



## **UNIVERSIDAD DEL PACIFICO ESCUELA DE NEGOCIOS**

---

**TRABAJO DE CULMINACION DE CARRERA PREVIA A LA  
OBTENCION DEL TITULO DE INGENIERIA COMERCIAL  
ESPECIALIZACION EN FINANZAS Y NEGOCIOS INTERNACIONALES**

**TEMA:  
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DE LA CREACION DE  
UNA AGENCIA NAVIERA**

**AUTOR:  
María José Aguilera Molina**

**TUTOR  
Ing. Enrique Echeverría**

**Guayaquil, 16 de diciembre del 2009**

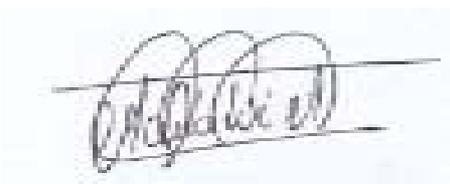
## DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Yo, Maria Jose Aguilera Molina declaro ser la autora exclusiva del presente Grupo de Gestión.

Todos los efectos académicos y legales que se desprendieren de la misma son de mi responsabilidad.

Por medio del presente documento cedo mis derechos de autor a la Universidad del Pacifico –Escuela de Negocios- para que pueda hacer uso del texto completo del Trabajo de Culminación de carrera “CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DE LA CREACION DE LA AGENCIA MAVIERA MARINTER S.A” con fines académicos y/o de investigación.

Guayaquil, diciembre 28 del 2010



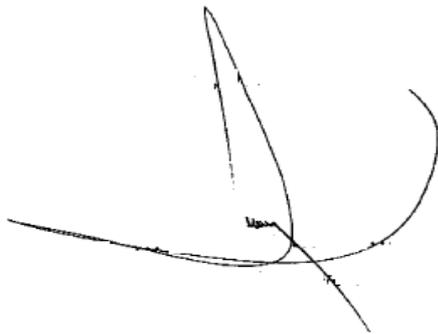
---

Maria Jose Aguilera Molina

## CERTIFICACIÓN

Yo, Ing. Enrique Echeverría Fabre, profesor de la Facultad del Negocios de la Universidad del Pacífico, como Tutor del presente Trabajo de Culminación de Carrera, certifico que la señorita Maria Jose Aguilera Molina, es autora exclusiva del presente trabajo, el mismo que es autentico, original e inédito.

Guayaquil, diciembre 28 del 2010



---

Ing. Enrique Echeverría Fabre

## DOCUMENTO DE CONFIDENCIALIDAD

La Universidad del Pacífico, se compromete a no difundir públicamente la información establecida en el presente Trabajo de Culminación de Carrera grupo de Gestión “CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DE LA CREACION DE LA AGENCIA MAVIERA MARINTER S.A”, de autoría de la señorita Maria Jose Aguilera Molina, en razón que ésta ha sido elaborada con información confidencial.

Tres copias, escritas y cinco copias digitales, de este Trabajo de Culminación de Carrera quedan en custodia de la Universidad del Pacífico, las mismas que podrán ser utilizadas para fines académicos y de investigación.

Para constancia de este compromiso, suscribe

Guayaquil, diciembre 28 del 2010



Econ. Jorge Muñoz T.  
Rector  
Universidad Del Pacifico

## Índice

Indices de Imágenes, Gráficos y Tablas:.....	7
1.- Resumen Ejecutivo.....	10
1.1 Justificación.....	11
1.2 Objetivo - Propósito del Proyecto.....	12
1.4 Resultados esperados.....	13
2.- Constitución de la Empresa.....	15
2.1 Marco legal.....	15
2.2 Características de Sociedad.....	16
2.3 Propiedad Accionaria.....	17
2.4 Requerimientos Legales.....	17
3.- Descripción del Negocio.....	22
3.1 Historia del Negocio.....	22
3.2 Misión, Visión y Objetivos de la empresa.....	23
3.2.1 Misión.....	23
3.2.2 Visión.....	23
3.2.3 Filosofía / Valores estratégicos.....	23
3.2.4 Valores Estratégicos:.....	23
3.2.5 Objetivos.....	24
3.2.5.1 Objetivo General:.....	24
3.2.5.2 Objetivo Específico:.....	24
3.3 Estructura de la industria en general y del negocio en particular.....	25
3.3.1 Integrantes del Transporte Marítimo.....	25
3.3.2 Características de la Industria Naviera.....	27
Descripción del Producto.....	28
3.5 Análisis FODA.....	29
3.6 Cinco fuerzas de Porter.....	30
4.- Equipo Gerencial.....	37

4.1 Estructura organizacional.....	37
4.2.1 Reclutamiento.....	39
4.2.2 Selección.....	40
4.2.3 Contratación.....	40
4.2.4 Inducción.....	40
Proceso del servicio.....	41
Flujograma.....	43
4.4 Experiencia previa de los miembros del equipo gerencial.....	45
4.5 Cultura empresarial.....	45
5.- Análisis del Mercado.....	47
5.1 Estudio Específico del mercado.....	47
5.2 Identificación del mercado potencial y empresarial.....	51
5.3 Descripción de las regiones, segmentos o nichos.....	52
5.4 Mercado objetivo, nichos de mercado y bloques de compradores.....	53
5.5 Investigación de mercado, encuestas y resultados.....	53
5.5.1 Objetivos del estudio.....	53
5.5.2 Aplicación de la encuesta.....	54
5.5.2.1 Investigación cualitativa.....	54
5.5.2.1 Tipo de muestreo.....	54
5.5.2.2 Determinación del tamaño de la muestra.....	54
5.5.2.3 Investigación Cuantitativa.....	55
5.5.3 Tabulación de datos.....	55
5.5.4 Resultados y Análisis.....	55
5.6 Análisis de la competencia.....	70
5.6.1 Distribución del mercado.....	71
6.- Estrategias del Mercado.....	77
6.1 Consideraciones Internacionales, nacionales y locales.....	77
6.1.1 Crecimiento económico.....	77
6.1.2 Innovación tecnológica.....	79
6.2 estrategias de producto, precio y estacionalidad.....	80
6.2.1 Lineamientos a seguir.....	81
6.2.2 Marca.....	82

6.2.3 Etiqueta .....	82
6.2.4 Fijación y políticas de precio .....	82
6.2.5.1 Análisis de Precios de la competencia. ....	83
6.2.5.2 Estimación de Costos: .....	83
6.2.6 Estacionalidad. ....	84
6.3 estrategias de distribución, penetración y venta personal.....	84
6.4 Estrategias de promoción, distribución y gastos. ....	86
6.5 estrategia publicitaria y de comercialización.....	86
7.- Operaciones .....	88
7.1 Riesgos Internos. ....	88
7.2 Riesgos externos.....	88
7.3 Planes de contingencia.....	89
7.4 Provisiones y Seguros.....	90
8.- Estudio Financiero.....	92
8.1 Presupuesto e Inversiones .....	92
8.2 Proyección a cinco años .....	92
8.3 Análisis del punto de equilibrio.....	93
8.4 Flujo de caja.....	93
8.5 Estado de pérdidas y ganancias .....	97
8.6 Balances.....	99
8.7 Tasa interna de retorno.....	100
9.- Análisis Financiero.....	103
9.1 Requerimientos de capital .....	103
9.2 Razones Financieras basadas en las proyecciones anuales .....	103
9.3 Evaluación: Sensibilidad y Rentabilidad .....	104
10.- Ecología y Medio Ambiente .....	106
10.1 Proceso, Procedimiento e impacto que se siguió y se culminó. ....	107
10.2 Resultados Logrados. ....	107
11.- Conclusiones .....	109
APORTES Y RECOMENDACIONES AL GRUPO DE GESTION .....	136
RECOMENDACIONES .....	139

## Índices de Imágenes, Gráficos y Tablas:

### Imagen:

Imagen # 1	Logotipo de Marinter.....	80
------------	---------------------------	----

### Gráficos:

Gráfico # 1	Cinco Fuerzas de Porter.....	29
Gráfico # 2	Estructura Organizacional.....	35
Gráfico # 3	Flujograma .....	41
Gráfico # 4	Número de Buques según tipo de Carga.....	47
Gráfico # 5	Toneladas de acuerdo al País de Origen\Destino.....	48
Gráfico # 6	Mercado Objetivo.....	51
Gráfico # 7	Tipo de Empresa.....	55
Gráfico # 8	A que o de que países importa o Exporta.....	56
Gráfico # 9	Que productos Importa o Exporta.....	58
Gráfico # 10	Con qué frecuencia M o X.....	60
Gráfico # 11	A través de qué agencia M o X.....	62
Gráfico # 12	Como califica el servicio de la agencia con la que trabaja.....	64
Gráfico #13	Por cuál de las siguientes razones cambiaría de agencia naviera.....	66
Gráfico # 14	Lo más importante al evaluar el servicio de una agencia naviera.....	67
Gráfico # 15	Números de Buques arribos por agencia.....	71
Gráfico # 16	Números de Contenedores Movilizados por Agencia .....	72
Gráfico # 17	Volúmenes Mundiales Movilizados en loa diferentes Medios de Transporte.....	78
Gráfico # 18	Croquis de Marinter.....	83

### Tablas:

Tabla # 1	Balanza Comercial.....	45
Tabla # 2	Resumen Estadísticos Promedio de buques.....	46
Tabla # 3	Número de Buques según tipo de Carga.....	47
Tabla # 4	Toneladas de acuerdo al País de Origen\Destino.....	48
Tabla # 5	Tabla de Frecuencia.....	54
Tabla # 6	Tipo de Empresa.....	54
Tabla # 7	A que o de que países importa o Exporta.....	55
Tabla # 8	Tabla de Contingencia (Tipo de empresa - A que o de que países importa o Exporta.....	56
Tabla # 9	Qué tipo de productos Importa o Exporta.....	57
Tabla #10	Tabla de Contingencia (Tipo de empresa – Que producto Importa o Exporta.....	58
Tabla # 11	Con qué frecuencia realiza M o X Exporta.....	59
Tabla #12	Tabla de Contingencia (Tipo de empresa – Frecuencia Que producto Importa o Exporta.....	60

Tabla #13	A través de qué agencia M o X .....	61
Tabla #14	Tabla de Contingencia (Tipo de empresa – A través de qué agencia M o X.....)	62
Tabla #15	Como califica el servicio de la agencia con la que trabaja.....	63
Tabla #16	Tabla de Contingencia (Tipo de empresa – Como califica a la agencia con la que usted trabaja.....)	64
Tabla #17	Por cuál de las siguientes razones cambiaria de agencia naviera.....	65
Tabla #18	Tabla de Contingencia (Tipo de empresa – Por cuál de las siguientes razones cambiaria de agencia naviera).....	66
Tabla #19	Lo más importa a la hora de evaluar el servicio de una agencia naviera.....	66
Tabla #20	Tabla de Contingencia (Tipo de empresa – Lo más importante al evaluar el servicio de una agencia naviera).....	67
Tabla #21	Toneladas de Importaciones/Exportaciones de carga por Agencia.....	68
Tabla #22	Números de Buques arribos por agencia.....	70
Tabla #23	Números de Contenedores Movilización por agencia.....	71
Tabla #24	Importaciones por modo de transporte.....	77
Tabla #25	Precios de la Competencia.....	80
Tabla #26	Estimados de Costos.....	80
Tabla #27	Precios de Marinter.....	81
Tabla #28	Requerimiento de Inversión.....	89
Tabla #29	Punto de Equilibrio.....	90
Tabla #30	Flujo de Caja Mensual del Año 2009.....	91
Tabla #31	Flujo de Caja Proyectoado.....	92
Tabla #32	Requerimiento de Capital .....	92
Tabla #33	Nomina de Empleados Administrativos.....	93
Tabla #34	Balance de Resultado Proyectoado.....	95
Tabla #35	Proyecciones de Ventas.....	95
Tabla #36	Costos de Ventas.....	95
Tabla #37	Comisiones de Vendedores.....	96
Tabla #38	Balance General Proyectoado.....	97
Tabla #39	Tasa Interna de Retorno.....	98
Tabla #40	Razones Financieras.....	100
Tabla #41	Análisis de Sensibilidad, Escenario Normal.....	101
Tabla #42	Análisis de Sensibilidad, Escenario Optimista.....	101
Tabla #43	Análisis de Sensibilidad, Escenario Pesimista.....	102
Tabla #44	Cronograma de actividades.....	110

**Anexos:**

Formato de Encuesta .....	113
Glosario.....	114
Documentos de Trámites.....	116
Minuta.....	121

# Resumen Ejecutivo

## 1.- Resumen Ejecutivo

MARINTER (Maritime international Shipping Agency) se da a conocer en el mes de septiembre del 2009, como una empresa dedicada a ofrecer una solución integral en el ámbito marítimo y portuario, cuya característica principal, es la innovación y el mejoramiento continuo brindando atención y seguimiento en cada uno de los detalles de las operaciones desde su inicio hasta el final, para la seguridad y tranquilidad de nuestros clientes.

Esta empresa surge de la necesidad de poder ofrecer a las naves, armadores, charteadores, exportadores, importadores y clientes en general, un servicio global de transporte Marítimo tanto para importación como para exportación, con una atención personalizada y dinámica a los buques, además de asesorar comercialmente a sus clientes, para encontrar los mejores resultados operacionales.

Debido a que esta es una empresa joven, con un mercado altamente competitivo, donde los itinerarios y los costos de los fletes son los que marcan las preferencias de los consumidores al momentos de escoger, es de vital importancia ofrecer un excelente servicio, manteniendo una comunicación directa, brindando la información exacta, en tiempo real y necesaria para los procesos de recepción, estadía y despacho de los buques, además del constante control de las cargas.

MARINTER S.A. posee una cualidad que la distingue entre otras. Ya que sus colaboradores tienen una amplia experiencia en el medio, gente responsable y comprometidos con la misión y visión de la empresa lo que permite poder asegurar calidad en el servicio. De esta manera es como, concentrando diferentes conocimientos y habilidades, se espera que este proyecto sea puesto en marcha convirtiéndose en una empresa la cual gracias a la manera en cómo se desempeñara y a su política de precios competitiva logre situarse en el medio empresarial.

## 1.1 Justificación.

- El atractivo interno de este mercado, esta dado por el creciente movimiento de carga que se genera desde el Puerto Marítimo de Guayaquil en los últimos años, es así que a través de este Puerto se movilizaron el 68.31% de las importaciones y el 63.04% de las exportaciones según datos de la Autoridad Portuaria de Guayaquil del año 2008. Otras de las razones son las recientes obras como la construcción del acceso al Terminal Multipropósito de contenedores del Puerto Marítimo, el mismo que cuenta con una superficie de 40.000 metros cuadrados que incluye un área de parqueo para 300 camiones de carga, oficinas administrativas y espacios para comedores.

Otra de las obras comprende un Terminal Turístico, con una inversión de un millón de dólares, compuesto de un muelle flotante, áreas donde se prestarán servicios de cafeterías y espacios disponibles para operadores turísticos.

A esto se suma la construcción de un muelle de 90 metros de longitud, exclusivo para remolcadores y embarcaciones menores, con una inversión de US\$ 1,5 millones.

- Se prevé nuevas oportunidades de negocios con el desarrollo de nuevas instalaciones portuarias como, los proyectos para construir un puerto de 'aguas profundas' en Posorja, capaz de recibir buques mercantes que ahora no entran al puerto estatal de Guayaquil por la limitante que tiene este en referencia a su calado y el Proyecto Manta - Manaos que busca afianzar la ruta interoceánica Asia-Pacífico Andino-Brasil, es decir, traer carga de Asia a Manta, llevarla vía terrestre a Orellana y finalmente por el Amazonas llevar la mercadería a Manaos Brasil. Esta integración permitirá la creación de nuevas actividades de comercio, tanto nacional como internacional
- Con la apertura que están teniendo estos mercados debido al desarrollo de nuevas infraestructuras portuarias, se espera la entrada de nuevas líneas navieras con ganas de hacer negocios en nuestro país, con lo cual se ha identificado la oportunidad de desarrollar nuestra empresa con el fin de aportar al desarrollo del país y poner en práctica nuestros conocimientos aprendidos y de esta forma desarrollarnos profesionalmente en el ámbito laboral. **(7) (8)**

## **1.2 Objetivo - Propósito del Proyecto.**

La empresa busca satisfacer, la necesidad de ofrecer servicios de alta calidad al comercio exterior, con el cual se busca asegurar el éxito de las operaciones de naves, en cada una de las etapas, entregando una solución integral en servicios portuarios, optimizando el costo y maximizando el valor entregado a nuestros clientes.

- Se cuenta con personal capacitado, conocedores del mercado, proactivos y expertos en la maniobra de ingreso, salida de las naves en los diferentes puertos del país y con equipos adecuados con el cual se busca asegurar el éxito de las operaciones de naves, en cada una de las etapas, entregando una solución integral en servicios portuarios, optimizando el costo y maximizando el valor entregado a los clientes.
- La planificación minuciosa y la ejecución eficiente de las necesidades de armadores y operadores de naves en los puertos de nuestro país.
- Enfoque al cliente y personalizado con el deseo de ir más allá del cumplimiento standart de una agencia de buques, para de esta forma poder anticipar exitosamente las futuras necesidades del comercio exterior y de nuestros clientes.

## **1.3 Necesidades de financiamiento.**

El capital de trabajo necesario para que la empresa pueda operar con normalidad esta dado por los siguientes gastos:

- Es importante resaltar que para la constitución legal de la empresa se va a pagar \$1200.
- Sueldos y Salarios es un rubro que irá aumentando en el 8%
- La empresa necesita un financiamiento aproximado de \$30.740.00 por lo que se espera pagar 11,48% de interés, el cual será amortizado a 5 años.

## 1.4 Resultados esperados.

- El TIR del Proyecto es de 89%
- El VAN del Proyecto es de \$ 133.385,40
- El tiempo de recuperación de la inversión es: 2 años.

# Constitución de la Empresa

## 2.- Constitución de la Empresa

### 2.1 Marco legal

MARINTER se constituyó con el objetivo de ofrecer servicios de agenciamiento general para compañías navieras y satisfacer las necesidades de logística y distribución de nuestros clientes en Ecuador.

Marinter tiene como accionistas a: Ronald Alcívar Cabada y María José Aguilera Molina. Todos por sus propios derechos domiciliarios en la ciudad de Guayaquil y de nacionalidad Ecuatoriana; como consta en la escritura de constitución de la compañía.

El plazo por el cual se constituye esta sociedad es de cincuenta años que se contarán a partir de la fecha de inscripción de la escritura en el Registro Mercantil. El capital suscrito será de cinco mil dólares de los Estados Unidos de América, dividido en cinco mil acciones de un dólar cada una de ellas y un capital pagado de dos mil quinientos dólares, de los cuales mil doscientos cincuenta fueron aportados por cada socio respectivamente.

La empresa se rige por disposiciones de la Ley de Compañías, Ley de Régimen Administrativo Portuario Nacional.

Razón Social: MARINTER  
Domicilio Legal: Parroquia Ximena, Ciudadela Coop. Nueve de octubre, Solar 16, Mz. F1, Piso 1, Oficina 1  
RUC: 0924524408001  
Tipo de Sociedad: Sociedad Anónima

Inscripción en la Superintendencia de Compañías:

Situación Legal: Activa  
Teléfono: 2484-529  
Fax: 2641-270  
Página de Internet: <http://www.marinter.com.ec>

## 2.2 Características de Sociedad.

Marinter es una sociedad anónima inscrita de capital abierto.

Características:

- ❖ Está regulada por la Ley de Mercado de Capitales.
- ❖ Existe un documento de constitución y los Estatutos (en un mismo documento.)
- ❖ En la apertura de esta sociedad, se conforma con dos accionistas los cuales tienen participaciones iguales, 50% cada uno.
- ❖ Realizan asambleas ordinarias (1 vez al año) y extraordinaria (cuando sea conveniente).
- ❖ El capital social suscrito y pagado no puede ser inferior a \$4.000,00 UD Dólares., según lo exige el ministerio de transporte marítimo y fluvial, los administradores pueden aumentar el capital social hasta una suma determinada, por la autorización de la asamblea de accionistas.
- ❖ Se requiere de la mayoría de los socios para aumentar el capital social.
- ❖ Este capital se encuentra dividido en acciones comunes nominativas. La cesión de acciones debe hacerse en los libros de la sociedad mediante una declaración firmada por el cedente y el cesionario.
- ❖ Las acciones son libremente negociables.
- ❖ En cuanto a los administradores:
  - Los estatutos establecen que los administradores obligarán y representarán a la empresa ante terceros.
  - Si se exceden en sus funciones, son personalmente responsables. Si en el ejercicio de sus funciones cometen hechos ilícitos, comprometen a la sociedad.
  - Cada seis meses entregan a los comisarios, un resumen del activo y pasivo de la empresa.
- ❖ Las utilidades no pueden ser utilizadas para un fin distinto al objeto de la sociedad.

## 2.3 Propiedad Accionaria.

Esta es una empresa en la cual los dueños son personas que intervinieron y concurrieron a la celebración del contrato y manifestaron expresamente su voluntad de constituir la Sociedad Anónima que se denomina: MARINTER.

Las acciones conferirán a su titular legítimo, la calidad de accionista y la sociedad se obliga para con éste a reconocerle, como mínimo, los derechos fundamentales que de ella se derivan y establece la Ley de Compañías. Cada acción liberada otorga a su titular el derecho a un voto, más; si no estuviere pagada en su totalidad, lo tendrá en proporción a su valor pagado. Se considerará como dueño de las acciones a quien aparezca registrado como tal en el Libro de Acciones y Accionistas. Las acciones serán transferidas mediante nota de cesión la que surtirá efecto contra la compañía y terceros desde la fecha de su inscripción en el Libro de Acciones y Accionistas de la compañía que se efectuará en la forma y bajo los antecedentes previstos en la Ley de Compañías.

**María José Aguilera Molina** ha suscrito **dos mil quinientas** acciones ordinarias y nominativas de un dólar cada una y paga al cincuenta por ciento del valor de cada una de ellas en dinero en efectivo; esto es, la cantidad de MIL DOSCIENTOS CINCUENTA DOLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMERICA; **Ronald Ricky Alcivar Cabada** ha suscrito **dos mil quinientas** acciones ordinarias y nominativas de un dólar cada una y paga al cincuenta por ciento del valor de cada una de ellas en dinero en efectivo; esto es, la cantidad de MIL DOSCIENTOS CINCUENTA DOLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMERICA; Todo conforme consta en el certificado de integración de capital del Banco.

## 2.4 Requerimientos Legales.

A continuación se detalla los Organismos que tendrán a su cargo la planificación, dirección, control y ejecución de las actividades en las cuales se encuentra inmersa nuestra compañía.

**Regulada por:**

- Superintendencia de compañías
- Dirección Nacional de Espacios Acuáticos (DIRNEA).

**Se rige por:**

- Ley general de puertos.

### **Compañías Anónimas**

**Requisitos:**

1. La compañía deberá constituirse con dos o más accionistas. Si intervienen una institución de derecho público o de derecho privado con finalidad social o pública, puede constituirse una compañía de este tipo, con la participación de esa solo entidad. (artículo 147 y 74 numeral 4 de la Reforma a la Ley de Compañías, constante en la Ley de Mercado de Valores).
2. El capital suscrito, de la compañía deberá ser de **OCHOCIENTOS DOLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE NORTE AMERICA**, como mínimo, Resolución 00.0.IJ.003 de 13.03.00, integralmente suscrito, y pagado por (dinero) o con bienes muebles e inmuebles que corresponden a la actividad de la compañía. En esta compañía se puede establecer un Capital Autorizado, el mismo que no sobrepasará del doble del capital suscrito. (artículo 160, 147 y 162 de la Ley de Compañías y Resolución N° 009 de la Superintendencia de Compañías publicada en el Registro oficial N° 278 de septiembre 16 de 1999).
3. Son aplicables a esta compañía, los requisitos contenidos en los numerables 1, 2, 5 y 8 de la compañía de Responsabilidad Limitada. **(1)**

**REQUISITOS PREVIOS PARA LA OBTENCION DE MATRICULA DE AGENCIA  
NAVIERA PARA TRAFICO NACIONAL E INTERNACIONAL (1ra VEZ)**

- a) Escritura de constitución de la compañía, con objeto social según actividad solicitada a desarrollar cuyo capital social suscrito y pagado sea igual o superior a \$4.000,00 UD Dólares. (Art. 1 letra a) Resolución DIGMER No. 243/03).
- b) Certificado de registro de constitución, emitido por la Superintendencia de Compañías. (Art 1 letra b) Resolución DIGMER No. 243/03).
- c) Registro único de contribuyentes, vigente. (Art 1 letra d) Resolución DIGMER No. 243/03).
- d) Nombramiento del representante legal de la compañía, inscrito en el Registro Mercantil, así como los nombramientos notarizados de los representantes de las sucursales en caso de haberlas (Art 1 letra e) Resolución DIGMER No. 243/03).
- e) Garantía bancaria o póliza de seguros (NO ADUANERA), a favor de la dirección general de la Marina Mercante. Valor \$20.000,00 US Dólares (Art 1 letra f) Resolución DIGMER No. 243/03).
- f) Comprobante de pago de los derechos anuales. (Art. 1 letra h) Resolución DIGMER No. 243/03).
- g) Presentar la(s) carta(s) de nominación de la(s) línea(s) naviera(s) que representan en forma regular, certificada(s) en el correspondiente consulado de Ecuador en su país(es) (Art 1 letra i) Resolución DIGMER No. 243/03).
- h) Para la agencias navieras que tienen Matricula de Trafico Nacional e Internacional, registrará la garantía o póliza de seguro mayor valor (artículo 1, letra j) Resolución DIGMER No. 243/03). **(2)**

**Legislación Portuaria Nacional.**

Nuestra empresa está sujeta a las disposiciones que permiten a los organismos y autoridades portuarias la regulación y el control de las actividades en los Puertos con el

objeto de facilitar y dinamizar el Comercio Exterior; lo que permite la planificación, dirección, control y ejecución de las actividades portuarias. Estando regidas por la ley general de puertos.

LEY GENERAL DE PUERTOS.

Decreto Supremo No. 289. RO/ 67 de 15 de Abril de 1976

Art. 1.- Todas las instalaciones portuarias del Ecuador, marítimas y fluviales, **así como las actividades relacionadas con sus operaciones que realicen organismos, entidades y personas naturales o jurídicas** se regirán por las disposiciones contenidas en esta Ley.

# Descripción del Negocio

### **3.- Descripción del Negocio**

#### **3.1 Historia del Negocio.**

María José Aguilera y Ronald Alcivar se conocieron en la Universidad del Pacifico. Ambos tenían un objetivo en común: emprender un negocio en el cual pudieran desarrollarse profesionalmente y poner en práctica los conocimientos aprendidos en la Facultad de Negocios, especialización Negocios Internacionales y Finanzas de dicha Universidad.

Fue en las oficinas de los padres de Ronald Alcivar, quienes tienen una empresa de servicios complementarios portuarios dedicada a ofrecer: Servicios generales a la nave, Provisión de Agua, Provisión de Combustibles, Provisión de Víveres, Lavandería y Atención a Tripulantes. Y una empresa de seguridad dedicada a la supervisión y vigilancia de instalaciones y personas, empresas las cuales su mayor actividad la realizan en el puerto de Guayaquil y Bolívar (Machala), donde surgió la idea de la creación de una agencia naviera con el fin de hacer crecer estas empresas y de emprender un negocio, ya que las actuales empresas tendrían un trabajo fijo en esta agencia naviera, a parte de los servicios que prestan a otras agencias con las cuales trabajan.

Esta idea se sustenta en la necesidad de ofrecer un servicio completo, inexistente debido a que las reglamentaciones y leyes vigentes en el Ecuador no permiten que las agencias navieras brinden todos estos servicios como servicios complementarios, seguridad etc. para lo cual tiene que ser una empresa autorizada por el ministerio de transporte marítimo y fluvial, y que su giro del negocio sea la de prestar dichos servicios.

Por lo cual se pretende brindar un servicio integral desde la representación de los armadores, ventas de espacios navieros, abastecimiento de suministros en general y seguridad de sus motonaves, lo cual se logra ya que al ser las Filiales de la misma agencia naviera las que brindan el servicio se puede tener un mayor control y seguimiento de cada una de las etapas desde que arriba la motonave hasta que zarpa. Brindando una solución integral en servicios portuarios, optimizando el costo y maximizando el valor entregado a nuestros clientes, para así poder posicionarnos en la mente de nuestros consumidores.

## 3.2 Misión, Visión y Objetivos de la empresa.

### 3.2.1 Misión.

Ofrecer una solución global de transporte marítimo y servicios relacionados, orientados a la innovación y el mejoramiento continuo, para de esta forma brindar un servicio confiable, responsable y oportuno, dirigido a satisfacer las expectativas de cada cliente.

### 3.2.2 Visión.

Expandirnos local y mundialmente como una empresa eficiente e innovadora, ofreciendo servicios cada vez más completos y competitivos.

### 3.2.3 Filosofía / Valores estratégicos.

La filosofía de la compañía está dirigida principalmente a alcanzar un nivel superior de calidad de servicio para sus clientes, proveyendo de medidas oportunas y eficientes para asistirlos en el mejoramiento de sus operaciones extranjeras de comercio, ofreciéndoles todas sus instalaciones, tecnología y servicios, y asegurándoles un transporte confiable a sus productos hacia y desde las áreas principales del mundo.

