

UNIVERSIDAD DEL PACIFICO

ESCUELA DE NEGOCIOS

FACULTAD DE NEGOCIOS

**PLAN DE TESIS PREVIA A LA OBTENCION DEL TÍTULO DE INGENIERÍA
COMERCIAL DEL ECUADOR**

**“IMPLEMENTACION DE UNA CONSOLIDADORA Y DESCONSOLIDADORA
DE CARGA EN UN AGENTE DE ADUANAS”**

AUTORES

DIANA ROSERO HERNANDEZ

MARIA FERNANDA MANRIQUE

DIRECTOR

EC. JOSE BODERO

Guayaquil - Ecuador

2009

PLAN DE NEGOCIOS

1. RESUMEN EJECUTIVO

El mundo de los negocios se basa en la comercialización de bienes o servicios, el comercio exterior abre una puerta a este gran mercado donde los puertos, las aduanas y quienes prestan los servicios para facilitar las entradas y salidas de productos; son el eje principal en el cual se mueve un mundo maravilloso de negocios.

Dentro de esta gran esfera se encuentran las importaciones y las exportaciones, donde muchas empresas cuentan con sus propios departamentos para traer o enviar productos desde o hacia el exterior, pero existen también empresas que prestan los servicios de tramitación, transporte y despacho de mercaderías como son las agencias aduanales o afianzadoras de aduana, cuyo propósito es optimizar dichos servicios.

El despacho aduanal es un proceso fundamental en las transacciones de comercio internacional, donde la seriedad, experiencia, conocimiento y profesionalismo son factores críticos de éxito. CENTAD S.A., posee todas estas cualidades brindando una confianza sustentada en más de 15 años de experiencia.

Este documento presenta los pasos y las estrategias que se aplicarán en CENTAD S.A., cuyo objetivo, es coadyuvar a realizar un diagnóstico de la situación global de la empresa de acuerdo al nivel microeconómico y macroeconómico; los pasos a implementarse están relacionados con el marketing de servicios para desarrollar las bases para optimizar tiempo y esfuerzo en los procesos de calidad para lograr un óptimo crecimiento de la misma y, por otro lado, la implementación de una consolidadora de carga para poder brindar un servicio completo, más eficiente y satisfactorio para sus clientes.

Previo a la elaboración de nuestra tesis, se hizo un análisis del mercado para establecer la necesidad de los clientes de contar con los servicios de una empresa que, además de los trámites aduaneros, les ofrezca también la posibilidad de encargarse del proceso de contratación del espacio marítimo y el embarque de la carga

Detectamos igualmente que, por lo general, los agentes de aduana, no hacen oportunamente todas las gestiones que son parte integral del proceso contratado por sus clientes; por ejemplo, la justificación post-embarque en la aduana, demora que va en directo perjuicio de los exportadores al ser sancionados por dicha institución con el cierre del despacho hasta que cumplan con los trámites pendientes.

CENTAD S.A. garantiza un servicio completo y oportuno, evitando a sus usuarios inconvenientes como el antes mencionado.

1.1 Propósito del proyecto

El propósito de nuestro proyecto, es captar mayor mercado a nivel nacional e internacional, ampliando los servicios desde el Ecuador hacia el exterior, ofreciendo en primera instancia el servicio de consolidación de carga de exportación a la manera de un “freight forwarder” para poder agilizar los procesos de comercialización entre los países. La idea a futuro es ampliarnos aún más incorporando también las importaciones desde Miami, para lo cual se tiene planificado establecer una oficina de representación en dicha ciudad.

Adicionalmente contamos con el departamento de marketing y publicidad, que ayudará a lograr mayores ingresos y optimizar tiempo; así como promocionarnos, y fijar una meta de hacer crecer y evolucionar a la empresa en el medio en el que se desarrolla.

Nuestros objetivos para mejorar competitivamente a la empresa y hacerla crecer en su entorno, son:

1.2. Objetivos Generales:

- La ampliación hacia nuevos horizontes como es la consolidadora de carga para poder dar una atención completa y de esta manera empezar a expandirnos en el mercado.
- Hacernos conocer por medio del departamento de marketing a nivel nacional e internacional promocionando el nuevo servicio que prestará la empresa.

1.3. Objetivos Específicos:

- Realizar una guía de manejo eficiente para la futura obtención del certificado de calidad.
- Determinar, cuál es el monto de los recursos económicos necesarios para la implementación de la consolidadora.
- Analizar el mercado en el que se desarrollará para crear una estrategia adecuada e implementarla para su crecimiento.
- Definir nuevas tácticas que permitan hacerla conocer y expandir con el nuevo servicio de consolidación.
- Establecer un posicionamiento en el mercado nacional e internacional.
- Definir el número de clientes que la consolidadora debe manejar para determinar su utilidad sobre la base de ingresos versus costos.

1.4. Macroentorno

El mercado competitivo dentro de los servicios aduaneros es muy amplio y su entorno macroeconómico encierra un amplio grupo de factores políticos, económicos, socioculturales, tecnológicos y legales.

1.4.1. Factor Político

Actualmente el ambiente político del Ecuador ha sido el punto de partida para que el riesgo país se haya elevado por la implementación de decisiones en algunos sectores que afectan de manera negativa los negocios y en el ámbito aduanero implica un alto riesgo que puede perjudicar a las agencias aduanales al disminuir las importaciones y exportaciones.

La visión del gobierno actual es la de desfavorecer la importación de ciertos productos para fabricarlos localmente favoreciendo la producción nacional.

La creación en Posorja del puerto de aguas profundas, actualmente en situación de incertidumbre, es una decisión política y administrativa que abrirá una oportunidad para que la empresa se pueda ampliar y lograr mejoras en su nivel de ingresos y competitividad.

Este es un factor importante para la evolución del comercio, por el cual, se necesita estar muy bien preparados y con buenas bases para enfrentar cualquier decisión que influya directamente en el sector aduanero para lograr que la empresa no decline.

1.4.2. Factor Económico

El panorama de la economía ecuatoriana a pesar de no ser muy favorable, mantiene niveles aceptables de comercialización. Actualmente se importan productos asiáticos principalmente ya que el nivel de consumo en nuestro país se ha elevado, incrementándose consecuentemente las

importaciones por lo que los servicios que CENTAD S.A. presta se han visto beneficiados.

La Asamblea añade incertidumbre a la actividad económica. Esto genera un freno a la inversión y un cierto recelo para emprender nuevas actividades productivas. Puede ser que luego se reactive la inversión o se reduzca.

Los niveles de ingresos para CENTAD S.A. dependen mucho de la economía del país, y el mercado competitivo que hay actualmente en la ciudad de Guayaquil, obliga a mantener estandarizados los costos de los servicios, debiendo presentarse además diferentes alternativas que satisfagan no solo las necesidades sino también las expectativas del cliente.

1.4.3. Factor Sociocultural

Ecuador y en sí, la región Costa están en constante crecimiento por lo que la empresa espera expandirse.

En el aspecto sociocultural las personas se dejan llevar por la moda y los cambios continuos en la tecnología, razón por la cual las importaciones van en aumento, pero también el deseo de crecer ha hecho que muchos agricultores empiecen a pensar como empresarios y estén dedicados al cuidado de sus productos, tanto tradicionales como no tradicionales, los que siendo apetecidos por el mercado exterior, motivan un crecimiento de las exportaciones.

Las remesas de los emigrantes que ingresaron en niveles considerables, se constituyeron en la segunda fuente de recursos económicos del país, por esta razón, se mantuvieron los niveles de demanda en el mercado de diversos productos importados. Sin embargo, como consecuencia de la crisis que afectó al mundo en general, la situación cambio, afectando negativamente el ingreso de las remesas.

1.4.4. Factor Ecológico

Todos los problemas del cambio climático están afectando al mundo, es así que a nivel del país muchos productos se ven afectados en unos casos por la mucha lluvia que matan las cosechas y en otros por sequías lo que hace que la producción disminuya y afecte a la economía y a las decisiones a tomar por las empresas.

Se debe tomar muy en cuenta el aspecto ecológico en lo que concierne al cambio climático, ya que las lluvias o el mal clima retrasan el transporte de mercancías y se producen demoras, aumentando los costos y atrasando el tiempo de llegada de las mercaderías a su destino final.

1.4.5. Factor Legal

Las leyes y reglamentos se verán afectadas por las decisiones políticas. La actividad aduanera se regula por la Ley de Aduanas y cada uno de los cambios que se hagan en ésta o su reglamento, tienen que actualizarse en la empresa para mejorar su servicio evitando cometer errores al momento del ejercicio de la actividad.

Los convenios y acuerdos con los demás países son importantes para el manejo del comercio exterior, pues se pueden mantener mejores relaciones comerciales. Las empresas deben tener un amplio conocimiento sobre ellos para poder acogerse a las preferencias arancelarias derivadas de los mismos.

A continuación se detallan algunos de los convenios que mantiene el Ecuador con otros países, principalmente bajo el marco de la Asociación Latinoamericana de Libre Comercio (ALADI):

- Acuerdo comercial con Chile.
- Convenio de Aceleración y Profundización del Libre Comercio con Perú.
- Acuerdo bilateral con Costa Rica.

- Acuerdo bilateral con Brasil.
- Acuerdo de Complementación Económica N° 30 con la República de Paraguay.

Ecuador, como miembro de la Comunidad Andina (CAN), mantiene actualmente compromisos con Colombia, Perú y Bolivia, además de Venezuela durante el tiempo que le resta, durante el período obligatorio, luego de su renuncia a la CAN en el año 2006.

Adicionalmente y con interés especial para las exportaciones del Ecuador, se encuentran vigentes los siguientes convenios:

- La Organización Internacional del Café (OIC)
- La Asociación de Países Productores de Café (APPC)
- Organización Internacional del Cacao
- Alianza de Países Productores de Cacao (COPAL)
- Organización Internacional del Azúcar
- Grupo de Países Latinoamericanos y del Caribe Exportadores de Azúcar (GEPLACEA),
- Organización Latinoamericana de Pesca (OLDEPECA).

Todos estos convenios o acuerdos con organizaciones a nivel mundial, son de mucha ayuda por lo que podemos acogernos a preferencias arancelarias que nos benefician al momento de pagar tributos facilitando la comercialización.

Noticia importante para los usuarios:

*”Se comunica a los operadores de comercio exterior, que en el Registro Oficial No. 196 de 23 de octubre de 2007, se ha promulgado la Ley Reformatoria de la Ley Orgánica de Aduanas, con la que, entre otros aspectos, se modifica el artículo 44 de la Ley de Régimen Monetario y Banco del Estado y se **elimina el visto bueno para importar y exportar que concedía el Banco Central del***

Ecuador, por lo tanto a partir de la presente fecha, todos los trámites de comercio exterior, deben ser realizados directamente en la Corporación Aduanera Ecuatoriana, CAE.

Se solicita a las personas naturales y jurídicas que mantengan obligaciones pendientes con el Banco Central del Ecuador, de entrega de documentos por exportaciones o de pago por el servicio de concesión de visto bueno concedidos vía Internet hasta el 22 de octubre de 2007, se acerquen a las oficinas de esta Institución en Quito, Guayaquil o Cuenca, para que las justifiquen.” (Fuente: Banco Central del Ecuador).

1.5. Problemática del sector, nuestra ventaja competitiva

El sector aduanero en importaciones y exportaciones está creciendo rápidamente, pero existen muchos problemas aún; entre los que se puede mencionar los que se producen en los procesos en las terminales portuarias, atraso tecnológico, contrabando, tráfico de drogas en mercaderías que entran o salen del país, y también en el ámbito de la corrupción.

El sistema operativo de la aduana es más lento que en otros países donde la desaduanización de la carga se la realiza en menos de un día, mientras que en el Ecuador es lento y engorroso dando lugar a la realización de actividades ilícitas.

Todos estos inconvenientes que se presentan en las empresas dedicadas a realizar los servicios de aduanas, se tienen que enfrentar y tener cuidado en cada uno de los aspectos para evitar problemas, es así que CENTAD S.A. enfocada en prestar un mejor servicio, toma estos problemas del sector para convertirlos en una oportunidad de mejorar, por lo cual solo atiende profesionalmente a compañías reconocidas por su prestigio y solvencia moral, para evitar verse inmiscuida en problemas legales con las autoridades de control.

Ante una necesidad plenamente identificada bajo este entorno, realizamos la propuesta de ampliar las actividades de CENTAD S.A. convirtiéndola en una consolidadora de carga con un sistema de logística integral, es decir que, a más de ofrecer los servicios de despacho aduanero se incluya el de ser un agente de carga que garantice el traslado de mercancías desde el punto de embarque en el Ecuador hasta el destino final en el país que soliciten sus clientes, minimizando sus costos por logística de transporte y por manejo de la documentación que se requiere para el cumplimiento exitoso del proceso.

1.5.1 Ventaja competitiva

El propósito de CENTAD S.A. es abarcar el mayor mercado posible, pero se debe tener presente la gran competencia en especial de aquellas empresas que cuentan con infraestructura propia y tecnología de punta. El camino es arduo pero aplicando el mayor esfuerzo se verán los resultados esperados; por tal motivo la empresa demuestra su ventaja competitiva, que es basada en:

- La experiencia del propietario y gerente de la empresa quien ha laborado en este campo durante 25 años.
- Los honorarios de los servicios que presta, con tendencia a la baja en relación con otras empresas.
- La responsabilidad y discreción con que se manejan los documentos de importaciones o exportaciones y de los demás servicios ofertados.
- El reconocimiento en el mercado como una empresa competente leal y comprometida con sus clientes brindando un servicio personalizado y de calidad.

1.6. Mercados Objetivos, Domésticos e Internacionales

Encaminados a cumplir con las políticas internas de la empresa en su labor seria y responsable, se seguirá trabajando con empresas legalmente constituidas o personas naturales, que tengan un respaldo empresarial, excluyendo los comerciantes informales.

La empresa presta servicios de asesoramiento técnico, tramitación de regímenes especiales, draw-back y en especial la tramitación de las importaciones y exportaciones a consumo, que es su punto fuerte en ingresos.

El mercado al que nos dirigimos, es específicamente el de las empresas exportadoras e importadoras, que no cuentan con un departamento propio para la tramitación de sus envíos y traídas de mercaderías a nivel internacional

El mayor desafío que tiene la empresa en este momento es el expandirse y emprender la implementación del servicio de consolidadora de carga para y desde el mercado de Estados Unidos, dándose a conocer entre los usuarios por la excelencia de sus servicios y la confiabilidad de ser una empresa seria, puntual y segura. De esta manera, la misma empresa se encargará del trámite aduanero (importación o exportación) así como de la consecución del espacio naviero y del embarque de la carga respectiva, por cuenta y encargo de sus clientes.

1.7. Información macroeconómica del mercado estudiado

1.7.1 PIB (Producto interno bruto)

Las nuevas resoluciones del gobierno nacional han perjudicado la actividad productiva del país, como por ejemplo, el incremento de impuestos y las restricciones a las importaciones, siendo evidente también que la crisis mundial nos ha afectado de igual manera.

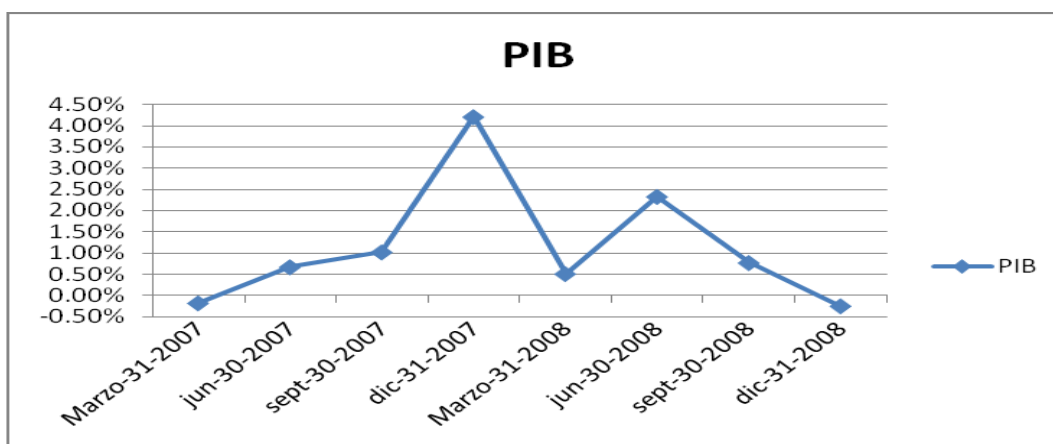


Grafico 1.7.1.1 Producto Interno Bruto (Sector Real)

Fuente: Banco Central del Ecuador

1.7.2 Balanza Comercial

Durante el periodo enero - julio de 2009, la Balanza Comercial total registró un déficit de USD 680.87 millones debido fundamentalmente a la caída de los precios del petróleo que es nuestro principal producto de exportación, mientras que en el mismo período del año 2008 se contabilizó un superávit que alcanzó los USD 2,540.20 millones

Balanza Comercial (1)												
- Toneladas métricas y valor USD FOB (en miles) -												
	Ene - Jul 2007			Ene - Jul 2008			Ene - Jul 2009			Variación 2008 - 2009		
	a	b	b/a	a	b	b/a	a	b	b/a	a	b	b/a
	Volumen	Valor USD FOB	Valor unitario	Volumen	Valor USD FOB	Valor unitario	Volumen	Valor USD FOB	Valor unitario	Volumen	Valor USD FOB	Valor unitario
Exportaciones totales	16,231	7,593,587	468	16,509	11,947,519	724	15,952	7,106,339.65	445	-3.38%	-40.52%	-38.44%
<i>Petroleras (2)</i>	81,209	4,213,088	52	84,162	7,957,607	95	77,448	3,330,080.71	43	-7.98%	-58.15%	-54.52%
<i>No petroleras</i>	4,790	3,380,499	706	4,661	3,989,912	856	5,049	3,776,258.94	748	8.32%	-5.35%	-12.62%
Importaciones totales	6,131	6,916,438	1,128	6,193	9,407,311	1,519	6,313	7,787,213.60	1,233	1.95%	-17.22%	-18.80%
<i>Bienes de consumo</i>	425	1,506,641	3,545	594	2,044,640	3,445	520	1,698,125	3,267	-12.42%	-16.95%	-5.17%
<i>Materias primas</i>	3,440	2,276,444	662	3,530	3,194,525	905	3,346	2,655,012	794	-5.23%	-16.89%	-12.30%
<i>Bienes de capital</i>	203	1,803,597	8,887	248	2,344,734	9,444	232	2,276,248	9,820	-6.64%	-2.92%	3.98%
<i>Combustibles y Lubricantes</i>	2,063	1,321,296	640	1,820	1,754,038	964	2,212	1,122,042	507	21.53%	-36.03%	-47.36%
<i>Diversos</i>	0.08	1,571	18,728	0.13	2,145	17,048	4	19,738	5,115	2967.59%	820.37%	-70.00%
<i>Ajustes (3)</i>		6,890			67,230			16,049				
Balanza Comercial - Total		677,149			2,540,208			-680,874			-126.80%	
<i>Bal. Comercial - Petrolera</i>		2,891,792			6,203,569			2,208,039			-64.41%	
<i>Bal. Comercial - No petrolera</i>		-2,214,642			-3,663,361			-2,888,913			-21.14% (4)	

(1) Las cifras son provisionales; su reproceso se realiza conforme a la recepción de documentos fuente de las operaciones de comercio exterior

(2) Volumen en miles de barriles

(3) Importaciones H.J.D.N.

(4) Este porcentaje mide un aumento en el déficit comercial.

Tabla 1.7.2.1 Balanza Comercial

Fuente: Banco Central del Ecuador

Los valores de la balanza comercial se expresan a continuación en forma más gráfica.

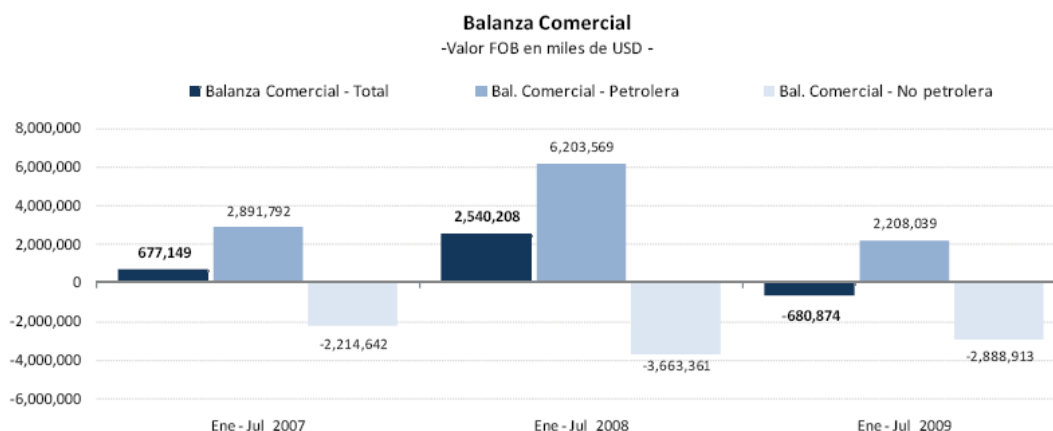


Gráfico 1.7.2.2

Fuente: Banco Central del Ecuador

La Balanza Comercial Petrolera durante los siete meses del año 2009 presenta un saldo favorable de USD 2,208.03 millones porque pese a los bajos precios del petróleo, las restricciones a las importaciones atenuaron de alguna manera el impacto.

Asimismo, comparando dicho saldo con el contabilizado en el mismo período del año 2008 (USD 6,203.56 millones), da como resultado una reducción de 64.41%, esta variación como dijimos, responde a la caída en los precios del crudo y sus derivados, en el promedio del período analizado.

En lo que respecta a la Balanza Comercial No Petrolera, su déficit en el referido período se redujo en un 21.14%, al pasar de USD -3.663.36 a USD -2,888.91 millones, explicado principalmente por la reducción de las importaciones de bienes de consumo y materias primas.

