro del mercado ecuatoriano y por ende seguir contando con los beneficios que ella presta a la sociedad.

MARCO LEGAL

En lo que respecta al marco legal, las entidades legales que se relacionan con este trabajo son:

Ley de Superintendencia de Compañías:

“Es el máximo organismo que regula y controla la actividad económica y financiera de las empresas en el Ecuador en los entornos y contextos establecidos por la Ley de Mercado de Valores y la Ley de Compañías. En el ámbito de la Ley de Mercado de Valores la Superintendencia de Compañías ejecuta una estrategia general de las Actividades comerciales de Valores dictada por el Consejo Nacional de Valores y entre otras funciones, inspecciona, en cualquier momento y con amplias facultades de verificación, a los que intervienen en dicho Mercado”.
(Supercias)

Ley Orgánica de Transporte terrestre, tránsito y seguridad vial:

Según el art. 29.- (Sustituido por el Art. 15 de la Ley s/n, R.O. 415-S, 29-III-2011).- Son funciones y atribuciones del Director Ejecutivo de la Agencia Nacional

de Regulación y Control del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial las siguientes:

Numeral 24. Elaborar el informe de factibilidad previo y obligatorio para la constitución jurídica de toda compañía o cooperativa de transporte terrestre en el ámbito de sus competencias, según los parámetros que se establezcan en el Reglamento.

Acta de la Junta General de Accionistas.

Se puede inferir es el máximo órgano que reúne a los accionistas de la sociedad anónima para deliberar sobre los problemas que afectan a la empresa. Los accionistas constituidos en junta general debidamente convocada, y con el quórum correspondiente, deciden por la mayoría que establece esta ley los asuntos propios de su competencia. Todos los accionistas, incluso los disidentes y los que no hubieren participado en la reunión, están sometidos a los acuerdos adoptados por la junta general. (Scribd.com)

Las entidades legales antes mencionadas ayudan a esclarecer quienes regularizan y establecen los parámetros en el ámbito jurídico para este plan de negocio desarrollado para la empresa NON S.A. De tal forma que contribuye a un mejor entendimiento y avance al momento de presentar la propuesta final.

DISEÑO METODOLÓGICO

Cuadro 1



Elaborado por: La Autora

El método para la elaboración de este trabajo es positivista; ya que es una investigación objetiva ubicada en espacio y tiempo específico con el enfoque descriptivo, cuali-cuantitativo. Se debe mencionar que cuando se habla del enfoque cualitativo el mismo se realizó mediante la observación como fuente primaria, es decir; recopilación propia de los datos que se necesitaron de la realidad de la empresa, así como la entrevista al directivo de la empresa y el respectivo análisis que se realiza de este instrumento primario de investigación.

En cuanto se refiere al enfoque cuantitativo, se debe mencionar que es aquel en el cual se calculan netamente los índices financieros de la empresa, esta información numérica y cuantitativa se obtendrá mediante la recopilación de fuentes secundarias; es decir, cuando en el análisis se usan los datos de la empresa tales como: Balance General y Estado de Resultado. Con lo cual se podrán realizar las respectivas inferencias y desarrollar una nueva estructura financiera la misma que determinará la viabilidad del proyecto.

Para el planteamiento de la hipótesis se manejarán dos tipos de variables: la dependiente y la independiente. Este trabajo se caracteriza por tener una variable dependiente enmarcada en la acumulación financiera de la empresa NON S.A. y una variable independiente basada en el desconocimiento del manejo de la inversión de activos por parte de los directivos de la misma, las irregularidades del mercado, a la competencia (directa e indirecta), y a asociaciones con posibles inversionistas que no llegaron a buenos términos.

Con respecto al análisis investigativo de mercado y el análisis financiero-contable como ya se mencionó se realizarán mediante fuentes secundarias. Las mismas que servirán como respaldo al momento de sustentar el proyecto logístico de carga terrestre, propuestos para la empresa NON S.A.; utilizándose como fuentes primarias a la entrevista al accionista mayoritario de la empresa y una guía de observación de la situación objetiva de la empresa que se aplica durante la visita realizada a las instalaciones de la misma.

Hipótesis

La acumulación financiera de la empresa NON S.A. esta perjudicada por el desconocimiento de la forma adecuada de invertir, las irregularidades del mercado, a la competencia (directa e indirecta) y a asociaciones con posibles inversionistas que no llegaron a buenos términos.

Variables:

- **Variable independiente:**

- A. Desconocimiento del manejo de la inversión de activos por parte de los directivos de la empresa NON S.A.
- B. Irregularidades del mercado.
- C. Competencia directa e indirecta.
- D. Asociaciones con inversionistas que no se llegaron a buenos términos.

- **Variable dependiente:**

- La acumulación financiera de la empresa NON S.A.

Una vez determinadas las diligencias antes anotadas se realiza un análisis financiero y se creará una línea base que permitirá buscar soluciones, para escoger entre ellas la más eficaz y viable, misma que servirá para plantear a los accionistas una propuesta que propenderá a la mejor utilización de los activos fijos de la empresa y un fortalecimiento del mismo que sirva de base para abrir un nuevo mercado en donde se logre un mayor y mejor ejercicio económico de la empresa.

Finalmente luego de presentar la propuesta a la empresa, se pretende que este tipo de proyecto sirva de ejemplo o modelo para que las empresas tales como las pymes diversifiquen sus productos y puedan extender su permanencia dentro del mercado ecuatoriano, alcancen una mayor cobertura, crecimiento económico, y de esta forma los beneficios e impactos recaigan a favor de la sociedad, con el aumento de nuevas plazas de empleo, mejoramiento del comercio y por ende del nivel socio económico de la sociedad guayaquileña.

CAPÍTULO II

EVALUACIÓN DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA NON S.A

La Empresa

Fundada en el año 2003, con el objetivo de ofrecer productos naturales y orgánicos que sirvan de base para todo tipo de plantaciones, camaroneras, y balanceados; brindándole a sus clientes un producto de alta calidad con bases orgánicas, y de este modo promover el cultivo ecológico y el cuidado del ambiente.

Tipo de Empresa

Es una empresa familiar de tipo sociedad anónima creada así para facilitar la recepción del capital externo, además de que facilita el proceso de toma de decisiones en relación a las compañías limitadas y demás modelos de negocios. Es una microempresa privada, perteneciente al sector secundario ya que la actividad que desempeña es la de transformación de materia prima.

Accionistas

En el siguiente cuadro se detalla los accionistas que tiene la empresa NON S.A.

Cuadro 2

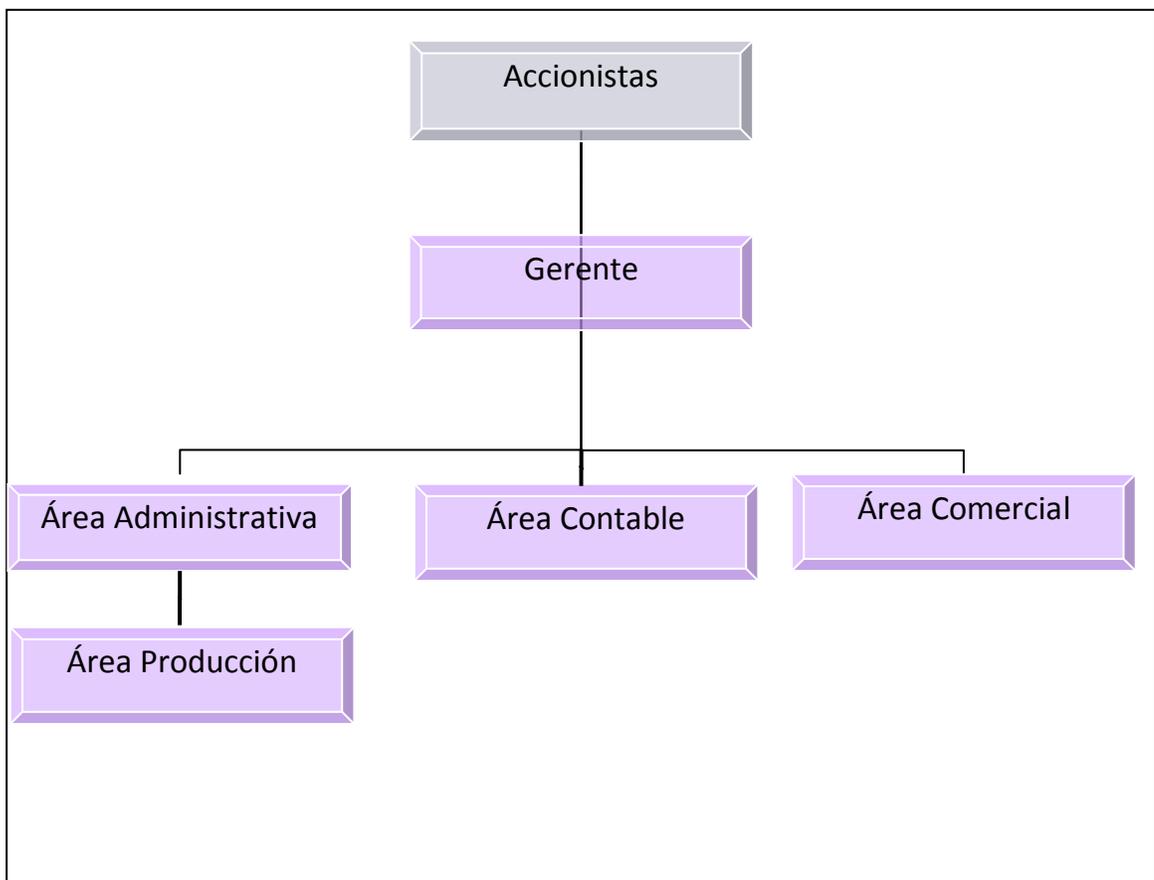
CAPITAL SUSCRITO DE LA COMPAÑÍA (USD \$)						800,00
N°	IDENTIFICACIÓN	NOMBRE	NACIONALIDAD	TIPO DE INVERSION	CAPITAL	
1	.0907056998	ASTUDILLO ORELLANA OSWALDO GUILLERMO	ECUADOR	NACIONAL	799,00	
2	.0924456577	ASTUDILLO VILLACÍS GUILLERMO ARTURO	ECUADOR	NACIONAL	1,00	
TOTAL (USD \$)					800,00	

Elaborado por: La Autora
Fuente: NON S.A.

Organigrama

A continuación se detalla el organigrama de la empresa NON - Nutriente Orgánicos Naturales S.A., el mismo que inicia en la parte superior con los accionistas de empresa, luego el gerente, este a su vez se encarga de dirigir tres grandes áreas: Administrativa, Contable y Comercial. Dependiendo del Área Administrativa se encuentra el Área de Producción.

Cuadro 3



Elaborado por: La Autora

Fuente: NON S.A.

Análisis de Resultados de la Entrevista

Uno de los instrumentos de investigación primaria que se utilizó para el desarrollo e investigación de este proyecto fue la entrevista al Sr. Oswaldo Guillermo Astudillo Orellana, Director Ejecutivo y accionista mayoritario de la empresa NON - Nutrientes Orgánicos Naturales S.A. en su oficina ubicada en la ciudadela la Garzota, el día 11 de Enero del 2013, misma que se realizó luego de concertar la respectiva cita y contando con el tiempo suficiente tanto del funcionario como de la entrevistadora.

El diálogo se inicia de manera cordial y con un recuento histórico breve pero muy puntual acerca de cómo nace la empresa y algo de su trayectoria y éxitos alcanzados; luego se averigua acerca de los primeros pasos que dieron en el plano de inversiones como datos importantes para el análisis posterior de la entrevista, momento en el que se conoció que antes de evaluar sus proyecciones se enfocaron en adquirir talento humano altamente capacitado, el mismo que contribuyó a obtener productos de alta calidad.

Durante la entrevista y en base a las respuestas y aclaraciones obtenidas de boca del Sr. Oswaldo Guillermo Astudillo Orellana quedó claro que la producción es el punto más fuerte que ha tenido la empresa, ya que es ahí donde estuvieron enfocados todos los esfuerzos desde que se inició la empresa. Su punto débil, es la parte de comercialización; dado a que nunca se ha realizado una debida investigación de mercado de sus productos a comercializar ni una proyección del capital a invertir.

También se conoció que actualmente solo uno de sus productos es el que se está comercializando los demás han salido del mercado, ante esta situación se trató en su momento de realizar una alianza estratégica comercial pero esta nunca pudo llevarse a cabo efectivamente. Desde el punto de vista del accionista mayoritario, reconoce que el mayor causante para que la empresa no haya alcanzado las expectativas deseadas ha sido el que la empresa no ha desarrollado un correcto plan de inversión y desarrollo; reconoce que la idea como tal es bastante buena sin

embargo las empresas pymes muchas veces necesitan diversificar para perdurar dentro del mercado.

Conclusiones de la Guía de observación

Una vez estructura da una guía de observación que consta entre los anexos de este proyecto, se decide aplicar la misma el día viernes 16 de Agosto del 2013, para lo cual es necesario trasladarse a las instalaciones de la de la finca de la empresa NON S.A., misma que está ubicada en el km 33 vía a la costa.