### 3.2.4 Valores Estratégicos:

- **Excelencia operacional:** Ser excelente, ágil y confiable en nuestros procesos para que de esta forma se constituya en un valor estratégico para nuestra institución, a través de: Reingeniería, Perfeccionamiento Empresarial, Mejoramiento Continuo.
- **Capacidad de aprendizaje:** Estar en capacidad de aprender, pasar de la Solución de Problemas al Aprendizaje Organizacional, para que toda la empresa y en especial la Alta Dirección logre cuestionarse y replantear sus supuestos.
- **Compromiso con el cliente:** Tener una posición de compromiso total con el cliente. Nada es más importante y todo puede esperar si se trata de atenderlo, para que este sea el distintivo de cada una de las actividades que nuestra empresa realiza.

- **Ética:** Trabajar con transparencia, sinceridad, compromiso con la palabra empeñada para que nuestros clientes puedan tener la confianza de estar frente a alguien que opera éticamente su empresa.
- **Imagen:** Conseguir ser identificados por nuestros rasgos distintivos y no permanecer en el anonimato conocidos sólo por aquellos con quien se hace negocios a través de publicidad, promociones y relaciones públicas.

### 3.2.5 Objetivos.

#### 3.2.5.1 Objetivo General:

Satisfacer las necesidades de armadores y operadores de naves en los puertos de nuestro país, ofreciendo una solución integral como agencia naviera brindando atención permanente y seguimiento continuo en cada uno de los detalles de las operaciones desde su inicio hasta el final, para la seguridad y tranquilidad de nuestros clientes.

#### 3.2.5.2 Objetivo Específico:

- Expandir nuestras actividades para darle al cliente un servicio completo satisfaciendo sus necesidades y concentrarlo así en varios campos del negocio naviero proyectando hacerlo en un año, diversificando nuestros productos como:
  - Consecución de carga.
  - Recepción y despacho de naves.
  - Manejo y control de contenedores.
  - Comercialización / documentación.
  - Expandirnos a otros mercados como el de carga líquida
- Ampliar nuestras representaciones internacionales siendo más competitivos y de esta manera poder lograrlo en el lapso de dos años.

### **3.3 Estructura de la industria en general y del negocio en particular.**

- Industria guayaquileña de transporte marítimo y fluvial.

Esta industria proporciona al mundo un eficiente y económico sistema de transporte de mercancías. El producto final terminado es el traslado de personas o mercaderías de un lugar a otro. Como cualquier otra industria requiere de equipos y mano de obra, necesita de recursos financieros y debe ser manejada por organizaciones eficientes y desde una óptica general tiene los mismos objetivos de cualquier otra industria : lograr los mejores resultados y mantener los costos más bajos.

Producto de la contenerización, la globalización y la apertura de las economías mundiales junto con la desregulación del transporte marítimo ha originado que se incrementen notablemente los volúmenes de intercambio entre los países. A su vez, el transporte marítimo introduciendo cambios en estandarización de buques y unificación en la forma de manipuleo de mercaderías, aprovechando las economías de escala permitiendo mantener el transporte marítimo en un nivel competitivo de costos.

El desarrollo del transporte marítimo ha traído como consecuencia el establecimiento de nuevas rutas orientadas al lugar donde se encuentran los productos. También tiene una influencia notable en la economía mundial creando nuevas zonas económicas al organizar sus rutas específicas de tráfico tendiendo a una fuerte concentración geográfica, con puertos estratégicamente escogidos para ser utilizados como concentradores de carga, creando una competencia entre países con puertos vecinos y próximos. Lo anterior ha incidido en una reorientación de estrategias de empresas y políticas económicas de los gobiernos.

#### **3.3.1 Integrantes del Transporte Marítimo.**

El mercado está conformado por Armadores, Exportadores, Importadores, y otros Agentes Intermediarios de cualquier parte del mundo. Dentro de ese grupo se encuentran compañías

que se especializan en determinadas áreas: transportación de contenedores, traslado de carga bananera y otras mercancías generales, entre los integrantes podemos nombrar:

- **Astilleros.** Lugar donde se construyen y reparan buques.
- **Los Armadores** (owners, ship owners) son los propietarios de los buques. Los buques pueden ser operados directamente por los Armadores o por líneas navieras, por ejemplo (steamship o shipping co) cubriendo un servicio con determinados buques del Armador.
- **Las Líneas Navieras** están realizando la explotación comercial del buque, propio o alquilado. Son los transportistas.
- **Embarcadores. (shippers):** El Embarcador es la entidad que inicia un embarque emitiendo instrucciones de embarque a un Despachador de Carga o directamente a una compañía transportadora. El nombre del Embarcador aparece en el conocimiento de embarque marítimo.
- **Agencia naviera:** Representantes Legales en el país de Empresas Navieras ante la Dirección de Aduanas, la Administración Portuaria y los consignatarios de las mercancías en lo relacionado a documentación y logística.
- **Consignatarios. (consignees):** Persona natural o jurídica a cuyo nombre viene manifestada la mercancía y que aparece con esa denominación (destinatario) en el conocimiento de embarque, en calidad de dueño o como representante.
- **Entidades portuarias.** Entidad autorizada por el Estado, por comisión o por concesión, para administrar las instalaciones portuarias.
- **Consolidadores de carga:** Es el agente de carga internacional que recibe mercancías en forma agrupada, bajo su nombre y responsabilidad destinada a uno o más consignatarios finales.
- **Prestadores de servicios logísticos.** Empresas dedicadas a la manipulación de todo tipo de mercancías. (14)
- **Agentes de aduana.** Persona autorizada por la aduana o habilitada ante ésta por la autoridad competente, para despachar mercaderías por cuenta ajena. También llamado Agente Aduanal o Aduanero, Despachante de Aduana, Corredor Aduanero.

### 3.3.2 Características de la Industria Naviera.

Las principales características de esta industria las podemos resumir así:

- **Industria auténticamente global:** es facilitadora del comercio internacional y por tanto está afectada y afectando a la actividad económica mundial.
- **Industria inelástica.** Poco flexible. Lenta capacidad de reacción frente a cambios en la demanda.
- **Afectada por producciones cíclicas.** Un ejemplo de esto es el transporte de banano, que conocemos tiene sus ciclos de producción.
- **Sujeta a voluntad de países con riesgo soberano.** Las rutas comerciales atraviesan diversos países y están sujetas a decisiones políticas que los países decidieran tomar para garantizar su protección.
- **Afectada por la tecnología y control del medio ambiente.**
- **Fuertemente guiada por la ley de oferta y demanda.** Especialmente en el transporte de productos tales como: petróleo, gas, productos químicos, productos alimenticios donde el precio se ajusta y trabaja en un mercado de commodities sometido por la oferta y demanda. También está afectado por el cambio que pudiera presentarse en los centros de abastecimiento o consumo.
- **Se desarrolla en un ambiente volátil.** Cambios de fletes y arriendos. Cambios en nivel de precios del petróleo. Congestionamiento en puertos.
- **Con alto soporte en IT tecnología** no solo en los buques sino en el manejo carga y comunicaciones.
- **Industria especializada.** (tanqueros, portacontenedores, etc.)
- **Complejidad legal.** Intervenientes con jurisdicciones legales diferentes.
- **Industria altamente competitiva:** mismos armadores mismo territorio mismos productos. (3)

**La industria en su totalidad también ocupa mucha gente** debido a:

- Construcción y reparación de buques y demás equipos ( contenedores, chasis)
- Abastecimiento de los buques

- Administración de naves
- Tripulación de las flotas navieras
- Personal atendiendo las naves en puertos.
- Provisión de servicios y seguros.
- Demanda de combustible. (3)

## **Descripción del Producto.**

Para poder conseguir el éxito deseado, la empresa buscara tener una estrategia diferente a la competencia se busca diferenciarse dando un servicio personalizado, para así llegar a grandes y pequeñas empresas tratando a cada uno de los clientes de forma especial y cumplir con todas sus expectativas.

Marinter es una empresa orientada a ofrecer a las naves, armadores, charteadores, exportadores, importadores y clientes en general, un servicio global de transporte Marítimo tanto para importación como para exportación, contando con los siguientes servicios:

### **Servicios de Agenciamiento Naviero:**

- Representación de naves ante la autoridad portuaria y aduanera en operaciones de embarque, descarga y trasbordos (Solicitud de entrada de buques, reservación de muelle, zarpe, etc.)
- Recepción y despacho de naves.
- Procesos y control documentario. (Conocimiento de embarque, lista de tripulantes.)
- Servicios de soporte al capitán (abastecimiento de víveres en general, cuando quiere trasladarse a algún lugar o algún objeto o cosa que este requiera)
- Coordinación operativa a todo nivel. (Desde el arribo de las motonaves, maniobras de descarga y carga y su posterior zarpe)
- Servicios de documentación.(emisión de B/L)

### **Servicios secundarios:**

- Ventas de espacios navieros. (en las líneas navieras que representamos)
- Ship brokerage. (Cotización de fletes de carga suelta, contenerizada, etc. Que sean transportadas a otros destinos y en otras líneas navieras que no estén agenciadas por nosotros)

## **3.5 Análisis FODA.**

### **Fortalezas**

- ❖ Contamos con personal de una amplia trayectoria en el medio.
- ❖ Servicios personalizados.
- ❖ Agilidad en el servicio.
- ❖ Optimización de los costos (lo que nos permite ofrecer precios competitivos)
- ❖ Buen ambiente de trabajo.
- ❖ Mejoramiento continuo.

*(1) Nota: Entiéndase por servicios secundarios a los servicios adicionales que como agencia naviera se pueden ofrecer, que no forman parte de los servicios comunes que estas brindan.*

### **Oportunidades**

- ❖ Expansión sobre todo a nivel nacional.
- ❖ Conseguir nuevas representaciones (Armadores y Charteadores)
- ❖ Crecimiento del mercado local

- ❖ Desarrollo de nuevas infraestructuras portuarias:
  - Puerto de Guayaquil (Terminal multipropósito y terminal turístico).
  - Puerto aguas profundas en Posorja.
  - Proyecto Manta – Manaos.
- ❖ Desarrollo de nuevos servicios (servicio global integrado que abarque todas las necesidades de nuestros clientes)
- ❖ Buenas alianzas a nivel internacional.

### **Debilidades**

- ❖ Somos nuevos en el Mercado. (en el mercado existen competidores de muchos años y trayectoria)
- ❖ Vulnerabilidad ante un decrecimiento del mercado en general.

### **Amenazas**

- ❖ Fuerte competencia en el mercado.
- ❖ Inseguridad política.
- ❖ La inestabilidad económica del país.
- ❖ Recesión económica a nivel mundial.

## **3.6 Cinco fuerzas de Porter.**

El negocio de las agencias navieras se caracteriza por una competencia muy intensa, por lo cual si la agencia entrante no es lo suficientemente capaz estar al nivel de las demás agencias, es mejor que busque otra localidad para ejercer su trabajo, donde exista menos competencia, lo que haría más fácil la entrada al mercado.

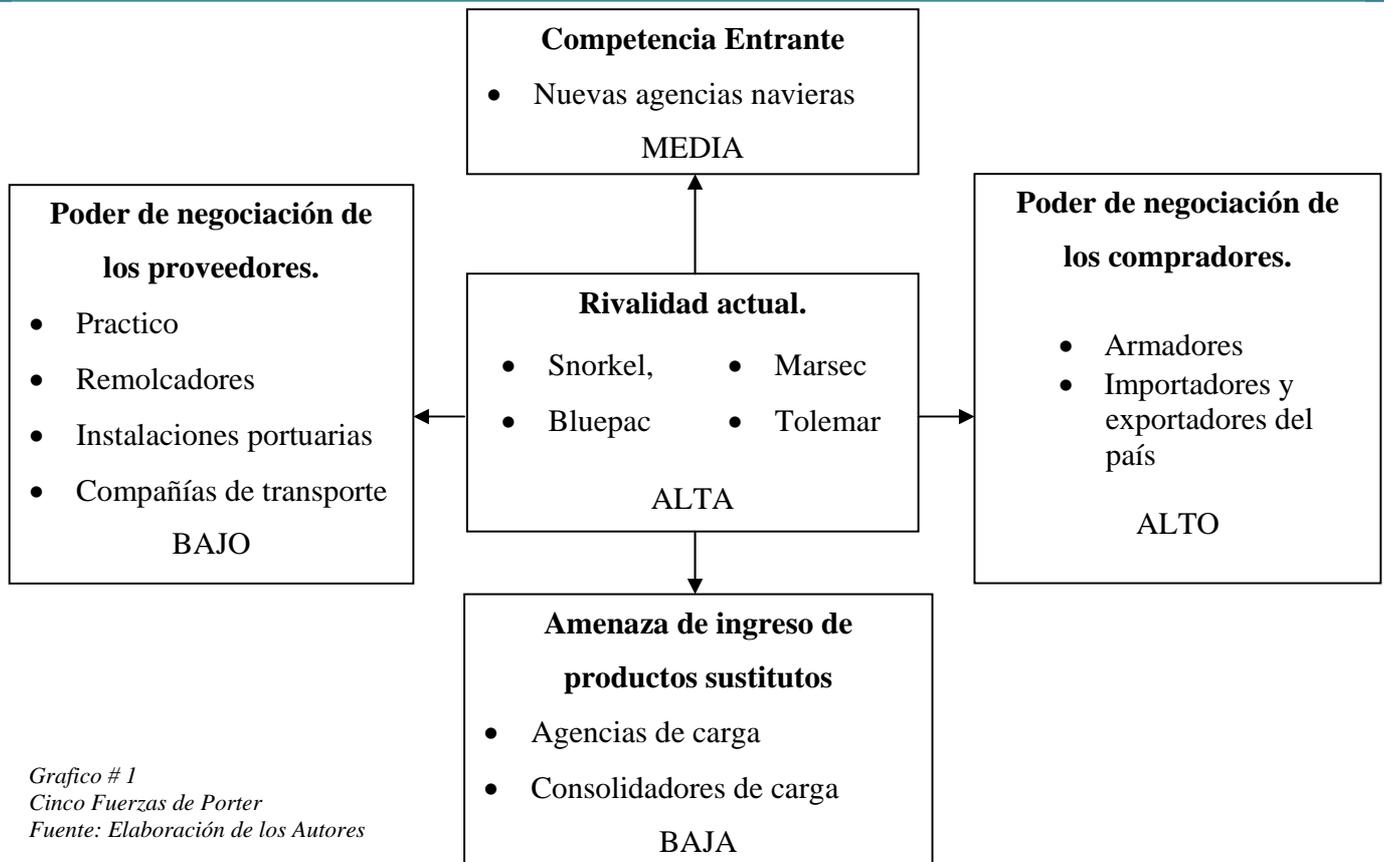


Grafico # 1  
Cinco Fuerzas de Porter  
Fuente: Elaboración de los Autores

### Rivalidad actual.

ALTA. Debido al tipo de mercado y la competencia, las empresas ya existentes compiten incesantemente por copar las necesidades tanto de los exportadores como de los importadores, por lo que nuestra agencia debería expandirse a un mercado que no esté copado, es decir un mercado pequeño, para así ir mejorando poco a poco en el sector, de esta manera luego podríamos pensar en ubicarnos en un mercado más fuerte.

Competencia no regulares:

- *La estructura de la competencia*, será difícil posicionarse como la principal agencia en el mercado, pero para eso se trabajará.
- *La estructura de costos de la industria*, se estudiarán los costos fijos, ya que si estos son altos, tendremos problemas. Por lo tanto hay que trabajar por lograr reducir los costos.

- *Grado de diferenciación del producto*, especializarnos en nuestro trabajo para hacerlo bien, y dar el mejor servicio.
- *Costo de sustituir clientes*, debemos fijar nuestros precios de forma que sean competitivos en el medio que nos desenvolvamos.
- *Objetivos estratégicos*, debemos tratar de afianzarnos lo más rápido posible en el mercado, utilizando las estrategias adecuadas.
- *Barreras de salida*, trabajaremos para el bienestar de la empresa, y lograremos afianzarnos de manera tal que no tengamos problemas de esta índole.

### **Competencia entrante.**

MEDIA. Debido al atractivo del mercado por el desarrollo de nuevas instalaciones portuarias en Guayaquil, Manta y Posorja, pero también están presente las barreras de entrada provocadas por la rivalidad de las empresas existentes que no permitirían la entrada a nuevos competidores, además las relaciones y el reconocimiento que es lo que marca la diferencia para poder entrar en este mercado.

### **Barreras de entrada.**

Las barreras de entrada que afectarían a la naviera podrían ser las siguientes:

- **Globalización.-** es el obstáculo más grande ya que no podríamos competir con transnacionales, por lo que tendríamos que buscar mercados pequeños.
- i) **Obtención de la matrícula.-** Para poder operar como agencia naviera es necesario tener una matrícula otorgada por el Ministerio de Transporte Marítimo y Fluvial, para lo cual se debe de cumplir con los requisitos detallados en la página 8, la consideramos como una barrera de entrada debido a la dificultad que existe para obtener la carta de nominación de una línea naviera para representarla, certificada en el correspondiente consulado de Ecuador en su país(es) (Art 1 letra i) Resolución DIGMER No. 243/03).
- **Dumping.-** Todas las agencias navieras trabajan bajo precios establecidos, la diferencia existe en los costos operativos.
- **Propiedad intelectual.-** no existen patentes en este mercado.

- **Economías de escala.-** los precios son fijos, por lo que ninguna agencia podría trabajar por costos más bajos.
- **Lealtad de los consumidores.-** tendríamos que trabajar en esto, ya que será difícil atraer clientes que usualmente buscan los servicios de las navieras ya posicionadas, por ende debemos ganarnos a los usuarios y demostrarles la seriedad y eficacia con la que trabajamos.
- **Publicidad.-** habría que invertir en publicidad y no dejarnos “achicar” por las firmas ya establecidas en el mercado donde nosotros buscamos expandirnos.
- **Costes irrecuperables.-** estudiaremos bien si nos conviene o no expandirnos para evitar perder la inversión.
- **Dificultad de acceso a canales de distribución.-** Los servicios brindados para la distribución, por parte de las diversas compañías del lugar donde se ubicaría la compañía, no serían problema ya que los encargados de este servicio son agentes libres por lo tanto nos brindarían servicio de necesitarlo. (14)

### **Poder de negociación de los proveedores**

BAJO. Ya que en el mercado existen gran variedad de proveedores para nuestra empresa, por lo cual primero se procederá a estudiar como están estructurados en la localidad donde pensamos establecernos, ver cuáles son los más convenientes para la compañía buscando mantener siempre buenas relaciones, con la finalidad de crear un ambiente de confianza mutua.

- *Concentración de proveedores*, hay que estudiar el mercado, saber que proveedores y otras agencias hay.
- *Poder de la marca*, debemos conseguir estar con los mejores proveedores del mercado, para así demostrar que nuestro trabajo es serio.
- *Rentabilidad de los proveedores*, dependiendo del mercado, los proveedores pueden reaccionar de diversas formas, pero un aumento de los costos por parte de éstos, haría que nuestros costos también aumenten.
- *Los proveedores amenazan con integrarse hacia delante en la industria*, si es el caso de que uno o varios de nuestros proveedores quiera afianzarse como naviera

provocaría varios problemas, como aumento de competencia, pérdida de un proveedor, entre otros.

- *Los compradores no amenazan con integrarse como proveedores.*
- *Nivel actual de calidad y servicio*, hay que tener la seguridad de que los-proveedores cuenten con altos niveles de calidad y servicio.
- *Costos de sustituir clientes*, debido al negocio, los proveedores podrían encontrar nuevos clientes rápido, por lo tanto se buscará mantener las relaciones.

### **Poder de negociación de los compradores.**

ALTA. Por lo que hay una gran variedad de agencias navieras competidoras y por el comportamiento asiduo de los clientes hacia otras compañías de renombre, aunque siempre tratamos, gracias a nuestros servicios y tarifas, estar en la vanguardia del mercado naviero.

- *Concentración de compradores*, las características del mercado nos dirán como este aspecto nos puede afectar.
- *Diferenciación*, se debe estimular al comprador a escoger el servicio de esta empresa.
- *Rentabilidad de los compradores*, la exigencia a la que los compradores están sometidos nos daría a entender que éstos son rentables.
- *Nivel actual de calidad y servicio*, debemos igualar y superar los niveles de calidad existentes en el mercado, esto como base para alcanzar la ventaja con la competencia.
- *Costos de sustituir clientes*, demostrando la seriedad y eficacia de nuestro trabajo, podremos predecir que los compradores elijan trabajar con nuestra compañía.

### **Amenaza de ingreso de productos sustitutos.**

BAJA. Dado que los sustitutos para el mercado de transporte de mercaderías, la mejor vía es la marítima, por su costo y cantidad de volumen transportable.

- *Calidad*, debemos ganar posición con la calidad de nuestros servicios.
- *Buena voluntad de los compradores de sustituir*, ganarnos al comprador aplicando estrategias que así lo hagan.

- *El precio y desempeño relativo de los sustitutos*, demostrar con el tiempo la calidad de los servicios brindados por nosotros.
- *Los costos de cambiar al uso de sustitutos*, será difícil ganarnos a los clientes de la competencia, pero si la compañía muestra firmeza y buen trabajo, indudablemente captaremos a los clientes necesarios.

# Equipo Gerencial

## 4.- Equipo Gerencial

### 4.1 Estructura organizacional

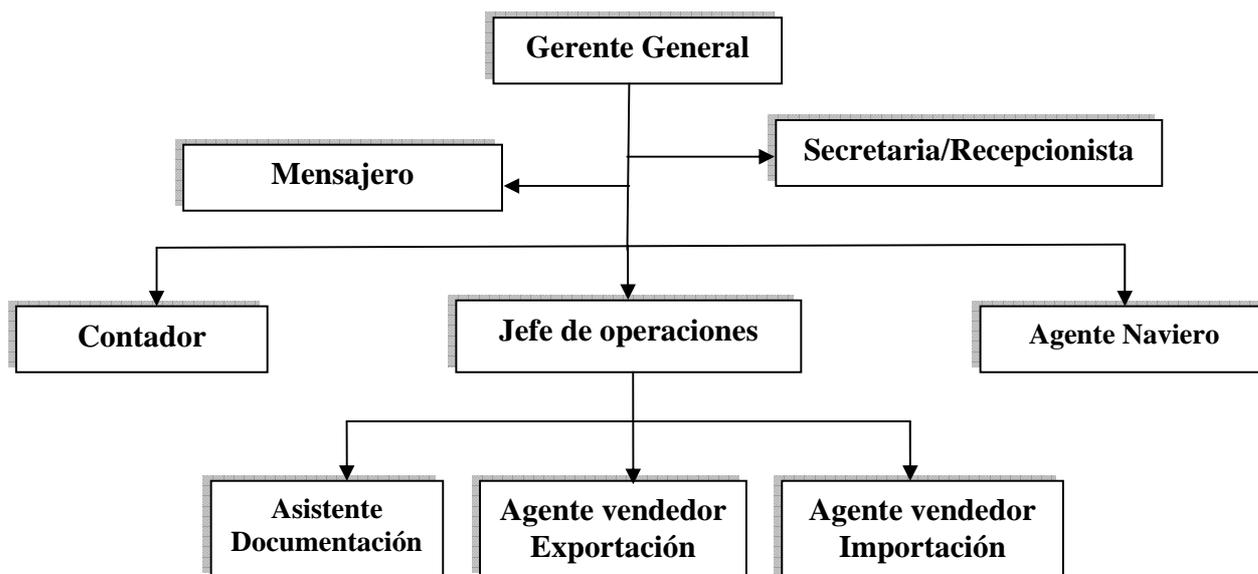


Grafico # 2  
Estructura Organizacional  
Fuente: Elaboración de los Autores

### 4.2 Funciones.

Cargo: **Gerente General**

- Toma de todas las decisiones de Marinter
- Realizar evaluación periódicos acerca del cumplimiento y desarrollar metas a corto y largo plazo para cada departamento.
- Poner atención a las operaciones diarias, haciendo recomendaciones y creando cursos de acción para hacer mejoras, si es necesario.
- Explicar las políticas y procedimientos de la empresa a todos los empleados y hacer seguimientos para asegurar que estos temas han sido comprendidos y puestos en práctica.
- Coordinar con la oficina administrativa para asegurara que los registros y sus análisis se están llevando correctamente.

Cargo: **Secretaria – Recepcionista.**

- Saludar amablemente a los clientes en la sala de ventas y asistirlos proporcionándoles la información que ellos necesiten o remitirlos al personal indicado.
- Recibir todo tipo de notificaciones.
- Redactar, someter a la firma del gerente y enviar la correspondencia que se origine.
- Custodiar y ordenar los archivos, sellos y demás documentos
- Coordinar citas con clientes o proveedores

Cargo: **Contador**

- Elaborar los Estados Financieros mensuales e informes relacionados tomando en cuenta el marco normativo legal y tributario de la organización
- Formular y evaluar los presupuestos de la empresas
- Elaborar informes gerenciales, planificación, análisis y aplicación de la normativa pertinente en un marco ético moral
- Pago de Sueldos y Salarios

Cargo: **Jefe de operaciones**

- Verificar que los documentos de importación y exportación o de cualquier régimen estén llenos correctamente para continuar con el resto de los procedimientos.
- Coordinar los embarques o desembarques de la mercadería
- Mantener continua comunicación con los clientes para informarles sobre su carga
- Resolver cualquier inconveniente presentando en la aduana o en el puerto

Cargos: **Agente Naviero.**

- Planificación de muelle
- Coordinar con autoridades para el atraque de los buques
- Recepción de buques
- Reportar sobre la operaciones del buque

Cargos: **Asistente de Documentación**

- Registro de buques
- Elaboración de documentación para el atraque y zarpe del buque
- Envío de información a clientes y demás partes interesadas

Cargo: **Agentes vendedores**

- Enviar proformas del servicio
- Visitar a nuestros clientes potenciales
- Informar sobre los beneficios de nuestros servicios.
- concretar la mayor cantidad de ventas que le sea posible.

### **4.2.1 Reclutamiento.**

El reclutamiento del personal se hará a través de los siguientes medios:

- Diarios (el Universo y Expreso). Porque son fuentes serias y de bajo costo, aparte de que es uno de los medios más usados por la gente que busca empleo.
- Páginas webs de contratación de personal (porfinempleo.com, multitrabajos.com, etc.). Porque no tienen costo y se puede encontrar información relevante de los postulantes de una forma fácil y rápida.

## **4.2.2 Selección.**

El proceso de selección de personal será realizado por el Jefe de Operaciones el cual se encargara de la verificación de datos de la solicitud de empleo y aplicación de pruebas, se proceder a seleccionar a los candidatos idóneos, que luego pasaran a una entrevista con el Gerente General quien aprueba o no la contratación del postulante. A continuación se detalla el proceso en el siguiente esquema:

1. Entrevista inicial
2. Verificación de datos de la solicitud de empleo
3. Aplicación de pruebas
4. Proceso de comparación entre: exigencias del cargo y características del candidato
5. Entrevista final
6. Selección final del candidato idóneo

## **4.2.3 Contratación.**

- Primero se contratara al personal por un periodo de prueba el cual dura tres meses, luego de transcurrido ese tiempo se analiza si el personal ha rendido lo esperado.
- Luego de haber aprobado el proceso de prueba se procederá a firmar un contrato por un año en el cual la empresa se compromete a retribuirle un sueldo que va de acuerdo al cargo o puesto de trabajo, más los beneficios de ley y los adicionales que la empresa considere pertinente.

## **4.2.4 Inducción.**

- Información de la organización (Misión, Visión y Valores)
- Historia de la compañía, Estructura de la compañía y Líneas de servicios.
- Descripción del proceso de producción y Políticas de evaluación.
- Políticas sobre compensación y beneficios dados por la empresa.