1.7.3. Exportaciones

Exportaciones (1)
- Toneladas métricas y valor USD FOB (en miles) -

	Ene - Jul 2007			Ene - Jul 2008				Ene - Jul 2009				Variación 2008 - 2009		
	a	b	b/a	a	b	b/a		a	b	b/a	a	b	b/a	
	Valor USD			Valor USD				Valor USD				Valor USD		
	Volumen	FOB	unitario	Volumen	FOB	unitario	Partic.	Volumen	FOB	unitario	Partic.	Volumen	FOB	unitario
Totales	16,231	7,593,587	468	16,509	11,947,519	724		15,952	7,106,340	445		-3.38%	-40.52%	-38.44%
Petroleras (2)	81,209	4,213,088	52	84,162	7,957,607	95	100.0%	77,448	3,330,081	43.00	100.0%	-7.98%	-58.15%	-54.52%
Crudo	72,439	3,777,702	52.15	75,917	7,297,857	96.13	91.7%	69,840	2,958,665	42.36	88.8%	-8.00%	-59.46%	-55.93%
Petroecuador	38,518	2,009,959	52	45,787	4,434,710	97	55.7%	47,429	2,038,235	43	61.2%	3.58%	-54.04%	-55.63%
Crudo Oriente	24,566	1,336,222	54	30,975	3,066,713	99	38.5%	35,332	1,570,439	44	47.2%	14.07%	-48.79%	-55.11%
Crudo Napo	13,952	673,737	48	14,812	1,367,998	92	17.2%	12,057	467,796	39	14.0%	-18.33%	-65.80%	-58.13%
Compañías privadas	33,921	1,767,743	52	30,130	2,863,147	95	36.0%	22,411	920,430	41	27.6%	-25.62%	-67.85%	-56.78%
Derivados	8,770	435,386	49.65	8,245	659,750	80.02	8.3%	7,608	371,416	48.82	11.2%	-7.73%	-43.70%	-38.99%
No Petroleras	4,790	3,380,499	706	4,661	3,989,912	856	100.0%	5,049	3,776,259	748	100.0%	8.32%	-5.35%	-12.62%
Tradicionales	3,396	1,404,142	413	3,425	1,715,373	501	43.0%	3,573	1,843,693	516	48.8%	4.32%	7.48%	3.03%
Banano y Plátano	3,219	752,236	234	3,245	973,922	300	24.4%	3,370	1,134,398	337	30.0%	3.83%	16.48%	12.18%
Camarón	70	332,600	4,784	75	401,268	5,379	10.1%	74	358,507	4,862	9.5%	-1.16%	-10.66%	-9.61%
Cacao y elaborados	59	153,446	2,617	56	159,063	2,831	4.0%	60	154,718	2,568	4.1%	7.24%	-2.73%	-9.30%
Atún y pescado	35	106,553	3,031	37	116,458	3,129	2.9%	51	132,832	2,586	3.5%	38.03%	14.06%	-17.36%
Café y elaborados	14	59,307	4,297	12	64,661	5,390	1.6%	18	63,238	3,454	1.7%	52.59%	-2.20%	-35.91%
No Tradicionales	1,394	1,976,357	1,417	1,236	2,274,539	1,841	57.0%	1,476	1,932,566	1,310	51.2%	19.40%	-15.03%	-28.84%
Enlatados de pescado	130	372,814	2,860	122	470,285	3,866	11.8%	105	375,330	3,566	9.9%	-13.49%	-20.19%	-7.75%
Flores Naturales	58	304,514	5,282	71	349,977	4,946	8.8%	59	346,243	5,834	9.2%	-16.14%	-1.07%	17.97%
Vehículos	23	163,243	7,112	26	218,701	8,301	5.5%	33	151,089	4,644	4.0%	23.49%	-30.92%	-44.05%
Otras Manufacturas de metal	47	157,461	3,324	52	187,538	3,579	4.7%	37	128,681	10,525	3.4%	-28.73%	-31.38%	194.04%
Extractos y aceites vegetales	147	101,138	687	126	151,237	1,200	3.8%	114	108,668	953	2.9%	-9.50%	-28.15%	-20.60%
Jugos y conservas de frutas	52	83,184	1,613	74	91,871	1,245	2.3%	66	94,424	1,442	2.5%	-11.21%	2.78%	15.76%
Manuf. de cuero, plástico y caucho	28	81,596	2,942	25	86,772	3,436	2.2%	25	79,953	3,178	2.1%	-0.38%	-7.86%	-7.51%
Químicos y fármacos	50	76,276	1,527	25	69,940	2,799	1.8%	26	67,933	2,600	1.8%	4.53%	-2.87%	-7.08%
Productos mineros	8	45,878	6,034	9	62,336	7,046	1.6%	375	34,387	92	0.9%	4136.12%	-44.84%	-98.70%
Madera	161	47,723	296	156	61,921	396	1.6%	151	53,215	352	1.4%	-3.45%	-14.06%	-10.99%
Otras manuf. textiles	9	29,319	3,413	9	41,067	4,342	1.0%	8	88,084	10,525	2.3%	-11.51%	114.49%	142.39%
Harina de pescado	45	34,232	756	44	32,414	738	0.8%	47	39,631	835	1.0%	7.99%	22.27%	13.22%
Maderas terciadas y prensadas	52	29,307	563	39	30,127	775	0.8%	30	23,265	774	0.6%	-22.71%	-22.78%	-0.09%
Manuf. de papel y cartón	28	24,407	861	24	25,189	1,051	0.6%	22	17,366	776	0.5%	-6.59%	-31.06%	-26.19%
Fruta	90	28,018	312	67	24,517	368	0.6%	73	28,304	390	0.7%	8.75%	15.45%	6.16%
Tabaco en rama	3.11	19,221	6,188	2.43	18,479	7,609	0.5%	2.49	25,743	10,333	0.7%	2.58%	39.31%	35.81%
Elaborados de banano	50	26,481	525	22	18,345	820	0.5%	20	19,417	956	0.5%	-9.26%	5.84%	16.65%
Prendas de vestir de fibras textiles	2.06	17,424	8,451	1.37	12,914	9,441	0.3%	1.16	11,345	9,814	0.3%	-15.49%	-12.15%	3.95%
Otros elaborados del mar	12	7,850	659	6.23	7,576	1,217	0.2%	10	9,202	921	0.2%	60.55%	21.46%	-24.35%
Abacá	5	4,164	866	6	7,265	1,137	0.2%	6	7,644	1,285	0.2%	-6.90%	5.22%	13.02%
Otros	395	322,107	816	328	306,068	935	7.7%	264	222,643	844	5.9%	-19.47%	-27.26%	-9.67%

(1) Las cifras son provisionales; su reproceso se realiza conforme a la recepción de documentos fuente de las operaciones de comercio exterior

(2) Volumen en miles de barriles

Tabla 1.7.3.1

Fuente: Banco Central del Ecuador

1.7.3.1. Exportaciones Petroleras- No Petroleras

Los valores de las exportaciones petroleras – no petroleras se demuestran en el gráfico a continuación

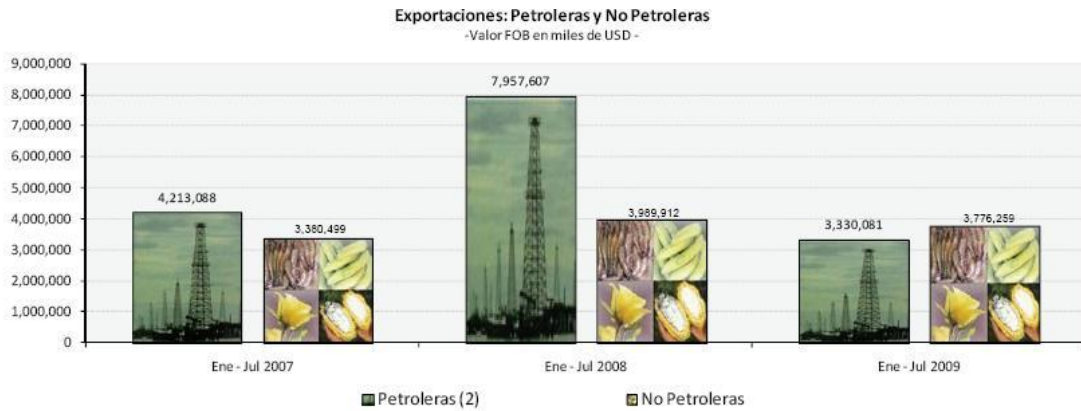


Grafico 1.7.3.1.1

Fuente: Banco Central del Ecuador

Las exportaciones totales en valores FOB durante enero - julio de 2009 alcanzaron los USD 7,106.34 millones, lo que significó una caída de 40.52%, frente a las ventas externas registradas en igual periodo de 2008 que fueron de USD 11,947.51 millones; en volumen las ventas externas totales se redujeron en 3.38%.

La razón que explica este descenso en las exportaciones totales, es la caída en valor de 58.15% en las exportaciones petroleras, las que pasan de USD 7,957.60 millones en enero - julio de 2008 a USD 3,330.08 millones, en el mismo ciclo del presente año.

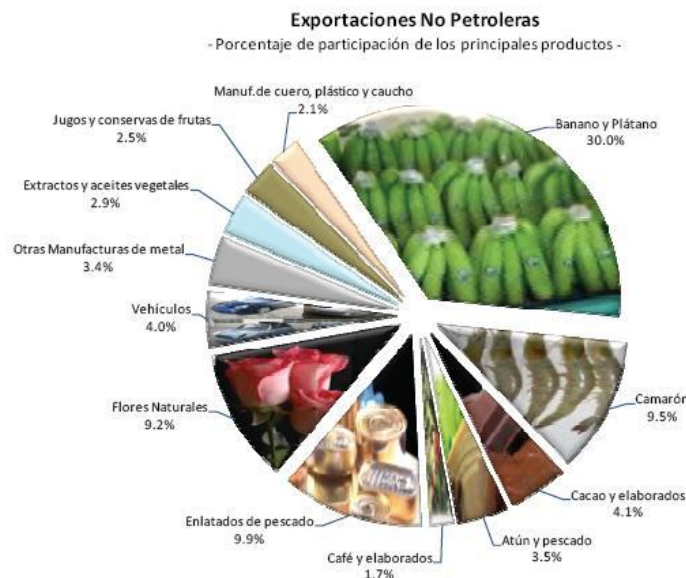


Gráfico 1.7.3.1.2 Exportaciones No Petroleras

Fuente: Banco Central del Ecuador

Por su parte, las exportaciones no petroleras contabilizadas en los siete meses transcurridos del año 2009 sumaron un valor FOB de USD 3,776.25 millones, nivel inferior en 5.35% al registrado en el mismo período de 2008, que fueron de USD 3,989.91 millones. Se observa también una caída en los precios de estos productos (12.62%), sin embargo en volúmenes crecieron en 8.32%.

1.7.4. Importaciones

Importaciones																
- Toneladas métricas y valor USD FOB (en miles) -																
	Ene - Jul 2007			Ene - Jul 2008				Ene - Jul 2009				Variación 2008 - 2009				
	a	b	b/a	a	b	b/a	Participación	a	b	b/a	Participación	a	b	b/a		
	Valor USD Valor			Valor USD Valor				Valor USD Valor				Valor USD Valor				
	Volumen	FOB	unitario	Volumen	FOB	unitario	Vol.	Valor	Volumen	FOB	unitario	Vol.	Valor	Volumen	FOB	unitario
Totales	6,131	6,909,548	1,127	6,193	9,340,081	1,508	100.00%	100.00%	6,313	7,771,165	1,231	100.00%	100.00%	1.95%	-16.80%	-18.39%
Bienes de Consumo	425	1,506,641	3,545	594	2,044,640	3,445	9.58%	21.89%	520	1,698,125	3,267	8.23%	21.85%	-12.42%	-16.95%	-5.17%
<i>No duradero</i>	311	931,565	2,993	454	1,275,833	2,808	7.34%	13.66%	420	1,066,316	2,538	6.65%	13.72%	-7.54%	-16.42%	-9.61%
<i>Duradero</i>	114	575,075	5,059	139	768,807	5,526	2.25%	8.23%	100	631,809	6,340	1.58%	8.13%	-28.37%	-17.82%	14.72%
Materias Primas	3,440	2,276,444	662	3,530	3,194,525	905	57.01%	34.20%	3,346	2,655,012	794	53.00%	34.16%	-5.23%	-16.89%	-12.30%
<i>Para la agricultura</i>	722	268,157	372	798	480,452	602	12.89%	5.14%	621	333,597	538	9.83%	4.29%	-22.26%	-30.57%	-10.68%
<i>Para la industria</i>	2,128	1,787,844	840	2,284	2,499,581	1,094	36.88%	26.76%	2,129	2,043,504	960	33.73%	26.30%	-6.76%	-18.25%	-12.32%
<i>Materiales de construcción</i>	590	220,442	373	448	214,491	478	7.24%	2.30%	596	277,911	467	9.44%	3.58%	32.88%	29.57%	-2.49%
Bienes de Capital	203	1,803,597	8,887	248	2,344,734	9,444	4.01%	25.10%	232	2,276,248	9,820	3.67%	29.29%	-6.64%	-2.92%	3.98%
<i>Para la agricultura</i>	5	26,481	5,039	7	41,903	6,034	0.11%	0.45%	9	55,982	6,424	0.14%	0.72%	25.48%	33.60%	6.47%
<i>Para la industria</i>	93	1,135,831	12,227	113	1,471,401	13,049	1.82%	15.75%	121	1,491,190	12,374	1.91%	19.19%	6.88%	1.34%	-5.17%
<i>Equipos de Transporte</i>	105	641,285	6,119	129	831,430	6,467	2.08%	8.90%	103	729,075	7,108	1.62%	9.38%	-20.22%	-12.31%	9.91%
Combustibles y Lubricantes	2,063	1,321,296	640	1,820	1,754,038	964	29.39%	18.78%	2,212	1,122,042	507	35.04%	14.44%	21.53%	-36.03%	-47.36%
Diversos	0.1	1,571	18,728	0.1	2,145	17,048	0.00%	0.02%	3.9	19,738	5,115	0.06%	0.25%	2967.59%	820.37%	-70.00%

(1) Las cifras son provisionales; su reproceso se realiza conforme a la recepción de documentos fuente de las operaciones de comercio exterior; no se incluye las importaciones de la H.J.D.N.

Tabla 1.7.4.1. Importaciones

Fuente: Banco Central del Ecuador

Durante el período de análisis, las importaciones totales en valor FOB - por CUODE - alcanzaron los USD 7,771.16 millones, lo que significó una disminución del 16.80% comparadas con las del mismo período del año 2008 (USD 9,340.08 millones). Este comportamiento responde a una caída de los precios de 18.39%, entre los que se destaca el de los combustibles y lubricantes con el 47.36%. En cuanto a los volúmenes de las compras totales éstos experimentaron un incremento porcentual de 1.95%.

Si bien el aumento en el volumen total de importaciones frente al precio unitario es mayor, la dinámica de estas variables es distinta, pues depende de

la clasificación económica de los productos por uso o destino económico, así por ejemplo, se importó una menor cantidad de bienes de consumo (12.42%), a precios unitarios ligeramente inferiores de (5.17%); asimismo las compras externas de materias primas disminuyen, tanto en volumen como en el precio unitario 5.23% y 12.30%, respectivamente. Por su parte los Bienes de Capital cayeron en volumen (6.64%), mientras que en el precio crecieron en 3.98%, durante los mismos períodos, enero – julio de 2008 y 2009.

Importaciones por Uso o Destino Económico (CUODE)

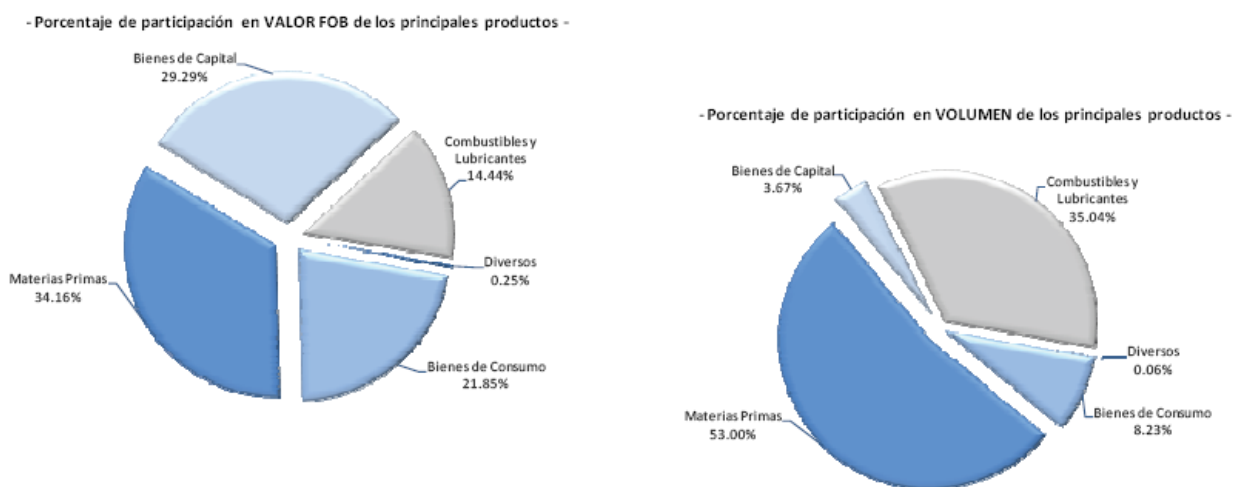


Grafico 1.7.4.2

Fuente: Banco Central del Ecuador

La participación de las importaciones en valores FOB en el período enero – julio 2009, fue la siguiente: materias primas (34.16%); bienes de capital (29.29%); bienes de consumo (21.85%); combustibles y lubricantes (14.44%); y, productos diversos (0.25%), mientras que en términos de volumen la evolución muestra el siguiente comportamiento: materias primas (53.00%); combustibles y lubricantes (35.04%); bienes de consumo (8.23%); bienes de capital (3.67%); y, productos diversos (0.06%).

1.7.5. Riesgo País desde enero del 2006 hasta febrero del 2008 (EMBI)



Grafico 1.7.5.1

Fuente: Banco Central del Ecuador

La variación más significativa en el Gráfico 9, en enero del 2007 coincide con la posesión del presidente Rafael Correa, por cuanto el sector inversionista estaba a la expectativa de nuevas regulaciones que podrían implementarse debido al cambio político radical que enfrentó el país.

1.7.6. Riesgo País, variación del Riesgo País en el mes de marzo del 2008

En marzo del 2008 el riesgo país comienza a subir nuevamente, por los enfrentamientos políticos con Colombia a consecuencia de su incursión militar en territorio ecuatoriano atacando el campamento guerrillero de Angostura, donde muere el líder de las FARC Raúl Reyes. Esto llevó a una reunión del Grupo de Río para zanjar las divergencias entre Álvaro Uribe y Rafael Correa; llegando este problema a ser tratado inclusive por otros organismos internacionales como la OEA y las Naciones Unidas.

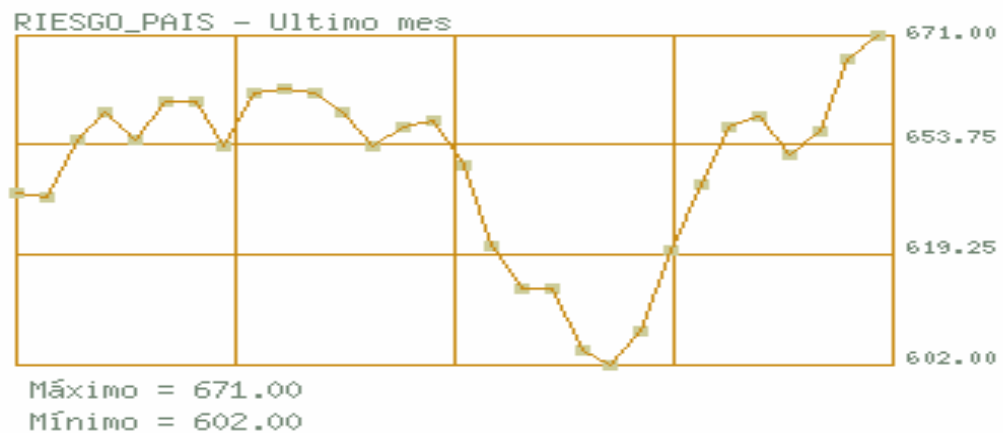


Grafico 1.7.6.1

Fuente: Banco Central del Ecuador

De esta manera, se puede notar claramente como todos los sucesos que ocurran en un país influyen en el comercio y en la vida de sus habitantes; el riesgo país es un factor que afecta los ingresos y la actividad de CENTAD S.A., por lo que la empresa debe tener presente estos hechos y estar preparada ante cualquier situación de esta naturaleza.

1.8. Tamaño y potencial crecimiento de la empresa

CENTAD S.A. se encuentra ubicada en la ciudad de Guayaquil con oficinas en la Cdla. ADACE. Es una mediana empresa que está en crecimiento, pero esta evolución no ha tenido un ritmo óptimo pese a lo cual sus ingresos son aceptables, pero no se ha desarrollado a un nivel más acelerado para lograr un buen posicionamiento en el mercado debido, según encuestas realizadas a los clientes a falta de información, contactos mas personalizados y carencia de visión sobre objetivos claros, viables y realizables

La actividad del comercio exterior proporciona diferentes alternativas que abren una gama de servicios aduaneros que pueden implementarse y así

mejorar y hacer de ésta una empresa que continúe ofreciendo a sus clientes seguridad, rapidez y efectividad con mejores equipos e infraestructura, esta es la oportunidad de CENTAD S.A. para crecer.

Actualmente la empresa tiene una visión futurista, por lo tanto se propone ampliar la cobertura de sus servicios; y expandirse, para lo cual tiene dos opciones, la primera creando una sucursal en Posorja cuando finalicen los trabajos del puerto de aguas profundas; y la segunda, estableciendo oficinas en Manta ya que este es un puerto que está en un acelerado crecimiento. Escoger la mejor opción dependerá de los avances y oportunidades en cada uno de los lugares citados.

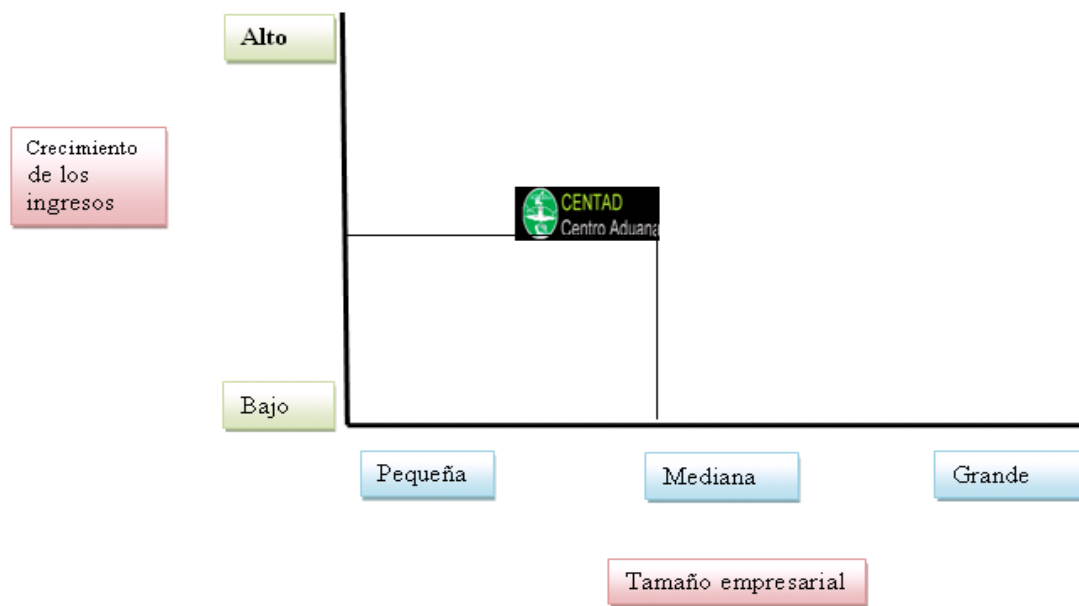


Gráfico 1.8.1. Tamaño de la empresa Vs. Crecimiento de los ingresos

Fuente: Diseño de Autoras

2. CONSTITUCION DE LA EMPRESA

2.1. Marco Legal

CENTAD S.A. se constituyó con el objetivo de ofrecer servicios en las operaciones de comercio exterior, tramitación de documentos para exportaciones e importaciones, regímenes especiales y asesoramiento legal a empresas relacionadas con actividades de este ramo.

La compañía anónima Centro Aduanal S.A. (CENTAD) tiene como accionistas a las siguientes personas: Samuel Richard Naranjo Reyes, Juan Elías Jaime Muñoz, Reyna Graciela Naranjo Reyes, Carmita Muñoz Paredes y Samuel Richard Naranjo Gudiño. Todos por sus propios derechos, domiciliados en la ciudad de Guayaquil y de nacionalidad ecuatoriana; como consta en la escritura de constitución de la compañía.