Dentro de esta observación también se tomaron una serie de fotos que se adjuntan en el anexo 3; tales: como el terreno donde se produce, los sacos de harina y de abono almacenados, galpón de trabajo, equipamientos como un bobcat, el personal de la finca, los camiones y cabezales existentes, análisis que nos permite corroborar los insumos, estructuras e implementos existentes y que luego se constatan en los análisis financieros y que servirán de base para la propuesta que en este proyecto se da a la empresa como el mecanismo para mejorar sus ingresos.

INFORMES DE LA CULTURA FINANCIERA

Como instrumento secundario de investigación se cuenta con los detalles financieros de la compañía NON S.A. de los años 2011, 2012 y 2013, que se observan a continuación, así tales como los estados de situación financiera y el estado de resultado integral que son los insumos evidentes de la situación real de la empresa y del deterioro económico del que ha sido objeto, mismos que servirán de base para la propuesta que aquí se plantea, estos cuadros que se mencionan a continuación serán debidamente interpretados y analizados como paso previo a las inferencias bases de esta propuesta.

Cuadro 4

NONSA			
BALANCE GENERAL			
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011			
ACTIVO		PASIVO	
Activo Corriente		Pasivo Corriente	
Caja Bancos	8.370,00	Proveedores	16.207,71
Cuentas por Cobrar		Otras cuentas por pagar	
Clientes	22.400,00	Cuentas por pagar accionistas	35.000,00
Credito Tributario Ret	1.526,15		
Retencion en la fuente	<u>1.526,15</u>		
Inventario	9.880,00		
Inventario de mercaderia	<u>9.880,00</u>		
Total Activo Corriente	<u><u>42.176,15</u></u>	Total Pasivo Corriente	<u><u>51.207,71</u></u>
Activo No Corriente		PATRIMONIO	
Bienes inmuebles	35.000,00	Capital	800,00
Maquinaria y Equipos	11.600,00	Reserva legal	400,00
Equipo de Computacion	3.200,00	Utilidad Acumuladas	20610,29
Muebles y Enseres	1.550,00	Utilidad del Ejercicio	12.857,42
Vehiculos			
Depreciacion Acumulada	<u>(8.850,73)</u>		
Total Activo No Corriente	<u><u>42.499,27</u></u>	Total Patrimonio	<u><u>33.467,71</u></u>
TOTAL DEL ACTIVO	<u><u>84.675,42</u></u>	Total Pasivo y Patrimonio	<u><u>84.675,42</u></u>
Elaborado por: La Autora		Non S.A.	Fuente:

En el balance de general de la empresa Non S.A. del año 2011 se puede observar que la empresa cuenta con un total de activos corrientes, también llamados circulantes o líquidos de \$42.176,15, los cuales son todos aquellos rubros susceptibles de convertirse en dinero en un periodo inferior a un año.

La importancia de este rubro se debe a que el dinero con el cual cuenta la empresa para operar; es decir es la liquidez de toda empresa. Dentro de estos rubros se encontró que la mayor cantidad de dinero se concentra en cuentas por cobrar que representan cerca de \$22.400.00, lo cual quiere decir que la gestión de cobros para ese año fue poco eficiente.

En la columna de derecha se observan los pasivos corrientes, que son todas aquellas deudas que posee una empresa en un plazo igual o inferior a un año. Dentro de estos rubros se encontró que la mayor cantidad de dinero se concentra en las cuentas por pagar a los accionistas que representan cerca de \$35.000, lo que quiere decir que en este año los accionistas hicieron una inversión significativa para a la empresa, y por ende se refleja en el rubro de bienes inmuebles dentro de la cuenta activos no corrientes.

Dentro de esta misma cuenta activos no corrientes se encuentran rubros tales como: Maquinarias y equipos, equipos de computación, muebles y enseres, y la depreciación acumulada de los activos representados con un valor negativo de (\$8.850,73). El valor total de los activos no corrientes de esta empresa es de \$42.449,27, dando como valor final un total de activos de \$84.675,42.

Cuadro 5

NONSA			
BALANCE GENERAL			
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012			
ACTIVO		PASIVO	
Activo Corriente		Pasivo Corriente	
Caja Bancos	6.614,86	Proveedores	4.010,81
Cuentas por Cobrar		Otras cuentas por pagar	
Cientes	11.687,94	Cuentas por pagar accionistas	56.420,00
Credito Tributario Ret		Imp renta	3.757,85
	1.619,72	Particip trab	2.883,26
Retencion en la fuente	<u>2.552,50</u>		
Inventario	0,00		
Inventario de mercaderia	<u> </u>		
Total Activo Corriente	<u><u>22.475,03</u></u>	Total Pasivo Corriente	<u><u>67.071,93</u></u>
Activo No Corriente		PATRIMONIO	
Bienes inmuebles	119.360,00	Capital	800,00
Maquinaria y Equipos	11.600,00	Reserva legal	400,00
Equipo de Computacion	3.200,00	Otras reserva x revalorizac	106.658,10
Muebles y Enseres	1.550,00	Utilidad Acumuladas	20.610,29
Vehiculos	67.000,00	Utilidad del Ejercicio	12.580,64
Depreciacion Acumulada	<u>(17.064,06)</u>		
Total Activo No Corriente	<u><u>185.645,94</u></u>	Total Patrimonio	<u><u>141.049,03</u></u>
TOTAL DEL ACTIVO	<u><u>208.120,96</u></u>	Total Pasivo y Patrimonio	<u><u>208.120,96</u></u>
Elaborado por: La Autora			
Fuente: Non S.A.			

En el balance de general de la empresa Non S.A del año 2012 se puede observar que la empresa cuenta con un total de activos corrientes, también llamados circulantes o líquidos de \$22.475,03, dentro de estos rubros se encontró que la mayor cantidad de dinero se concentra en cuentas por cobrar que representan cerca de \$11.687.94.

El total de activos de este año es de \$208.120,96, dado a que se han adquiridos activos no corrientes tales como vehículos, muebles y enseres, y un incremento en los bienes inmuebles, por tal motivo es que del otro lado donde están los rubros de los pasivos corrientes se encontró que la mayor cantidad de dinero se concentra en las cuentas por pagar a los accionistas que representan cerca de \$56.420, lo que quiere decir que en este año se invirtió en los activos antes mencionados.

Luego de revisar el balance general del año 2012 se puede inferir, que la depreciación acumulada de estos activos es de (17.064.06), el mismo que se cuantifica en el periodo del tiempo que tarda un activo en depreciarse, en otras palabras es el tiempo de vida útil de un activo.

Cuadro 6

NONSA BALANCE GENERAL AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013			
ACTIVO		PASIVO	
Activo Corriente		Pasivo Corriente	
Caja Bancos	7.994,41	Proveedores	7.623,71
Cuentas por Cobrar	13.464,59	Otras cuentas por pagar	
Cientes		Cuentas por pagar accionistas	40.000,00
Credito Tributario Ret	2.679,42	Imp renta	3.548,75
Retencion en la fuente	<u>2.679,42</u>	Particip trab	2.846,59
Inventario	0,00		
Inventario de mercaderia	<u> </u>		
Total Activo Corriente	<u>24.138,42</u>	Total Pasivo Corriente	<u>54.019,05</u>
	<u> </u>		
Activo No Corriente		PATRIMONIO	
Bienes inmuebles	119.360,00	Capital	800,00
Maquinaria y Equipos	11.600,00	Reserva legal	400,00
Equipo de Computacion	3.200,00	Otras reserva x revalorizac	106.658,10
Muebles y Enseres	1.550,00	Utilidad Acumuladas	20.610,29
Vehiculos	67.000,00	Utilidad del Ejercicio	12.581,92
Depreciacion Acumulada	<u>(31.779,06)</u>		
Total Activo No Corriente	<u>170.930,94</u>	Total Patrimonio	<u>141.050,31</u>
	<u> </u>		
TOTAL DEL ACTIVO	<u>195.069,36</u>	Total Pasivo y Patrimonio	<u>195.069,36</u>
Elaborado por: La Autora Fuente: Non S.A.			

En el cuadro 6 del balance de general de la empresa Non S.A del año 2013 se puede observar que la empresa cuenta con un total de activos corrientes, también llamados circulantes o líquidos de \$24.138,42, dentro de estos rubros se encontró que la mayor cantidad de dinero se concentra en cuentas por cobrar que representan cerca de \$13.464.59.

El total de activos de este año es de \$195.069,36; en la columna de la derecha se encuentra el total de los pasivos corrientes, que son todas aquellas deudas que posee una empresa en un plazo igual o inferior a un año. Dentro de estos rubros se encontró que la mayor cantidad de dinero se concentra en las cuentas por pagar a los accionistas que representan cerca de \$40.000

Cuadro 7

NONSA ESTADO DE RESULTADOS AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011 (Expresado en dólares estadounidenses)	
Ingresos	
Ingresos en Ventas	97.615,49
Costo de Ventas	36.278,07
Utilidad Bruta en Ventas	61.337,42
Gastos	
Gastos Operacionales	30.240,00
Gastos Administrativos	18.240,00
Total Gastos Generales	48.480,00
Utilidad Neta del Año	12.857,42
Elaborado por: La Autora Fuente: Non S.A.	

En el cuadro 7 tenemos el estado de resultado al 31 de Diciembre del año 2011 de la empresa Non S.A, dentro de esta cuadro se puede observar que la empresa tuvo total de ingresos por ventas de \$97.615,49, también se puede observar que el total de sus costos por ventas fue por \$36.278,07, dando un total de ventas netas por \$61.337,42; por otro lado el total de sus gastos generales fue de \$48.480,00 dando como resultado global una utilidad de \$12.857,42.

Cuadro 8

NONSA	
ESTADO DE RESULTADOS	
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012	
(Expresado en dólares estadounidenses)	
Ingresos	
Ingresos en Ventas	200.750,36
Gastos	
Sueldo y salarios	27.359,84
Beneficios sociales	10.253,48
Aporte al iess (Fondo de reserva)	4.096,49
Honorario	3.490,64
Materia	9.680,00
Mantenimiento y reparac	34.842,15
Combustible	11.123,01
Suministro y materiales	39.786,98
Transporte	5.909,16
Gastos viaje	1.868,90
Gastos Representac	1.957,32
Deprec activo fijo	6.898,33
Otros servicios	14.293,26
Otros bienes	9.969,04
Total Gastos Generales	181.528,60
Utilidad Neta del Año	19.221,76
Elaborado por: La Autora Fuente: Non S.A.	

En el cuadro 8 tenemos el estado de resultado al 31 de Diciembre del año 2012 de la empresa Non S.A, dentro de esta cuadro se puede observar que la empresa tuvo total de ingresos en ventas de \$200.750,36, también se puede observar que dentro de los rubros de gastos el más representativo es el de los suministros y materiales de producción, seguido luego del mantenimiento y reparación de las maquinarias, Obteniendo así un total de sus gastos generales de \$181.528,00 dando como resultado global una utilidad de \$19.221,76.

Cuadro 9

NONSA	
ESTADO DE RESULTADOS	
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013	
(Expresado en dólares estadounidenses)	
Ingresos	
Ingresos en Ventas	198.492,17
Gastos	
Sueldo y salarios	31.270,00
Beneficios sociales	10.255,08
Aporte al iess (Fondo de reserva)	6.259,31
Honorario	3.128,41
Materia Prima	40.726,03
Mantenimiento y reparac	2.666,07
Mantenimiento Vehiculo	9.484,14
Combustible	4.367,76
Suministro y materiales	7.266,64
Transporte	600,00
Gastos viaje	
Gastos Representac	
Deprec activo fijo	14.715,00
Otros servicios	3.736,47
Otros bienes-incremento	45.040,00

Total Gastos Generales	179.514,91
Utilidad Neta del Año	18.977,26
Elaborado por: La Autora Fuente: Non S.A.	

En el cuadro 9 tenemos el estado de resultado al 31 de Diciembre del año 2013 de la empresa Non S.A, dentro de esta cuadro se puede observar que la empresa tuvo total de ingresos en ventas de \$198.492,17, también se puede observar que dentro de los rubros de gastos el más representativo es el de adquisición de materia prima, seguido luego del rubro de los sueldos y salarios, Obteniendo así un total de sus gastos generales de \$179.514,91 dando como resultado global una utilidad de \$18.977,26.

ANÁLISIS COMPARATIVO DE LOS INDICES FINANCIEROS DE LA EMPRESA

NONS.A.