## Proceso del servicio.

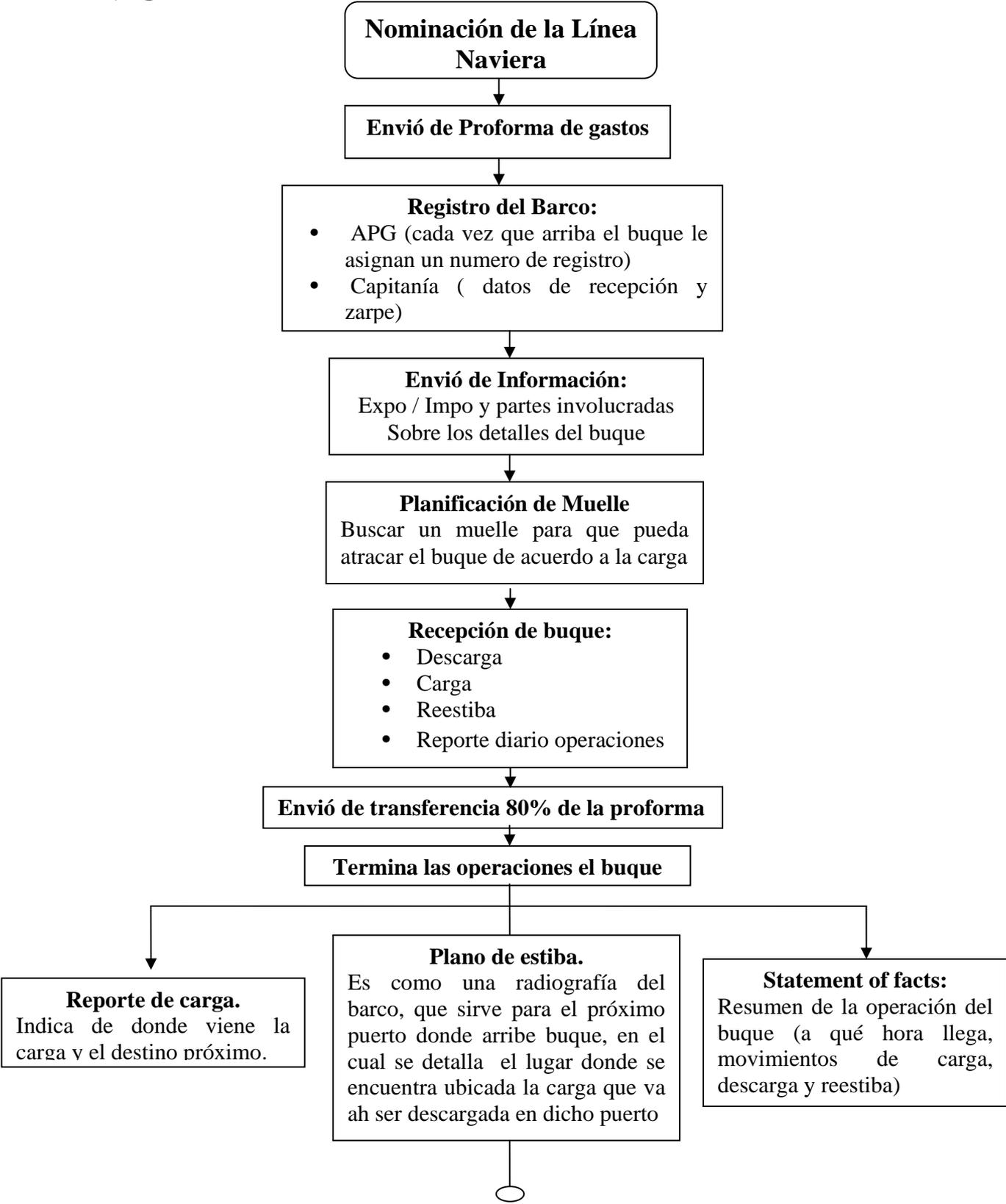
1. Nuestro proceso de servicio empieza con la nominación de la línea naviera, mediante el cual MARINTER es nombrada como representante de dicha línea en el país, en la cual se determinan las actuaciones específicas para las cuales estamos autorizados.
2. Luego de que se obtiene la nominación de la línea naviera antes de que se reciba el buque de dicha línea que va a ser agenciado por nuestra empresa se envía una proforma tentativa de los costos de acuerdo a las operaciones que vaya a realizar dicha motonave.
3. Una vez que se sabe la fecha estimada del arribo del buque al puerto, se procede a registrarlo en la APG (Autoridad Portuaria de Guayaquil) en donde le asignan un número de registro y en la Capitanía de dicho puerto en donde se debe de entregar los datos de recepción y zarpe.
4. Luego de que el buque ha sido registrado se procede al envío de información a importadores, exportadores y demás partes interesadas sobre los detalles del buque.
5. El siguiente paso es la planificación de muelle en donde se busca muelle para que pueda atracar el buque de acuerdo a la carga.
6. Una vez confirmado el muelle está todo listo para la recepción del buque, al momento de llegada de este se debe de coordinar con las autoridades para que den la libre practica (es decir que den al autorización para que el buque pueda empezar sus operaciones), con lo cual se procede a las actividades de carga, descarga y reestiba, manteniendo un reporte diario de las operaciones.
7. Luego se recibe por medio de una transferencia a la cuenta de la compañía el 80% del monto de la proforma enviada en el segundo paso, para cubrir con los costos de

las operaciones de la motonave por el uso de las instalaciones portuarias y demás proveedores.

8. Una vez que termina las operaciones el buque se procede al envío de la información necesaria para que este pueda zarpar como: reporte de carga, plano de estiba y statement of facts. (datos que son explicados en el flujograma).
9. Luego del zarpe del buque se procede a la emisión de B/Ls y Visto Buenos.
10. El siguiente paso es recolectar las facturas de los proveedores para luego poder enviar una proforma final a la línea con el total de gastos.
11. Una vez que ha sido enviada la proforma final y que la agencia naviera acepte se procede a la liquidación de dichos gastos.
12. Por último una semana después del zarpe del buque se recibe la transferencia del 20% restante de la liquidación de gastos.

*<sup>2</sup>Nota: significado de las palabras técnicas del proceso de servicio se encuentran en el glosario.*

**Flujograma.**



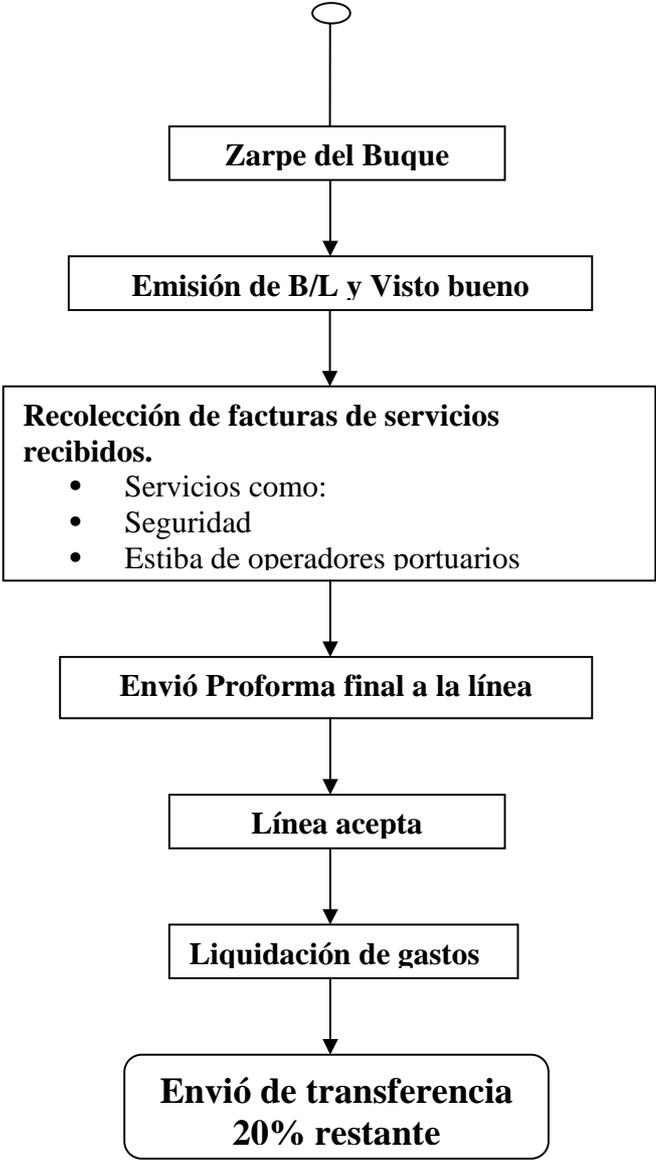


Grafico # 3  
Flujograma  
Fuente: Elaboración de los Autores

#### **4.4 Experiencia previa de los miembros del equipo gerencial**

Contamos con gente capaz y eficiente con muchos conocimientos y amplia experiencia inmersos en las actividades de comercio exterior. Además De caracterizarnos por tener un personal responsable y comprometidos por la cual podemos ver su fidelidad hacia la empresa siéndose parte de ella y esforzándose para que esta sea cada vez más competitiva.

Logrando la fidelidad de nuestros empleados con un trato justo, capacitación constante y sobretodo inculcando la misión y visión de nuestra empresa para que no se sientan y un trabajador más sino alguien necesario e importante para el crecimiento de MARINTER.

#### **4.5 Cultura empresarial**

Se basa en la aplicación de los valores entre los miembros de la organización y de aquí transmitirla hacia sus clientes, teniendo presente que estos son la razón de ser de la empresa. Por lo tanto todos los que conformamos Marinter debemos tener claro en nuestra mente a donde queremos llegar siendo un equipo y ofreciendo siempre el mejor servicio.

Fomentando la cooperación, el dialogo, la transparencia y el esfuerzo, ha hecho posible el nacimiento de este proyecto, basado en los siguientes principios:

- Alto sentido de responsabilidad y dedicación al trabajo como garantía de servicio.
- Uso de la empatía con nuestros clientes.
- Carácter de cooperación y trabajo en equipo.
- Alto sentido de lealtad.
- Respeto mutuo.
- Vocación de Servicio
- Apego a valores de Moralidad.

# Análisis de Mercado

## 5.- Análisis del Mercado

### 5.1 Estudio Específico del mercado.

El Ecuador se encuentra atendido por un número importante de servicios regulares y de líneas que lo conectan con los cinco continentes (alrededor de 46 agencias de tráfico internacional y 62 líneas navieras operan en el país), como también con servicios especializados para las cargas a granel líquidas y secas. En el caso de los tráficos de línea, participan las principales navieras extranjeras y nacionales con salidas regulares a los principales destinos de comercio exterior.

Balanza Comercial

Período	EXPORTACIONES FOB (2)			IMPORTACIONES FOB			BALANZA COMERCIAL			TASAS DE CRECIMIENTO (n/n-1)		INDICE DE COBERTURA	INDICE DE TERMINOS DE INTERCAMBIO (4)
	Total	Petroleras	No petroleras	Total	Petroleras	No petroleras (3)	Total	Petrolera	No petrolera	Exportaciones	Importaciones		
	a=b+c	b	c	d=e+f	e	f	g=a-d	h=b-e	i=c-f				
2002	5.036,12	2.054,99	2.981,13	6.005,59	232,41	5.773,18	-969,47	1.822,58	-2.792,05	7,65	20,58	83,86	100,44
2003	6.222,69	2.606,82	3.615,87	6.254,24	732,79	5.521,45	-31,55	1.874,03	-1.905,57	23,56	4,14	99,50	105,75
2004	7.752,89	4.233,99	3.518,90	7.575,17	995,06	6.580,10	177,72	3.238,93	-3.061,20	24,59	21,12	102,35	106,81
2005	10.100,03	5.869,85	4.230,18	9.568,36	1.714,97	7.853,39	531,67	4.154,88	-3.623,21	30,27	26,31	105,56	122,85
2006	12.728,24	7.544,51	5.183,73	11.279,46	2.380,87	8.898,58	1.448,79	5.163,64	-3.714,85	26,02	17,88	112,84	141,09
2007	14.321,32	8.328,57	5.992,75	12.907,11	2.578,32	10.328,79	1.414,20	5.750,24	-4.336,04	12,52	14,43	110,96	157,04
2008	18.510,60	11.672,84	6.837,76	17.600,30	3.217,46	14.382,84	910,30	8.455,38	-7.545,08	29,25	36,36	105,17	166,68

Tabla # 1

Balanza Comercial

Fuente: Banco Central del Ecuador

Las exportaciones tienen un crecimiento sostenido desde el año 2002 al 2008 notándose los incrementos más altos desde el 2005, siendo las exportaciones del petróleo más altas todos los años con excepción del 2002 y 2003, las importaciones también crecen casi en un porcentaje, pero del 2007 al 2008 el incremento es mucho más alto este porcentaje es del 36% en este caso por en contrario de las exportación lo que refiere al petróleo es menor que las importaciones de productos en general, Con es algo normal en la Balanza Comercial de Ecuador en negativa en todos los años. (12)

**Resumen Estadístico (Estadísticas Enero-Diciembre/2008)**

Mes	Buques Arribados				Horas Muelles APG	Ton. Carga Movilizada	Num. Cont. Moviliz.		Promedios		
	Muelles APG	Privados	Fondeaderos	Cabotaje			20'	40'	Prom. Hor/Buq	Prom. Ton/Buq	Prom. Cont/Buq
Enero	124	62	5	0	5,883.53	667,991.54	9,954	19,535	47.27	5,387.03	373
Febrero	109	55	3	0	5,484.56	540,387.11	9,022	17,415	50.19	4,957.68	352
Marzo	110	61	7	0	5,095.00	605,572.34	9,479	18,663	46.19	5,505.20	386
Abril	108	60	4	2	4,862.53	608,297.26	9,216	18,506	45.02	5,632.38	365
Mayo	108	60	8	26	4,782.56	594,427.16	7,909	16,991	44.17	5,503.96	346
Junio	101	61	7	65	4,563.57	567,159.19	9,460	19,403	45.11	5,615.44	407
Julio	96	80	6	55	4,416.37	575,611.14	11,063	19,003	46	5,995.95	436
Agosto	98	74	9	61	4,892.51	623,230.95	10,049	18,310	49.56	6,359.50	423
Septiembre	96	65	5	61	4,590.22	604,855.68	10,081	18,514	47.49	6,300.58	427
Octubre	107	71	5	62	4,548.29	651,928.17	9,740	18,205	42.31	6,092.79	437
Noviembre	109	62	5	74	4,111.22	631,244.05	10,197	21,059	37.43	5,791.23	440
Diciembre	111	69	7	63	5,212.30	592,868.41	10,447	19,185	46.58	5,341.16	406
<b>TOTALES</b>	<b>1,277</b>	<b>780</b>	<b>71</b>	<b>469</b>	<b>58,445.46</b>	<b>7,263,573.00</b>	<b>116,617</b>	<b>224,789</b>	<b>45.46</b>	<b>5,688.00</b>	<b>398</b>

\* Prom. Cont/Buque = (cont. 20' + Cont. 40') / (# de Buques de Carga Mixta + # de Buques de Carga Contenerizada)

Tabla #2  
Resumen Estadísticas  
Fuente: Autoridad Portuaria de Guayaquil

(9)

- Analizando el número de buques arribados al año vemos que ha habido un incremento del 22% en lo que respecta al periodo 2007-2008, esto debido al incremento significativo que tuvo en los meses de agosto 47%, julio 49% y octubre del 52%.
- En lo que respecta a horas muelles se puede observar un ligero incremento del 2% en lo que respecta al periodo 2007-2008, esto debido a que se ha mantenido estable a excepción de los meses de febrero que tuvo una variación del 22% y agosto del 12%.
- El total de carga movilizada ha tenido un incremento del 2% en el periodo 2007 - 2008
- Con respecto al número de contenedores movilizados vemos que ha tenido una disminución del 2% en los contenedores de 20' y una reducción del 6% en los contenedores de 40'.
- Como podemos observar el promedio de horas por buque es de 43,92 con un incremento del 8% con respecto al periodo 2007 - 2008
- El promedio toneladas por buque es en promedio de 5518,37 con un incremento del 7% en relación al 2007-2008

- El promedio de contenedores por buque es de 398,38 con incremento del 1% con respecto del 2007 - 2008.

**Número de Buques Según Tipo de Carga**  
(Enero-Diciembre/2008)

<b>Tipo de Carga</b>	<b>Num. Buques</b>
1 CARGA GENERAL	334
2 CARGA GRANELES SOLIDOS	45
3 CARGA GRANELES LIQUIDOS	11
4 CARGA CONTENERIZADA	280
5 CARGA MIXTA	557
6 PASAJEROS (TURISMO)	14
7 CONTENERIZADA VACIA	20
8 INVESTIGACION CIENTIFICA	1
9 VISITA OFICIAL	2
A NO TRAJO CARGA	13
<b>TOTAL</b>	<b>1,277</b>

Tabla # 3  
Numero de Buques según tipo de Carga.  
Fuente: Autoridad Portuaria de Guayaquil

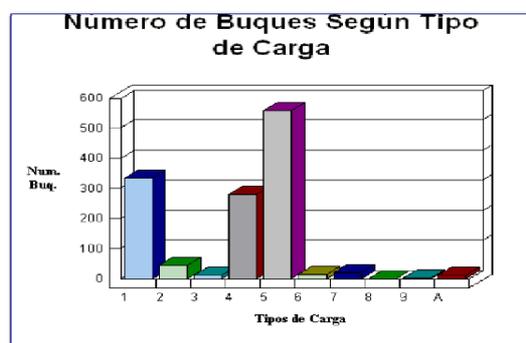


Grafico # 4  
Numero de Buques  
Fuente: Autoridad Portuaria de Guayaquil

En lo que respecta al número de buque según el tipo de carga arribados al puerto de Guayaquil vemos que el mayor porcentaje es de carga mixta con el 43,62% del total de buques arribados el año anterior seguido por los buques de carga general con el 26,16%, carga de gráneles contenerizada con el 21,93% del total de buques arribados a Guayaquil.

(9)

**Tonelaje de Acuerdo al País de Origen/Destino (Enero-Diciembre/2008)**

<b>Países</b>	<b>Ton. Import</b>	<b>Ton. Export</b>
1 UNITED STATES	869,988.60	595,491.71
2 RUSSIAN FEDERATION	112,926.82	756,103.74
3 CHILE	285,303.45	397,147.76
4 ITALY	15,750.21	515,411.30
5 CHINA	474,271.49	18,114.90
6 ARGENTINA	322,253.62	20,712.83
7 BRAZIL	284,514.93	14,329.36
8 BELGIUM	70,425.84	173,121.99
9 GERMANY	18,955.26	205,852.73
10 PERU	163,897.12	32,277.22
11 VENEZUELA	105,211.16	89,309.87
12 COLOMBIA	146,978.26	45,270.29
13 CANADA	173,291.35	5,299.62
14 NETHERLANDS	41,073.10	84,579.90
15 KOREA REPUBLIC OF	109,608.46	14,901.62
Otros	567,971.40	533,227.09
<b>TOTAL</b>	<b>3,762,421.07</b>	<b>3,501,151.93</b>

Tabla # 4  
Tonelaje de Acuerdo al País de Origen /Destino  
Fuente: Autoridad Portuaria de Guayaquil

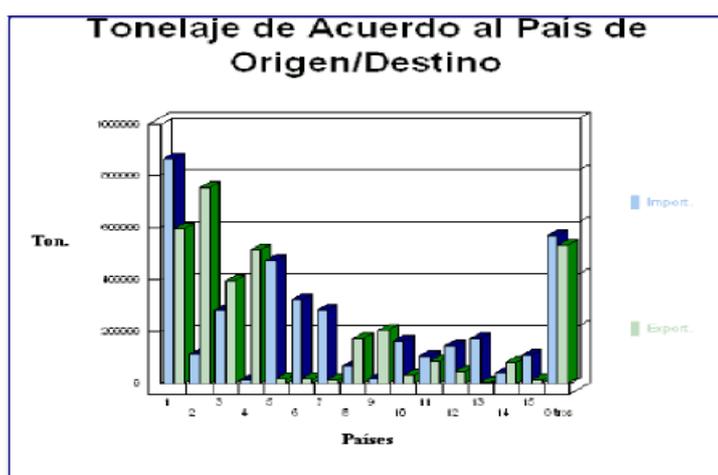


Grafico # 5  
Tonelaje de Acuerdo al País de Origen/Destino  
Fuente: Autoridad Portuaria de Guayaquil

Como podemos ver en la grafica anterior según datos de la autoridad portuaria de Guayaquil en lo que respecta a importaciones, el país de donde mayor carga importada se registra es Estados Unidos con el 23, 12% del total de las importaciones. En segundo lugar tenemos a china que hasta el año pasado se importo el 12,61% del total de importaciones, seguido por argentina con el 8,57% del total de las importaciones chile con 7,58% y Brasil con el 7,56% del total de importaciones. (9)

Por el lado de las exportaciones vemos que el principal destino de las exportaciones es Rusia con el 21,60% del total de las exportaciones en segundo lugar encontramos a Estados Unidos con el 17,01%, seguido por Italia con el 14,72% y Chile con el 11,34% del total de exportaciones.

## 5.2 Identificación del mercado potencial y empresarial

Como agencia naviera tendríamos de clientes a armadores en cuanto a agenciamiento naviero y a los importadores y exportadores en lo que respecta a nuestros servicios secundarios (ventas de espacios navieros, Ship brokerage). Por lo cual determinamos como nuestro mercado potencial a:

- Armadores
- Importadores y Exportadores del país

### Tamaño del mercado.

Según datos de la empresa de Manifiestos, dedicada a la información estadística sobre comercio exterior en el país podemos determinar que el tamaño del mercado es:

#### Ecuador

#### Exportaciones:

<b>Número de Exportadores</b>	<b>6538</b>
Exportan productos agrícolas	224
Exportan banano	131
Exportan Piña	32
Exportan banano a Rusia	27
Exportan a Rusia	50

**Importaciones:**

(5)

<b>Número de importadores</b>	<b>1267</b>
Importan de panamá	440

### **5.3 Descripción de las regiones, segmentos o nichos.**

La empresa se enfocara en trabajar en las provincias de mayor cultivo de piña debido a que este es nicho del mercado, entre las cuales podemos mencionar:

- 1.- El Oro (Huaquillas, Pasaje y Arenillas)
- 2.- Guayas (Milagro, Yaguachi y Naranjito)
- 3.- Los Ríos (Quevedo, la esperanza)
- 5.- Esmeraldas (Quinindé y San Lorenzo)
- 6.- Manabí (Portoviejo y Chone)
- 7.- Santo Domingo de los Tsáchilas (Santo Domingo de los Colorados)

**Corto Plazo:**

- Nuestro mercado objetivo va dirigido a las empresas exportadoras de piñas que representan el 14% del total de los exportadores agrícolas con 224 exportadores.

**Mediano Plazo:**

- Luego de 2 años nos enfocaríamos en captar ya no solo a los exportadores de piña si no a todos los exportadores de productos agrícolas tradicionales y no tradicionales y abrir sucursales en el Puerto de Manta y Bolívar con la finalidad de cubrir un mayor porcentaje del mercado a nivel nacional.

**Largo Plazo:**

- Cubrir todo el mercado nacional, buscando expandirnos a todos los importadores y exportadores en general luego expandirnos a mercados internacionales.

## 5.4 Mercado objetivo, nichos de mercado y bloques de compradores.

Nuestro nicho de mercado sería en el caso de las exportaciones las empresas dedicadas al cultivo de piña, porque esta es una fruta tropical de gran consumo a nivel mundial y las exportaciones de piña ecuatoriana crecieron en los últimos seis años, de \$12,8 millones exportadas en 2002 a \$33,5 millones en 2007; así lo confirman las cifras del Banco Central del Ecuador (BCE) y lo destaca la publicación Ecuador Exporta de la Corporación de Promoción de Exportaciones e Inversiones (Corpei). Convirtiéndose en la segunda fruta fresca con mayor representación en las ventas externas ecuatorianas, según el informe.



## 5.5 Investigación de mercado, encuestas y resultados.

Para realizar la investigación de mercado se procedió comprar una base de datos a la Empresa de Manifiestos que es una empresa con muchos años de experiencia en la recopilación, manejo y presentación de información comercial, mediante la cual se obtuvo información de los clientes potenciales, para de esta forma poder contactarlos y realizarles las encuestas necesarias para el estudio.

### 5.5.1 Objetivos del estudio.

- Saber de qué o a que país importan o exportan.
- Saber qué tipo de productos importan o exportan.
- Saber con qué frecuencia realizan sus importaciones o exportaciones.
- Obtener datos sobre la competencia y el mercado en general.
- Que aspectos consideran importantes de nuestro servicio.
- Saber el precio que estarían dispuestos a pagar.

## 5.5.2 Aplicación de la encuesta.

### 5.5.2.1 Investigación cualitativa.

Basada en entrevistas con expertos en el área de comercio exterior y en el ámbito marítimo-portuario, con lo cual se obtuvo información necesaria para la elaboración del formulario para la encuesta (ver formulario de la encuesta en anexos).

#### 5.5.2.1 Tipo de muestreo.

El tipo de muestreo que se escogió para la investigación es el aleatorio simple, lo escogimos por que el tamaño de nuestra población no es muy grande y debido principalmente a la complejidad que habría al tratar de encuestar personalmente a cada empresa (altos costos de movilización y del pago del personal para realizar dichas encuestas), por lo que se las realizo vía correo electrónico.

Para lo cual se asignó un número a cada individuo de la población, a través de Excel generamos una tabla de números aleatorios, con la cual se eligió a las empresas para completar el tamaño de muestra requerido, en este proceso hubieron empresas de las que fueron elegidas, que no respondieron las cuales fueron reemplazadas por otras realizando el mismo proceso a través de la tabla de números aleatorios.

#### 5.5.2.2 Determinación del tamaño de la muestra.

El tamaño de la muestra se obtuvo aplicando la fórmula para poblaciones finitas o conocidas:

$$n = \frac{0.25N}{\left(\frac{0.05}{1.96}\right)^2 (N-1) + 0.25}$$
$$n = \frac{0.25(7805)}{\left(\frac{0.05}{1.96}\right)^2 (7805-1) + 0.25} \quad N = 366$$

- Donde  $N$  es el tamaño de la población
- Alfa es el valor del error tipo 1
- $z$  es el valor del número de unidades de desviación estándar para una prueba de dos colas con una zona de rechazo igual alfa.
- 0.25 es el valor de  $p^2$  que produce el máximo valor de error estándar, esto es  $p = 0.5$   
 $n$  es el tamaño de la muestra. (6)

### **5.5.2.3 Investigación Cuantitativa.**

- La información se obtuvo mediante encuestas realizadas por correo electrónico de empresas importadoras y exportadoras, correos que fueron proporcionados por la Empresa de Manifiestos.
- Las entrevistas se llevaron a cabo entre el 8 al 22 de Junio del 2009.

### **5.5.3 Tabulación de datos.**

La revisión, codificación y transcripción de los datos obtenidos en las encuestas se realizó a través del programa SPSS, para el posterior análisis de los resultados arrojados por la investigación de mercado.

### **5.5.4 Resultados y Análisis.**

Es importante resaltar que aunque el tamaño de la muestra es de 366 procedimos a completar las 390 encuestas para obtener una muestra del 5% de la población. Al momento de la codificación y análisis de los datos obtenidos no se detectaron preguntas en blanco, ni errores por omisión.

Statistics

	Tipo de empresa	A que o de que país m o x	Que tipo de prod m o x	Con que frec m o x	A travez de que agen m o x	Como calf serv agen con la que trabaja	Por cual de las sgts razones camb agenc nav	Cual de las sgts opciones es la mas impor al evaluar serv
N	Valid	390	390	390	390	390	390	390
	Missing	0	0	0	0	0	0	0
Mode		2	1	1	5	1	2	1

Tabla # 5 Frecuencia

Fuente: Elaboración de los Autores  
Información Primaria.

Tipo de empresa

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid importador	64	16,4	16,4	16,4
exportador	326	83,6	83,6	100,0
Total	390	100,0	100,0	

Tabla # 6 Tipo de Empresa

Fuente: Elaboración de los Autores  
Información Primaria.