En el capítulo tercero de la escritura de constitución se señala lo siguiente: “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 artículo quinto indica por su parte que el capital social de la compañía es de dos millones de sucres dividido en dos mil acciones ordinarias y nominativas de mil sucres cada una, capital que podrá ser aumentado por resolución de la junta general de accionistas.

La empresa se rige por disposiciones de la Ley de Compañías, las normas del derecho positivo ecuatoriano que le fueren aplicables y por los estatutos sociales.

2.2. Características de la Sociedad

CENTAD es una empresa que se complace en ofrecer a sus actuales y futuros clientes servicios aduaneros y está respaldada por el Lcdo. Samuel Naranjo Reyes, Agente Afianzado y Fedatario de Aduanas, con una experiencia de 25 años en el área aduanera.

La empresa se caracteriza por brindar a los clientes una adecuada atención que se respalda con la calidad de servicio, responsabilidad y honorabilidad en el desarrollo de su actividad. Como consecuencia la firma goza de una magnífica imagen por la cual es considerada como una de las mejores alternativas en las actividades del comercio exterior.

CENTAD S.A. ofrece un servicio confiable, seguro y ágil durante las fases de almacenamiento, transporte, distribución y próximamente consolidación de carga. Además para sus inquietudes e interrogantes, es de suma importancia que depositen su confianza en asesores profesionales y de alta experiencia con capacitación constante. Ante este panorama debemos tener soluciones precisas y rápidas.

Por eso CENTAD S.A., se ha convertido en una de las mejores soluciones de logística para las necesidades del comercio actual, con la implementación de la consolidadora de carga, va hacer una empresa con una posición competitiva y firme en el mercado nacional e internacional tanto en el crecimiento económico como en el desarrollo en el mercado ecuatoriano.

2.3. Propiedad accionaría

Esta es una empresa familiar y por lo tanto los dueños son las personas que intervinieron y concurrieron a la celebración del contrato de adhesión y manifestaron expresamente su voluntad de constituir la Sociedad Anónima que se denominó Centro Aduanal S.A. CENTAD, suscribiendo acciones ordinarias y nominativas de un mil sucres cada una y pagando inmediatamente el veinticinco por ciento del valor y el restante setenta y cinco por ciento en el plazo del 2 años.

Samuel Richard Naranjo Reyes, con un mil novecientos setenta acciones que representa el 98% del capital accionario, y la diferencia repartida entre Juan Elías Jaime Muñoz, Reina Graciela Naranjo Reyes, Carmita Muñoz Paredes y Samuel Naranjo Gudiño con diez acciones cada uno, representando en conjunto el 2% restante, son los accionistas de la empresa conforme consta en el certificado de cuenta de integración de capital otorgado en ese tiempo por el Banco la Previsora.

3. DESCRIPCION DEL NEGOCIO

3.1. Historia del Negocio

- En 1990 nace la idea de crear una agencia aduanal
- En sus inicios fue constituida con cuatro empleados.
- La oficina donde nació esta idea estaba ubicada en Pedro Carbo y Aguirre edificio Fénix piso 5, oficina # 501
- En el año de 1992 se constituye legalmente como empresa CENTAD S.A. y estuvo ubicada en la Torre Azul situada en Chile y Luque 12vo piso. En este año ya contaban con 11 trabajadores.
- En el año 1993 proyecta una agencia aeropuerto, la que pasa a ser dirigida por el señor Xavier Naranjo como Jefe de Agencia.
- En 1998 se reunifica en una sola oficina trasladándose a la ciudadela Adace que es donde actualmente funciona.

3.2. Misión, Visión y Objetivos de la empresa

3.2.1. Misión

Satisfacer ampliamente las necesidades de nuestros clientes, utilizando la seguridad, confiabilidad, responsabilidad, eficiencia y competitividad como pilares de nuestro servicio, así como maximizar los ingresos y minimizar los costos, velando por el bienestar y estabilidad de nuestros trabajadores.

3.2.2. Visión

Llegar a ser una empresa líder en servicios integrados al comercio exterior reconocida a nivel nacional, con sucursales en los principales puertos del país y en un futuro cercano, crear una sucursal fuera del país en una ciudad estratégica, lo cual ampliará el marco de acción considerando la competencia y la imagen de nuestros servicios.

3.2.3. Objetivos

- Eliminar, reducir, controlar o prevenir los riesgos de gastos innecesarios, sean éstas multas, pérdidas de documentos, errores de digitación, comunicación en todas las áreas de trabajo de la empresa.
- Crear conciencia en los trabajadores sobre la importancia y la necesidad de la prolijidad en la elaboración de los trámites aduaneros, administrativos y operacionales a través de capacitaciones y seminarios continuos.

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

3.3.1 Estructura de la industria en general

Las operaciones de comercio exterior encierran un amplio marco en el que muchas agencias aduanales no sólo se dedican a la tramitación de documentos para importaciones, exportaciones o regímenes especiales; sino, que han ampliado sus servicios ofreciendo almacenamiento y transporte de carga, por lo que cuentan con una buena infraestructura tecnológica, equipos y maquinarias para el manejo de la mercadería durante todo el proceso.

El Terminal Marítimo de Guayaquil ahora concesionado a CONTECON es el principal puerto por donde se movilizan mercaderías desde y hacia el exterior en volúmenes que alcanzan el 77%* del comercio exterior que maneja el Sistema Portuario Nacional.

*Fuente: <http://www.camae.org/paginas/puertogy.htm>

3.3.2 Estructura del negocio en particular

Como empresa prestadora de servicios, **CENTAD S.A.** Centro Aduanal S.A., nace de la necesidad de proporcionar un servicio eficiente y de calidad en el despacho de mercancías de importación y de exportación, aunque es una empresa mediana con aspiraciones de crecimiento, faltando aún mucho por incorporar, ya que el objetivo es hacer de esta una sociedad grande y posicionada en el mercado, a nivel nacional e internacional, objetivo que se espera cumplir al constituirse como consolidadora de carga.

El negocio en sí actualmente está enfocado principalmente a las importaciones y exportaciones a consumo, sin que por eso dejen de ser importantes los regímenes especiales y demás servicios que la empresa ofrece y que en conjunto son lo que encierra la estructura del negocio al que se dedica CENTAD S.A.

En el estudio de mercado realizado, hemos visto la necesidad de ampliar los servicios que un agente aduanal debe de brindar a sus clientes, siendo esta la razón por la que se ha determinado la necesidad de implementarla como consolidadora de carga, paso importante para su crecimiento, aunque enfocado en una primera etapa solamente al ámbito marítimo.

Como información importante, CENTAD S.A. cuenta con su página Web www.centad-ec.com, la cual próximamente va a ser reestructurada para ofrecer un mejor servicio a los usuarios

3.4. Descripción del servicio a implementar

3.4.1 Consolidadora de carga

Se refiere a aquellas empresas que prestan servicios como agentes de carga para transporte (marítimo, terrestre o aéreo) para trasladar mercancías de un país a otro, cuando se trata, por ejemplo, de cargas que individualmente no cubren totalmente el espacio máximo utilizable de un contenedor, en cuyo caso la consolidadora llena la capacidad restante juntando las cargas de varios embarcadores, optimizando el uso de espacio (peso o volumen) lo que resulta en fletes mas convenientes para sus clientes.

Adicionalmente es la consolidadora la responsable de la manipulación y llenado del contenedor en el puerto de embarque y también de la desconsolidación en el puerto de llegada, de tal manera que el embarcador se preocupa solamente de entregar la carga en el lugar de consolidación y el destinatario de recibirla individualizada en el de destino.

La consolidadora recibirá de la empresa transportadora un conocimiento de embarque o una guía aérea madre y deberá emitir por su cuenta tantos conocimientos de embarque marítimos o guías aéreas hijas, como embarcadores participen en esa consolidación.

El procedimiento normal para embarcar por medio de una agencia consolidadora de carga es bastante sencillo; (la mayoría de ellas se encuentran enlistadas en un directorio normal; pueden ser las páginas amarillas); un agente o representante le atenderá quien lo guiará en todo el proceso hasta llevar la mercancía al lugar de destino. Algunas de ellas cuentan con su propio agente de aduanas, haciendo más fáciles los trámites de exportación.

El campo de acción de una consolidadora comprende como dijimos los transportes aéreo y marítimo que a su vez pueden corresponder a importaciones o exportaciones; para el proyecto de CENTAD S.A. nos especializaremos en una primera fase en el marítimo, y mas adelante incorporaremos al aéreo.

3.4.1.1 Consolidadora y desconsolidadora

3.4.1.1.1. Requerimientos legales

- Copia de las escrituras de constitución de la Empresa en las que debe constar que su objeto social contempla esta actividad. En nuestro caso, la Empresa está constituida como un Agente Afianzador de Aduanas y se tendría que hacer el trámite en la Superintendencia de Compañías para implementar este nuevo servicio.
- Copia del nombramiento del representante legal de la Empresa.
- Balance auditado de los últimos dos ejercicios económicos.
- Copia notariada de las declaraciones de impuesto a la renta de los dos últimos ejercicios económicos.
- Registro del consolidador/ desconsolidador de carga aérea, marítima o terrestre, según corresponda, otorgado por la autoridad competente.
- Todos los demás que estén contemplados en la Ley Orgánica de Aduanas, el Reglamento a la LOA y disposiciones emanadas de la CAE. (Art. 43 y en Art. 2 literal p de la RLOA se encuentran las demás especificaciones).

3.4.1.1.2. Requerimientos físicos y técnicos mínimos

- Área de oficina: 60 m²
- Servicios sanitarios básicos.
- Sistema eléctrico normalizado.
- Equipos de oficina indispensables (computadoras, impresoras, máquina de fax, sumadoras, etc.)
- Iluminación y ventilación eficientes.
- Alarma contra robo e incendio.
- Cumplir con los sistemas de seguridad e higiene industrial, exigidos por ley (Cuerpo de Bomberos, normas de seguridad industrial del IESS, etc.).
- Programas contables completos que incluyan el control de bodegas e inventarios con interconexión a la CAE.
- Acceso a Internet y correo electrónico.
- Seguridades para el funcionamiento del sistema informático, mismo que deberá ser compatible con el requerido por la CAE para interconexión.
- Dos líneas telefónicas.

3.4.1.1.3. Requerimientos para el personal de operaciones de la empresa

- Es necesario que las personas que dirijan el área de importaciones y/o exportaciones tengan, a mas de su capacitación en asuntos aduaneros, dominio del idioma inglés.

3.4.1.1.4 Requerimientos de documentación para realizar la inspección aduanera

Para este efecto se requiere la siguiente documentación y requisitos:

- Diagrama de flujo de las operaciones.
- Planos de implantación general.
- Copia de las pólizas de seguro (robo, incendio y responsabilidad civil).
- Listado de equipos tales como: transportadores manuales, balanzas, etc.
- Detalle de seguridad física.
- Explicación de la rotación diaria de bodega.
- Documentos que puedan determinar la propiedad o forma de uso de los equipos.
- Descripción del sistema de inventarios e informático.
- Características del programa que usan
- Menú principal (impresión)
- Descripción del equipo informático
- Computadora con programas, especificaciones técnicas y demás características de capacidad, conforme a lo señalado en las “CARACTERÍSTICAS DE EQUIPOS REQUERIDOS PARA AUTORIZACIONES O CONCESIONES” que se encuentran publicados en la página web de la CAE.
- Línea telefónica convencional digital, sin ruido.
- Impresora
- Conexión a Internet con cualquiera de los proveedores o ISP de la localidad
- Cuenta de correo electrónico (e-mail) con su proveedor local. (no se recomienda correos gratuitos, o vía webmail, ya sean nacionales o internacionales.
- Contar con DATA ENTRY.
- Sistema de comunicaciones.
- Determinación de la capacidad de almacenamiento de sus bodegas.
- Determinación del tipo de mercancías destinadas a consolidar y/o desconsolidar.

- Tratándose de renovación, copia del Acuerdo y del contrato otorgado por la CAE, copia de los dos últimos informes de auditoría entregados a la CAE.

3.4.2. Estudio sobre la logística de transporte marítimo



A continuación se presenta un estudio sobre el transporte marítimo de mercancías para conocer los componentes de este proceso, los términos de negociación bajo los cuales debemos realizar los contratos y las diferentes clases de contenedores que se utilizan.

Existe una tendencia, demasiado generalizada, a estudiar el subsector de transporte marítimo como un todo en sí mismo, sacándolo del contexto de lo que actualmente se denomina la distribución física internacional, que es su razón de ser dentro del comercio internacional.

El comercio es un estimulante eficaz de la economía universal, por cuanto permite dimensionar la producción aprovechando las economías de escala que generan mercados cada vez más amplios. Esto hace que en una economía en expansión, el transporte de bienes y servicios sea cada vez más intenso y sus volúmenes cada vez mayores.

La competencia de los productos en los mercados globales así generados, se basa en la eficiencia, eficacia y costo de sus redes de distribución, y no solo en la calidad de sus productos.

En este escenario, el concepto de distribución física internacional adquiere sus verdaderas dimensiones, y el transporte marítimo internacional su lugar correcto en el engranaje. Por esto, el transporte marítimo internacional se tiene que mirar dentro del contexto de la economía global, y cualquier empresa de transporte, por pequeña que sea, necesariamente debe definir sus estrategias dentro de una concepción globalística.

3.4.3. Los actores en el transporte marítimo

En el transporte marítimo existe cierto número de actores con papeles aparentemente muy bien definidos, pero, que eventualmente cruzan parcial o totalmente los límites de su actividad, para satisfacer una necesidad del cliente no satisfecha por quien teóricamente deberían hacerlo.

- Productores y consumidores
- Importadores y exportadores
- Brokers
- Consolidadores de carga
- Empresas navieras
- Agentes afianzados de Aduana
- Autoridades aduaneras y/o de control

3.4.4. Procedimientos para la consolidación o desconsolidación de la carga

- Las operaciones de consolidación se deben realizar en las terminales de carga o depósitos aduaneros autorizados u otra zona de operación habilitada por el servicio aduanero.

Las operaciones de desconsolidación se deben efectuar en las zonas primarias o de operación aduanera autorizadas para esos efectos. Los predios, bodegas o patios ubicados en la zona primaria aduanera de los puertos y aeropuertos, se consideran para efectos legales como depósitos temporales.

- El manifiesto de empresa desconsolidadora, debe transmitirse previo al arribo de la nave o aeronave y en el caso de aduanas terrestres al arribo del medio de transporte. El manifiesto debe consignar los documentos de transporte hijos que emita y en cada documento de transporte hijo se debe consignar el documento máster (B/L para el caso de transporte marítimo, AWB si se trata de transporte aéreo o Carta de Porte si es transporte terrestre). Para el caso de empresas consolidadoras se debe emitir un único documento de transporte que respalda al manifiesto de consolidación y este debe transmitirse antes de que el medio de transporte se presente al recinto aduanero.
- Después de la recepción legal del medio de transporte no se pueden hacer modificaciones a la información transmitida en el manifiesto de empresa desconsolidadora.
- El dictamen del manifiesto se debe iniciar al arribo o presentación del medio de transporte al recinto aduanero. En la vía marítima o terrestre, el dictamen se debe cerrar sin incidencias y dejar constancia en informe circunstanciado del resultado de la operación de consolidación o desconsolidación. En aduana aérea le corresponde enviar el reporte con

el resultado de la operación de consolidación o desconsolidación, a efecto de reportar faltantes o sobrantes. Posteriormente, se hará el cierre del dictamen por parte de personal de la aduana.

- Para efectos de la norma anterior, las empresas consolidadoras o desconsolidadoras deben presentarse al área de embarques y desembarques al arribo del medio de transporte para que el Coordinador de Embarques y Desembarques pueda darle inicio en el sistema al dictamen del manifiesto correspondiente.
- Las operaciones de consolidación y desconsolidación deben realizarse en días y horas hábiles, dentro del plazo máximo permisible para la permanencia de las mercancías en el depósito temporal antes de que las mismas sean declaradas en abandono (15 días hábiles). El plazo de abandono empieza a correr al momento de la descarga del medio de transporte.
- En caso de detectarse bultos faltantes o sobrantes al momento de realizar las operaciones de consolidación o desconsolidación, se deben realizar en lo que corresponda, las actividades del Procedimiento de Transmisión del Manifiesto de Carga, Arribo, Control de la Carga y Actividades Permitidas en los Depósitos Temporales.
- Para los efectos de la norma anterior, la empresa consolidadora o desconsolidadora es la responsable de presentar las justificaciones de faltantes o sobrantes. En caso de no aceptarse las justificaciones por parte del Coordinador de Embarques y Desembarques, debe emitir la resolución correspondiente.

3.4.5. Narrativa del procedimiento para la consolidación o desconsolidación de la carga

	Responsable	Actividad	Registro
1	Empresa transportista	Arriba o presenta medio de transporte al recinto aduanero y entrega a la empresa consolidadora o desconsolidadora el documento de transporte máster a su nombre.	
2	Empresa consolidadora o desconsolidadora	Recibe documento de transporte máster y transmite al sistema del servicio aduanero el manifiesto de consolidación o desconsolidación.	
3	Sistema de manifiestos	Valida manifiesto	Manifiesto de consolidación o desconsolidación
4	Empresa consolidadora o desconsolidadora	Se presenta al área de embarque y desembarques de la aduana con el manifiesto y documento de transporte	
5	Coordinador de embarques y desembarques	Inicia dictamen del manifiesto en el sistema	Inicio de dictamen
6	Empresa consolidadora o desconsolidadora	Realiza operación de consolidación o desconsolidación de la mercancía en presencia de supervisor de embarques y desembarques	
7	Supervisor de embarques y desembarques	Supervisa operación de consolidación o desconsolidación. Corresponde, a la aduana marítima. No corresponde, pasa a actividad 8. Si corresponde, pasa a actividad 9	

	Responsable	Actividad	Registro
8	Supervisor de embarques y desembarques	Elabora informa circunstanciado del resultado de la operación, traslada informe al coordinador de embarque o desembarque y pasa a la actividad 10	Informe circunstanciado
9	Depósito temporal	Envía reporte al sistema de la aduana, con el resultado de la operación de consolidación o desconsolidación y pasa a la actividad 10	Reporte
10	Coordinador de embarques y desembarques	Recibe reporte del sistema o informe circunstanciado y cierra dictamen.	Cierre dictamen

Tabla 3.4.5.1. Procedimiento para la consolidación y desconsolidación de la carga

Fuente: Diseño de Autoras

3.4.6. Tipos de contenedores

Los contenedores se los identifica con el nombre de TEU's (twenty feet equivalent unit) y corresponden a una unidad de 20 pies. Los contenedores más usados son los de 20 y 40 pies (estos últimos equivalen a 2 TEU's). Para calcular la cantidad de mercancía que entra en cada contenedor (peso o volumen) es necesario cubicar la carga (dependiendo de su factor de estiba) y conocer las dimensiones y peso máximo de carga que tolera cada tipo de contenedor.

A continuación se muestran las características de los diferentes tipos de contenedores que utilizan las distintas líneas navieras que prestan este servicio.

Contenedor de 20' STD (STANDARD)



ANCHO EXTERNO	2.440 mm
ALTO EXTERNO	2.590 mm
LARGO EXTERNO	6.060 mm
ANCHO INTERNO	2.352 mm
ALTO INTERNO	2.395 mm
LARGO INTERNO	5.898 mm
ANCHO INT. PUERTA	2.340 mm
ALTO INT. PUERTA	2.280 mm
CAPACIDAD CÚBICA	33,2 m3
PESO DEL CONTENEDOR	2.200 kg
CAPACIDAD DE CARGA	21.200 kg
PESO TOTAL MÁXIMO	23.400 kg

Contenedor de 40' STD (STANDARD)



ANCHO EXTERNO	2.440 mm
ALTO EXTERNO	2.590 mm
LARGO EXTERNO	12.190 mm
ANCHO INTERNO	2.352 mm
ALTO INTERNO	2.392 mm
LARGO INTERNO	12.032 mm
ANCHO INT. PUERTA	2.338 mm
ALTO INT. PUERTA	2.280 mm
CAPACIDAD CÚBICA	67,6 m3
PESO DEL CONTENEDOR	3.730 kg
CAPACIDAD DE CARGA	26.750 kg
PESO TOTAL MÁXIMO	30.480 kg

Contenedor de 20' HC (HIGH CUBIC)



ANCHO EXTERNO	2.440 mm
ALTO EXTERNO	2.895 mm
LARGO EXTERNO	6.060 mm
ANCHO INTERNO	2.352 mm
ALTO INTERNO	2698 mm
LARGO INTERNO	5898 mm
ANCHO INT. PUERTA	2.340 mm
ALTO INT. PUERTA	2.585 mm
CAPACIDAD CÚBICA	37,4 m3
PESO DEL CONTENEDOR	2.340 kg
CAPACIDAD DE CARGA	21.200 kg
PESO TOTAL MÁXIMO	23.540 kg

Contenedor de 40´ HC (HIGH CUBIC)



ANCHO EXTERNO	2.440 mm
ALTO EXTERNO	2.885 mm
LARGO EXTERNO	12.190 mm
ANCHO INTERNO	2.352 mm
ALTO INTERNO	2.698 mm
LARGO INTERNO	12.023 mm
ANCHO INT. PUERTA	2.340 mm
ALTO INT. PUERTA	2.585 mm
CAPACIDAD CÚBICA	76,2 m3
PESO DEL CONTENEDOR	3.900 kg
CAPACIDAD DE CARGA	26580 kg
PESO TOTAL MÁXIMO	30.480 kg

Contenedor de 20´ OPEN TOP



ANCHO EXTERNO	2.440 mm
ALTO EXTERNO	2.590 mm
LARGO EXTERNO	6.060 mm
ANCHO INTERNO	2.348 mm
ALTO INTERNO	2.360 mm
LARGO INTERNO	5.900 mm
ANCHO INT. PUERTA	2.340 mm
ALTO INT. PUERTA	2.277 mm
CAPACIDAD CÚBICA	32.6 m3
PESO DEL CONTENEDOR	2.300 kg
CAPACIDAD DE CARGA	21.200 kg
PESO TOTAL MÁXIMO	23.500 kg

Contenedor de 40´ OPEN TOP



ANCHO EXTERNO	2.440 mm
ALTO EXTERNO	2.590 mm
LARGO EXTERNO	12.190 mm
ANCHO INTERNO	2.348 mm
ALTO INTERNO	2.360 mm
LARGO INTERNO	12.034 mm
ANCHO INT. PUERTA	2.340 mm
ALTO INT. PUERTA	2.277 mm
CAPACIDAD CÚBICA	66.6 m3
PESO DEL CONTENEDOR	3.800 kg
CAPACIDAD DE CARGA	26.680 kg
PESO TOTAL MÁXIMO	30.480 kg

Contenedor de 20' FLAT RACK



ANCHO EXTERNO	2.440 mm
ALTO EXTERNO	2.590 mm
LARGO EXTERNO	6.060 mm
ANCHO INTERNO	2.347 mm
ALTO INTERNO	2.259 mm
LARGO INTERNO	5.883 mm
ANCHO INT. PUERTA	-
ALTO INT. PUERTA	-
CAPACIDAD CÚBICA	32,6 m3
PESO DEL CONTENEDOR	2.750 kg
CAPACIDAD DE CARGA	31.158 kg
PESO TOTAL MÁXIMO	34.000 kg