Cuadro 10

INDICES FINANCIEROS NONSA				
Período	2011	2012	2013	Promedio
Apalancamiento				
Pasivos totales/activos totales	60,5%	32,2%	27,7%	40,1%
Patrimonio/activos totales	39,5%	67,8%	72,3%	59,9%
Liquidez				
	USD			
Índice de solvencia: Act Corrt/Pas Corr	0,8	0,3	0,4	0,5
Retorno				
Utilidad neta/patrimonio (ROE)	38,42%	13,63%	13,45%	21,83%
Utilidad neta/activos totales (ROA)	15,18%	9,24%	9,73%	11,38%
Utilidad neta/ventas	20,96%	9,57%	9,56%	13,37%
Elaborado por: La Autora				

En el cuadro del análisis comparativo de los indicadores financieros de los años 2011 - 2012 - 2013 de la empresa Non S.A. podemos observar que el primer indicador a analizar es el de apalancamiento, este indicador nos ayuda a descifrar el nivel de endeudamiento que tiene la empresa sobre sus capitales propios (Pasivos totales/activos totales).

Para el primer caso se concluye que el endeudamiento de los pasivos totales sobre los activos totales ha ido decreciendo año a año, dado que en el 2011 empezó con un 60.50% y para el año 2013 está en 27.70%, dando un promedio entre los 3 años de 40.10%. Para el segundo caso se concluye que el endeudamiento del patrimonio sobre los activos totales ha ido aumento año a año, dado a que en el 2011 empezó con un 39.50% y para el año 2013 está en 72.30%, dando un promedio entre los 3 años de 59.90%.

Lo cual significa que la empresa depende de terceras personas para financiarse en este caso específicamente de los accionistas que conforman la misma. En algunos casos el tener un alto endeudamiento está relacionado a la alta rentabilidad pero para este tipo de negocio la rentabilidad no es tan significativa como se pudo constatar en los estados de resultados detallados anteriormente.

El segundo indicador a analizar es el de liquidez, este indicador ayudó a determinar el índice de solvencia que tiene la empresa (Activos corrientes / Pasivos Corrientes); es decir la capacidad que tiene la empresa para cumplir sus obligaciones financieras. Para este caso se puede observar que ha ido decreciendo año a año, dado que en el 2011 empezó con un 0.8 y para el año 2013 está en 0.4, dando un promedio entre los 3 años de 0.5. Lo cual significa que la empresa muestra una capacidad poco constante y decreciente en el transcurso de los años.

El tercer indicador a analizar es el de retorno, este indicador ayudó a determinar el índice de rentabilidad que tiene la empresa. Para el primer caso (Utilidad Neta / Patrimonio) se concluye que la rentabilidad del patrimonio ha ido decreciendo año a año, dado que en el 2011 empezó con un 38.42% y para el año

2013 está en 13.45%. Lo cual significa que el patrimonio de la empresa generaron un promedio de 21.83% durante los 3 años

Para el segundo caso se concluye que la rentabilidad sobre los activos totales ha ido decreciendo año a año, dado a que en el 2011 empezó con un 15.18% y para el año 2013 está en 9.73%. Lo cual significa que los activos de la empresa generaron un promedio de 11.38% durante los 3 años.

Finalmente para el tercer caso se concluye que la rentabilidad sobre la ventas ha ido decreciendo año a año, dado a que en el 2011 empezó con un 20.96% y para el año 2013 está en 9.56%. Lo cual significa que los activos de la empresa generaron un promedio de 13.37% durante los 3 años.

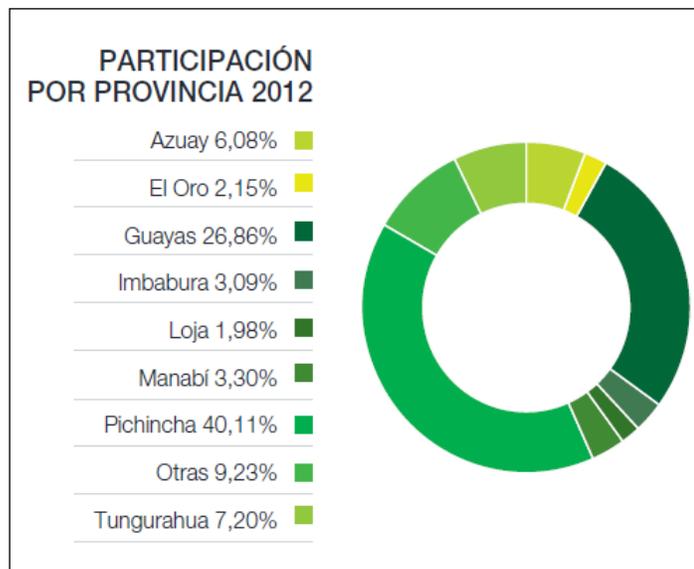
CAPÍTULO III

INVESTIGACIÓN DE MERCADO

Dentro de este capítulo se muestra a continuación la investigación de mercado partiendo de dos variables independientes, la primera son las irregularidades del mercado es decir la demanda, y la segunda es la competencia directa e indirecta es decir la oferta, detallando la situación actual del servicio logístico de transporte de carga por carretera.

El transporte de carga es una actividad fundamental en el aparato productivo ecuatoriano ya que es el sector que permite que un producto llegue al consumidor final de tal forma que se genere la circulación de bienes y contribuye a fortalecer la economía. Se analizó para este caso el mercado automotriz y según cifras de la Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador en al año 2012 se comercializaron el mercado nacional 121.446 unidades de vehículos nuevos (sin considerar motos), dentro de los cuales, respecto a las ventas por provincias el 40.1% (48.715 unidades) se concentró en la provincia del Pichincha, el 26.9% (32.621 unidades) se concentró en la provincia del Guayas, y tercer lugar se ubica la provincia de Tungurahua con 7.2% (8.739 unidades).

Gráfico 1



Fuente: Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador (AEADE)

A diferencia del resto de segmentos, el mercado de camiones experimentó un crecimiento de 1.88% alcanzado en el 2012, una participación del 9%; a continuación se muestra la tabla de ventas en la provincia del Guayas:

Cuadro 11

Ventas por año

SEGMENTO	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
AUTOMÓVILES	6.079	8.739	13.394	14.565	11.928	15.015	10.280	16.461	18.959	17.118
CAMIONETAS	2.351	2.523	3.520	4.231	3.904	4.976	3.820	5.514	5.314	4.503
SUV'S	2.224	2.718	3.291	3.851	4.757	5.239	5.945	7.884	7.586	6.352
VAN'S	668	852	772	575	547	562	524	1.227	1.957	1.471
CAMIONES Y BUSES	948	1.103	2.104	2.233	2.302	3.523	2.422	2.752	3.100	3.177
TOTAL	12.270	15.935	23.081	25.455	23.438	29.315	22.991	33.838	36.916	32.621

Fuente: Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador (AEADE)

De acuerdo al cuadro de la Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador (AEADE) las ventas por año según el segmento de camiones y buses han ido incrementado año a año desde el 2003 hasta el 2012. Como podemos ver en el 2008 y el 2012 son los años donde mayores ventas han tenido y estas son de 3.523 y 3.177 camiones y buses respectivamente.

Análisis de la Demanda

En cuanto a la industria de transporte del Ecuador, según datos del Banco Central del Ecuador se registró un crecimiento de 1.4% con relación al primer trimestre de 2011 y su contribución a la variación trimestral del PIB fue de 0.12%. Esta positiva evolución trimestral se originó principalmente en el desempeño

mostrado en las industrias no petroleras (entre ellas la construcción, otros servicios, pesca e industria manufacturera). La variación interanual (t/t-4) fue de 6.0%.

En el cuadro siguiente se demuestra que dentro de los principales indicadores económicos se encuentra el servicio de transporte, almacenamiento y comunicaciones; y que sus cifras han variado a lo largo del 2003 al 2011. Del año 2010 al 2011 se nota un crecimiento representativo; es decir en un gran porcentaje de ingresos para el Ecuador.

Cuadro 12

ECUADOR: PRINCIPALES INDICADORES ECONÓMICOS									
	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011 a
	Tasas anuales de variación b/								
Producto interno bruto total	3,3	8,8	5,7	4,8	2,0	7,2	0,4	3,6	7,8
Producto interno bruto por habitante	1,6	7,0	4,1	3,1	0,5	5,7	-1,1	2,1	6,3
Producto interno bruto sectorial									
Agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca	5,6	1,9	7,8	5,1	4,1	5,4	1,5	-0,2	6,4
Minería	9,3	37,5	1,7	3,6	-8,3	0,0	-3,3	0,2	3,6
Industria manufacturera	0,7	5,1	6,8	6,0	3,8	8,1	-1,0	3,4	-3,7
Electricidad, gas y agua	1,2	-8,7	1,3	0,5	15,5	20,2	-12,2	1,4	31,0
Construcción	-0,7	4,0	7,3	3,8	0,1	13,8	5,4	6,7	21,0
Comercio al por mayor y al por menor, restaurantes y hoteles	3,1	4,2	5,8	5,2	3,2	-1,8	-2,3	6,3	6,3
Transporte, almacenamiento y comunicaciones	4,3	4,8	8,9	7,2	5,7	-27,6	3,7	2,5	6,1
Establecimientos financieros, seguros, bienes inmuebles y servicios prestados a las empresas	2,7	6,2	9,0	7,3	5,3	7,2	0,4	3,6	11,0
Servicios comunales, sociales y personales	2,3	2,7	2,5	3,6	5,3	7,2	0,4	3,6	0,2
Producto interno bruto por tipo de gasto									
Consumo	4,6	4,5	6,8	5,2	3,9	7,4	-0,1	6,9	5,7
Gobierno general	1,4	3,6	3,5	3,7	6,1	11,5	4,0	1,4	4,1
Privado	5,1	4,6	7,2	5,4	3,7	6,9	-0,7	7,7	5,9
Formación bruta de capital	-16,7	16,8	10,9	4,7	5,7	15,7	-8,6	14,6	2,2
Exportaciones de bienes y servicios	10,1	15,1	8,6	8,8	2,3	3,3	-5,9	2,3	8,2
Importaciones de bienes y servicios	-4,8	11,4	14,1	9,1	7,9	9,9	-11,6	16,3	0,7

Fuente: Comisión Económica para América Latina y Caribe (CEPAL)

Esto quiere decir que esta industria forma parte de uno de los indicadores de crecimiento económico del país; y por ende si se diversificara el giro del negocio de una empresa pyme hacia esta actividad económica se podría proyectar hacia un mayor crecimiento y permanencia dentro de este nicho de mercado; dado a que el campo de esta industria se proyecta prometedor.

El grupo objetivo de este mercado son las empresas de la ciudad de Guayaquil que presenten la necesidad de transportar su carga o mercadería de un lugar hasta otro. El sector escogido para este trabajo, se basa según el análisis demográfico del CEPAL, la provincia del Guayas en la región costa, es la que posee mayor proporción de la población; es decir la que mayor peso poblacional tiene.

En la ciudad de Guayaquil existen 70 empresas que solicitan el servicio de transportar su carga; dentro de las cuales el 47% (33 empresas) son de empresas con productos congelados como pescado y camarón. El 53% (37 empresas) son empresas de productos secos como el banano, mango, piñas, entre otros. A continuación la ilustración de la gráfica:

Gráfico 2



Elaborado por: La Autora

Una vez segmentado el universo de las 70 empresas de la ciudad de Guayaquil en dos grupos según los productos que comercializan; este trabajo se enfocará en el grupo de las empresas con productos congelados; es decir el 47% (33 empresas), las cuales se muestran a continuación:

Cuadro 13

Empresas Productos Congelados					
#	Clientes	Dirección	Ciudad	Producto	Telefonos
1	AGRICOLA OFICIAL S.A.AGROFICIAL (ECUADOR)	KM 43 VIA A LA COSTA	GUAYAQUIL	FROZEN FRUIT AND FOODSTUFFS	09-9427108
2	AGROINDUSTRIAL FRUTA DE LA PASION CIA.LTD.	KM 10 VIA A DAULE	GUAYAQUIL	FROZEN FRUIT AND FOODSTUFFS	2114136 /2114091
3	ALQUIMIA MARINA S.A.	CLEMENTE BALEN NO. 509 ENTRE BOYACA Y ESCOBEDO	GUAYAQUIL	SHRIMPS	04-2329409
4	AQUAMAR S.A.	9 DE OCTUBRE 1911 Y LOS RIOS	GUAYAQUIL	FISH	04-2455200
5	BIODITEC S.A(O VARUTO)	CDLA URDENOR, PARQUE EMPRESARIAL COLON B5 PISO	GUAYAQUIL	FROZEN SEAFOOD	2136424
6	BIOLIFE	VIA DAULE KM 12,5	GUAYAQUIL	SHRIMPS	2 101684
7	CEPROMAR (PADICOR)	OFIC. Km 6,5 via a Samborondom Edif. Molinos Prime	GUAYAQUIL	SHRIMPS, FISH	4180821 /PLANTA 2898348
8	EMPACADORA ESTAR C.A. (ECUADOR)	DURAN. DIAGONAL A EMELGUR ELOY ALFARO 102	GUAYAQUIL	SHRIMPS	2801461
9	EMPACRECI S.A.	Lotización Predio Santay Mz A1, solar 15 Durán, Ecuad	GUAYAQUIL	SHRIMPS	2804401 - (593) 4-2814950
10	EMPAGRAN S.A.	CDLA. KENNEDY NORTE. AV. JOSE ALAVEDRA TAMA SOLAR	GUAYAQUIL	SHRIMPS	2870280
11	EMPREDE S.A.	GUILLERMO CUBILLO 1212 Y E. ROMERO	GUAYAQUIL	FISH, SHRIMPS	227-9177
12	EMPRESA PESQUERA ECUATORIANA S.A. EMPESEC/GALAPES	KM 12.5 via A DAULE detrás de ecuasal	GUAYAQUIL	FISH	2622790 - 2620364
13	EXPALSA S.A.	Km 6.5 Vía Duran Tambo	GUAYAQUIL	SHRIMPS	0-4200 ext. 120 / 137 / 149
14	EXPRESS CARGO LINE DEL ECUADOR EXPRESSLINE S.A.	CDLA. KENNEDY NORTE AV. LUIS ORRANTIA Y CALLE CARL	GUAYAQUIL	FREIGHT FORWARDER	593-4-2681131 Ext. 11
15	FRIGOLANDIA S.A.	KM 9.5 VIA A DAULE PALMERAS S/N	GUAYAQUIL	FISH	04-2110046
16	INDUSTRIAL PESQUERA SANTA PRISCILA (ECUADOR)	KM 5.5 VIA A DAULE	GUAYAQUIL	FISH, SHRIMPS	6005237 AL 6005244
17	LOGISITCS UNLIMITED S.A. LOGUNSA	Junin 114 y Malecon Ed Torres del Rio Sto Piso Of 8	GUAYAQUIL	SHRIMPS	(593) 4 2565007
18	NEGOCIOS INDUSTRIALES REAL S.A."NIRSA" (ECUADOR)	AV PLAZA DANIN Y DEMOCRACIA ATARAZANA	GUAYAQUIL	FISH, SHRIMPS, FOODSTUFFS	2399424
19	OCEANINVEST (ECUADOR) / COSTASTRA	KM 10.5 VIA A DAULE	GUAYAQUIL	SHRIMPS	2110557
20	OCEANMUNDO S.A.	KM 9.5 VÍA A DAULE	GUAYAQUIL	SHRIMPS	04-2111999
21	OMARSA SA OPERADORA Y PROCESAD.D.PROD.MARINOS	LOTIZACION INDUSTRIAL EL RIO LOTE 3 (DURAN)	GUAYAQUIL	SHRIMPS	2808160
22	PACFISH S.A. (ECUADOR)	Mapasingue Oeste Av. Primera # 125 y Calle Pri	GUAYAQUIL	FISH, SHRIMPS	2001202
23	PCC CONGELADOS & FRESCOS S.A.(ECUADOR)	KM 1,5 VIA SAMBORONDON EDIF SAMBORONDON BUSINESS CENTER TORRE B OF 206	GUAYAQUIL	SHRIMPS, FISH	838945 042-838943
24	PESLASA S.A. (ECUADOR)	ROBLES 401 Y ESTRADA COELLO	GUAYAQUIL	FISH, SHRIMPS	2330211 2340694
25	PHILLIPS SEAFOOD OF ECUADOR C.A.(ECUADOR)	KM 10 VIA A DAULE	GUAYAQUIL	FISH	2110180
26	PROCESADORA DEL RIO S.A. PRORIOSA	SECTOR INDUSTRIAL "EL RECREO", AV. VENEZUELA S/N Y L	GUAYAQUIL	SHRIMPS	04-2801882 /815338
27	PROCESADORA Y EXPORTADORA DE MARISCOS PROEXPO	KM 23, 5 VIA A LA COSTA	GUAYAQUIL	SHRIMPS	04 2738810 EXT 199
28	PROD.DEL MAR SANTA ROSA PROMAROSA (ECUADOR)	KENNEDY NORTE, NAHIM ISAIAS 150 Y JUSTINO CORNEJ	GUAYAQUIL	FISH	2680044
29	PRODUMAR S.A.(ECUADOR)	KM 8 VIA DURAN TAMBO	GUAYAQUIL	FISH	
30	PROMARISCO S.A. (ECUADOR)	KM 6,5 VIA DURAN TAMBO	GUAYAQUIL	SHRIMPS	04 2 812307
31	SALICA DEL ECUADOR S.A.	POSORJA	GUAYAQUIL	FISH	2066127
32	SOCIEDAD NACIONAL GALAPAGOS S.A. SONGA	LAS ESCLUSAS HCDA JOSEFINA KM 3.5	GUAYAQUIL	SHRIMPS	2483968-69
33	UNILEVER ANDINA	KM 25 VIA A DAULE	GUAYAQUIL	FOODSTUFFS, Helados	2267070

Elaborado por: La Autora

En base a nuestra capacidad de vehículos el posicionamiento entre el grupo de las 33 empresas antes mencionada, se tiene fijado tener la participación del 20% de este nicho de mercado; es decir estar dentro del grupo proveedores de aproximadamente 6 empresas en el servicio de transporte de carga por carretera dentro de la localidad de Guayaquil.

Análisis de la Oferta

Comúnmente la mayor competencia para esta industria son aquellos transportistas informales, los cuales por cubrir un fleje ofrecen el servicio por un valor más bajo y consecuentemente perjudican el precio ya establecido por las demás empresas de transporte. Con respecto a las compañías de transporte ya establecidas, comúnmente se respetan los clientes y valores establecidos. Entre las empresas que ofertan el servicio de transporte de carga por carretera tenemos:

Cuadro 14

#	Nombre de Empresa	Dirección
1	TRAIlesa S.A.	Guasmo Sur Coop. Mariuxi Febres-Cordero Mz 70 S. 8
2	TRANSPORTE CARAMECCEL	Cdla. colinas de la alborada mz E-1 S-7
3	ALMESA	Calle 49 entre Av. Hugo Cortez Cadena y Av. Domingo Comín
4	GLOBANDINA	Av. 25 Julio, junto al puerto marítimo
5	AGUNSA Guayaquil	Tulcán 809 y Hurtado Edificio San Luis
6	LOGISTK	Av Juan Tanca Merengo Km 5
7	TRANSCABA S.A.	Garzota Mz 107
Elaborado por: La Autora		

CAPITULO IV

DISEÑO Y PLANIFICACIÓN

Se cuenta con la confianza de los accionistas de la empresa quienes luego de validar la propuesta y escuchar los beneficios que este proyecto oferta se convencerán de que los activos existentes en la compañía son idóneos y necesarios en el desarrollo e implementación de un proyecto logístico de transporte pues al diversificar la compañía su actividad económica, esto le garantizará su permanencia dentro del mercado ecuatoriano a la vez que les permitirá obtener mayor rentabilidad y cumplir con las expectativas de crecimiento económico anual.

Dentro de este capítulo se muestra a continuación la descripción de la propuesta partiendo de dos variables independientes como lo es el desconocimiento de la forma adecuada para invertir el capital y las equivocadas asociaciones con personas donde no se llegaron a buenos acuerdos, detallando la solución y brindando un plan de negocio para este tipo de casos.

DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA

En el Ecuador, la industria de transporte forma parte de uno de los componentes del aparato económico del país, el mismo que año a año aumenta y genera mayor rentabilidad para quienes han escogido formar parte de este grupo de empresarios. El Ministerio de Industrias y Productividad, a través del Programa FONDEPYME, tiene como objetivo contribuir a mejorar las condiciones y capacidades de las micro, pequeñas, medianas empresas de manera asociada o en forma individual que son productoras de bienes o servicios de calidad a nivel nacional. (Emprende Ecuador)

La empresa NON - Nutrientes Orgánicos Naturales S.A. actualmente tiene una baja participación dentro del mercado ecuatoriano ya que su giro de negocio depende un solo producto, los demás productos se han quedado fuera por no tener una adecuada gestión comercial y por ende las ventas de esta empresa no alcanzan las expectativas deseadas por parte de la directiva. En el Ecuador las empresas pymes tales como NON S.A. desconocen de la forma apropiada de realizar sus inversiones tanto a corto y como a largo plazo, es por esto que decaen a lo largo del tiempo, la solución propuesta para este caso es diversificar su giro de actividad económica; es decir direccionarla hacia un mercado completamente diferente al negocio anterior.

La empresa NON S.A. tiene entre sus activos fijos: cabezales, camiones, camionetas, terreno, maquinarias, y la infraestructura de galpones y talleres; bienes que sirven para iniciar el nuevo giro económico y a su vez por el buen estado en el cual se encuentran pueden servir como respaldo o garantía para préstamos a instituciones financieras para adquirir nuevo equipamiento y ampliar los niveles de negociación y rendimiento económico. Para el cumplimiento de este proyecto se proponen actividades y acciones que posibilitan la implementación de la propuesta y que se detallan a continuación:

Talento Humano

En el mercado laboral ecuatoriano existen choferes profesionales disponibles, de los cuales el perfil más idóneo será la experiencia en carretera. En cuantos al personal administrativo y operacional se tomará en cuenta personas preparadas e idóneas para el perfil buscado. En la siguiente tabla se muestra los sueldos y cantidad de empleados necesarios para este proyecto

Cuadro 15

TALENTO HUMANO			
Gastos de Operación			
Características	Cantidad	Valor unitario	Salario mensual
Supervisión o Jefe de Operación	1	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00
Choferes	5	\$ 800,00	\$ 4.000,00
Gastos de Administración			
Características	Cantidad	Valor unitario	Salario mensual
Gerente General	1	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00
Secretaria	1	\$ 354,00	\$ 354,00
Contador	1	\$ 700,00	\$ 700,00
Jefe de mercadeo	1	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00
TOTAL			\$ 9.554,00
Elaborado por: La Autora			

Disponibilidad de insumos

La disponibilidad de insumo se refiere a los proveedores de mantenimiento de vehículos, llantas, repuestos, aditivos, lubricantes, entre otros; es por esto que en base a la experiencia de los accionistas de este proyecto tienen identificados proveedores confiables de servicios tales como se indica en la siguiente tabla:

Cuadro 16

SERVICIO	PROVEEDOR	UBICACIÓN
Lubricantes, filtros y Cambio de Aceite	Importadora Andina	AV. 25 de Julio
Llantas	Importadora Andina	AV. 25 de Julio
Mantenimiento mecánico especializado en motor Diesel	Taller Vicente	Av. Perimetral. Isla Trinitaria
Suministro de Combustible	Primax	AV. 25 de Julio
Comercializadora de materiales de oficina	Sucopicentro	Cordova 634 e/ padre solano y luis urdaneta
Guardiana privada y monitero	LAARCOM	URB. Santa Leonor av rio Daule
Aseguradoras de mercadería: seguro de carga	Hispana de Seguros	Urdesa Central, Av. Las Lomas #302 y calle Primera esquina.
Elaborado por: La Autora		

Equipamiento:

En cuanto al equipamiento está conformado por la compra de 5 cabezales de la empresa de la división automotriz MORISAENZ (MOTRANSA C.A.), 5 camas o también llamado carretas de 3 ejes cotizados en la empresa ICEDCA; a continuación se detalla la descripción del equipamiento.

Cuadro 17

5	Cabezales
Descripción	
Motor	CUMMINS ISM
Potencia	425 HP
Cilindraje	11,000 C.C.
Transmision	EATON FULLER 15 VELOCIDADES
Cabina	ACERO, EXT., 26" A/C
Distancia ejes	187"
Eje delantero	MERITOR 14,000 LBS
Eje posterior	MERITOR ROCKWELL 46.000 LBS.
Susp. Posterior	HENDRICKSON TANDEM 46.000 LBS.
Capacidad	40 TONELADAS
Elaborado por: La Autora	

Cuadro 18

5	Camas
Descripción	
Dimensiones	Largo: 12 m
	Ancho: 3 m
Estructura	Plataforma de trabajo pesado con bastidoras en forma de "I" y travesaños en UPN 16 Y UPN 250
Elaborado por: La Autora	

FODA

SERVICIO LOGÍSTICO DE TRANSPORTE

A continuación, se presenta el análisis tanto del ambiente interno como lo son las fortalezas y debilidades del proyecto; así también como el ambiente externo como lo son las amenazas y oportunidades del mismo.

Fortalezas

- El proyecto se muestra rentable desde el primer año; haciendo que se cumplan las expectativas por parte de la directiva de la empresa.
- En base al estudio sectorial existe posibilidad de crecimiento del mercado.
- Los equipos en este caso los cabezales son modernos y nuevos lo que quiere decir que se reduciría el nivel imprevisto.
- Personal capacitado.
- La experiencia con la que cuenta la empresa dentro del medio administrativo y gerencial, contribuirá al buen manejo de los recursos que posea.

Oportunidades

- Aceptación del servicio logístico de transporte por parte del mercado de la ciudad de Guayaquil.
- Expansión de ventas hacia otros mercados.
- El poder adquisitivo que tiene nuestro grupo objetivo permite poner el precio justo para del servicio ofertado.
- Leyes con normativas claras y eficientes permiten destacar de la competencia.
- Optimización de transporte propio reduciría viajes vacíos.