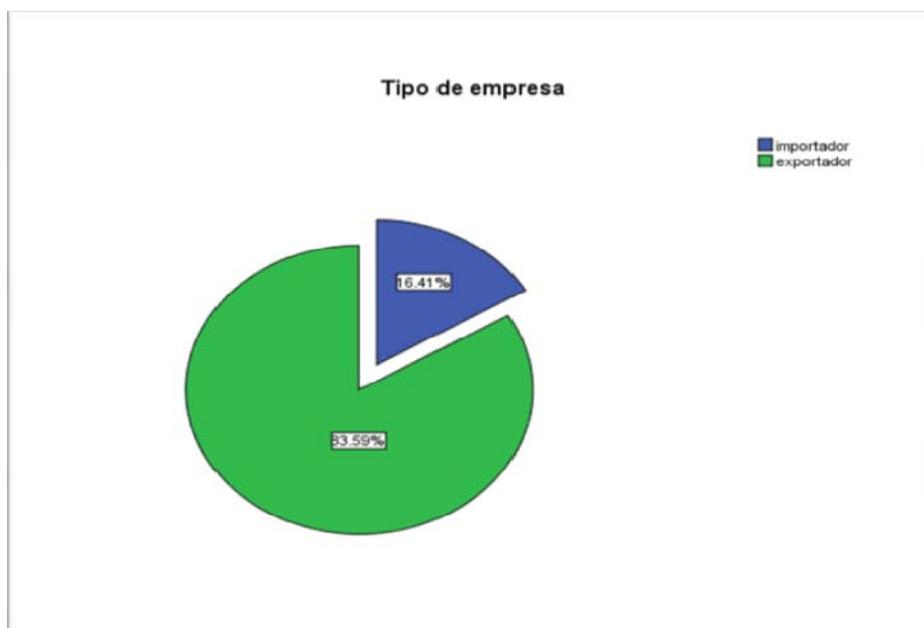


Grafico # 7

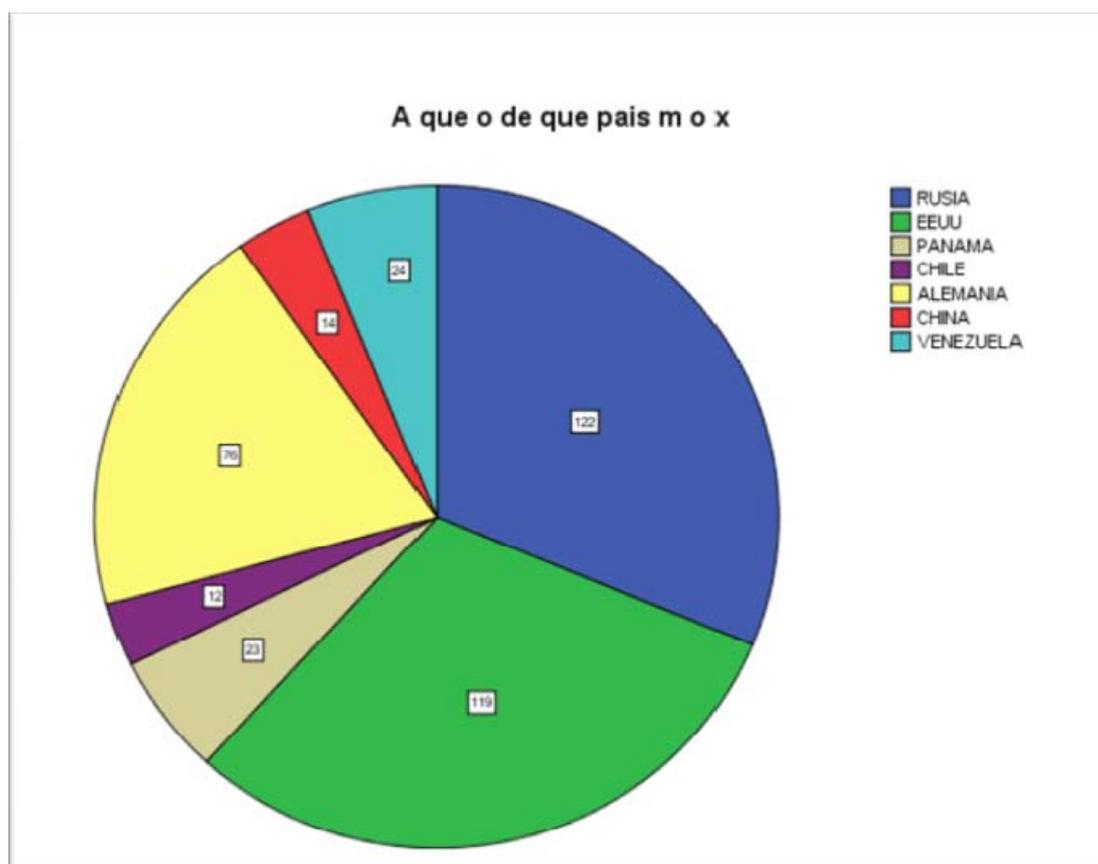
Fuente: Elaboración de los Autores  
Información Primaria.

De las trescientas noventa encuestas realizadas 326 eran empresas exportadoras lo que representa el 83,59%, del total de entrevistas realizadas y 64 eran importadoras representando el 16,41% del total de entrevistas realizadas.

**A que o de que pais m o x**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	RUSIA	122	31,3	31,3	31,3
	EEUU	119	30,5	30,5	61,8
	PANAMA	23	5,9	5,9	67,7
	CHILE	12	3,1	3,1	70,8
	ALEMANIA	76	19,5	19,5	90,3
	CHINA	14	3,6	3,6	93,8
	VENEZUELA	24	6,2	6,2	100,0
	Total	390	100,0	100,0	

*Tabla # 7 A que o de que países importa o exporta  
Fuente: Elaboración de los Autores  
Información Primaria.*



*Grafico # 8  
A que o de países Importa o exporta  
Fuente: Elaboración de los Autores  
Información Primaria*

Tipo de empresa \* A que o de que pais m o x Crosstabulation

			A que o de que pais m o x							Total
			RUSIA	EEUU	PANAMA	CHILE	ALEMANIA	CHINA	VENEZUELA	
Tipo de empresa	importador	Count	3	25	12	5	1	14	4	64
		% within Tipo de empresa	4.7%	39.1%	18.8%	7.8%	1.6%	21.9%	6.2%	100.0%
		% within A que o de que pais m o x	2.5%	21.0%	52.2%	41.7%	1.3%	100.0%	16.7%	16.4%
		% of Total	.8%	6.4%	3.1%	1.3%	.3%	3.6%	1.0%	16.4%
exportador	exportador	Count	119	94	11	7	75	0	20	326
		% within Tipo de empresa	36.5%	28.8%	3.4%	2.1%	23.0%	.0%	6.1%	100.0%
		% within A que o de que pais m o x	97.5%	79.0%	47.8%	58.3%	98.7%	.0%	83.3%	83.6%
		% of Total	30.5%	24.1%	2.8%	1.8%	19.2%	.0%	5.1%	83.6%
Total	Total	Count	122	119	23	12	76	14	24	390
		% within Tipo de empresa	31.3%	30.5%	5.9%	3.1%	19.5%	3.6%	6.2%	100.0%
		% within A que o de que pais m o x	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%
		% of Total	31.3%	30.5%	5.9%	3.1%	19.5%	3.6%	6.2%	100.0%

Tabla # 8 Tabla de Contingencia (Tipo de Empresa – Los países de I o X  
Fuente: Elaboración de los Autores  
Información Primaria.

En la grafica anterior del total de encuestas realizadas 119 exportaban a Rusia lo que representa el 30.5% del total de encuestas realizadas y el 36.5% del total de las empresas exportadoras encuestadas, 94 exportaban a Estados unidos lo que representa el 24.1% del total de empresas realizadas y el 28.8% del total de empresas exportadoras encuestadas, 75 exportaban a Alemania lo cual representa el 19.2% del total y el 23% de las empresas exportadoras encuestadas.

En el caso de las empresas importadoras encuestadas 25 importan de estados unidos, lo que representa el 6.4% del total y el 39.1% del total de importadores encuestados, 14 importaban desde China lo que representa el 3.6% del total y el 21.9% del total de empresas importadoras, 12 importaban desde panamá lo que representa el 3.1% del total y el 18.8% del total de empresas importadoras encuestadas.

Que tipo de prod m o x

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid agricolas tradicionales	182	46,7	46,7	46,7
agricolas no tradicionales	78	20,0	20,0	66,7
industriales basicos	86	22,1	22,1	88,7
industriales procesados	10	2,6	2,6	91,3
materiales de constuccion	18	4,6	4,6	95,9
equipos de transporte	3	,8	,8	96,7
productos consumo general	13	3,3	3,3	100,0
Total	390	100,0	100,0	

Tabla # 9 *Que producto Exporta o Importa*  
Fuente: *Elaboración de los Autores*  
*Información Primaria.*

Que tipo de prod m o x

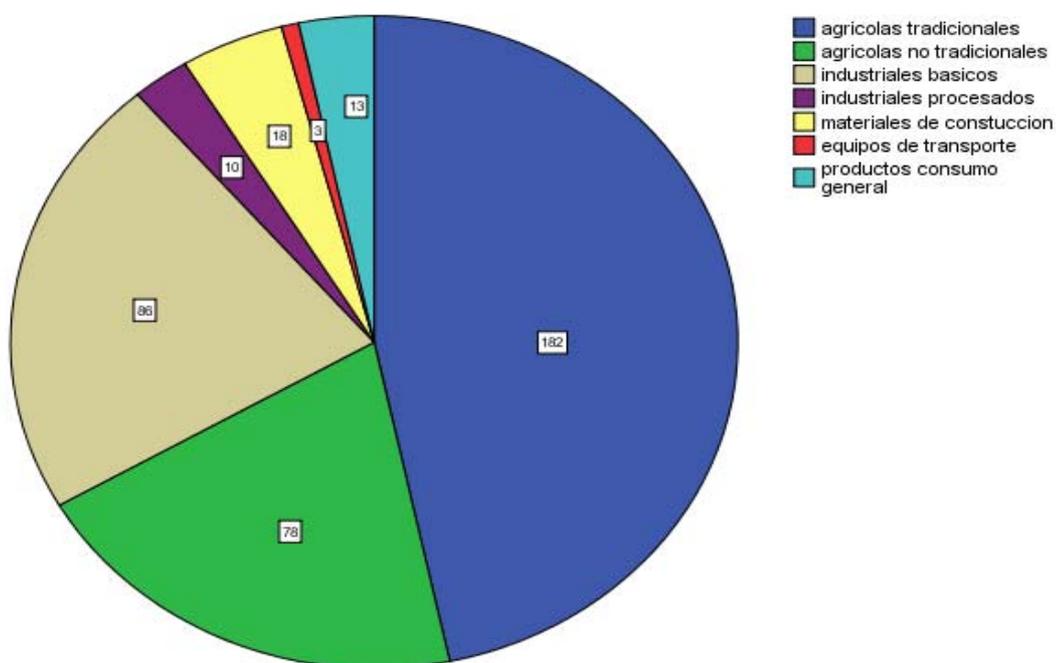


Grafico # 9  
*Que producto Exporta o Importa*  
Fuente: *Elaboración de los Autores*  
*Información Primaria*

Tipo de empresa \* Que tipo de prod m o x Crosstabulation

			Que tipo de prod m o x							Total
			agricolas tradicionales	agricolas no tradicionales	industriales basicos	industriales procesados	materiales de construccion	equipos de transporte	productos consumo general	
Tipo de empresa	importador	Count	0	0	29	1	18	3	13	64
		% within Tipo de empresa	.0%	.0%	45.3%	1.6%	28.1%	4.7%	20.3%	100.0%
		% within Que tipo de prod m o x	.0%	.0%	33.7%	10.0%	100.0%	100.0%	100.0%	16.4%
		% of Total	.0%	.0%	7.4%	.3%	4.6%	.8%	3.3%	16.4%
exportador	exportador	Count	182	78	57	9	0	0	0	326
		% within Tipo de empresa	55.8%	23.9%	17.5%	2.8%	.0%	.0%	.0%	100.0%
		% within Que tipo de prod m o x	100.0%	100.0%	66.3%	90.0%	.0%	.0%	.0%	83.6%
		% of Total	46.7%	20.0%	14.6%	2.3%	.0%	.0%	.0%	83.6%
Total	Total	Count	182	78	86	10	18	3	13	390
		% within Tipo de empresa	46.7%	20.0%	22.1%	2.6%	4.6%	.8%	3.3%	100.0%
		% within Que tipo de prod m o x	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%
		% of Total	46.7%	20.0%	22.1%	2.6%	4.6%	.8%	3.3%	100.0%

Tabla # 10 Tablas de Contingencia (Tipo de Empresa – Producto que X o I)  
Fuente: Elaboración de los Autores  
Información Primaria.

En el caso de los exportadores el tipo de producto de mayor exportación son los productos agrícolas tradicionales con 182 lo cual representa el 46,7% del total y el 55.8% del total de empresas exportadoras encuestadas, en segundo lugar encontramos a los productos agrícolas no tradicionales con 78 lo que representa el 20% del total y el 23.9% entre las empresas exportadoras encuestadas, en tercer lugar encontramos a los productos industriales básicos con 57 que sería el 14,6 del total de empresas encuestadas y el 17,5% de las empresas exportadoras.

Dentro de empresas importadoras 29 importaban productos industriales básicos lo que representa el 7.4% del total y el 45.3% del total de empresas importadoras, 18 importaban materiales de construcción lo que representa el 4.6% del total y el 28.1% de las empresas importadoras, 13 traían productos de consumo en general representando el 3.3% del total y el 20.3% dentro del total de empresas importadoras encuestadas.

Con que frecuencia

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1-3 conte por mes 20	29	7,4	7,4	7,4
4-7 conte por mes 20	58	14,9	14,9	22,3
mas de 7 conte por mes 20	11	2,8	2,8	25,1
1-3 conte por mes 40	86	22,1	22,1	47,2
4-7 conte por mes 40	172	44,1	44,1	91,3
mas de 7 conte por mes 40	34	8,7	8,7	100,0
Total	390	100,0	100,0	

Tabla # 11 Que frecuencia realiza M o X  
Fuente: Elaboración de los Autores  
Información Primaria.

Con que frecuencia

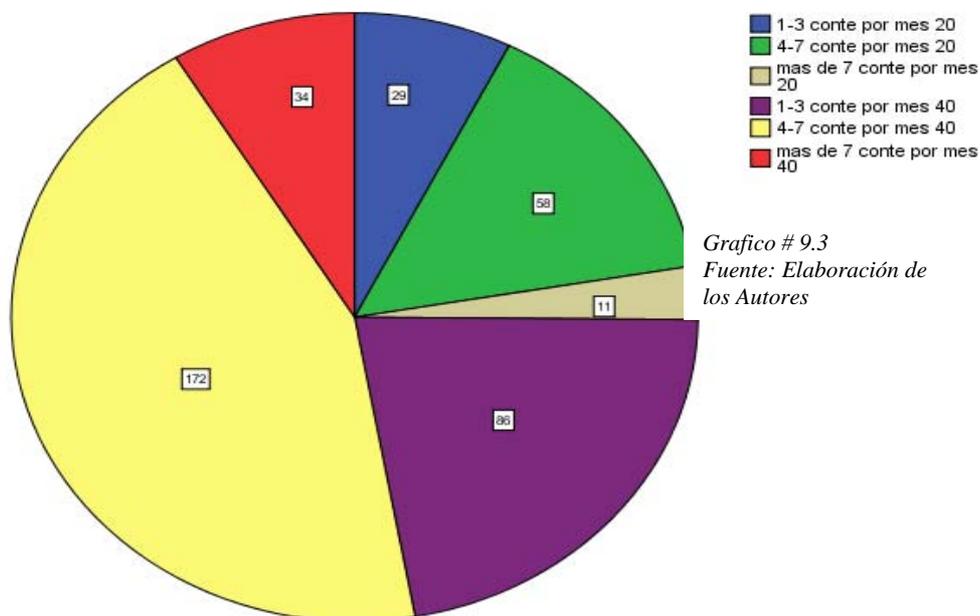


Grafico # 9.3  
Fuente: Elaboración de los Autores

Grafico # 10  
Con que frecuencia realiza X o M  
Fuente: Elaboración de los Autores  
Información Primaria

Tipo de empresa \* Con que frecuencia Crosstabulation

			Con que frecuencia						
			1-3 conte por mes 20	4-7 conte por mes 20	mas de 7 conte por mes 20	1-3 conte por mes 40	4-7 conte por mes 40	mas de 7 conte por mes 40	Total
Tipo de empresa	importador	Count	0	0	0	6	48	10	64
		% within Tipo de empresa	.0%	.0%	.0%	9.4%	75.0%	15.6%	100.0%
		% within Con que frecuencia	.0%	.0%	.0%	7.0%	27.9%	29.4%	16.4%
		% of Total	.0%	.0%	.0%	1.5%	12.3%	2.6%	16.4%
exportador	Count	Count	29	58	11	80	124	24	326
		% within Tipo de empresa	8.9%	17.8%	3.4%	24.5%	38.0%	7.4%	100.0%
		% within Con que frecuencia	100.0%	100.0%	100.0%	93.0%	72.1%	70.6%	83.6%
		% of Total	7.4%	14.9%	2.8%	20.5%	31.8%	6.2%	83.6%
Total	Count	Count	29	58	11	86	172	34	390
		% within Tipo de empresa	7.4%	14.9%	2.8%	22.1%	44.1%	8.7%	100.0%
		% within Con que frecuencia	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%
		% of Total	7.4%	14.9%	2.8%	22.1%	44.1%	8.7%	100.0%

Tabla # 12 Tablas de Contingencia (Tipo de Empresa – Frecuencia de M o X)  
Fuente: Elaboración de los Autores  
Información Primaria.

Analizando la frecuencia con la que importaban o exportaban los encuestados, dentro de los que importaban 48 importaban entre 4-7 contenedores de cuarenta pies por mes por mes, lo que representa el 12.3% del total y el 75% del total, 10 importaban más de 7 contenedores de cuarenta pies al mes lo que representa el 2.6% del total y el 15.6% del total de empresas importadoras, 6 respondieron que importaban de 1-3 contenedores de cuarenta pies por mes representando el 1.5% y el 9.4% del total.

Dentro de las empresas exportadoras 124 exportaban de 4-7 contenedores de cuarenta pies al mes lo que representa el 31.8% del total y el 38% dentro de las empresas exportadoras, 80 exportaban de 1-3 contenedores de cuarenta pies lo que representa el 20.5% del total y el 24.5% dentro de las empresas exportadoras encuestadas y 58 respondieron que importaban de 4-7 contenedores de 20 pies al mes lo que representa el 14.9% del total de empresas encuestadas y el 17.8% dentro del total de empresas exportadoras encuestadas.

A través de que agen m o x

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	MAERSK	137	35,1	35,1	35,1
	MEDITERRANEAN	61	15,6	15,6	50,8
	HAMBURG SUD	10	2,6	2,6	53,3
	TRANSOCEANICA	64	16,4	16,4	69,7
	ANDINAVE	23	5,9	5,9	75,6
	MARGLOBAL	44	11,3	11,3	86,9
	MARSEC	51	13,1	13,1	100,0
	Total	390	100,0	100,0	

Tabla # 13 A través de que agencia M o X  
Fuente: Elaboración de los Autores  
Información Primaria.

A través de que agen m o x

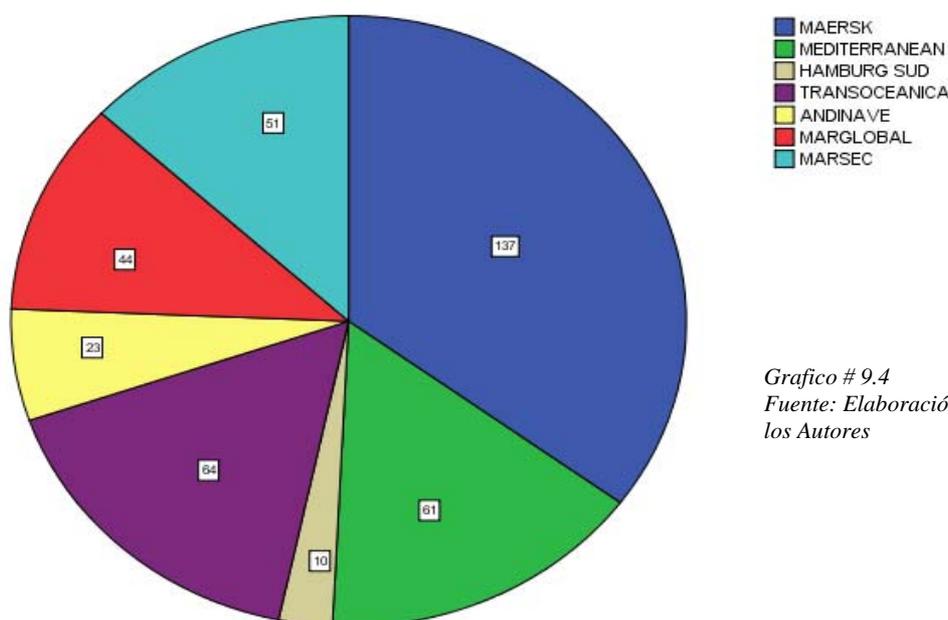


Grafico # 9.4  
Fuente: Elaboración de los Autores

Grafico # 11  
A través de qué agencia M o X  
Fuente: Elaboración de los Autores  
Información Primaria

Tipo de empresa \* A través de que agencia M o X Crosstabulation

			A través de que agencia M o X							
			MAERSK	MEDITERRANEAN	HAMBURG SUD	TRANSOCEANICA	ANDINAVE	MARGLOBAL	MARSEC	Total
Tipo de empresa	importador	Count	0	13	10	10	23	8	0	64
		% within Tipo de empresa	.0%	20.3%	15.6%	15.6%	35.9%	12.5%	.0%	100.0%
		% within A través de que agencia M o X	.0%	21.3%	100.0%	15.6%	100.0%	18.2%	.0%	16.4%
		% of Total	.0%	3.3%	2.6%	2.6%	5.9%	2.1%	.0%	16.4%
	exportador	Count	137	48	0	54	0	36	51	326
		% within Tipo de empresa	42.0%	14.7%	.0%	16.6%	.0%	11.0%	15.6%	100.0%
		% within A través de que agencia M o X	100.0%	78.7%	.0%	84.4%	.0%	81.8%	100.0%	83.6%
		% of Total	35.1%	12.3%	.0%	13.8%	.0%	9.2%	13.1%	83.6%
	Total	Count	137	61	10	64	23	44	51	390
		% within Tipo de empresa	35.1%	15.6%	2.6%	16.4%	5.9%	11.3%	13.1%	100.0%
		% within A través de que agencia M o X	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%
		% of Total	35.1%	15.6%	2.6%	16.4%	5.9%	11.3%	13.1%	100.0%

Tabla # 14 Tablas de Contingencia (Tipo de Empresa –A través de qué agencia M o X)  
Fuente: Elaboración de los Autores  
Información Primaria.

Analizando la agencias navieras con la cual trabajaban las empresas encuestadas vemos que en el caso de los importadores 23 trabajaban con Andinave, lo que representa el 5.9% del total de empresas encuestadas y el 35.9% de las empresas importadoras, 13 trabajaban con Mediterranean shipping lo que representa el 3.3% del total y el 20.3% de las empresas importadoras, 10 con Andinave al igual que Hamburg sud, representando el 2.6% del total y el 15.6% de las empresas importadoras.

Los exportadores 137 exportaban a través de Maersk, lo que representa el 35.1% y el 42% dentro de las empresas exportadoras, 54 trabajan con Transoceanica lo que representa el 13.8% del total y el 16.6% de las empresas exportadoras y en tercer lugar dentro de las agencias con las que trabajan los encuestados encontramos a Marsec con 51 representando el 13.1% del total de empresas encuestadas y el 15.6% de las empresas exportadoras encuestadas.

**Como calf serv agen con la que trabaja**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	MUY BUENO	47	12,1	12,1	12,1
	BUENO	238	61,0	61,0	73,1
	PROMEDIO	66	16,9	16,9	90,0
	REGULAR	31	7,9	7,9	97,9
	MALO	8	2,1	2,1	100,0
	Total	390	100,0	100,0	

Tabla # 15 Como califica el servicio de la agencia con la que trabaja  
Fuente: Elaboración de los Autores  
Información Primaria.

**Como calf serv agen con la que trabaja**

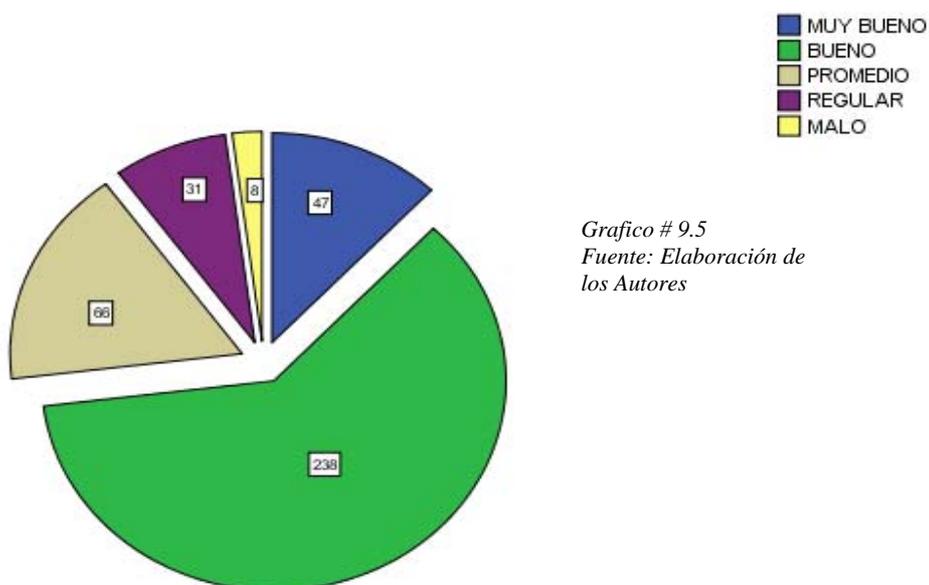


Grafico # 9.5  
Fuente: Elaboración de los Autores

Grafico # 12  
Como califica el servicio de la agencia con la que trabaja  
Fuente: Elaboración de los Autores  
Información Primaria

Tipo de empresa \* Como calf serv agen con la que trabaja Crosstabulation

			Como calf serv agen con la que trabaja					
			MUY BUENO	BUENO	PROMEDIO	REGULAR	MALO	Total
Tipo de empresa	importador	Count	0	22	20	19	3	64
		% within Tipo de empresa	.0%	34.4%	31.2%	29.7%	4.7%	100.0%
		% within Como calf serv agen con la que trabaja	.0%	9.2%	30.3%	61.3%	37.5%	16.4%
		% of Total	.0%	5.6%	5.1%	4.9%	8%	16.4%
	exportador	Count	47	216	46	12	5	326
		% within Tipo de empresa	14.4%	66.3%	14.1%	3.7%	1.5%	100.0%
		% within Como calf serv agen con la que trabaja	100.0%	90.8%	69.7%	38.7%	62.5%	83.6%
		% of Total	12.1%	55.4%	11.8%	3.1%	1.3%	83.6%
Total		Count	47	238	66	31	8	390
		% within Tipo de empresa	12.1%	61.0%	16.9%	7.9%	2.1%	100.0%
		% within Como calf serv agen con la que trabaja	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%
		% of Total	12.1%	61.0%	16.9%	7.9%	2.1%	100.0%

Tabla # 16 Tablas de Contingencia (Tipo de Empresa – Como9 califica a la agencia con la que usted trabaja)

Fuente: Elaboración de los Autores  
Información Primaria.

Analizando como calificaban el servicio de las agencias navieras con la cual trabajaban los encuestados, dentro de los importadores vemos que 22 las calificaron como bueno el servicio, lo que representa el 5.6% del total de empresas encuestadas y el 34.4% dentro de las empresas importadoras, 20 calificaron que el servicio estaba dentro del promedio, lo que representa el 5.1% del total y el 31.2% de las empresas importadoras, 19 calificaron el servicio como regular representando el 4.9% del total de empresas encuestadas y el 29.7% de las empresas importadoras.

Los exportadores 216 calificaron el servicio como bueno, lo que representa el 55.4% del total de empresas encuestadas y el 66.3% de las empresas exportadoras, 47 calificaron el servicio como muy bueno lo que representa el 12.1% del total y el 14.4% de las empresas exportadoras, 46 calificaron el servicio como promedio lo que representa el 11.8% del total y el 14.1% de las empresas exportadoras.

**Por cual de las sgts razones camb agenc nav**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	precios	168	43,1	43,1	43,1
	incorf en el serv	59	15,1	15,1	58,2
	incumpli de proces m y x	137	35,1	35,1	93,3
	falta comun agen cliente	26	6,7	6,7	100,0
	Total	390	100,0	100,0	

Tabla # 17 Por cual de las siguientes razones cambiaria de agencia naviera  
Fuente: Elaboración de los Autores  
Información Primaria.

**Por cual de las sgts razones camb agenc nav**

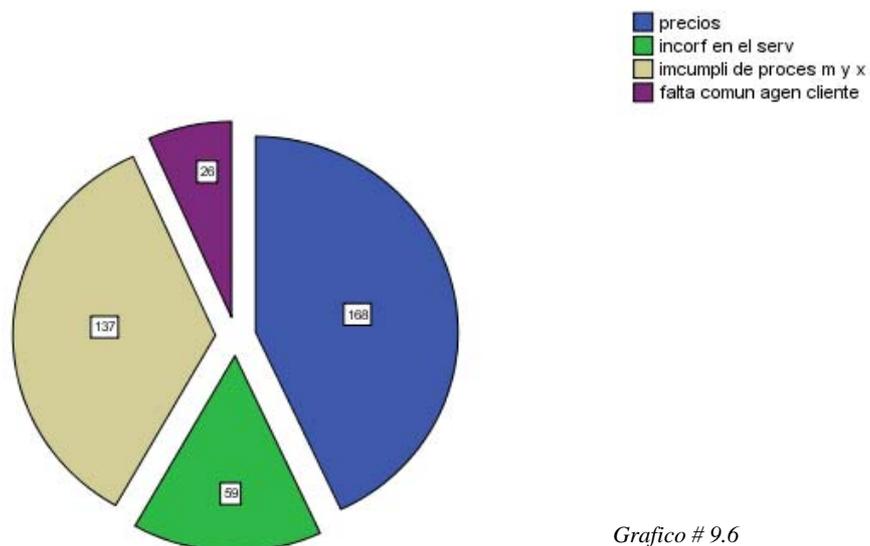


Grafico # 9.6  
Fuente: Elaboración de los Autores

Grafico # 13  
Por cual de la siguientes razones cambiaria de agencia naviera  
Fuente: Elaboración de los Autores  
Información Primaria

Tipo de empresa \* Por cual de las sgts razones camb agenc nav Crosstabulation

			Por cual de las sgts razones camb agenc nav				Total
			precios	incor en el serv	incumpli de proces m y x	falta comun agen cliente	
Tipo de empresa	importador	Count	0	12	45	7	64
		% within Tipo de empresa	.0%	18.8%	70.3%	10.9%	100.0%
		% within Por cual de las sgts razones camb agenc nav	.0%	20.3%	32.8%	26.9%	16.4%
		% of Total	.0%	3.1%	11.5%	1.8%	16.4%
	exportador	Count	168	47	92	19	326
		% within Tipo de empresa	51.5%	14.4%	28.2%	5.8%	100.0%
		% within Por cual de las sgts razones camb agenc nav	100.0%	79.7%	67.2%	73.1%	83.6%
		% of Total	43.1%	12.1%	23.6%	4.9%	83.6%
	Total	Count	168	59	137	26	390
		% within Tipo de empresa	43.1%	15.1%	35.1%	6.7%	100.0%
		% within Por cual de las sgts razones camb agenc nav	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%
		% of Total	43.1%	15.1%	35.1%	6.7%	100.0%

Tabla # 18 Tabla de contingencia (tipo de empresa - Por cual de la siguientes razones cambiaria de agencia naviera)  
Fuente: Elaboración de los Autores  
Información Primaria.

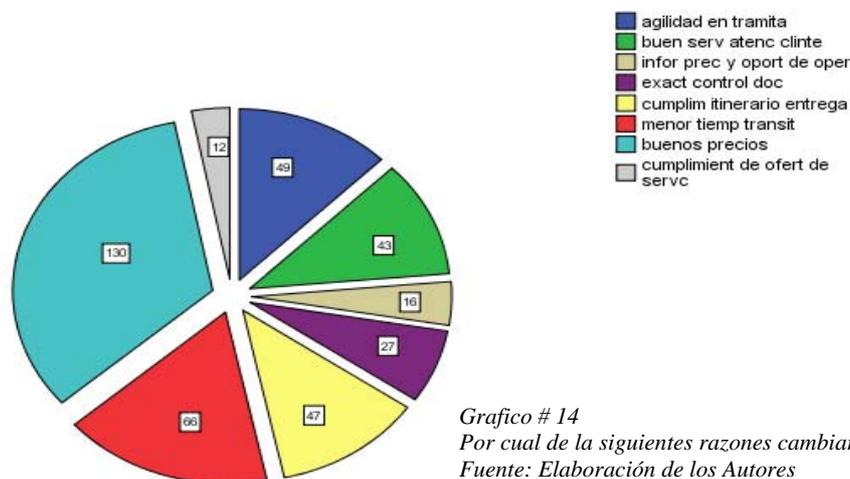
Haciendo un análisis de cual seria las razones por la cual cambiarían de agencia naviera las empresas encuestadas, vemos que dentro de los importadores 45 respondieron por incumplimiento en el servicio, lo que representa el 11.5% del total de empresas encuestadas y el 70.3% dentro de los importadores, 12 respondieron que por inconformidad en el servicio, lo que representa el 3.1% del total y el 18.8% de los exportadores, 7 respondieron que cambiarían de agencia por falta de comunicación entre agente – cliente, representando el 1.8% del total y el 10.9% de las empresas exportadoras.

Cual de las sgts opciones es la mas impor al evaluar serv

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	agilidad en tramita	49	12,6	12,6	12,6
	buen serv atenc clinte	43	11,0	11,0	23,6
	infor prec y oport de oper	16	4,1	4,1	27,7
	exact control doc	27	6,9	6,9	34,6
	cumplim itinerario entrega	47	12,1	12,1	46,7
	menor tiemp transit	66	16,9	16,9	63,6
	buenos precios	130	33,3	33,3	96,9
	cumplimient de ofert de servc	12	3,1	3,1	100,0
	Total	390	100,0	100,0	

Tabla # 19 Lo más importante a la hora de evaluar el servicio de una agencia naviera  
Fuente: Elaboración de los Autores  
Información Primaria.

**Cual de las sgts opciones es la mas impor al evaluar serv**



*Grafico # 14  
Por cual de la siguientes razones cambiaria de agencia naviera  
Fuente: Elaboración de los Autores  
Información Primaria*

**Tipo de empresa \* Cual de las sgts opciones es la mas impor al evaluar serv Crosstabulation**

		Cual de las sgts opciones es la mas impor al evaluar serv							Total		
		agilidad en tramita	buen serv atenc clinte	infor prec y oport de oper	exact control doc	cumplim itinerario entrega	menor tiempo transit	buenos precios		cumpliment de ofert de servc	
Tipo de empr	importad	Count	0	0	0	0	4	28	27	5	64
		% within Tipo de empresa	,0%	,0%	,0%	,0%	6,3%	43,8%	42,2%	7,8%	100,0%
		% within Cual de las sgts opciones es la impor al evaluar se	,0%	,0%	,0%	,0%	8,5%	42,4%	20,8%	41,7%	16,4%
		% of Total	,0%	,0%	,0%	,0%	1,0%	7,2%	6,9%	1,3%	16,4%
	exportad	Count	49	43	16	27	43	38	103	7	326
		% within Tipo de empresa	15,0%	13,2%	4,9%	8,3%	13,2%	11,7%	31,6%	2,1%	100,0%
		% within Cual de las sgts opciones es la impor al evaluar se	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	91,5%	57,6%	79,2%	58,3%	83,6%
		% of Total	12,6%	11,0%	4,1%	6,9%	11,0%	9,7%	26,4%	1,8%	83,6%
Total	Count		49	43	16	27	47	66	130	12	390
		% within Tipo de empresa	12,6%	11,0%	4,1%	6,9%	12,1%	16,9%	33,3%	3,1%	100,0%
		% within Cual de las sgts opciones es la impor al evaluar se	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
		% of Total	12,6%	11,0%	4,1%	6,9%	12,1%	16,9%	33,3%	3,1%	100,0%

*Tabla # 20 Tabla de contingencia (Tipo de empresa - Lo mas importante al evaluar el servicio de una agencia naviera)  
Fuente: Elaboración de los Autores  
Información Primaria.*

(13)

Analizando qué sería lo más importante a la hora de evaluar el servicio, vemos que de los importadores el 43.8% de las empresas encuestadas respondió que lo más importante a la hora de evaluar el servicio era un menor tiempo en tránsito, el 42.2% respondió que lo más importante es que tengan buenos precios, el 7.8% respondió que lo más importante era el cumplimiento de ofertas del servicio y el otro 6.2% restante respondió que lo más importante es el cumplimiento en el itinerario de entrega.

Los exportadores vemos que el 31.6% respondió que lo más importante al momento de evaluar el servicio era el precio, el 15.09% respondió que lo más importante era la agilidad que le den al trámite, 13.2% respondieron que lo más importante era un buen servicio de atención al cliente y el cumplimiento en el itinerario de entrega, el 11.7% respondió que lo más importante era que tengan un menor tiempo en tránsito, el 8.3% respondió que lo más importante era la exactitud en el control documentario, el 4.9% respondió que lo más importante era la información precisa y oportuna y el 2.1% respondió que lo más importante era el cumplimiento en la oferta de servicios.

## **5.6 Análisis de la competencia**

En el mercado existen muchos competidores entre los cuales son apenas unos cuantos los que marcan la diferencia, ya sea por que consolidan un mayor número de carga, movilizan un mayor número de contenedores o por que traen un mayor número de buques.

## 5.6.1 Distribución del mercado.

### *Toneladas de Importación/Exportación de Carga por Agencias (Enero Diciembre/2008)*

Agencias	Importación.	Exportación.	Tránsito		Trasbordo		Re-Estiba	Re-Embarque	Total
			Imp.	Exp.	Imp.	Exp.	Imp.		
ANDINAVE S.A.	918,440.66	5,800.53	0	0	0	0	565.3	0	924,806.49
MAERSK DEL ECUADOR C.A.	215,198.86	590,228.67	0	0	0	170.3	3,183.40	0	808,781.23
MEDITERRANEAN SHIPPING COMPANY	477,586.87	203,861.92	0	0	0	179.33	7,844.10	0	689,472.22
TRANSOCEANICA CIA.LTDA.	357,496.19	221,923.85	0	0	1,617.00	8,447.08	14,865.01	0	604,349.13
TRANSPORTES MARITIMOS BOLIVARIANOS S.A.	102,559.24	478,171.20	0	0	56.32	0	0	0	580,786.76
HAMBURG SUD ECUADOR S. A.	328,497.62	154,989.34	0	0	1,017.90	2,822.38	28,440.94	0	515,768.18
AGENCIA MARITIMA MARGLOBAL	273,412.32	156,229.02	0	0	1,007.70	2,500.98	21,838.98	0	454,989.00
GREENANDES ECUADOR S.A.	247,603.39	134,256.15	0	0	47.9	170.08	3,664.91	0	385,742.43
PORMAR TRANSPORTES PORMAR S.A.	40.7	331,088.05	0	0	0	0	55.98	0	331,184.73
BLUEPAC SHIPPING AGENCY S.A.	1,056.78	269,726.46	0	0	0	0	107.8	0	270,891.04
RUSSIAN MARITIME AGENCY RUSSMAR S.A.	0	256,197.72	0	0	0	0	0	0	256,197.72
AGENCIAS Y REPRESENTACIONES INVESTAMAR S	253,750.35	0	0	0	0	0	0	0	253,750.35
MARITIMA ECUATORIANA MARSEC S.A.	0	220,432.14	0	0	0	0	0	0	220,432.14
TBS AGENCIA TECNICO MARITIMA TECNISEA CI	201,150.77	3,548.81	0	0	0	0	63.7	0	204,763.28
T.M.T.TRANSPORTES MARITIMOS Y TERRESTRES	30,610.80	164,623.64	0	0	0	0	0	0	195,234.44
OTROS	284,767.93	294,981.80	0	0	0	802.48	5,871.65	0	566,423.86
<b>TOTAL</b>	<b>3,672,172.48</b>	<b>3,486,059.30</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>3,746.82</b>	<b>15,092.63</b>	<b>86,501.77</b>	<b>0</b>	<b>7,263,573.00</b>
Total Importación:	3,762,421.07								
Total Exportación:		3,501,151.93							

Tabla # 21 Toneladas de importaciones/Exportaciones de carga por Agencia  
Fuente: Autoridad Portuaria de Guayaquil

La Agencia Naviera que mayores toneladas de carga moviliza es ANDINAVE S.A. con 924.806,73 Ton. Al año Lo cual representa el 12,73% del total de carga movilizada en el puerto de Guayaquil, esto es debido a que es la que más volúmenes de carga importada moviliza con un 24% del total de carga importada.

En segundo MAERSK DEL ECUADOR C.A. Con 808.781,29 Ton. Al año que representan el 11,13% del total de carga movilizada en el puerto de Guayaquil, principalmente debido a que es la que mayor cantidad de carga de exportación moviliza el 16,86% del total de carga exportada.

En tercer lugar MEDITERRANEAN SHIPPING COMPANY, con 689.472,35 Ton. Al año Lo cual representa el 9,49% del total de carga movilizada en el puerto de Guayaquil, ya que ocupa el segundo lugar en TN/importación con el 13% del total.

En cuarto lugar TRANSOCEANICA CIA.LTDA. Con 604.349,23 Ton. Al año Lo cual representa el 8,32% del total de carga movilizada en el puerto de Guayaquil, debido

principalmente a que ocupa el tercer lugar en TN/importación con 373.978,20 y el séptimo lugar en TN/exportación con 230.370,93.

El quinto lugar TRANSPORTES MARITIMOS BOLIVARIANOS S.A. con 580.786,79 Ton. Al año Que representan el 8,00% del total de carga movilizada en el puerto de Guayaquil, esto debido a que ocupan el segundo lugar en TN/exportación con 478.171,20 y el onceavo lugar en TN/importación con 102.615,56 (9)

**Número de Buques Arribados por Agencias (Enero-Diciembre/2008)**

Agencias	# Buques
1 TRANSOCEANICA CIA.LTDA.	281
2 J.M. PALAU AGENCIA DE VAPORES C.LTDA.	213
3 PORMAR TRANSPORTES PORMAR S.A.	213
4 OCEANBAT S.A	138
5 TRANSPORTES MARITIMOS BOLIVARIANOS S.A.	136
6 AGENCIAS Y REPRESENTACIONES INVESTAMAR S	134
7 ANDINAVE S.A.	100
8 MAERSK DEL ECUADOR C.A.	95
9 GREENANDES ECUADOR S.A.	86
10 MARITIMA ECUATORIANA MARSEC S.A.	83
11 AGENCIA MARITIMA MARGLOBAL	77
12 INCHCAPE SHIPPING SERVICES S.A.I.S.GRU	68
13 BLUEPAC SHIPPING AGENCY S.A.	68
14 HAMBURG SUD ECUADOR S. A.	62
15 TBS AGENCIA TECNICO MARITIMA TECNISEA CI	61
Otros	711
<b>TOTAL</b>	<b>2,526</b>
* Incluye Buques Muelles Privados (780)	
* Incluye Buques Cabotaje (469)	
* No Incluye Buques a Fondeaderos (71)	

Tabla # 22 Numero de Buques Arribos por agencia (Enero - Diciembre/2008)  
Fuente: Autoridad Portuaria de Guayaquil

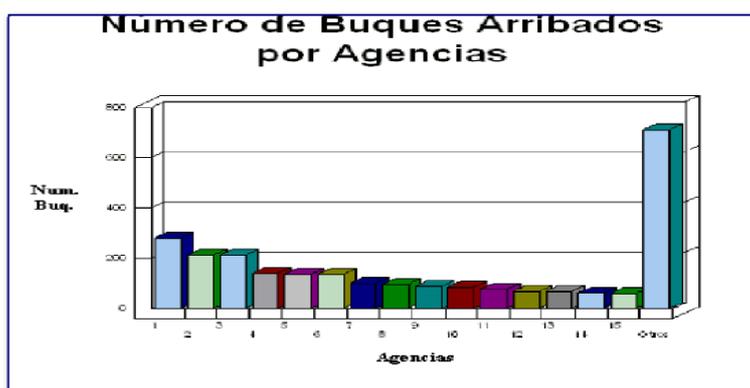


Grafico # 14  
Numero de Buques Arribos por agencia (Enero - Diciembre/2008)  
Fuente: Autoridad Portuaria de Guayaquil

La agencia por la cual han arribado un mayor número de buques al año es TRANSOCEANICA CIA.LTDA. Con un total de 281 buques lo cual representa el 11,12%

del total de buques arribados a Guayaquil (incluyendo Buques Muelles Privados y Buques Cabotaje)

El segundo lugar lo ocupan las agencias J.M. PALAU AGENCIA DE VAPORES C.LTDA. Y PORMAR TRANSPORTES PORMAR S.A. ambas con 213 buques al año lo cual representa el 8,43% del total de buques arribados a Guayaquil (incluyendo Buques Muelles Privados y Buques Cabotaje).

En tercer lugar encontramos a OCEANBAT S.A con 138 buques al año lo cual representa el 5,46% del total de buques arribados a Guayaquil (incluyendo Buques Muelles Privados y Buques Cabotaje).

En cuarto lugar TRANSPORTES MARITIMOS BOLIVARIANOS S A con 136 buques al año, lo cual representa el 5,38% del total de buques arribados a Guayaquil (incluyendo Buques Muelles Privados y Buques Cabotaje).

En quinto lugar encontramos a 6 AGENCIAS Y REPRESENTACIONES INVESTAMAR S con 134 buques al año, que representa el 5,30% del total de buques arribados a Guayaquil (incluyendo Buques Muelles Privados y Buques Cabotaje). **(13) (9)**

*Núm. de Contenedores Movilizados por Agencias (Enero-Diciembre/2008)*

Agencias	Num. Cont.
1 MAERSK DEL ECUADOR C.A.	62,190
2 MEDITERRANEAN SHIPPING COMPANY	54,036
3 HAMBURG SUD ECUADOR S. A.	47,840
4 TRANSOCEANICA CIA.LTDA.	44,538
5 AGENCIA MARITIMA MARGLOBAL	43,177
6 GREENANDES ECUADOR S.A.	31,148
7 TRANSPORTES MARITIMOS BOLIVARI	19,677
8 NAVIERA DEL SUR S.A. NAVISUR	12,042
9 TERMINAVES AGENCIA MARITIMA S.	5,079
10 NAVESUR S.A.	4,999
11 BLUEPAC SHIPPING AGENCY S.A.	4,884
12 TBS AGENCIA TECNICO MARITIMA T	2,565
13 ANDINAVE S.A.	2,355
14 MARITIMA ECUATORIANA MARSEC S.	1,764
15 APL DEL ECUADOR S.A.	1,405
Otros	3,707
<b>TOTAL</b>	<b>341,406</b>

Tabla # 23  
Numero de Contenedores Movilizados por Agencia (Enero - Diciembre/2008)  
Fuente: Autoridad Portuaria de Guayaquil

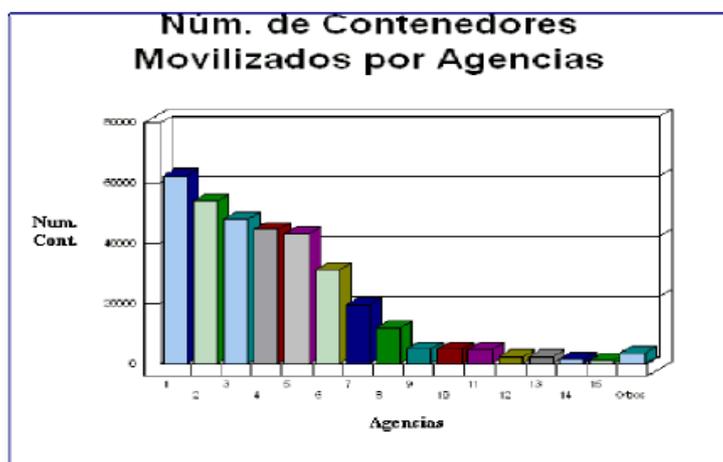


Grafico # 15  
Número de Contenedores Movilizados por Agencia (Enero - Diciembre/2008)  
Fuente: Autoridad Portuaria de Guayaquil

Dentro de la agencias con mayor número de contenedores movilizados en primer lugar Encontramos a MAERSK DEL ECUADOR C.A. con 62,190 contenedores al año, lo cual representa el 18,22% del total de contenedores movilizados en el puerto de Guayaquil.

En segundo lugar encontramos a MEDITERRANEAN SHIPPING COMPANY con 54.036 contenedores al año, lo cual representa el 15,83% del total de contenedores movilizados en el puerto de Guayaquil.

En tercer se ubica la agencia HAMBURG SUD ECUADOR S. A. Con 47.840 contenedores al año, lo cual representa el 14,01% del total de contenedores movilizados en el puerto de Guayaquil.

En cuarto lugar encontramos a TRANSOCEANICA CIA.LTDA. Con 44.538 contenedores al año, lo cual representa el 13,05% del total de contenedores movilizados en el puerto de Guayaquil.

En el quinto lugar se ubica la agencia AGENCIA MARITIMA MARGLOBAL con un total de 43.177 contenedores al año, lo cual representa el 12,65% del total de contenedores movilizados en el puerto de Guayaquil. (9)

# Estrategias de Mercado

## **6.- Estrategias del Mercado**

### **6.1 Consideraciones Internacionales, nacionales y locales**

El transporte es uno de los cuatro pilares de la globalización. Junto con las telecomunicaciones, la liberalización del comercio y la estandarización internacional, la mayor eficiencia en servicios de transporte marítimo ha hecho más fácil comprar y vender bienes comercializables, materias primas y componentes casi en cualquier parte del mundo.

Una gran cantidad de negocios soportan esta actividad que mueve el 90% del comercio global. En realidad podríamos decir que la industria naviera es un conjunto de industrias en sí. Por vía marítima se comercian todo tipo de productos, pudiendo clasificarlos los grandes sectores de transporte de la siguiente manera:

- SECTOR DE ENERGIA: Petróleo bruto y refinado, gas, carbón.
- SECTOR METALURGICO: Hierro, acero, carbón, aluminio.
- SECTOR AGRICOLA: granos, fertilizantes.
- SECTOR FORESTAL: madera, celulosa.
- SECTOR INDUSTRIAL Y MANUFACTURERO: productos químicos, textiles, de hogar, maquinarias y vehículos.

#### **6.1.1 Crecimiento económico.**

América Latina y el Caribe han experimentado una tasa de crecimiento económico muy importante en el último decenio. No se han registrado fluctuaciones anuales o diferencias marcadas entre los diversos países. Gracias a la reducción de las tasas de inflación, el aumento de las inversiones extranjeras directas, la tendencia a la estabilización política y la aplicación de políticas económicas liberales de mercados abiertos, todo parece indicar que en el futuro previsible las tasas de crecimiento económico seguirán siendo elevadas.

### Comercio de mercancías.

- Los indicadores económicos de América Latina y el Caribe han sido en general bastante positivos; se ha producido un auge de las importaciones y las exportaciones dado por el crecimiento del comercio regional siguiendo la corriente a nivel mundial. Si bien hace unos 10 años la crisis asiática provocó una desaceleración del proceso de crecimiento en el corto plazo, hoy es justamente de Asia de donde proviene el gran actor del crecimiento mundial.
- Del volumen total de las exportaciones e importaciones de América Latina y el Caribe, alrededor del 95%, o sea aproximadamente 2100 toneladas se transportan por vía marítima.

### Principales productos:

- Las tres categorías principales de productos básicos y mercancías están constituidas por los cereales, el petróleo y sus derivados, y la carga contenerizada.
- El comercio de cereales comprende los embarques a Asia y a la costa occidental de América del Sur. El tráfico entre América del Norte y América del Sur, así como el que toca los puertos intermedios del Caribe, está constituido por el petróleo y sus derivados.

### Datos Importantes:

- **Construcción naval:** en este momento, dos países (Corea y Japón) cuentan con un 75% del tonelaje (dwt – tonelada de peso muerto) pedido por los astilleros del mundo. A principios de la década, este porcentaje sólo alcanzaba un 60%.
- **Registros de buques:** cuatro registros abiertos (Bahamas, Chipre, Liberia y Panamá) suministran sus banderas a un 40% de la flota mundial (dwt). Hace 15 años, esta proporción alcanzaba sólo un 28%.

- **Personal a bordo:** cuatro países (China, Filipinas, Indonesia y Turquía) suministran alrededor de un 40% de los marinos del mundo. Para el año 2005, se pronostica que éste aumente a un 48%.
- **Arriendo de contenedores:** dos empresas (Genstar y Transamerican) poseen una participación aproximada de un 50% del mercado.
- **Agentes de carga o transitorios:** En este momento, existen 24 empresas que ofrecen servicios globales. Durante los próximos diez años, se estima que este número se reduzca a la mitad.

El transporte, **importante pilar** de la globalización, ha facilitado la compra y venta de mercancías, materias primas y componentes en casi todos los lugares del mundo. En este contexto, el **transporte marítimo ha desarrollado un importante papel en el intercambio de mercancías voluminosas** y de valor relativamente bajo. Tendencias que se están manifestando en la industria del transporte marítimo mundial:

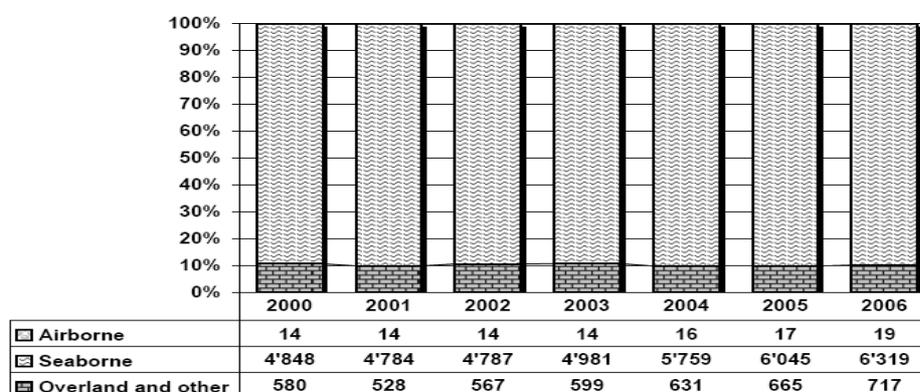
- Integración de líneas de transporte marítimo y concentración de servicios,
- Innovación tecnológica y
- La expansión del sistema de transporte multimodal.

### 6.1.2 Innovación tecnológica.

La innovación tecnológica en el transporte marítimo se manifiesta principalmente en la **contenerización** cada vez mayor de la carga y en la tendencia a utilizar buques cada vez más grandes. En los puertos, ésta se manifiesta en la modernización del equipamiento, en la prestación de servicios de valor agregado y en la **utilización de tecnologías** de punta en materia de informática y comunicaciones.

A continuación apreciaremos los volúmenes mundiales movilizados por los diferentes medios de transporte:

Figure 2. Modal split of international trade in goods, million metric tons and % 2000–2006 (not including intra-European Union trade)



Source: GlobalInsight. Not including intra-European Union trade.

- (3) *Grafico # 16*  
*Volumen Mundiales molizados en los diferente medios*  
*Fuente: Facilitado por alumnos de la Facultad del Mar*

**Importaciones totales por modo de transporte, Año 2008:** expresado en miles de toneladas

Pais	Acuático	Aéreo	Terrestre	Otros	Total
Paraguay	1,642	11	1,934	99	3,686
Uruguay	3,904	6	1,363	91	5,364
Ecuador	9,397	30	646	0	10,074
Venezuela	11,190	61	1,010	0	12,261
Perú	16,895	37	509	0	17,441
Colombia	17,416	143	1,476	286	19,321
Argentina	18,004	52	3,976	3,877	25,908
Chile	29,266	205	4,046	3,825	37,341
Brazil	88,602	220	5,952	7,499	102,274
<b>Total</b>	<b>196,316</b>	<b>765</b>	<b>20,912</b>	<b>15,677</b>	<b>233,670</b>

Tabla # 24  
*Importaciones Totales por modo de transporte*  
*Fuente: Facilitado por alumnos de la Facultad del Mar*

La industria naviera se ha ido desarrollando por presiones del movimiento de la economía mundial y a la vez ha ocasionado que esta se vaya adaptando a los cambios de la industria.

- (3)

## 6.2 estrategias de producto, precio y estacionalidad

Nuestra estrategia es específicamente dar un servicio personalizado hacia nuestros clientes y así darnos a conocer, ya que es la mejor forma de aumentar nuestra cartera con ayuda de Marinter S.A.

las recomendaciones de nuestros clientes. Ya que esta es una industria competitiva, en donde la competencia de precios es muy estrecha, para lo cual se debe buscar tratar de diferenciarnos para poder conquistar nuevos mercados. Es por eso que es importante a la hora de ofrecer nuestro servicio resaltar las ventajas que este ofrece:

- Contamos con personal capacitado, conocedores del mercado, proactivos y expertos en la maniobra de ingreso / salida de las naves en los diferentes puertos del país y con equipos adecuados con el cual se busca asegurar el éxito de las operaciones de naves, en cada una de las etapas, entregando una solución integral en servicios portuarios, optimizando el costo y maximizando el valor entregado a nuestros clientes.
- La planificación minuciosa y la ejecución eficiente de las necesidades de armadores y operadores de naves en los puertos de nuestro país.
- Enfoque al cliente y personalizado con el deseo de ir más allá del cumplimiento standart de una agencia de buques, para de esta forma poder anticipar exitosamente las futuras necesidades del comercio exterior y de nuestros clientes.

### **6.2.1 Lineamientos a seguir.**

- Llevar siempre control y seguimiento en cada una de las actividades para de esta forma mantener una alta calidad en nuestros procesos de servicios.
- Minimización de los costos operativos, para así mismo poder ofrecer un servicio de alta calidad con tarifas competitivas, para de esta forma hacer frente a la competencia.
- Estar al tanto de las necesidades y requerimiento de nuestros clientes para el desarrollo de nuevos servicios, para lo cual también es importante estar pendientes de las acciones de la competencia en lo que tiene que ver con nuevas rutas, innovación tecnológica y tarifas.

## 6.2.2 Marca.

El objetivo de Marinter es ser considerada como una empresa de calidad alta en el servicio personalizado de transporte marítimo internacional, brindando seguridad y confianza en cada una de las operaciones.

## 6.2.3 Etiqueta.

Demostrará el nombre impreso de la marca seguido por el logo que es un buque el cual representa el medio de transporte con el cual nuestra empresa va a trabajar y por el cual se buscara ofrecer una gama de servicios, con la finalidad de satisfacer las necesidades de nuestros clientes.



*Imagen # 1*  
*Logotipo de Marinter*  
*Fuente: Elaboración de los Autores*

## 6.2.4 Fijación y políticas de precio

Para establecer el precio del servicio de agenciamiento naviero se ha realizado un análisis a los precios actuales de la competencia, a los costos en los cuales vamos a incurrir para brindar dicho servicio, en un porcentaje de utilidad que sea atractivo para los inversionistas y que el mercado esté dispuesto a pagar.

### 6.2.5.1 Análisis de Precios de la competencia.

Precios promedios de la competencia.

PROMEDIO AGENCY FEE	\$ 2.000,00
EMISION DE B/L (originales)	\$ 40,00
EMISION DE B/L (copias cert.)	\$ 40,00
VISTO BUENO	\$ 40,00
COMISION POR CONTENEDOR	12- 10 % Flete

Tabla # 25  
Precios de los competidores  
Fuente: Elaboración de los Autores

### 6.2.5.2 Estimación de Costos:

Sueldos y Salarios	\$ 3.180,00
Arriendo	\$ 230,00
Mantenimiento Trimestral	\$ 655
Mantenimiento Mensual	\$ 200
Publicidad	\$ 200
Suministros de Oficina	\$ 150
Servicios Básicos	\$ 155

Tabla # 26  
Estimados de Costos  
Fuente: Elaboración de los Autores

Con lo cual llegamos a determinar que el precio de nuestros servicios será aproximadamente de:

PROMEDIO AGENCY FEE	\$ 1.800,00
EMISION DE B/L (originales)	\$ 30,00
EMISION DE B/L (copias cert.)	\$ 30,00
VISTO BUENO	\$ 30,00
COMISION POR CONTENEDOR	10 % Flete

*Tabla # 27*  
*Precios de Marinter*  
*Fuente: Elaboración de los Autores*

### **6.2.6 Estacionalidad.**

En el caso de esta empresa la estacionalidad de servicio depende de la estacionalidad de las importaciones y exportaciones, las cuales presentan sus mejores meses desde septiembre a mayo que son las épocas de temporadas altas del Banano y en el caso de las importaciones las temporadas altas son en los meses mayo, junio, octubre y noviembre debido a festividades como el día de la madre, el día del niño, el día del padre, Navidad y fin de año.

### **6.3 estrategias de distribución, penetración y venta personal.**

La empresa contara con una oficina ubicada en la Parroquia Ximena, Ciudadela Coop. Nueve de octubre, Solar 16, Mz. F1, Piso 1, Oficina 1, se ha escogido este sector porque se encuentra a tres minutos del Puerto y tendríamos un mayor control por la cercanía que nos facilita una rápida cobertura en así de cualquier incidente que se presente en alguna de las operaciones, para los clientes esta ubicación también es conveniente debido que por ese sector transita todo los vehículo con la carga a exportar y la que regresa en el caso de la importaciones.

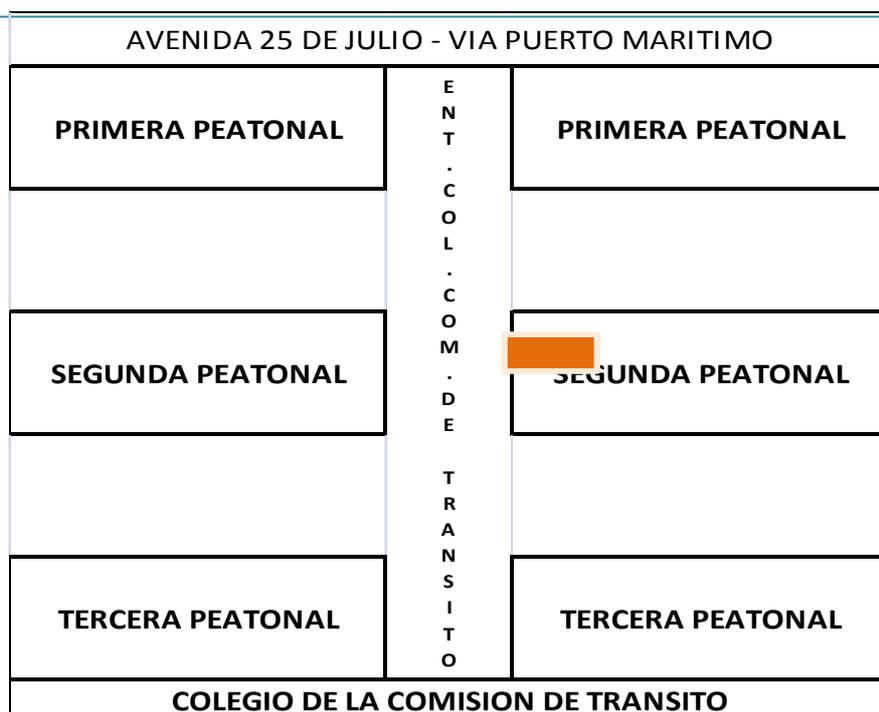


Grafico # 17  
Croquis del Marinter  
Fuente: Elaboración  
de los Autores

### Penetración del mercado.

La estrategia para penetrar en el mercado será de “**diferenciación**” buscando siempre ir más allá del cumplimiento standart de los servicios de una agencia naviera brindando un servicio personalizado de acuerdo con las exigencias de cada cliente, para lo cual esta estrategia tendrá sus bases en dos puntos muy importantes:

- **Calidad en el servicio.** Preocuparnos siempre de brindar un excelente servicio, por lo cual se tendrá un permanente seguimiento a las operaciones durante su estadía en el puerto, con el objetivo de brindar información precisa en tiempo real a nuestros clientes. además de asesorar comercialmente a clientes, para encontrar los mejores resultados operacionales como por ejemplo priorizar rutas más optimas a fin reducir tiempo de transito.
- **Vendedores.** Como empresa buscamos llegar a mercado potencial a través visitas realizadas por nuestra fuerza de ventas los cuales se encargaran de promocionar nuestros servicios resaltando las ventajas que estos ofrecen. Con lo cual se espera lograr tener una buena aceptación en el mercado. (14)

## 6.4 Estrategias de promoción, distribución y gastos.

Las promociones se las realizara de la siguiente manera:

De acuerdo al volumen de contenedores:

- De 2 – 5 contenedores 1% de descuento sobre el valor del flete
- Más de 5 contendores 2% de descuento sobre el valor del flete

Incentivos adicionales como:

- Crédito hasta 5 días después del zarpe del buque
- Asesoría comercial (Informar sobre el mercado: apertura de nuevos mercados, rutas, compradores)

## 6.5 estrategia publicitaria y de comercialización.

La publicidad la realizaremos en los siguientes medios:

- Ppublicidad al mes en la revista de la cámara marítima INFORMAR, Se escogió este medio por ser unos de los más leídos por el mercado potencial.
- Enviaremos información y publicidad a los mails de nuestros clientes potenciales, los cuales fueron obtenidos a través de las asociaciones de importadores y exportadores y empresa de manifiesto. Es una de las formas más rápidas y de gran alcance para llegar a los clientes.
- Publicar información revista BIMCO.
- Visita personal: Dando a conocer el servicio que brinda la naviera a nivel nacional y así mismo todos los beneficios que tendrán al trabajar con nosotros.
- Página WEB de empresa.
- Participar en ferias locales (14)

# Operaciones

## **7.- Operaciones**

### **7.1 Riesgos Internos.**

Entre los riesgos internos, la mayoría se podrían dar por errores del personal que por descuido o inoperancia puedan afectar en la calidad del servicio que se ofrece, entre los cuales tenemos:

- Error en la documentación (errores en las proformas)
- Fallo del personal (mala interpretación de la información recibida)
- Mala coordinación con el práctico (retraso en las operaciones)
- Demora en ingreso de la información en la Corporación Aduanera Ecuatoriana (no se puede sacar la mercadería)
- Que no se paguen los derechos a tiempo (impide sacar la mercadería)
- Riesgo en el fallo de los sistemas

### **7.2 Riesgos externos.**

Dentro de los riesgos externos encontramos que una falla en alguna de las operaciones, retrasaría todo el proceso, transformándose de esta forma en gastos tanto para la compañía como para nuestros clientes, entre los cuales podemos mencionar:

- Que no estén disponibles las autoridades marítimas (a la hora del arribo o zarpe del buque)
- De que el práctico no llegue a la hora acordada
- Daños en las grúas del buque (retraso en las operaciones)
- De que al momento de la inspección no se den cuenta de que un contenedor este dañado
- Demora en el zarpe debido a que a un cliente (exportador) le falte carga.
- De que embarquen algún tipo de sustancias estupefacientes, en alguno de los contenedores o espacios de los buques.

- Desastres naturales, maremotos, hundimiento o varamiento de alguna nave, así como una mala operación en uno de los puertos de atraque.

### **7.3 Planes de contingencia**

Es de vital importancia contar con medidas preventivas, ya que lo que se busca es tener como una de nuestras fortalezas brindar un servicio eficiente y confiable para nuestros clientes, por lo cual se busca neutralizar en lo posible cada uno de los riesgos antes mencionados:

- En lo que respecta a errores por parte del personal, es importante el rol que juega el Jefe de Operaciones en la supervisión de cada uno de los procesos tanto en la parte operativa, documentación y contable con el fin de detectar cualquier error y poder tomar los correctivos necesarios a tiempo.
- Con respecto al riesgo en el fallo de sistemas, se buscara trabajar con proveedores responsables capaces de darnos soporte en caso de cualquier inconveniente que se presente, por ejemplo un proveedor de internet confiable (que no se caiga la conexión y que tenga un buen servicio de atención al cliente), el software Nathalia será contara con el soporte de EIKON empresa reconocida por su seriedad y buen servicio.
- Con las autoridades de control y práctico coordinar con tiempo para que estos puedan estar en el momento justo a la hora de arribo y zarpe de las motonaves.
- En lo que respecta a la prevención en el trafico de drogas se buscara prevenir y tener control, por ejemplo: no dejar mucho tiempo un contenedor con un cliente si no que se le dará el plazo necesario para que dicho contenedor sea cargado y nada más, con el fin de evitar que envíen droga en paredes falsas del contenedor, a si mismo revisar con tiempo los contenedores ya que en el caso de que tengan daños poder repararlos con tiempo para que retrasen las operaciones.

- Y por ultimo para prevenir que los empleados no se vayan a la competencia, se buscara obtener la fidelidad de cada uno de ellos, a través de un trato justo, capacitación constante y haciendo que ellos se sientan parte de la empresa.

## 7.4 Provisiones y Seguros

Nuestra empresa debe contar con varios seguros como:

- **Pólizas Multiriesgo Industrial.** Cubre accidente, catástrofes en la oficina, sobre equipo de computación y muebles de oficina, incluyendo los documentos
- **Seguros de Accidentes.** cubre los accidentes del personas ya estoy se encuentran movilizándose constantemente
- **Seguro de Responsabilidad Civil.** Póliza exigida por la Dirnea el es un permiso de funcionamiento.
- **Seguro de Valores.** Dirigido a conserjes y cubre un monto de hasta \$10.000
- **Pólizas de Vehículos.** Destinado solamente a vehículos

# Estudio Financiero

## 8.- Estudio Financiero

### 8.1 Presupuesto e Inversiones

El monto total de la inversión es de \$30.740, oo detallado de la siguiente manera:

INVERSION			
Articulos	#	Precios	Valor
Computadores	8	400	3,200
Impresora Multifuncional	1	1,000	1,000
Vehiculo	1	20,000	20,000
Acondicionadores de aire	1	350	350
Muebles de oficina			
Caunter	1	450	450
Escritorios	19	100	1,900
sillas triple person	2	120	240
Archivadores Aereos	5	80	400
Software Nathaly	1	1,500	1,500
Página Web	1	400	400
Base de Datos	1	100	100
Gastos de Constitución		1,200	1,200
Valor de la Inversión Inicial			30,740

Tabla #28

Inversión

Fuente: Elaboración de los Autores

### 8.2 Proyección a cinco años

Marinter comienza su actividad en el mes de Septiembre del 2009, por lo tanto detallamos la proyección de nuestras ventas de una manera mensual para ser más explícitos y brinda mayor información sobre nuestras ventas anuales.

Una de las ventajas de empezar nuestro proyecto en el mes de septiembre la demanda de importaciones es alta porque el mercado comienza a prepararse para la fecha de navidad y fin de año.

Las ventas anuales los dos primeros años tiene un crecimiento del 20% y luego de un 22% a medida que la empresa se va haciendo conocer, ganando credibilidad, posicionamiento.

### 8.3 Análisis del punto de equilibrio

Para obtener este resultado se tomaron en consideración los costos variables, los costos fijos y las ventas de cada período. Este resultado del punto de equilibrio nos muestra cuánto debería ser el mínimo de ingresos en ventas a fin de que el negocio pueda cubrir sus gastos y pueda seguir operando.

En nuestro proyecto el punto de equilibrio siempre se encuentra por debajo de las ventas, y la diferencia entre las ventas y el punto de equilibrio va aumentando año a año, a medida que el negocio se va consolidando.

#### Punto de Equilibrio:

#### **Costos fijos/ (1-(costo variable/venta neta))**

Punto de Equilibrio					
	2009	2010	2011	2012	2013
Ventas netas	\$ 1.393.477,97	1.672.173,57	2.006.608,28	2.407.929,93	2.889.515,92
(-) Costos variables	1.306.005,28	1.566.086,10	1.878.593,55	2.253.458,73	2.703.141,71
(=) Utilidad bruta marginal	87.472,69	106.087,47	128.014,73	154.471,20	186.374,22
(-) Costos fijos	56.695,78	63.031,44	67.929,96	73.220,35	78.933,98
(=) Utilidad neta	30.776,91	43.056,02	60.084,77	81.250,85	107.440,23
Punto de Equilibrio	903.188,37	993.515,21	1.064.790,08	1.141.374,47	1.223.779,80
(cv/ventas)	0,937227071	0,936557144	0,936203427	0,935848964	0,935499848
1-(cv/ventas)	0,062772929	0,063442856	0,063796573	0,064151036	0,064500152

Tabla # 29

Punto de Equilibrio

Fuente: Elaboración de los Autores

### 8.4 Flujo de caja

El flujo de Caja que mostramos a continuación refleja una inversión inicial de \$30.740, oo ingresos (ventas) y egresos (Pago a Proveedores, Gastos Fijos, variables, pago de préstamo y una cuenta virtual de depreciación) desde el año 2009 hasta el 2013 observándose incrementos del 40% al 42% anual. El periodo de recuperación es de 2 años respaldando la inversión con un préstamo del Banco Bolivariano a una tasa del 11.48%

El Flujo muestra que el tercer año podemos ya recuperar nuestro capital, y al año 2012 obteniendo un flujo de caja acumulada de \$28,501.00



### Flujo de caja

	0	2008	2009	2010	2011	2012
<b>Inversión</b>	<b>-\$ 30.740,00</b>					
<b>Ingresos</b>						
Ventas		\$ 1.393.477,97	\$ 1.672.173,57	\$ 2.006.608,28	\$ 2.407.929,93	\$ 2.889.515,92
<b>Total de Ingresos</b>		<b>\$ 1.393.477,97</b>	<b>\$ 1.672.173,57</b>	<b>\$ 2.006.608,28</b>	<b>\$ 2.407.929,93</b>	<b>\$ 2.889.515,92</b>
<b>Egresos</b>		<b>1371665,68</b>	<b>1637520,90</b>	<b>1954301,17</b>	<b>2333759,23</b>	<b>2788378,22</b>
<b>Proveedores</b>		1.297.122,97	1.556.547,57	1.867.857,08	2.241.428,49	2.689.714,19
<b>Gastos Fijos</b>		\$ 56.695,78	\$ 63.031,44	\$ 67.929,96	\$ 73.220,35	\$ 78.933,98
<b>Gastos Variables</b>		\$ 8.882,31	\$ 9.538,53	\$ 10.736,47	\$ 12.030,24	\$ 13.427,51
<b>Gastos Financieros</b>		\$ 3.528,95	\$ 2.967,69	\$ 2.341,99	\$ 1.644,47	\$ 866,87
<b>Depreciación</b>		5.435,67	\$ 5.435,67	\$ 5.435,67	\$ 5.435,67	\$ 5.435,67
<b>Prestamo</b>		4.889,04	\$ 5.450,31	\$ 6.076,00	\$ 6.773,53	\$ 7.551,13
UAI		21.812,30	34.652,67	52.307,11	74.170,71	101.137,70
Impuestos 15%		3.271,84	5.197,90	7.846,07	11.125,61	15.170,65
UAI		18.540,45	29.454,77	44.461,04	63.045,10	85.967,04
Impuesto a la Renta 25%		4635,11	7363,69	11115,26	15761,28	21491,76
Utilidad Neta		13905,34	22091,08	33345,78	47283,83	64475,28
DEPRECIACIÓN		5435,67	\$ 5.435,67	\$ 5.435,67	\$ 5.435,67	\$ 5.435,67
<b>Flujo de Caja</b>	<b>-\$ 30.740,00</b>	<b>\$ 19.341,01</b>	<b>\$ 27.526,74</b>	<b>\$ 38.781,45</b>	<b>\$ 52.719,49</b>	<b>\$ 69.910,95</b>
<b>Saldo</b>		- 11.398,99	46.867,75	66.308,19	91.500,94	122.630,44

Tabla # 31  
Flujo de Caja Proyectado  
Fuente: Elaboración de los Autores

Prestamo Banco Bolivariano				
Tasa de Interes 11,48%				
	CAPITAL	PAGO	INTERES	AMORTIZACIÓN
0	30.740			
1	25.851	8.418	3.529	4.889
2	20.401	8.418	2.968	5.450
3	14.325	8.418	2.342	6.076
4	7.551	8.418	1.644	6.774
5	0	8.418	867	7.551

Tabla # 32  
Requerimiento de Capital  
Fuente: Elaboración de los Autores

Gastos Fijos y Variables					
GASTOS	2009	2010	2011	2012	2013
<b>Gastos Fijos</b>					
Sueldos y Salarios	\$ 38.160,00	\$ 41.212,80	\$ 44.509,82	\$ 48.070,61	\$ 51.916,26
Fondo de Reserva	\$ 3.180,00	\$ 3.434,40	\$ 3.709,15	\$ 4.005,88	\$ 4.326,35
XIII Sueldo	\$ 3.180,00	\$ 3.434,40	\$ 3.709,15	\$ 4.005,88	\$ 4.326,35
XIV Sueldo	\$ 1.760,00	\$ 1.900,80	\$ 2.052,86	\$ 2.217,09	\$ 2.394,46
Aporte Patronal	\$ 4.254,84	\$ 4.595,23	\$ 4.962,85	\$ 5.359,87	\$ 5.788,66
Vacaciones	\$ 1.590,00	\$ 1.717,20	\$ 1.854,58	\$ 2.002,94	\$ 2.163,18
Arriendo	\$ 2.760,00	\$ 2.980,80	\$ 3.219,26	\$ 3.476,81	\$ 3.754,95
Permisos de Funcionamiento	\$ 395,94	\$ 427,62	\$ 461,82	\$ 498,77	\$ 538,67
Poliza	\$ 1.200,00	\$ 1.296,00	\$ 1.399,68	\$ 1.511,65	\$ 1.632,59
Pago de Matricula (Digmer)	\$ 215,00	\$ 232,20	\$ 250,78	\$ 270,84	\$ 292,51
Limpieza	\$ 1.800,00	\$ 1.800,00	\$ 1.800,00	\$ 1.800,00	\$ 1.800,00
<b>Total de Gastos Fijos</b>	<b>\$ 58.495,78</b>	<b>\$ 63.031,44</b>	<b>\$ 67.929,96</b>	<b>\$ 73.220,35</b>	<b>\$ 78.933,98</b>
<b>Gastos Variables</b>					
Mantenimiento Trimestral	\$ 1.965,00	\$ 2.122,20	\$ 2.291,98	\$ 2.475,33	\$ 2.673,36
Mantenimiento Mensual	\$ 2.400,00	\$ 2.592,00	\$ 2.799,36	\$ 3.023,31	\$ 3.265,17
Investigacion de Mercado	\$ 1.580,00	\$ 1.706,40	\$ 1.842,91	\$ 1.990,34	\$ 2.149,57
Publicidad	\$ 2.400,00	\$ 2.592,00	\$ 2.799,36	\$ 3.023,31	\$ 3.265,17
Suministros de Oficina	\$ 1.800,00	\$ 1.944,00	\$ 2.099,52	\$ 2.267,48	\$ 2.448,88
<b>Servicios Basicos</b>	<b>\$ 1.860,00</b>	<b>\$ 2.008,80</b>	<b>\$ 2.169,50</b>	<b>\$ 2.343,06</b>	<b>\$ 2.530,51</b>
Luz	\$ 360,00	\$ 388,80	\$ 419,90	\$ 453,50	\$ 489,78
Agua	\$ 300,00	\$ 324,00	\$ 349,92	\$ 377,91	\$ 408,15
Telefono	\$ 1.200,00	\$ 1.296,00	\$ 1.399,68	\$ 1.511,65	\$ 1.632,59
<b>Total de Gastos Variables</b>	<b>\$ 13.865,00</b>	<b>\$ 9.538,53</b>	<b>\$ 10.736,47</b>	<b>\$ 12.030,24</b>	<b>\$ 13.427,51</b>
Depreciaciones	5.436	5.436	5.436	5.436	5.436
<b>TOTAL DE GASTOS</b>	<b>\$ 72.360,78</b>	<b>\$ 72.569,98</b>	<b>\$ 78.666,43</b>	<b>\$ 85.250,59</b>	<b>\$ 92.361,50</b>

Tabla # 32  
Requerimiento de Capital  
Fuente: Elaboración de los Autores

Nomina de Empleados Administrativos								
#	Nomina	Sueldo	Total	XIII Sueldo men	XIV Sueldo men	A. Patronal	Vacaciones	Fondo de Reserva
1	Gerente General	800	\$ 800,00	66,67	18,33	89,2	\$ 33,33	66,67
1	Secretaria/Recepcionista	250	\$ 250,00	20,83	18,33	27,875	\$ 10,42	20,83
1	Contador	450	\$ 450,00	37,50	18,33	50,175	\$ 18,75	37,50
1	Jefe de Operaciones	450	\$ 450,00	37,50	18,33	50,175	\$ 18,75	37,50
1	Asistente Operaciones	250	\$ 250,00	20,83	18,33	27,875	\$ 10,42	20,83
2	Vendedores	250	\$ 500,00	41,67	18,33	55,75	\$ 20,83	41,67
1	Asist. Documentación	250	\$ 250,00	20,83	18,33	27,875	\$ 10,42	20,83
1	Mensajero	230	\$ 230,00	19,17	18,33	25,645	\$ 9,58	19,17
9	Total de Nomina		\$ 3.180,00	265,00	146,67	354,57	132,50	265,00

Tabla # 33  
Nomina de Empleados Administrativos  
Fuente: Elaboración de los Autores

## 8.5 Estado de pérdidas y ganancias

En el Estado de pérdidas y ganancias podemos visualizar de una manera más ordenada y comprensible los rubros que posee la empresa. Los mismos se encuentran divididos en ingresos, costo de ventas, y otros costos operacionales, gastos no operacionales y financieros, por lo que facilita la comprensión del movimiento de la compañía, así como muestra la utilidad neta y los impuestos que se pagan en cada período y repartición de dividendos.

Para el Estado de Pérdidas Y Ganancias, proyectamos un promedio de aumento para el costo de ventas del 20% al 22%, al igual que para el crecimiento en las ventas basados estadísticas de comportamiento de mercado según Autoridad Portuaria de Guayaquil.

Los activos fijos se están depreciando a un promedio de 5 años. Nuestra empresa se va a manejar con un 15% de participación a los trabajadores y un 25% del impuesto a la renta como lo indica la ley.

La utilidad neta del ejercicio también se encuentra en continuo aumento, el primer año manejándose con una utilidad negativa, y luego desde el año 2010 produciéndose incrementos hasta el 2013, esto debido a que a medida que pasan los años el negocio se estabiliza y aumenta su participación dentro del mercado.

BALANCE DE RESULTADOS PROYECTADO					
	2009	2010	2011	2012	2013
Ventas Netas	1372732,97	1647279,57	1976735,48	2372082,57	2846499,09
Costo de Ventas	1302164,47	1562597,37	1875116,84	2250140,21	2700168,25
Utilidad Bruta	70568,50	84682,20	101618,64	121942,37	146330,84
Gastos Administrativos	52124,84	56294,83	60798,41	65662,29	70915,27
Depreciación	5435,67	5435,67	5435,67	5435,67	5435,67
Amortización	4889,04	5450,31	6076,00	6773,53	4889,04
Utilidad Operativa	8118,95	22951,71	35384,56	50844,41	69979,91
Gastos Financiero	3528,95	2967,69	2341,99	1644,47	866,87
Otros Egresos no operativos	20235,94	16275,15	17868,01	19588,31	21446,23
UAI	-15645,94	3708,87	15174,55	29611,64	47666,81
Participación 15%	0	0	2276,182712	4441,745513	7150,021522
UAI	-15645,94	3708,87	17450,73	34053,38	54816,83
Impuesto Rentas 25%	0	0	4362,683532	8513,345567	13704,20792
Utilidad Neta	- 15.645,94	3.708,87	13.088,05	25.540,04	41.112,62

Tabla # 34  
Balance de Resultado Proyectado  
Fuente: Elaboración de los Autores

Proyecciones de Ventas					
Producto	2009	2010	2011	2012	2013
Ingresos por Agenciamiento	1372733	1647279,57	1976735,48	2372082,57	2846499,09
Visto Bueno	630	756	907,2	1088,64	1306,368
Emision B/L (originales)	2520	3024	3628,8	4354,56	5225,472
Emision B/L (copias no negociables)	2520	3024	3628,8	4354,56	5225,472
Contenedores	15075	18090	21708	26049,6	31259,52
<b>Costo Total</b>	<b>1393478</b>	<b>1672174</b>	<b>2006608</b>	<b>2407930</b>	<b>2889516</b>

Tabla # 35  
Proyecciones de Ventas  
Fuente: Elaboración de los Autores

Costos de Ventas					
Producto	2009	2010	2011	2012	2013
Ingresos por Agenciamiento	1297123	1556547,565	1867857,079	2241428,494	2689714,193
Visto Bueno	126	151,2	181,44	217,728	261,2736
Emision B/L (originales)	504	604,8	725,76	870,912	1045,0944
Emision B/L (copias no negociables)	504	604,8	725,76	870,912	1045,0944
Contenedores	3908	4689	5626,8	6752,16	8102,592
<b>Costo Total</b>	<b>1302164</b>	<b>1562597</b>	<b>1875117</b>	<b>2250140</b>	<b>2700168</b>

Tabla # 36  
Costo de Ventas  
Fuente: Elaboración de los Autores

ago a proveedores en cuanto se refiere a los ingresos por agenciamiento, vistos bueno y emisión de B/L costos de venta es por impresiones y

trámites, y en contenedores los costos son por trámites además de viáticos y comisiones de vendedores el cual es del 10%.

	Vendedores					
	Contenedores	Comisiones 10%	Viaticos	T. Costos	P x C	M. U.
Septiembre	4	90	200	290,00	900	610,00
Octubre	5	112,5	200	312,50	1125	812,50
Noviembre	6	135	200	335,00	1350	1015,00
Diciembre	8	180	200	380,00	1800	1420,00
Enero	2	45	200	245,00	450	205,00
Febrero	2	45	200	245,00	450	205,00
Marzo	5	112,5	200	312,50	1125	812,50
Abril	5	112,5	200	312,50	1125	812,50
Mayo	3	67,5	200	267,50	675	407,50
Junio	8	180	200	380,00	1800	1420,00
Julio	10	225	200	425,00	2250	1825,00
Agosto	9	202,5	200	402,50	2025	1622,50

Tabla # 37  
Comisiones de Vendedores  
Fuente: Elaboración de los Autores

## 8.6 Balances

El Balance General de Marinter nos indica la situación de la empresa, los activos que posee, los pasivos y el capital aportado al patrimonio. Si se analiza el balance de manera porcentual tenemos que los activos corrientes corresponden al 98% del total de activos para el primer año y aumentan período a período, esto en su parte debido a que los activos fijos se van depreciando año a año y no se ha hecho una inversión adicional en los mismos.

También vemos que el total de los pasivos equivale al 97% del total de pasivos y patrimonio y que también disminuyen con el transcurso del tiempo.