Contenedor de 40' FLAT RACK



ANCHO EXTERNO	2.440 mm
ALTO EXTERNO	2.590 mm
LARGO EXTERNO	12.190 mm
ANCHO INTERNO	2.347 mm
ALTO INTERNO	1.954 mm
LARGO INTERNO	11.650 mm
ANCHO INT. PUERTA	-
ALTO INT. PUERTA	-
CAPACIDAD CÚBICA	49.4 m3
PESO DEL CONTENEDOR	6.100 kg
CAPACIDAD DE CARGA	38.900 kg
PESO TOTAL MÁXIMO	45.000 kg

Contenedor de 20' REEFER



ANCHO EXTERNO	2.440 mm
ALTO EXTERNO	2.590 mm
LARGO EXTERNO	12.190 mm
ANCHO INTERNO	2.291 mm
ALTO INTERNO	2.225 mm
LARGO INTERNO	11.558 mm
ANCHO INT. PUERTA	2.291 mm
ALTO INT. PUERTA	2.191 mm
CAPACIDAD CÚBICA	58.9 m3
PESO DEL CONTENEDOR	4.110 m3
CAPACIDAD DE CARGA	28.390 kg
PESO TOTAL MÁXIMO	32.500 kg

Contenedor de 40´ REEFER



ANCHO EXTERNO	2.440 mm
ALTO EXTERNO	2.590 mm
LARGO EXTERNO	12.190 mm
ANCHO INTERNO	2.291 mm
ALTO INTERNO	2.225 mm
LARGO INTERNO	11.558 mm
ANCHO INT. PUERTA	2.291 mm
ALTO INT. PUERTA	2.191 mm
CAPACIDAD CÚBICA	58.9 m3
PESO DEL CONTENEDOR	4.110 m3
CAPACIDAD DE CARGA	28.390 kg
PESO TOTAL MÁXIMO	32.500 kg

Contenedor de 40´ REEFER HC (HIGH CUBIC)



ANCHO EXTERNO	2.440 mm
ALTO EXTERNO	2.590 mm
LARGO EXTERNO	6.060 mm
ANCHO INTERNO	2.235 mm
ALTO INTERNO	2.083 mm
LARGO INTERNO	5.651 mm
ANCHO INT. PUERTA	2.235 mm
ALTO INT. PUERTA	2.083 mm
CAPACIDAD CÚBICA	26.3 m3
PESO DEL CONTENEDOR	2.537 kg
CAPACIDAD DE CARGA	17.757 kg
PESO TOTAL MÁXIMO	20.294 kg

Contenedor de 20´INSULATED



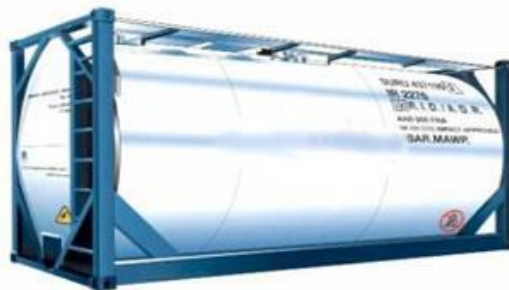
ANCHO EXTERNO	2.440 mm
ALTO EXTERNO	2.590 mm
LARGO EXTERNO	6.060 mm
ANCHO INTERNO	2.235 mm
ALTO INTERNO	2.083 mm
LARGO INTERNO	5.651 mm
ANCHO INT. PUERTA	2.235 mm
ALTO INT. PUERTA	2.083 mm
CAPACIDAD CÚBICA	26.3 m3
PESO DEL CONTENEDOR	2.537 kg
CAPACIDAD DE CARGA	17.757 kg
PESO TOTAL MÁXIMO	20.294 kg

Contenedor de 20' DD (DOUBLE DOOR)



ANCHO EXTERNO	2.440 mm
ALTO EXTERNO	2.590 mm
LARGO EXTERNO	6.060 mm
ANCHO INTERNO	2.352 mm
ALTO INTERNO	2.395 mm
LARGO INTERNO	5.844 mm
ANCHO INT. PUERTA	2.340 mm
ALTO INT. PUERTA	2.280 mm
CAPACIDAD CÚBICA	32.9 m ³
PESO DEL CONTENEDOR	2.340 kg
CAPACIDAD DE CARGA	21.200 kg
PESO TOTAL MÁXIMO	23.540 kg

Contenedor de 40' (TANK CONTAINER)



ANCHO EXTERNO	2.440 mm
ALTO EXTERNO	2.590 mm
LARGO EXTERNO	6.060 mm
ANCHO INTERNO	-
ALTO INTERNO	-
LARGO INTERNO	-
ANCHO INT. PUERTA	-
ALTO INT. PUERTA	-
CAPACIDAD CÚBICA	21.000 lts
PESO DEL CONTENEDOR	3.070 kg
CAPACIDAD DE CARGA	27.410 kg
PESO TOTAL MÁXIMO	30.480 kg

3.4.6.1. Forma de calcular la óptima utilización del contenedor

Por ejemplo: tomar como base las capacidades (por volumen y por peso) de los contenedores de 40' estándar y high cube:

	STD	High Cube
Capacidad cúbica	67,6 m ³	76,2 m ³
Capacidad de carga	26.750 kg	26.580 kg

Establecer las medidas y peso de los bultos de un producto determinado que para el ejercicio pueden ser las siguientes:

Largo 26cms / Ancho 26.5cms / Alto 41cms =: 0.028 m³

Peso: 40 lbs. = 18.18 kg

Tomando los valores de cubicaje y capacidad de carga de un contenedor STD se realiza la operación:

- Capacidad máxima en contenedor por cubicaje: $67.6 / 0.028 = 2,414.28$ cajas
- Capacidad máxima en contenedor por peso: $26.750 / 18.18 = 1,471.39$ cajas

Quiere decir que esta carga es más pesada que voluminosa y por lo tanto solamente se podrían embarcar 1.471 cajas en dicho contenedor. No sería en este caso una decisión apropiada utilizar un HIGH CUBE que tiene aún una mayor altura, debido a que no es que el espacio sea insuficiente para embarcar mas cajas pues queda un espacio vacío considerable sin poder utilizar, sino que con tal cantidad de cajas, ya se cubrió la capacidad máxima de peso del contenedor. Adicionalmente, los contenedores HIGH CUBE tienen una capacidad por peso ligeramente inferior a los STANDARD.

Por otro lado, si la carga fuera mas voluminosa que pesada, para conocer la cantidad exacta de cajas que entrarían en el contenedor habría que conocer su factor de estiba, ya que irremediamente al momento del llenado, habrán espacios que son inutilizables dentro del contenedor (por ejemplo si el ancho de la caja es mayor que el espacio disponible para colocar una fila adicional, ese es un espacio perdido).

Para calcular el flete para el transporte marítimo se contrata por contenedor completo y la consolidadora lo prorratea entre los distintos embarcadores de

acuerdo al volumen o peso de su carga. En cada contenedor hay un 10% promedio de espacio perdido.

3.4.7. Trámites aduaneros incluidos en el servicio

3.4.7.1. Trámites de exportación a consumo

La exportación a consumo, de conformidad a la Ley Orgánica de Aduanas, es el régimen aduanero por el cual las mercancías, nacionales o nacionalizadas, salen del territorio ecuatoriano para su uso o consumo definitivo en el exterior. (CAE)

1. Generar y transmitir la orden de embarque a través del Sistema Interactivo de Comercio Exterior (SICE). Una vez generado el DAU 15 el sistema otorga el número correspondiente.
2. Presentar el DAU 15 impreso, firmado y sellada por las autoridades respectivas, ante el funcionario de Zona Primaria encargado del registro de este documento.
3. Una vez realizado el embarque, tramitar los datos definitivos de la DAU 40 (Régimen de Exportación a Consumo) y sus documentos de acompañamiento.
4. Presentar en la Aduana el DAU 40 sellado y firmado con los documentos de acompañamiento: factura definitiva + copia, documento de transporte (conocimiento de embarque, guía aérea o carta de porte) y el original del cupón CORPEI, más otros exigibles por la Ley de acuerdo al tipo de producto.

Otros documentos a considerar en el trámite:

Para productos agropecuarios y/o pesqueros se requiere:

- Registro Sanitario (Ministerio de Salud)

- Certificado de Origen (Ministerio de Relaciones Exteriores)
- Certificado Fitosanitario o Zoonanitario (SESA - MAG)
- Certificado Ictiosanitario (Instituto Nacional De Pesca -.INP)

3.4.7.2 Asesoramiento Técnico

Cuando sea requerido por los usuarios, la empresa dispone de personal capacitado que pueda asesorarlos en lo que necesite para realizar de la mejor manera y en óptimas condiciones sus importaciones y/o exportaciones, y/o en la obtención de alguno de los documentos requeridos para la tramitación. Este servicio no tiene costo para los clientes.

Si la consulta es realizada por terceros por su propia cuenta, el costo es variable entre USD 50 y USD100.

3.4.7.3 Transporte

Para completar el círculo de servicios extras ofertados la empresa, para mayor comodidad de sus clientes, podría encargarse de recoger las mercancías para llevarlas hasta el lugar de consolidación (en el caso de exportaciones) y también entregar la mercadería desconsolidada (en el caso de importaciones) en las bodegas del importador. Como este es un servicio subcontratado, CENTAD S.A. bajo su responsabilidad contratará a terceros, marginándose un porcentaje sobre el costo del flete, como contraprestación a su intervención en el trámite.

Como en una primera etapa CENTAD S.A. solamente actuará directamente como consolidadora de carga para exportación, cuando actúe como desconsolidadora, será en representación de empresas consolidadoras del exterior, servicio por el cual cobrará de acuerdo con la magnitud del servicio prestado.

3.5. Análisis FODA

El análisis FODA comprende la situación actual de la empresa, en la que se evalúan los aspectos internos y externos de la misma.

La parte interna tiene que ver con las fortalezas y las debilidades del negocio, aspectos sobre los cuales la empresa tiene algún grado de control.

La parte externa mira las oportunidades que ofrecen en el mercado y las amenazas que debe enfrentar el negocio en el mercado seleccionado. Aquí se tiene que desarrollar toda la capacidad y habilidad para aprovechar esas oportunidades y para minimizar o anular esas amenazas, circunstancias sobre las cuales se tiene poco o ningún control directo.

ANÁLISIS

ASPECTOS INTERNOS	
Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none">• Prestigio• Precios competitivos• Solvencia técnica y moral	<ul style="list-style-type: none">• Ubicación• No existe un plan de marketing a nivel nacional e internacional• Inexperiencia inicial en el negocio de la consolidación

ASPECTOS EXTERNOS	
Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none">• Puerto de aguas profundas en Posorja• Crecimiento del Puerto de Manta	<ul style="list-style-type: none">• Empresas competidoras con mayor trayectoria• Situación económica del país, como resultado de problemas políticos

Elaboración: Las Autoras

MATRIZ FODA	
ASPECTOS INTERNOS	
Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none">• Una de las fortalezas de la compañía es el prestigio que tiene por su trayectoria en el campo aduanero, más el tiempo de servicio y experiencia; lo que servirá de base fundamental para la nueva actividad como consolidadora.• La experiencia acumulada en actividades de comercio exterior es importante, porque permite agregar al buen desempeño en el campo aduanero, la capacidad de gestión al emprender en un campo fuertemente relacionado como es la consolidación de carga.• Por su estructura de ser una empresa pequeña, se seguirán manteniendo los precios al nivel mas económico posible comparados con los de otras empresas que se dedican a esta actividad.	<ul style="list-style-type: none">• Sus oficinas están ubicadas actualmente en un sector peligroso de la ciudad, con escaso movimiento comercial y poca visibilidad para los futuros clientes.• La empresa no posee un local propio pero en el corto plazo, se comprará un terreno para sus oficinas y bodegas y se instalará una sucursal en el puerto de aguas profundas en Posorja de llegar a concretarse su construcción.• No se cuenta por el momento con un departamento de marketing lo que ha hecho que no evolucione rápidamente, pero con su implementación en el corto plazo, la empresa entrará en una etapa diferente de desarrollo, con otras perspectivas y con un visión mas ambiciosa.

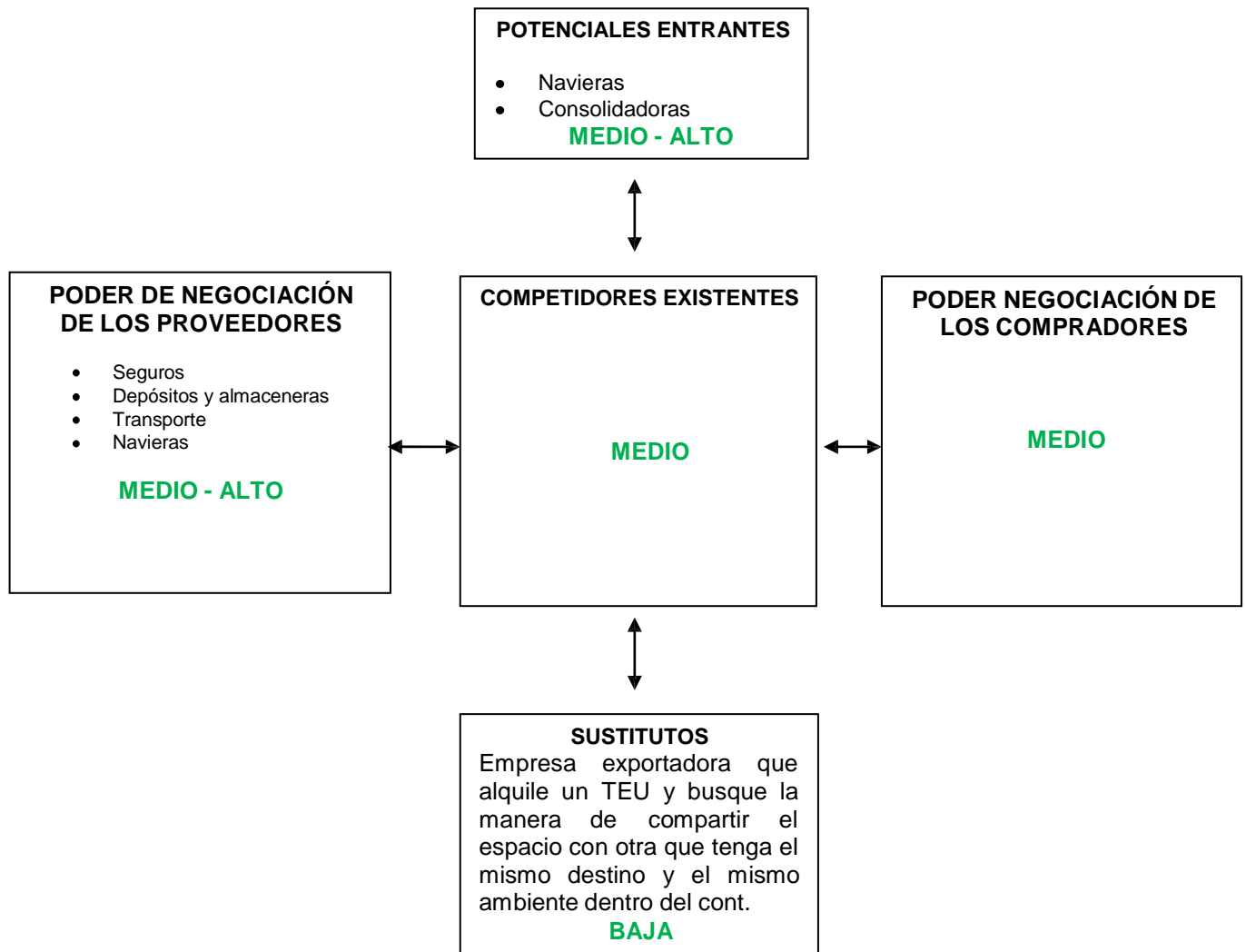
Elaboración: Las Autoras

MATRIZ FODA	
ASPECTOS EXTERNOS	
Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none">• De llegar a construirse el Puerto de Aguas Profundas en Posorja, dará a la empresa la oportunidad de abrir nueva sucursal en este sector.• El crecimiento del Puerto de Manta, previsto por el gobierno con el corredor Manta – Manaos, ofrece también la oportunidad de abrir una nueva sucursal para así abarcar un mercado más amplio.• El proyecto futuro de abrir una oficina en el exterior, posiblemente en Miami, para consolidar carga que tenga como destino el Ecuador,	<ul style="list-style-type: none">• La empresas competidoras actuales están bien posicionados en el mercado ya que ofrecen una diversidad de servicios y algunos de ellas tienen sus propias bodegas de almacenamiento, y cuentan con maquinaria pesada para llevar la mercadería al lugar de consolidación, mientras que CENTAD S.A. tendrá que subcontratar estos servicios.• Al haber enfrentamientos políticos sube el riesgo país produciendo un estancamiento en las actividades productivas, por lo que podrían verse afectados los envíos de productos ecuatorianos al exterior.

Elaboración: Las Autoras

3.6. Cinco fuerzas de Porter

De acuerdo al análisis realizado, en base a los criterios de las fuerzas Porter, encontramos las siguientes fuerzas



Elaboración: Las Autoras

3.6.1. Análisis estratégico

3.6.1.1. Potenciales entrantes

En la actualidad el Ecuador enfrenta un alto riesgo para las inversiones extranjeras, debido a los enfrentamientos políticos y a las decisiones económicas gubernamentales. Sin embargo, las empresas navieras existentes podrían, con la cobertura que tienen, empezar a hacer marketing de sus servicios de consolidación, a pesar que para ellos el enfoque principal será en primer lugar el alquiler de contenedores completos ya que les genera menores esfuerzos logísticos.

En cuanto a la creación de nuevas empresas consolidadoras de carga, el mercado es amplio, pero ya existen muchos competidores y el capital que se requiere invertir es alto. Adicionalmente la capacitación de los colaboradores y la consecución de reconocimientos es difícil y compleja, ya que es un mercado muy informal. Por estas razones las nuevas empresas y los potenciales competidores no se arriesgan.

3.6.1.2. Rivalidad entre los competidores

De las sesenta consolidadoras que hay en el mercado, siete son grandes, mientras que el resto no abarca un mayor espacio y un 20 por ciento de ellas están a la baja, ya que los clientes prefieren confianza y buen servicio. Por esta razón es que CENTAD. S.A., debido a su trayectoria de buen servicio en el campo de los trámites aduaneros, al incursionar como consolidadora de carga tiene una ventaja competitiva ya que esta en el mercado del comercio exterior desde hace 25 años, 15 de los cuales ya como empresa legalmente constituida, entregando a sus usuarios fidelidad, eficiencia, costos bajos y excelente trato.

3.6.1.3. Amenaza de ingreso de productos sustitutos

La consolidación de carga es un servicio específico dentro del mercado de comercio exterior, por lo tanto es muy complicado crear un servicio sustituto, sin embargo, utilizando la imaginación podríamos suponer que un producto sustituto pudiera ser la situación en que una empresa alquile un contenedor y lo comparta con otra empresa que exporte o importe el mismo producto o similar para que pueda estar dentro del mismo contenedor y dividirse los gastos, pero realmente la consolidación consiste en lo explicado a lo largo de nuestra tesis.

3.6.1.4. Poder de negociación de los compradores

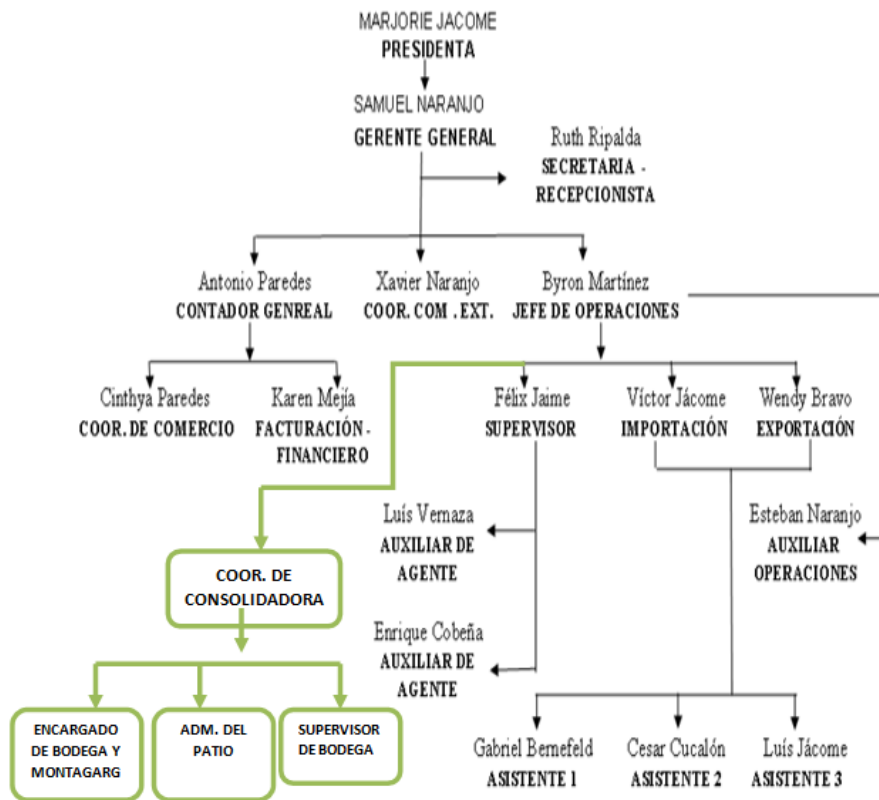
Los precios de los servicios de consolidación de carga están bajo un nivel competitivo dentro del mercado ecuatoriano ya que la incorporación de la consolidadora es nueva, hay que entrar con buenos precios y muy buen servicio al cliente. La Empresa en el mercado del comercio ya es reconocida como agente afianzador de aduanas, por lo tanto los futuros clientes creemos no dudarán en adquirir también este servicio con la compañía. Sin embargo, los clientes mantienen cierto poder ante la cantidad de empresas que ofrecen el servicio.

3.6.1.5. Poder de negociación de los proveedores

La contratación de seguros y de navieras que son dos de los más importantes insumos para una consolidadora, tiene una diversidad de ofertantes para escoger, por lo que esta barrera es baja. La consolidadora a corto plazo contará con almacenaje y transporte propio.

4. EQUIPO GERENCIAL

4.1 Estructura Organizacional



Elaboración: Las Autoras

4.2 Funciones

Cargo: Gerente General

Funciones:

- Ejercer la representación legal
- Verificar los trámites
- Asistencia a los clientes
- Visitar a los clientes
- Realizar evaluaciones periódicas 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 seguimiento para asegurar que estos temas han sido comprendidos y puestos en práctica.
- Coordinar con la oficina administrativa para asegurar que los registros y sus análisis se están llevando correctamente.

Cargo: Secretaria -Recepcionista

Funciones:

- Asistir a los clientes proporcionándoles la información que 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, registros, sellos y demás documentos
- Coordinar citas con clientes o proveedores
- Post - venta (nueva función por reestructuración de la empresa)
- Demostrar inteligencia emocional en el trato con el personal de la empresa y con los clientes.

Cargo: Contador General

Funciones:

- Elaborar los estados financieros e informes relacionados tomando en cuenta el marco normativo legal y tributario de la organización.
- Formular y evaluar los presupuestos de la empresa
- Procesar información financiera debidamente documentada cumpliendo las normas vigentes.
- Elaborar informes gerenciales, planificación, análisis y aplicación de la normativa pertinente en un marco ético moral.

Cargo: Coordinador de Comercio Exterior

Funciones:

- Coordinar, programar y ejecutar operaciones de comercio exterior, con el fin de lograr los resultados asignados.
- Dirigir y diseñar la puesta en marcha de los distintos procesos para ahorro de tiempo en el despacho de mercaderías.
- Elaborar los cronogramas de trabajo y determinar la asignación de tareas a sus áreas correspondientes.