Debilidades

- El proyecto se muestra sensible a la disminución de las ventas en solo un 3 por ciento.
- Poca experiencia en la nueva actividad económica de transporte.

- La estructura de mercado está compuesta por grandes empresas que se han especializado en transportar grandes volúmenes a grandes distancias.

Amenazas

- Competencia directa e indirecta no respetan los valores establecidos por el mercado.
- Entrada de nuevos competidores.
- Irregularidades del mercado ecuatoriano.

IMPACTO ECONÓMICO, SOCIAL Y AMBIENTAL SERVICIO LOGÍSTICO DE TRANSPORTE

A continuación, se presenta el análisis del impacto económico, social y ambiental del proyecto; dentro del cual se analizarán uno a uno de los puntos para una mejor comprensión de los mismos.

Económico

- Oportunidades de comercialización hacia otras ciudades.
- Las utilidades del negocio muestra una proyección favorable.
- Existe el poder adquisitivo por parte de las empresas contratantes.
- la industria de transporte forma parte de una los componentes del aparato económico del país

Social

- Se genera plazas de trabajo en nuestro propio país
- Sirve para que las empresas tales como las pymes diversifiquen su producto.
- Extender la permanencia dentro del mercado ecuatoriano.

- La competitividad genera que cada vez las empresas especialicen aún más su producto o servicio, lo cual generan productos o servicios de mayor calidad.

Ambiental

- Los cabezales nuevos contaminan menos que aquellos que son anteriores.

CAPÍTULO V
ANÁLISIS FINANCIERO

Plan de inversiones, clasificación y fuentes de financiamiento

Para el modelo de plan de negocio planteado, se ha considerado como fuente de financiamiento por una parte cubrir los rubros de gastos administrativos y ventas por los accionistas de la empresa y por otro lado para cubrir los demás activos el crédito brindado por la Corporación Financiera Nacional (CFN). A continuación se muestra los porcentajes y detalle en la siguiente tabla:

Cuadro 19

PLAN DE FINANCIAMIENTO		
ACTIVOS	Aportación propia	CFN
RUBRO		
Equipos de Oficina	\$ 4.500,00	
Inventario	\$ 20.000,00	
Cabezales	\$ 91.370,16	\$ 503.629,84
Camas		\$ 54.880,00
Camioneta	\$ 32.000,00	
Llantas		\$ 50.000,00
Seguros	\$ 19.496,40	
TOTAL	\$ 167.366,56	\$ 608.509,84
RUBRO		
Gastos Administrativos		
Servicios básicos	\$ 2.400,00	
Suministros	\$ 2.000,00	
Otros gastos	\$ 2.000,00	
Salario Personal	\$ 27.659,85	
Gastos de Ventas	\$ -	
Publicidad	\$ 600,00	
Otros gastos	\$ 400,00	
TOTAL	\$ 35.059,85	
TOTAL DE INVERSIÓN	\$ 202.426,41	\$ 608.509,84
PORCENTAJES	24,96%	75,04%
Elaborado por: La Autora		

Depreciaciones de activos fijos

En el siguiente cuadro se detalla las depreciaciones de los activos. Para efectos contables, los activos fijos, excepto los terrenos, están sujetos a depreciación. Para el cálculo de las depreciaciones de los activos fijos se consideró el método de línea recta, dividiendo el valor total del activo para el número de años de vida útil.

Cuadro 20

DEPRECIACIÓN DE ACTIVOS FIJOS		
Equipos	Depreciación años	Valor a depreciar
Cabezales	10	\$ 595.000,00
Camas	10	\$ 54.880,00
Camioneta	10	\$ 32.000,00
Seguro	3	\$ 19.496,40
Llantas	3	\$ 50.000,00
Inventario	3	\$ 20.000,00
Computadora	3	\$ 2.200,00
Escritorio	3	\$ 1.800,00
Sillas	3	\$ 200,00
Impresora	3	\$ 200,00
Teléfono	3	\$ 100,00
Elaborado por: La Autora		

Cuadro 21

DEPRECIACION DE ACTIVOS FIJOS	
Depreciación anual	Depreciación mensual
\$ 59.500,00	\$ 4.958,33
\$ 5.488,00	\$ 457,33
\$ 3.200,00	\$ 266,67
\$ 6.498,80	\$ 541,57
\$ 16.666,67	\$ 1.388,89
\$ 6.666,67	\$ 555,56
\$ 733,33	\$ 61,11
\$ 600,00	\$ 50,00
\$ 66,67	\$ 5,56
\$ 66,67	\$ 5,56
\$ 33,33	\$ 2,78
Total de depreciación	
\$ 99.520,13	\$ 8.293,34
Elaborado por: La Autora	

Programa de producción y ventas.

El programa de venta y producción consiste en realizar fletes locales cortos de 30 kilómetros, proyectado a realizar 40 fletes mensuales con los 5 cabezales. En la siguiente tabla se muestra la proyección de ventas mensual del primer año además del valor de los fletes semanal, mensual y los respectivos gastos de mantenimiento e imprevistos.

Cuadro 22

INGRESOS POR FLETE			
FLETE	VALOR DIARIO	SEMANAL	MENSUAL
CORTO	250	1.250,00	5.000,00
GASTOS POR FLETES			
COBUSTIBLE 20%	MANTENIMIENTO 10%	IMPREVISTOS 5%	TOTAL
1.000,00	500,00	250,00	1.750,00
TOTAL VIAJES MES			
FLETES	RECORRIDO	CARROS	# VIAJES AL MES
CORTO	30 KM	5	200
Elaborado por: La Autora			

Cuadro 23

PROYECCION DE VENTAS						
Movilización	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6
INGRESO						
CORTO	\$ 50.000,00	\$ 50.000,00	\$ 50.000,00	\$ 50.000,00	\$ 50.000,00	\$ 50.000,00
EGRESOS						
CORTO	\$ 8.750,00	\$ 8.750,00	\$ 8.750,00	\$ 8.750,00	\$ 8.750,00	\$ 8.750,00
TOTAL	41.250,00	41.250,00	41.250,00	41.250,00	41.250,00	41.250,00
Elaborado por: La Autora						

Cuadro 24

PROYECCION DE VENTAS					
Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
\$ 50.000,00	\$ 50.000,00	\$ 50.000,00	\$ 50.000,00	\$ 50.000,00	\$ 50.000,00
\$ 8.750,00	\$ 8.750,00	\$ 8.750,00	\$ 8.750,00	\$ 8.750,00	\$ 8.750,00
41.250,00	41.250,00	41.250,00	41.250,00	41.250,00	41.250,00
Elaborado por: La Autora					

Gastos de administración, Gastos de ventas y Gastos financieros.

En primer lugar se toma en consideración los gastos administrativos tales como sueldos y salarios, servicios básicos y los suministros de oficina, dado a que están directamente relacionados con el flujo del proyecto. Luego tenemos los gastos de ventas dentro del cual se toma en cuenta las gestiones de publicidad y otros gastos tales como promociones. Finalmente, los gastos financieros son considerados en base a los intereses generados por el financiamiento del crédito brindado por la Corporación Financiera Nacional (CFN).

Cuadro 25

Gastos Administrativos	
RUBROS	VALOR
Servicios básicos	\$ 1.200,00
Suministros	\$ 1.000,00
Salario Personal	\$ 13.829,92
Total	\$ 16.029,92
Elaborado por: La Autora	

Cuadro 26

Gastos de Ventas	
RUBROS	VALOR
Publicidad	\$ 300,00
Otros gastos	\$ 200,00
Total	\$ 500,00
Elaborado por: La Autora	

Cuadro 27

GASTOS FINANCIEROS				
Deuda a largo plazo	608.509,84		Tasa de interés largo plazo	9,83%
		Monto	608.509,84	
Años	10	Meses	120	
		Tasa Mensual	0,82%	
		Pago Mensual	7.984,33	
Elaborado por: La Autora				

Capital de trabajo

El capital de trabajo es el colchón que permite financiar los desfases de caja durante su operación; es decir es la cantidad de recursos necesarios para financiar los costos de operación desde que se inician los desembolsos, hasta que se recuperan. Para este caso el capital de trabajo está proyectado para 60 días ya que las ventas se realizan a contra pago de 30 días, motivo por el cual se desea tener dos meses de colchón para tener un respaldo en la parte financiera y mejor flujo de ingresos.

Cuadro 28

CAPITAL DE TRABAJO 60 DIAS	
RUBRO	MONTO
Gastos Administrativos	
Servicios básicos	\$ 2.400,00
Suministros	\$ 2.000,00
Otros gastos	\$ 2.000,00
Salario Personal	\$ 27.659,85
Gastos de Ventas	
Publicidad	\$ 600,00
Otros gastos	\$ 400,00
TOTAL	\$ 35.059,85
Elaborado por: Andrea Astudillo V.	

Flujo de caja

El flujo de caja de este proyecto fue construido con el objetivo de medir la rentabilidad del Proyecto logístico de carga terrestre, propuesto para la empresa non s.a. Guayaquil-Ecuador, evaluado en un horizonte de tiempo de 10 años.

Cuadro 29

FLUJO DE CAJA MENSUAL						
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6
Ventas	41.250,00	41.250,00	41.250,00	41.250,00	41.250,00	41.250,00
Total Ventas	41.250,00	41.250,00	41.250,00	41.250,00	41.250,00	41.250,00
Gastos						
Gastos Administrativos	16.029,92	16.029,92	16.029,92	16.029,92	16.029,92	16.029,92
Gastos de Ventas	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00
Pago del Préstamo	7.984,33	7.984,33	7.984,33	7.984,33	7.984,33	7.984,33
Total Gastos						
FLUJO DE CAJA	16.735,75	16.735,75	16.735,75	16.735,75	16.735,75	16.735,75

Elaborado por: La Autora

Cuadro 30

FLUJO DE CAJA MENSUAL						
Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total Anual
41.250,00	41.250,00	41.250,00	41.250,00	41.250,00	41.250,00	
41.250,00	41.250,00	41.250,00	41.250,00	41.250,00	41.250,00	495.000,00
16.029,92	16.029,92	16.029,92	16.029,92	16.029,92	16.029,92	192.359,08
500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	6.000,00
7.984,33	7.984,33	7.984,33	7.984,33	7.984,33	7.984,33	95.811,93
16.735,75	16.735,75	16.735,75	16.735,75	16.735,75	16.735,75	200.828,98

Elaborado por: La Autora

Cuadro 31

FLUJO DE CAJA ANUAL				
AÑO	1	2	3	4
Venta Bruta	\$ 495.000,00	\$ 519.750,00	\$ 545.737,50	\$ 573.024,38
Gastos administrativos	\$ 192.359,08	\$ 201.977,04	\$ 212.075,89	\$ 222.679,68
Gastos de ventas	\$ 6.000,00	\$ 6.300,00	\$ 6.615,00	\$ 6.945,75
Pago Intereses Obligación Bancaria	\$ 58.149,66	\$ 54.276,02	\$ 50.003,97	\$ 45.292,53
Pago Capital obligación bancaria	\$ 37.662,27	\$ 41.535,91	\$ 45.807,96	\$ 50.519,40
Total Gastos Operativos	\$ 294.171,02	\$ 304.088,97	\$ 314.502,82	\$ 325.437,37
FLUJO	\$ 200.828,98	\$ 215.661,03	\$ 231.234,68	\$ 247.587,01

Elaborado por: La Autora

Cuadro 32

FLUJO DE CAJA ANUAL					
5	6	7	8	9	10
\$ 601.675,59	\$ 631.759,37	\$ 663.347,34	\$ 696.514,71	\$ 731.340,44	\$ 767.907,47
\$ 233.813,67	\$ 245.504,35	\$ 257.779,57	\$ 270.668,55	\$ 284.201,97	\$ 298.412,07
\$ 7.293,04	\$ 7.657,69	\$ 8.040,57	\$ 8.442,60	\$ 8.864,73	\$ 9.307,97
\$ 40.096,51	\$ 34.366,07	\$ 28.046,23	\$ 21.076,40	\$ 13.389,69	\$ 4.912,40
\$ 55.715,42	\$ 61.445,87	\$ 67.765,70	\$ 74.735,54	\$ 82.422,24	\$ 90.899,53
\$ 336.918,64	\$ 348.973,97	\$ 361.632,07	\$ 374.923,08	\$ 388.878,64	\$ 403.531,97
\$ 264.756,96	\$ 282.785,40	\$ 301.715,27	\$ 321.591,63	\$ 342.461,81	\$ 364.375,49
Elaborado por: La Autora					