**BALANCE GENERAL PROYECTADO**

ACTIVOS	Situación Inicial	2009	2010	2011	2012	2013
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>	\$ 5.000,00	\$ 1.378.791,83	\$ 1.646.595,18	\$ 1.979.047,88	\$ 2.378.269,95	\$ 2.857.083,18
Caja - Bancos	\$ 5.000,00	\$ 19.341,01	\$ 27.526,74	\$ 38.781,45	\$ 52.719,49	\$ 69.910,95
		\$ 1.359.450,83	\$ 1.619.068,44	\$ 1.940.266,43	\$ 2.325.550,45	\$ 2.787.172,24
<b>ACTIVO FIJO</b>	\$ 27.540,00	\$ 22.104,33	\$ 22.104,33	\$ 16.668,67	\$ 11.233,00	\$ 5.797,33
Vehículo	\$ 20.000,00	\$ 20.000,00	\$ 20.000,00	\$ 20.000,00	\$ 20.000,00	\$ 20.000,00
Muebles	\$ 3.340,00	\$ 3.340,00	\$ 3.340,00	\$ 3.340,00	\$ 3.340,00	\$ 3.340,00
Equipo	\$ 4.200,00	\$ 4.200,00	\$ 4.200,00	\$ 4.200,00	\$ 4.200,00	\$ 4.200,00
(-) Depreciación Act. Fijo		\$ 5.435,67	\$ 5.435,67	\$ 10.871,33	\$ 16.307,00	\$ 21.742,67
<b>ACTIVO DIFERIDO</b>	\$ 3.200,00	\$ 6.940,00	\$ 7.018,40	\$ 7.122,27	\$ 7.253,65	\$ 7.414,75
Gastos de Organización y Constitución	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00
Software	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00
Investigación de Mercado		\$ 1.580,00	\$ 1.706,40	\$ 1.842,91	\$ 1.990,34	\$ 2.149,57
Publicidad		\$ 2.400,00	\$ 2.592,00	\$ 2.799,36	\$ 3.023,31	\$ 3.265,17
(-) Amortización Acumulada		\$ 240,00	\$ 480,00	\$ 720,00	\$ 960,00	\$ 1.200,00
<b>TOTAL DEL ACTIVO</b>	\$ 35.740,00	\$ 1.407.836,16	\$ 1.675.717,91	\$ 2.002.838,82	\$ 2.396.756,60	\$ 2.870.295,26
<b>PASIVOS Y PATRIMONIO</b>						
<b>PASIVO CORRIENTE</b>	\$ 4.889,04	\$ 1.376.985,20	\$ 1.646.608,40	\$ 1.970.426,12	\$ 2.358.665,44	\$ 2.824.182,64
Proveedores		\$ 1.298.922,97	\$ 1.558.347,57	\$ 1.869.657,08	\$ 2.243.228,49	\$ 2.691.514,19
Porción Cte. Deuda a Largo Plazo	\$ 4.889,04	\$ 4.889,04	\$ 5.450,31	\$ 6.076,00	\$ 6.773,53	\$ 7.551,13
Pago de Intereses		\$ 3.528,95	\$ 2.967,69	\$ 2.341,99	\$ 1.644,47	\$ 866,87
Obligaciones con Empleados		\$ 38.160,00	\$ 41.212,80	\$ 44.509,82	\$ 48.070,61	\$ 51.916,26
Obligaciones con el Fisco		\$ 3.271,84	\$ 5.197,90	\$ 7.846,07	\$ 11.125,61	\$ 15.170,65
Fondo de Reserva		\$ 3.180,00	\$ 3.434,40	\$ 3.709,15	\$ 4.005,88	\$ 4.326,35
XIII Sueldo		\$ 3.180,00	\$ 3.434,40	\$ 3.709,15	\$ 4.005,88	\$ 4.326,35
XIV Sueldo		\$ 1.760,00	\$ 1.900,80	\$ 2.052,86	\$ 2.217,09	\$ 2.394,46
Aporte Patronal		\$ 4.254,84	\$ 4.595,23	\$ 4.962,85	\$ 5.359,87	\$ 5.788,66
Vacaciones		\$ 1.590,00	\$ 1.717,20	\$ 1.854,58	\$ 2.002,94	\$ 2.163,18
Arrendos		\$ 2.760,00	\$ 2.980,80	\$ 3.219,26	\$ 3.476,81	\$ 3.754,95
Comisiones		\$ 5.041,50	\$ 6.049,80	\$ 7.259,76	\$ 8.711,71	\$ 10.454,05
Impuestos Municipales		\$ 395,94	\$ 427,62	\$ 461,82	\$ 498,77	\$ 538,67
Seguros		\$ 1.415,00	\$ 1.528,20	\$ 1.650,46	\$ 1.782,49	\$ 1.925,09
Impuesto a la Renta		\$ 4.635,11	\$ 7.363,69	\$ 11.115,26	\$ 15.761,28	\$ 21.491,76
<b>PASIVO CORRIENTE</b>	\$ 25.850,96	\$ 25.850,96	\$ 20.400,65	\$ 14.324,65	\$ 7.551,13	\$ 0,00
Deuda a Largo Plazo	\$ 25.850,96	\$ 25.850,96	\$ 20.400,65	\$ 14.324,65	\$ 7.551,13	\$ 0,00
<b>PATRIMONIO</b>	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00	\$ 8.708,87	\$ 18.088,05	\$ 30.540,04	\$ 46.112,62
Capital Suscrito y Pagado	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00
Reserva Legal			\$ 370,89	\$ 1.308,81	\$ 2.554,00	\$ 4.111,26
Utilidad del Ejercicio			\$ 3.337,98	\$ 11.779,25	\$ 22.986,03	\$ 37.001,36
<b>TOTAL DEL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	\$ 35.740,00	\$ 1.407.836,16	\$ 1.675.717,91	\$ 2.002.838,82	\$ 2.396.756,60	\$ 2.870.295,26

Tabla # 38  
Balance General Proyectado  
Fuente: Elaboración de los Autores

## 8.7 Tasa interna de retorno

El criterio de la tasa interna de rentabilidad establece que se debe invertir en aquellos proyectos que ofrezcan una tasa de rentabilidad mayor que el coste de oportunidad del capital. La TIR financiera representa el rendimiento real de la inversión que el proyecto proporcionará a la organización, en este caso, el proyecto ofrece un rendimiento del 89% en 5 años, cuando los inversionistas sólo

exigen un promedio del 23%, por lo tanto se lo debe aceptar. El costo de oportunidad del capital es la rentabilidad esperada a la que se renunciaría por invertir en el proyecto en lugar de en una inversión con el mismo riesgo en el mercado de capitales.

El VAN o valor actual neto nos indica que aparte del 23% de rentabilidad que el proyecto que deseaba obtener se están ganando \$133.365,08 extras en 5 años. El criterio del valor actual neto establece que los directivos incrementan la riqueza de los accionistas aceptando todos los proyectos que tengan un valor superior a su coste.

A continuación se detallan los flujos proyectados con los cuales se realizaron los cálculos correspondientes para determinar la TIR financiera del proyecto y el VAN.

<b>TMAR</b>	<b>23%</b>
<b>VAN</b>	<b>133.365,08</b>
<b>TIR</b>	<b>89%</b>
<b>PR</b>	<b>2 años</b>

*Tabla # 39*  
*Tasa Interna de Retorno*  
*Fuente: Elaboración de los Autores*

# Análisis Financiero

## 9.- Análisis Financiero

### 9.1 Requerimientos de capital

El capital de la compañía ha sido totalmente suscrito y pagado de la siguiente manera: **María José Aguilera Molina** ha suscrito **dos mil quinientas** acciones ordinarias y nominativas de un dólar cada una y paga al cincuenta por ciento del valor de cada una de ellas en dinero en efectivo; esto es, la cantidad de MIL DOSCIENTOS CINCUENTA DOLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMERICA; **Ronald Ricky Alcivar Cabada** ha suscrito **dos mil quinientas** acciones ordinarias y nominativas de un dólar cada una y paga al cincuenta por ciento del valor de cada una de ellas en dinero en efectivo; esto es, la cantidad de MIL DOSCIENTOS CINCUENTA DOLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMERICA

### 9.2 Razones Financieras basadas en las proyecciones anuales

Razones Financieras						
Prueba Defensiva	Caja - Bancos / Pasivos Corriente	0,01	0,02	0,02	0,02	0,02
Razon circulante	Activos Corrientes / Pasivos Corrientes	100,1%	100,0%	100,4%	100,8%	101,2%
Rendimiento sobre activos	Utilidad Neta / Total Activos	-1,11%	0,22%	0,65%	1,07%	1,43%
Rendimiento sobre capital	Utilidad Neta / Capital	-1,11%	0,22%	0,65%	1,07%	1,43%
Rotacion del total de activos	Ventas / Total Activos	-1,11%	0,22%	0,65%	1,07%	1,43%
Multiplicador del capital	Total de Activos / Capital	7,15	281,57	192,42	110,73	78,48
Capital de trabajo	Activos Corrientes - Pasivos Corrientes	1806,63	-13,21	8621,76	19604,51	32900,54
Razon de Endeudamiento	Pasivo Totates / Activos Totales	0,996	0,995	0,991	0,987	0,984
Cobertura de Gastos Financieros	UIAA / Gastos Financieros	-4,434	1,250	7,451	20,708	63,235
Cobertura de Gastos Fijos	Utilidad Bruta / Gastos Fijos	1,21	1,34	1,50	1,67	1,85
Utilidad del Activos	UAII / Activos	-1,11%	0,22%	0,76%	1,24%	1,66%
Utilidad en Ventas	UAII / Ventas	-1,14%	0,23%	0,77%	1,25%	1,67%
Margen de utilidad	Utilidad Neta / Ventas	-1,14%	0,23%	0,66%	1,08%	1,44%
Margen de Utilidad	Ventas - Costos Ventas / Ventas	5,14%	5,14%	5,14%	5,14%	5,14%
DUPONT (RSC)	UAI / Activos Totales	-1,11%	0,22%	0,87%	1,42%	1,91%

Tabla # 40  
Razones Financieras  
Fuente: Elaboración de los Autores

### 9.3 Evaluación: Sensibilidad y Rentabilidad

Para realizar un análisis completo de la situación de la empresa y la rentabilidad del mismo, es muy importante considerar los diferentes escenarios que pueden suceder dentro de la operación del negocio y cómo estos afectarán la situación de la compañía.

A continuación se detallan los diferentes escenarios con sus respectivas proyecciones de costos, ventas, flujos de efectivo, TIR y VAN.

Normal						
	2009	2010	2011	2012	2013	
Ventas Netas	1372732,97	1647279,57	1976735,48	2372082,57	2846499,09	
Costo de Ventas	1302164,47	1562597,37	1875116,84	2250140,21	2700168,25	
Utilidad Bruta	70568,50	84682,20	101618,64	121942,37	146330,84	
Gastos Administrativos	52124,84	56294,83	60798,41	65662,29	70915,27	
Depreciación	5435,67	5435,67	5435,67	5435,67	5435,67	
Amortización	4889,04	5450,31	6076,00	6773,53	4889,04	
Utilidad Operativa	8118,95	17501,40	29308,56	44070,89	65090,86	
Gastos Financiero	3528,95	2967,69	2341,99	1644,47	866,87	
Otros Egresos no operativos	20235,94	16275,15	17868,01	19588,31	21446,23	
UAll	-15645,94	-1741,44	9098,55	22838,11	42777,77	
Participación 15%	0,00	0,00	2276,18	4441,75	7150,02	
UAll	-15645,94	-1741,44	6822,37	18396,37	35627,75	
Impuesto Rentas 25%	0,00	0,00	4362,68	8513,35	13704,21	
Utilidad Neta	-15645,94	-1741,44	2459,68	9883,02	21923,54	
Flujo de Efectivo	-30740,00	19341,01	27526,74	38781,45	52719,49	69910,95

TMAR	23%
VAN	133.365
TIR	88,93%
PR	2

Tabla # 41  
Análisis de Rentabilidad  
Escenario Normal  
Fuente: Elaboración de los Autores

Para el escenario normal su TIR de 88,93% y el VAN de \$133.365

Optimista 17%						
	2009	2010	2011	2012	2013	
Ventas Netas	1606097,58	1927317,09	2312780,51	2775336,61	3330403,93	
Costo de Ventas	1523532,43	1828238,92	2193886,70	2632664,04	3159196,85	
Utilidad Bruta	82565,15	99078,17	118893,81	142672,57	171207,08	
Gastos Administrativos	60986,06	65864,95	71134,14	76824,88	82970,87	
Depreciación	6359,73	6359,73	6359,73	6359,73	6359,73	
Amortización	5720,18	6376,86	7108,92	7925,02	5720,18	
Utilidad Operativa	9499,17	20476,64	34291,01	51562,94	76156,31	
Gastos Financiero	4128,87	3472,20	2740,13	1924,03	1014,24	
Otros Egresos no operativos	23676,05	19041,92	20905,58	22918,32	25092,08	
UAll	-18305,75	-2037,48	10645,30	26720,59	50049,99	
Participación 15%	0,00	0,00	2663,13	5196,84	8365,53	
UAll	-18305,75	-2037,48	7982,17	21523,75	41684,46	
Impuesto Rentas 25%	0,00	0,00	5104,34	9960,61	16033,92	
Utilidad Neta	-18305,75	-2037,48	2877,83	11563,13	25650,54	
Flujo de Efectivo	-30740	22628,98	32206,29	45374,30	61681,81	81795,81

Tabla # 42  
Análisis de Sensibilidad  
Escenario Optimista  
Fuente: Elaboración de los Autores

TMAR	23%
VAN	150.811
TIR	101,99%
PR	2

Para el escenario optimista las tienen un incremento del 17%, dando como resultado un TIR de 101,99% y el VAN de \$150.811

Pésimista 13%					
	2009	2010	2011	2012	2013
Ventas Netas	1194277,685	1433133,222	1719759,866	2063711,84	2476454,207
Costo de Ventas	1132883,09	1359459,708	1631351,65	1957621,979	2349146,375
Utilidad Bruta	61394,595	73673,514	88408,2168	106089,8602	127307,8322
Gastos Administrativos	45348,6108	48976,49966	52894,61964	57126,18921	61696,28434
Depreciación	4729,03	4729,03	4729,03	4729,03	4729,03
Amortización	4253,467557	4741,765632	5286,120327	5892,96694	4253,467557
Utilidad Operativa	7063,486643	15226,2187	25498,44684	38341,67401	56629,05029
Gastos Financiero	3070,18824	2581,890165	2037,53547	1430,688856	754,1762517
Otros Egresos no operativos	17605,2678	14159,37922	15545,17196	17041,82812	18658,21677
UAll	-13611,9694	-1515,050685	7915,739404	19869,15704	37216,65727
Participación 15%	0	0	1980,27896	3864,318596	6220,518724
UAll	-13611,9694	-1515,050685	5935,460445	16004,83844	30996,13855
Impuesto Rentas 25%	0	0	3795,534673	7406,610643	11922,66089
Utilidad Neta	-13611,9694	-1515,050685	2139,925772	8598,227797	19073,47766
Flujo de Efectivo	-30740	16826,67455	23948,26585	33739,86167	45865,95934

Tabla # 43  
Análisis de Sensibilidad  
Escenario Pesimista  
Fuente: Elaboración de los Autores

<b>TMAR</b>	<b>23%</b>
<b>VAN</b>	<b>120.024</b>
<b>TIR</b>	<b>78,52%</b>
<b>PR</b>	<b>3</b>

Para el escenario pesimista las tienen un decremento del 13%, dando como resultado un TIR de 78% y el VAN de \$129.024.

# Ecología y Medio Ambiente

## 10.- Ecología y Medio Ambiente

## 10.1 Proceso, Procedimiento e impacto que se siguió y se culminó.

- Establecer política cero papel ( se imprime lo estrictamente necesario)
- Usar papel reciclado (reutilizar el papel que no sirve)
- Separar los desperdicios (separar los residuos como el papel, el cartón, el vidrio en diferentes contenedores)
- apagar los equipos que no estén siendo utilizados.

## 10.2 Resultados Logrados.

- Al utilizar papel reciclado contribuimos a la preservación de nuestros bosques.
- Al separar los desperdicios y tirarlos como tales, es decir, el vidrio con el vidrio, el cartón con el cartón, etc. mejoramos la calidad de vida de todos los ciudadanos.
- Al apagar los equipos que no se estén utilizando se contribuirá con el ahorro de energía, lo cual reduce la contaminación.

### Datos Importantes.

- Al reciclar una tonelada de papel se salvan 17 árboles.
- Por cada tonelada (1000 kg) de papel y cartón que se produce se cortan 150 árboles.
- Si se recicla el vidrio se ahorra un 40% de energía y por cada tonelada reciclada se ahorran 1.2 toneladas de materias primas.
- Recuperar dos toneladas de plástico equivale a ahorrar una tonelada de petróleo.
- Por cada tonelada de aluminio tirada al vertedero hay que extraer cuatro toneladas de bauxita (que es el mineral del que se obtiene). Durante la fabricación se producen dos toneladas de residuos muy contaminantes y difíciles de eliminar.

<sup>3</sup>*Nota: datos obtenidos de [www.ambiente.gov.ec](http://www.ambiente.gov.ec) y [www.portaldelmedioambiente.com](http://www.portaldelmedioambiente.com).*

# Conclusiones

## 11.- Conclusiones

- Sí es factible emprender este negocio debido a que los servicios van más allá del cumplimiento standart de una agencia de buques, ya que contamos con un permanente seguimiento de cada una de las operaciones, con el objetivo de brindar información precisa en tiempo real a nuestros clientes. además de asesorar comercialmente a nuestros clientes, para encontrar los mejores resultados operacionales como por ejemplo priorizar rutas más optimas a fin reducir tiempo de transito, para de esta forma poder anticipar exitosamente las futuras necesidades del comercio exterior y de nuestros clientes.
- Buscamos siempre la cercanía con nuestros clientes ofreciendo un servicio personalizado a través visitas realizadas por nuestra fuerza de ventas los cuales se encargaran de promocionar nuestros servicios resaltando las ventajas que estos ofrecen. Con lo cual se espera lograr tener una buena aceptación en el mercado.
- Según estudio realizado hemos podido identificar nuevas oportunidades en el mercado debido al creciente movimiento de carga que se genera desde el Puerto Marítimo de Guayaquil en los últimos años, es así que a través de este Puerto se movilizaron el 68.31% de las importaciones y el 63.04% de las exportaciones según datos de la Autoridad Portuaria de Guayaquil. Además del desarrollo de nuevas infraestructuras portuarias como en el puerto de Guayaquil (Terminal multipropósito y terminal turístico), puerto aguas profundas en Posorja y el proyecto Manta – Manaos.
- El atractivo de este proyecto por otra parte se ratifica según los resultados obtenidos en nuestro estudio financiero:

TMAR	23%
VAN	133.365,08
TIR	89%
PR	2 años

Tabla # 39  
Tasa Interna de Retorno  
Fuente: Elaboración de los Autores

# RECOMENDACIONES

- ❖ Estar al tanto de las necesidades y requerimiento de nuestros clientes para el desarrollo de nuevos servicios, para lo cual también es importante estar pendientes de las acciones de la competencia en lo que tiene que ver con nuevas rutas, innovación tecnológica y tarifas.
- ❖ Estar siempre comprometidos con nuestros clientes.
- ❖ Mantener buenas relaciones con nuestros proveedores.
- ❖ Preocuparnos siempre la optimización de los costos, para de esta forma poder ofrecer Precios competitivos.
- ❖ Buscar alianzas a nivel nacional e internacional para poder ampliar nuestras representaciones y tener una mayor cobertura en el mercado.

# Cronograma de Actividades

Tempo	Año					Mes									
	Sema					Sema									
	Sema3	Sema4	Sema1	Sema2	Sema3	Sema4	Sema1	Sema2	Sema3	Sema4					
Actividades	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
Investigación/Bibliografía	X	X	X	X											
Participación		X	X	X	X	X	X	X	X						
Redacción de Tesis					X	X	X	X	X						
Evaluación de Cursos								X	X	X					
Análisis de Información									X	X	X	X	X	X	
Evaluación de Resultados											X	X	X	X	X
Evaluación de Infraestructura														X	X

Tabla # 40

Cronograma de trabajo

Fuente: Elaboración de los Autores

# Bibliografía

(1) *Datos de Superintendencia de compañías.*

[www.supercias.gov.ec](http://www.supercias.gov.ec)

(2) *Datos de Subsecretaria de Puertos y Transporte Marítimo y Fluvial Guayaquil del año 2009*

[www.mtop.gov.ec/puertos.php](http://www.mtop.gov.ec/puertos.php)

(3) *Datos proporcionados por alumnos de la facultad del mar de la materia planificación naviera. Srta. Tatiana Tóala*

[tatiana tr 1@hotmail.com](mailto:tatiana_tr_1@hotmail.com)

(4) **Portal Académico (Derecho marítimo)**

<http://www.derechomaritimo.com>.

*Puertos y transporte marítimo- Ricardo J. Sánchez*

*Oficial de asuntos económicos, división de recursos naturales e infraestructura de la comisión para América Latina y el Caribe (CEPAL)*

*Santiago de Chile, diciembre del 2004*

(5) *Empresa de Manifiestos*

[www.manifiestos.com.ec](http://www.manifiestos.com.ec)

*(base de datos comprada el 12 de junio del 2009)*

*Dirección: Baquerizo moreno 916 y V.M. Rendón piso 5 Telf.: 042569594*

(6) *Diapositivas de la clase de estadística proporcionada por el Ingeniero Marcelo Bastidas Jiménez*

(7) **Dirección Nacional de Espacios Acuáticos (DIRNEA)**

[www.dirnea.org](http://www.dirnea.org)

(8) **Autoridad Portuaria de Guayaquil**

[www1.puertodeguayaquil.com/](http://www1.puertodeguayaquil.com/)

[www1.puertodeguayaquil.com/concesiones/leyes/Ley%20General%20de%20Puertos.pdf](http://www1.puertodeguayaquil.com/concesiones/leyes/Ley%20General%20de%20Puertos.pdf)

(9) **Cámara Marítima del Ecuador - CAMAE**

[www.camae.org](http://www.camae.org)

(10) **CONTECOM S.A DE Guayaquil**

[www.cgsa.com.ec/home.aspx](http://www.cgsa.com.ec/home.aspx)

- 
- (11) *Dirección de la Marina Mercante y del Litoral*  
[www.mmrree.gov.ec](http://www.mmrree.gov.ec)
- (12) **BANCO CENTRAL**  
[www.bce.fin.ec](http://www.bce.fin.ec)
- (13) **Ing. Juan Carlos Carrera (Gerente Financiero de la agencia naviera MARSEC S.A.)**  
[jc\\_carrera81@hotmail.com](mailto:jc_carrera81@hotmail.com)
- (14) **Eco. Marisol León (Gerente Administrativo empresa MULTICONTI)**  
[mleon@multiconti.com](mailto:mleon@multiconti.com)

# ALFONSOS

1.

2.

3. **¿Tipo de empresa?**(marque con una x en el recuadro, una sola respuesta)

Importador  Exportador  Ambos

4. **¿A qué país exporta o de que país Importa?**

---

5. **¿Qué tipo de productos importa – exporta?** (Marque con una x en el recuadro, respuesta múltiple, si marca otros especifique cual)

- Agrícolas (tradicionales)
- Agrícolas (no tradicionales)
- Industriales (Productos básicos)
- Industriales (Procesados)
- Materiales de Construcción
- Equipo de Transporte
- Productos de Consumo en General

6. **¿Con que frecuencia realiza sus exportaciones y/o importaciones?** (marque con una x, una sola respuesta)

De 20 pies	De 40 pies
1-3 Contenedores por mes	1-3 Contenedores por mes 4
4-7 Contenedores por mes 2	4-7 Contenedores por mes 5
Más de 7 Contenedores por mes 3	Más de 7 Contenedores por mes 6

7. **¿A través de qué Agencia Naviera importa – exporta?**

---

8. **¿Cómo califica el servicio en general de la agencia naviera con la que trabaja?**(marque con una x en el recuadro, una sola respuesta)

- Muy bueno
- Bueno
- Promedio
- Regular
- Malo

9. **Por qué razón usted estaría dispuesto a cambiar de su agencia?** (Califique con una escala de 1 al 4 siendo 1 el más importante y 4 el menor importante)

- Precios
- Inconformidad de servicio
- Incumplimiento de procesos (Impo – Expo)
- Falta de comunicación Agencia – Cliente

10. **¿A la hora de evaluar el servicio que es lo más importante?** (Califique de acuerdo a la prioridad siendo 1 muy importante y 8 el menos importante.)

- Agilidad en trámite (tiempo y expo).
- Buen servicio de atención al cliente.
- Información precisa y oportuna de las operaciones.
- Exactitud en control documentario.
- Cumplimiento en el itinerario de entrega.
- Menor tiempo en tránsito (de la mercadería)
- Buenos precios.
- Cumplimiento de la oferta de Servicio

## Glosario.

**Atracar.** Arrimarse a un muelle, a efecto de amarrarse, embarcar o desembarcar personas o mercancías.

**Agencia Naviera.** Son los representantes del Armador en un puerto determinado, por ello su función primordial es la de representar a su cliente. El cual ha delegado en su persona las funciones que este no puede realizar por sí mismo, por motivos de imposibilidad material de estar en cada puerto al cual arribe un buque bajo su administración.

**Agente General:** Se encuentra enmarcada dentro de un contrato general de agenciamiento y puede ser disminuida o aumentada dependiendo de la voluntad del principal.

**Agente Especial:** Donde los poderes de representación son menos extensos que los del Agente General, este se contrata solo por una escala de un determinado buque en un puerto específico, el cual es utilizado por Armadores Tramp.

**Buque o Motonave:** Embarcación autopropulsada o no, dedicada al transporte de carga y o personas.

**B/L (Bill of landing o Conocimiento de embarque).** Es un título valor que determina la propiedad de las mercancías y que también se constituye como el documento que hace prueba de un contrato de transporte marítimo y acredita la posesión y/o propiedad de la carga.

**Desembarque:** Significará la transferencia de carga o contenedor desde la cubierta o bodega de una nave hasta los muelles, e incluirá todos los recursos y actividades necesarios para la prestación de tal servicio.

**Embarque:** Significará el traslado de la carga o contenedor desde los Terminales hasta el interior de las bodegas o cubierta de la nave, incluyendo todos los recursos y actividades necesarias para la prestación de dicho servicio.

**Muelle:** Cualquier instalación, muro, amarradero, pantalán o facilidades de atraque y amarre para buques o naves y los espacios en él asignados para las operaciones de carga o de descarga.

**Operaciones Portuarias:** Son las actividades relacionadas con la entrada, estadía y salida de las naves y con el movimiento de la carga hacia o desde los buques o en el interior de los espacios terrestres o acuáticos del recinto portuario.

**Puerto:** Es el conjunto de obras e instalaciones que se encuentran dentro del recinto portuario, sus accesos y su zona de influencia que constituyen un conjunto de facilidades en la costa o rivera, habilitado para su funcionamiento por el CNMMP y que tiene por objeto la recepción, abrigo, atención, operación y despacho de embarcaciones y artefactos navales. Reestiba: significa la transferencia de la carga o contenedor hacia el muelle, para luego volver a embarcar (cuando se tiene que desembarcar la carga que está debajo de otra carga entonces se coloca momentáneamente la carga de arriba en el muelle para poder sacar la que está abajo).

**SOF (Statement of Facts):** Es el Estado de hechos que redacta el agente marítimo en puerto, donde indica minuto a minuto lo acontecido en la operación de carga y/o descarga. En él se incluyen los intervalos de lluvia, de descanso de los estibadores y cualquier eventualidad que ocurriese durante la operación.

**Zarpe:** Es el momento en el que un buque durante la maniobra de desatraque del muelle suelta la última tira de amarre.

# Documentación Trámites

SOLICITUD DE ENTRADA DE BUQUES




REGISTRO PORTUARIO

FECHA ENTREGA: \_\_\_\_\_ AGENCIA: \_\_\_\_\_ COD. \_\_\_\_\_  
 NOMBRE DEL BUQUE: \_\_\_\_\_ BANDERA: LIBERIA  
 TRB: \_\_\_\_\_ ESLORA: \_\_\_\_\_ CALADO MAX DE INGRESO: \_\_\_\_\_  
 IMO: \_\_\_\_\_ DWT: \_\_\_\_\_  
 REGISTRO MANIFIESTO DE IMPORTACION: \_\_\_\_\_  
 REGISTRO MANIFIESTO DE EXPORTACION: \_\_\_\_\_  
 ETA BOYA MAR \_\_\_\_\_ A LAS 03 Hrs 00min  
 FECHA/HORA SOLICITADA \_\_\_\_\_ A LAS 18 Hrs 00min  
 PERMANENCIA EN MUELLE \_\_\_\_\_  
 PROCEDENCIA: AGUAS INTERNACIONALES DESTINO: HAMBURGO  
 ULTIMO PUERTO \_\_\_\_\_ PROXIMO PUERTO \_\_\_\_\_

TIPO DE CARGA			HORARIO DE TRABAJO	
			Fecha y Hora	Fecha y Hora
CANTIDAD			Inicio de Operaciones	Fin de Operaciones
BANANO (CAJAS)	Descarga	Carga		
CARGA GENERAL HOMOGENEA		300 PLST DE CARTONES PARA EMBALAJE		
CARGA GENERAL AL GRANEL				
GRANELES SOLIDOS				
GRANELES LIQUIDOS				
CARGA PELIGROSA (GENERAL)				
CARGA PELIGROSA (CONTENEDORES)				
CONTENEDORES LLENOS 20'40				
CONTENEDORES VACIOS 20'40				

*SERVICIOS DE OPERADORES PORTUARIOS*

- 1) OPERADOR DE PRACTICAJE: ECUADORIAN PILOT  
 2) OBSERVACIONES:

Documento No.



REPUBLICA DEL ECUADOR  
DIRECCION GENERAL DE LA MARINA MERCANTE Y DEL LITORAL  
CERTIFICADO DE ZARPE

1. Buque	
2. Nacionalidad LIBERIANA	
3. Registro Neto	Tons.
4. Calado	Proa
	Popa
5. Próximo Puerto de Escala BALBOA	
6. Tiempo de Llegada al primer Puerto	
7. Velocidad	8. Destino Final
9. Carga de exportación del Puerto:	
10. Carga en Tránsito:	
11. Pasajeros del Puerto:	12. Pasajeros en Tránsito
13. Prácticos Desatraque	
14. Hora de Despacho	15. Hora de Zarpe
16. Agencia Naviera:	
17. Empleado de la Agencia	
18. Despachado por:	
19. Fecha:	20. Firma:



# Minuta

**MINUTA DE CONSTITUCION DE LA COMPAÑÍA**

**MARINTER S.A.**

**CAPITAL SUSCRITO: US\$ 5.000.00**

**SEÑOR NOTARIO.-** En el Registro de Escrituras Públicas a su cargo, sírvase incorporar una en la cual conste la Constitución de la compañía, que se celebra al tenor de las siguientes cláusulas: **CLAUSULA PRIMERA: INTERVINIENTES:** Comparecen a la celebración de esta Escritura Pública por sus propios derechos, las siguientes personas mayores de edad y domiciliadas en la ciudad de Guayaquil: señora **María José Aguilera Molina**, ecuatoriana, mayor de edad, de estado civil soltera; señor **Ronald Ricky Alcivar Cabada**, ecuatoriano, mayor de edad, de estado civil soltero; quienes manifiestan su voluntad de constituir una compañía anónima. **CLAUSULA SEGUNDA:** Los accionistas fundadores aludidos en la cláusula que antecede han aprobado el siguiente Estatuto que forma parte del contrato social de constitución de la compañía: **ESTATUTOS SOCIALES DE LA COMPAÑÍA MARINTER S.A. CAPITULO PRIMERO DENOMINACIÓN, OBJETO SOCIAL, NACIONALIDAD Y DOMICILIO, PLAZO, CAPITAL Y ACCIONES: ARTICULO PRIMERO: DENOMIACIÓN, DOMICILIO Y PLAZO.-** La compañía se denominará **MARINTER S.A.**, que es una sociedad anónima comercial, regida por el presente Estatuto y, en lo que fuere pertinente, la Ley de Compañías y más leyes aplicables, de nacionalidad ecuatoriana, domiciliada en el cantón Guayaquil, con un plazo de cincuenta años.- La sociedad tendrá su domicilio principal en la ciudad de Guayaquil, estando facultada para establecer, en lo sucesivo, sucursales o agencias en las distintas jurisdicciones del territorio ecuatoriano, sujetándose a las solemnidades establecidas por la Ley de Compañías.- **ARTICULO SEGUNDO: OBJETO SOCIAL.-** La compañía que se constituye, **MARINTER S.A.** tiene por objeto Prestación de servicios de agenciamiento naviero en todas sus fases y todos los demás servicios relacionados con las operaciones portuarias, Transporte marítimo y fluvial de todo tipo de mercaderías y pasajeros que necesiten ser transportados, representación, distribución, compraventa, alquiler, etc.- **ARTÍCULO TERCERO: DEL CAPITAL, ACCIONES Y ACCIONISTAS.-** El capital autorizado de la compañía es de diez mil dólares de los Estados Unidos de Norteamérica. El capital suscrito de la compañía es de cinco mil dólares de los Estados Unidos de Norteamérica, dividido en cinco mil acciones ordinarias y nominativas de un dólar de los Estados Unidos de Norteamérica cada una, las mismas que

serán numeradas del cero cero cero cero cero uno a la cinco mil inclusive. El capital suscrito de la compañía podrá ser aumentado por resolución de la Junta General de Accionistas hasta el límite del capital autorizado. Los títulos estarán firmados por el Presidente y Gerente General de la compañía. Los títulos podrán representar una o más acciones.- **ARTÍCULO CUARTO: DE LAS ACCIONES Y TRANSFERENCIAS.-** Las acciones conferirán a su titular legítimo, la calidad de accionista y la sociedad se obliga para con éste a reconocerle, como mínimo, los derechos fundamentales que de ella se derivan y establece la Ley de Compañías. Cada acción liberada otorga a su titular el derecho a un voto, más; si no estuviere pagada en su totalidad, lo tendrá en proporción a su valor pagado. Se considerará como dueño de las acciones a quien aparezca registrado como tal en el Libro de Acciones y Accionistas. Las acciones serán transferidas mediante nota de cesión la que surtirá efecto contra la compañía y terceros desde la fecha de su inscripción en el Libro de Acciones y Accionistas de la compañía que se efectuará en la forma y bajo los antecedentes previstos en la Ley de Compañías. **ARTICULO QUINTO: INDIVISIBILIDAD DE LAS ACCIONES.-** Las acciones serán indivisibles. Para el caso de varios propietarios de una misma acción, éstos nombrarán un Apoderado o, en su falta, un Administrador Común; y, de no existir acuerdo, la sociedad solo admitirá como tal, a quien fuere designado judicialmente. En tratándose de usufructo de acciones, la calidad de accionistas corresponderá al nudo propietario de éstas, salvo estipulación en contrario entre los contratantes.- **ARTÍCULO SEXTO: AUMENTO DE CAPITAL SOCIAL.-** Cuando por resolución de la Junta General de Accionistas, reunida de conformidad con lo previsto en el presente estatuto, acordare el Aumento de Capital Social, los accionistas tendrán derecho preferente, para suscribir a prorrata, las nuevas emisiones de acciones. Derecho que se ejercerá en la forma prevista en la Ley de Compañías. Cuando el Aumento de capital social se acordare por la elevación del valor de las acciones se requerirá el consentimiento unánime de los accionistas si deben hacerse nuevas aportaciones en numerario o en especie; igual consentimiento unánime se requerirá si el aumento se resuelve por capitalización de utilidades; si las nuevas aportaciones se hicieran por capitalización de reservas o por compensación de créditos, se acordarán por mayoría de votos del capital pagado concurrente.- **ARTICULO SEPTIMO: SUSTITUCIÓN TÍTULOS POR PÉRDIDA O EXTRAÑO.-** La sociedad procederá a la anulación de un título por extravío o destrucción, previo cumplimiento de las formalidades publicitarias y

observancia del procedimiento señalado en la Ley de Compañías.- **CAPITULO SEGUNDO: EL GOBIERNO Y ADMINISTRACIÓN DE LA COMPAÑÍA.- ARTICULO OCTAVO: GOBIERNO Y ADMINISTRADORES.-** EL gobierno de MARINTER S.A., lo ejercerá la Junta General de Accionistas; y la administración corresponderá al Directorio, Presidente, Gerente General, Subgerente, Vice-presidente y demás funcionarios, cuyas atribuciones, funciones, deberes y obligaciones fija el presente estatuto.- **ARTICULO NOVENO: ATRIBUCIONES DE LA JUNTA GENERAL.-** La Junta General integrada por los accionistas convocados y reunidos legalmente, es el órgano supremo de la sociedad, con poderes amplios y suficientes para resolver todos los asuntos relativos a los negocios sociales. Sus decisiones, válidamente adoptadas, serán obligatorias para todos los accionistas, aún cuando no hubieren concurrido a ella, o hubieren votado en contra, o se abstengan de hacerlo, salvo el derecho de oposición e impugnación que serán ejercidos de acuerdo con la Ley de Compañías. Es de competencia y resolución privativa de la Junta General de Accionistas: **a)** Nombrar y remover a los Miembros del Directorio y Comisarios de la Sociedad, fijarles sus retribuciones y conocer sus renunciaciones; **b)** Conocer anualmente las Cuentas y el Balance General de la Sociedad, así como también el informe conjunto sobre el estado de los negocios que deberá elevar, con autorización del Directorio, con las recomendaciones pertinentes, el Presidente y Gerente General. La aprobación de las cuentas y Balances sólo podrá adoptarse cuando estén precedidas del dictamen de los Comisario; **c)** Resolver acerca de la distribución de los beneficios sociales y constitución del Fondo de Reserva; **d)** Resolver acerca de la emisión de las partes beneficiarias y obligaciones; **e)** Acordar el Aumento o disminución del Capital Social, emisión y amortización de las acciones; **f)** Acordar todas las modificaciones al contrato social; **g)** Resolver acerca de la fusión, transformación, disolución y liquidación de la sociedad; **h)** Nombrar liquidadores, así como la retribución de los liquidadores y considerar las cuentas en liquidación; e, **i)** Ejercer todas las atribuciones que por Ley y el presente Estatuto le correspondan, así como también, interpretar con fuerza obligatoria los casos de duda que se presentaren en la aplicación de este Estatuto.- **ARTICULO DÉCIMO: PERÍODOS DE SESIONES.-** La Junta General de Accionistas se reunirá ordinariamente por lo menos una vez al año, dentro del primer trimestre posterior al cierre del ejercicio económico anual anterior, que será el treinta y uno de diciembre de cada año, para considerar los asuntos que, siendo de su conocimiento y resolución privativa, están comprendidos en los literales

b) y c) del artículo precedente, así como también para deliberar sobre cualquier otro asunto puntualizado en el orden del día, de acuerdo a la convocatoria, excepción hecha para los casos de suspensión y remoción del Presidente, Gerente General, Vice-presidente y Subgerente y Comisarios, aunque no figuren en el orden del día de la convocatoria. Todas las demás sesiones serán extraordinarias y en ellas se podrá tratar solo los asuntos puntualizados expresamente en el orden del día.- **ARTICULO DÉCIMO PRIMERO: ADMINISTRADORES AUTORIZADOS PARA CONVOCARLAS.**- Las Juntas Generales de Accionistas serán convocadas por el Presidente o el Gerente General, por propia iniciativa, o a solicitud escrita del o los accionistas que representen por lo menos el veinticinco por ciento del capital social, para tratar los asuntos que indiquen en su petición. En caso de urgencia, el Comisario tendrá igual facultad.- **ARTICULO DÉCIMO SEGUNDO: FORMAS DE CONVOCATORIAS Y JUNTAS UNIVERSALES.**- Las convocatorias a Junta General de Accionistas, Ordinarias o Extraordinarias, se harán por la prensa, en uno de los periódicos de mayor circulación en el domicilio principal de la sociedad, con ocho días de anticipación por lo menos al fijado para su reunión. Las convocatorias deberán indicar el objeto de la reunión, así como, lugar, día, y hora de la misma. Toda deliberación sobre un asunto no expresado en ella es nula. Sin embargo, las Juntas Generales de Accionistas Universales se tendrán por convocadas y válidamente constituidas, en cualquier tiempo y lugar del territorio ecuatoriano para tratar y resolver cualquier asunto siempre que, encontrándose presente todo el capital pagado, los accionistas acepten unánimemente la celebración de la Junta. Los Comisarios concurrirán a las Juntas Generales y serán especial e individualmente convocados. Su inasistencia no será causa de diferimiento de la sesión.- **ARTICULO DÉCIMO TERCERO: DIRECCIÓN E INSTALACIÓN DE LAS JUNTAS Y REPRESENTACIÓN DE ACCIONISTAS.**- Las sesiones de Juntas Generales de accionistas las dirigirá el Presidente de la sociedad y actuará como secretario el Gerente General, o en su falta, el Subgerente o persona que fuere designado expresamente para el efecto. Antes de declararse instalada la sesión, el Secretario formará la lista de asistentes, en la que incluirá a los tenedores de las acciones nominativas que constaren como tales en el Libro de Acciones y Accionistas de todo lo cual formulará el alistamiento respectivo con su firma y la del Presidente de la Junta o de quien la dirigió. En todos los casos de representación de accionistas, el representante del accionista que podrá ser socio o no, exhibirá y presentará en Secretaria la carta dirigida para el efecto, en

cada ocasión, al Presidente o Gerente General de la sociedad. No podrán ser representantes de los accionistas los administradores y Comisarios de la compañía.- **ARTICULO DÉCIMO CUARTO: QUÓRUM DE LAS JUNTAS.-** Para que se declare legalmente constituidas las Juntas Generales en Primera Convocatoria, se necesitará la representación de por lo menos, la mitad del capital pagado. De no obtenerse esta asistencia, se procederá a una Segunda Convocatoria, que se verificará dentro de los treinta días posteriores a la fecha fijada para la primera reunión. Hecha, la Junta se instalará con el número de accionistas que concurran, advertencia que deberá tener la segunda convocatoria en la que no podrá modificarse el objeto de la Primera Convocatoria. Para que las Juntas Generales Ordinarias o no, puedan acordar válidamente los asuntos que siendo de su conocimiento y resolución privativa, los puntualizan los literales e), f) y g) del artículo décimo de este Estatuto, habrán de concurrir en la Primera Convocatoria la mitad del capital pagado y para la segunda bastará la representación de la tercera parte del capital pagado y, en caso de registrarse este quórum a la tercera convocatoria las Juntas, se instalarán con el número de accionistas presentes, debiendo advertirse así en la convocatoria que se haga. Salvo las excepciones previstas en la Ley y en el Presente Estatuto, las decisiones de la Junta General, serán tomadas por simple mayoría de votos del capital pagado concurrente. Los votos en blanco y las abstenciones se sumarán a la mayoría numérica.- **ARTICULO DÉCIMO QUINTO: DE LAS ACTAS.-** El acta que contenga las deliberaciones, acuerdos y resoluciones de las Juntas Generales, será incorporada al Libro de Actas que llevará el Gerente General, las que serán certificadas con su firma o de quien haya actuado como tal, debiendo hacerlas aprobar, a más tardar, dentro de los quince días posteriores a menos que en la misma sesión así lo hiciere la Junta. De cada junta general se formara un expediente con la copia del acta y documentos que justifiquen que las convocatorias se hicieron de acuerdo con el presente estatuto y la Ley de Compañías.- **ARTICULO DECIMO SEXTO: INTEGRACIÓN DEL DIRECTORIO.-** La administración de los negocios sociales corresponderá al Directorio, el cual estará conformado por cuatro ó por cinco vocales principales, e igual número de suplentes, socios o no; éstos últimos serán convocados a sesión en el orden de sus nombramientos en todos los casos de ausencia de cualquier titular. Los vocales del Directorio serán nombrados por la Junta General de Accionistas por un período de tres años, y pueden ser reelegidos indefinidamente. La Junta General determinará, en cualquier momento, en función de las necesidades de la

administración de la compañía, si el Directorio estará integrado por cuatro o cinco vocales y aumentará o reducirá su número, según sea el caso. EL Presidente de la Compañía será el Presidente del Directorio, y el Secretario del Directorio será el Gerente General. El Presidente durará en el ejercicio de sus funciones el mismo período de tres años para el cual fueron nombrados los otros directores. El Vicepresidente subrogará al Presidente, con iguales atribuciones, deberes y obligaciones; y, el Gerente General actuará como Secretario del Directorio y de la compañía y, en su falta la persona que fuere designada en su reemplazo.- **ARTICULO DÉCIMO SEPTIMO: CONVOCATORIAS Y SESIONES DEL DIRECTORIO.-** El Directorio sesionará de manera ordinaria una vez en cada mes. Cada sesión se realizará en la primera semana correspondiente a cada mes, previa convocatoria que la efectuará el Presidente o el Gerente General, por propia resolución o a solicitud de dos de sus miembros. Las convocatorias se harán individualmente a sus miembros con veinte y cuatro horas de anticipación, por lo menos, a la fecha fijada para su reunión, por cualquier forma que deje constancia de haberse efectuado. El quórum reglamentario que se requiere para que el Directorio se instale legalmente será de tres Directores, sean estos principales o suplentes principalizados; y, sus resoluciones se tomarán por simple mayoría numérica. En todos los casos de empate, se considerará aprobada la moción en el sentido que vote el Presidente.- **ARTÍCULO DÉCIMO OCTAVO: ATRIBUCIONES DEL DIRECTORIO.-** Será de competencia privada de este organismo administrativo, fuera de las demás que le confiere el presente Estatuto; a) Nombrar al Presidente, Gerente General, Vice-presidente y Subgerente de la compañía, socio o no, cuyas funciones serán amovibles, siendo reelegible indefinidamente; b) Conocer y aprobar las Cuentas, Balances Generales e Informes conjuntos presentados por el Presidente y Gerente General de la compañía; c) Elevar al conocimiento y aprobación de la Junta General de accionistas, el informe anual de labores que, con su aprobación, deberán presentar conjuntamente el Presidente y Gerente General, así como el balance del correspondiente ejercicio; d) Autorizar al Gerente General o quien lo subroge de acuerdo al presente Estatuto, la venta o constitución de gravámenes sobre los inmuebles de la propiedad de la sociedad; e) Autorizar al Gerente General o quien lo subroge de acuerdo al presente estatuto, la contratación y ejecución de lo contratado, en toda transacción u operación superior a Diez Mil Dólares de los Estados Unidos de Norteamérica. Este límite podrá ser ampliado por el Directorio en respuesta a las necesidades administrativas de la

sociedad; f) Resolver todos los casos de subrogación no previstos en este Estatuto; g) Arbitrar todas las medidas necesarias para regular la buena marcha de la compañía; y, h) Nombrar uno o más Gerentes o Subgerentes, y determinar sus deberes y atribuciones, atentas las necesidades administrativas de la compañía y fijar sus remuneraciones.-

**ARTÍCULO DÉCIMO NOVENO: DEL PRESIDENTE Y DEL GERENTE GENERAL.-**

El Directorio nombrará al Presidente y al Gerente General para un período de cinco años, pudiendo ser reelegidos en forma indefinida. Para ocupar las dignidades señaladas no se requiere ser accionista de la compañía.-

**ARTÍCULO VIGÉSIMO: LA REPRESENTACIÓN LEGAL DEL GERENTE GENERAL.-**

La representación legal, judicial y extrajudicial de la sociedad, será ejercida individualmente por el Gerente General, a sola firma, o por quien lo subrogue de acuerdo al presente estatuto, con las solas limitaciones que en el ejercicio de sus funciones le impone los literales d) y e) del Artículo Décimo Octavo del presente Estatuto.- Para todos casos de excusa, renuncia, ausencia temporal o definitiva, el Gerente General será reemplazado por el Presidente, con iguales atribuciones hasta que el Directorio provea la designación del titular o subrogante. En caso de falta o ausencia del Presidente y del Gerente General, el Subgerente subrogará al Gerente General, con todas las atribuciones, deberes y obligaciones de éste; y, actuará como Presidente de la compañía la persona a quien el Vicepresidente encargue la Presidencia.-

**ARTÍCULO VIGÉSIMO PRIMERO: ATRIBUCIONES DEL GERENTE GENERAL.-**

Serán atribuciones, deberes y obligaciones del Gerente General, fuera de los demás que completa la Ley y el presente Estatuto: **a)** Ejercer a sola firma la representación legal, judicial y extrajudicial de la compañía con las solas limitaciones referidas en los literales d) y e) del Artículo Décimo Octavo del presente estatuto; **b)** Cuidar bajo su responsabilidad que se lleven los libros de contabilidad; **c)** Llevar los libros y talonarios de acciones y de accionistas, registrando las transferencia que en él se efectúen; **d)** Suscribir los títulos de acciones conjuntamente con el Presidente; **e)** Llevar el Libro de Acciones y Accionistas, Libro de Actas de Juntas Generales y del Directorio, en las que actuará como Secretario, con voz pero sin voto; **f)** Entregar al Comisario y presentar a la Junta una memoria razonada acerca del estado de los negocios sociales, acompañado del balance y del inventario detallado y preciso de las existencia, con expresión de ganancias y pérdidas. El incumplimiento de esta obligación será motivo de su remoción, sin perjuicio de las demás sanciones legales a que da lugar; **g)** Presentar oportunamente a los Comisarios, el

Balance General, Estado de Pérdidas y Ganancias de la compañía, e informar anualmente sobre la situación económica y la marcha de los negocios de la sociedad; **h)** Remitir a los Organismos competentes los documentos que señala la Ley o que estos requieren; **i)** Nombrar y fijar sueldos a los empleados y trabajadores de la sociedad, organizar sus funciones, distribuir trabajo y removerlos en conformidad con la Ley; y, **j)** Ejercer todas las demás funciones compatibles con la administración y ejecución de las actividades relacionadas con el giro de los negocios sociales que le fueren encomendados por la Junta General y el Directorio de la Sociedad.- **ARTÍCULO VIGÉSIMO SEGUNDO: ATRIBUCIONES DEL PRESIDENTE.-** El Presidente de la sociedad será designado de entre los miembros del Directorio, pudiendo ser reelegido indefinidamente y, además de las previstas en el presente Estatuto, tiene las siguientes atribuciones: **a)** Convocar y presidir las sesiones de la Junta General de Accionistas y del Directorio de la Sociedad, debiendo suscribir las actas correspondientes que haya presidido; **b)** Subrogar, con iguales atribuciones, al Gerente General en todos los casos de falta, ausencia, renuncia, excusa de o impedimento de actuar de aquél; **c)** Suscribir conjuntamente con el Gerente General, los títulos de las acciones y cumplir las decisiones y resoluciones que dimanen de la Junta General de accionistas y del Directorio.- **ARTÍCULO VIGÉSIMO TERCERO: PRORROGA DE FUNCIONES.-** El Presidente, Vicepresidente, Gerente General, Subgerente y Comisarios, aún cuando se hubiere cumplido el plazo para el que fueron nombrados, continuarán en sus funciones hasta que sean reemplazados legalmente.- **ARTÍCULO VIGÉSIMO CUARTO: DE LOS COMISARIOS.-** La inspección y vigilancia de las operaciones sociales las ejercerán un Comisario Principal, en su falta o ausencia su respectivo suplente, socio o no, designados por la Junta General de Accionistas y durarán un año en sus funciones, sin perjuicio de ser reelegidos indefinidamente.- **ARTÍCULO VIGÉSIMO QUINTO: FISCALIZACIÓN.-** Serán atribuciones y deberes del Comisario, fuera de las determinadas por la Ley; **a)** Velar por que la Administración de la sociedad se ajuste no sólo a los requisitos sino también a las normas de una buena administración; **b)** Exigir de Gerente General la presentación del Balance General, Estado de Pérdidas y Ganancias anual de la compañía; **c)** Examinar en cualquier momento y una vez cada trimestre por lo menos, los libros y papeles de la sociedad, en los Estados de Caja y Cartera; **d)** Revisar e informar anualmente a la Junta General de Accionistas sobre el Balance General de la Sociedad; **e)** Convocar a la Junta General de Accionistas, en los

casos de urgencia y en los demás previstos por la Ley; **f)** Asistir con voz informativa a las Juntas Generales; **g)** Promover motivadamente a la Junta General de Accionistas la remoción de los administradores; **h)** Poner en conocimiento de la Junta General de Accionistas las denuncias que reciban de la Administración junto con el informe pertinente; e, **i)** Las demás funciones que señale la Junta General de Accionistas, el presente Estatuto y la Ley de Compañías.- **ARTÍCULO VIGÉSIMO SEXTO: NORMAS DE REPARTO Y RESERVA.-** Deducido los porcentajes que impone la Ley, el beneficio líquido y percibido o de libre disposición que arroje el Balance anual aprobado de conformidad con el presente Estatuto, será distribuido entre los accionistas, en proporción al capital desembolsado, luego de efectuar las siguientes segregaciones: a) El diez por ciento para la constitución del Fondo de Reserva Legal, hasta que este alcance por lo menos la mitad del capital social; b) El porcentaje que en cada caso señale la Junta General de Accionistas para constituir un Fondo de Reserva Especial; y, c) Los que además estimare necesarios. La Falta de su retiro oportuno no devengará intereses.- **ARTÍCULO VIGÉSIMO SÉPTIMO: CAUSAS DE DISOLUCIÓN.-** Son causas de disolución todas aquellas que se encuentran señaladas en la Ley de Compañías. Disuelta la Compañía se la pondrá en liquidación, salvo los casos de adsorbió, fusión o escisión.- **ARTÍCULO VIGÉSIMO OCTAVO: NORMAS PARA LA LIQUIDACIÓN.-** El nombramiento del liquidador y el procedimiento a seguirse para la liquidación de la compañía, corresponde hacerlo a la Junta General. En caso de que la Junta General no resuelva sobre el particular, se procederá conforme lo dispone la Ley de Compañías.- **ARTÍCULO VIGÉSIMO NOVENO: NORMAS SUPLETORIAS.-** Para todo lo que no se encontrare previsto en el presente estatuto, se estará a lo dispuesto en la Ley de Compañías, sus reglamentos y resoluciones de la Junta General de Accionistas.- **HASTA AQUÍ EL ESTATUTO SOCIAL.-**  
**CLÁUSULA TERCERA: Suscripción y pago del Capital Social.-** El capital de la compañía ha sido totalmente suscrito y pagado de la siguiente manera: **María José Aguilera Molina** ha suscrito **dos mil quinientas** acciones ordinarias y nominativas de un dólar cada una y paga al cincuenta por ciento del valor de cada una de ellas en dinero en efectivo; esto es, la cantidad de MIL DOSCIENTOS CINCUENTA DOLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMERICA; **Ronald Ricky Alcivar Cabada** ha suscrito **dos mil quinientas** acciones ordinarias y nominativas de un dólar cada una y paga al cincuenta por ciento del valor de cada una de ellas en dinero en efectivo; esto es, la cantidad de MIL

DOSCIENTOS CINCUENTA DOLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMERICA;  
Todo conforme consta en el certificado de integración de capital del Banco que se adjunta.-  
CLÁUSULA FINAL.- Los accionistas fundadores declaran expresamente que no se han reservado para ellos beneficio alguno proveniente del capital social y autorizan en forma expresa a la señora abogada Pía Acosta Bustamante, para que efectúe todos los trámites, que conforme a derecho, son necesarios para obtener la legalización de la constitución de esta compañía, incluyendo la facultad de convocar a la Primera Junta General de Accionistas, así como a obtener el Registro Único de Contribuyentes. Anteponga y agregue Usted señor Notario las demás formalidades de estilo para la completa validez de este instrumento.-

**Ab. Pía Acosta Bustamante.-**  
**Reg. N° 5.397**

**María José Aguilera**  
**C.C. N° 1206401216**

**Ronald Ricky Alcivar**  
**C.C. N° 092452440-8**

## APORTES Y RECOMENDACIONES AL GRUPO DE GESTION

Para determinar la factibilidad de la Creación de la Agencia Naviera Marinter S.A., analizaremos los resultados en varias áreas:

### Conclusiones del Estudio de Mercado

El Ecuador se encuentra atendido por un número importante de servicios Marítimos regulares y de líneas que lo conectan con los cinco continentes (alrededor de 46 agencias de tráfico internacional y 62 líneas navieras operan en el país).

De las cuales muy pocas marcan una diferencia y manejan montos bastantes representativos por tonelaje, ya sea por que consolidan un mayor número de carga, movilizan un mayor número de contenedores o por que traen un mayor número de buques.

AGENCIA	TONELADAS	PORCENTAJE
ANDINAV	924806.72	12.70%
MAERSK DEL ECUADOR	808781.29	11.14%
MEDITERRANEAN SHIPPEMG COMPANY	689472.35	9.49%
TRANSOCEANICA CIA.LDTA.	604349.23	8.32%
TRANSPORTES MARITIMOS	580786.79	8.00%

El estudio de mercado realizado permite determinar los lugares hacia y desde donde se realiza la mayor cantidad de exportaciones e importaciones

Exportaciones	
China	0.00%
Chile	2.10%
Panamá	4.30%
Venezuela	6.10%
Alemania	23.00%
EEUU	28.80%
Rusia	36.50%

Importaciones	
Alemania	1.60%
Venezuela	6.20%
Chile	7.80%
Panamá	18.80%
China	21.90%
EEUU	39.10%
Rusia	47.00%

Los productos que más se exportan son los productos agrícolas tradicionales con un 46,7%, seguido por los no tradicionales. A los cuales nos deberíamos enfocar, sabiendo que nuestro mercado objetivo sería: Guayas, Santo Domingo, Los Ríos, El Oro, Esmeraldas y Manabí.

<b>Número de Exportadores</b>	<b>6538</b>
Exportan productos agrícolas	224
Exportan banano	131
Exportan Piña	32
Exportan banano a Rusia	27
Exportan a Rusia	50

### **Conclusiones de la Industria**

Uno de los cuatro pilares de globalización es el transporte, y la eficiencia en este sector es lo que facilita comprar y vender bienes comercializables, materias primas y componentes casi en cualquier parte del mundo.

El transporte marítimo está desarrollando un importante papel en el intercambio de mercancías voluminosas y de valor relativamente bajo. Tendencias que se están manifestando en la industria del transporte marítimo mundial:

- Integración de líneas de transporte marítimo y concentración de servicios.
- Innovación tecnológica y
- La expansión del sistema de transporte multimodal.

Siendo la vía marítima la que transporta la mayor cantidad de productos pudiéndolos clasificar en 5 grandes sectores:

- SECTOR DE ENERGIA: Petróleo bruto y refinado, gas, carbón.
- SECTOR METALURGICO: Hierro, acero, carbón, aluminio.
- SECTOR AGRICOLA: granos, fertilizantes.
- SECTOR FORESTAL: madera, celulosa.
- SECTOR INDUSTRIAL Y MANUFACTURERO: productos químicos, textiles, de hogar, maquinarias y vehículos.

### **Conclusiones del estudio Financiero**

Para que Marinter S.A. empiece sus actividades necesita realizar un inversión de \$30.740.00, recuperando al tercer año la inversión y terminando con una utilidad al quinto año de \$41.112,62

Los incrementos de ventas serian del 20% al 22% basados en estadísticas de comportamiento de mercado según la Autoridad Portuaria de Guayaquil.

La TIR financiera representa el rendimiento real de la inversión que el proyecto proporcionará a la organización, en este caso, el proyecto ofrece un rendimiento del 89% en 5 años y valor actual neto del proyecto a 5 años es de \$133.365,08.

### **Conclusión General.**

En base a las conclusiones anteriores, vemos que el mercado es muy atractivo debido al crecimiento y a la importancia de la industria, financieramente el proyecto es viable y según el estudio de Mercado realizado podemos concluir que la Creación de la Agencia Naviera MARINTER S.A. es factible

## RECOMENDACIONES

- ❖ Tomar las acciones pertinentes con respecto al desarrollo de servicios tecnológicos.
- ❖ Buscar alianzas a nivel nacional e internacional para poder ampliar nuestras representaciones y tener una mayor cobertura en el mercado.
- ❖ Mantener buenas relaciones con nuestros proveedores.
- ❖ Preocuparnos siempre la optimización de los costos, para de esta forma poder ofrecer Precios competitivos.
- ❖ Estar al tanto de las necesidades y requerimiento de nuestros clientes para el desarrollo de nuevos servicios, para lo cual también es importante estar pendientes de las acciones de la competencia en lo que tiene que ver con nuevas rutas, innovación tecnológica y tarifas.