Cargo: Jefe de Operaciones

Funciones:

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

Cargo: Digitador

Función:

- Digitación de los tramites respectivos

Cargo: Auxiliar de Agente

Funciones:

- Lleva la documentación necesaria a los distintos departamentos en la aduana
- Representa a la empresa en el aforo de las mercaderías

Cargo: Asistente de Operaciones

Funciones:

- Envío y traslado de documentos como mensajeros.
- Realizar tareas suplementarias de cualquier trámite.

Cargo: Coordinador de Consolidadora:

Funciones:

- Es el que coordina las funciones de las personas que trabajan en la parte de la consolidación de la carga.
- Realiza los registros de los manifiestos en el sistema de la guía máster.
- Es el que realiza las negociaciones sobre los espacios en las navieras.
- El que se encarga del seguimiento del trámite post embarque.

Cargo: Supervisor de Bodega

Funciones:

- Es el que lleva el inventario de las cargas contenerizadas o cargas sueltas que se encuentran en la bodega y en los patios de la consolidadora.
- Es el que supervisa las funciones del encargado de bodegas y el administrador de patio.

Cargo: Encargado de bodega y de montacargas

Funciones:

- Es el responsable de la carga de bodega.
- El transporta la carga contenerizada o carga suelta, desde la bodega hasta el medio de transporte.

Cargo: Administrador del patio

Funciones:

- Es el responsable de la carga de que se encuentra en los patios.
- Es la persona que controla la carga que sale y llega a la consolidadora por los medios de transporte.

4.3 Experiencia previa de los miembros del equipo gerencial

La empresa ha ganado su prestigio en el mercado ya que cuenta con gente capaz y con muchos conocimientos sobre el ramo, la mayoría de los que colaboran con ésta tiene una amplia experiencia. Destaca la del Gerente General Lcdo. Samuel Naranjo, quien está inmerso en las actividades de comercio exterior desde los 18 años de edad.

El resto de personal ha trabajado en áreas afines a los propósitos de la Empresa, pero la mayor experiencia la han adquirido en CENTAD S.A., lo que garantiza su lealtad y asegura su permanencia y crecimiento en la misma; también cuenta con personal que ha iniciado aquí su vida laboral, habiendo sido capacitados acorde a las regulaciones y exigencias del comercio exterior.

4.4 Cultura empresarial

La empresa se considera a sí misma como un catalizador del cambio, innovando y creando iniciativas para conducirse hacia una sociedad en movimiento, que exige calidad y buen servicio.

La cultura empresarial de CENTAD S.A., se basa en una extensa aplicación de valores que los miembros de la organización practican para, desde esa perspectiva, transmitirla a sus clientes, teniendo presente que estos son la razón de ser de la empresa. Para hacer un buen trabajo todos los miembros no tienen que olvidar los objetivos, la misión y la visión de la empresa, lo cual ayuda a realizar un mejor trabajo en equipo.

Esta es una sociedad familiar y los colaboradores son considerados como parte de esta familia, por lo cual existe un mayor contacto entre todos, lo que beneficia para crear un ambiente adecuado de trabajo.

Con este proyecto queremos lograr que la empresa se de a conocer en el mercado con reconocimientos a nivel nacional e internacional, para de esta manera captar más clientes satisfechos persiguiendo la tradición del compromiso empresarial de su fundador y su convicción de que el éxito se construye sobre una cultura basada en valores, que fomente la cooperación, el diálogo, la transparencia y el esfuerzo, lo que justifica y ha hecho posible el surgimiento de este proyecto.

5. ANALISIS DEL MERCADO

Para el estudio de mercado realizado, empezamos por los clientes a los que actualmente CENTAD S.A. brinda sus servicios. En respuesta a una de las preguntas nos percatamos que muchos de los usuarios de las consolidadoras realizan el trámite aduanero con otras compañías ya que les prestan un buen servicio, pero para poder complementarlo lo apropiado sería que implementaran también el servicio de consolidación. Precisamente por este análisis detectamos el vacío que otras compañías estaban llenando.

Adicionalmente, encontramos también en el estudio de mercado, la falta de seriedad y cumplimiento, de empresas navieras y agentes afianzadores, en la realización de los trámites post-embarque de sus operaciones, lo que implica a las empresas exportadoras, ser sujeto de sanciones por las autoridades aduaneras.

5.1. Estudio específico del mercado

CENTAD S.A. está inmersa en el entorno de las operaciones de comercio exterior apuntando a las empresas que realizan importaciones y exportaciones mayormente marítimas, Con el estudio de mercado llegamos a la conclusión que para que CENTAD S.A. pueda captar un mayor espacio y mantenga a sus clientes satisfechos, era menester la incorporación de una consolidadora de carga, para que no tengan que utilizar dos empresas pudiendo hacerlo solo con una.

Las compañías navieras también pueden hacer este trabajo de consolidación, pero ya con las acciones que tienen que realizar como es el alquiler y tramites de los TEU's y FEU's, el mercado de consolidación se lo dejan a empresas mas pequeñas como es el caso de CENTAD, que tienen entonces la oportunidad de entrar a esta actividad implementando un departamento de consolidación de carga; además , adicionalmente hay clientes insatisfechos con el servicio de otros consolidadores .En consecuencia, CENTAD conoce hacia adonde debe orientarse y con el estudio realizado ha podido establecer cuales son las empresas que estarían dispuestas a utilizar tales servicios.

En nuestra investigación pudimos observar que en el Ecuador la carga contenerizada es mayor que la carga consolidada; sin embargo, hay otros países donde la situación es inversa. Logramos determinar que en el último año el total de carga consolidada fue de 1'715,674.63 y en cambio el total de carga contenerizada fue 1'785,477.30.

**Destino de Carga Exportada por Tipo de Grupo en Toneladas
Enero-Diciembre/2008**

	PAISES	CONSOLIDADA	CONTENERIZADA	TOTAL
1	FEDERACION RUSA	721,005.26	35,098.48	756,103.74
2	ESTADOS UNIDOS	252,611.70	342,880.01	595,491.71
3	ITALIA	402,090.39	113,320.91	515,411.30
4	CHILE	11,518.79	385,628.97	397,147.76
5	ALEMANIA	182,804.14	23,048.59	205,852.73
6	BELGICA	108,887.59	64,234.40	173,121.99
7	ESPAÑA	389.66	90,357.64	90,747.30
8	VENEZUELA	0.00	89,309.87	89,309.87
9	HOLANDA	0.00	84,579.90	84,579.90
10	INDIA	0.00	71,945.37	71,945.37
11	JAPON	0.00	53,178.10	53,178.10
12	COLOMBIA	20.1	45,250.19	45,270.29
13	VIET NAM	0.00	35,032.56	35,032.56
14	NUEVA ZELANDIA	0.00	33,063.88	33,063.88
15	PERU	72.29	32,204.93	32,277.22
16	OTROS	36,274.71	286,343.50	322,618.21
	TOTAL	1,715,674.63	1,785,477.30	3,501,151.93

Tabla 5.1.1.

Fuente: Terminal Portuaria de Guayaquil

Se pudo determinar también que la carga más movilizada en forma global (exportaciones e importaciones) del año 2008, ha sido la carga contenerizada con un total de 4'000,932.67 toneladas, mientras que la carga consolidada tienen un total de 2'485,682.31 toneladas.

	Tipo de Grupo Ton. Movilizado	Toneladas
1	CARGA CONTENERIZADA	4,000,932.67
2	CARGA CONSOLIDADA	2,485,682.31
3	CARGA GRANELES SOLIDOS	727,793.61
4	CARGA GRANELES LIQUIDOS	49,164.41
	TOTAL	7,263,573.00

Tabla 5.1.2.

Fuente: Terminal Portuaria de Guayaquil

5.1.1. El transporte marítimo internacional

El transporte marítimo supone el 80% del comercio internacional expresado en toneladas. En total el volumen de tráfico marítimo mundial alcanza unos 5,000 millones de toneladas y se mueve en una flota de 30,000 buques que representan unos 800 millones de toneladas de peso muerto (TPM).

Asimismo, hoy en día operan en el mundo unos 2,300 buques porta contenedores con una capacidad total de 4 millones de TEUs. El segmento de buques mayores a 2,000 TEUs de capacidad ha pasado de representar cerca del 17% de la capacidad de la flota en 1985 a ocupar en la actualidad más del 60%.

El 90% de las importaciones y exportaciones ecuatorianas se lo realiza por vía marítima, siendo un menor porcentaje el movimiento por vía aérea. Es por esta razón que el presente proyecto está enfocado mayormente en el comercio exterior por vía marítima.

5.2. Identificación del mercado potencial y empresarial

La empresa determina inicialmente las exportaciones e importaciones nacionales como su mercado potencial, sin considerar cuál es mayor, pero luego del estudio de mercado es evidente que las exportaciones son las actividades que le darán a la empresa una mayor utilidad, siendo la carga a exportar con destino al puerto de Miami la que ocuparía el primer lugar.

Lo que la empresa pretende no es solamente ofrecer un servicio básico, sino poder sumar una mayor cantidad de clientes creando una consolidadora de carga para brindar un servicio diferenciado y completo a sus clientes, logrando que tengan mayor confianza y fidelidad con la empresa.

CENTAD S.A. tiene entre sus clientes a empresas que realizan diferentes actividades, por tanto podemos observar que los servicios que se ofrecen son perfectamente adaptables a los diversos productos que se exportan al mercado internacional..

Como los exportadores no siempre tienen carga propia suficiente para completar los contenedores, con la implementación de la consolidadora nuestros clientes tendrán la posibilidad de obtener un ahorro de un 15% aproximadamente en los costos de transporte, ya que al optimizar el espacio dentro del contenedor se pueden conseguir niveles de fletes mas atractivos.

5.3. Descripción de las regiones, segmentos o nichos

CENTAD S.A. no sólo presta servicios en la ciudad de Guayaquil donde tiene sus oficinas principales, sino también, a empresas o personas naturales de otras ciudades como Manta, Machala y Quito que utilizan el puerto de Guayaquil para sus embarques.

Regiones	Importaciones	Exportaciones	Draw back	Asunto Técnico	Transporte	Regímenes Especiales
Localización						
Costa						
Guayaquil	X	X	X	X	X	X
Manta	X	X		X	X	
Machala				X	X	
Sierra						
Quito	X			X	X	

Tabla 5.3.1. Descripción del mercado de CENTAD S.A

Fuente: CENTAD S.A.

La tabla 5.3.1. y el gráfico 5.3.1., nos muestran que el fuerte de ingresos para la empresa se encuentra en la ciudad de Guayaquil, principal puerto del Ecuador; siguiendo las ciudades de Manta, Quito y Machala, respectivamente.

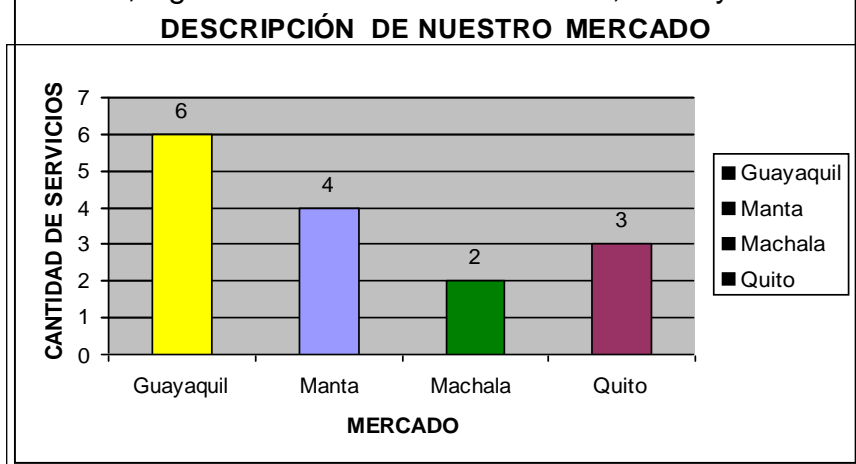
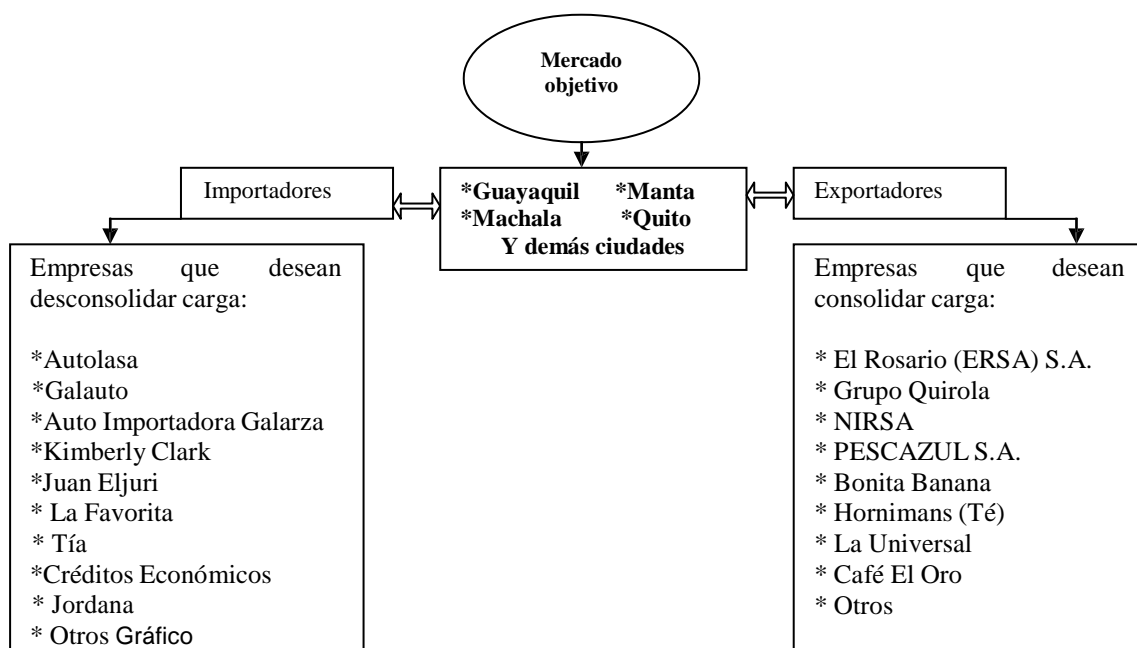


Gráfico 5.3.1. Descripción del Mercado de CENTAD S.A.

Fuente: CENTAD S.A.

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

Nuestro mercado objetivo esta constituido por las empresas exportadoras e importadoras.



5.4.1. Fuente: Las

Autoras

5.5. Investigación de mercado, encuestas y resultados

5.5.1. Encuesta realizada a los actuales clientes de CENTAD

La encuesta realizada a los clientes de CENTAD S.A., permitió conocer el nivel de satisfacción y el punto de vista de los clientes externos. Con estos resultados (tabla 5.5.1.1) partimos con la predisposición de mejorar y reducir los errores a lo mínimo posible.

TIEMPO CON CENTAD (ANOS)	SATISFACCION Si = 1 No = 2	SATISFACCION DEL 1 AL 10	LA EMPRESA ES CUMPLIDA Bajos = 1 Medios = 2	MUY ELEVADOS ELEVADOS MEDIOS BAJOS
11	1	10	1	4
15	1	7	1	4
8	1	10	1	4
5	1	8	2	3
6 ½	1	9	1	3
4 ½	1	10	1	4
7	1	7	2	3
1	1	9	1	3
3	2	5	2	4
6	1	9	1	3

Tabla 5.5.1.1. Resultado de encuestas a clientes de CENTAD S.A.

Fuente: Las autoras con datos de las encuestas.

5.5.1.1. Comentarios

- Los clientes consideran que deben ser más ágiles en el momento de tomar los pedidos.
- Que es necesario crear una consolidadora para no estar cambiando de proveedor de servicios.
- Que tiene que haber más comunicación sobre lo qué ocurre en las aduanas, informándoles si hay alguna reforma en las leyes correspondientes.

5.5.2 Encuesta a empresas que consolidan y desconsolidan su carga

Por medio de la encuesta realizada a empresas que consolidan y desconsolidan mercadería, fue posible conocer el nivel de satisfacción y el punto de vista de las empresas que contratan una empresa para que realice los trámites de espacios navieros. Con estos resultados (tabla 5.5.2.1) se pudo conocer los meses de mayor movimientos, así como la satisfacción de la empresa y los montos de dicha actividad.

El nivel de satisfacción está considerado como excelente (10) y como muy malo (1), los costos como muy elevados, elevados, medios y bajos, como lo demuestra la siguiente tabla:

Quien le des/consolidarizan la mercancía	Bultos por mes	Importan o exportan	Que mes se realiza mas impor o expor	Nivel de satisfacción	costos
Tolepu	500	Expor	Mayo	8	ME
Euroservicios	230	Expor	Agosto/Sept.	7	E
Panatlantic	720	Impor	Junio/ Nov.	9	M
Tolepu	900	Expor	Oct./Nov.	10	ME
Bremax	470	Impor	Mayo/junio	9	B
Tolepu	350	Impor	Octubre	7	ME
Cargonet	610	Expor	Oct./Nov	7	M
Eculine del Ecuador	230	Expor	Julio	5	E
GRUCOR	850	Expor	Sept./Oct.	8	ME
Pacifilink	800	Expor	Sept./Nov	10	E

Tabla 5.5.2.1. Resultado de encuestas a empresas que consolidan y desconsolidan su carga.

Fuente: Las autoras con datos de las encuestas.

5.5.2.1. Comentarios

- Las empresas consideran que las consolidadoras y desconsolidadoras de cargas establecen costos muy elevados.
- Algunas empresas aduanales realizan la entrada y salida de los full container pero no consolidan y desconsolidan cargas, y por tal motivo las empresas se veían en la obligación de contratar otra agencia para que consoliden y desconsoliden la carga, y por no ser clientes estables dichas agencias no les prioridad.

5.5.3. Acciones Correctivas

La empresa se encuentra inmersa en un mercado muy competitivo y de mucha exigencia por parte de los usuarios en cuanto a agilidad, eficiencia y eficacia; por este motivo, con el propósito de mejorar y sacarla adelante, hemos considerado la necesidad de su implementación como consolidadora de carga y brindar un servicio completo a los clientes de CENTAD S.A. así como captar más mercados para que la empresa logre un crecimiento sostenido.

5.6. Análisis de la competencia.

En las operaciones de comercio exterior se mueve una amplia gama de empresas de servicios aduaneros, muchas de ellas con buen posicionamiento en el mercado, que ofrecen además la consolidación de carga como un servicio complementario. Es el caso de las empresas que detallamos a continuación:

5.6.1. Competidores como agencias de servicios aduaneros

- Cornejo & Iglesias
- Torres & Torres
- Valero & Ochoa
- Macobsa
- Rocalvi
- Travima
- Aduana Tech
- Travilsa
- Magsansa
- Saximan

5.6.2. Competidores como agencias aduaneras y consolidadoras de carga

- Grupo Cortez GRUCOR
- Torres & Torres - TOLEPU S.A.
- Operadores Privados de Aduana S.A.

5.6.3. Competidores que son empresas de consolidación de carga

- Panatlantic Logistic
- Pacifilink
- Cargonet
- Eculine del Ecuador
- Amerilines Ecuador
- Garces & Garces Cargo Services
- Danzas aei Intercontinental
- Jas Forwarding Ecuador
- Circle Intercarga
- Unilines Transport System
- Bremax
- Euroservicios

CENTAD S.A. como se puede observar, tiene mucha competencia en el mercado, pero no todas cumplen con las expectativas de los clientes, es por esta razón que, como agente afianzado de aduanas y consolidadora de carga, tiene mucho mercado por abarcar.

6. ESTRATEGIAS DEL MERCADO

CENTAD S.A., está empezando a dar un giro empresarial; por esta razón el primer paso a dar será capacitar al personal sobre las resoluciones, acuerdos y cualquier normativa vigente respecto a la consolidación de carga y los mercados internacionales a los que poco a poco podrá irse introduciendo.

6.1 Reestructuración

6.1.1 Reestructuración interna de la empresa

Para dar una buena imagen, CENTAD S.A. iniciará los cambios desde la parte tangible a la intangible y así logrará un mejor ambiente de trabajo. A continuación se detallan los pasos a seguir:

- Cambiar la Misión y la Visión de la Empresa
- Comunicar a los clientes internos sobre la renovación de la imagen y servicio e involucrarlos activamente para obtener los mejores resultados con el nuevo departamento de consolidación de carga.
- Crear un manual de procedimientos internos para el departamento de consolidación.
- Capacitar a todo el personal sobre el proceso de consolidación de carga.
- Mantener informado al personal sobre las nuevas disposiciones legales o administrativas en las operaciones de comercio exterior.
- Realizar mensualmente reuniones de trabajo evaluativas sobre los resultados obtenidos en cada departamento.

6.1.2 Acciones adicionales

- Renovar y rediseñar la página Web
- Enviar información gratuita vía correo electrónico a los clientes actuales y potenciales sobre nuevas disposiciones aduaneras y todo lo concerniente a comercio exterior, con el fin de hacerles conocer, por ejemplo, guías gratis, consejos para emplear los servicios y descuentos en servicios suplementarios.
- Implementar servicio de INTRANET
- Lograr que la empresa salga en la primera página de Google
- Crear promociones especiales
- Repartir material publicitario impreso con el logo de CENTAD S.A.

6.1.3 Bases para realizar procesos adecuados

Objetivos de calidad

1. Asegurar el cumplimiento del programa de crecimiento de la empresa y del presupuesto de inversión.
2. Reducir los tiempos de los trámites de los servicios.
3. Alcanzar los máximos niveles establecidos en la percepción de los clientes y en la calidad del servicio.

6.1.4 Proceso de servicio logístico integral

El proceso de servicio logístico integral esta compuesto de los siguientes elementos:

Servicio logístico integral

La empresa puede prestar servicios como operador logístico para el transporte de suministros y/o productos terminados desde el lugar de fabricación hasta el puerto de destino, incluyendo su nacionalización, almacenamiento y transporte hasta el punto final de entrega y/o consumo.

Este servicio permite a los clientes disponer de sus productos en el lugar deseado, en un plazo establecido y a un coste razonable.

El proceso de distribución física internacional se compone básicamente de las siguientes etapas:

- ETAPA I: AGENCIAMIENTO DE CARGA INTERNACIONAL
- ETAPA II: AGENCIAMIENTO DE ADUANA
- ETAPA III: ALMACENAJE
- ETAPA IV: DISTRIBUCION

I.- AGENCIAMIENTO DE CARGA INTERNACIONAL

Implica la coordinación de las diferentes acciones para lograr el traslado de los productos hasta el país de destino, desde la recepción de la orden de compra que nuestro cliente emita a su proveedor hasta su entrega en los terminales de almacenaje. Los pasos a seguir son los siguientes:

- Recepción de la orden de compra.
- Planificación de entrega en coordinación con el proveedor.
- Reserva de espacio marítimo.
- Recogida y/o recepción de la carga en el almacén de origen.
- Inspección de la carga en origen.
- Tramites de exportación.
- Embarque de la carga.
- Solicitud de numeración.
- Recepción de la carga en el puerto y traslado a la terminal.

II AGENCIAMIENTO DE ADUANA

Comprende la coordinación de las diferentes acciones necesarias para conseguir la retirada de los productos desde la terminal de almacenaje hasta los almacenes del cliente en el punto final de entrega. Todo este proceso es efectuado por CENTAD como Agente Afianzado de Aduana.

III ALMACENAJE

Esta etapa involucra la coordinación de las diferentes acciones necesarias para conseguir la óptima gestión de los inventarios desde la llegada de almacén del envío hasta la preparación de los productos para su distribución final. Son las siguientes:

- Recepción de la mercancía.
- Control de la recepción de productos importados y nacionales.
- Registro en el sistema de información y gestión de documentos.
- Manipulación de productos.
- Almacenaje de productos.
- Acondicionamiento previo.
- Asignación de espacio.
- Movimientos.
- Confirmación de salida.
- Confirmación de entrega.
- Reporte de movimientos de materiales.
- Control de inventarios.

IV DISTRIBUCION

Esta etapa involucra la coordinación de las diferentes acciones necesarias para conseguir que los productos de sus clientes sean entregados en su destino final en el menor tiempo posible. Son las siguientes:

- Situación en la zona de pre despacho.
- Verificación física versus documento.
- Acondicionamiento para el despacho.
- Consolidación de la carga.
- Carga en las unidades de transporte.
- Entrega a los clientes.
- Registro en el sistema de información y gestión de documentos.

6.2 Consideraciones internacionales

En las operaciones de comercio exterior las consideraciones internacionales son muy importantes pues es necesario tener en cuenta aspectos culturales, legales, idioma, etc. El importador y el exportador son quienes se ponen de acuerdo en los términos de la negociación, pero como CENTAD S.A. es una agencia aduanal y consolidadora de carga, algunos de estos aspectos también le conciernen.

La empresa está en proceso de crecimiento, y por el momento tendrá un facilitador que realice los trámites correspondientes, en la ciudad de Miami para la desconsolidación de la carga con destino a esa plaza, ya que es el destino donde más se exporta desde el Ecuador.

Los requisitos que debe cumplir para la operación son los siguientes:

1. El representante en Miami debe tener licencia de desconsolidador, la cual es emitida por la comisión marítima en Washington.
2. Debe inscribir la compañía con una aseguradora para obtener un “performance bond” o garantía ante la aduana de Estados Unidos. El costo varía en base al valor del bond que usualmente es de \$1'000.000 y sobre este monto se cobra un porcentaje por la aseguradora.
3. Las bodegas del puerto son del Estado, se pueden alquilar pero su costo es muy elevado. Cada naviera normalmente cede un espacio por 7 días, después de notificar la llegada de la carga, la cual debe ser desaduanizada de inmediato, para no entrar en mora y si entra en mora tiene 20 días antes que la pasen al departamento de mora denominado G.E.O el cual cobra diariamente un porcentaje de acuerdo al peso o volumen de la carga, empezando en \$250; después de 30 días, la aduana tiene potestad de rematar la carga.
4. La tarifa marítima tiene una brecha que puede variar de acuerdo a la época entre \$12,000 y \$15,000 para el ingreso al puerto de Miami

5. Debe tener un agente de aduana para los trámites de desaduanización en el puerto de Miami.

6.2.1 Estrategias de marketing y servicio

Consiste en implementar determinadas acciones para lograr un adecuado servicio al cliente, como:

- Enviar circulares ofreciendo el nuevo servicio de consolidación de carga.
- Describir el proceso completo que involucra la consolidación
- Incentivar la promoción de que el primer cliente en contratar el servicio en cada trimestre tendrá 54.54 kg gratis.
- Desarrollar el mensaje de que “los pequeños detalles marcan la diferencia”. Por ejemplo: guías gratis, consejos para emplear nuestros servicios y descuentos de acuerdo al tipo de servicio.
- Promocionar el hecho de “prometer poco y entregar mucho”, esto es, sobrepasar las expectativas del cliente. “El cliente no nos pide el servicio, nosotros se lo damos”.
- Hablar con el cliente recordando acciones específicas en que estuvieran relacionados, sacándolas a relucir en conversaciones para demostrar con ese hecho lo importantes que son para la Empresa.

6.2.2 Precio

Los precios ofertados por la empresa para el 2010 serán los mismos del 2009, asegurando la permanencia de los actuales clientes sin desmejorar el buen servicio y haciéndolo atractivo para los clientes potenciales.

Los costos que tiene la empresa son los siguientes:

Servicio	Valor USD (dólares)
Trámites de importación a consumo (mar)	\$140,00
Trámites de exportación a consumo (mar)	55,00
Trámites de importación a consumo (aérea)	120,00
Regimenes especiales	500,00
Draw-back	4% del valor recuperado
Transporte	De consolidación: \$0.0857 por caja, desde el puerto a consolidadora o viceversa \$150,00 ó más (depende del lugar) desde nuestras bodegas a las bodegas de nuestros clientes.
Asesoramiento técnico	\$100,00
Desconsolidación importación (mar)	90%
Consolidación exportación (mar)	90%

El costo de transporte de consolidación de carga por caja es \$0.0857 dentro del buque.

El transporte terrestre de nuestras bodegas a la Aduana o viceversa tiene un costo de \$90.00, si el cliente desea que se traslade la mercadería hacia sus bodegas dentro de Guayaquil, tiene un valor de \$150.00 dependiendo también el bulto, y si es fuera de la ciudad el costo varia.

Los honorarios que le corresponde a la empresa son el 90% de los gastos totales correspondientes a la desconsolidación o consolidación de la carga.

6.2.3 Estacionalidad

Se debe tener presente que los meses de Mayo, Junio, Octubre y Noviembre son temporadas altas para las importaciones. Junto con el estudio de mercado se logró obtener cuales son las empresas que importan y requieren desconsolidación de carga, por ejemplo las empresas que importan electrodomésticos: televisores, microondas, bicicletas, etc., productos que son muy demandados en temporada de fiestas o celebraciones especiales.

En el caso de las exportaciones, existe demanda en casi todos los meses del año y por lo tanto se han identificado las empresas que exportan realizando consolidación de carga, por ejemplo, las empresas exportadoras de banano, café, harina de pescado, camarones, langostinos, etc.

6.3 Estrategia publicitaria

Objetivo General de la Estrategia publicitaria:

“Captar mayor número de clientes para todos los servicios que ofrece la Empresa”

Se ha concebido la estrategia publicitaria en las cuatro vías que se muestran a continuación en la que se considera los medios de difusión así como los objetivos y estrategias particulares:

Publicidad	Medio de difusión	Objetivo y Estrategia
Escrita	e-mail	<p>Objetivo: <i>Posicionamiento de la empresa en la mente de los consumidores.</i></p> <p>Estrategia: Mediante la recopilación de información actualizada en el mundo del comercio marítimo de carga consolidada y carga contenerizada, sobre los requerimientos de las aduanas enviaremos un boletín periódicamente a nuestros clientes y potenciales clientes.</p>
Visual	Vallas – revistas – periódicos	<p>Objetivos: <i>Informar.</i> <i>Llegar al público inaccesible</i> <i>Entrar a nuestro nicho de mercado, que es la consolidación de carga</i></p> <p>Estrategia: tener una buena publicidad que sea vistosa y de la misma manera atraiga a los clientes; estos medios se hallaran en puntos y lugares estratégicos.</p>
Telefónica		<p>Objetivo: <i>Apoyar al cliente en la post-venta y obtener la satisfacción del mismo con un buen servicio e imagen y lograr una buena publicidad “boca a boca”</i></p> <p>Estrategia: Luego de brindar el servicio, se realizaran las llamadas para confirmar el nivel de satisfacción y lograr mantenerlos como clientes leales mediante una retroalimentación.</p>
Visita personal		<p>Objetivos: <i>Dar a conocer la implementación del nuevo servicio de consolidación de carga.</i></p> <p>Estrategia: Visitar a potenciales clientes para ofrecer el nuevo servicio que brinda. CENTAD</p>

7 OPERACIONES

7.1 Riesgos

Los riesgos específicos en este tipo de actividad son los siguientes:

7.1.1. Para la carga del cliente

1. Pérdida o robo desde el lugar de origen hasta el puerto de destino, o en muchos casos, desde el depósito de la mercadería hasta la bodega del cliente.
2. Problemas legales por infiltración de droga por parte de terceros durante la entrega de la carga a la naviera.
3. Daños totales o parciales por mala manipulación de la carga.

7.1.2. Para la empresa

1. Competencia por ex miembros de la empresa.
2. Decisiones legales o gubernamentales que afecten la actividad
3. Problemas laborales con el personal contratado
4. Alza de tarifas navieras o portuarias

7.2 Planes de contingencia

En toda actividad existen riesgos que hay que prevenirlos y en los casos que no se puede, tomar las medidas correctivas que es precisamente lo que se hace en este tipo de negocio.

7.2.1. Planes de contingencia para los riesgos de la carga del cliente

Un plan de contingencia para cubrir los posibles riesgos que puede sufrir la carga consiste en contratar los servicios de una reaseguradora que garantice las posibles contingencias que se produzcan en relación a la aseguradora contratada directamente por el cliente.

7.2.2. Planes de contingencia para los riesgos de la empresa

1. Promover lealtad del personal, incentivándolo y motivándolo a crecer dentro de ella.
2. Estar preparados para enfrentar cambios políticos y fortalecerse como empresa estable en el mercado, sin depender de una sola actividad para poder tener un óptimo funcionamiento.
3. Manejar una política salarial adecuada para evitar eventuales conflictos
4. Mantener relaciones con diferentes líneas navieras y operadores portuarios privados.

7.3 Previsiones y seguros

La empresa tomará las debidas precauciones para que la mercadería que se encuentre bajo su responsabilidad en sus propios locales o que se

transporte en cualquier sentido en aplicación de las diversas alternativas de operación como consolidadora, esté totalmente amparada mediante una póliza de seguros que cubra los riesgos inherentes.

8 ESTUDIO FINANCIERO

Se considera como ejemplo el caso de un contenedor de 20' STD, con una capacidad de carga 21,200 Kg, pero teniendo presente que no se llena totalmente debido a los espacios perdidos, así que se establece una capacidad de carga de 19,089 Kg, usando productos que pesen hasta 18.18 Kg. por caja, con lo cual la capacidad máxima de 19,089 Kg. estaría copada con 1,050 unidades.

8.1. Costo de desconsolidación

Los costos de la desconsolidación de importación, se detallan en:

- Tasa de desconsolidación en \$108.35 establecida por la Terminal Portuaria de Guayaquil
- El flete interno con un costo de \$90.00 que comprende la movilización de la carga desde las almaceneras de la Aduana a las bodegas de la empresa;
- La cuadrilla en \$400.00, integrada por 3 estibadores para la descargar de la mercadería, y
- Almacenaje en \$0.35 por caja por cada día (mínimo un día) y los gastos operativos en \$0.30 por caja, y en total por caja es de \$1.22 en el 2009. La proyección se la realizo con el 5%.

Para la desconsolidación se ha tomado algunos productos que los clientes importan con mayor frecuencia: 10% televisores, 5% microondas, 15% bicicletas, 20% repuestos de moto, y 50% repuestos de auto.

En el año 2009 se prevé desconsolidar 9 contenedores, Para calcular el costo de la desconsolidación se considera, en primer término la capacidad en volumen del contenedor, de lo cual se calcula el número de cajas que entran, por producto, de lo cual deduce se el costo total.

Por ejemplo, un contenedor de 20' STD tiene capacidad para 1050 cajas cuyo peso no debe de exceder de 18.18 Kg. el costo total resulta de la suma de los costos de la tasa de desconsolidación, el flete, la cuadrilla, el almacenaje y los gastos operativos que se detallan en el ANEXO 2

8.2. Costo de consolidación

Los costos de consolidación de la carga de exportación, se detalla en:

- la tasa de consolidación en \$108.35 y el costo portuario en \$120.00, establecidas por la Terminal Portuaria de Guayaquil,
- el flete interno con un costo de \$90.00 que comprende la movilización de la carga desde las bodegas de la empresa a la Aduana;
- la cuadrilla en \$400.00, integrada por 3 estibadores para la carga de la mercadería,
- almacenaje en \$0.35 por caja por cada día (mínimo un día), y
- gastos operativos en \$0.40 por caja.

Para la consolidación hemos tomado algunos productos para calcular el importe, en el año se estima consolidar carga de exportación: 55% banano, 10% café, 15% camarones, 15% langostinos, y 5% harina de pescado.

En el año 2009 se va a consolidar 11 contenedores, de los cuales si un contenedor entran 1,050 unidades, lo que da como resultado 11,550 unidades cuyo costo total es \$16,564.35

Los gastos operativos de la consolidación están detallados en el ANEXO 3.

8.3. Ingresos

El ingreso por servicio se calcula multiplicando el número de las cajas desconsolidaciones o consolidaciones, por la comisión de servicios, que en este caso es el 90%. (ANEXO 1)

8.4. Sueldos, salarios y beneficios del personal

Para calcular el costo total de las remuneraciones y prestaciones del personal, se debe tomar en cuenta, los cargos que desempeñan, los rubros correspondientes al decimo tercero y decimo cuarto sueldo, aportaciones al IESS, vacaciones y el fondo de reserva mensual, los que se detallan en el ANEXO 4.

En el año 2009 en los tres últimos meses (octubre, noviembre y diciembre), se contrato a dos personas, el primero es el jefe de área que se encarga de estar pendiente de la carga y descarga de mercadería, y de los trámites aduaneros con la naviera; y la segunda persona que se contrata es el encargado de bodega y chofer.

El jefe de área ganará \$350.00 al mes, y en el año 2009 ganará en total \$1,050.00, por lo contrario el encargado de bodega y chofer ganará \$218.00 al mes, en el año 2009 ganará en total \$654.00.

En el año 2010, se contratará otro colaborador que hará las funciones de bodeguero y chofer, y tendrá un sueldo de \$225.00 al mes (ANEXO 4)

Los gastos en los 3 últimos meses del 2009 serán destinados a una publicidad agresiva de la empresa, para mostrar la implementación de la consolidadora de carga en CENTAS S.A. En el año 2010, no se pondrá mucho énfasis en la publicidad, ya que se prevé gastos en reparación y mantenimiento de equipos y bodegas, servicios básicos, material y suministros de oficina, seminarios de capacitación, movilización administrativa y seguros de instalaciones. (ANEXO 5)

8.5. Comisiones por ventas

El Jefe de área debe trabajar bajo metas e incentivos, por esta razón percibirá el 0.50% de las ganancias netas de la consolidación y desconsolidación de carga realizadas mes a mes. (ANEXO 6)

8.6. Activos fijos

Para que CENTAD S.A. pueda funcionar en forma eficiente debe realizar algunas inversiones, como son la adquisición de una bodega para almacenaje, una computadora, mobiliario de oficina requerido, un aire acondicionado, un montacarga pequeño, dos montacargas tipo uñas, un camión en este año 2009 y el otro camión en el año 2010. (ANEXO 7)

8.7. Préstamos bancarios

El préstamo bancario a largo plazo que la empresa realizó, es de \$150,000.00 con una tasa de interés del 14% el 30 de Septiembre del 2009, para la compra de la bodega, con un total de interés de \$472.50 y dividendos de \$197,250.00. (ANEXO 8)

8.8. Valor Actual Neto – VAN y Tasa Interna de Retorno - TIR

El análisis del VAN, en base a los valores que reciben los accionistas (20% de utilidades) tiene un valor negativo (\$-26,165.87) y una TIR de 2.26% usando una tasa de descuento del 15%; es decir, que si los accionistas solo cobran el 20% de las utilidades, no recuperan su inversión a un rendimiento del 15%. Pero si los accionistas reciben un 100% de los dividendos del proyecto, y esperan recibir un 15% de rendimiento, obtienen un VAN positivo (\$209,310.14) y una TIR de 80.61%, lo que significa que

este proyecto les genera un 15% de rendimiento y poseen \$209,310.14 adicional para invertir en otro proyecto.

Con el proyecto se espera, un rendimiento del 15%, un VAN positivo (\$390,696.46) y una TIR de 50% (ANEXO 11)

9. ANALISIS FINANCIERO DEL PROYECTO

El análisis financiero del proyecto en cuanto consolidadora y desconsolidadora de carga nos indica como se encuentra la empresa, y de acuerdo a los índices resueltos el proyecto es solvente, los cuales se detallan a continuación:

9.1. INDICES DE SOLVENCIA

9.1.1. Índice de Solvencia Circulante

Mide la capacidad de pago que tiene la empresa a corto plazo considerando las cuentas de pasivo y activo corrientes. En este proyecto es 1.22 veces más grande que el pasivo corriente.

9.1.2. Capital de trabajo

Es la utilidad de la empresa después de pagar sus haberes inmediatos; es decir, el dinero que dispone para poder operar en el día a día. En este proyecto en el año 2009 dicho capital es de \$9,207.39.

9.2. INDICES DE ROTACIÓN

9.2.1. Índice de Rotación por cuentas por cobrar

Cuando las cifras de ventas para un periodo no están disponibles, se debe recurrir a las cifras totales de ventas y a la cifra de cuentas por

cobrar. En este proyecto existe una rotación de cuentas por cobrar una sola vez en el año 2009.

9.2.2 Plazo promedio de cuentas por cobrar

Es el número de días del año dividido entre el índice de rotación por cuentas por cobrar, lo que da el período promedio de cobranzas. En este proyecto representa 90 días el año 2009 ya que el proyecto se empezó en octubre del presente año.

9.3. INDICES DE RENTABILIDAD

9.3.1. Razón de rentabilidad sobre ventas

Indica las ganancias en relación a las ventas, deduciendo los costos de producción de los bienes vendidos. Cuanto más grande sea el margen bruto de utilidad, será mejor; pues significa que tiene un bajo costo de las mercancías que produce y/o vende. En este proyecto nos muestra, el 153%.

9.3.2. Rendimiento sobre capital (ROE)

Mide la rentabilidad de los fondos aportados por el inversionista. Esto significa que por cada dólar que la empresa mantiene en el 2009 genera un rendimiento del 8.75% sobre el patrimonio. Es decir, mide la capacidad de la empresa para generar utilidad a favor del propietario.

9.3.3. Análisis DUPONT

El sistema DUPONT reúne, en principio, el margen neto de utilidades, que mide la rentabilidad de la empresa en relación a las ventas, y la rotación de activos totales, que indica cuan eficientemente se ha dispuesto de los activos para la generación en ventas. En este proyecto indica que es el 8.75% en el año 2009.

9.3.4. Rendimiento sobre los activos (ROA)

Mide la rentabilidad sobre los activos totales, expresándose en porcentajes. Es una medida de rentabilidad del negocio como proyecto

independiente de los accionistas. En este proyecto significa que cada dólar invertido en los activos produjo un rendimiento del 3.27% sobre la inversión en el 2009.

10. CONCLUSIONES

Del estudio realizado en relación al entorno político, económico y sociocultural, así como de la estructura y funciones de la empresa CENTAD S.A. y de los resultados de las encuestas realizadas, se ha llegado a las siguientes conclusiones:

- 1.- La vida económica del país se ha visto afectada, tanto por la situación global internacional, como por las condiciones internas del país, con fluctuaciones en la balanza de pagos, así como por las medidas políticas adoptadas por el gobierno, lo que ha aumentado el riesgo país.
- 2.- CENTAD S.A., es una empresa de carácter familiar, bien organizada y que cuenta con un sentido de pertenencia y responsabilidad empresarial que le han permitido lograr un grado muy alto de lealtad de sus empleados y de confianza de parte de sus clientes, no solo a nivel local de su matriz, sino a nivel nacional, por la eficiencia y eficacia de sus servicios.
- 3.- El grado de satisfacción de los clientes de CENTAD, así como la visión de futuro de sus empresarios le permite considerar la posibilidad de ampliarse, de crecer y expandirse, no solo a nivel nacional, sino internacional.
- 4.- El enfoque principal de la empresa es ampliar sus servicios para brindar los de consolidación y desconsolidación de la carga es decir, un sistema de logística integral, lo que significa una mayor seguridad para los usuarios y una disminución de los costos.
- 5.- La experiencia aduanera de CENTAD le confiere un conocimiento integral del funcionamiento de los procesos de inspección, regulación y control de la carga, por lo cual muestra en forma muy detallada los pasos requeridos para la consolidación y desconsolidación de la carga.
- 6.- CENTAD hace un análisis detallado de sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, y está en condiciones de enfrentar las que se derivan del riesgo de la competencia de otras empresas.

Por lo tanto consideramos que:

- La implementación de la consolidación de carga será un éxito ya que va abarcar mayor mercado, porque los clientes que tiene CENTAD S.A., requieren a otras empresas que les consoliden su carga, pero, ahora que la empresa incorpora el departamento de consolidación de carga, los clientes podrán disponer a la vez de los servicios de un agente afianzado de aduanas y de una consolidadora de carga lo que ahorrara tiempo y adicionalmente les brindara confianza, eficiencia y un significativo ahorro en los servicios.
- La competencia es alta por parte de empresas que solamente ofrecen servicios de consolidación y desconsolidación de carga y otras que solamente realizan los tramites de agente afianzador de aduana. La ventaja que tiene CENTAD como consolidadora, desconsolidadora y agente afianzador de aduana a la vez es obvia, ya que un solo servidor ahorra tiempo y dinero.

11. RECOMENDACIONES

- La empresa debe tener como prioridad alcanzar un buen posicionamiento como consolidadora de carga, ya que en el mercado se la conoce como un agente afianzador de aduanas, y la captación de clientes es ardua, pero con el reconocimiento que tiene CENTAD, las puertas como consolidadora se le abrirán rápidamente.
- Para empezar como consolidadora de carga debe de enfocar su atención en el puerto de Miami donde hay un representante que se encargara de los trámites aduaneros; para luego expandirse hacia otros destinos.
- Tener siempre como prioridad, excelentes relaciones humanas con autoridades, personal de aduana y con los usuarios de los servicios dedicándoles el tiempo requerido y, de ser posible, consignar los acuerdos por escrito.
- Realizar una revisión trimestral completa del cumplimiento de las metas propuestas.
- Elaborar el manual de funciones y la guía de procedimientos para optimizar el funcionamiento correcto de la empresa.
- Realizar evaluaciones periódicas y control de la gestión de la empresa de acuerdo a lo establecido en el manual.

12. BIBLIOGRAFÍAS

- 1.- Ley Orgánica de Aduanas y Reglamento General, Actualizada 2009
- 2.- Banco Central del Ecuador.
- 3.- Corporación Aduanera Ecuatoriana (www.aduana.gov.ec)
- 4.- Puerto de Guayaquil (www1.puertodeguayaquil.com)
- 5.- SICA (www.sica.gov.ec)
- 6.- CORPEI (www.corpei.org.ec)
- 7.- Consolidadora de carga (www.consolidadorasdecarga.com.ec)
- 8.- Ecuador exporta (www.ecuadorexporta.org)
- 9.- Autoridad Portuaria de Guayaquil (www.apg.gov.ec)
- 10.- CONTECON (www.cgasa.com.ec)
- 11.- UCP 600
- 12.- Empresas de manifiestos (www.manifiestos.com.ec)
13. - Transexpress (www.usa.transexpress.com)
- 14.- Carvitronics Corp. entrevista a: Juan Carbo, CEO, 6886 NW 35 AVE.
Miami, FL. 33147, PH: 305-525-0430, FAX: 305-693-5816,
jcarbo@carvitronics.com

GLOSARIO

Términos más usados en el comercio exterior

Accesión Aduanera	Incorporación de un Estado al territorio aduanero de otro.
ACE	Acuerdo de Complementación Económica. Son aquellos convenios suscritos entre países y que están preferentemente orientados a eliminar restricciones que distorsionan y afectan negativamente el intercambio comercial y las inversiones entre ellos.
Acuerdos Comerciales	Contratos entre dos o más países, mediante los cuales se regulan materias estrictamente comerciales. Tienen carácter de tratados arancelarios para procurar ventajas y seguridad en las aplicaciones de las tarifas y regímenes aduaneros que afectan a los contratantes.
Acuerdos de Nueva Generación	Tratados comerciales que en sus cláusulas contienen nuevas áreas como los servicios, inversión, propiedad intelectual, compras gubernamentales, normas técnicas, prácticas desleales de comercio entre otras.
Ad Valorem	Arancel basado en un porcentaje del valor de la carga.
Admisión Temporal	Régimen aduanero por el cual se permite el ingreso dentro del territorio aduanero de un país, con suspensión de los derechos y tasas a la importación, de mercaderías importadas con un propósito definido y destinadas a ser reexportadas, ya sea en su estado originario o como resultado de determinadas transformaciones o reparaciones dentro de un plazo preestablecido en la normativa que regula este régimen. Se debe constituir una garantía a favor de la aduana que otorga el régimen.
Aduana	Unidad administrativa encargada de la aplicación de la legislación relativa a la importación y exportación de mercadería, como el control del tráfico de los bienes que se internan o externa de un territorio aduanero, realizando su valoración,

clasificación y verificación, y de la aplicación y la fiscalización de un régimen arancelario y de prohibiciones.

Agente de Transporte Aduanero Persona de existencia visible o ideal que, en representación de los transportistas, tiene a su cargo las gestiones relacionadas con la presentación del medio transportador y de sus cargas ante la Aduana.

Back to back Cuando el beneficiario del crédito no es el proveedor final de la mercancía y el crédito recibido no es transferible, el exportador puede solicitar a su Banco que emita un nuevo crédito documentario respaldado por el primer crédito recibido. Son dos créditos distintos (a diferencia del transferible). Son operaciones muy complejas y con elevado riesgo para los bancos.

BAF (Bunker Adjustment Factor) Factor de Ajuste de Combustible. Influye en el cálculo del flete marítimo.

Balanza Comercial Conjunto de transacciones comerciales realizadas por un país con el exterior, en un periodo determinado (un año), consistentes en la importaciones y exportaciones de mercancías consideradas en su conjunto, exteriorizándose el resultado de tres maneras distintas, conforme a los resultados de los valores totales intercambiados, puede ser: Balanza comercial nivelada (cuando la importación y la exportación se equilibran), deficitaria o favorable (exceso de importación sobre exportación) y, favorables o con superávit (exceso de exportación sobre importación).

Banco Corresponsal Dentro de la carta de crédito, es el banco que recibe la notificación de la apertura de una carta de credito y las condiciones del mismo. Comunica esto al exportador.

Banco Confirmador Dentro de la carta de crédito, es el banco que da su confirmación a la misma. Puede ser tanto un tercer banco como

el banco “corresponsal”.

Banco Emisor o Interviniente	Recibe las instrucciones de su cliente (el importador) para la apertura de un crédito documentario a favor del exportador.
Beneficiario	Persona a cuyo favor se emite el crédito y que puede exigir el pago al Banco emisor o al pagador una vez ha cumplido las condiciones estipuladas en el crédito. Es el exportador.
BID	Banco Interamericano de Desarrollo.
Bien de capital	Máquinas, vehículos, equipos, máquinas herramientas y herramientas destinadas, directa o indirectamente, a la producción de bienes o servicios o a la comercialización de los mismos.
Cabotaje	Navegación o tráfico que hacen los buques entre los puertos de su nación sin perder de vista la costa. La legislación marítima y la aduanera de cada país suelen alterar sus límites en el concepto administrativo, pero sin modificar, por lo común, su concepto técnico.
CAF (Currency Adjustment Factor)	Factor de Ajuste de Moneda. Influye en el flete.
Cámara de Comercio	Asociación o institución que a nivel local, provincial, nacional o internacional, agrupa a los comerciantes (sean importadores, exportadores, industriales, mayorista, minoristas, etc.) con el objeto de proteger sus intereses, mejorar sus actividades comerciales sobre la base de la mutua cooperación y promover su prosperidad, así como también la de la comunidad en la cual se halla asentada.
Carga	Se denomina así a aquellas mercaderías que son objeto de transporte mediante el pago de un precio. También se puede denominar carga a las mercaderías que un buque, un avión u otro tipo de vehículo transportador, tiene en su bodega o

	<p>depósito en un momento dado.</p>
Carga unitarizada	<p>Cabe entender por unitarización de una carga a la reunión o agrupación de cierto número de artículos o bultos en un solo conjunto con el propósito de facilitar su manipulación, estiba, almacenamiento, transporte o utilización posterior de su contenido.</p>
Cargador	<p>Se entiende por tal a la persona física o jurídica que entrega una o más carga a un transportista. Es el usuario del servicio de transporte.</p>
Carta de Crédito	<p>Medio de pago por el cual el Banco Emisor se compromete, por petición del importador, a pagarle al exportador una suma de dinero, previamente establecida, a cambio de que éste haga entrega de los documentos de embarque dentro de un período de tiempo dado</p>
Daf. Delivered at Frontier: (inglés)	<p>Incoterm. "Entregadas en frontera" significa que el vendedor realiza la entrega cuando la mercancía es puesta a disposición del comprador sobre los medios de transporte utilizados y no descargados, en el punto y lugar de la frontera convenidos, pero antes de la aduana fronteriza del país colindante, debiendo estar la mercancía despachada de exportación pero no de importación.</p>
DDP. Delivered Duty Paid. (inglés)	<p>Incoterm. "Entregada derechos pagados" significa que el vendedor realiza la entrega de la mercancía al comprador, despachada para la importación y no descargada de los medios de transporte, a su llegada al lugar de destino convenido. El vendedor tiene las mismas obligaciones que bajo DDU, pero además paga los derechos de la importación de la mercancía. Supone la mayor obligación y riesgos para el vendedor dentro de los Incoterms.</p>
DDU. Delivered Duty Unpaid: (inglés)	<p>Incoterm. "Entregada derechos no pagados" significa que el vendedor realiza la entrega de mercancía al comprador, no despachada de aduana para la importación y no descargada</p>

de los medios de transporte, a su llegada al lugar de destino convenido. El vendedor debe asumir todos los costes y riesgos contraídos al llevar la mercancía hasta aquel lugar.

- Enclaves:** Territorios que no forman parte del área política de un país, y que por conveniencia de administración se incorporan al sistema aduanero de éste. Los enclaves pueden, por consiguiente, ser exclusiones o exclaves de otros países o áreas políticas independientes.
- Envase:** Contenedor interior o exterior con que normalmente se presentan las mercancías, siempre que éste sea común o usual en el comercio internacional.
- Estacionalidad:** Período de tiempo asociado a determinadas actividades productivas, que se repite cíclicamente todos los años.
- Exclaves:** Son aquellas partes del área política de un país administradas, por convención, como parte del sistema aduanero de otro Estado.
- Exportación:** Desde un punto de vista comercial se entiende por tal la salida de una mercancía de un territorio aduanero, ya sea en forma temporal o definitiva.
- EXW. Ex – Works (inglés)** Incoterm. En fábrica significa que el vendedor realiza la entrega de la mercancía cuando la pone a disposición del comprador en el establecimiento del vendedor o en otro lugar convenido (es decir, taller, fábrica, almacén, etc.), sin despacharla para la exportación ni cargarla en un vehículo receptor
- Factoring:** Cesión que la empresa exportadora hace a un intermediario financiero sobre el derecho de cobro de los créditos otorgados, a un interés preestablecido, pudiendo este asumir o no el riesgo de la operación.
- Factura Proforma:** Es una prefactura entregada por el exportador al importador, con el objetivo de dar a conocer al importador con exactitud el

precio que pagará por las mercancías y la forma de pago. Cuando el importador la remite firmada al exportador da aceptación a la misma.

- FAS. Free Alongside Ship: (ingles)** Incoterm. "Franco al costado del buque" significa que el vendedor realiza la entrega cuando la mercancía es colocada al costado del buque en el puerto de embarque convenido.
- FCA. FREE CARRIER-NAMED PLACE: (ingles)** INCOTERM. "Franco transportista" significa que el vendedor entrega la mercancía, despachada para la exportación, al transportista nombrado por el comprador en el lugar convenido.
- Fecha de Embarque:** Es aquella que se estipula en la declaración de exportación. Se registra también en el Conocimiento de Embarque, Guía Aérea o Carta de Porte emitida por la respectiva empresa de transporte. A partir de esta fecha se establecen los plazos dentro del proceso de exportación.
- FOB. FREE ON BOARD: (inglés).** Incoterm. "Franco a bordo" significa que el vendedor realiza la entrega cuando la mercancía sobrepasa la borda del buque en el puerto de embarque convenido. Esto quiere decir que el comprador debe soportar todos los costes y riesgos de pérdida o daño de la mercancía desde aquel punto. El término FOB exige al vendedor despachar la mercancía en aduana para la exportación.
- FORFAITING:** Compra de letras de cambio aceptadas, créditos documentarios u otras promesas de pago, renunciando el adquiriente de estos efectos a cualquier derecho o demanda frente al exportador y los anteriores titulares.
- FORWARDER: (inglés)** Expedidor, remitente, transitario.
- Franquicia:** Exención total o parcial del pago de tributos, dispuesta por ley.
- Fuerza mayor:** Cláusula que limita las responsabilidades de los proveedores y

transportistas bajo ciertas circunstancias.

- GATT. General Agreement on Tariffs and Trade:** Este organismo intergubernamental, al que ha sucedido la Organización Mundial del Comercio (OMC) y que organizaba las negociaciones para la liberalización del comercio mundial, velaba por el sistema comercial multilateral y, en particular, por el principio de no discriminación, que rige las relaciones comerciales de las Partes Contratantes, principio comúnmente denominado "cláusula de la nación más favorecida" (NMF).
- IATA:** Asociación de Transporte Aéreo Internacional.
- Importación:** Se refiere a la entrada de mercancías de procedencia extranjera en un territorio aduanero.
- Incoterms:** Son reglas internacionales para la interpretación de los términos comerciales fijados por la Cámara de Comercio Internacional. Su objetivo es establecer criterios definidos sobre la distribución de gastos y transmisión de riesgos, entre exportador e importador. Hay 13 términos: EXW, FAS, FOB, CFR, CIF, DES, DEQ, DAF, DDP, DDU, FCA, CPT, CIP. Los Incoterms regulan: la entrega de mercancías, la transmisión de riesgos, la distribución de los costes, los trámites de documentos. Pero no regulan: la forma de pago ni la legislación aplicable. Su uso no es obligatorio.
- Joint Venture: (inglés)** Asociación temporal de empresas para desarrollar un proyecto; sociedad mixta con riesgo compartido.
- Jurisdicción Aduanera:** Porción del territorio aduanero dentro del cual las mercaderías están sujetas a la vigilancia y reglamentación aduanera. Ella comprende, no sólo los puertos u otros lugares donde están situadas las aduanas, sino también el radio de vigilancia costera o terrestre hasta donde se extiende esa jurisdicción. El área o territorio aduanero se confunde generalmente con el territorio político, siendo la jurisdicción aduanera el lugar o recinto concreto donde se cumplen las formalidades de índole arancelaria otro tipo.
- Letra de** Documento o título valor mediante el cual una persona física o

cambio:	jurídica (librador) ordena a otra (librado) pagar una cantidad a favor de un tercero, a su vencimiento.
Licencia de Exportación:	Documento que concede permiso para exportar mercancías especificadas dentro de un plazo concreto.
Licencia de Importación:	Es la autorización oficial que permite la entrada de las mercancías en el país del importador. Si las mercancías no están sometidas a restricciones aduaneras se expiden automáticamente.
Lineas de Crédito:	Se refiere a los créditos que los bancos ponen a disposición del usuario para determinados fines.
Logística Integrada:	Control del flujo de productos desde los insumos hasta el producto final que llega al consumidor, incluyendo los flujos informativos y financieros asociados.
Marca:	Denominación amplia que puede referirse a un nombre, un término, un símbolo y/o un diseño especial con el que se trata de identificar los bienes o servicios de un vendedor o grupo de vendedores. Una marca diferencia un producto de sus competidores. Una Marca Registrada es aquella que ha recibido protección legal debido a que, de acuerdo con la ley, se ha convertido en propiedad de quién la registra.
Materia prima:	Materia no transformada, utilizada para la producción de un bien. Los procesos productivos alteran su estructura original.
Manifiesto:	Relación detallada de todo el cargamento de un transporte, que debe ser presentada por el transportista a las autoridades competentes que se la requieran. Este documento contiene detalle de marca, número, especie de mercadería, kilos, cargadores, consignatario o cualquier otra información que pueda ser requerida por la autoridad aduanera o consular en los países de exportación y/o importación.
Maquila:	Empresas internacionales, generalmente fronterizas, que operan por subcontratación por parte de empresas de otro país donde los productos finales son reimportados sin el pago de

derechos de aduana.

- Medio de pago internacional:** Se emplea en el comercio internacional como consecuencia de operaciones del exterior. Los medios de pago resultan insustituibles en el mercado internacional.
- Mercosur:** Mercado Común de América del Sur. Agrupación regional formada por Argentina; Brasil, Paraguay y Uruguay. El día 26 de marzo de 1991, en la ciudad de Asunción del Paraguay se firma el “Tratado de Asunción” para la Constitución de un Mercado Común entre estos países. Bolivia y Chile son países socios del MERCOSUR.
- Muestra comercial:** Artículo representativo de una categoría determinada de mercancías ya producidas, o que sea modelo de mercancías cuya fabricación está contemplada.
- NAFTA:** (North American Free Trade Agreement) Acuerdo comercial que abarca Canadá, México y los Estados Unidos, implementado el 1 de enero de 1994, con un período de transición de 15 años. Las mayores previsiones agrícolas incluyen: eliminación de barreras no arancelarias - inmediatamente a la implementación, generalmente a través de la conversión de éstas a aranceles; eliminación de tarifas (aranceles), algunos de manera inmediata, la mayoría dentro de 10 años y algunos otros productos sensibles gradualmente a más de 15 años; previsiones de salvaguardias especiales; y reglas de origen para asegurar que México no sirva como una plataforma para exportaciones de terceros países hacia los Estados Unidos.
- Naladisa:** Nomenclatura de la Asociación Latinoamericana de Integración (ALADI), basada en el Sistema Armonizado de Designación y Codificación de Mercancías.
- Nomenclatura arancelaria:** Lista o nómina de mercancías, objetos del comercio internacional, ordenadas sistemáticamente a base de determinados principios, su naturaleza, origen, destino, etc. Si

frente a cada una de las mercancías de una nomenclatura hacemos figurar los derechos de importación, esta se transforma en un arancel.

- OMC:** Organización Mundial de Comercio.
- Orden de Embarque:** Documento suscrito por el Agente de Aduanas, que se constituye en una solicitud ante el Servicio Nacional de Aduanas para que éste autorice el embarque de las mercaderías.
- Orden de pago:** Instrumento de pago por el cual el comprador internacional transfiere al vendedor por intermedio de un banco, los fondos necesarios para el pago de la exportación.
- Organización Internacional de Normalización. En inglés International Organization for Standardization - ISO:** Organización internacional especializada en normalización, que agrupa a un conjunto muy importante de centros nacionales de normalización de distintos países. El objeto de la I.S.O., según su Constitución, es el favorecer el desarrollo de la normalización en el mundo con miras a facilitar los intercambios de mercancías y las prestaciones de servicios entre las naciones, y de desarrollar la cooperación en los dominios intelectual, científicos, técnicos y económicos. Esta organización fue instituida en 1946, su sede esta en Ginebra, Suiza.
- Outsiders: (en inglés)** Buques que no pertenecen a una Conferencia Marítima.
- Packing credit:** Crédito documentario en el cual el banco emisor autoriza al banco corresponsal a efectuar, por su cuenta, orden y riesgo, un anticipo a cuenta de la negociación definitiva del crédito, con sujeción a determinada condición.
- Packing List: (inglés)** Es una lista en que se especifica el contenido de cada bulto de una operación de exportación.
- País de Origen:** Por tal se entiende, si se trata de productos naturales, allí donde son producidos, y si de manufacturas, el lugar donde se

ha efectuado la transformación para darles la condición con que son introducidas en el país importador.

País de procedencia:	Se entiende el país del cual llega directamente la mercadería, sin considerar si fue producida o manufacturada en él.
Pallet:	Plataforma constituida por dos pisos unidos por largueros. Medidas: Universal= 1200 x 1000 mm. Europalet=1200 x 800 mm. Altura máxima= aprox. 1,70 m.
Póliza de Seguro:	Documento en que constan las condiciones estipuladas entre asegurador y asegurado con respecto al contrato de seguro. Las primas aplicables se calculan en función del tiempo de vigencia de los contratos, del valor asegurado y las de los riesgos propios de la carga y de los riesgos corridos durante su manipuleo y transporte.
Posición Arancelaria:	Permite incorporar la posición arancelaria del producto o servicio. Utiliza el sistema internacional de 6 cifras. El código internacional de 6 dígitos en distintos países se agrega entre 4 y 6 adicionales para una mejor especificación del producto o servicio.
Precios de Referencia:	Fijación por parte de la autoridad gubernamental de un precio a un producto con el objeto de aplicar un arancel.
Puerto Libre:	Concesión hecha un Estado para disponer de un puerto en otro país como si fuese propio, es decir, embarcar u desembarcar mercancía y transportarla, sin interferencia o derechos aduaneros.
Reexportación:	Cuando una mercadería proveniente del exterior se despacha a plaza a un país, para luego volverla a embarcar con cualquier destino. Se dice que esa mercadería a sido “reexportadas”, por que ha sufrido dos exportaciones: Desde su país de origen asía el territorio de tal o cual país y desde hay asía un tercero después.
Régimen Aduanero:	Tratamiento aplicable a todas las mercaderías sujetas al control de la aduana, respecto de las leyes y reglamentos

aduaneros y de conformidad a su naturaleza y al objetivo de cada operación.

Reimportación: Respecto de mercaderías que se exportaron, cuando vuelven, por cualquier causa, al país de donde son originarias, o con respecto a mercaderías extranjeras introducidas al país, si son exportadas para volver a importárselas nuevamente por cualquier motivo más tarde.

Reintegro: Es el régimen por el cual se restituyen total o parcialmente, los importes que se hubieran pagado en concepto de tributos interiores por la mercadería o servicio que se exporta definitivamente.

Restricciones o prohibiciones aduaneras: A las franquicias aduaneras se les suele oponer numerosos procedimientos de restricciones del comercio de importación y exportación; estas prohibiciones pueden ser generales, limitadas, permanentes o temporales, se explican por diversas finalidades: fiscales, protección industrial o comercial, protección de la salud pública, defensa de la propiedad intelectual o artística, etc.

Retorsión: Hay retorsión cuando un Estado aplica a otro Estado la misma restricción o prohibición que éste, en uso de un derecho, ha aplicado en detrimento de los intereses de aquél.

Ronda Uruguay: La última de las grandes negociaciones celebrada bajo los auspicios del GATT con el fin de liberalizar el comercio mundial de bienes y de servicios. Se inició en Punta del Este (Uruguay) en 1986 y se concluyó en Marrakech en 1995. Fue mucho más ambiciosa que sus antecesoras (Ronde Dillon, Ronda Kennedy, Ronda Tokio), puesto que superó con creces el objetivo tradicional y primordial del desmantelamiento arancelario y procuró, por otra parte, una mayor integración de los países en desarrollo en el sistema comercial multilateral. Dio nacimiento a la OMC.

Régimen suspensivo de derechos, al amparo del cual

Salida temporal. Exportación temporal:	determinadas mercancías, nacionales o nacionalizadas, pueden salir temporalmente del país sin incurrir en las obligaciones que causaría su exportación, siempre que sean perfectamente individualizables e identificables, y que los interesados se comprometan a retornarlas dentro de los plazos reglamentarios.
Salvaviduas:	Medidas excepcionales de protección que utiliza un país para proteger temporalmente a determinadas industrias nacionales que se encuentran dañadas o que se enfrentan a una amenaza de daño grave, debido a un incremento significativo de las mercancías que fluyen al mercado interno en condiciones de competencia leal.
Sistema Armonizado:	Sistema armonizado de designación y clasificación de las mercancías. Nueva nomenclatura universal de las mercancías adoptada por el Consejo de Cooperación Aduanera y aplicada por la mayoría de los países del mundo.
Sistema de franjas de precios:	Es un mecanismo de estabilización de los precios internos a través de la fijación de un precio de referencia "piso" y un precio de referencia "techo" entre los cuales se desea mantener el costo de importación de un determinado producto. La estabilización se logra aumentando el arancel ad-valorem (general) cuando el precio internacional cae por debajo del nivel piso, y rebajando dicho arancel, hasta cero, cuando dicho precio aumenta por encima del techo.
Sobrestadía:	El dinero pagado por el exportador por los retrasos en la carga, descarga o por ocupar espacio en un puerto o almacén más allá de un plazo especificado
Tasa:	Derecho que percibe el Estado como persona soberana, por servicios o prestaciones especiales o individualizables, de carácter jurídico-administrativo, organizados con fines colectivos y que les paga el usuario a su solicitud. (Tasa de Estadísticas, Tasa de Comprobación, Tasa de Almacenaje, Tasa de Servicios Extraordinarios, etc.).

Tipo de cambio:	El precio de una divisa con relación a otra.
TRAMP: (inglés)	Barco que atraca en un puerto cualquiera donde espera recoger carga (lo contrario de barco de línea regular).
Transporte multimodal internacional:	<p>Porte de mercancía por dos o más modos diferentes de transportes (camión, vagón, buque, aéreo), en virtud de un contrato de transporte multimodal, plurimodal o combinado, desde un lugar situado en un país en que el operador del transporte multimodal toma las mercancías, bajo su responsabilidad y custodia, para entregarla posteriormente en otro lugar situado en un país diferente. Las características esenciales de este sistema que lo distingue del transporte segmentado tradicional son, en primer lugar, que se trata de un sistema basado en un “contrato único” y, el segundo lugar, que el operador del transporte multimodal que asume la responsabilidad del cumplimiento del contrato, actual como “principal”, y no como agente del usuario o expedidor, o de los porteadores que integra los diferentes modos de transportes. Este principio se basa en el servicio de transporte de la mercadería de “puerta a puerta” reduciendo notablemente la documentación y el cumplimiento de otras formalidades como son de prácticas en el transporte tradicional.</p> <p>Transferencia de la carga de un vehículo a otro, pertenezca o no a un mismo modo de transporte (vía férrea, ruta, vía de agua, oleoductos, etc.). Se distinguen los transbordos hechos bajo el régimen de contrato de transporte o fuera de ese régimen.</p>
Unión Aduanera:	<p>Es una forma de integración económica en la que se transforman dos o más territorios aduaneros en uno solo, dentro del cual los aranceles u otras restricciones al comercio son eliminados; se aplican, en general, idénticos aranceles y regulaciones al comercio con terceros países.</p> <p>Constituida por el Tratado de la Unión Europea (TUE), entró en</p>

Unión Europea:	vigor el 01.11.93. Forman parte de la Unión 27 países: Suecia, Rumania, Republica Checa, Reino Unido, Portugal, Polonia, Países Bajos, Malta, Luxemburgo, Lituania, Letonia, Italia, Irlanda, Hungría, Grecia, Francia, Finlandia, Estonia, España, Eslovenia, Eslovaquia, Dinamarca, Chipre, Bulgaria, Bélgica, Austria y Alemania
URU:	Usos y Reglas Uniformes de la Cámara de Comercio Internacional. Para calcular los derechos Aduaneros que hay que aplicar, la Aduana define el concepto de Valor en Aduana, que es el de la mercancía más todos los gastos (seguro, transporte, etc.) que se hayan producido hasta el momento de pasar la aduana. Sobre este valor en aduana, se aplicará el tipo de arancel a que esté sometida la mercancía. El arancel a aplicar depende de la mercancía y el país de origen. Al resultado de aplicar el arancel al valor en aduana, se aplica el IVA correspondiente. Este valor es el Valor de la Mercancía.
Valor en Aduana:	
WAREHOUSE TO WAREHOUSE CLAUSE: (inglés)	Cláusula del seguro prevista en el Institute Cargo Clauses, por la que los aseguradores cubren la mercancía a partir del momento en que sale del almacén en el lugar indicado en la póliza para el comienzo del transporte hasta el almacén de destino. Almacén a almacén. Palabra de origen inglés cuyo significado es “garantía”. En materia comercial se entiende por “warrant” un certificado de depósito emitido por los administradores del almacén o depósito, ya sean fiscales o privados, en el cual se detallan los artículos o mercancías de cualquier género que está depositados en ellos, pudiendo ser transmitido y con él la propiedad de los efectos, de uno a otro comerciante, conforme a los recaudos que fija cada legislación sobre el particular.
Warrant:	
Zona de libre comercio:	Forma de integración económica que elimina todas las barreras arancelarias al comercio de bienes entre los países

miembros.

Zona Franca: Áreas del territorio nacional extra-aduaneras, previamente calificadas, sujetas a un régimen especial, donde podrán establecerse y funcionar empresas, nacionales o extranjeras, que se dediquen a la producción o comercialización de bienes para la exportación, directa o indirecta, así como a la prestación de servicios vinculados al comercio internacional y a las actividades conexas o complementarias a ellas.

Zona primaria aduanera: Parte del territorio aduanero que comprende los recintos aduaneros, espacios acuáticos o terrestres destinados o autorizados para las operaciones de desembarque, embarque, movilización o depósito de las mercancías; las oficinas, locales o dependencias destinadas al servicio directo de una aduana, aeropuertos, predios o caminos habilitados v cualquier otro sitio donde se cumplen normalmente las operaciones aduaneras.

Zona secundaria aduanera: Es aquella parte del territorio aduanero que le corresponde a cada aduana en la distribución de que ellos haga el Superintendente Nacional de Aduanas para efectos de la competencia, intervención y obligaciones de cada una.

Significado de los INCOTERMS

Grupo E

El vendedor debe poner la mercadería a disposición del comprador en sus propios locales (**vendedor**)

EXW.- Ex Works – en fábrica

El vendedor pone la mercadería y la factura comercial a disposición del comprador en su local o en otro lugar convenido, sin despacharla para la exportación, ni efectuar la carga en el vehículo receptor, concluyendo sus obligaciones comerciales en la puerta de dicho establecimiento. El comprador asume todos los gastos y riesgos desde cuando la mercancía es puesta a su disposición en el lugar convenido, debidamente empacada y embalada.

Este es el único INCOTERM en el que los trámites aduaneros de exportación en el país de origen corren por cuenta del comprador.

Existe la modalidad “**EXW cargado**”, en la que el vendedor entrega la mercancía cargada en el camión o medio de transporte enviado por el comprador.

Grupo F

El vendedor debe entregar la mercadería a un medio de transporte escogido por el comprador, dicho vendedor no asume los costos de fletes y/o seguros.

FCA.- Free Carrier – franco transportista

LIBRE TRANSPORTISTA - Ciudad o lugar convenido de entrega de la mercancía

El vendedor cumple al poner la mercadería despachada de aduana para la exportación en el país de origen a cargo del transportista o de otra persona contratado por el comprador y soporta todos los gastos hasta el momento de la entrega al transportista incluyendo la carga al contenedor, vagón o camión.

El vendedor asume las obligaciones aduaneras y de carga de la mercancía en el lugar del embarque y su responsabilidad llega hasta la puerta del avión, ferrocarril o camión.

Este **INCOTERM** puede emplearse en cualquier modo de transporte.

Debe ir acompañado por el nombre de la ciudad o lugar convenido para la entrega de la mercancía. **FCA** Aeropuerto El Dorado (Bogotá).

Se trata de un término diseñado para cualquier tipo de transporte, si bien lo **normal** es que no se utilice para el transporte marítimo, salvo que se efectúe en contenedor, puesto que para ese tipo de transporte son más idóneos los términos específicos **FAS** o **FOB**.

FAS.- *Free along side ship* – franco al costado del buque

FRANCO AL COSTADO DEL BUQUE - Puerto de carga convenido para la entrega de la mercancía

El vendedor se obliga a entregar la mercadería colocándola al costado del buque, sobre el muelle o barcazas en el puerto de embarque convenido, soportando todos los riesgos de pérdida o daño de la mercadería hasta la fecha o el plazo convenido para la entrega, pagando todos los gastos de verificación y de embalaje.

El **comprador** asume todos los costos y riesgos de pérdida o daño de la mercancía desde este momento hasta recibirla físicamente.

Esta modalidad exige al vendedor realizar los trámites aduaneros y de exportación en el país de origen y sólo se aplica en el transporte marítimo, fluvial o lacustre.

Debe ir acompañado por el nombre de la ciudad o lugar convenido para la entrega de la mercancía. **FAS** Valencia (España).

FOB.- *Free on Board* – franco a bordo

FRANCO A BORDO - Puerto de carga convenido para la entrega de la mercancía

El vendedor realiza los trámites aduaneros y de exportación en el país de origen, y carga la mercancía en el buque contratado por el comprador en el puerto de embarque convenido. En esta modalidad, el vendedor

asume las obligaciones aduaneras y de carga de la mercancía en el lugar del embarque.

Cumple con la entrega cuando la mercadería sobrepasa la *borda* del buque, soportar los riesgos de daño o pérdida y todos los gastos hasta aquel momento.

Su responsabilidad llega hasta haber sobrepasado la borda del buque. Este **INCOTERM** se utiliza sólo en casos en que esté involucrado transporte marítimo, fluvial o lacustre.

Este término debe ir acompañado por el nombre de la ciudad o del lugar convenido para la entrega de la mercancía. **FOB Miami (USA)**.

Grupo C

El vendedor debe contratar el transporte pero sin asumir el riesgo de pérdida o el daño de la mercadería o de costes adicionales debido a hechos sucedidos después de la carga y el despacho

CFR.- *Cost and freight* – costo y flete

COSTE Y FLETE - Puerto de destino convenido para la entrega de la mercancía

El vendedor paga los gastos y el flete necesarios para hacer llegar la mercadería al puerto de destino convenido; le corresponde el despacho de la mercadería de exportación en el país de origen, contrata el transporte y entrega la mercadería a bordo del buque, asumiendo los riesgos hasta el momento de sobrepasar la borda del buque, vale decir que excluye los riesgos del transporte

No incluye el pago de los seguros.

El comprador asume el riesgo de pérdida o daño de la mercancía, así como cualquier otro gasto adicional ocurrido después de que la mercancía ha traspasado la borda del buque.

Igualmente, corren por cuenta del comprador los gastos de descarga en el puerto de destino.

Este **INCOTERM** debe ir seguido del nombre del puerto de destino escogido y sólo puede usarse en transporte marítimo. **CFR** Buenaventura (Colombia).

CIF.- *Cost, Insurance and freight* – costo, seguro y flete

COSTE SEGURO Y FLETE - Puerto de destino convenido para la entrega de la mercancía

El vendedor tiene las mismas obligaciones que bajo **CFR**, a las que se agrega la de conseguir seguro marítimo de cobertura de los riesgos de pérdida o daño de la mercadería durante el transporte, contratando el seguro y pagando la prima.

El **vendedor** realiza los trámites aduaneros y de exportación en el país de origen y contrata y paga el flete y el seguro hasta el puerto de destino convenido.

Este seguro es de "cobertura mínima" y, en caso de pérdida o deterioro de la mercancía, es el **comprador**, como asegurado, quién reclamará directamente a la compañía aseguradora.

Este **INCOTERM** sólo puede usarse para transporte marítimo, fluvial o lacustre y debe ir seguido del nombre del puerto de destino convenido.

CIF Róterdam (Países Bajos).

Como los tres anteriores, es un término diseñado exclusivamente para el transporte de mercaderías por vía marítima o por vías navegables interiores.

Es prácticamente idéntico al **CFR**, con la excepción de que el **vendedor** debe contratar, además del transporte, el seguro de las mercancías, no obstante lo cual los **riesgos y gastos** de éstas pasan al **comprador** en el momento en que las mercancías sobrepasan la borda del buque en el puerto de embarque.

CPT.- *Carriage paid to* – transporte pagado

TRANSPORTE PAGADO HASTA - Lugar de destino convenido para la entrega de la mercancía

El vendedor realiza los trámites aduaneros y de exportación en el país de origen y asume el flete, los gastos de exportación, el despacho aduanero y todos los costos necesarios para llevar la mercancía al puerto de destino convenido, excepto los gastos del **seguro**.

De esta manera, el riesgo de pérdida o daño de la mercancía, los gastos de descarga en el lugar de destino así como cualquier otro gasto adicional ocurrido después de que la mercancía haya sido *entregada* al transportador internacional, corren por cuenta del **comprador**.

El término **CPT** debe acompañarse del nombre del puerto u otro lugar de destino elegido y puede usarse con cualquier modo de transporte, incluido el multimodal. **CPT** Madrid (España).

CIP.- *Carriage and insurance paid to* – transporte y seguro pagados.

TRANSPORTE Y SEGURO PAGADO HASTA - Lugar de destino convenido para la entrega de la mercancía

El vendedor tiene las mismas obligaciones que bajo **CPT**, con el agregado del seguro contra el riesgo de pérdida o daño de la mercadería durante el transporte, seguro que debe contratar y pagar la correspondiente prima.

El vendedor paga los costos y fletes de transporte necesarios para hacer llegar la mercancía al punto de destino convenido,

Contrata el seguro con cobertura **mínima** y **paga la prima** correspondiente para cubrir la pérdida o daño de la mercancía durante el transporte.

El comprador asume el riesgo desde que la mercancía es entregada al transportador, pero cualquier pérdida o deterioro de la mercancía es asumida por la aseguradora.

Este **INCOTERM** debe ir seguido del nombre del puerto u otro lugar de destino elegido y puede usarse con cualquier modo de transporte, incluido el multimodal. **CIP** Ciudad Méjico (Méjico).

Grupo D

El vendedor soporta todos los gastos y riesgos necesarios para llevar la mercadería al país de destino. La entrega se efectúa una vez que el comprador puede conseguir las mercaderías en su plaza.

DAF.- *Delivered at frontier* – entregada en frontera

ENTREGA EN FRONTERA – Lugar convenido para la entrega de la mercancía

El vendedor cumple al entregar la mercadería en el lugar convenido de la frontera, pero *antes de la aduana fronteriza del país colindante*. Por lo tanto, se hace cargo del despacho en aduana de exportación, del transporte y otros gastos hasta ese lugar y asume los riesgos por pérdida y daño de la mercadería hasta su entrega.

El vendedor realiza los trámites aduaneros y de exportación en el país de origen, paga los fletes y seguros y entrega la mercancía en el punto y lugar convenidos de la frontera de destino.

Este **INCOTERM** se usa sólo para transporte terrestre (ferrocarril y/o carretera), porque si la entrega es en puerto, muelle o a bordo del buque deben usarse los términos **DES** o **DEQ**.

DES.- *Delivered ex Ship* – entregada sobre el buque

ENTREGA SOBRE BUQUE - Puerto de destino convenido para la entrega de la mercancía

El vendedor cumple al poner la mercadería a disposición del comprador a bordo del buque en el puerto de destino convenido, sin despacharla en aduana para la importación, asume todos los gastos y riesgos vinculados con el transporte.

El vendedor realiza los trámites aduaneros y de exportación en el país de origen, sin realizar los trámites de nacionalización (importación) en el país de destino.

El vendedor asume los costos y riesgos de transportar la mercancía hasta el puerto de destino (buque atracado y listo para descarga), pero no de la descarga.

Este **INCOTERM** se usa sólo para transporte marítimo, fluvial o multimodal (este último, sólo si el último modo de transporte utilizado sea marítimo o fluvial). Este término debe ir acompañado por el nombre de la ciudad o lugar convenido para la entrega de la mercancía. **DES** Kobe (Japón).

DEQ.- *Delivered ex quay* – entregada sobre muelle

ENTREGADA EN MUELLE - Puerto de destino convenido para la entrega de la mercancía

El vendedor debe poner la mercadería a disposición del comprador sobre el muelle en el puerto de destino y despachada en aduana para la importación. Quiere decir que asume todos los riesgos de pérdida o daño y los gastos, incluido los de transporte y los derechos, impuestos y demás cargos que derivan de llevar la mercadería hasta ese punto, como los de importación.

El vendedor realiza los trámites aduaneros y de exportación en el país de origen, paga los fletes y seguros y entrega la mercancía en el puerto de destino convenido, realizando la descarga, los trámites de nacionalización (importación) y el pago de los aranceles, derechos y gravámenes de importación en el país de destino. El vendedor asume los costos y riesgos de transportar la mercancía hasta el puerto de destino incluyendo la descarga en el muelle de destino. Esta modalidad de INCOTERM, aunque no es exclusiva de estos modos, suele usarse para transporte marítimo, fluvial o multimodal (este último, sólo si su último modo de transporte es marítimo o fluvial). Este término debe ir acompañado por el nombre de la ciudad o lugar convenido para la entrega de la mercancía. **DEQ** Génova (Italia).

DDU.- *Delivered duty unpaid* – entregada derechos no pagados

ENTREGA DERECHOS NO PAGADOS – Lugar de destino convenido para la entrega de la mercancía

El vendedor entrega la mercadería en el lugar convenido del país de importación, asumiendo los riesgos y gastos de transporte y otros en los

que se incurrió hasta ese momento, pero no los derechos, impuestos y otras cargas oficiales correspondientes a la importación.

El vendedor realiza los trámites aduaneros y de exportación en el país de origen, paga los fletes y seguros y entrega la mercancía en el puerto de destino una vez realizados los trámites de nacionalización en el país de destino, pero sin pagar los aranceles, derechos y gravámenes de importación. El término **DDU** puede utilizarse en cualquier modo de transporte. Este término debe ir acompañado por el nombre de la ciudad o lugar convenido para la entrega de la mercancía. **DDU** Madrid (España).

Existe una variedad (“**DDU Cleared**”), en la que el vendedor, además de las obligaciones correspondientes al **DDU** normal, también paga los aranceles, derechos y gravámenes de importación. A veces se quiere cargar al importador el **IVA**, en cuyo caso se agrega a la expresión general la palabra **VAT**.

Se trata de un término equivalente al **DES**, aunque diseñado para el transporte de mercancías por vías distintas de las marítimas o de las navegables interiores, incluido el transporte multimodal.

El **vendedor** cumple con su obligación de entrega cuando pone la mercancía a disposición del **comprador**, o de la persona que éste designa, sobre los medios de transporte utilizados, no descargados, a su llegada al lugar de destino, por lo que deberá obtener la licencia y demás autorizaciones oficiales exigidas para la exportación de las mercancías, despachándolas de exportación en el país de origen, y contratar su transporte hasta el lugar de destino convenido.

DDP.- Delivered duty paid – entregada derechos pagados

ENTREGA DERECHOS PAGADOS – Lugar de destino convenido para la entrega de la mercancía

El vendedor y el comprador tienen las mismas obligaciones, pagan los

mismos gastos y asumen los mismos riesgos que bajo el término anterior, excepto en lo que se refiere al despacho a plaza de la mercadería, y los derechos arancelarios de importación, que están a

cargo del **vendedor**. También se puede *excluir* el **IVA** agregando la expresión **VAT unpaid**.

El vendedor realiza los trámites aduaneros y de exportación en el país de origen, paga los fletes y seguros y entrega la mercancía en el punto de destino acordado, una vez realizados los trámites de nacionalización y pago de aranceles, derechos y gravámenes de importación. El vendedor corre con todos los gastos y riesgos hasta el momento de la entrega de la mercancía, incluyendo el transporte desde el puerto o lugar de entrada en el país de destino hasta el lugar convenido con el comprador. Asimismo, el vendedor paga el **VAT (IVA)**. Puede utilizarse con *cualquier* medio de transporte y debe ir acompañado con el nombre del lugar de destino elegido. **DDP** Bodega XLT - Istanbul (Turquía). Existe una modalidad ("**DDP VAT unpaid**"), en la que la obligación de pago del **IVA** pasa al comprador.

Fuente: Eco. José Boderó – Manual de Crédito Documentario

ANEXOS

Nueva Resolución

“Alcance a los boletines No. 80 y No. 88 de fecha 7 de Abril de 2008 y 17 de Abril de 2008 respectivamente, sobre la “Guía Informativa para Renovación de Licencia de Agentes de Aduana”..

- *Entiéndase como “Guía Informativa para Renovación de Licencia de Agentes de Aduana”, al documento emitido por la Corporación Aduanera Ecuatoriana a fin de orientar a los Agentes de Aduana en el proceso de REGULARIZACIÓN que deberán cumplir de conformidad con las disposiciones transitorias del Reglamento que Regula el Ejercicio de la Actividad de los Agentes de Aduana, 1-2008-R2.*
- *Conforme al segundo inciso de la Disposición Transitoria Primera del reglamento en mención, se desprende claramente que la Corporación Aduanera Ecuatoriana ha respetado la vigencia de las licencias que no han vencido aún. Sin embargo, estos Agentes de Aduana también deberán cumplir con los “requisitos de autorización” dentro del proceso de regularización que fenecerá al 31 de Diciembre del 2008. En consecuencia, los Agentes de Aduana que tengan sus licencias vencidas, así como también los Agentes de Aduana cuyas licencias no han vencido aún, deberán cumplir con el proceso de Regularización tal como está expuesto en la “Guía Informativa” incluyendo las actualizaciones detalladas en el presente boletín y en la resolución No. 7-2008-R1, en la cual se reformó el Reglamento que Regula el Ejercicio de la Actividad de los Agentes de Aduana, 1-2008-R2.*
- *Numeral 4 del Anexo 3- Registro de Documentación: de conformidad al Artículo 7 de la resolución 7-2008-R1, en la cual se reforma la Resolución No. 1-2008-R2 por la cual se expidió el Reglamento que Regula el Ejercicio de la Actividad de los Agentes de Aduana”, la*

Gerencia General tomará como **referencia** el siguiente oficio para los casos de los agentes que no cuenten con el “Acto Administrativo otorgado por el Estado Ecuatoriano en el cual se autorice la licencia de Agente de Aduana”:

- Oficio Circular No. 018 del 3 de mayo de 1996, suscrito por la Ing. Fidelina Torres de Andrade, en calidad de Subsecretaría Nacional de Aduanas (e), el cual fue emitido como consecuencia del Acuerdo Ministerial No. 037 publicado en el Registro Oficial No. 853 del 2 de Enero de 1996.
- Numeral 6 del Anexo 3- Registro de Documentación: de conformidad al Artículo 6 de la resolución 7-2008-R1, en la cual se reforma la Resolución No. 1-2008-R2 por la cual se expidió el Reglamento que Regula el Ejercicio de la Actividad de los Agentes de Aduana”, los agentes de aduana cuya “Autorización de Licencia de Agente de Aduana” fue expedida después de la vigencia de la Ley Orgánica de Aduanas, publicada en el Registro Oficial No. 396 del 10 de marzo de 1994 y antes de la vigencia del Reglamento General de la Ley Orgánica de Aduanas expedido mediante Decreto Ejecutivo No. 726 publicado en el Registro Oficial No. 152 del 7 de Septiembre del 2000, deberán someterse de manera obligatoria al procedimiento de autorización establecido en este reglamento. Sin embargo, a estos operadores del comercio exterior, **no se les exigirá** el requisito de presentar el título universitario o tecnológico debidamente registrado en el CONESUP.
- Numeral 9 del Anexo 3- Registro de Documentación: de conformidad al Artículo 6 de la resolución 7-2008-R1, en el que se reforma la Resolución No. 1-2008-R2 por la cual se expidió el Reglamento que Regula el Ejercicio de la Actividad de los Agentes de Aduana”, se sustituyó el número 7 del literal A) del artículo 5 por el siguiente:

- *“Declaración juramentada otorgada ante notario público por la que se deje constancia de no haber sido sentenciado en materia penal aduanera. Esta declaración deberá ser renovada, sucesivamente, antes de cumplirse dos años de su otorgamiento, sin perjuicio de que se lo haga antes del vencimiento de este plazo. La falta de presentación oportuna, ante el Gerente General de la CAE, de la declaración juramentada renovada y actualizada, será sancionada con arreglo a este reglamento”.*

Por lo tanto, ya no se requerirá ningún tipo de certificado por parte de los tribunales penales o tribunales distritales fiscales del país.

- *Numeral 6 de la Guía Informativa: la fecha límite para la entrega de documentos se ha ampliado hasta el **20 de Mayo** del presente año.*
- *Numeral 7 de la Guía Informativa: Si posterior a la fecha límite la CAE notifica al agente de aduana por información incompleta o inconforme, el plazo de los cinco días hábiles correrá a partir de la fecha en la que el agente de aduana recibe la notificación.*
- *Numeral 11 de la Guía Informativa: la Corporación Aduanera Ecuatoriana publicará en su página Web el cuestionario sobre el que versará el examen de suficiencia con mínimo 30 días de anticipación a la convocatoria a examen.*
- *Numeral 16 de la Guía Informativa: las inspecciones de los establecimientos de trabajo serán sin previo aviso, e incluirá a **todos** los Agentes de Aduana que cumplieren satisfactoriamente con lo dispuesto en la fase 1 y en la fase 2 de la Guía Informativa. “*

Anexo 13

Nombre _____ de _____ la _____ empresa:
Cargo _____ del _____ entrevistado:
Fecha: ____/____/2009

1. A que se dedica la compañía en la que usted preside?

2. Que empresa realiza la consolidación de carga a la compañía?

3. Cuantos son los bultos que se consolidarizan en el mes?

4. Qué tipo de comercio realiza la compañía?
Importación _____ exportación _____
- 5.Cuál es el mes que realizan mas importaciones/exportaciones en el ano?

6. Esta usted satisfecho/a con el servicio brindado por la consolidadora que le realiza los tramites?

7. Los costos operativos que la compañía factura están dentro de los estándares a nivel nacional?
Si _____ no _____
muy elevados elevados medios bajos

Anexo 14

Nombre de la empresa:
Cargo del entrevistado:
Fecha: ____/____/2009

Principios generales

1.- ¿Cuánto tiempo lleva usted con los servicios de CENTAD S.A.?

2.- ¿Está usted satisfecho/a con los servicios prestados por CENTAD S.A.?

Si No

¿Por qué?

Del 1 al 10 siendo uno insatisfacción total y el 10 satisfacción total

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

3.- ¿Qué piensa usted que pudiera agregarle a los servicios? ¿Que cambiaría de la empresa?

4.- ¿Le parece a usted que la empresa es muy cumplida al momento de entregar o despachar la mercadería/ carga?

- ¿Ha tenido algún contratiempo? Cual?

Referente al precios

5.- ¿Los precios de la compañía están dentro del mercado ecuatoriano?

Si no

muy elevados elevados medios bajos