Estado de pérdidas y ganancias

Cuadro 33

ESTADO DE RESULTADOS					
AÑO	0	1	2	3	4
Venta Bruta		\$ 495.000,00	\$ 519.750,00	\$ 545.737,50	\$ 573.024,38
Venta Neta		\$ 495.000,00	\$ 519.750,00	\$ 545.737,50	\$ 573.024,38
Gastos operacionales					
Gastos administrativos		\$ 192.359,08	\$ 201.977,04	\$ 212.075,89	\$ 222.679,68
Gastos de ventas		\$ 6.000,00	\$ 6.300,00	\$ 6.615,00	\$ 6.945,75
Total gastos operacionales		\$ 198.359,08	\$ 208.277,04	\$ 218.690,89	\$ 229.625,43
Beneficio antes de depreciaciones		\$ 296.640,92	\$ 311.472,96	\$ 327.046,61	\$ 343.398,94
Depreciación		\$ 99.520,13	\$ 99.520,13	\$ 99.520,13	\$ 68.188,00
Beneficio antes de intereses e impuestos		\$ 197.120,78	\$ 211.952,83	\$ 227.526,48	\$ 275.210,94
Gastos financieros		\$ 58.149,66	\$ 54.276,02	\$ 50.003,97	\$ 45.292,53
Beneficio después de intereses		\$ 138.971,12	\$ 157.676,81	\$ 177.522,51	\$ 229.918,41
Repartición a los empleados 15%		\$ 20.845,67	\$ 23.651,52	\$ 26.628,38	\$ 34.487,76
Impuestos 25%		\$ 29.531,36	\$ 33.506,32	\$ 37.723,53	\$ 48.857,66
Utilidad neta o beneficio neto		\$ 88.594,09	\$ 100.518,96	\$ 113.170,60	\$ 146.572,99
FLUJO	\$ (810.936,25)	\$ 188.114,22	\$ 200.039,10	\$ 212.690,73	\$ 214.760,99

Elaborado por: La Autora

Cuadro 34

ESTADO DE RESULTADOS					
5	6	7	8	9	10
\$ 601.675,59	\$ 631.759,37	\$ 663.347,34	\$ 696.514,71	\$ 731.340,44	\$ 767.907,47
\$ 601.675,59	\$ 631.759,37	\$ 663.347,34	\$ 696.514,71	\$ 731.340,44	\$ 767.907,47
\$ 233.813,67	\$ 245.504,35	\$ 257.779,57	\$ 270.668,55	\$ 284.201,97	\$ 298.412,07
\$ 7.293,04	\$ 7.657,69	\$ 8.040,57	\$ 8.442,60	\$ 8.864,73	\$ 9.307,97
\$ 241.106,70	\$ 253.162,04	\$ 265.820,14	\$ 279.111,15	\$ 293.066,71	\$ 307.720,04
\$ 360.568,89	\$ 378.597,33	\$ 397.527,20	\$ 417.403,56	\$ 438.273,74	\$ 460.187,43
\$ 68.188,00	\$ 68.188,00	\$ 68.188,00	\$ 68.188,00	\$ 68.188,00	\$ 68.188,00
\$ 292.380,89	\$ 310.409,33	\$ 329.339,20	\$ 349.215,56	\$ 370.085,74	\$ 391.999,43
\$ 40.096,51	\$ 34.366,07	\$ 28.046,23	\$ 21.076,40	\$ 13.389,69	\$ 4.912,40
\$ 252.284,38	\$ 276.043,27	\$ 301.292,97	\$ 328.139,17	\$ 356.696,04	\$ 387.087,02
\$ 37.842,66	\$ 41.406,49	\$ 45.193,94	\$ 49.220,87	\$ 53.504,41	\$ 58.063,05
\$ 53.610,43	\$ 58.659,19	\$ 64.024,76	\$ 69.729,57	\$ 75.797,91	\$ 82.255,99
\$ 160.831,29	\$ 175.977,58	\$ 192.074,27	\$ 209.188,72	\$ 227.393,73	\$ 246.767,98
\$ 229.019,29	\$ 244.165,58	\$ 260.262,27	\$ 277.376,72	\$ 295.581,73	\$ 314.955,98
Elaborado por: La Autora					

Cuadro 35

BALANCE GENERAL						
	Saldos Iniciales	1	2	3	4	5
ACTIVO CORRIENTE						
Efectivo	0,00	235.888,83	401.172,83	575.249,67	758.484,77	939.896,30
Inversiones temporales						
Cuentas y documentos por cobrar mercado internacional		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Inventarios:						
Inicial	35.059,85					
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	35.059,85	235.888,83	401.172,83	575.249,67	758.484,77	939.896,30
ACTIVOS FIJOS OPERATIVOS						
Cabezales	595.000,00	595.000,00	595.000,00	595.000,00	595.000,00	595.000,00
Camas	54.880,00	54.880,00	54.880,00	54.880,00	54.880,00	54.880,00
Equipos de oficina	4.500,00	4.500,00	4.500,00	4.500,00	4.500,00	4.500,00
Llantas	50.000,00	50.000,00	50.000,00	50.000,00	50.000,00	50.000,00
Camionetas	32.000,00	32.000,00	32.000,00	32.000,00	32.000,00	32.000,00
Seguros	19.496,40	19.496,40	19.496,40	19.496,40	19.496,40	19.496,40
Inventario	20.000,00	20.000,00	20.000,00	20.000,00	20.000,00	20.000,00
(-) depreciaciones maquinarias	0,00	99.520,13	199.040,27	298.560,40	366.748,40	434.936,40
TOTAL ACTIVOS FIJOS NETOS	775.876	676.356,27	576.836,13	477.316,00	409.128,00	340.940,00
ACTIVO DIFERIDO		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
(-) Amortización acumulada		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

TOTAL ACTIVO DIFERIDO NETO	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
TOTAL DE ACTIVOS	810.936,25	912.245,10	978.008,96	1.052.565,67	1.167.612,77	1.280.836,30
PASIVO CORRIENTE		50.377,03	57.157,84	64.351,91	83.345,42	91.453,09
Cuentas por pagar (proveedores)						
Cuentas por pagar (empleados e impuesto a la renta)		50.377,03	57.157,84	64.351,91	83.345,42	91.453,09
Porcion corriente deuda a largo plazo						
TOTAL DE PASIVOS CORRIENTES						
PASIVO LARGO PLAZO	608.509,84	570.847,57	529.311,66	483.503,70	432.984,30	377.268,88
TOTAL DE PASIVOS	608.509,84	621.224,60	586.469,50	547.855,61	516.329,72	468.721,96
PATRIMONIO						
Capital social pagado	202.426,41	202.426,41	202.426,41	202.426,41	202.426,41	202.426,41
Reserva legal 10% de utilidad	0,00	0,00	88.594,09	189.113,05	302.283,65	448.856,64
Utilidad o perdida		88.594,09	100.518,96	113.170,60	146.572,99	160.831,29
TOTAL PATRIMONIO	202.426,41	291.020,50	391.539,46	504.710,06	651.283,04	812.114,34
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	810.936,25	912.245,10	978.008,96	1.052.565,67	1.167.612,77	1.280.836,30
COMPROBACION	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Elaborado por: La Autora						

EVALUACIÓN FINANCIERA

Con la información financiera detallada en el flujo de caja, se aplicó dos indicadores fundamentales de tipo financiero para de esta forma determinar la viabilidad y rentabilidad del proyecto: TIR Y VAN.

Como parámetro referencial se utilizó el cálculo de la tasa mínima aceptable de retorno (TMAR). De tal manera que el TIR y el VAN fueron comparados con estas tasas, como se muestra en las tablas a continuación:

Cuadro 36

INVERSIÓN TOTAL			
\$810.936,25			
Accionistas			Préstamo CFN
\$202.426,41			\$608.509,84
Accionistas 1	Accionistas 2	Accionista 3	Activos Fijos (12%)
\$67.475,47	\$67.475,47	\$67.475,47	\$608.509,84
Riesgo			Riesgo
8,32%	8,32%	8,32%	75,04%
Elaborado por: La Autora			

Los resultados obtenidos fueron los siguientes:

Cuadro 37

PRINCIPALES INDICADORES	
TMAR	10,25%
VAN	137.572,10
TIR	24,19%
Elaborado por: La Autora	

- $TIR > TMAR$ = Proyecto se acepta.
- $VAN > 0$ = Proyecto económicamente rentable.

Índices financieros:

En el siguiente cuadro encontraremos los índices financieros como; el nivel de endeudamiento, liquidez, retorno, y rotación de ventas.

Cuadro 38

INDICES FINANCIEROS				
Período	1	2	3	Promedio
Apalancamiento				
Pasivos totales/activos totales	68,1%	60,0%	52,0%	60,0%
Pasivos corrientes/activos totales	5,5%	5,8%	6,1%	5,8%
Patrimonio/activos totales	31,9%	40,0%	48,0%	40,0%
Liquidez				
	USD			
Índice de solvencia: Act Corrt/Pas Corr	4,7	7,0	8,9	6,9
Retorno				
Tasa interna de retorno financiera (TIR)	24,19%			
Valor actual neto (VAN)	766.642,34	USD		
Período de recuperación (nominal)	4,02	AÑOS		Promedio
Utilidad neta/patrimonio (ROE)	30,44%	25,67%	22,42%	26,18%
Utilidad neta/activos totales (ROA)	9,71%	10,28%	10,75%	10,25%
Utilidad neta/ventas	17,90%	19,34%	20,74%	19,32%
Rotaciones				
Rotación de ventas	2,5	2,5	2,5	2,5
Elaborado por: La Autora				

Liquidez:

Como se puede observar se muestra valores superiores a 1, tanto en el índice de liquidez como en el índice de solvencia, demostrando que el proyecto posee altos niveles de liquidez.

Roe:

Desde los primeros años el proyecto genera utilidad a los accionistas.

Roa:

Este ratio mide la rentabilidad sobre activos totales, en este proyecto desde el primer año está siendo eficiente en cuanto el uso de los activos totales

Rotación de ventas:

Se muestra mayor a 1 lo que quiere decir que el proyecto es eficiente.

Periodo de recuperación simple:

Mediante el periodo de recuperación simple la inversión requerida para el funcionamiento del proyecto es recuperada en el cuarto año; tal como se muestra en el siguiente cuadro:

Cuadro 39

PERIDO DE RECUPERACION SIMPLE					
PERIODO	0	1	2	3	4
FLUJO DE CAJA	\$ (810.936,25)	\$ 188.114,22	\$ 200.039,10	\$ 212.690,73	\$ 214.760,99
FLUJO ACUMULADO	\$ (810.936,25)	\$ (622.822,02)	\$ (422.782,93)	\$ (210.092,20)	\$ 4.668,79
Elaborado por: La Autora					

Cuadro 40

PERIODO DE RECUPERACIÓN SIMPLE	4,02	AÑOS	
	4 AÑOS	-24	MESES
Elaborado por: La Autora			

Periodo de recuperación descontado:

Mediante el periodo de recuperación descontado la inversión requerida para el funcionamiento del proyecto es recuperada en el quinto año; tal como se muestra en el siguiente cuadro:

Cuadro 41

PERIODO DE RECUPERACION DESCONTADO					
PERIODO	0	1	2	3	4
FLUJO DE CAJA	(810.936,25)	\$ 188.114,22	\$ 200.039,10	\$ 212.690,73	\$ 214.760,99
FLUJO DE CAJA DESCONTADO	(810.936,25)	\$ 174.179,84	\$ 171.501,28	\$ 168.840,76	\$ 157.855,74
FLUJO DE CAJA DESCONTADO ACUMULADO	(810.936,25)	(636.756,41)	(465.255,13)	(296.414,37)	(138.558,63)
Elaborado por: La Autora					

Cuadro 42

PERIODO DE RECUPERACIÓN DESCONTADO	5,11	AÑOS	
	5 AÑOS	-47	MESES
Elaborado por: La Autora			

Análisis de sensibilidad

Dentro de este análisis podremos observar el componente del TIR Y VAN en tres escenarios con los supuestos ajustados; en el escenario 1, un aumento de los gastos operativos en un 7%, en el escenario 2 una disminución de las ventas en un 3%, y en el escenario 3 un aumento de en los gastos administrativo en un 5%.

En la siguiente tabla se puede ver y comparar que la sensibilidad del escenario 1; es decir si incrementara los gastos operativos en un 7% el proyecto aún seguirá siendo rentable. Dado a que el VAN aún sigue siendo positivo y la TIR es de un 23.50% lo que quiere decir que se encuentra aún por encima de la tasa mínima requerida calculado en base a las aportaciones realizadas por los accionistas y la CFN.

Cuadro 43

Sensibilidad del Proyecto 1	
Gastos Operacionales +3%	
TIR	23,60%
VAN	735.597,07
Elaborado por: La Autora	

En la siguiente tabla se puede ver y comparar que la sensibilidad del escenario 2; es decir si disminuyen las ventas en un 3% el proyecto no seguirá siendo rentable. Pese a que el VAN sigue siendo positivo y la TIR muestra un porcentaje de 8.62% lo que quiere decir que se encuentra por debajo de la tasa mínima requerida calculado en base a las aportaciones realizadas por los accionistas y la CFN. Tomándose el proyecto como no rentable.

Cuadro 44

Sensibilidad del Proyecto 2	
Gastos Administrativos +5%	
TIR	23,24%
VAN	716.465,32
Elaborado por: La Autora	

En la siguiente tabla se puede ver y comparar que la sensibilidad del escenario 3; es decir si incrementara los gastos administrativos en un 10% el proyecto aún seguirá siendo rentable. Dado a que el VAN aún sigue siendo positivo y la TIR es de un 18.22% lo que quiere decir que se encuentra aún por encima de la tasa mínima requerida calculado en base a las aportaciones realizadas por los accionistas y la CFN.

Cuadro 45

Sensibilidad del Proyecto 3	
Gastos Administrativos +10%	
TIR	18.22%
VAN	414.817,00
Elaborado por: La Autora	

En conclusión vemos que el proyecto es sensible a una disminución de la cantidad de ventas o una disminución en el precio que afecte los ingresos de la empresa.

ANÁLISIS DE APLICABILIDAD DE LAS VARIABLE CRÍTICAS

En esta sección se analizará las variables independientes formuladas dentro de la hipótesis, evaluándolas si se cumplen o no se cumplen dentro del plan de negocios de la empresa NON S.A.

La primera variable independiente a evaluar será:

- A. El desconocimiento del manejo de la inversión de activos por parte de los directivos de la empresa NON S.A.

Esta variable se cumple dentro del plan de negocio planteado, ya que por medio del análisis del ratio financiero apalancamiento, se concluyó que el endeudamiento del patrimonio sobre los activos totales ha ido aumento desde el año 2011 hasta el 2013, lo cual significa que los accionistas han inyectado capital y el mismo no ha sido recuperado de la manera que se esperó. Esto se logró determinar dentro del capítulo II, subcapítulo evaluación de la situación actual de la empresa el cual muestra el análisis comparativo de los informes financieros de los años 2011, 2012 y 2013.

La segunda variable independiente a evaluar será:

- B. Irregularidades del mercado.

Esta variable no se cumple dentro del plan de negocio planteado, ya que por medio del análisis FODA elaborado para el proyecto de transporte de carga terrestre por carretera se analizó en el capítulo IV, que el mercado es considerado uno de los factores externos como lo son las amenazas dentro del cual se regulariza por sí mismo y en base a los acuerdo de leyes establecidas por parte del gobierno ecuatoriano. Este tipo de entorno no se encuentra directamente relacionado con la forma de organizar una empresa por ende no es factor a considerar como variable dentro de rendimiento de la mismas.

La tercera variable independiente a evaluar será:

C. Competencia directa e indirecta.

Esta variable no se cumple dentro del plan de negocio planteado, ya que por medio del análisis FODA elaborado para el proyecto de transporte de carga terrestre por carretera se analizó que la competencia directa e indirecta es considerada uno de los factores externos como lo son las amenazas.

Además dentro del capítulo III, subcapítulo "análisis de la oferta" se determinó que para este giro de negocio existe una industria de transportistas informales, los cuales establecen precios muchos más bajos para obtener el trabajo. Este tipo de entorno no se encuentra directamente relacionado con la forma de organizar una empresa por ende no es factor a considerar como variable dentro de rendimiento de la mismas.

La cuarta variable independiente a evaluar será:

D. Asociaciones con inversionistas que no se llegaron a buenos términos.

Esta variable se cumple dentro del plan de negocio planteado, ya que por medio del análisis financiero del capítulo V, se presenta el plan de inversión protagonizado por fuentes de financiamiento tanto privadas como públicas, como lo son en este caso de los accionistas de la empresa y la Corporación Financiera Nacional (CFN). Esta propuesta planteada para la empresa NON S.A. trata de demostrar que existen mecanismos de financiamiento establecidos para estos casos y que no necesariamente requieren buscar a personas naturales para crear un asociación los cuales en muchos casos no siempre llegaran a quedar en buenos términos, y por ende ocasionaría que la compañía no obtenga los rendimientos deseados.

CONCLUSIONES

Basados en los objetivos planteados de este proyecto se puede concluir que se cumple efectivamente el desarrollo de la propuesta de organización para la empresa NON – Nutrientes Orgánicos Naturales S.A. y se logra transformar del giro económico inicial de esta empresa hacia uno nuevo demostrando que se pueden hacer eficientes los rendimientos financieros en un corto plazo.

De igual forma lo antes mencionado certifica que las exigencias determinadas al inicio de este trabajo por parte de los accionistas de la empresa fueron cumplidas a satisfacción dado a que se comprobó que existe un nuevo nicho de mercado para el trabajo expuesto donde se alcanzan unos volúmenes de ventas y rendimientos idóneos.

Para el caso de la hipótesis que se formuló en este documento, se puede decir que dos de las variables independiente no estuvieron bien organizadas; y estas son: la competencia directa e indirecta y las irregularidades del mercado. Dado a que se demostró dentro del análisis FODA que son factores externos dentro de los cuales no se los puede vincular con el rendimiento de las empresas en general.

Sin embargo las otras dos variable independientes formulas en la hipótesis fueron bien organizadas; ya que se comprobó mediante los estados financieros que la correcta forma de invertir los recurso en un empresa y las asociaciones con inversionistas que llegan a concretarse de manera formal y en buenos términos son directamente proporcional con los rendimientos que pueden alcanzarse dentro de un negocio.

Demostrando dentro del plan de financiamiento que las fuentes de financiamiento a escoger para el proyecto será del 24.96% por parte de los accionistas de la empresa y el 75.04% por parte de la Corporación Financiera Nacional (CFN). Desglosado en dos partes, rubros de gastos administrativos y ventas asumidos por las personas que conforman la parte accionaria de la empresa y los demás activos mediante un crédito brindado por CFN.

En cuanto a los estados financieros presentados dentro del capítulo V se puede puntualizar que, el proyecto resulta viable financieramente, dado a que tanto el estado de resultado como el flujo de caja muestran cifras de ganancias tanto para los accionistas de la compañía como para el proyecto en general.

El proyecto presenta un grado de sensibilidad alto con respecto a la baja en los volúmenes de ventas de un 3%; sin embargo es poco sensible al incremento del 7% y 10% en los gastos operativos y administrativos respectivamente.

Por otra parte, la tasa interna de retorno del proyecto se encuentra por encima de la tasa mínima aceptable de retorno, con un VAN de 768.896.80. Los índices de liquidez y rotación de ventas reflejan mayor a uno durante los 10 años de este proyecto lo que nos lleva a determinar que es un plan sustentable, eficiente y rentable.

Del estudio de investigación de mercado realizado se puede decir que el servicio de transporte de carga terrestre es un giro económico creciente junto con la globalización, lo que demuestra que el incursionar en esta actividad adecuadamente previo a una evolución de mercado se puede lograr las expectativas económicas deseadas.

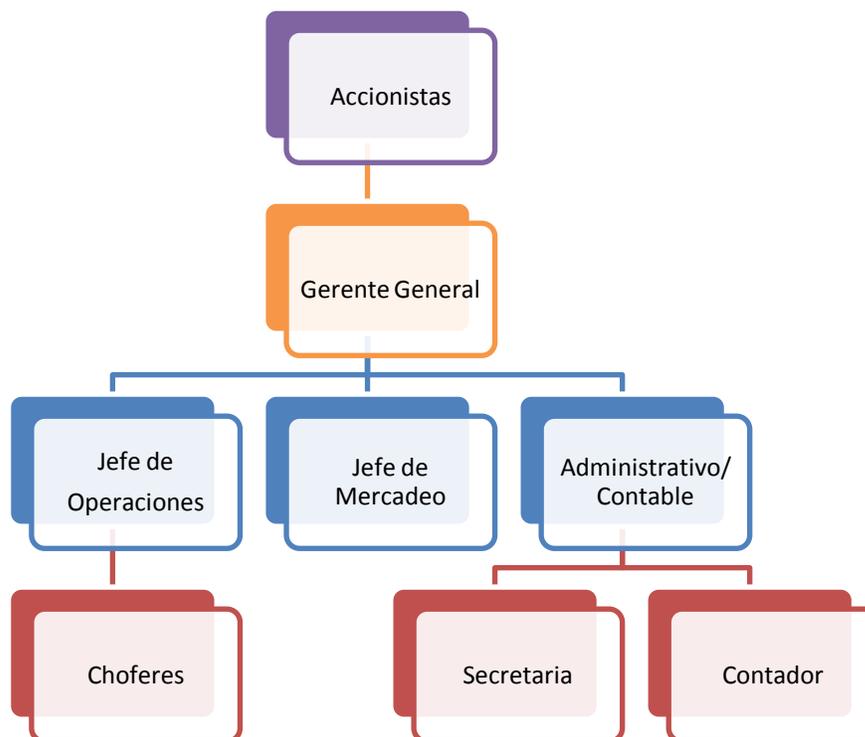
De esta forma, se puede concluir que mediante a las herramientas de la investigación teórico - práctica, cuali - cuantitativa y de campo, son plataformas que sirven de respaldo para analizar la situación actual de cualquier empresa y sustentar la mejor alternativa para el crecimiento económico en este caso para la empresa NON S.A.

RECOMENDACIONES

A continuación se recomiendan los siguientes puntos para un mejor desarrollo de la empresa:

- La nueva estructura organizacional para este plan de negocio estaría representada de la siguiente manera:
 - Gerente General: En cargo de liderar las áreas Administrativa/Contable, Mercadeo y Operaciones. Su principal función será alcanzar una efectiva organización entre las áreas para mantener eficientes los rendimientos financieros en el corto plazo.
 - Secretaria: Se encargará de atender llamadas, ser el punto de información para los clientes y proveedores, llevar la agenda del gerente y de adicionalmente el control de los registros de ventas y gastos que se generen dentro de la empresa. Su principal función será de mantener al día la información que receipta por parte de los ingresos y gastos de las áreas.
 - Contador: Se encargará de emitir pagos a los proveedores, pago de sueldos y salarios, declaraciones al SRI, balances y estados de resultado al final de cada año, y de presentar a la junta directiva el rendimiento de cada año reflejado en los estados financieros. Su principal función será mantener al día las declaraciones mensuales de la empresa.
 - Jefe de Mercadeo: Se encargará de realizar la parte comercial como lo son las estrategias de venta dentro de la empresa. Su principal función será mantener cautivo el nicho de mercado al que está enfocado la empresa para de esta manera crear una fidelidad con el cliente.

- Jefe de Operaciones: Su principal función será estar a cargo del control y manejo del personal operativo de la empresa; como lo son en este caso los choferes.



Elaborado por: La Autora

- Para evitar el descontrol del precio con la competencia directa e indirecta, realizar un contrato de 1 año fijando precios del servicio de transporte de carga por carretera con las empresas que requieran el servicio.
- Dentro de un plazo prudencial, ampliar el nicho de mercado no solo se limite a la ciudad de Guayaquil sino a las demás ciudades que se puedan acoger el servicio
- Aumentar el número de cabezales si fuese necesario, una vez que amplíen el nicho de mercado.

- Si las ventas llegarán a decrecer, establecer un plan de promociones para afianzar la fidelidad con el cliente.
- En el caso de que se desea realizar alguna alianza estratégica con compañías del mismo giro económico, respaldar los acuerdos mutuos dentro de los parámetros legales y con documentación.

BIBLIOGRAFÍA

1. *Abanfin*. (12 de mayo de 2014). Obtenido de Abanfin:
<http://www.abanfin.com/?tit=roa&name=Glosario&op=content&tid=532>
2. *Banco Nacional del Fomento*. (s.f.). (14 de 07 de 2013) Obtenido de
<https://www.bnf.fin.ec/index>
3. *Binary.es*. (s.f.).(14 de 01 de 2014), Obtenido de
http://www.binary.es/productos/tracking_logistico.html
4. *CFN*. (s.f.). (14 de 10 de 2012), Obtenido de
http://www.cfn.fin.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=4&Itemid=132
5. *Contactopyme*. (12 de Mayo de 2014). Obtenido de Contactopyme:
<http://www.contactopyme.gob.mx/guiasempresariales/guias.asp?s=10&g=3&sg=26>
6. *Crece Negocios*. (12 de mayo de 2014). Obtenido de Crece Negocios:
<http://www.crecenegocios.com/el-van-y-el-tir/>
7. *CRinnova*. (s.f.). (24 de marzo de 2014), Obtenido de CRinnova:
<http://www.crinnova.net/contenido/?p=499>
8. *DeConceptos*. (s.f.).(25 de marzo de 2014), Obtenido de DeConceptos:
<http://deconceptos.com/ciencias-juridicas/accionistas>
9. *Definicion.de*. (s.f.). (24 de 01 de 2014), Obtenido de <http://definicion.de/ruta/>
10. *Definicion.de*. (s.f.). (25 de marzo de 2014), Obtenido de Definicion.de:
<http://definicion.de/segmentacion-de-mercado/>
11. *Definicionabc*. (s.f.). (14 de 01 de 2014), Obtenido de
<http://www.definicionabc.com/general/seguro.php>
12. *Diccionario Economico*. (s.f.). (24 de marzo de 2014), Obtenido de Diccionario Economico: <http://www.expansion.com/diccionario-economico/estructura-financiera-de-la-empresa.html>
13. *Economía48*. (12 de Mayo de 2014). Obtenido de Economía48:
<http://www.economia48.com/spa/d/mercado/mercado.htm>
14. *E-conomic*. (s.f.). (24 de marzo de 2014), Obtenido de E-conomic: <http://www.e-conomic.es/programa/glosario/definicion-diversificacion>
15. *Emprende Ecuador*. (s.f.).(24 de marzo de 2014), Obtenido de Emprende Ecuador:
<http://www.emprendecuador.ec/portal/index.php?module=Pagesetter&func=viewpub&tid=8&pid=35>

16. *Enciclopedia Financiera*. (s.f.). (24 de marzo de 2014), Obtenido de Enciclopedia Financiera: <http://www.encyclopediafinanciera.com/indicadores-financieros.htm>
17. *Eumed.net*. (s.f.). (20 de 06 de 2013), Obtenido de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2006b/cag3/2j.htm>
18. *Finanzas Profesionales*. (12 de mayo de 2014). Obtenido de Finanzas Profesionales: <http://finanzasprofesionales.blogspot.com/2011/08/que-es-roe.html>
19. *Finanzasieptesimo*. (12 de mayo de 2014). Obtenido de Finanzasieptesimo: <http://finanzasieptesimo.blogspot.com/2010/11/periodo-de-recuperacion.html>
20. *Gestión*. (12 de Mayo de 2014). Obtenido de Gestión: <http://gestion.pe/tendencias/estado-situacion-financiera-2076857>
21. *Kioskea*. (12 de mayo de 2014). Obtenido de Kioskea: <http://es.kioskea.net/contents/580-diagrama-de-gantt>
22. *liderazgoymercadeo*. (13 de mayo de 2014). Obtenido de liderazgoymercadeo: http://www.liderazgoymercadeo.com/mercadeo_tema.asp?id=50
23. *matrizfoda*. (12 de mayo de 2014). Obtenido de matrizfoda: <http://www.matrizfoda.com/>
24. *Niif.co*. (12 de mayo de 2014). Obtenido de Niif.co: <http://www.niif.co/prestadores-de-servicios-publicos/%C2%BFque-es-el-estado-de-resultados-integrales/>
25. *Pymes Futuro*. (12 de mayo de 2014). Obtenido de Pymes Futuro: <http://www.pymesfuturo.com/tiretorno.htm>
26. *Scribd*. (s.f.). (25 de marzo de 2014), Obtenido de Scribd: <http://es.scribd.com/doc/59801809/Gerencia-DEFINICION>
27. *Scribd.com*. (s.f.). (14 de 08 de 2013), Obtenido de <http://es.scribd.com/doc/22264550/Junta-general-de-accionistas>
28. *Servicio de Rentas Internas*. (s.f.). (22 de 06 de 2013), Obtenido de <http://www.sri.gob.ec/web/10138/92>
29. *SERVICIO DE RENTAS INTERNAS*. (s.f.). (24 de MARZO de 2014), Obtenido de *SERVICIO DE RENTAS INTERNAS*: http://www.sri.gob.ec/zh_TW/32
30. *Supercias*. (s.f.). (el 14 de 07 de 2013), Obtenido de http://www.supercias.gov.ec/paginas_htm/mercado/glosario/S.htm
31. GITMAN, Lawrence J. (2007). *Principios de Administración Financiera*. Pearson Educación. Décimo Primera edición, D.F. México.

32. CABEZA, Leonor. (2008). Matemáticas Financieras. Uninorte. Cuarta Edición.
Barranquilla.

ANEXO 1
ACTA DE ACCIONISTAS

REPÚBLICA DEL ECUADOR



SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS
REGISTRO DE SOCIEDADES

SOCIOS O ACCIONISTAS DE LA COMPAÑÍA

Expediente: 11.1240

Usuario: elecato

Nombre: NON - NUTRIENTES ORGANICOS NATURALES S.A.

DATOS DE LOS SOCIOS / ACCIONISTAS

CAPITAL SUSCRITO DE LA COMPAÑÍA (USD \$):							800,000
NO.	IDENTIFICACION	NOMBRE	NACIONALIDAD	T. NO. INVERSIÓN	CAPITAL	NCM. TADCC	
1	0907053095	ESTUDILLO ORELLANA OSWALDO GUILLERMO	ECUADOR	NACIONAL	799,000		
2	0521155577	ESTUDILLO VILLAGRA GILBERTO ARTURO	ECUADOR	NACIONAL	1,000		
TOTAL (USD \$):						800,000	

CAPITAL ACTUALIZADO A LA FECHA: 19/02/09 15:37 ZT

Sr. Carlos Luis Lecero Quiroga
Delegado del Secretario General



FECHA DE EMISIÓN: 20/01/2012 11:25:45

Se da a constancia que, lo presente norma de acciones otorgada por el Registro de Sociedades de la Superintendencia de Compañías, se otorga teniendo en cuenta lo prescrito en los artículos 18 y 21 de la Ley de Compañías que no otorgue ni genere derechos respecto de la titularidad de las acciones ya que, en el Art. 187, en concordancia con los artículos 138 y 139 del mismo cuerpo legal, se considerará como dueño de las acciones o quien opere como tal en el libro de Acciones y Accionistas. De lo expresado se infiere que, no se sustruye responsabilidad de los representantes legales de las compañías anónimas con el acta de registro en los libros, actúales o futuros, las transferencias de acciones de las mismas.

En la virtud esta institución de control societario no sujeta responsabilidad de la veracidad y legalidad de las transferencias de acciones de las compañías, responsabilidad alguna y deja a salvo las veredades que sobre la propiedad de las mismas puedan ocurrir en el futuro, pues acorde con lo prescrito en el Art. 250 de la Ley de Compañías, ordinal 3°, los administradores de las compañías son solidariamente responsables para con la compañía y terceros, de la existencia y exactitud de los libros de la compañía. Exactitud que puede ser verificada por la Superintendencia de Compañías, en armonía con lo dispuesto en el Art. 440 de la Ley en materia.

ADVERTENCIA: CUALQUIER ALTERACIÓN AL TEXTO DEL PRESENTE DOCUMENTO COMO SUPRESIONES, AÑADIDURAS, ABBREVIATURAS, BORRONES O TESTADURAS HECHAS INVALIDAN

ANEXO 2 ENTREVISTA

Nombre: Oswaldo Guillermo Astudillo Orellana

Cargo: Director Ejecutivo (accionista mayoritario)

1. ¿Cómo nace el giro del negocio?

Soy de profesión Marino Mercante; todo empieza hace 11 años atrás cuando yo iba navegando por el río Guayas y veo que los residuos provenientes del Camal Municipal eran echados al río, tales como la sangre, los huesos de cabeza de ganado, el estiércol, las venas y de más residuos; así que decidí investigar acerca de que hacen en otros países para no contaminar los ríos. Es así como surge la idea de convertir aquellos residuos rúmiales en bases de materia prima para productos finales.

2. ¿Cómo inicia su plan de inversión para este negocio?

Básicamente la investigación que realice me dio como resultado el invertir en talento humano capacitado para llevar a cabo dicha transformación de residuos contaminantes a productos de alta calidad; así que decidí contratar personas graduadas provenientes de universidades como la Earth del país de Costa Rica y de la universidad Zamorano. Adicionalmente compre un terreno para que se puede llevar a cabo dicho proceso y maquinarias tales como bobcat y retroexcavadora, de ahí poco a poco fui adquiriendo las camionetas y el cabezal con el que actualmente se trabaja recogiendo los desechos del Camal.

3. ¿Se hizo alguna investigación de mercado de los productos a comercializarse?

Realmente no, años atrás las empresas surgían de forma más empírica; con esto quiero decir que primero se salía al ruedo y luego se iba poco a poco viendo donde se abría el mercado; realmente pocos realizaban un estudio de mercado previo al

sector que se deseaba enfocar. En mi caso me enfoque a investigar fórmulas con las que otros países hacían del estiércol el abono orgánico, y del hueso el producto harina de hueso y básicamente en sacar al mercado un producto con buenas bases orgánicas para el Ecuador. Hoy en día me doy cuenta que ahora las empresas inician creando primero un plan de trabajo donde se evalúan, el mercado, la cantidad a invertir y luego se ejecuta el proyecto.

4. ¿Se hizo alguna una gestión de ventas y comercialización?

Durante un tiempo trate de aliarme con asesores comerciales para que generen una fuerza de venta, yo me quería a dedicar a la parte de producción que es mi fuerte y aliarme con personas que se encarguen de comercialización pero tales alianzas fueron un fracaso. Y dada mi profesión que es muy demandante de mi tiempo, no me alcance a cerrar el círculo.

5. ¿Actualmente, cuál es el producto que tiene mayor acogida dentro de su mercado?

Actualmente el producto estrella de mi empresa son los sacos de Harina de Hueso, provenientes de las cabezas de ganado bovino que nos entrega el Camal Municipal de Guayaquil. Debido a que forma parte de uno de los componentes para la elaboración de balanceados de animales.

6. ¿Qué ha pasado con los demás productos que antes comercializaba?

Los demás productos ya no se comercializan, como el biol y los sacos de abono. El tema de la competencia directa e indirecta afecto a estos productos; ya que el gobierno ecuatoriano creó un plan para la mejora de la productividad del sector agrícola a base del fertilizante urea entonces ya las ventas de mis productos decayeron.

7. ¿Cuál considera usted que fue el causante para que la empresa no haya alcanzado las expectativas deseada en sus volúmenes de ventas?

Principalmente, el no haberse desarrollado un correcto plan de desarrollo, de inversión, y una correcta ejecución; porque la idea como tal fue bastante acertada, es más me atrevo a decir que he sido el pionero en convertir residuos ruminales en materia prima de alta calidad, mi competencia copio mi sistema y hasta cierto punto lo mejoró. Una vez vinieron unos extranjeros colombianos a querer comprarme mi empresa, sin embargo en ese entonces no opte por venderla ya que sabía que sea con este giro o con cualquier otro NON S.A. ascendería.

ANEXO 3

GUÍA DE OBSERVACIÓN

Lugar: km 33 vía a la costa

Tiempo: Viernes 16 de agosto del 2013





ANEXO 4

Gerencia La gerencia es un cargo que ocupa el director de una empresa lo cual tiene dentro de sus múltiples funciones, representar a la sociedad frente a terceros y coordinar todos los recursos a través del proceso de planeamiento, organización dirección y control a fin de lograr objetivos establecidos. (Scribd)

Solicitud de Factibilidad de Transporte: La solicitud de Factibilidad de transporte es un documento que se pide al Director Ejecutivo de la Agencia Nacional de Tránsito para que la empresa pueda proceder a obtener el permiso de transporte.

Obtención del permiso de Transporte: Es una autorización para prestar el servicio de transporte terrestre dentro de las limitaciones que le corresponde.

Prototipo de Fuentes de Financiamiento: Existen diversas fuentes de financiamiento, sin embargo, las más comunes son: internas y externas. (Eumed.net)

Utilidades Reinvertidas: Esta fuente es muy común, sobre todo en las empresas de nueva creación, y en la cual, los socios deciden que en los primeros años, no repartirán dividendos, sino que estos son invertidos en la organización mediante la programación predeterminada de adquisiciones o construcciones. (Eumed.net)

Depreciaciones y Amortizaciones: Son operaciones mediante las cuales, y al paso del tiempo, las empresas recuperan el costo de la inversión, porque las provisiones para tal fin son aplicados directamente a los gastos de la empresa, disminuyendo con esto las utilidades, por lo tanto, no existe la salida de dinero al pagar menos impuestos y dividendos. (Eumed.net)

Incrementos de Pasivos Acumulados: Son los generados íntegramente en la empresa. Como ejemplo tenemos los impuestos que deben ser reconocidos mensualmente, independientemente de su pago, las pensiones, las provisiones contingentes (accidentes, devaluaciones, incendios), etc. (Eumed.net)

Venta de Activos (desinversiones): Como la venta de terrenos, edificios o maquinaria en desuso para cubrir necesidades financieras. (Eumed.net)

Análisis de Sensibilidad Financiera: El análisis de sensibilidad permite determinar la viabilidad de un proyecto con base en los flujos de efectivo que producirá durante su vida, el presupuesto de capital que se necesitará para llevar a cabo tal proyecto, el tiempo en que se recuperará la inversión, además de establecer el riesgo que implica desarrollarlo. (Contactopyme, 2014)

SIGLAS

CAF: Corporación Andina de Fomento.

CFN: Corporación Financiera Nacional.

IFI'S: Instituciones Financieras.

SIB: Superintendencia de Bancos del Ecuador.

ONG'S: Organizaciones No Gubernamentales.

PYMES: Pequeñas y medianas empresas.

SIOS: Sistema de información de Organizaciones Sociales.

IEPI: Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual.

SIC: Superintendencia de Compañías.

VAN: Valor actual neto.

TIR: Tasa interna de retorno.

CEPAL: Comisión Económica para América Latina y Caribe.

AESDE: Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador.