



UNIVERSIDAD DEL PACIFICO
ESCUELA DE NEGOCIOS

PLAN DE TESIS PREVIA A LA OBTENCION DEL TITULO DE INGENIERIA
COMERCIAL ESPECIALIZACION EN FINANZAS Y NEGOCIOS
INTERNACIONALES

TEMA:

**TESIS DE GRADO BASADA EN LA ADICIÓN DEL SERVICIO DE EXPEDICIÓN
TERRESTRE COMO VALOR AGREGADO PARA LA AGENCIA NAVIERA
“MARINTER S.A.”**

AUTORES:

Viviana Gallegos Tapia

Ronald Alcivar Cabada

DIRECTOR

Enrique Echeverría Fabre

Guayaquil, 12 de Noviembre del 2009

DECLARACION DE AUTORIA

Nosotros, Viviana Gallegos Tapia y Ronald Alcivar Cabada declaramos ser los autores exclusivos de la presente tesis.

Todos los efectos académicos y legales que se desprendieron de la misma son de nuestra responsabilidad.

Por medio del presente documento cedemos nuestros derechos de autor a la Universidad del Pacífico – Escuela de Negocios – para que pueda hacer uso del texto completo de la Tesis de grado “Análisis de factibilidad de la adición del servicio de Expedición Terrestre como valor agregado para la agencia naviera “Marinter” S.A.” con fines académicos y/o investigación.
Guayaquil, Noviembre de 2009.

Viviana Gallegos T.

Ronald Alcivar C.

CERTIFICACION

Yo, Enrique Echeverría Fabre, profesor de la Universidad del Pacífico como Director de la presente Tesis de Grado; certifico que los señores Viviana Gallegos y Ronald Alcivar, egresados de esta Institución, son autores exclusivos del presente proyecto, la misma es auténtica, original e inédita.

Enrique Echeverría Fabre

DOCUMENTO DE CONFIDENCIALIDAD

La Universidad del Pacífico, se compromete a no difundir públicamente la información establecida en la presente Tesis de Grado “Análisis de factibilidad de la adición del servicio de Expedición Terrestre como valor agregado para la agencia naviera “Marinter” S.A.” de autoría de Viviana Gallegos y Ronald Alcivar, en razón que ésta ha sido elaborada con información confidencial.

Tres copias, escritas y digitales, de esta Tesis de Grado quedan en custodia de la Universidad del Pacífico, las mismas que podrán ser utilizadas para fines académicos y de investigación.

Para constancia de este compromiso, suscribe

Ing. Carlos Cruz
Decano de la Facultad

Guayaquil, Noviembre de 2009

AGRADECIMIENTO

Agradecemos toda nuestra carrera Universitaria a Dios por ser quien ha estado a nuestro lado en todo momento dándonos las fuerzas necesarias para continuar luchando día tras día y seguir adelante rompiendo todas las barreras que se nos presenten.

Les agradecemos a nuestros padres ya que ellos nos dieron ese cariño y calor humano necesario, son los que han velado por nuestra salud, estudios, educación, alimentación entre otros, son a ellos a quienes les debemos todo, horas de consejos, de regaños, de reprimendas, de tristezas y de alegrías de las cuales estamos seguros que las han hecho con todo el amor del mundo para formarnos como seres integrales y de las cuales nos sentimos extremadamente orgullosos.

También agradecemos a todos los profesores que nos han apoyado una y otra vez entre los cuales se encuentran Enrique Echeverría Fabre, Carlos Cruz, Gina Alcivar y todos aquellos que formaron parte de nuestra formación académica.

Ronald Alcivar Cabada

Viviana Gallegos Tapia

DEDICATORIA

Quiero dedicar esta tesis muy especialmente a mis padres a quienes agradezco de todo corazón por su amor y esfuerzo diario que llevaron a culminar mi carrera universitaria, hermanos, primos, esposo y de manera especial a mi querido hijo Ariel quien desde el momento que llego a mi vida me llenó de alegrías, felicidad y amor.

VIVIANA GALLEGOS TAPIA

Dedico la presente tesis a los seres que más amo en este mundo mis padres quienes fueron la fuente de mi inspiración y motivación para superarme cada día más y así poder luchar para que la vida nos depara un futuro mejor, a mis hermanos, primos, amigos y en especial a Ma. José Aguilera por darme su amor, apoyo, confianza, y compartir nuevos e inolvidables momentos en mi vida, te quiero mucho.

RONALD ALCIVAR CABADA

INDICE

Declaración de autoría	1
Certificación	2
Documento de confidencialidad	3
Agradecimientos	4
Dedicatoria	5
Índices de Imágenes, gráficos y tablas:	6
1. Resumen ejecutivo	13
1.1 Justificación	14
1.2 Objetivos - propósito del proyecto	15
1.3 Descripción del negocio	15
1.4 Ventajas competitivas	16
1.5 Necesidades de financiamiento	16
1.6 Resultados esperados	17
1.7 Planteamiento de hipótesis	17
2. Constitución de la Empresa	19
2.1 Marco legal	19
2.2 Características de sociedad	20
2.3 Propiedad accionaria	21
2.4 Requerimientos legales	22
3. Descripción del negocio	27
3.1 Historia del negocio	27
3.2 Misión, visión y objetivos	28
3.2.1 Misión	28
3.2.2 Visión	28
3.2.3 Filosofía	28
3.2.4 Valores estratégicos	28
3.2.5 Sistema logístico empresarial	29
3.2.6 Objetivos	30
3.2.6.1 Objetivo general	30
3.2.6.2 Objetivo específico	30
3.2.6.3 Metas de la gerencia logística	31
3.3 Estructura de la industria	31
3.3.1 características de la industria del transporte terrestre	35
3.3.2 Problemática del sector	36
3.4 Descripción del producto	36
3.4.1 descripción del servicio extra	38
3.5 Análisis Foda	41
3.6 Fuerzas de Porter	43
4. Equipo gerencial	53
4.1 Estructura organizacional	49
4.2 Funciones	49
4.2.1 Reclutamiento	54
4.2.2 Selección	54
4.2.3 Contratación	54
4.2.4 Inducción	55
4.3 Proceso del servicio extra	55
4.3.1 Flujograma	58
4.4 Experiencia previa de los miembros del equipo gerencial	60
4.5 Cultura empresarial	60
5. Análisis del Mercado	66
5.1 Estudio específico del mercado	62
5.1.1 Valor agregado bruto por industrias	64
5.1.2 Servicios e infraestructura del transporte en Ecuador	64
5.1.3 Vialidad y transporte terrestre	66
5.1.4 Agrupación de las carreteras y red vial estatal	66
5.2 Identificación del mercado potencial y empresarial	71

5.2.1	Tamaño del mercado	71
5.3	Descripción de las regiones, segmentos o nichos	73
5.4	Mercado objetivo, nichos de mercado y bloques de compradores	74
5.4.1	Investigación de mercado, encuestas y resultados	74
5.5	Objetivos del estudio	75
5.5.1	Aplicación de la encuesta	75
5.5.1.1	investigación cualitativa	75
5.5.1.2	Tipo de muestreo	75
5.5.2	Determinación del tamaño de la muestra	76
5.5.2.1	Formulación de Hipótesis	77
5.5.2.2	Investigación Cuantitativa	77
5.5.3	Tabulación de datos	77
5.5.4	Resultado de análisis	77
5.5.5	Análisis de correlaciones importantes	95
5.5.6	Resultado de hipótesis	99
5.6	Análisis de la competencia	99
5.6.1	Distribución del mercado	99
6.	Estrategias de mercado	106
6.1	Consideraciones internacionales, nacionales y locales	106
6.1.1	Documentos de transporte terrestre	108
6.1.2	Importancia del transporte	109
6.1.3	Entorno de la distribución física internacional	111
6.2	estrategias de producto, precio y estacionalidad	113
6.2.1	Lineamientos a seguir	113
6.2.2	Marca	114
6.2.3	Etiqueta	114
6.2.4	Fijación y políticas de precio	115
6.2.5	Análisis de precios de la competencia	116
6.2.5.1	Estimación de costos	116
6.2.6	Estacionalidad	118
6.3	estrategias de distribución, penetración y venta personal	118
6.4	Posicionamiento	119
6.4.1	penetración del mercado	120
6.5	Estrategias de promoción, distribución y gastos	120
6.6	estrategia publicitaria y de comercialización	121
7.	operaciones	124
7.1	Riesgos internos	124
7.2	Riesgos externos	124
7.3	Planes de contingencia	125
7.4	Provisiones y seguro	125
8.	Estudio Financiero	127
8.1	Presupuesto e Inversiones	127
8.2	Fuentes de financiamiento	128
8.3	Calculo del momento optimo de la inversión	129
8.4	Proyección a cinco años	130
8.5	Análisis del punto de equilibrio	133
8.6	Determinación de la utilidad máxima	135
8.7	Flujo de caja	136
8.8	Estado de pérdidas y ganancias	139
8.9	Balances	140
8.10	Tasa interna de retorno	142
9.	Análisis financiero	144
9.1	Requerimientos de capital	144
9.2	Razones financieras	144
9.3	Evaluación: sensibilidad y rentabilidad	147
10.	Análisis comparativo	150
10.1	Análisis de los grados de apalancamiento	150
10.1.1	Grado apalancamiento operativo	151
10.1.2	Grado apalancamiento Financiero	152
10.1.3	Grado apalancamiento Total	153

10.2 Análisis de utilidades por acción	154
10.3 Análisis de indicadores de rentabilidad	155
10.3.1 Valor actual neto	156
10.3.2 Tasa interna de retorno	156
10.3.3 Periodo de recuperación de la inversión	157
10.3.4 Valor anual equivalente	157
10.3.5 Índice de valor actual neto	158
10.3.6 Valor actual neto infinito	158
11. Ecología y medio ambiente	160
11.1 Proceso, procedimiento e impacto	160
11.2 Resultados logrados	160
12. Estudio del entorno tecnológico	162
13. Conclusiones	166
14. Recomendaciones	169
15. Bibliografía	171
16. Anexos	173
Formato de Encuesta	173
Glosario	175
Proformas	
Minuta	

Índices de Imágenes, Gráficos y Tablas:

Imagen:	
Imagen # 1,2,3. Tipos de Tráiler	34
Imagen # 4. Monitoreo GPS	38
Imagen # 5. Monitoreo GPS (2)	38
Imagen # 6. Logotipo Marinter	114
Imagen # 7. Mapa de rutas	118
Gráficos:	
Gráfico # 1 Cinco Fuerzas de Porter	43
Gráfico # 2 Estructura Organizacional	49
Gráfico # 3 Layout	53
Gráfico # 4 Flujograma servicio extra	58
Gráfico # 5 Balanza comercial (mensual)	63
Gráfico # 6 Inflación por sector económico	63
Gráfico # 7 Valor agregado por industrias	64
Gráfico # 8 PIB transporte y almacenamiento	65
Gráfico # 9 Numero de buques según tipo de carga	69
Gráfico # 10 Tonelaje de acuerdo al país/destino	70
Gráfico # 11 Mercado objetivo	74
Gráfico # 12 Tipo de empresa	79
Gráfico #13 Destino de transporte	80
Gráfico # 14 Tipo de producto que transporta	82
Gráfico # 15 con qué frecuencia solicita el servicio	84
Gráfico # 16 Empresa por la cual transporta	86
Gráfico # 17 Como califica a la empresa con la que trabaja	88
Gráfico # 18 razón por la que cambiaria de empresa	90
Gráfico # 19 Evaluación del servicio	92
Gráfico # 20 solicitaría el servicio	93
Gráfico # 21 Numero de buques arribados por agencia	101
Gráfico # 22 Numero de contenedores movilizados por agencia	103
Gráfico #23 Croquis	119
Gráfico #24 grado de apalancamiento operativo	151
Gráfico #25 grado de apalancamiento financiero	152
Gráfico #26 grado de apalancamiento total	153
Gráfico #27 Análisis de las utilidades por acción	154

Tablas:		
Tabla # 1	Balanza Comercial	62
Tabla # 2	PIB por industria	65
Tabla # 3	Red vial de Ecuador	66
Tabla # 4	Tipos de carreteras	66
Tabla # 5	Resumen estadístico de buques arribados	68
Tabla # 6	Numero de buques según tipo de carga	69
Tabla # 7	Tonelaje de carga de acuerdo al país de origen/destino	70
Tabla # 8	Tabla de Frecuencia	78
Tabla # 9	Tipo de Empresa	78
Tabla #10	destino de mercancía	80
Tabla #11	Tabla de Contingencia (Tipo de empresa – destino de transporte)	81
Tabla #12	Tipo de producto	82
Tabla #13	Tabla de Contingencia (Tipo de empresa – tipo de producto)	83
Tabla #14	Frecuencia con que solicita el transporte	84
Tabla #15	Tabla de Contingencia (Tipo de empresa – Frecuencia solicita servicio)	85
Tabla #16	Empresa por la cual transportan	86
Tabla #17	Tabla de Contingencia (Tipo de empresa – empresa transporta)	87
Tabla #18	Como califica el servicio de la empresa con la que trabaja	87
Tabla #19	Tabla de Contingencia (Tipo de empresa – como califica empresa)	88
Tabla #20	Por cuál de las siguientes razones cambiaria de empresa	89
Tabla #21	Tabla de Contingencia (Tipo de empresa – que razón cambiaria)	90
Tabla #22	Evaluación del servicio	91
Tabla #23	Tabla de Contingencia (Tipo de empresa – evaluación servicio)	92
Tabla #24	solicitaría el servicio	93
Tabla #25	Tabla de Contingencia (Tipo de empresa – solicitaría servicio)	94
Tabla #26	Tabla de Contingencia (como califica – a través de qué empresa)	95
Tabla #27	Tabla de Contingencia (destino de la carga – a través de qué empresa)	97
Tabla #28	Toneladas de M y X	99
Tabla #29	Numero de buques arribados por agencia	101
Tabla #30	Numero de contenedores movilizados	102
Tabla #31	Importaciones totales por modos de transporte	112
Tabla #32	Precios de la competencia	116
Tabla #33	Estimación de costos	116
Tabla #34	Precios servicios	117
Tabla #35	descripción de las rutas	117
Tabla #36	Inversión	127
Tabla #37	inversión servicio extra	127
Tabla #38	Primer préstamo	128
Tabla #39	Segundo préstamo	128
Tabla #40	Préstamo anterior y actual	128
Tabla #41	Calculo MOI	129
Tabla #42	Van Incremental	129
Tabla #43	Descripción del producto	130
Tabla #44	Proyección de ventas	131
Tabla #45	Costos de ventas	131
Tabla #46	Comisiones servicio agenciamiento	131
Tabla #47	Comisiones servicio transporte terrestre	132
Tabla #48	Gastos fijos y variables	132
Tabla #49	Punto de equilibrio	133
Tabla #50	punto de equilibrio unitario (1)	134
Tabla #51	punto de equilibrio unitario (2)	134
Tabla #52	Descripción de variables	135
Tabla #53	Utilidad Máxima	135
Tabla #54	Flujo de caja mensual	137
Tabla #55	Flujo de caja anual	138
Tabla #56	Nomina de empleados	138
Tabla #57	Balance de resultados proyectado	140
Tabla #58	Balance General proyectado	141
Tabla #59	Tasa interna de retorno	142

Tabla #60	Requerimientos de capital	144
Tabla #61	Razones Financieras	145
Tabla #62	Razones de solvencia corto plazo	145
Tabla #63	Administración de activos	145
Tabla #64	Razones de apalancamiento financiero	146
Tabla #65	Razones de apalancamiento financiero (2)	146
Tabla #66	Escenario normal	147
Tabla #67	Escenario optimista	148
Tabla #68	Escenario pesimista	148
Tabla #69	Grado de apalancamiento operativo	151
Tabla #70	Grado de apalancamiento financiero	152
Tabla #71	Grado de apalancamiento total	153
Tabla #72	Análisis de las utilidades por acción	154
Tabla #73	Análisis de indicadores de rentabilidad	155
Tabla #74	Flujo de caja con proyecto	156
Tabla #75	Valor actual neto	156
Tabla #76	Tasa interna de retorno	156
Tabla #77	Periodo de recuperación de la inversión	157
Tabla #78	Valor anual equivalente	157
Tabla #79	Índice de valor actual neto	158
Tabla #80	Valor actual neto infinito	158

Resumen Ejecutivo

1. Resumen Ejecutivo

En el presente proyecto de tesis se plantea la adición del servicio de transporte terrestre en la agencia naviera MARINTER (Maritime International Shipping Agency), la cual se dio a conocer en el mes de septiembre del 2009, como una empresa dedicada a ofrecer una solución integral en el seguimiento, gestión, coordinación y supervisión logística de carga para exportación e importación.

Lo que se busca al implementar este servicio es el desarrollo de nuevas oportunidades en las que se pueda incursionar, dinamizando la imagen de la empresa y mejorando el posicionamiento en el mercado.

1.1 Justificación.

El traslado físico eficiente de las mercancías de exportación e importación entre su lugar de fabricación y el cliente o consumidor final, en términos de tiempo, costo y condiciones de entrega, resulta determinante en la competitividad de la oferta.

El transporte de carga, constituye un elemento importante para el desarrollo económico del país, es una actividad esencial, principalmente para la distribución y comercialización de los productos. En Ecuador esta actividad ha funcionado desde sus inicios de manera informal debido a la falta de políticas, directrices, regulaciones y normas relacionadas con la operación y servicios de transporte pesado, lo que hace que no se disponga de una adecuada organización estructural y funcional.

Nada o muy poco se ha escrito sobre el transporte de carga en Ecuador, salvo portales de internet y publicaciones en diarios que poco o nada dicen acerca de esta industria, incluso no existe un ente que regule dicha actividad, vele por los derechos o promulgue normas para cumplir con un servicio de calidad, salvo las empresas que se han visto en la necesidad de cuidar por la seguridad de sus mercancías las que han obligado al sector de la transportación a cumplir con ciertas normas, por lo que los transportistas se han visto forzados a asociarse con el fin de cumplir con los requisitos exigidos.

En el ámbito institucional se cuenta con muy poca información de este sector, por lo que este se encuentra prácticamente libre de regulaciones estatales, lo que en cierta medida hace difícil caracterizar el sector. Generalmente las empresas o intermediarios subcontratan a personas naturales para poder cumplir con los compromisos adquiridos con los importadores y exportadores de mercancías, lo que ha provocado que los precios de los fletes bajen, dando como resultado un deterioro de la calidad del servicio, generando en muchas ocasiones pérdidas tanto para los dueños de las mercancías como para los propietarios de los equipos.

Con fundamento en lo anterior, se recalca la importancia de este proyecto con el fin de contribuir a facilitar las operaciones del transporte de los diferentes clientes, ya que en muchos casos ellos prefieren obtener un servicio completo que les permita tener la seguridad de que sus mercancías llegaran a los respectivos puertos de destino en el exterior y con el cuidado necesario para que estas puedan llegar en optimas condiciones.

Esto se logrará a través de la flota de vehículos, cabezales y plataformas de excelente equipamiento con la que se contará, manteniendo una coordinación de logística en todo momento a través de nuestro personal equipado con tecnología de punta (radios, celulares) con el objetivo de tener un control completo en el manejo del transporte de carga garantizando un excelente servicio, para así, generar confianza en los clientes.

Ofreciendo un servicio de máxima flexibilidad y un programa completo de opciones de entrega. La diferenciación del negocio se fundamenta en la integración de los servicios ya que no solo se ofrece la transportación marítima de las mercancías si no también el transporte terrestre de las mismas dentro del territorio nacional.

1.2 Objetivo - Propósito del Proyecto.

Demostrar a través de nuestro estudio la viabilidad de este proyecto con la finalidad de que la empresa obtenga una mayor participación en el mercado, a través de la integración de los servicios de transporte marítimo y terrestre de carga, para de esta forma satisfacer la necesidad de los clientes de concentrar toda su logística en un solo punto brindándoles la tranquilidad de que el seguimiento, gestión, coordinación y supervisión que requiere la carga está en buenas manos.

1.3 Descripción del Negocio.

El servicio de transporte terrestre que se piensa implementar se lo empezara a ofrecer en el mes de enero del 2010, es decir después del primer año de constituida la empresa, decisión que se tomo en base a dos criterios:

- Se espera que al segundo año la empresa ya se haya dado a conocer en el mercado, manteniendo cierta cartera de clientes.
- En el aspecto técnico nos basamos en el criterio de rentabilidad inmediata el cual mide la rentabilidad de cada año de operación respecto de la inversión realizada, con lo que se determinó que el momento optimo de invertir sería el segundo año.

Entre los equipos necesarios están 3 Tracto camiones Marca CAM de 2 ejes, cada uno con dispositivo satelital GPS, para lo cual se contratarían tres choferes a tiempo completo con un sueldo de \$500,00 cada uno.

Es importante recalcar que el transporte de carga solo será en contenedores y va principalmente dirigido a los clientes de la empresa a los cuales se les vende espacios naveros para importación y exportación, aunque, si se tiene la oportunidad de realizar el flete a otras empresas se lo realizara pero dándole la prioridad a nuestros clientes.

Se llegará al mercado potencial a través visitas realizadas por la fuerza de ventas los cuales se encargaran de promocionar nuestros servicios resaltando las ventajas que estos ofrecen. Con lo cual se espera lograr tener una buena aceptación en el mercado.

1.4 Ventajas Competitivas.

La empresa está conformada por un grupo de profesionales especializados en la planificación y organización de la logística de carga de exportación e importación. Ofreciendo los siguientes beneficios al cliente:

- Reducción de costos internos.
- Evitan distraer recursos humanos útiles para otras funciones.
- Mejora en productividad.
- Servicios especiales de recogida con la seguridad y el mejor manejo de la carga.
- Se brindará una amplia selección de servicios de información para la gestión de envíos individuales o carga completa (Asesoramiento del sector sobre comercio y aduanas, estimaciones de costos, planteamiento de rutas optimas, gestión del riesgo, etc.).

1.5 Necesidades de Financiamiento.

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

- Es importante resaltar que los gastos de permisos de funcionamiento será de \$2680.00 anuales.
- Sueldos y Salarios es un rubro que irá aumentando en un 4%.
- Para la implementación de este servicio es necesario un financiamiento aproximado de \$372.540.00 por lo que se espera pagar 11,48% de interés, el cual será amortizado a 5 años.

1.6 Resultados esperados.

- LA TIR del Proyecto es de 35%.
- El VAN del Proyecto es de \$ 140.358,94.
- El tiempo de recuperación de la inversión es: 2 años y 10 meses.

1.7 Planteamiento de hipótesis principal.

- Es factible la adición del servicio de transporte terrestre en la agencia naviera MARINTER S.A.

Constitución de la Empresa

2. Constitución de la Empresa

2.1 Marco legal.

La empresa se constituyó con el objetivo de ofrecer servicios de agenciamiento general para compañías navieras y satisfacer las necesidades de logística y distribución de los clientes en Ecuador, a través del transporte marítimo, fluvial y terrestre de todo tipo de mercaderías y pasajeros que necesiten ser transportados.

Marinter tiene como accionistas a: Ronald Alcivar Cabada y Viviana Gallegos Tapia. Todos por sus propios derechos domiciliarios en la ciudad de Guayaquil y de nacionalidad Ecuatoriana; como consta en la escritura de constitución de la compañía.

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

La empresa se rige por disposiciones de la Ley de Compañías, Ley de Régimen Administrativo Portuario Nacional y la Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial.

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

Inscripción en la Superintendencia de Compañías:

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

2.2 Características de Sociedad.

Marinter es una sociedad anónima inscrita de capital abierto con las siguientes características:

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

- Cada seis meses entregan a los comisarios, un resumen del activo y pasivo de la empresa.
- Las utilidades no pueden ser utilizadas para un fin distinto al objeto de la sociedad.

2.3 Propiedad Accionaria.

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

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

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

2.4 Requerimientos Legales.

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

Regulada por:

- Superintendencia de Compañías.
- Dirección Nacional de Espacios Acuáticos (DIRNEA).
- Comisión Nacional del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial.

Se rige por:

- Ley General de Puertos.
- Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial.

Compañías Anónimas

Requisitos:

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

3. Son aplicables a esta compañía, los requisitos contenidos en los numerables 1, 2, 5 y 8 de la compañía de Responsabilidad Limitada.

Fuente: Datos de Superintendencia de Compañías año 2009. (1)

LEY ORGÁNICA DE TRANSPORTE TERRESTRE, TRÁNSITO Y SEGURIDAD VIAL. Registro Oficial No.398 de 7 agosto del 2008.

Art. 12.- La presente Ley establece los lineamientos generales, económicos y organizacionales de la movilidad a través del **transporte terrestre, tránsito y seguridad vial** y sus disposiciones son aplicables en todo el territorio nacional.

Art. 16.- La Comisión Nacional del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial es el ente encargado de la regulación y control del transporte terrestre, tránsito y seguridad vial en el país, con sujeción a las políticas emanadas del Ministerio del sector.

Art. 43.- Los fines del servicio de transporte terrestre automotor dentro de la prestación de servicios: **2. Transporte de bienes o mercadería.- Consiste en el traslado de bienes o mercadería de un lugar a otro, dentro y fuera del territorio nacional,** constituyendo una actividad importante en el aparato productivo nacional, permitiendo que genere la circulación de recursos y dinamice la economía ecuatoriana.

CLASIFICACIÓN DEL TRANSPORTE SEGÚN SU USO

Art. 52.- De acuerdo a la matrícula y al servicio que prestan los automotores, éstos se clasifican en:

1. De uso particular.- Vehículos para el transporte de pasajeros, de bienes, mixtos o especiales, que están destinados al uso privado de sus propietarios;
2. De uso público.- **Vehículos destinados al transporte público y comercial de pasajeros y bienes;**
3. De uso estatal.- Vehículos destinados al servicio de los organismos públicos, autónomos o semi-públicos;
4. De uso diplomático.- Consular y de Organismos Internacionales o de Asistencia Técnica. Los destinados al servicio de esas representaciones;

5. Vehículos de internación temporal.- que se registrarán según lo estipulado en la Ley de Aduanas;
6. Vehículos agrícolas y camineros determinados por los Organismos competentes;
7. Vehículos de emergencia.- Policía, Bomberos, Cruz Roja, Defensa Civil, etc.

Art. 167.- Los colores de fondo para la identificación del servicio, serán las siguientes:

1. Blanco – Plata: Particular.
2. Naranja: **Servicio Público y Comercial.**
3. Oro: Organismos del Estado.
4. Verde Limón: Consejos Provinciales y Municipales.
5. Azul: Diplomáticos, Consulares, Asistencia Técnica y Organismos Internacionales.
6. Rojo: Vehículos de Internación Temporal.

Art. 192.- Los límites máximos de velocidad vehicular permitido en las vías públicas, con excepción de trenes y autocarriles, son los siguientes: **3. Vehículos de transporte de carga, en carretera:**

- A. Camiones pesados y combinaciones de camión remolque, el límite de velocidad es de 70 k/h.
- B. Vehículos que remolquen acoplados u otros automotores, el límite de velocidad es de 50 k/h.

Fuente: Ley Orgánica de transporte terrestre, tránsito y seguridad vial Registro Oficial No 398 de 7 de Agosto del 2008. (2)

Descripción del Negocio

3. Descripción del Negocio

3.1 Historia del Negocio.

Viviana Gallegos y Ronald Alcivar se conocieron en la Universidad del Pacífico. Ellos tenían un objetivo en común: Emprender un negocio en el cual pudieran desarrollarse profesionalmente y poner en práctica los conocimientos aprendidos en la Facultad de Negocios, especialización Negocios Internacionales y Finanzas de dicha Universidad.

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

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

Por lo cual se pretende brindar un servicio integral desde la representación de los armadores, ventas de espacios navieros, transporte marítimo, fluvial y terrestre de todo tipo de mercaderías, abastecimiento de suministros en general y seguridad de sus motonaves, lo cual se logra ya que al ser las filiales de la misma agencia naviera las que brindan el servicio se puede tener un mayor control y seguimiento de cada una de las etapas desde que arriba la motonave hasta que zarpa. Brindando una solución integral en

el traslado físico eficiente de las mercancías de exportación e importación entre su lugar de fabricación y el cliente o consumidor final, optimizando el costo y maximizando el valor entregado a nuestros clientes, para así poder posicionarnos en la mente de nuestros consumidores.

3.2 Misión, Visión y Objetivos de la Empresa.

3.2.1 Misión.

Ofrecer servicios de transporte de carga y prestaciones relacionadas, orientados a la innovación y el mejoramiento continuo con el objetivo de satisfacer las expectativas del cliente de una forma confiable, responsable y oportuna.

3.2.2 Visión.

Expandirnos a nivel nacional como una empresa eficiente e innovadora, brindando servicios logísticos de calidad y excelencia convirtiéndonos en una solución global al Comercio Internacional tanto en las operaciones de importación como de exportación.

3.2.3 Filosofía / Valores estratégicos.

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

3.2.4 Valores Estratégicos.

- **Excelencia operacional:** Ser excelente, ágil y confiable en nuestros procesos para que de esta forma se constituya en un valor estratégico para nuestra

Institución, a través de: Reingeniería, Perfeccionamiento Empresarial y Mejoramiento Continuo.

- **Capacidad de aprendizaje:** Estar en capacidad de aprender, pasar de la solución de problemas al aprendizaje organizacional, para que toda la empresa y en especial la alta dirección logre cuestionarse y replantear sus supuestos.
- **Compromiso con el cliente:** Tener una posición de compromiso total con el cliente. Nada es más importante y todo puede esperar si se trata de atenderlo, para que este sea el distintivo de cada una de las actividades que nuestra empresa realiza.
- **Ética:** Trabajar con transparencia, sinceridad, compromiso con la palabra empeñada para que nuestros clientes puedan tener la confianza de estar frente a alguien que opera éticamente su empresa.
- **Imagen:** Conseguir ser identificados por nuestros rasgos distintivos y no permanecer en el anonimato conocidos sólo por aquellos con quien se hace negocios a través de publicidad, promociones y relaciones públicas.

3.2.5 Sistema Logístico Empresarial.

Seleccionada la filosofía, la empresa debe lograr el objetivo global del sistema logístico, es decir, asegurar un servicio predecible, consistente y confiable a un costo racional. Para lograr este enfoque la empresa cuenta con una red de unidades autónomas y coordinadas que le permitan integrar en cada momento tantos sistemas como se requieran y poder variar con la flexibilidad requerida, permitiendo garantizar a los clientes finales en el tiempo, calidad y costos demandados.

La reducción de los costos logísticos comenzará dentro de la empresa con trabajo interdisciplinario y con una centralización coordinada de las funciones logísticas, tanto las locales como de exportación.

El departamento de logística deberá tener estrecha relación con el resto de los departamentos y el jefe de operaciones ocupa una posición de alta complejidad. Debe ser un tanto técnico, como generalista. Es necesario que conozca sobre el mercado de

Servicio de transporte, negociación de fletes y servicios logísticos, diseño de planta, de almacenes, análisis de inventarios, compras. Deberá así mismo tener competencia para formular una estrategia global de logística; desarrollar métodos y procedimientos de gestión de actividades operacionales de logística; planificar la puesta en marcha de sistemas logísticos y realizar previsiones de cambios internos y externos restableciendo pautas de la dinámica del sistema logístico.

3.2.6 Objetivos.

3.2.6.1 Objetivo General.

Satisfacer las necesidades del sector productivo del Ecuador mediante el movimiento, distribución y logística de productos y apoyar el comercio nacional en las operaciones de importación y exportación; contribuyendo a la optimización de la gestión en beneficio de los clientes. Ofreciendo una solución integral como agencia naviera brindando atención permanente y seguimiento continuo en cada uno de los detalles de las operaciones desde su inicio hasta el final.

3.2.6.2 Objetivo Específico.

Expandir nuestras actividades para darle al cliente un servicio completo satisfaciendo sus necesidades y concentrarlo así en varios campos del comercio internacional proyectando hacerlo en un año, diversificando nuestros productos como:

- Consecución de carga.
- Manejo y control de contenedores.
- Comercialización / documentación.
- Trámite y asesoría aduanera y portuaria.
- Expandirnos a otros mercados del transporte terrestre de carga pesada como:
 - Las fábricas de fertilizantes.

- Las fábricas de cemento.
- Las canteras que se dedican a la explotación de piedras.
- Los distribuidores de materiales de construcción de DISENSA.
- Las fábricas de balanceados que transportan alimentos para animales.

3.2.6.3 Metas de la Gerencia Logística.

La principal meta será una calidad total del sistema logístico, no necesariamente al menor costo. Entre las metas de nuestra gerencia o dirección de logística estaría:

- El costo competitivo en cada aspecto de suministro de materiales, producción, distribución física y transporte.
- Utilización efectiva de medios tele-informáticos.
- Desarrollo de relaciones inter-personalizadas con proveedores de insumos y de servicios logísticos.
- Gestión del recurso humano para atraer, retener y desarrollar personal en cada función logística para todas las unidades organizativas a nivel corporativo.
- Satisfacción total del cliente.

3.3 Estructura de la Industria en General y del Negocio en Particular.

- Industria Guayaquileña de transporte marítimo, fluvial y terrestre.

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

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

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

En lo que respecta a el parque automotriz, en Ecuador este ha tenido un incremento anual del 2005 al 2007 en promedio del 11,67% *“según datos estadísticos de el número de vehículos matriculados en Ecuador publicados por la Comisión Nacional de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, año 2009”* y que a pesar de estar saturado no deja de incrementarse, por lo cual causa problemas en las grandes ciudades, ya sea Quito o Guayaquil porque el tráfico vehicular es cada vez más desagradable para peatones y conductores puesto que todos son perjudicados por la saturación de calles y contaminación del medio ambiente en general. El parque automotor abarca todo nivel social y eso invita a la libre transportación y venta de productos para todo nivel de consumo.

Tipos de Camiones.

Existen dos grupos básicos de camiones, los vehículos rígidos que tienen la unidad de tracción, el motor y la unidad de carga ensamblados como una sola unidad limitando su versatilidad, y los VEHICULOS ARTICULADOS cuya unidad de tracción está separada del remolque o semi-remolque, lo que les permite una mayor versatilidad puesto que eventualmente podrían desenganchar y dejar en depósito el remolque mientras se carga o descarga la mercancía.

De manera general tienen dos, tres, cuatro o cinco ejes y una capacidad de carga útil de hasta 30 toneladas métricas aproximadamente, topes que dependerán de las reglamentaciones de los países, y están clasificados en las siguientes categorías:

- **Camión Plataforma.** Útil para transporte de contenedores, carga suelta, madera embalada, etc., que se asegura con cadenas y protege con lonas impermeables.
- **Camión Cubierto.** Con una estructura tipo furgón cerrado, que sirve de protección contra la intemperie a los productos que transportan.
- **Camión Tanquero.** Con capacidad entre 25.000 y 30.000 galones utilizado para transportar combustibles, agua, leche (con cisternas de acero inoxidable), productos químicos, etc.
- **Camión Tolva.** Utilizado para el transporte de cereales, cemento y otros productos en polvo.
- **Camión Refrigerado.** Que permite el transporte de productos perecederos mediante la incorporación de una unidad de enfriamiento thermo - king o similares.

Fuente: datos proporcionados por el Econ. José Boderó R. de la materia Control De Operaciones Del Transporte Internacional. (3)



Imagen# 1

Tráiler: Camión con plataforma

Fuente:

<http://www.express.com.pe/images/tterrestre.jp>



Imagen# 2

Tráiler: Camión con caravana y tolda.

Fuente:

<http://www.express.com.pe/images/tterrestre.jp>



Imagen# 3

Tráiler: Unidad refrigerada.

Fuente:

<http://www.express.com.pe/images/tterrestre>

3.3.1 Características de la Industria del Transporte Terrestre.

Son básicamente las siguientes:

- **Penetración.** Es el único modo de transporte capaz de realizar por sí mismo y sin depender de ningún otro, el servicio “de puerta a puerta” en todos los casos.
- **Flexibilidad.** Esta característica se refiere a la capacidad de los vehículos de carretera de transportar desde pequeños paquetes a volúmenes importantes (transportes especiales), refleja también la versatilidad de los vehículos que pueden transportar todo género de productos, sólidos, líquidos y gaseosos.
- **Rapidez.** Aunque técnicamente no puede decirse que el transporte por carretera sea el modo más rápido de transporte ya que es superado por el transporte aéreo y por ciertos sistemas modernos de transporte ferroviario (trenes de alta velocidad), y la velocidad de los propios vehículos, hacen a este medio muy adecuado para los envíos urgentes. Ello explica su utilización intensiva en el desarrollo de la técnica logística de Just in Time.
- **Facilidad de coordinación con otros modos.** El desarrollo del intercambio de carga entre los diferentes modos de transporte ha tenido en el camión un gran apoyo, ya que su facilidad de acceso a los más diversos nudos de transporte, como puertos aeropuertos, y terminales ferroviarias, facilita extraordinariamente el transbordo de mercancías en el transporte combinado, el montaje de vehículos sobre otro modo de transporte (buque o vagón ferroviario) y la manipulación de carga en el multimodal.
- **Adaptación a la rotación de stocks.** La combinación de las características de rapidez y adaptabilidad a diversas capacidades hace que este modo sea ideal para mantener en las empresas un nivel óptimo de existencias, así como para atender racionalmente las “puntas de demanda”.

3.3.2 Problemática del Sector.

El sector del transporte por ser el motor principal de la economía, considerado como parte fundamental del desarrollo del país y por su uso a gran escala acarrea varios problemas que afectan directa e indirectamente a su normal función. Entre los principales problemas podemos mencionar:

- **Socio-Políticos:** La inestable situación política que vive el país en la actualidad, da lugar a constantes reclamos y protestas contra las medidas económicas del gobierno, lo cual genera el cierre de las carreteras, y paralización de todo tipo de actividades productivas y movilizaciones sociales, por lo que la empresa para cumplir con sus rutas a tiempo debe realizar grandes esfuerzos e inversiones extraordinarias de dinero.
- **Económicos:** Siendo el combustible el mayor costo de operación, al igual que los lubricantes y llantas, y al estar estos elementos sujetos a un continuo ajuste en las tarifas, provoca la constante revisión de precios finales para los clientes, lo cual produce malestar en el momento del incremento del precio del servicio y esto a su vez genera una disminución en la rentabilidad del negocio.
- **Obra Pública:** Las concesiones de las carreteras y el cobro de los peajes han solucionado en parte el mal estado de las vías, sin embargo el país debería contar con carreteras de cuatro carriles mínimo en justo pago del peaje, lo que resolvería el problema de accidentes en las vías, excesivo gasto en repuestos y demoras en las llegadas a destinos finales.

3.4 Descripción del Producto.

Para poder conseguir el éxito deseado, la empresa buscará tener una estrategia diferente a la competencia buscando diferenciarse dando un servicio personalizado, para así llegar

A grandes y pequeñas empresas tratando a cada uno de los clientes de forma especial y cumplir con todas sus expectativas.

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

- ❖ Representación de naves ante la autoridad portuaria y aduanera en operaciones de embarque, descarga y trasbordos (Solicitud de entrada de buques, reservación de muelle, zarpe, etc.).
- ❖ Recepción y despacho de naves.
- ❖ Procesos y control documentario. (Conocimiento de embarque, lista de tripulantes).
- ❖ Servicios de soporte al capitán. (Abastecimiento de víveres en general, cuando quiere trasladarse a algún lugar u objeto que este requiera).
- ❖ Coordinación operativa a todo nivel. (Desde el arribo de las motonaves, maniobras de descarga y carga para su posterior zarpe).
- ❖ Servicios de documentación. (Emisión del B/L).
- ❖ Ventas de espacios navieros. (En las líneas navieras que representamos).
- ❖ Ship brokerage. (Cotización de fletes de carga suelta, contenerizada, etc. Que sean transportadas a otros destinos y en otras líneas navieras que no estén agenciadas por nosotros).

3.4.1 Descripción del Servicio Extra.

Servicio de expedición terrestre.

El servicio que se va a adicionar en la empresa MARINTER S.A. es ofrecer una variedad de opciones especiales de transporte terrestre desde el puerto hasta bodegas independientes o a las bodegas de los diferentes puertos del Ecuador con la seguridad y el mejor manejo de carga teniendo como objetivo el contribuir a la optimización de la gestión en beneficio de nuestros clientes, entre los servicios que la empresa busca ofrecer están:

- Transporte terrestre de carga en contenedores.
- Servicio de custodia pasiva (supervisor que va a lado del chofer verificando que no haya ninguna novedad durante el transcurso del viaje).
- Servicio puerta a puerta.



Imagen # 4

Monitoreo por GPS.

Fuente: http://www.gpshunter.com/index_sp.htm

Servicios de Información.

Brindar una amplia selección de servicios de información para la gestión de envíos individuales o carga completa (asesoramiento del sector sobre comercio y aduanas, estimación de costos, planteamiento de rutas optimas, gestión del riesgo que otorgue a nuestros clientes la protección financiera contra todo tipo de riesgo de pérdidas físicas o daños y contra casi toda clase de causa externa., etc.).

Dispositivo GPS.

Cada unidad contara con dispositivo GPS (Global Positioning System) o Sistema de Posicionamiento Global tecnología que permite fijar a escala mundial la posición de un objeto, persona, o en el caso de la empresa el rastreo de la flota de camiones con la que va a trabajar, con una precisión casi milimétrica, a cualquier hora y desde cualquier lugar. Toda unidad móvil es capaz de dejar un rastro visible en pantalla.

En el mismo, se puede ver la velocidad y la aceleración del Móvil para cada segundo dibujado en el mapa. En todo momento, Además de poder ver el recorrido en pantalla con formatos de cartografía escaneada (JPG, BMP, etc.) o con formatos de cartografía digitalizada (MapInfo, ESRI, Autocad, etc.), el sistema permite (con una extensión) graficar el rendimiento del conductor, ver si no se salió en ningún momento de la ruta, visualizar una gráfica de velocidad en función de tiempo, y además ir avanzando paso a paso para estudiar el comportamiento del conductor en los puntos críticos.



Imagen # 5
Monitoreo por GPS. (2)
Fuente: http://www.gpshunter.com/index_sp.htm

La posición obtenida tendrá un margen de error alrededor de 20-40 metros típico. Esto es así para todos los GPS del mundo, ya que el sistema está regulado internacionalmente por el Departamento de Defensa de los EEUU.

Fuente: http://www.gpshunter.com/index_sp.htm (4)

3.5 Análisis F.O.D.A.

Fortalezas

- ❖ Servicios personalizados (de puerta a puerta).
- ❖ Se cuenta con equipo de primera.
- ❖ Personal especializado.
- ❖ Buen ambiente de trabajo.
- ❖ Optimización de costos (lo que nos permite ofrecer precios competitivos).
- ❖ Gracias a nuestro servicio el empresario programa sus embarques para que su mercadería llegue justo a tiempo (just in time), lo que permite que se incurra en menores costos.
- ❖ Mercadería segura, permitiendo crear un clima de confianza y tranquilidad en el empresario.

Oportunidades

- ❖ Expansión sobre todo a nivel nacional.
- ❖ Crecimiento del mercado local.
- ❖ Buenas alianzas a nivel internacional.
- ❖ Desarrollo de nuevos servicios (servicio global integrado que abarque todas las necesidades de nuestros clientes) como:
 - Consecución de carga.
 - Manejo y control de contenedores.
 - Comercialización / documentación.
 - Trámite y asesoría aduanera y Portuaria.

Debilidades

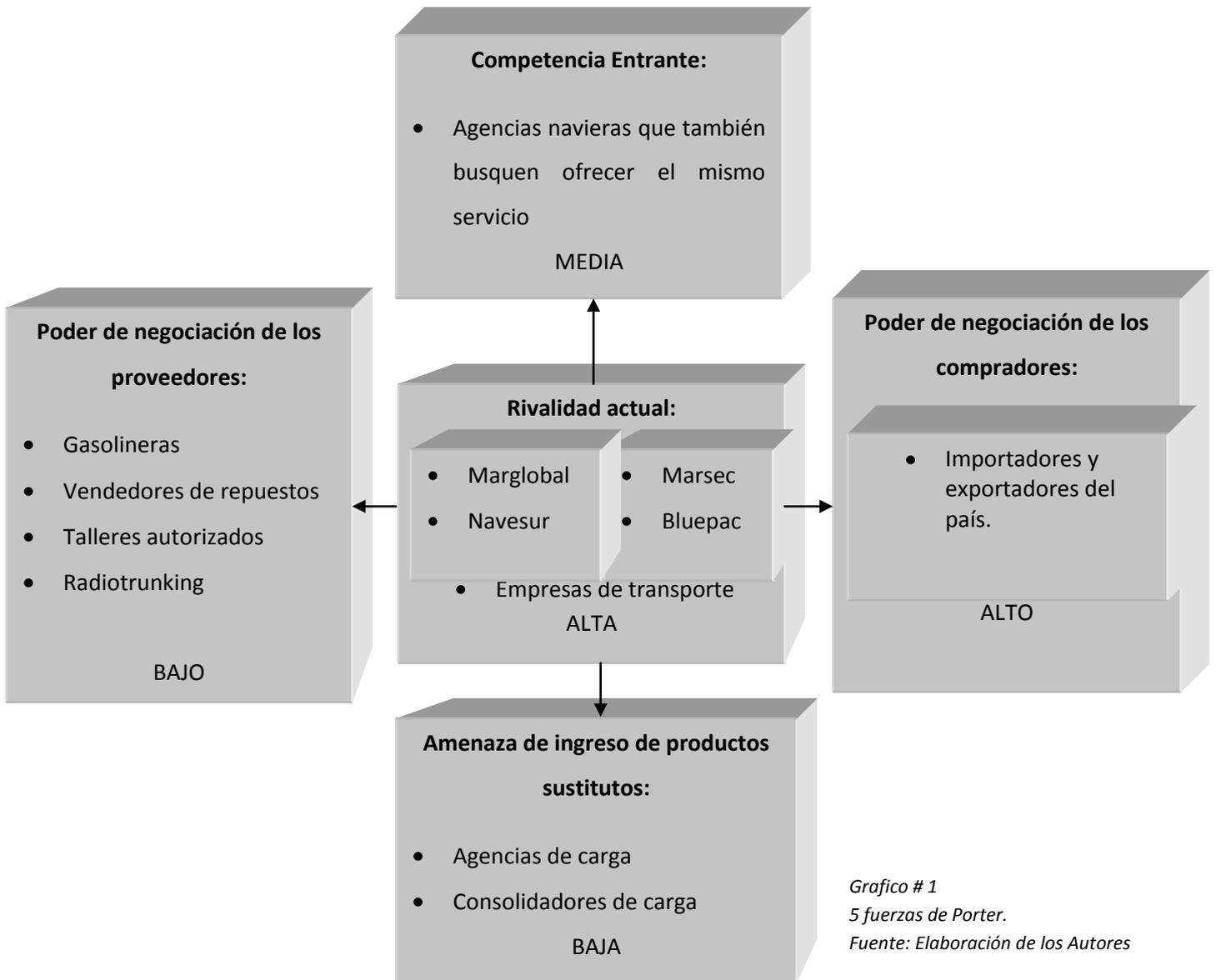
- ❖ Somos nuevos en el mercado. (Existen competidores de muchos años y trayectoria).
- ❖ Vulnerabilidad ante un decrecimiento del mercado en general.
- ❖ La posibilidad de que una unidad de transporte se dañe en el transcurso del viaje. (No tener un equipo de auxilio en todas las ciudades).
- ❖ La infraestructura con respecto a la de nuestros competidores que están en el mercado.

Amenazas

- ❖ Fuerte competencia en el mercado (sobre todo competencia desleal en precios).
- ❖ Inseguridad política del país.
- ❖ Recesión económica a nivel mundial.
- ❖ Asaltos en carreteras.
- ❖ Algún inconveniente dado por factores de la naturaleza.
- ❖ Escasez de combustible.
- ❖ Las carreteras se encuentran en mal estado.
- ❖ Paralizaciones y huelgas provocadas por inconformidad en ciertas medidas económicas o políticas adoptadas por el gobierno, hacen que se obstruya el paso de vehículos por la carretera.

Fuente: Elaboración de los autores. (5)

3.6 Cinco fuerzas de Porter.



Rivalidad actual.

ALTA. Debido al tipo de mercado y la competencia, las empresas ya existentes compiten incesantemente por copar las necesidades tanto de los exportadores como de los importadores, por lo que la empresa debería expandirse a un mercado que no esté

Copado, es decir un mercado pequeño, para así irse expandiendo poco a poco en el sector, de esta manera luego podríamos pensar en ubicarnos en un mercado más fuerte.

Competencia Directa:

- Agencias Navieras.

Competencia Indirecta:

- Empresas de Transporte.

Principales Características de la Competencia:

- **La estructura de la competencia**, será difícil posicionarse como la principal agencia en el mercado, pero para eso se trabajará.
- **La estructura de costos de la industria**, se estudiarán los costos fijos, ya que si estos son altos, tendremos problemas. Por lo tanto hay que trabajar por lograr reducir los costos.
- **Grado de diferenciación del producto**, especializarnos en nuestro trabajo para hacerlo bien, y dar el mejor servicio.
- **Costo de sustituir clientes**, debemos fijar nuestros precios de forma que sean competitivos en el medio que nos desenvolvamos.
- **Objetivos estratégicos**, debemos tratar de afianzarnos lo más rápido posible en el mercado, utilizando las estrategias adecuadas.
- **Barreras de salida**, trabajaremos para el bienestar de la empresa, y lograremos afianzarnos de manera tal que no tengamos problemas de esta índole.

Nota 1: Se considera competencia directa sólo a las agencias navieras que ofrezcan los mismos servicios que la empresa y competencia indirecta a las empresas de transporte ya que estas solo brindan el servicio de transporte terrestre más no el marítimo.

Competencia entrante.

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

Barreras de entrada.

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

- **Globalización.-** Es el obstáculo más grande ya que no podríamos competir con transnacionales, por lo que tendríamos que buscar mercados pequeños.
- **Dumping.-** En el caso del servicio de transporte terrestre en muchas ocasiones ni las compañías ni los intermediarios que requieren del servicio de transporte de carga pesada respetan el tarifario básico expedido por el Concejo Nacional de Tránsito y Transporte Terrestre.
- **Propiedad intelectual.-** No existen patentes en este mercado.
- **Lealtad de los consumidores.-** Tendríamos que trabajar en esto, ya que será difícil atraer clientes que usualmente buscan los servicios de las navieras ya posicionadas, por ende debemos ganarnos a los usuarios y demostrarles la seriedad y eficacia con la que trabajamos.
- **Publicidad.-** Habría que invertir en publicidad y no dejarnos “achicar” por las firmas ya establecidas en el mercado donde nosotros buscamos expandirnos.
- **Costes irre recuperables.-** Estudiaremos bien si nos conviene o no expandirnos para evitar perder la inversión.
- **Dificultad de acceso a canales de distribución.-** Los servicios brindados para la distribución, por parte de las diversas compañías del lugar donde se ubicaría la compañía, no sería problema ya que los encargados de este servicio son agentes libres por lo tanto nos brindarían servicio en el caso de necesitarlo.

Poder de negociación de los proveedores.

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

- ***Concentración de proveedores***, hay que estudiar el mercado, saber que proveedores y otras agencias hay.
- ***Poder de la marca***, debemos conseguir estar con los mejores proveedores del mercado, para así demostrar que nuestro trabajo es serio.
- ***Rentabilidad de los proveedores***, dependiendo del mercado, los proveedores pueden reaccionar de diversas formas, pero un aumento de precios por parte de éstos, haría que nuestros costos también aumenten.
- ***Los proveedores amenazan con integrarse hacia delante en la industria***, si es el caso de que uno o varios de nuestros proveedores quiera afianzarse como naviera provocaría varios problemas, como aumento de competencia, perdida de un proveedor, entre otros.
- ***Los compradores no amenazan con integrarse como proveedores.***
- ***Nivel actual de calidad y servicio***, tener la seguridad de que los proveedores cuenten con altos niveles de calidad y servicio.
- ***Costos de sustituir clientes***, debido al negocio, los proveedores podrían encontrar nuevos clientes rápido, por lo tanto se buscará mantener las relaciones.

Poder de negociación de los compradores.

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

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

Amenaza de ingreso de productos sustitutos.

BAJA. Dado que existen pocas opciones en el mercado que brinden un servicio logístico completo que abarque tanto el transporte terrestre como marítimo, por lo cual debemos tener presente las siguientes consideraciones:

- ***Calidad***, debemos ganar posición con la calidad de nuestros servicios.
- ***Buena voluntad de los compradores de sustituir***, ganarnos al comprador aplicando estrategias que así lo hagan.
- ***El precio y desempeño relativo de los sustitutos***, demostrar con el tiempo la calidad de los servicios brindados por nosotros.
- ***Los costos de cambiar al uso de sustitutos***, será difícil ganarnos a los clientes de la competencia, pero si la compañía muestra firmeza y buen trabajo, indudablemente captaremos a los clientes necesarios.

Fuente: Elaboración de los autores. (6)

Equipo Gerencial

4. Equipo Gerencial

4.1 Estructura Organizacional.

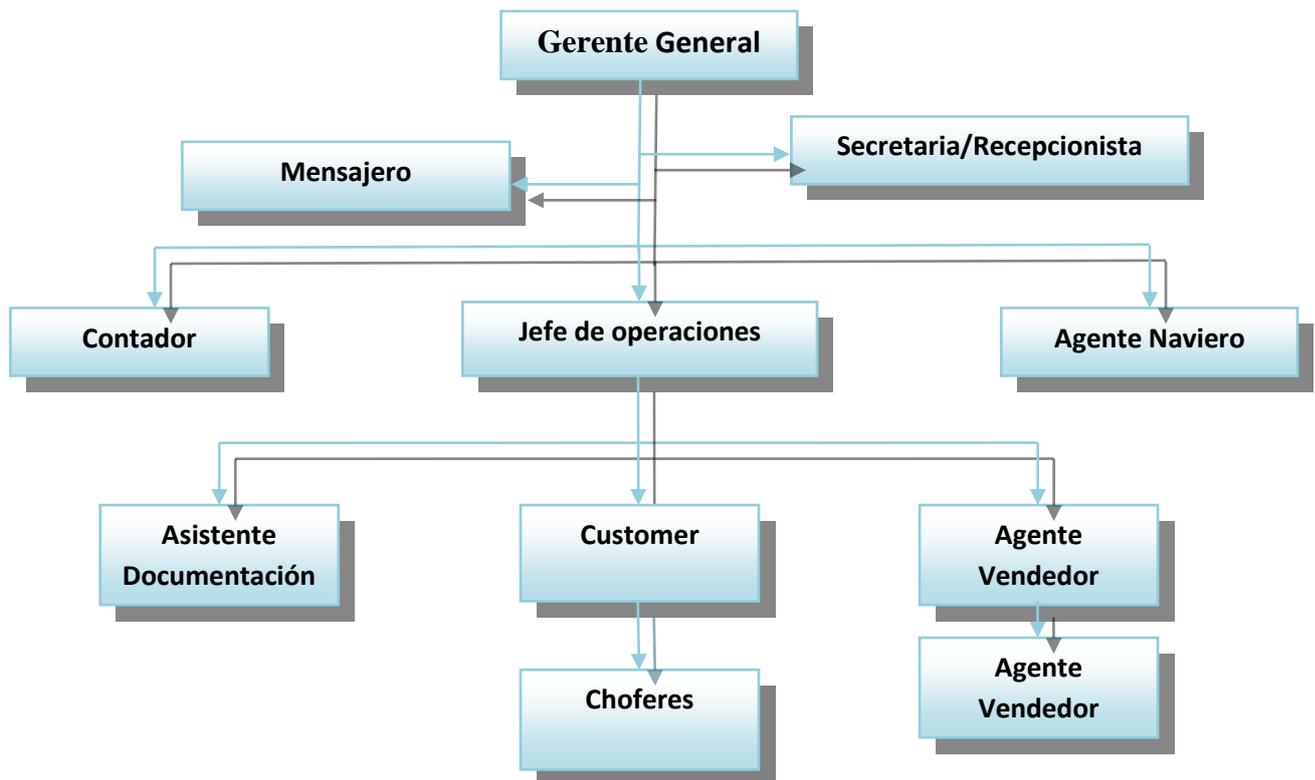


Grafico # 2
Estructura Organizacional.
Fuente: Elaboración de los Autores

4.2 Funciones.

Cargo: **Gerente General.**

- Tomar todas las decisiones de Marinter.
- 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 seguimientos para asegurar que estos temas han sido comprendidos y puestos en práctica.
- Coordinar con la oficina administrativa para supervisar que los registros y sus análisis se están llevando correctamente.
- Contratación del personal.

Cargo: **Contador.**

- Elaborar los estados financieros mensuales e informes relacionados tomando en cuenta el marco normativo legal y tributario de la organización.
- Formular y evaluar los presupuestos de la empresa.
- Elaborar informes gerenciales, planificación, análisis y aplicación de la normativa pertinente en un marco ético moral.
- Pago de sueldos y salarios.

Cargo: **Jefe de Operaciones.**

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

Cargo: **Agente Naviero.**

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

Cargo: **Customer.**

- Brindar soporte al cliente.
- Supervisión de la gestión y resolución de las incidencias del servicio.
- Seguimiento de los procesos y medir el nivel de satisfacción de los clientes.
- Apoyar al jefe de operaciones a coordinar con los clientes la hora de recogida y de entrega de la mercancía.

Cargo: **Agentes Vendedores.**

- Enviar proformas del servicio.
- Visitar a nuestros clientes potenciales.
- Informar sobre los beneficios de nuestros servicios.
- Concretar la mayor cantidad de ventas que le sea posible.
- **También estarán a cargo de la venta y promoción del servicio de transporte que se va a implementar.**

Cargo: **Asistente de Documentación.**

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

Cargo: **Secretaria – Recepcionista.**

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

Cargo: **Mensajero.**

- Pago de servicios.
- Recolección de facturas.
- Funciones administrativas elementales (fotocopias, encargos).
- Recibir y entregar documentos (recibos, oficios, encomiendas) que necesitan ser enviados o ser recibidos.

Cargo: **Choferes.**

- Portar licencia de chofer profesional.
- Estar disponible para ejercer su trabajo.
- Coordinar con el customer los horarios de posibles viajes.
- Récord policial.

LAYOUT.

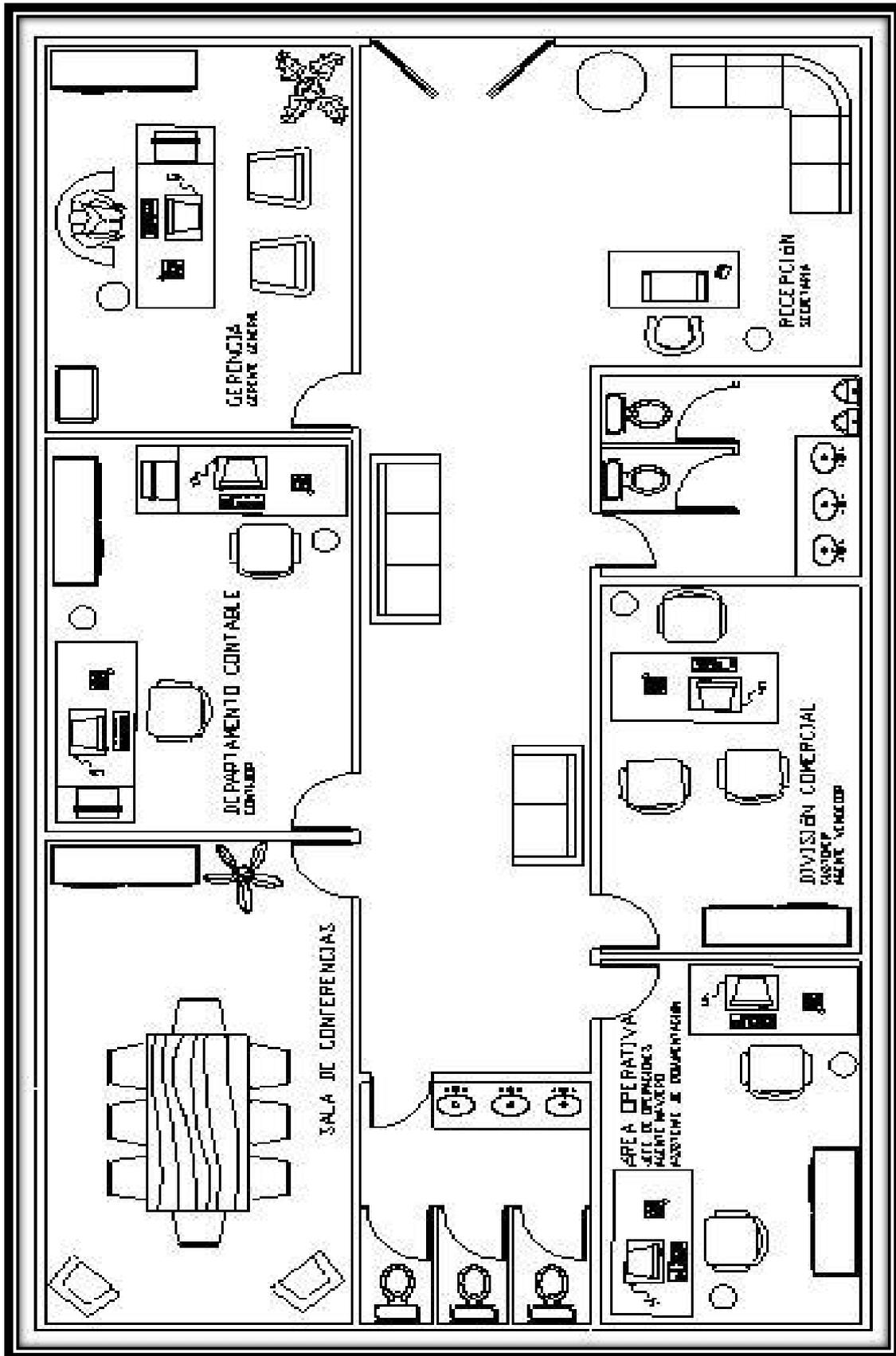


Grafico # 3
LAYOUT.
Fuente: Elaboración de los Autores

4.2.1 Reclutamiento.

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

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

4.2.2 Selección.

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

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

4.2.3 Contratación.

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

4.2.4 Inducción.

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

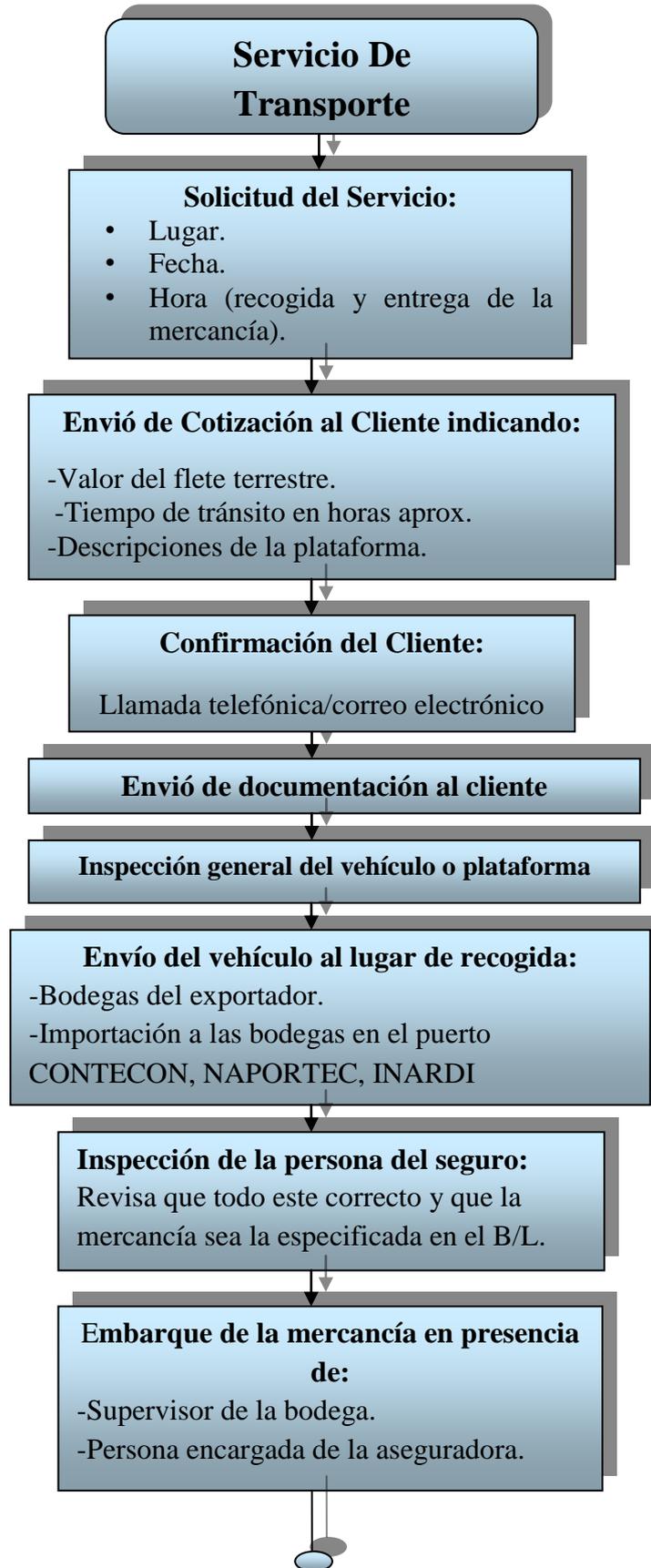
4.3 Proceso del Servicio Extra.

1. Solicitud del servicio por parte del cliente (indicando el lugar, la fecha y hora de recogida y de entrega de la mercancía).
2. Envío de cotización al cliente (indicando el valor del flete terrestre, tiempo de tránsito en horas aproximadas, descripciones de la plataforma).
3. Confirmación del servicio por parte del cliente (ya sea a través de una llamada telefónica o vía correo electrónico).

4. Envío de documentación al cliente y a la compañía aseguradora (copia de la matrícula de la plataforma y número de cédula del chofer).
5. Inspección general del vehículo o plataforma (verificación breve de que la plataforma este 100% operativa; esto es por seguridad, a pesar de que todos los vehículos se encuentran en perfectas condiciones).
6. Se llama a confirmar con el seguro, este confirma si el transporte va a tener una custodia pasiva o armada (cuando el valor de la mercancía supera los \$50.000 es necesaria la custodia armada).
7. Se envía el vehículo al lugar de recogida (generalmente las bodegas del exportador o en el caso de importación a las bodegas en el puerto CONTECON, NAPORTEC, INARDI).
8. Inspección de la persona del seguro (la persona del seguro revisa que todo este correcto y que la mercancía sea la especificada en el B/L).
9. Se procede a embarcar la mercancía (en presencia del supervisor de la bodega y de la persona encargada de la aseguradora).
10. Visto bueno por parte del supervisor de la bodega para la salida del vehículo (indicando que el vehículo ha sido cargado sin ninguna novedad y que está listo para salir).
11. Salida del vehículo (en compañía de la persona designada por el seguro en el caso de que sea una custodia pasiva o de custodia armada).
12. Monitoreo constante de la unidad móvil durante el viaje (se realiza monitoreo GPS, en donde se revisa la velocidad y la ubicación del vehículo, solo se pueden realizar dos paradas y en los puntos previamente establecidos de la ruta).

13. Llegada del vehículo al destino (el vehículo es recibido por el supervisor de la bodega).
14. Se procede a descargar la mercancía (en presencia del supervisor y del custodio pasivo).
15. Firma de constancia de que la mercancía ha sido entregada sin ninguna novedad (firmada por el supervisor de la bodega de entrega).
16. Regreso del transporte (regresa el vehículo a la compañía o algún punto solicitado).
17. Se procede a facturar (si no hay ninguna novedad con el cliente se procede a facturar por el servicio).
18. Envío de la factura al cliente (si está en la misma ciudad con el mensajero o de lo contrario por vía currier).
19. Cobro por el servicio (al momento de entrega de la factura se procede a realizar el cobro ya que el pago es de contado cuando son clientes nuevos, o hasta una semana después del flete en el caso de clientes antiguos de la empresa).

4.3.1 Flujograma del servicio extra.



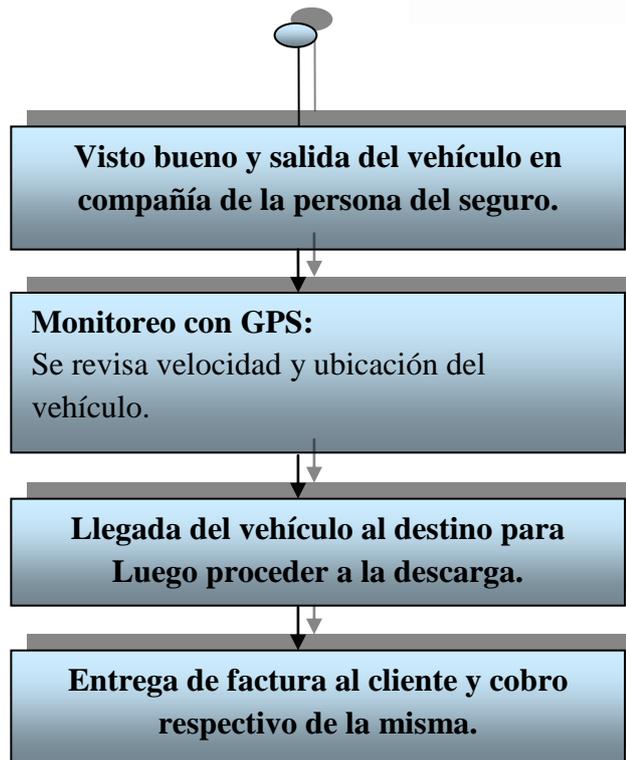


Gráfico # 4
Flujograma del servicio extra.
Fuente: Elaboración de los Autores

4.4 Experiencia Previa de los Miembros del Equipo Gerencial.

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

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

4.5 Cultura Empresarial.

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

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

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

Análisis de Mercado

5. Análisis del Mercado

5.1 Estudio Específico del mercado.

En lo que respecta a la balanza comercial ecuatoriana se evidencia que las exportaciones han tenido un crecimiento sostenido desde el 2002 hasta el 2008 notándose los incrementos más altos desde el 2005, las importaciones también han experimentado un crecimiento, pero del 2007 al 2008 el porcentaje de incremento fue el más alto con un 36% al contrario de las exportaciones, como es algo normal la Balanza Comercial de Ecuador es negativa en todos los años.

Balanza Comercial Dic-2008

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

Tabla # 1
Balanza Comercial.
Fuente: Banco Central del Ecuador

Balanza Comercial Mensual
Enero 2008 – Septiembre 2009
USD millones

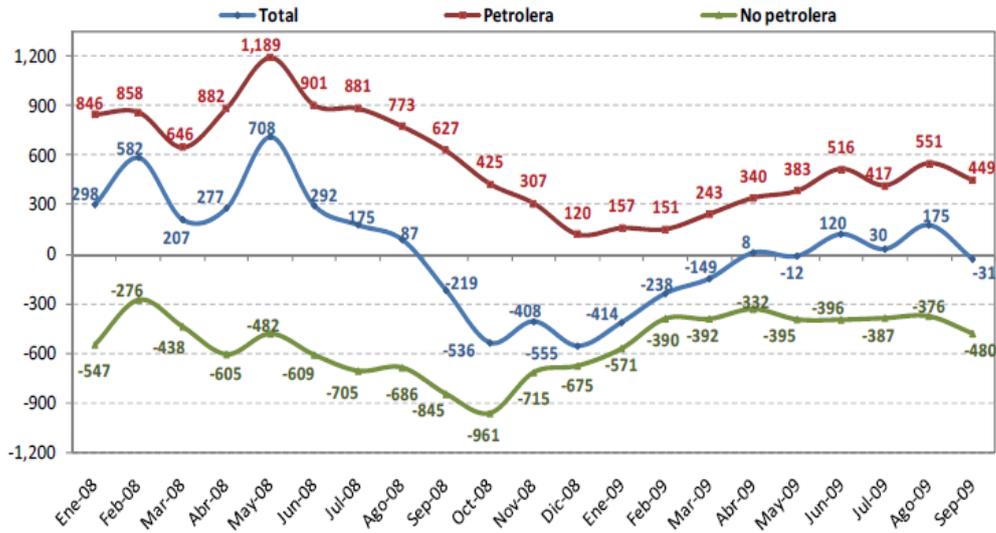


Grafico # 5
Balanza Comercial (mensual).
Fuente: Banco Central del Ecuador.

En el grafico # 6 podemos observar que en lo que va del 2009 la inflación acumulada en los sectores de Agroindustria, Industria y servicios han experimentado incrementos porcentuales del 3.7, 4.6 y 2.8%, mientras que en el caso del sector Agrícola y Pesca se evidencia un decrecimiento del 1.2%.

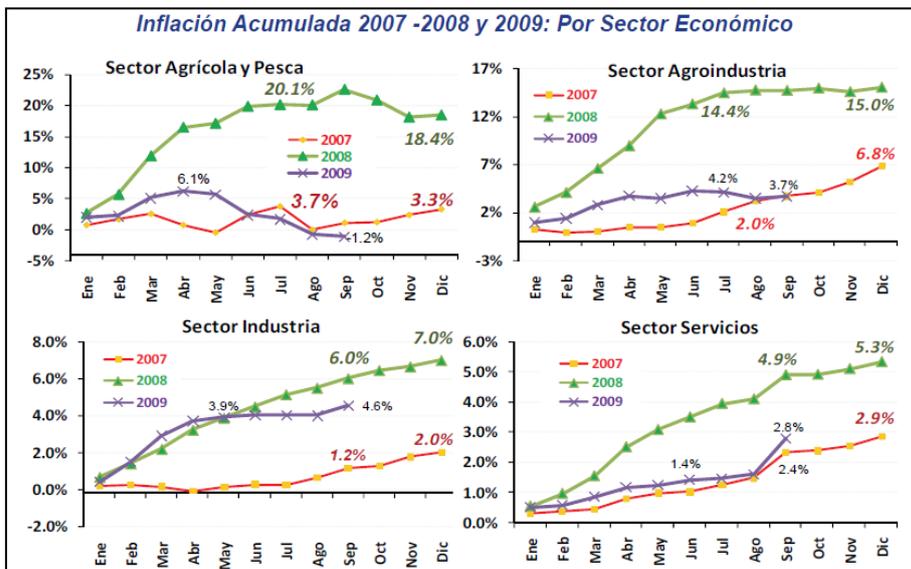


Grafico # 6
Inflación por sector económico.
Fuente: Banco Central del Ecuador.

5.1.1 Valor Agregado Bruto por industria (VAB).

En el VAB por Industrias del 2009, resalta un crecimiento de las industrias de la administración pública y de la construcción vinculados a la ejecución en obras de infraestructura y vivienda, que contrasta con la disminución en las industrias de la fabricación de productos de la refinación del petróleo; servicios de intermediación financiera asociado a un menor volumen de crédito y la industria del comercio al por mayor y menor debido a la contracción de las importaciones.

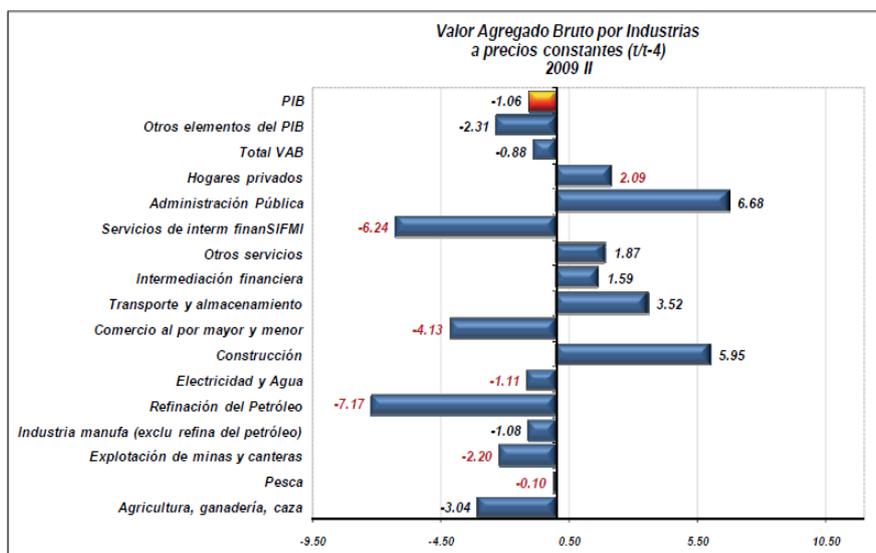


Grafico # 7
 Valor agregado bruto.
 Fuente: Banco Central del Ecuador

5.1.2 Servicios e Infraestructura del Transporte en Ecuador.

El sector del transporte ha captado segmentos importantes de la inversión pública ya sea por la ejecución de programas de nuevas construcciones como para la reconstrucción de carreteras afectadas por desastres naturales, como ocurrió con los daños del Fenómeno del Niño en la década de los noventa. Con relación al PIB este sector ha representado en los últimos 14 años un promedio de 8% del total del PIB, mostrando una desviación estándar del 1.06% y un coeficiente de variación del 13.21%. Como se muestra en el siguiente gráfico.

PRODUCTO INTERNO BRUTO POR INDUSTRIA	
Año	Transporte y almacenamiento
1995	8%
1996	7%
1997	7%
1998	8%
1999	9%
2000	9%
2001	10%
2002	9%
2003	9%
2004	8%
2005	8%
2006	7%
2007	7%
2008	6%
PROMEDIO	8%
DESV EST	1,06%
C.V.	13,21%

Tabla # 2
Producto interno bruto.
Fuente: Banco Central del Ecuador

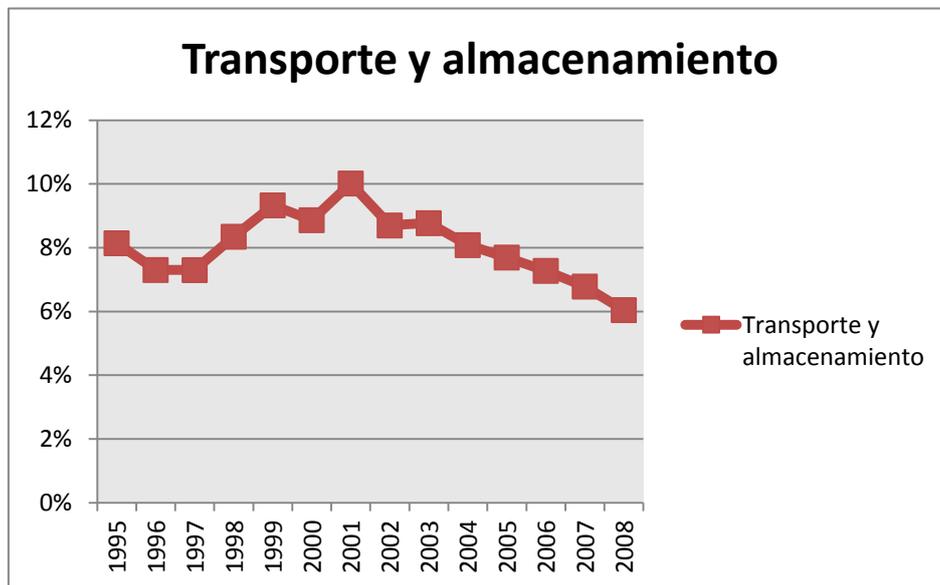


Grafico # 8
Transporte y almacenamiento.
Fuente: Banco Central del Ecuador

5.1.3 Vialidad y Transporte Terrestre.

Sobre la base de las estadísticas oficiales de transporte en el Ecuador, las tablas 3 y 4 resumen la infraestructura vial a inicios del 2003. Cabe indicar que, de acuerdo con la legislación ecuatoriana, todo el conjunto de carreteras y más obras construidas para la transportación constituyen bienes de uso público, cuya administración compete al Estado.

Competencia	Longitud Km
Red vial estatal (Ministerio de Obras Públicas)	8.637
Red vial provincial (Consejos Provinciales)	11.954
Red vial cantonal (Municipios)	22.606
Red total nacional	43.197

Nota: La provincia con mayor dotación vial es Manabí con 5.822 Km, seguida por Guayas con 4.418 Km. y luego Pichincha con 4.379 Km.

*Tabla #3
Red vial del Ecuador.
Fuente: www.iirsa.org/BancoMedios/Documentos*

Tipo	Longitud Km	%
Transitables todo el año	31,216	72.3
Asfaltadas	5,685	13.2
Afirmadas	25,530	59.1
Caminos de verano	11,981	27.7
Total	43,197	100.0

*Tabla #4
Tipos de carreteras.
Fuente: www.iirsa.org/BancoMedios/Documentos*

5.1.4 Agrupación de las Carreteras y Red Vial Estatal.

Las carreteras de la red vial estatal se agrupan en los siguientes conjuntos de rutas:

- **Corredores arteriales.** Con una longitud acumulada de 5,693 Km., forman una malla vial denominada estratégica o esencial. En efecto, integran este grupo: las troncales de la Costa (2), de la Sierra (1) y las Amazónicas (2), más la Vía del Pacífico, denominada en ámbitos turísticos *La Ruta del Sol* y el corredor de Galápagos; y las transversales que nacen en un puerto marítimo en el Océano Pacífico y llegan a un puente fluvial o ciudad de la Amazonía.
- **Vías colectoras.** Con una extensión de 2,881Km., son caminos de mediana jerarquía funcional, cuya finalidad es recolectar el tráfico de zona rural o región para conectar con los corredores arteriales. El parque automotor existente a diciembre del 2002 fue de 663,231 vehículos matriculados. En el proceso de modernización y mejoramiento de servicios de transportes, se ha procedido a otorgar concesiones para operación a empresas privadas en varios tramos de los corredores arteriales. Implica, desde luego, el cobro de peajes.

Hasta ahora el Estado ha concesionado 663Km. de carreteras y los Consejos Provinciales de Guayas y Pichincha 526Km. Un programa de alta incidencia para la conexión terrestre internacional es la participación del Ecuador en la **Iniciativa para la Integración de la Infraestructura Sudamericana (IIRSA)**¹, con la cual se trata de fortalecer todos los ejes multimodales en vialidad, ferrocarriles, marítimos, fluviales y aeroportuarios en el subcontinente. También se encuentra en marcha la red de caminos vecinales por parte de los gobiernos seccionales con supervisión del Estado y financiamiento del **Banco Interamericano de Desarrollo (BID)**.

Fuente: www.iirsa.org/BancoMedios/Documentos

5.1.5 Estudio del Movimiento de Carga en el País.

Resumen Estadístico (Estadísticas Enero-Diciembre/2008)

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

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

Tabla #5
Resumen Estadístico.
Fuente: Autoridad Portuaria de Guayaquil

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

- El promedio toneladas por buque es en promedio de 5.518,37 con un incremento del 7% en relación al 2007-2008.
- El promedio de contenedores por buque es de 398,38 con incremento del 1% con respecto del 2007 - 2008.

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

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

Tabla # 6
Número de Buques según tipo de Carga.
Fuente: Autoridad Portuaria de Guayaquil.

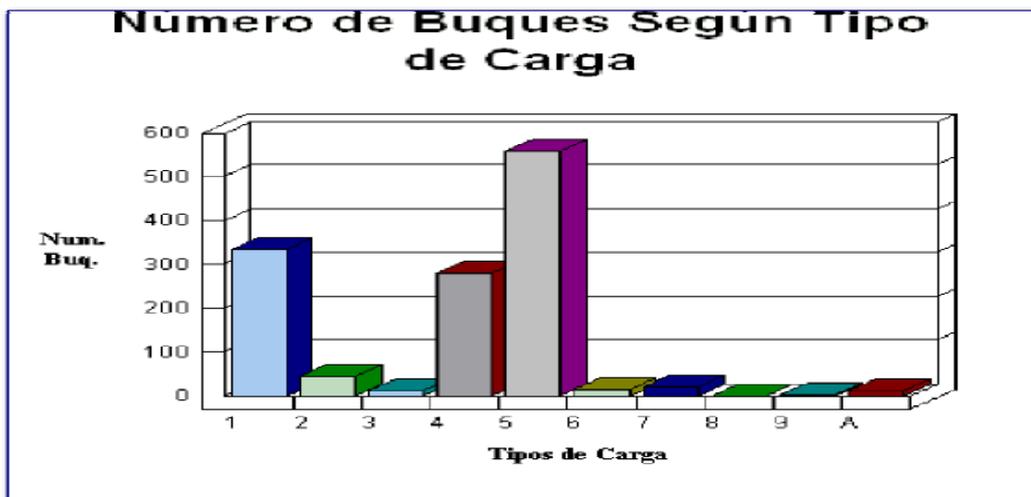


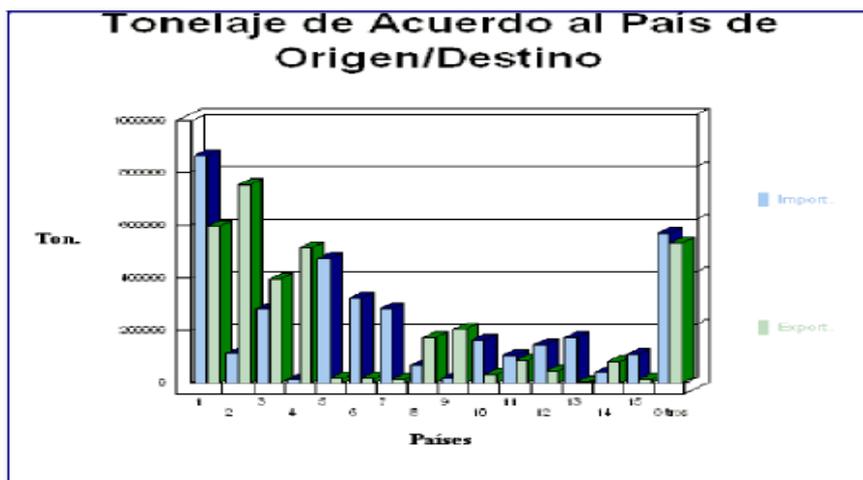
Gráfico # 9
Número de Buques según tipo de carga.
Fuente: Autoridad Portuaria de Guayaquil

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

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

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

*Tabla # 7
Tonelaje de Acuerdo al País de Origen /Destino.
Fuente: Autoridad Portuaria de Guayaquil*



*Gráfico # 10
Tonelaje de Acuerdo al País de Origen/Destino.
Fuente: Autoridad Portuaria de Guayaquil*

En la gráfica anterior se puede apreciar, según datos de la autoridad portuaria de Guayaquil en lo que respecta a importaciones, el país de donde mayor carga importada se registra es Estados Unidos con el 23,12% del total de las importaciones. En segundo lugar tenemos a China que hasta el año pasado se importó el 12,61% del total de importaciones, seguido por Argentina con el 8,57% del total de las importaciones, Chile con 7,58% y Brasil con el 7,56% del total de importaciones.

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

5.2 Identificación del Mercado Potencial y Empresarial.

Dentro del gran panorama nacional, el mercado potencial de Marinter con su servicio de transporte terrestre sería las personas o empresas que comercialicen sus productos a nivel nacional, con nuestra ayuda tendrían los importadores y exportadores un servicio completo de logística y seguridad en el transporte de su mercadería, Por lo cual se determino como nuestro mercado potencial a:

- Importadores.
- Exportadores.

5.2.1 Tamaño del Mercado.

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

Ecuador:

Exportaciones:

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

Importaciones:

Número de importadores	1267
Importan de panamá	440

Fuente: Empresa de Manifiestos (base de datos comprada el 12 de junio del 2009)

Dirección: Vaquerizo Moreno 916 y V.M. Rendón 5to piso Telf.: 042569594. (7)

5.3 Descripción de las regiones, segmentos o nichos.

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

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

Corto Plazo:

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

Mediano Plazo:

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

Largo Plazo:

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

5.4 Mercado Objetivo, Nichos de Mercado y Bloques de Compradores.

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

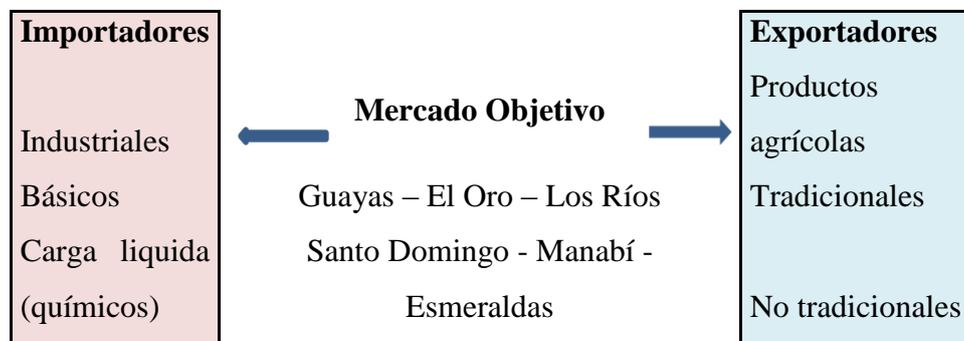


Gráfico # 11
 Mercado Objetivo.
 Fuente: Elaboración de los Autores

5.4.1 Investigación de Mercado, Encuestas y Resultados.

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

5.5 Objetivos del Estudio.

- Saber con qué frecuencia transportan mercancía.
- Saber qué tipo de productos transportan.
- Saber a qué o de que destino transportan.
- Obtener datos sobre la competencia y el mercado en general.
- Que aspectos consideran importantes de nuestro servicio.
- Saber el precio que estarían dispuestos a pagar.

5.5.1 Aplicación de la Encuesta.

5.5.1.1 Investigación Cualitativa.

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

5.5.1.2 Tipo de muestreo.

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

Para lo cual se asignó un número a cada individuo de la población, a través de Excel generamos una tabla de números aleatorios, con la cual se eligió a las empresas para

Completar el tamaño de muestra requerido, en este proceso hubo empresas de las que fueron elegidas, que no respondieron las cuales fueron reemplazadas por otras realizando el mismo proceso a través de la tabla de números aleatorios.

5.5.2 Determinación del Tamaño de la Muestra.

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

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

$$n = \frac{0.25(805)}{\left(\frac{0.05}{1.96}\right)^2 (805 - 1) + 0.25} \quad N = 366$$

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

n es el tamaño de la muestra.

Fuente: Diapositivas de la clase de estadística proporcionada por el Ingeniero Marcelo Bastidas Jiménez (8)

5.5.2.1 Formulación de Hipótesis Secundarias.

1. El nivel de aceptación de nuestro servicio extra estaría por encima del 60%.
2. Lo más importante para los clientes es la agilidad en el servicio de transporte.

5.5.2.2 Investigación Cuantitativa.

- La información se obtuvo mediante encuestas realizadas por correo electrónico y llamadas telefónicas de empresas importadoras y exportadoras, que fueron proporcionados por la Empresa de Manifiestos.
- Las entrevistas se llevaron a cabo desde el 5 hasta 19 de octubre del 2009.

5.5.3 Tabulación de Datos.

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

5.5.4 Resultados y Análisis.

Es importante resaltar que al momento de la codificación y análisis de los datos obtenidos no se detectaron preguntas en blanco, ni errores por omisión.

Statistics

		Tipo de empresa	A que o de que destino transporta mercancia	Que tipo de producto transporta	Con que frec solic serv transp	A travez de que empre transp mercan	Como calf serv emp trans con la que trabaja	Por cual de las spts razones camb emp trans	Cual de las spts opciones es la mas impor al evaluar serv	Si su agencia naviera ofreciera serv transp solicitaria
N	Valid	366	366	366	366	366	366	366	366	366
	Missing	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Median		1,00	2,00	5,00	5,00	3,00	2,00	3,00	5,00	1,00
Std. Deviation		,483	2,095	2,216	1,164	2,249	,921	1,658	2,377	,467

Tabla # 8

Tabla de frecuencia.

Fuente: Elaboración de los Autores.

Tipo de empresa

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	importador	231	63,1	63,1	63,1
	exportador	135	36,9	36,9	100,0
	Total	366	100,0	100,0	

Tabla # 9

Tipo de Empresa.

Fuente: Elaboración de los Autores.

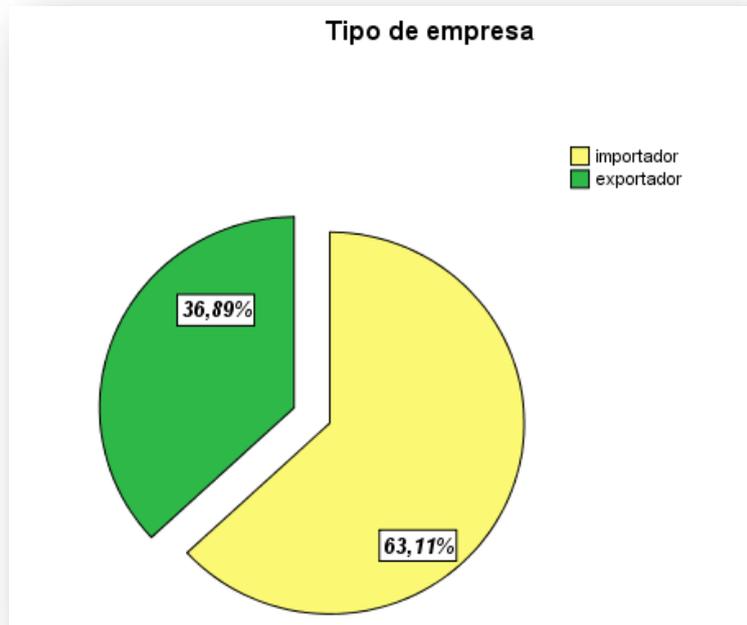


Gráfico # 12
Tipo de empresa.
Fuente: Elaboración de los Autores

De las trescientas sesenta y seis encuestas realizadas 135 eran empresas exportadoras lo que representa el 36,89%, del total de entrevistas realizadas y 231 eran importadoras representando el 63,11% del total de entrevistas realizadas.

A que o de que destino transporta mercancía

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	QUITO	107	29,2	29,2	29,2
	MANTA	33	9,0	9,0	38,3
	EL CARMEN	47	12,8	12,8	51,1
	SANTO DOMINGO	14	3,8	3,8	54,9
	ESMERALDAS	35	9,6	9,6	64,5
	CUENCA	21	5,7	5,7	70,2
	MACHALA	92	25,1	25,1	95,4
	TULCAN	8	2,2	2,2	97,5
	ORIENTE	6	1,6	1,6	99,2
	SALINAS	3	,8	,8	100,0
	Total	366	100,0	100,0	

Tabla # 10
Destino de la mercancía.
Fuente: Elaboración de los Autores

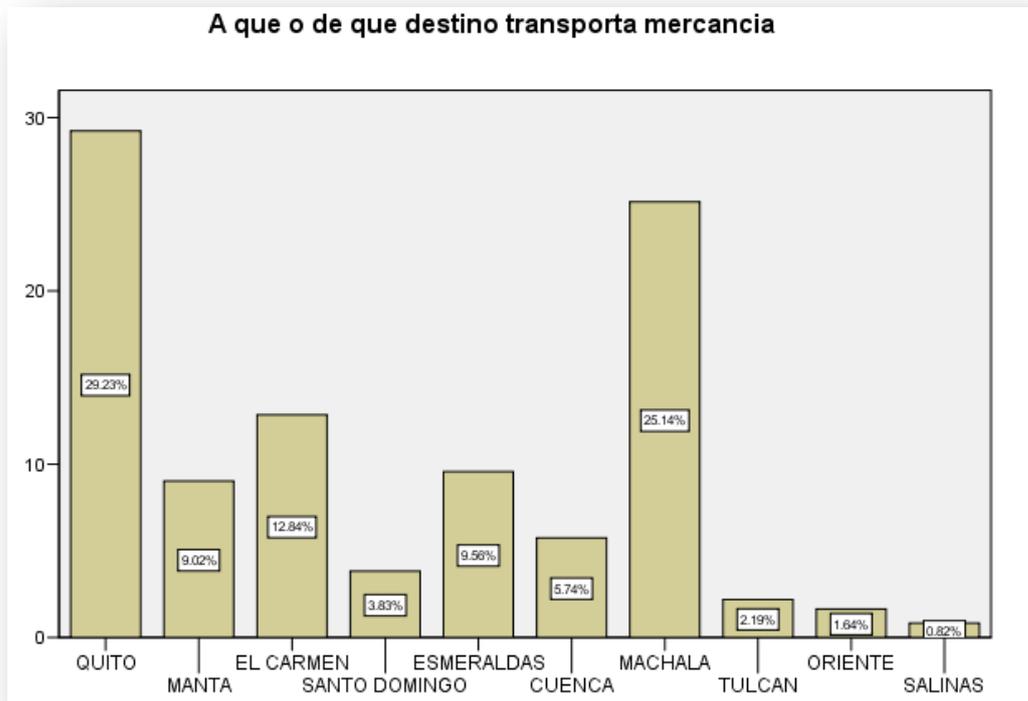


Gráfico # 13
Destino de transporte.
Fuente: Elaboración de los Autores

Tipo de empresa * A que o de que destino transporta mercancía Crosstabulation

		A que o de que destino transporta mercancía										Total	
		QUITO	MANTA	EL CARMEN	SANTO DOMINGO	ESMERA LDAS	CUENCA	MACHALA	TULCAN	ORIENTE	SALINAS		
Tipo de empresa	importador	Count	89	5	35	9	12	16	53	5	5	2	231
		% within Tipo de empresa	38,5%	2,2%	15,2%	3,9%	5,2%	6,9%	22,9%	2,2%	2,2%	,9%	100,0%
		% within A que o de que destino transporta mercancía	83,2%	15,2%	74,5%	64,3%	34,3%	76,2%	57,6%	62,5%	83,3%	66,7%	63,1%
		% of Total	24,3%	1,4%	9,6%	2,5%	3,3%	4,4%	14,5%	1,4%	1,4%	,5%	63,1%
exportador		Count	18	28	12	5	23	5	39	3	1	1	135
		% within Tipo de empresa	13,3%	20,7%	8,9%	3,7%	17,0%	3,7%	28,9%	2,2%	,7%	,7%	100,0%
		% within A que o de que destino transporta mercancía	16,8%	84,8%	25,5%	35,7%	65,7%	23,8%	42,4%	37,5%	16,7%	33,3%	36,9%
		% of Total	4,9%	7,7%	3,3%	1,4%	6,3%	1,4%	10,7%	,8%	,3%	,3%	36,9%
Total		Count	107	33	47	14	35	21	92	8	6	3	366
		% within Tipo de empresa	29,2%	9,0%	12,8%	3,8%	9,6%	5,7%	25,1%	2,2%	1,6%	,8%	100,0%
		% within A que o de que destino transporta mercancía	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
		% of Total	29,2%	9,0%	12,8%	3,8%	9,6%	5,7%	25,1%	2,2%	1,6%	,8%	100,0%

Tabla # 11

Destino de transporte.

Fuente: Elaboración de los Autores

En el gráfico # 13, podemos observar que el destino hacia el cual se transportaba la mayor cantidad de mercancía era Quito con un 29.23%, seguido por Machala con el 25.14% y El Carmen en tercer lugar con el 12.84%.

Dentro de los exportadores el destino al cual se transportaban la mayor cantidad de mercancías era Machala con un 28.9% del total de exportadores entrevistados y que en el caso de los importadores el destino al cual se transportaban la mayor cantidad de mercancías era Quito con un 38.5% del total de importadores entrevistados.

Que tipo de producto transporta

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid agricolas tradicionales	77	21,0	21,0	21,0
agricolas no tradicionales	31	8,5	8,5	29,5
industriales basicos	30	8,2	8,2	37,7
industriales procesados	20	5,5	5,5	43,2
materiales de constuccion	53	14,5	14,5	57,7
equipos de transporte	95	26,0	26,0	83,6
productos consumo general	60	16,4	16,4	100,0
Total	366	100,0	100,0	

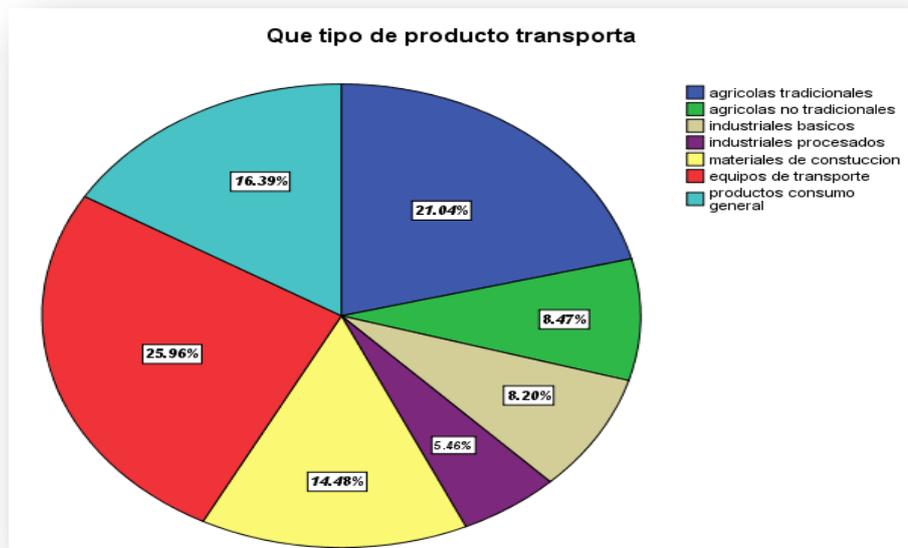


Gráfico # 14
Tipo de producto que transporta.
Fuente: Elaboración de los Autores

Tipo de empresa * Que tipo de producto transporta Crosstabulation

			Que tipo de producto transporta						Total	
			agricolas tradicionales	agricolas no tradicionales	industriales basicos	industriales procesados	materiales de construccion	equipos de transporte		productos consumo general
Tipo de empresa	importador	Count	0	0	7	16	53	95	60	231
		% within Tipo de empresa	,0%	,0%	3,0%	6,9%	22,9%	41,1%	26,0%	100,0%
		% within Que tipo de producto transporta	,0%	,0%	23,3%	80,0%	100,0%	100,0%	100,0%	63,1%
		% of Total	,0%	,0%	1,9%	4,4%	14,5%	26,0%	16,4%	63,1%
exportador	exportador	Count	77	31	23	4	0	0	0	135
		% within Tipo de empresa	57,0%	23,0%	17,0%	3,0%	,0%	,0%	,0%	100,0%
		% within Que tipo de producto transporta	100,0%	100,0%	76,7%	20,0%	,0%	,0%	,0%	36,9%
		% of Total	21,0%	8,5%	6,3%	1,1%	,0%	,0%	,0%	36,9%
Total	Total	Count	77	31	30	20	53	95	60	366
		% within Tipo de empresa	21,0%	8,5%	8,2%	5,5%	14,5%	26,0%	16,4%	100,0%
		% within Que tipo de producto transporta	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
		% of Total	21,0%	8,5%	8,2%	5,5%	14,5%	26,0%	16,4%	100,0%

Tabla # 13

Tipo de producto que transporta.

Fuente: Elaboración de los Autores

En el caso de los exportadores el tipo de producto que más se transporta son los productos agrícolas tradicionales con 77, lo cual representa el 21.0% del total y el 57.0% dentro de las empresas exportadoras entrevistadas, en segundo lugar encontramos a los productos agrícolas no tradicionales con 31, lo que representa el 8.5% del total y el 23.0% entre las empresas exportadoras entrevistadas, en tercer lugar encontramos a los productos industriales básicos con 23, que sería el 6.3% del total de empresas encuestadas y el 17.0% de las empresas exportadoras.

Dentro de las empresas importadoras 95 transportaban equipos de transporte lo que representa el 26.0% del total y el 41.1% dentro de las empresas importadoras, 60 transportaban productos de consumo general lo que representa el 16.4% del total y el 26.0% de las empresas importadoras, 53 importaban de materiales de construcción representando el 14.5% del total y el 22.9% dentro de las empresas importadoras entrevistadas.

Con que frecolic serv transp

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1-3 conte por mes 20	9	2,5	2,5	2,5
4-7 conte por mes 20	24	6,6	6,6	9,0
mas de 7 conte por mes 20	22	6,0	6,0	15,0
1-3 conte por mes 40	55	15,0	15,0	30,1
4-7 conte por mes 40	201	54,9	54,9	85,0
mas de 7 conte por mes 40	55	15,0	15,0	100,0
Total	366	100,0	100,0	

Tabla # 14
Frecuencia con la que solicita el servicio.
Fuente: Elaboración de los Autores



Gráfico # 15
Frecuencia con la que solicita el servicio.
Fuente: Elaboración de los Autores

Tipo de empresa * Con que frecolic serv transp Crosstabulation

			Con que frecolic serv transp					Total	
			1-3 conte por mes 20	4-7 conte por mes 20	mas de 7 conte por mes 20	1-3 conte por mes 40	4-7 conte por mes 40		mas de 7 conte por mes 40
Tipo de empresa	importador	Count	5	16	7	22	145	36	231
		% within Tipo de empresa	2,2%	6,9%	3,0%	9,5%	62,8%	15,6%	100,0%
		% within Con que frecolic serv transp	55,6%	66,7%	31,8%	40,0%	72,1%	65,5%	63,1%
		% of Total	1,4%	4,4%	1,9%	6,0%	39,6%	9,8%	63,1%
	exportador	Count	4	8	15	33	56	19	135
		% within Tipo de empresa	3,0%	5,9%	11,1%	24,4%	41,5%	14,1%	100,0%
		% within Con que frecolic serv transp	44,4%	33,3%	68,2%	60,0%	27,9%	34,5%	36,9%
		% of Total	1,1%	2,2%	4,1%	9,0%	15,3%	5,2%	36,9%
Total	Count	9	24	22	55	201	55	366	
	% within Tipo de empresa	2,5%	6,6%	6,0%	15,0%	54,9%	15,0%	100,0%	
	% within Con que frecolic serv transp	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	
	% of Total	2,5%	6,6%	6,0%	15,0%	54,9%	15,0%	100,0%	

Tabla # 15

Frecuencia con la que solicita el servicio.

Fuente: Elaboración de los Autores

Analizando la frecuencia con la que transportaban los encuestados, dentro de los que importaban, 145 transportaban entre 4-7 contenedores de cuarenta pies por mes, lo que representa el 39.6% del total y el 62.8% dentro de los importadores, 36 transportaban más de 7 contenedores de cuarenta pies al mes, lo que representa el 9.8% del total y el 15.6% de empresas importadoras, 22 respondieron que transportaban de 1-3 contenedores de cuarenta pies por mes representando el 6.0% del total y el 9.5% dentro de los importadores.

Dentro de las empresas exportadoras 56 transportaban de 4-7 contenedores de cuarenta pies al mes lo que representa el 15.3% del total y 41.5% dentro de las empresas exportadoras, 33 transportaban de 1-3 contenedores de cuarenta pies lo que representa el 9.0% del total y el 24.4% dentro de las empresas exportadoras encuestadas y 19 respondieron que transportaban de 4-7 contenedores de 20 pies al mes lo que representa el 5.2% del total de empresas encuestadas y el 14.1% dentro del total de empresas exportadoras encuestadas.

A travez de que empre transp mercan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ACOTUG	33	9,0	9,0	9,0
	CITAL	77	21,0	21,0	30,1
	DIVINO ARTEAGA	25	6,8	6,8	36,9
	QUEZADA	40	10,9	10,9	47,8
	PALASQUIS	100	27,3	27,3	75,1
	LIDERSERVICE	55	15,0	15,0	90,2
	SERVILOGISTICS	11	3,0	3,0	93,2
	INDUMICO	11	3,0	3,0	96,2
	TRANSSELIN	11	3,0	3,0	99,2
	LAROSE	3	,8	,8	100,0
	Total	366	100,0	100,0	

Tabla # 16
Empresa por la cual transporta.
Fuente: Elaboración de los Autores

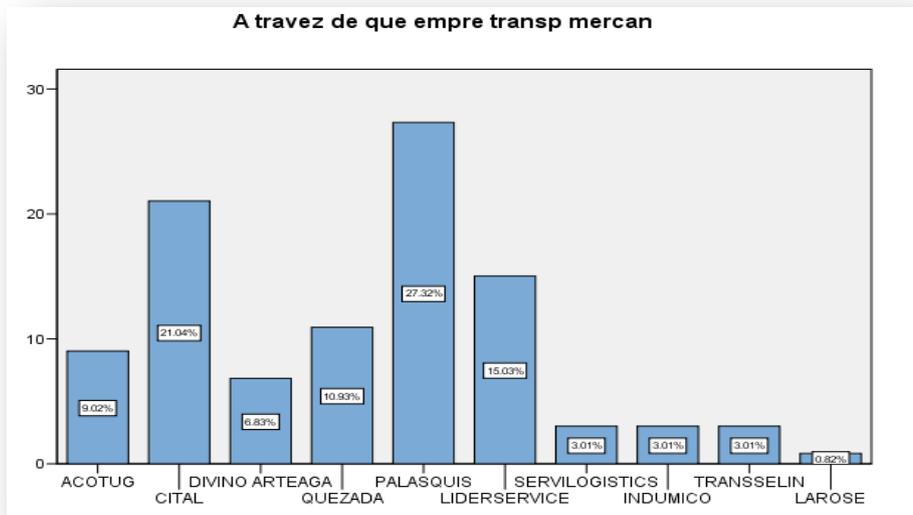


Gráfico # 16
Empresa por la cual transporta.
Fuente: Elaboración de los Autores

Tipo de empresa * A través de que empre transp mercan Crosstabulation

			A través de que empre transp mercan										Total	
			ACOTUG	CITAL	DIVINO ARTEAGA	QUEZADA	PALASQUIS	LIDERSE RVICE	SERVILO GISTICS	INDUMICO	TRANSSSELIN	LAROSE		
Tipo de empresa	importador	Count	21	48	16	25	63	35	7	7	7	2	231	
		% within Tipo de empresa	9,1%	20,8%	6,9%	10,8%	27,3%	15,2%	3,0%	3,0%	3,0%	,9%	100,0%	
		% within A través de que empre transp mercan	63,6%	62,3%	64,0%	62,5%	63,0%	63,6%	63,6%	63,6%	63,6%	63,6%	66,7%	63,1%
		% of Total	5,7%	13,1%	4,4%	6,8%	17,2%	9,6%	1,9%	1,9%	1,9%	,5%	63,1%	
exportador	Count	Count	12	29	9	15	37	20	4	4	4	1	135	
		% within Tipo de empresa	8,9%	21,5%	6,7%	11,1%	27,4%	14,8%	3,0%	3,0%	3,0%	,7%	100,0%	
		% within A través de que empre transp mercan	36,4%	37,7%	36,0%	37,5%	37,0%	36,4%	36,4%	36,4%	36,4%	33,3%	36,9%	
		% of Total	3,3%	7,9%	2,5%	4,1%	10,1%	5,5%	1,1%	1,1%	1,1%	,3%	36,9%	
Total	Count	Count	33	77	25	40	100	55	11	11	11	3	366	
		% within Tipo de empresa	9,0%	21,0%	6,8%	10,9%	27,3%	15,0%	3,0%	3,0%	3,0%	,8%	100,0%	
		% within A través de que empre transp mercan	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	
		% of Total	9,0%	21,0%	6,8%	10,9%	27,3%	15,0%	3,0%	3,0%	3,0%	,8%	100,0%	

Tabla # 17
A través de qué empresa transporta.
Fuente: Elaboración de los Autores

En el gráfico # 16, vemos que dentro de las compañías de transporte con la cual trabajan las empresas entrevistadas, el mayor porcentaje fue para PALASQUIS con el 27.32% esto debido a que dentro de los importadores como de los exportadores es con el que mayor frecuencia trabajan, en segundo lugar encontramos con el 21.04% a CITAL, en tercer lugar a LIDERSERVICE con un total del 15.03% dentro del total de entrevistas realizadas.

También se destaca transportes QUEZADA que recibió un 10.93% del total, obteniendo el 6.8% dentro de los importadores y el 4.1% dentro de los exportadores y ACOTUG con un 9.02% del total, dividido en el 5.7% dentro de los importadores y 3.3% dentro de los exportadores.

Como calif serv emp trans con la que trabaja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	MUY BUENO	37	10,1	10,1	10,1
	BUENO	169	46,2	46,2	56,3
	PROMEDIO	106	29,0	29,0	85,2
	REGULAR	45	12,3	12,3	97,5
	MALO	9	2,5	2,5	100,0
Total		366	100,0	100,0	

Tabla # 18
Como califica el servicio de la empresa de transp.
Fuente: Elaboración de los Autores



Gráfico # 17
Como califica la empresa con que trabaja.
Fuente: Elaboración de los Autores

Tipo de empresa * Como calf serv emp trans con la que trabaja Crosstabulation

			Como calf serv emp trans con la que trabaja					Total
			MUY BUENO	BUENO	PROMEDIO	REGULAR	MALO	
Tipo de empresa	importador	Count	21	97	78	30	5	231
		% within Tipo de empresa	9,1%	42,0%	33,8%	13,0%	2,2%	100,0%
		% within Como calf serv emp trans con la que trabaja	56,8%	57,4%	73,6%	66,7%	55,6%	63,1%
		% of Total	5,7%	26,5%	21,3%	8,2%	1,4%	63,1%
	exportador	Count	16	72	28	15	4	135
		% within Tipo de empresa	11,9%	53,3%	20,7%	11,1%	3,0%	100,0%
		% within Como calf serv emp trans con la que trabaja	43,2%	42,6%	26,4%	33,3%	44,4%	36,9%
		% of Total	4,4%	19,7%	7,7%	4,1%	1,1%	36,9%
Total	Count	37	169	106	45	9	366	
	% within Tipo de empresa	10,1%	46,2%	29,0%	12,3%	2,5%	100,0%	
	% within Como calf serv emp trans con la que trabaja	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	
	% of Total	10,1%	46,2%	29,0%	12,3%	2,5%	100,0%	

Tabla # 19
Como califica el servicio de la empresa de transp.
Fuente: Elaboración de los Autores

Analizando como calificaban el servicio de las empresas de transporte con la cual trabajaban los encuestados, dentro de los importadores vemos que 97 las calificaron como bueno el servicio, lo que representa el 26.5% del total de empresas encuestadas y el 42.0% dentro de las empresas importadoras, 78 calificaron que el servicio estaba dentro del promedio, lo que representa el 21.3% del total y el 33.8% de las empresas importadoras, 30 calificaron el servicio como regular representando el 8.2% del total de empresas encuestadas y el 13.0% de las empresas importadoras.

Los exportadores 72 calificaron el servicio como bueno, lo que representa el 19.7% del total de empresas encuestadas y el 53.3% de las empresas exportadoras, 28 calificaron el servicio como promedio lo que representa el 7.7% del total y el 20.7% de las empresas exportadoras, 16 calificaron el servicio como promedio lo que representa el 4.4% del total y el 11.9% de las empresas exportadoras.

Por cual de las sgts razones camb emp trans

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid precios	127	34,7	34,7	34,7
incorf en el serv	60	16,4	16,4	51,1
daños por manipulacion de la carga	47	12,8	12,8	63,9
falta comun empresa transp cliente	30	8,2	8,2	72,1
atraso tiempo entrega	102	27,9	27,9	100,0
Total	366	100,0	100,0	

*Tabla # 20
Razones por las cuales cambiaría de empresa.
Fuente: Elaboración de los Autores*

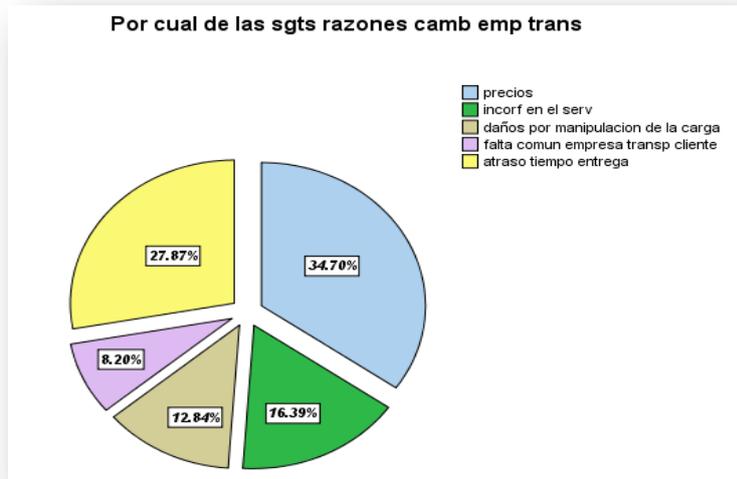


Gráfico # 18
Razones por las cuales cambiaría de empresa.
Fuente: Elaboración de los Autores

Tipo de empresa * Por cual de las sgts razones camb emp trans Crosstabulation

	Por cual de las sgts razones camb emp trans						Total
	precios	incorfe en el serv	daños por manipulacion de la carga	falta comun empresa transp cliente	atraso tiempo entrega		
Tipo de empresa importador	Count	78	44	35	23	51	231
	% within Tipo de empresa	33,8%	19,0%	15,2%	10,0%	22,1%	100,0%
	% within Por cual de las sgts razones camb emp trans	61,4%	73,3%	74,5%	76,7%	50,0%	63,1%
	% of Total	21,3%	12,0%	9,6%	6,3%	13,9%	63,1%
exportador	Count	49	16	12	7	51	135
	% within Tipo de empresa	36,3%	11,9%	8,9%	5,2%	37,8%	100,0%
	% within Por cual de las sgts razones camb emp trans	38,6%	26,7%	25,5%	23,3%	50,0%	36,9%
	% of Total	13,4%	4,4%	3,3%	1,9%	13,9%	36,9%
Total	Count	127	60	47	30	102	366
	% within Tipo de empresa	34,7%	16,4%	12,8%	8,2%	27,9%	100,0%
	% within Por cual de las sgts razones camb emp trans	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	% of Total	34,7%	16,4%	12,8%	8,2%	27,9%	100,0%

Tabla # 21
Razones por las cuales cambiaría de empresa.
Fuente: Elaboración de los Autores

Haciendo un análisis de las razones por la cual las empresas entrevistadas cambiarían de compañía de transporte, vemos que la principal es por precios representando el 34.70%

del total de entrevistas realizadas, esto debido a que fue la más votada dentro de los importadores con el 33.8% y el segundo lugar entre los exportadores con un 36.3%. La segunda razón por la cual cambiarían de compañía de transporte sería por atraso en el tiempo de entrega representando el 27.87%, siendo la segunda más votada dentro de los importadores con un 22.1% y el primer lugar dentro de los exportadores con un 37.8%. En tercer lugar vemos que sería por inconformidad en el servicio con un 16.39%, siendo la tercera razón tanto en importadores como en exportadores con un 19.0% y 11.9% respectivamente.

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

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid rapidez servicio	66	18,0	18,0	18,0
buen serv atenc clinte	40	10,9	10,9	29,0
infor prec y oport de oper	35	9,6	9,6	38,5
seguridad	29	7,9	7,9	46,4
cumplim itinerario entrega	71	19,4	19,4	65,8
garantia y experiencia	22	6,0	6,0	71,9
buenos precios	68	18,6	18,6	90,4
disponibilidad de unidades	35	9,6	9,6	100,0
Total	366	100,0	100,0	

Tabla # 22

Evaluación del servicio.

Fuente: Elaboración de los Autores

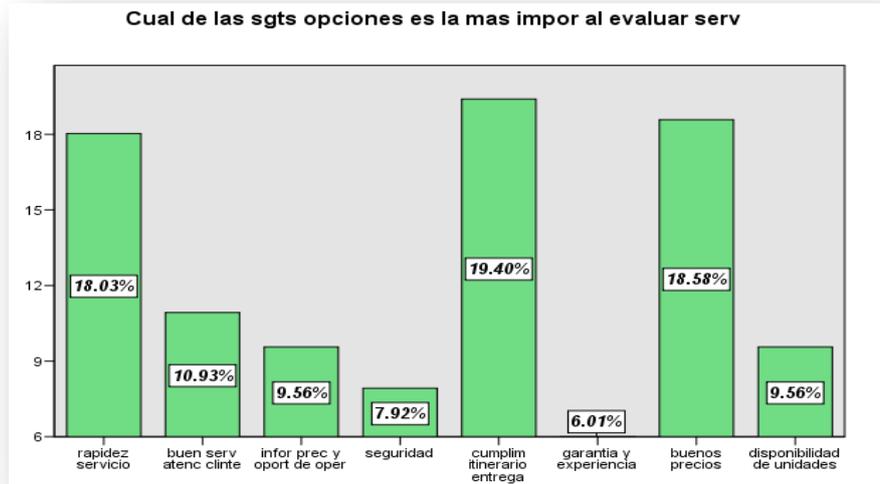


Gráfico # 19
Evaluación del servicio.
Fuente: Elaboración de los Autores

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

Tipo de empresa		Cual de las sgts opciones es la mas impor al evaluar serv								Total
		rapidez servicio	buen serv atenc clinte	infor prec y oport de oper	seguridad	cumplim itinerario entrega	garantia y experiencia	buenos precios	disponibilidad de unidades	
importador	Count	37	35	16	14	46	14	56	13	231
	% within Tipo de empresa	16,0%	15,2%	6,9%	6,1%	19,9%	6,1%	24,2%	5,6%	100,0%
	% within Cual de las sgts opciones es la mas impor al evaluar serv	56,9%	87,5%	45,7%	48,3%	71,9%	63,6%	71,8%	39,4%	63,1%
	% of Total	10,1%	9,6%	4,4%	3,8%	12,6%	3,8%	15,3%	3,6%	63,1%
exportador	Count	28	5	19	15	18	8	22	20	135
	% within Tipo de empresa	20,7%	3,7%	14,1%	11,1%	13,3%	5,9%	16,3%	14,8%	100,0%
	% within Cual de las sgts opciones es la mas impor al evaluar serv	43,1%	12,5%	54,3%	51,7%	28,1%	36,4%	28,2%	60,6%	36,9%
	% of Total	7,7%	1,4%	5,2%	4,1%	4,9%	2,2%	6,0%	5,5%	36,9%
Total	Count	65	40	35	29	64	22	78	33	366
	% within Tipo de empresa	17,8%	10,9%	9,6%	7,9%	17,5%	6,0%	21,3%	9,0%	100,0%
	% within Cual de las sgts opciones es la mas impor al evaluar serv	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	% of Total	17,8%	10,9%	9,6%	7,9%	17,5%	6,0%	21,3%	9,0%	100,0%

Tabla # 23
Evaluación del servicio.
Fuente: Elaboración de los Autores

Analizando qué sería lo más importante a la hora de evaluar el servicio, vemos que de los importadores el 24.2% respondió que tengan buenos precios, el 19.9% respondió que lo más importante es el cumplimiento en el itinerario de entrega, el 16.0% respondió que lo más importante sería la rapidez del servicio.

En lo que respecta a los exportadores vemos que el 20.7% respondió que lo más importante al momento de evaluar el servicio era la rapidez del servicio, el 16.3% respondió que lo más importante sería que tengan buenos precios, el 14.8% respondió que tengan disponibilidad de unidades.

Si su agencia naviera ofreciera serv transp solicitaría

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SI	249	68,0	68,0	68,0
	NO	117	32,0	32,0	100,0
	Total	366	100,0	100,0	

Tabla # 24
Solicitaría el servicio en su Agencia naviera.
Fuente: Elaboración de los Autores

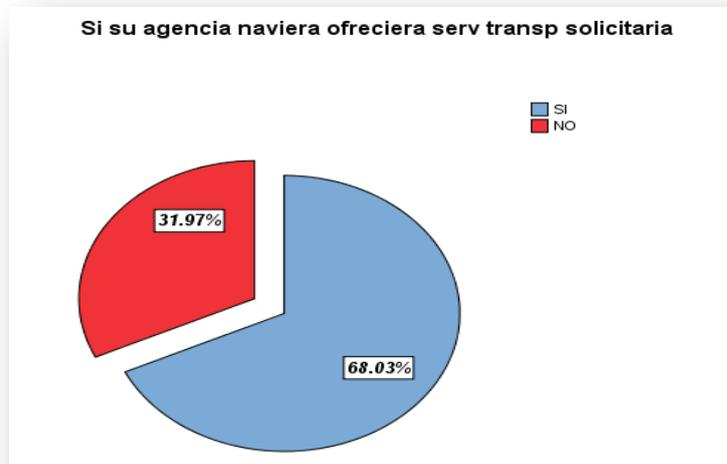


Gráfico # 20
Agencia naviera.
Fuente: Elaboración de los Autores

Tipo de empresa * Si su agencia naviera ofreciera serv transp solicitaria Crosstabulation

			Si su agencia naviera ofreciera serv transp solicitaria		Total
			SI	NO	
Tipo de empresa	importador	Count	171	60	231
		% within Tipo de empresa	74,0%	26,0%	100,0%
		% within Si su agencia naviera ofreciera serv transp solicitaria	68,7%	51,3%	63,1%
		% of Total	46,7%	16,4%	63,1%
exportador	exportador	Count	78	57	135
		% within Tipo de empresa	57,8%	42,2%	100,0%
		% within Si su agencia naviera ofreciera serv transp solicitaria	31,3%	48,7%	36,9%
		% of Total	21,3%	15,6%	36,9%
Total		Count	249	117	366
		% within Tipo de empresa	68,0%	32,0%	100,0%
		% within Si su agencia naviera ofreciera serv transp solicitaria	100,0%	100,0%	100,0%
		% of Total	68,0%	32,0%	100,0%

Tabla # 25

Solicitaría el servicio en su Agencia naviera.

Fuente: Elaboración de los Autores

Vemos que el nivel de aceptación de nuestro servicio extra sería de un 68.03%, también se destaca que el nivel de aceptación dentro de los importadores fue mayor que el de los exportadores 74% y 57.8% respectivamente. Esto posiblemente porque en el caso de los exportadores muchas veces venden en términos EXW o FOB en donde ellos no se hacen cargo del transporte.

5.5.5 Análisis de Correlaciones Importantes.

Como calf serv emp trans con la que trabaja * A travez de que empre transp mercan Crosstabulation

			A travez de que empre transp mercan									Total		
			PALASQUIS	CITAL	LIDERSE RVICE	QUEZADA	ACOTUG	DIVINO ARTEAGA	SERVILO GISTICS	INDUMICO	TRANSSELIN		LAROSE	
Como calf serv emp trans con la que trabaja	MUY BUENO	Count	37	0	0	0	0	0	0	0	0	0	37	
		% within Como calf serv emp trans con la que trabaja	100,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	100,0%
		% within A travez de que empre transp mercan	37,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	10,1%
		% of Total	10,1%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	10,1%
	BUENO	Count	63	77	27	2	0	0	0	0	0	0	169	
		% within Como calf serv emp trans con la que trabaja	37,3%	45,6%	16,0%	1,2%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	100,0%	
		% within A travez de que empre transp mercan	63,0%	100,0%	49,1%	5,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	46,2%	
		% of Total	17,2%	21,0%	7,4%	,5%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	46,2%
	PROMEDIO	Count	0	0	28	38	33	7	0	0	0	0	106	
		% within Como calf serv emp trans con la que trabaja	,0%	,0%	26,4%	35,8%	31,1%	6,6%	,0%	,0%	,0%	,0%	100,0%	
		% within A travez de que empre transp mercan	,0%	,0%	50,9%	95,0%	100,0%	28,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	29,0%	
		% of Total	,0%	,0%	7,7%	10,4%	9,0%	1,9%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	29,0%
REGULAR	Count	0	0	0	0	0	18	11	11	5	0	45		
	% within Como calf serv emp trans con la que trabaja	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	40,0%	24,4%	24,4%	11,1%	,0%	100,0%		
	% within A travez de que empre transp mercan	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	72,0%	100,0%	100,0%	45,5%	,0%	12,3%		
	% of Total	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	4,9%	3,0%	3,0%	1,4%	,0%	12,3%		
MALO	Count	0	0	0	0	0	0	0	0	6	3	9		
	% within Como calf serv emp trans con la que trabaja	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	66,7%	33,3%	100,0%		
	% within A travez de que empre transp mercan	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	54,5%	100,0%	2,5%		
	% of Total	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	1,6%	,8%	2,5%		
Total	Count	100	77	55	40	33	25	11	11	11	3	366		
	% within Como calf serv emp trans con la que trabaja	27,3%	21,0%	15,0%	10,9%	9,0%	6,8%	3,0%	3,0%	3,0%	,8%	100,0%		
	% within A travez de que empre transp mercan	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%		
	% of Total	27,3%	21,0%	15,0%	10,9%	9,0%	6,8%	3,0%	3,0%	3,0%	,8%	100,0%		

Tabla # 26
Análisis de correlaciones.
Fuente: Elaboración de los Autores

- De las 100 empresas que trabajan con el grupo PALASQUIS, 37 calificaron el servicio como muy bueno lo cual representa el 37.0% y 63 calificaron el servicio como bueno lo cual representa el 63.0%.
- De las 77 empresas que trabajan con CITAL, el 100% califico el servicio como bueno.
- De las 55 empresas que trabajan con LIDERSERVICE, 27 calificaron el servicio como bueno lo cual representa el 49.1% y 28 calificaron el servicio como promedio representando el 50.9%.
- De las 40 empresas que trabajan con QUEZADA, 2 calificaron el servicio como bueno es decir el 5.0% y 38 calificaron el servicio como promedio representando el 95.0%.
- De las 33 empresas que trabajan con CITAL, el 100% califico el servicio como promedio.
- De las 25 empresas que trabajan con la compañía DIVINO ARTEAGA, 7 calificaron el servicio como muy promedio lo cual representa el 28.0% y 18 calificaron el servicio como regular lo cual representa el 72.0%.
- De las 22 empresas que trabajan con LIDERSERVICE Y INDUMICO 11 y 11 respectivamente, el 100% califico el servicio como regular.
- TRANSSELIN Y LAROSE fueron las únicas empresas que fueron calificadas como un mal servicio el 66.7% y 33.3% respectivamente.

A que o de que destino transporta mercancia * A travez de que empre transp mercan Crosstabulation

			A travez de que empre transp mercan										Total	
			PALASQUIS	CITAL	LIDERSE RVICE	QUEZADA	ACOTUG	DIVINO ARTEAGA	SERVILLO GISTICS	INDUMICO	TRANSSELIN	LAROSE		
A que o de que destino transporta mercancia	QUITO	Count	81	26	0	0	0	0	0	0	0	0	107	
		% within A que o de que destino transporta mercancia	75,7%	24,3%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	100,0%	
		% within A travez de que empre transp mercan	81,0%	33,8%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	29,2%
		% of Total	22,1%	7,1%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	29,2%
MANTA	Count	0	0	0	0	11	9	5	8	0	0	33		
	% within A que o de que destino transporta mercancia	,0%	,0%	,0%	,0%	33,3%	27,3%	15,2%	24,2%	,0%	,0%	100,0%		
	% within A travez de que empre transp mercan	,0%	,0%	,0%	,0%	33,3%	36,0%	45,5%	72,7%	,0%	,0%	9,0%		
	% of Total	,0%	,0%	,0%	,0%	3,0%	2,5%	1,4%	2,2%	,0%	,0%	9,0%		
EL CARMEN	Count	0	9	7	25	6	0	0	0	0	0	47		
	% within A que o de que destino transporta mercancia	,0%	19,1%	14,9%	53,2%	12,8%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	100,0%		
	% within A travez de que empre transp mercan	,0%	11,7%	12,7%	62,5%	18,2%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	12,8%		
	% of Total	,0%	2,5%	1,9%	6,8%	1,6%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	12,8%		
SANTO DOMINGO	Count	0	0	0	4	1	3	6	0	0	0	14		
	% within A que o de que destino transporta mercancia	,0%	,0%	,0%	28,6%	7,1%	21,4%	42,9%	,0%	,0%	,0%	100,0%		
	% within A travez de que empre transp mercan	,0%	,0%	,0%	10,0%	3,0%	12,0%	54,5%	,0%	,0%	,0%	3,8%		
	% of Total	,0%	,0%	,0%	1,1%	,3%	,8%	1,6%	,0%	,0%	,0%	3,8%		
ESMERALDAS	Count	0	0	12	11	0	12	0	0	0	0	35		
	% within A que o de que destino transporta mercancia	,0%	,0%	34,3%	31,4%	,0%	34,3%	,0%	,0%	,0%	,0%	100,0%		
	% within A travez de que empre transp mercan	,0%	,0%	21,8%	27,5%	,0%	48,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	9,6%		
	% of Total	,0%	,0%	3,3%	3,0%	,0%	3,3%	,0%	,0%	,0%	,0%	9,6%		
CUENCA	Count	0	0	5	0	15	1	0	0	0	0	21		
	% within A que o de que destino transporta mercancia	,0%	,0%	23,8%	,0%	71,4%	4,8%	,0%	,0%	,0%	,0%	100,0%		
	% within A travez de que empre transp mercan	,0%	,0%	9,1%	,0%	45,5%	4,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	5,7%		
	% of Total	,0%	,0%	1,4%	,0%	4,1%	,3%	,0%	,0%	,0%	,0%	5,7%		
MACHALA	Count	19	42	31	0	0	0	0	0	0	0	92		
	% within A que o de que destino transporta mercancia	20,7%	45,7%	33,7%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	100,0%		
	% within A travez de que empre transp mercan	19,0%	54,5%	56,4%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	25,1%		
	% of Total	5,2%	11,5%	8,5%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	25,1%		
TULCAN	Count	0	0	0	0	0	0	0	3	5	0	8		
	% within A que o de que destino transporta mercancia	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	37,5%	62,5%	,0%	100,0%		
	% within A travez de que empre transp mercan	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	27,3%	45,5%	,0%	2,2%		
	% of Total	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,8%	1,4%	,0%	2,2%		
ORIENTE	Count	0	0	0	0	0	0	0	0	6	0	6		
	% within A que o de que destino transporta mercancia	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	100,0%	,0%	100,0%		
	% within A travez de que empre transp mercan	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	54,5%	,0%	1,6%		
	% of Total	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	1,6%	,0%	1,6%		
SALINAS	Count	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3	3		
	% within A que o de que destino transporta mercancia	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	100,0%	100,0%		
	% within A travez de que empre transp mercan	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	100,0%	,8%		
	% of Total	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,8%	,8%		
Total	Count	100	77	55	40	33	25	11	11	11	3	366		
	% within A que o de que destino transporta mercancia	27,3%	21,0%	15,0%	10,9%	9,0%	6,8%	3,0%	3,0%	3,0%	,8%	100,0%		
	% within A travez de que empre transp mercan	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%		
	% of Total	27,3%	21,0%	15,0%	10,9%	9,0%	6,8%	3,0%	3,0%	3,0%	,8%	100,0%		

Tabla # 27
Destino de transportación de la carga.
Fuente: Elaboración de los Autores

- De las 107 empresas que transportan su mercadería desde o hacia Quito, el 75.7% trabaja con el grupo PALASQUIS y el 24.3% trabaja con CITAL.
- De las 33 empresas que transportan su mercadería desde o hacia Manta, 11 trabajan con ACOTUG lo cual representa el 33.3%, 9 trabajan con DIVINO ARTEAGA lo que representa el 27.3%, 5 con SERVILOGISTIC y 8 con INDUMICO representando el 15.2% y el 24.2% respectivamente.
- De las 47 empresas que transportan su mercadería desde o hacia El Carmen, el 19.1% trabaja con CITAL, el 14.9% con LIDERSERVICE, el 53.2% trabaja con QUEZADA y el 12.8% restante trabaja con ACOTUG.
- De las 14 empresas que transportan su mercadería desde o hacia Santo Domingo, el 28.6% trabaja con QUEZADA, el 7.1% con ACOTUG, el 21.4% trabaja con DIVINO ARTEAGA y el 42.9% restante trabaja con SERVILOGISTICS.
- De las 35 empresas que transportan su mercadería desde o hacia Esmeraldas, el 34.3% trabaja con LIDERSERVICE, el 31.4% con QUEZADA y el 34.3% restante trabaja con DIVINO ARTEAGA.
- De las 21 empresas que transportan su mercadería desde o hacia Cuenca, el 23.8% trabaja con LIDERSERVICE, el 71.4% con ACOTUG y el 4.8% restante trabaja con DIVINO ARTEAGA.
- De las 92 empresas que transportan su mercadería desde o hacia Machala, el 20.7% trabaja con PALASQUIS, el 45.7% con CITAL, y el 33.7% restante trabaja con LIDERSERVICE.
- De las 8 empresas que transportan su mercadería desde o hacia Tulcán, el 37.5% trabaja con INDUMICO y el 62.5% restante trabaja con TRANSSELIN.
- De las 6 empresas que transportan su mercadería desde o hacia el Oriente, el 100% trabaja con TRANSSELIN.
- De las 3 empresas que transportan su mercadería desde o hacia Salinas, el 100% trabaja con LAROSE.

5.5.6 Resultado de Hipótesis.

- Según los resultados obtenidos en el estudio de investigación de mercado vemos que, **la primera hipótesis si se cumple**, ya que el nivel de aceptación que tendríamos en la implementación del servicio de transporte terrestre seria del **68%**.
- En el caso de **la segunda hipótesis no se cumple** ya que lo más importante para los clientes es el precio con un 21,3%, **mas sin embargo la agilidad en el servicio es el segundo punto de mayor importancia con un 17,8%**.

5.6 Análisis de la Competencia.

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

5.6.1 Distribución del mercado.

Toneladas de Importación/Exportación de Carga por Agencias (Ene/Dic 2008)

Agencias	Importación.	Exportación.	Tránsito		Trasbordo		Re-Estiba	Re-Embarque	Total
			Imp.	Exp.	Imp.	Exp.	Imp.		
ANDINAVE S.A.	918,440.66	5,800.53	0	0	0	0	565.3	0	924,806.49
MAERSK DEL ECUADOR C.A.	215,198.86	590,228.67	0	0	0	170.3	3,183.40	0	808,781.23
MEDITERRANEAN SHIPPING COMPANY	477,586.87	203,861.92	0	0	0	179.33	7,844.10	0	689,472.22
TRANSOCEANICA CIA.LTDA.	357,496.19	221,923.85	0	0	1,617.00	8,447.08	14,865.01	0	604,349.13
TRANSPORTES MARITIMOS BOLIVARIANOS S.A.	102,559.24	478,171.20	0	0	56.32	0	0	0	580,786.76
HAMBURG SUD ECUADOR S. A.	328,497.62	154,989.34	0	0	1,017.90	2,822.38	28,440.94	0	515,768.18
AGENCIA MARITIMA MARGLOBAL	273,412.32	156,229.02	0	0	1,007.70	2,500.98	21,038.98	0	454,989.00
GREENANDES ECUADOR S.A.	247,603.39	134,256.15	0	0	47.9	170.08	3,664.91	0	385,742.43
PORMAR TRANSPORTES PORMAR S.A.	40.7	331,088.05	0	0	0	0	55.98	0	331,184.73
BLUEPAC SHIPPING AGENCY S.A.	1,056.78	289,726.46	0	0	0	0	107.8	0	270,891.04
RUSSIAN MARITIME AGENCY RUSSMAR S.A.	0	256,197.72	0	0	0	0	0	0	256,197.72
AGENCIAS Y REPRESENTACIONES INVESTAMAR S	253,750.35	0	0	0	0	0	0	0	253,750.35
MARITIMA ECUATORIANA MARSEC S.A.	0	220,432.14	0	0	0	0	0	0	220,432.14
TBS AGENCIA TECNICO MARITIMA TECNISEA CI	201,150.77	3,548.81	0	0	0	0	63.7	0	204,763.28
T.M.T.TRANSPORTES MARITIMOS Y TERRESTRES	30,610.80	164,623.64	0	0	0	0	0	0	195,234.44
OTROS	264,767.93	294,981.80	0	0	0	802.48	5,871.65	0	566,423.86
TOTAL	3,672,172.48	3,486,059.30	0	0	3,746.82	15,092.63	86,501.77	0	7,263,573.00

Total Importación: 3,762,421.07
 Total Exportación: 3,501,151.93

Tabla # 28

Toneladas de importaciones/Exportaciones de carga por Agencia.

Fuente: Autoridad Portuaria de Guayaquil

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

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

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

En cuarto lugar TRANSOCEANICA CIA.LTDA, con 604.349,23 Ton. Al año lo cual representa el 8,32% del total de carga movilizada en el puerto de Guayaquil, debido principalmente a que ocupa el tercer lugar en TN/importación con 373.978,20 y el séptimo lugar en TN/exportación con 230.370,93.

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

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

Agencias	# Buques
1 TRANSOCEANICA CIA.LTDA.	281
2 J.M. PALAU AGENCIA DE VAPORES C.LTDA.	213
3 PORMAR TRANSPORTES PORMAR S.A.	213
4 OCEANBAT S.A	138
5 TRANSPORTES MARITIMOS BOLIVARIANOS S.A.	136
6 AGENCIAS Y REPRESENTACIONES INVESTAMAR S	134
7 ANDINAVE S.A.	100
8 MAERSK DEL ECUADOR C.A.	95
9 GREENANDES ECUADOR S.A.	86
10 MARITIMA ECUATORIANA MARSEC S.A.	83
11 AGENCIA MARITIMA MARGLOBAL	77
12 INCHCAPE SHIPPING SERVICES S.A.I.S.S.GRU	68
13 BLUEPAC SHIPPING AGENCY S.A.	68
14 HAMBURG SUD ECUADOR S. A.	62
15 TBS AGENCIA TECNICO MARITIMA TECNISEA CI	61
Otros	711
TOTAL	2,526

* Incluye Buques Muelles Privados (780)
 * Incluye Buques Cabotaje (469)
 * No Incluye Buques a Fondeaderos (71)

Tabla # 29
 Número de Buques Arribos por agencia (Enero - Diciembre/2008)
 Fuente: Autoridad Portuaria de Guayaquil

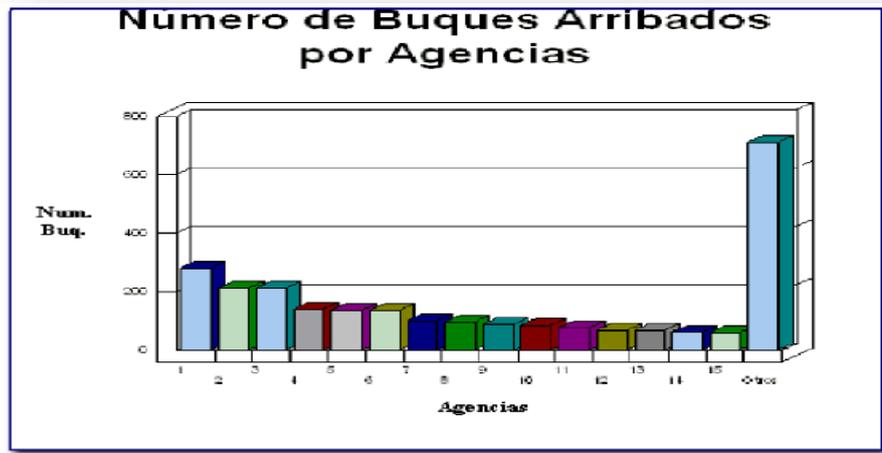


Grafico # 21
 Número de Buques Arribos por agencia (Enero - Diciembre/2008)
 Fuente: Autoridad Portuaria de Guayaquil

La agencia por la cual han arribado un mayor número de buques al año es TRANSOCEANICA CIA.LTDA. Con un total de 281 buques lo cual representa el 11,12% del total de buques arribados a Guayaquil (incluyendo Buques Muelles Privados y Buques Cabotaje).

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

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

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

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

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

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

Tabla # 30

Número de Contenedores Movilizados por Agencia (Enero - Diciembre/2008)

Fuente: Autoridad Portuaria de Guayaquil

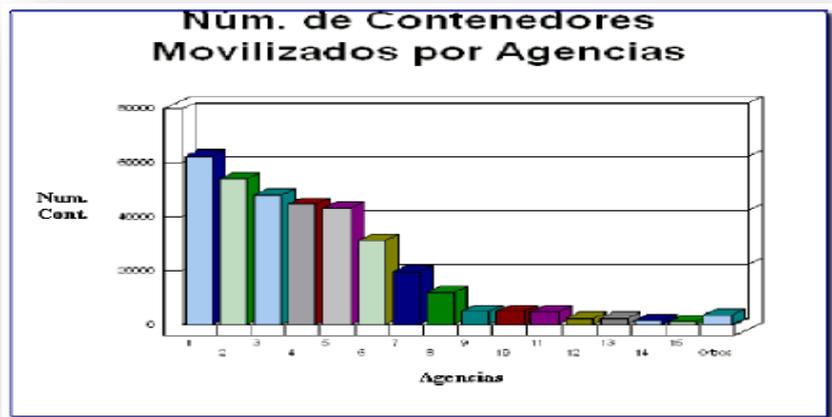


Grafico # 22

Número de Contenedores Movilizados por Agencia (Enero - Diciembre/2008)

Fuente: Autoridad Portuaria de Guayaquil

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

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

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

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

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

*Fuente: Estadísticas publicadas por la Autoridad Portuaria de Guayaquil
www1.puertodeguayaquil.com (9)*

Estراتيجias de Mercado

6. Estrategias de Mercado

6.1 Consideraciones Internacionales, Nacionales y Locales

El transporte internacional de mercancías por carretera, comprende muchos porteadores privados que prestan sus servicios a una oficina matriz, ha tenido una mejor utilización en los países desarrollados por estar conectados con amplias redes de autopistas de primer orden y ofrecer además todas las facilidades para el tránsito y control aduanero internacional. Pese a que compite con cierta ventaja de costos con el transporte aéreo y marítimo, no ha tenido un gran desarrollo entre otros motivos por un factor determinante como es la incierta obtención de carga de retorno, lo que hace que sea mayormente utilizado por países fronterizos con un flujo frecuente de intercambio comercial.

En Europa se encuentra regulado por la “Convención Relativa al Contrato de Transporte Internacional de Mercancías por Carretera” llamado CMR, que se aplica a todo transporte terrestre a título oneroso cuando el lugar para el retiro de las mercancías y el lugar previsto para la entrega, están situados en dos países diferentes, de los cuales uno al menos debe ser país signatario del Convenio. La Comunidad Económica Europea [CEE], actualmente Unión Europea [UE], desarrolló a partir del año 1949 el llamado “Carnet TIR” por medio del cual las mercancías atraviesan las fronteras con el mínimo de formalidades aduaneras, disminuyendo apreciablemente los gastos de transporte. El TIR constituido por hojas de control de paso en aduana, es expedido en el país de origen dividido, en dos partes que contienen la misma información: una queda en poder del conductor y la otra es retenida por la aduana. En cada paso de frontera [entrada, salida o tránsito] la parte que queda en poder del conductor es visada y la otra es conservada por la aduana. Este mecanismo, europeo de origen, ha sido adoptado también por países del Asia occidental, Estados Unidos, Canadá, entre otros.

El transporte por carretera aprovecha en América la red vial conocida como “carretera panamericana” que atraviesa de norte a sur la casi totalidad del continente exceptuando una pequeña porción de alrededor de 200 km [sector el Darién] entre Colombia y Panamá. Al interior de la Comunidad Andina [CAN] está regido por las normas de la Decisión 399 “Transporte Internacional de Mercaderías por Carretera”, vigente en el Ecuador desde marzo 20 de 1997 [R.O. # 27], que sustituyó a la Decisión 257 de enero 2 de 1990 [R.O # 346] y la Resolución 300 de la Secretaría General que contiene el Reglamento a la Decisión 399 e incorpora además los formularios que deben usar tanto las autoridades nacionales de cada país como los transportistas.

También forman parte de la Legislación Andina:

- La Resolución 272 de la Secretaría General que fija los criterios para establecer la idoneidad del transportista;
- La Decisión 467 que establece las infracciones y el régimen de sanciones para los transportistas autorizados;
- La Decisión 477 “Tránsito Aduanero Internacional” que facilita la libre circulación de mercancías y la eliminación progresiva de los obstáculos al intercambio comercial en la Subregión;
- La Decisión 491 “Reglamento Técnico Andino sobre Límite de Pesos y Dimensiones de los Vehículos destinados al Transporte Internacional de Pasajeros Y Mercancías por Carretera” con el fin de preservar el patrimonio vial de los países miembros.

***Fuente: Manual de Distribución Física de las Mercancías para Exportación.
Pág. 154-155. (10)***

6.1.1 Documentos de Transporte Terrestre.

Guía de Remisión. Es un documento que se emplea en el comercio para enviar las mercaderías solicitadas por el cliente según su nota de pedido el cual se encuentra impreso y membretado, según la necesidad de la empresa. Sirve para que el comerciante tenga testimonio de los artículos que ha entregado en las condiciones solicitadas y aprobado por el departamento de ventas.

Este documento se extiende por duplicado o triplicado según la necesidad de la empresa, por lo general es práctico que sea un talonario con tres copias, una queda en el talonario para la empresa que vende, la otra es entregada al cliente junto con las mercaderías y la tercera es devuelta con la firma de conformidad del cliente en el que certifica haber recibido conforme.

Requisitos de una Guía de Remisión.

1. Membrete o razón social de la casa vendedora
2. Numeración correlativa
3. Lugar y fecha
4. Nombre o razón social de comprador
5. Dirección del cliente
6. Detalle de los artículos
7. Cantidad (indicando si son docenas, cientos, etc.)
8. Precio unitario y total
9. Firma del vendedor
10. Firma del cliente, comprador o persona que recibe los artículos.

Con la guía de remisión se materializa el derecho del vendedor y la obligación del comprador, justifica la salida de las mercaderías del depósito, entonces constituye un elemento importante.

Fuente: www.elcontador.com.ec (11)

6.1.2 Importancia del Transporte.

Sin lugar a dudas el transporte ha estado presente en el diario convivir de las personas desde comienzos de la historia de los pueblos, contribuyendo poco a poco a mejorar la calidad de vida del ser humano.

Al transporte podemos considerarlo como un servicio intermediario, como un medio para alcanzar un fin, siendo este fin el de conseguir el cambio de localización de personas o de mercancías.

- **Diferencias geográficas.-** La tierra no es del todo homogénea en sus rasgos geográficos. No hay rincón del mundo físicamente capaz de producir una gama completa de productos agrícolas y minerales o manufacturados. Muchas de las cosas demandadas solamente pueden obtenerse y pagarse con la ayuda del transporte.
- **Economías de escala.-** Las ventajas de la producción en gran escala, tales como el empleo de la automatización de equipos especializados, manipulación de grandes volúmenes, comercialización masiva e investigación industrial requieren un mercado correspondientemente grande, y este, a su vez, exige transporte barato que cubra, grandes distancias tanto para servir al mercado de los exportadores como el de los importadores.
- **Objetivos políticos y militares.-** El establecimiento y mantenimiento de control político sobre vastos territorios requiere servicios rudimentarios de transporte entre los centros políticos y los principales grupos de población. En un país industrializado el sistema de transporte sirve sus fines económicos, suele ser mas suficiente para sus fines políticos y hasta muy recientemente al menos, podía cubrir también casi todas sus necesidades militares, con tal de que las carreteras y puentes principales puedan soportar las pesadas cargas militares.
- **Relaciones sociales.-** En comunidades sin transporte social, el trafico queda limitado al recorridos a pie, la disponibilidad de un transporte eficaz ensancha enormemente el radio posible de las relaciones sociales. En sociedades altamente motorizadas no es extraño encontrar gente cuyas relaciones sociales superan casi todas las distancias que se pueden hacer a pie.

- **Oportunidades culturales.-** los hitos de la cultura moderna, en un sentido más amplio, tienden a consistir en acontecimientos únicos, que necesariamente se producen en determinados lugares, como por ejemplo: acontecimientos musicales, exposiciones, ferias mundiales, juegos olímpicos, concentraciones, desfiles, coronaciones, etc. Ello muestra el potencial crecimiento del transporte.
- **Localización de población.-** una enorme proporción del transporte de pasajeros deriva de la decisión de la gente de residir a millas de distancia de su trabajo o de sus principales centros de compra y sociales. La voluntad de gastar tiempo y dinero regularmente en desplazamientos para trabajar, comprar, ir a la escuela, etc. Representa a menudo un equilibrio entre las desventajas del viaje cotidiano y las ventajas de vivienda más económica, o más espaciosa, vecindad preferida o situaciones sociales ya establecidas.
- **División laboral.-** una de las contribuciones económicas más importantes del transporte es la facilidad de la división laboral o la especialización regional de la actividad económica. Sin una adecuada y eficiente transportación, cada comunidad o pequeña área geográfica podría estar obligada a incrementar y producir cualquier cosa necesaria para sobrevivir. Es decir cada área podría estar limitada al consumo de los bienes y servicios producidos localmente con bajos niveles estándares de vida e ineficiencia económica. Por el contrario con un adecuado y bajo costo del transporte, cada comunidad o distrito geográfico tiende a especializarse en la producción de uno o varios bienes luego intercambiarlos por otros bienes producidos por otra área geográfica.
- **Producción y distribución.-** cada industria requiere una apropiada facilidad del transporte para su escala y promedio de operación, la cual está ajustada al movimiento de materias primas, vivieres y productos finales para su respectivo mercado en la cantidad y frecuencia requerida por la industria.

Fuente: página de internet www.emagister.com (12)

6.1.3 Entorno de la Distribución Física Internacional.

- **Entorno Jurídico.-** Las normas nacionales, los convenios o acuerdos regionales e internacionales en comercio, transporte o aduanas e inclusive las costumbres comerciales, podrán tener, una incidencia en el resultado de la distribución física internacional. Esto obliga a tener una permanente información del entorno jurídico, en especial del que rodea al mercado de interés. Una restricción nacional en cuanto a las normas de empaque, a la legislación marítima, un arancel diferente de acuerdo con la unidad de empaque, etc. podrá variar las decisiones sobre cualquier negociación.
- **Entorno Comercial.-** La satisfacción del cliente y del consumidor final, la maximización de ingresos para las empresas que venden directamente, los sistemas o canales de comercialización son variables que tienen incidencia en la cadena de distribución física que se debe adoptar.
- **Entorno Operativo.-** Los contactos, conocimientos y relaciones con quienes de manera directa o indirecta intervienen en las operaciones de comercio o transporte se constituyen en otro elemento importante. Prestatarios de los servicios logísticos, transportadores, embaladores, operadores de contenedores, terminales, compañías de seguros, bancos, agentes de aduana, transitorios, etc. incidirán en el resultado del negocio.

Importaciones totales por modo de transporte, Año 2008: Expresado en miles de toneladas.

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

Tabla # 31

Importaciones Totales por modo de transporte

Fuente: Facilitado por alumnos de la Facultad del Mar

Fuente: Datos proporcionados por el Econ. José Boderó R. de la materia Control De Operaciones Del Transporte Internacional. (13)

6.2 Estrategias de Producto, Precio y Estacionalidad.

La principal estrategia es específicamente dar un servicio personalizado hacia los clientes y así darnos a conocer, ya que es la mejor forma de aumentar la cartera con ayuda de las recomendaciones de los clientes frecuentes. Debido a que esta es una industria altamente competitiva, en donde la competencia de precios es muy estrecha, se buscara tratar de diferenciarse para poder conquistar nuevos mercados. Es por esto que se considera importante a la hora de ofrecer los servicios resaltar las ventajas que estos brindan:

- La empresa está conformada por un grupo de profesionales capacitados, conocedores del mercado, proactivos y expertos en la planificación y organización logística de carga para exportación e importación, además de contar con equipos adecuados y en perfectas condiciones con el cual se busca asegurar el éxito de las operaciones en cada una de las etapas, optimizando el costo y maximizando el valor entregado a todos los clientes.
- MARINTER se encarga del seguimiento, gestión, coordinación y supervisión requerida de la carga para la tranquilidad de los clientes evitando que distraigan recursos humanos útiles en otras funciones, concentrando la logística en un solo punto mejorando su productividad.
- Enfoque al cliente y personalizado con el deseo de ir más allá del cumplimiento estándar de una agencia naviera, para de esta forma poder anticipar exitosamente las futuras necesidades del comercio exterior y de nuestros clientes.

6.2.1 Lineamientos a Seguir.

- Llevar siempre control y seguimiento en cada una de las actividades para de esta forma mantener una alta calidad en los procesos de servicios.

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

6.2.2 Marca.

El objetivo de Marinter es ser considerada como una empresa de alta calidad en el servicio personalizado de transporte terrestre y marítimo, brindando seguridad y confianza dándose a conocer, identificándose y diferenciándose de la competencia en cada una de las operaciones. La empresa debe garantizar su calidad y asegurar su mejora constante.

6.2.3 Etiqueta.

Demostrará el nombre impreso de la marca seguido por el logo que es un timón de buque, el cual representa al medio de transporte con el que la empresa se va a dar a conocer por sus clientes y por lo tanto buscará ofrecer una gama de servicios, con la finalidad de satisfacer las necesidades de sus clientes.



Imagen # 6

Logotipo de Marinter

Fuente: Elaboración de los Autores

6.2.4 Fijación y Políticas de Precio.

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

Tiempo en Tránsito.

El tiempo en tránsito es el período entre la salida y llegada del transporte varía de manera importante entre la carga marítima, terrestre y aérea, representando un parámetro crucial en la elección del modo de transporte y está estrechamente asociado con el costo.

Un tiempo en tránsito corto puede reducir, o hasta eliminar la necesidad de un depósito en el extranjero. También, los inventarios pueden reducirse de manera significativa si son resurtidos con frecuencia, también puede desempeñar un papel importante en situaciones de emergencia por ejemplo con los productos perecederos que necesitan ser transportados en períodos cortos de tiempos. En la actualidad las industrias operan con criterios de just in time o Justo a Tiempo, es decir con sistemas óptimos de planificación, lo que implica que se debe contar con alta fiabilidad en las entregas y por tanto el tiempo de transporte es imprescindible que se conozca y se cumpla lo previsto para evitar mayores costos en:

- Mayores inventarios.
- Cambios en los precios de los productos pueden ser positivos o negativos, según sea el mercado spot, o de futuros u otro.
- Los procesos productivos por falta de materia prima.
- En la comercialización por falta de la mercancía.

Fuente:<http://paraguay.usaid.gov/economic/publicaciones/Impacto%20transporte.pdf>

6.2.5 Análisis de Precios de la Competencia.

Precios promedios de la competencia.

PROMEDIO AGENCY FEE	\$ 2.200,00
EMISION DE B/L (originales)	\$ 45,00
EMISION DE B/L (copias cert.)	\$ 45,00
VISTO BUENO	\$ 45,00
COMISION POR CONTENEDOR	12- 10 % Flete

SERVICIO DE TRANSPORTE	Desde 500\$ hasta 1.400\$ según el destino.
------------------------	---

*Tabla # 32
Precios de los competidores
Fuente: Elaboración de los Autores*

6.2.5.1 Estimación de Costos:

Sueldos y Salarios	\$ 5.567,20
Arriendo	\$ 248,40
Mantenimiento Trimestral	\$ 975
Mantenimiento Mensual	\$ 1.780
Publicidad	\$ 216
Suministros de Oficina	\$ 162
Servicios Básicos	\$ 167.40

*Tabla # 33
Estimación de Costos
Fuente: Elaboración de los Autores*

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

PROMEDIO AGENCY FEE	\$ 1.985,00
EMISION DE B/L (originales)	\$ 33,00
EMISION DE B/L (copias cert.)	\$ 33,00
VISTO BUENO	\$ 33,00
COMISION POR CONTENEDOR	10 % Flete

Tabla # 34
Precios de Marinter
Fuente: Elaboración de los Autores

Rutas	Contenedores	Características	Distancia en Km	Recorrido en Horas	Precio
Guayas – Manta / Manta – Guayas	40/20 Píes	Lleno o Vacío	193	5 Horas	\$ 400,00
Guayas – Sto. Domingo / Sto. Domingo – Guayas	40/20 Píes	Lleno o Vacío	280	7 Horas	\$ 500,00
Guayas – Quito / Quito – Guayas	40/20 Píes	Lleno o Vacío	415	10 Horas	\$ 800,00
Guayas – Esmeraldas / Esmeraldas – Guayas	40/20 Píes	Lleno o Vacío	465	10 Horas	\$ 700,00
Guayas – Cuenca / Cuenca – Guayas	40/20 Píes	Lleno o Vacío	235	10 Horas	\$ 600,00
Guayas – Tulcán / Tulcán – Guayas	40/20 Píes	Lleno o Vacío	655	18 Horas	\$ 1.200,00
Guayas – Oriente / Oriente – Guayas	40/20 Píes	Lleno o Vacío	339	18 Horas	\$ 1.200,00
Guayas – Machala / Machala – Guayas	40/20 Píes	Lleno o Vacío	191	5 Horas	\$ 400,00
Guayas – El Carmen / El Carmen – Guayas	40/20 Píes	Lleno o Vacío	310	6 Horas	\$ 500,00
Guayas – Salinas / Salinas – Guayas	40/20 Píes	Lleno o Vacío	136	4 Horas	\$ 400,00

Tabla # 35
Descripción de las rutas.
Fuente: Elaboración de los Autores



Imagen # 7
RUTAS
Fuente: Elaboración de los Autores

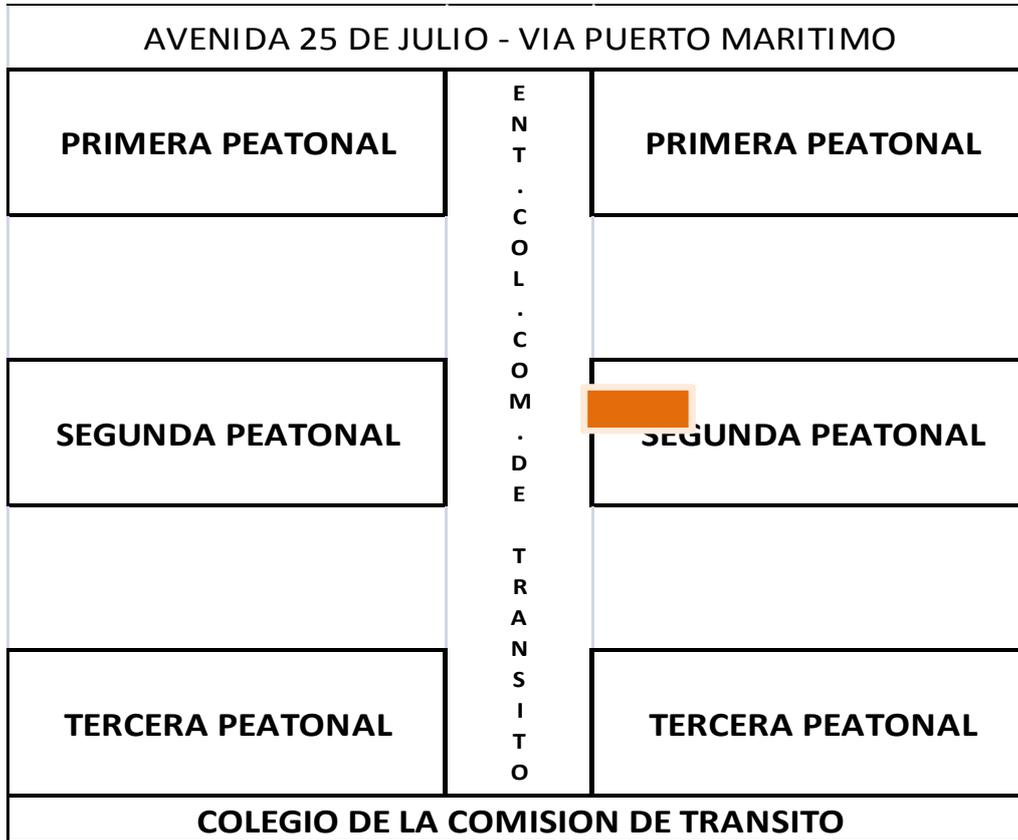
6.2.6 Estacionalidad.

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

6.3 Estrategias de Distribución, Penetración y Venta Personal.

La empresa contará con una oficina ubicada en la Parroquia Ximena, Ciudadela Coop. Nueve de octubre, Solar 16, Mz. F1, Piso 1, Oficina 1, se ha escogido este sector porque se encuentra a tres minutos del Puerto y se tendría un mayor control de las operaciones debido a la cercanía que nos facilita una rápida cobertura en caso de cualquier incidente

Que se presente, para los clientes esta ubicación también es conveniente debido a que por este sector transitan todos los vehículos con la carga a exportar y la que regresa en el caso de la importaciones.



*Grafico # 23
Croquis de Marinter
Fuente: Elaboración de los Autores*

6.4 Posicionamiento.

El posicionamiento en el sector del transporte es demasiado frágil debido a factores como el precio del servicio, a pesar de que este acepta unos rangos de variabilidad como seriedad, años de experiencia de la empresa, responsabilidad que representa, número de unidades de vehículos y forma de relacionarse con el cliente.

6.4.1 Penetración del Mercado.

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

- **Calidad en el servicio.** Preocuparnos siempre de brindar un excelente servicio, por lo cual se tendrá un permanente seguimiento a las operaciones durante su estadía en el puerto, con el objetivo de brindar información precisa en tiempo real. Además de asesorar comercialmente a los clientes, para encontrar los mejores resultados operacionales como por ejemplo priorizar rutas optimas a fin reducir el tiempo de tránsito.
- **Vendedores.** Como empresa buscamos llegar al mercado potencial a través visitas realizadas por nuestra fuerza de ventas los cuales se encargaran de promocionar los servicios resaltando las ventajas que estos ofrecen. Con lo cual se espera lograr tener una buena aceptación en el mercado.
- **Seguimiento continuo de los clientes.** Se buscara crear una base de datos de los principales exportadores e importadores del país que realicen transacciones no solamente por vía marítima, sino también por vía terrestre, para de esta forma poder hacer un presupuesto más elaborado y profundo de las necesidades de cada uno de los clientes, teniendo como base el número de contenedores y frecuencia de viajes para adoptar una política de descuento a futuro. Pero a la vez garantizar la rentabilidad y seriedad de la empresa.

6.5 Estrategias de Promoción, Distribución y Gastos.

Las promociones se las realizará de la siguiente manera:

Venta de Espacios Navieros.

De acuerdo al volumen de contenedores:

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

Venta del Servicio de Transporte.

De acuerdo a la cantidad de viajes:

- De 3 a 5 viajes por mes tiene un descuento del 1%.
- De 5 viajes en adelante tiene un descuento del 2%.

Incentivos adicionales como:

- Crédito hasta 5 días después del zarpe del buque.
- Crédito hasta 2 semanas en lo que respecta al servicio de transporte.
- Asesoría comercial (Informar sobre el mercado: apertura de nuevos mercados, rutas, compradores).

6.6 Estrategia Publicitaria y de Comercialización.

La publicidad que va a utilizar la empresa debe ser una publicidad focalizada y sectorizada, utilizando medios claves de comunicación tales como:

- Elaboración de una página web, donde se detalle los días y rutas pre-establecidas de la compañía, al mismo tiempo que los respectivos precios.
- Enviaremos información y publicidad a los correos electrónicos de los clientes potenciales, los cuales fueron obtenidos a través de las asociaciones de importadores y exportadores y empresa de Manifiesto. Es una de las formas más rápidas y de gran alcance para llegar a los clientes.
- Visita personal: Dando a conocer el servicio que brinda la naviera a nivel nacional y así mismo todos los beneficios que tendrán al trabajar con nosotros.

- Elaboración de folletos y tarjetas de presentación para los miembros de la compañía que tengan contacto directo con los clientes.
- Anuncios en las unidades de transporte de la misma empresa.
- Publicación en revistas relacionadas con el medio del comercio exterior, buscando llegar al mercado potencial tales como:
 - Revista BIMCO.
 - Revista CORPEI.
 - Revista de la Cámara de Comercio.
 - Revista de la Cámara Marítima INFORMAR.

Fuente: Elaboración de los autores.(15)

Operaciones

7. Operaciones

7.1 Riesgos Internos.

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

- Fallo del personal (mala interpretación de la información recibida).
- Riesgo en el fallo de los sistemas.
- Riesgos por avería o daño de vehículos, que no estén en perfecto estado en el momento de salir a realizar un flete.
- Encontramos que una falla en alguna de las operaciones (de importación o exportación), retrasaría todo el proceso transformándose de esta forma en gastos tanto para la compañía como para los clientes.

7.2 Riesgos Externos.

Los riesgos externos se dan principalmente por causas o factores que no dependen de la empresa y que no van de la mano con nuestras obligaciones.

- Riesgo de siniestros (a pesar de que toda mercadería se encuentra asegurada)
- Riesgo de calamidades naturales entre los cuales tenemos: terremotos, deslaves o carreteras en mal estado.
- Realizar el envío del camión hacia el cliente y este no realice el embarque de la mercadería porque no obtuvo su transferencia.
- Que el importador incumpla con una clausula del seguro ya que en el caso de algún siniestro no se podrá cobrar el flete.
- Que no se pueda llegar a los destinos establecidos por paros o cierres de carreteras.

7.3 Planes de Contingencia.

Es de vital importancia contar con medidas preventivas, debido a que se buscara tener como una de las fortalezas el brindar un servicio eficiente y confiable para la clientela, por lo cual se buscara neutralizar en lo posible cada uno de los riesgos antes mencionados:

- En el caso de siniestros todas las unidades cuenta con dispositivo GPS, aparte de que se tiene contacto con la policía en diferentes puntos de la carretera y la custodia armada cuando la mercancía supera el \$50.000.
- Para prevenir algún tipo de avería se buscara dar mejor mantenimiento a la flota de vehículos con la que se cuenta para prevenir el daño de estos o tener unidades disponibles para que puedan ayudar a terminar el transito en el caso de cualquier inconveniente, y así poder quedar bien con los clientes.
- Para prevenir el riesgo de alguna clausula incumplida se procederá a hacer una revisión minuciosa y objetiva del contrato de seguro.
- Tener sistemas informáticos capaces de reconocer alguna falla de digitación por parte de los colaboradores.

7.4 Provisiones y Seguros.

Nuestra empresa contará con varios seguros como:

- **Pólizas Multiriesgo Industrial.** Cubre accidente, catástrofes en la oficina, sobre equipo de computación y muebles de oficina, incluyendo los documentos.
- **Póliza de Responsabilidad Civil.** Seguro contratado que cubre gastos a terceros en caso de accidentes.
- **Seguros de Accidente.** Seguros que cubre los gastos de reparación de la unidad en caso de accidentes en carreteras.
- **GPS.** Sistema de Rastreo Satelital instalados en las unidades de transporte (Con lo cual se buscara tener un mayor control de las unidades durante el transito a los diferentes puntos de destinos requeridos por el cliente).
- **SOAT.-** Seguro obligatorio de accidentes a terceros.

Estudio Financiero

8. Estudio Financiero

8.1 Presupuesto e Inversiones.

El monto total de la inversión es de \$372.540, oo detallado de la siguiente manera:

- \$29.540, oo que es el monto requerido para ofrecer solo los servicios de agenciamiento naviero.
- \$343.000, oo que es el monto necesario para la adición del servicio de transporte terrestre.

INVERSION			
Articulos	#	Precios	Valor
Computadores	8	400	3.200
Impresora Multifuncional	1	1.000	1.000
Vehiculo	1	20.000	20.000
Acondicionadores de aire	1	350	350
Muebles de oficina			
Caunter	1	450	450
Escritorios	19	100	1.900
sillas triple person	2	120	240
Archivadores Aereos	5	80	400
Software Nathaly	1	1.500	1.500
Página Web	1	400	400
Base de Datos	1	100	100
Valor de la Inversion Inicial			29.540

*Tabla # 36.
Inversión.
Fuente: Elaboración de los Autores*

INVERSION PARA EL SERVICIO EXTRA			
Articulos	#	Precios	Valor
TRACTO CAMION CA M C 2 ejes	3	95.000	285.000
Plataforma Marca Scania 3 ejes	3	18.000	54.000
Base de Radio	1	500	500
Radios	4	350	1.400
Dispositivo GPS	3	700	2.100
Valor de la Inversion Inicial			343.000

*Tabla # 37
Servicio extra.
Fuente: Elaboración de los Autores*

8.2 Fuente de Financiamiento.

El valor de la inversión se lo piensa financiar con un préstamo del Banco Bolivariano por el cual se pagará una tasa de interés del 11.48% (tasa al mes de septiembre del 2009 para microcréditos). Con el cual se espera poner en marcha este proyecto.

Es importante resaltar que la finalidad de crear la empresa como una sociedad anónima es la de tener la opción de conseguir recursos de inversionistas que deseen participar y promover nuevos proyectos a través de la emisión de títulos valores como acciones, obligaciones o bonos debidamente inscritos en las bolsas de valores, recursos que por lo general se obtienen a costos inferiores y a plazos más largos, dinamizando la imagen de la empresa y mejorando el posicionamiento en el mercado.

1er Préstamo Banco Bolivariano				
Tasa de Interes 11,48%				
	CAPITAL	PAGO	INTERES	AMORTIZACIÓN
0	29.540			
1	24.842	8.089	3.391	4.698
2	19.604	8.089	2.852	5.238
3	13.765	8.089	2.251	5.839
4	7.256	8.089	1.580	6.509
5	0	8.089	833	7.256

Tabla # 38
Primer préstamo.
Fuente: Elaboración de los Autores

2do Préstamo Banco Bolivariano				
Tasa de Interes 11,48%				
	CAPITAL	PAGO	INTERES	AMORTIZACIÓN
0	343.000			
1	288.448	93.929	39.376	54.552
2	227.633	93.929	33.114	60.815
3	159.836	93.929	26.132	67.797
4	84.256	93.929	18.349	75.580
5	0	93.929	9.673	84.256

Tabla # 39
Segundo préstamo.
Fuente: Elaboración de los Autores

Préstamo Anterior + Actual				
Tasa de Interes 11,48%				
AÑO	CAPITAL	PAGO	INTERES	AMORTIZACIÓN
2009	372.540,00			
2010	313.289,38	102.018,21	42.767,59	59.250,62
2011	247.236,78	102.018,21	35.965,62	66.052,59
2012	173.601,35	102.018,21	28.382,78	73.635,43
2013	91.512,57	102.018,21	19.929,44	82.088,78
2014	0,00	102.018,21	10.505,64	91.512,57

Tabla # 40
Préstamo anterior más actual.
Fuente: Elaboración de los Autores

Fuente: datos proporcionados por el Eco. Roberto Anzoátegui Ruiz de la materia Mercado de Valores y Bolsa, Octubre del 2008. (16)

8.3 Cálculo del momento óptimo de inversión (MOI).

Para determinar el momento óptimo de poner en marcha este proyecto nos basamos en el concepto de rentabilidad inmediata el cual mide la rentabilidad de cada año de operación respecto de la inversión realizada en donde se tomo el flujo de cada año y se lo dividió para el valor de la inversión dando los siguientes resultados:

Año	1	2	3	4	5
Flujos	- 15.645,94	3.708,87	13.088,05	25.540,04	41.112,62
Rentabilidad del Proyecto	-50,90%	12,07%	42,58%	83,08%	133,74%

↓
MOI

Tabla # 41
Calculo del MOI.
Fuente: Elaboración de los Autores

Bajo este criterio la regla de decisión señala que el proyecto se debe implementar cuando el primer flujo de caja sobre la inversión dé, como resultado, un índice igual o superior a la tasa de retorno exigida por el inversionista. En este caso el momento óptimo de realizar la inversión sería el segundo año que es cuando se supera el 11.48% exigida por el préstamo.

Al invertir en el segundo año la empresa se ahorra el costo de invertir en el primer año y se obtiene el beneficio de generar una rentabilidad de \$161,39 calculado a través del VAN Incremental en donde se divide el valor de la inversión para 1 más la tasa exigida por el inversionista obteniendo los siguientes resultados:

Inversion	Flujos	Flujos	Van Incremental
- 30.740,00	30.740,00	3.708,87	
	1,11	1,11	
	27.574,45	3.326,94	161,39

Tabla # 42
VAN incremental.
Fuente: Elaboración de los Autores

8.4 Proyección a Cinco Años.

El servicio de transporte terrestre que se piensa implementar se lo empezara a ofrecer en el mes de enero del 2010, es decir después del primer año de constituida la empresa. Es importante recalcar que se tomaron parámetros relevantes como el porcentaje de incremento en el precio, ventas, costos y gastos establecidos en el proyecto que antecede a este, elaborado en el Grupo de Gestión para poder hacer un análisis comparativo en igualdad de condiciones para ambos proyectos.

- ❖ A los precios de los servicios se les aumento un 5% del valor inicial, ya que estos tienen una proyección de incremento en dicho porcentaje.

Producto	2010	2011	2012	2013	2014
Ingresos por Agenciamiento	1984,50	2083,73	2187,91	2297,31	2412,17
Visto Bueno	33,08	34,73	36,47	38,29	40,20
Emision B/L (originales)	33,08	34,73	36,47	38,29	40,20
Emision B/L (copias no negociables)	33,08	34,73	36,47	38,29	40,20
Contenedores	248,06	260,47	273,49	287,16	301,52
Servicio de Transporte:					
Manta	400,00	420,00	441,00	463,05	486,20
Santo domingo	500,00	525,00	551,25	578,81	607,75
Quito	800,00	840,00	882,00	926,10	972,41
Esmeraldas	700,00	735,00	771,75	810,34	850,85
Cuenca	600,00	630,00	661,50	694,58	729,30
Tulcán	1200,00	1260,00	1323,00	1389,15	1458,61
Oriente	1200,00	1260,00	1323,00	1389,15	1458,61
Machala	400,00	420,00	441,00	463,05	486,20
El Carmen	500,00	525,00	551,25	578,81	607,75
Salinas	400,00	420,00	441,00	463,05	486,20

Tabla # 43
 Descripción del producto.
 Fuente: Elaboración de los Autores

- ❖ Las ventas se las proyectaron en base a un porcentaje de incremento anual del 20%.

Proyecciones de Ventas					
Producto	2010	2011	2012	2013	2014
Ingresos por Agenciamiento	2167920	2601504,548	3121805,46	3746166,55	4495399,86
Visto Bueno	972	1166,886	1400,2632	1680,31584	2016,37901
Emision B/L (originales)	3890	4667,544	5601,0528	6721,26336	8065,51603
Emision B/L (copias no negociables)	3837	4604,04	5524,848	6629,8176	7955,78112
Contenedores	22574	27088,425	32506,11	39007,332	46808,7984
Servicio de Transporte	132700	159240	191088	229305,6	275166,72
Ingresos totales	2331893	2798271	3357926	4029511	4835413

Tabla # 44
Proyecciones de ventas.
Fuente: Elaboración de los Autores

Los costos se proyectaron con el 19% de incremento anual, entre los cuales incluye pago a proveedores en cuanto se refiere a los ingresos por agenciamiento, visto bueno y emisión de B/L los costos de venta son por impresiones, trámites, viáticos y comisiones de vendedores para cada servicio.

Costos de Ventas					
Producto	2010	2011	2012	2013	2014
Costos por Agenciamiento	2.042.896,96	2.431.047,38	2.892.946,38	3.442.606,19	4.096.701,37
costo Visto Bueno	194,48	231,43	275,40	327,73	390,00
Costo Emision B/L (originales)	777,92	925,73	1.101,62	1.310,93	1.560,00
Costo Emision B/L (copias no negociables)	767,34	913,13	1.086,63	1.293,09	1.538,78
Costo Contenedores	1.230,57	1.464,37	1.742,60	2.073,70	2.467,70
Costo Servicio de Transporte	37.827,88	45.015,18	53.568,06	63.745,99	75.857,73
Costo Total	2.083.695,15	2.479.597,23	2.950.720,70	3.511.357,63	4.178.515,58

Tabla # 45
Costos de ventas.
Fuente: Elaboración de los Autores

Comisiones servicio Agenciamiento Naviero												
Meses	ene-11	feb-11	mar-11	abr-11	may-11	jun-11	jul-11	ago-11	sep-11	oct-11	nov-11	dic-11
Contenedores:	3	3	7	7	4	11	11	13	6	7	8	11
Comisiones 5%	34,73	34,73	86,82	86,82	52,09	138,92	138,92	156,28	69,46	86,82	104,19	138,92
Viaticos	11,49	11,49	8,64	8,64	10,69	6,92	6,51	6,43	9,15	8,31	7,11	6,51
T. Costo por comision	46,22	46,22	95,46	95,46	62,79	145,84	145,42	162,71	78,61	95,13	111,29	145,42

Tabla # 46
Comisiones de servicio de agenciamiento.
Fuente: Elaboración de los Autores

Comisiones servicio de Transporte Terrestre												
Meses	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Transporte:	16	16	18	18	16	20	22	21	18	19	22	22
Comisiones 5%	178	190	216	216	190	228	228	216	226	222	300	244
Viaticos	11,49	11,49	8,64	8,64	10,69	6,92	6,51	6,43	9,15	8,31	7,11	6,51
T. Costos	189,49	201,49	224,64	224,64	200,69	234,92	234,51	222,43	235,15	230,31	307,11	250,51

Tabla # 47
Comisión de servicio transp. Terrestre.
Fuente: Elaboración de los Autores

Los gastos tendrán un incremento anual del 8%, entre los cuales incluye sueldos y salarios, arriendo, permisos de funcionamiento, limpieza, servicios básicos, suministros de oficina y se agrego una cuenta de provisión como medida de contingencia en caso de avería de alguna de las unidades de transporte.

Gastos Fijos y Variables					
GASTOS	2010	2011	2012	2013	2014
Gastos Fijos					
Sueldos y Salarios	\$ 68.452,80	\$ 73.929,02	\$ 79.843,35	\$ 86.230,81	\$ 93.129,28
Fondo de Reserva	\$ 5.704,40	\$ 6.160,75	\$ 6.653,61	\$ 7.185,90	\$ 7.760,77
XIII Sueldo	\$ 5.704,40	\$ 6.160,75	\$ 6.653,61	\$ 7.185,90	\$ 7.760,77
XIV Sueldo	\$ 2.200,00	\$ 2.376,00	\$ 2.566,08	\$ 2.771,37	\$ 2.993,08
Aporte Patronal	\$ 7.632,49	\$ 8.243,09	\$ 8.902,53	\$ 9.614,74	\$ 10.383,91
Vacaciones	\$ 2.852,20	\$ 3.080,38	\$ 3.326,81	\$ 3.592,95	\$ 3.880,39
Arriendo	\$ 2.870,40	\$ 3.100,03	\$ 3.348,03	\$ 3.615,88	\$ 3.905,15
Permisos de Funcionamiento	\$ 2.680,78	\$ 2.895,24	\$ 3.126,86	\$ 3.377,01	\$ 3.647,17
Poliza	\$ 1.248,00	\$ 1.347,84	\$ 1.455,67	\$ 1.572,12	\$ 1.697,89
Pago de Matricula (Digmer)	\$ 301,00	\$ 325,08	\$ 351,09	\$ 379,17	\$ 409,51
Limpieza	\$ 1.800,00	\$ 1.944,00	\$ 2.099,52	\$ 2.267,48	\$ 2.448,88
Total de Gastos Fijos	\$ 101.446,46	\$ 109.562,18	\$ 118.327,16	\$ 127.793,33	\$ 138.016,80
Gastos Variables					
Mantenimiento Trimestral	\$ 2.925,00	\$ 3.159,00	\$ 3.411,72	\$ 3.684,66	\$ 3.979,43
Mantenimiento Mensual	\$ 21.360,00	\$ 23.068,80	\$ 24.914,30	\$ 26.907,45	\$ 29.060,04
Llantas	\$ 2.800,00	\$ 3.024,00	\$ 3.265,92	\$ 3.527,19	\$ 3.809,37
Provisión reparaciones de vehículos.	\$ 2.400,00	\$ 2.592,00	\$ 2.799,36	\$ 3.023,31	\$ 3.265,17
Investigacion de Mercado	\$ 1.643,20	\$ 1.774,66	\$ 1.916,63	\$ 2.069,96	\$ 2.235,56
Publicidad	\$ 2.496,00	\$ 2.695,68	\$ 2.911,33	\$ 3.144,24	\$ 3.395,78
Suministros de Oficina	\$ 1.872,00	\$ 2.021,76	\$ 2.183,50	\$ 2.358,18	\$ 2.546,84
Servicios Basicos	\$ 1.934,40	\$ 2.089,15	\$ 2.256,28	\$ 2.436,79	\$ 2.631,73
Luz	\$ 374,40	\$ 404,35	\$ 436,70	\$ 471,64	\$ 509,37
Agua	\$ 312,00	\$ 336,96	\$ 363,92	\$ 393,03	\$ 424,47
Telefono	\$ 1.248,00	\$ 1.347,84	\$ 1.455,67	\$ 1.572,12	\$ 1.697,89
Total de Gastos Variables	\$ 37.430,60	\$ 40.425,05	\$ 43.659,05	\$ 47.151,78	\$ 50.923,92
Depreciaciones	40.268	40.268	40.268	40.268	40.268
TOTAL DE GASTOS	\$ 138.877,06	\$ 149.987,23	\$ 161.986,21	\$ 174.945,11	\$ 188.940,71

Tabla # 48
Gastos fijos y variables.
Fuente: Elaboración de los Autores

8.5 Análisis del Punto de Equilibrio.

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

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

Punto de Equilibrio					
	2010	2011	2012	2013	2014
Ventas netas	\$ 2.179.974,02	\$ 2.581.034,61	\$ 3.054.932,59	\$ 3.617.551,30	\$ 4.285.642,08
Costo Venta	\$ 2.042.896,96	\$ 2.431.047,38	\$ 2.892.946,38	\$ 3.442.606,19	\$ 4.096.701,37
(-) Costos variables	2.080.327,56	2.471.472,43	2.936.605,43	3.489.757,97	4.147.625,29
(=) Utilidad bruta marginal	99.646,46	109.562,18	118.327,16	127.793,33	138.016,80
(-) Costos fijos	99.646,46	109.562,18	118.327,16	127.793,33	138.016,80
(=) Utilidad neta	-	-	-	-	-
Punto de Equilibrio	2.179.974,02	2.581.034,61	3.054.932,59	3.617.551,30	4.285.642,08
(cv/ventas)	0,954290068	0,95755106	0,961266852	0,96467408	0,967795539
1-(cv/ventas)	0,045709932	0,04244894	0,038733148	0,03532592	0,032204461

Tabla # 49
Punto de equilibrio.
Fuente: Elaboración de los Autores

DESCRIPCION		CVTA	CVTA UNI		C. Fijo	CFU	C. Varia.	CVU	Costo por Km
Servicio de Agenciamiento				42,00%	3636	742,05	1167	238,23	
Visto Bueno	16	16	7	0,27%	23	9,54	8	3,06	
Emision B/L (originales)	65	65	7	1,08%	93	9,54	30	3,06	
Emision B/L (copias no negociables)	64	64	7	1,11%	96	9,91	31	3,18	
Contenedores	103	103	14	7,77%	673	88,70	216	28,48	
Servicio de Transporte:	3152			47,77%	4135		1328		
Manta	256	256	128	3,88%	160,38	80,19	51,49	25,74	1,21
Santo domingo	249	249	157	3,78%	156,17	98,63	50,14	31,67	1,03
Quito	897	897	192	13,59%	562,10	120,45	180,46	38,67	0,85
Esmeraldas	281	281	188	4,27%	176,36	117,57	56,62	37,75	0,74
Cuenca	233	233	174	3,52%	145,75	109,32	46,79	35,10	1,36
Tulcán	69	69	207	1,04%	43,16	129,47	13,85	41,56	0,58
Oriente	78	78	235	1,19%	49,16	147,49	15,78	47,35	0,66
Machala	763	763	145	11,57%	478,29	91,10	153,55	29,25	1,39
El Carmen	302	302	165	4,58%	189,40	103,31	60,80	33,17	0,97
Salinas	23	23	138	0,35%	14,42	86,54	4,63	27,78	1,86

Tabla # 50
Calculo punto equilibrio unitario 1.
Fuente: Elaboración de los Autores

CT	PVP	Utilidad	PE Unitario
980,28	1985	1004,22	2,08
19,22	33	13,86	0,78
19,22	33	13,86	3,12
19,71	33	13,37	3,20
130,70	248	117,36	3,06
233,91	400	166,09	0,43
287,72	500	212,28	0,33
351,35	800	448,65	0,74
342,96	700	357,04	0,27
318,87	600	281,13	0,26
377,66	1200	822,34	0,04
430,24	1200	769,76	0,04
265,74	400	134,26	1,29
301,35	500	198,65	0,41
252,43	400	147,57	0,04

Tabla # 51
Calculo punto equilibrio unitario 2.
Fuente: Elaboración de los Autores

8.6 Determinación de la Utilidad Máxima.

Con la finalidad de identificar cuáles serían las rutas óptimas que generen la rentabilidad máxima de este proyecto se elaboró a través de Excel una tabla de las combinatorias posibles de servicio para posteriormente con la herramienta SOLVER determinar cuál sería la que maximice la utilidad de acuerdo a la capacidad máxima instalada con lo cual se obtuvo el siguiente resultado:

GMA	Guayas – Manta / Manta – Guayas
GSD	Guayas – Santo Domingo / Santo Domingo – Guayas
GQT	Guayas – Quito / Quito – Guayas
GES	Guayas – Esmeraldas / Esmeraldas – Guayas
GCU	Guayas – Cuenca / Cuenca – Guayas
GTU	Guayas – Tulcán / Tulcán – Guayas
GOR	Guayas – Oriente / Oriente – Guayas
GML	Guayas – Machala / Machala – Guayas
GEC	Guayas – El Carmen / El Carmen – Guayas
GSL	Guayas – Salinas / Salinas – Guayas

Tabla # 52
Descripción de variables.
Fuente: Elaboración de los Autores

Variables de Decisión									
GMA	GSD	GQT	GES	GCU	GTU	GOR	GML	GEC	GSL
0	2	9	5	0	0	0	7	4	30
F.O: Max (400GMA+500GSD+800GQT+700GES+600GCU+1200GTU+1200GOR+400GML+500GEC+400GSL) =									28.366,67

Restricciones :					
Horas	720	<=	720		
GMA	0	≥	0	<=	65
GSD	2	≥	0	<=	48
GQT	9	≥	0	<=	34
GES	5	≥	0	<=	34
GCU	0	≥	0	<=	34
GTU	0	≥	0	<=	19
GOR	0	≥	0	<=	19
GML	7	≥	0	<=	65
GEC	4	≥	0	<=	55
GSL	30	≥	0	<=	80

Tabla # 53
Utilidad máxima.
Fuente: Elaboración de los Autores

8.7 Flujo de Caja.

El flujo de Caja que se muestra a continuación ha sido calculado de forma indirecta ya que este enfoque se basa en el movimiento real de entrada y salida de dinero en efectivo calculado a partir del balance de situación inicial y las cifras del pérdidas y ganancias.

En el cual se refleja una inversión inicial de \$372.540, oo ingresos (ventas) y egresos (Pago a Proveedores, Gastos Fijos, variables, pago de préstamo y una cuenta virtual de depreciación) desde el año 2010 hasta el 2014 observándose incrementos en promedio del 43.82% anual. El período de recuperación de la inversión es de 2 años y 10 meses.

Fuente: datos proporcionados por la Eco. Andrea Caballero Pineda de la materia Elaboración y Evaluación de proyectos, Julio del 2008. (17)

Flujo de Caja Mensual 2010

	ene-10	feb-10	mar-10	abr-10	may-10	jun-10	jul-10	ago-10	sep-10	oct-10	nov-10	dic-10	Total
0													
<u>Inversión</u>													
	\$ 372,540.00												
<u>Ingresos</u>													
Ventas	\$ 174,816.07	\$ 167,244.39	\$ 164,173.57	\$ 189,204.81	\$ 167,278.67	\$ 117,826.88	\$ 131,525.17	\$ 163,660.55	\$ 204,423.56	\$ 276,954.30	\$ 243,122.38	\$ 331,662.51	\$ 2,331,892.87
Total de Ingresos	\$ 174,816.07	\$ 167,244.39	\$ 164,173.57	\$ 189,204.81	\$ 167,278.67	\$ 117,826.88	\$ 131,525.17	\$ 163,660.55	\$ 204,423.56	\$ 276,954.30	\$ 243,122.38	\$ 331,662.51	\$ 2,331,892.87
<u>Egresos</u>													
	170,836.06	162,717.30	157,251.69	183,257.99	162,351.37	115,633.39	128,352.85	161,715.94	196,370.14	268,753.59	230,674.39	325,094.95	\$ 2,263,009.61
Costo de Venta	\$ 152,488.01	\$ 144,362.25	\$ 138,896.64	\$ 163,927.88	\$ 143,996.32	\$ 97,728.33	\$ 110,976.63	\$ 143,364.72	\$ 178,993.92	\$ 251,377.37	\$ 213,298.17	\$ 309,943.72	\$ 2,042,896.96
<u>Gastos Fijos</u>													
	\$ 8,656.35	\$ 8,656.35	\$ 8,656.35	\$ 8,656.35	\$ 8,656.35	\$ 8,656.35	\$ 7,951.39	\$ 7,951.39	\$ 7,951.39	\$ 7,951.39	\$ 7,951.39	\$ 7,951.39	\$ 99,646.46
Gastos Variables	\$ 2,779.07	\$ 2,779.07	\$ 2,779.07	\$ 3,794.07	\$ 2,779.07	\$ 2,779.07	\$ 2,905.20	\$ 3,480.20	\$ 2,905.20	\$ 2,905.20	\$ 2,905.20	\$ 2,905.20	\$ 37,430.60
<u>Gastos Financieros</u>													
	\$ 3,363.97	\$ 3,363.97	\$ 3,363.97	\$ 3,363.97	\$ 3,363.97	\$ 3,363.97	\$ 3,363.97	\$ 3,363.97	\$ 3,363.97	\$ 3,363.97	\$ 3,363.97	\$ 3,363.97	\$ 42,767.59
<u>Depreciación</u>													
	\$ 3,355.67	\$ 3,355.67	\$ 3,355.67	\$ 3,355.67	\$ 3,355.67	\$ 3,355.67	\$ 3,355.67	\$ 3,355.67	\$ 3,355.67	\$ 3,355.67	\$ 3,355.67	\$ 3,355.67	\$ 40,268.00
<u>Prestamo</u>													
	\$ 4,937.55	\$ 4,937.55	\$ 4,937.55	\$ 4,937.55	\$ 4,937.55	\$ 4,937.55	\$ 4,937.55	\$ 4,937.55	\$ 4,937.55	\$ 4,937.55	\$ 4,937.55	\$ 4,937.55	\$ 59,250.62
UAI	3,980.01	4,527.09	6,921.87	5,946.87	4,927.30	2,193.49	3,172.32	1,944.61	8,053.42	8,200.70	12,447.99	6,567.57	\$ 68,883.26
Participación trabajadores 15%	597.00	679.16	1,038.28	892.03	739.09	329.02	475.85	291.69	1,208.01	1,230.11	1,867.20	985.14	\$ 10,332.49
UAI	3,383.01	3,848.03	5,883.59	5,054.84	4,188.20	1,864.47	2,696.47	1,652.92	6,845.40	6,970.60	10,580.79	5,582.43	\$ 58,550.77
Impuesto a la Renta 25%	845.75	962.01	1,470.90	1,263.71	1,047.05	466.12	674.12	413.23	1,711.35	1,742.65	2,645.20	1,395.61	\$ 14,637.69
Utilidad Neta	2,537.26	2,886.02	4,412.70	3,791.13	3,141.15	1,398.35	2,022.36	1,239.69	5,134.05	5,227.95	7,335.59	4,186.82	\$ 43,913.08
DEPRECIACIÓN	3,355.67	3,355.67	3,355.67	3,355.67	3,355.67	3,355.67	3,355.67	3,355.67	3,355.67	3,355.67	3,355.67	3,355.67	\$ 40,268.00
Flujo de Caja	\$ 372,540.00	\$ 6,241.69	\$ 7,768.36	\$ 7,146.30	\$ 6,096.32	\$ 4,754.02	\$ 5,378.02	\$ 4,595.36	\$ 8,489.72	\$ 8,585.62	\$ 11,291.26	\$ 7,542.49	\$ 124,449.08
Saldo	-\$ 372,540.00	-\$ 366,647.08	-\$ 352,637.03	-\$ 345,499.23	-\$ 338,093.41	-\$ 334,239.39	-\$ 328,861.37	-\$ 324,266.01	-\$ 315,776.29	-\$ 307,193.68	-\$ 295,901.41	-\$ 288,358.92	

Tabla # 54
Flujo de caja mensual.
Fuente: Elaboración de los Autores

Flujo de Caja

	0	2010	2011	2012	2013	2014
<u>Inversión</u>	-	372.540,00				
<u>Ingresos</u>						
Ventas		2.331.892,87	2.798.271,44	3.357.925,73	4.029.510,88	4.835.413,05
Total de Ingresos		2.331.892,87	2.798.271,44	3.357.925,73	4.029.510,88	4.835.413,05
<u>Egresos</u>						
<u>Proveedores</u>		2.042.896,96	2.431.047,38	2.892.946,38	3.442.606,19	4.096.701,37
<u>Gastos Fijos</u>		99.646,46	109.562,18	118.327,16	127.793,33	138.016,80
<u>Gastos Variables</u>		37.430,60	40.425,05	43.659,05	47.151,78	50.923,92
<u>Gastos Financieros</u>		42.767,59	35.965,62	28.382,78	19.929,44	10.505,64
<u>Depreciación</u>		40.268,00	40.268,00	40.268,00	40.268,00	40.268,00
<u>Prestamo</u>		59.250,62	66.052,59	73.635,43	82.088,78	91.512,57
UAI		68.883,26	141.003,21	234.342,36	351.762,15	498.997,33
Participacion trabajadores 15%		10.332,49	21.150,48	35.151,35	52.764,32	74.849,60
UAI		58.550,77	119.852,73	199.191,01	298.997,82	424.147,73
Impuesto a la Renta 25%		14.637,69	29.963,18	49.797,75	74.749,46	106.036,93
Utilidad Neta		43.913,08	89.889,55	149.393,25	224.248,37	318.110,80
DEPRECIACIÓN		40.268,00	40.268,00	40.268,00	40.268,00	40.268,00
Flujo de Caja	-	372.540,00	84.181,08	130.157,55	189.661,25	264.516,37
Saldo	-	288.358,92	- 158.201,38	31.459,88	295.976,25	654.355,04

Tabla # 55
Flujo de caja anual.
Fuente: Elaboración de los Autores

En el caso de la nómina se incorpora un Customer quien es el encargado de brindar soporte al cliente y apoyar al jefe de operaciones a coordinar con los clientes la hora de recogida y de entrega de la mercancía, el cual tendrá un sueldo de \$270, oo mas los beneficios sociales y cuatro choferes que también ingresan a la nómina con un sueldo de \$500, oo independientemente del número de viajes que realicen.

Nomina de Empleados								
#	Nomina	Sueldo	Total	XIII Sueldo men	XIV Sueldo men	A. Patronal	Vacaciones	Fondo de Reserva
1	Gerente General	864	\$ 864,00	72,00	18,33	96,336	\$ 36,00	72,00
1	Secretaria/Recepcionista	270	\$ 270,00	22,50	18,33	30,105	\$ 11,25	22,50
1	Contador	486	\$ 486,00	40,50	18,33	54,189	\$ 20,25	40,50
1	Jefe de Operaciones	486	\$ 486,00	40,50	18,33	54,189	\$ 20,25	40,50
1	Asistente Operaciones	270	\$ 270,00	22,50	18,33	30,105	\$ 11,25	22,50
2	Vendedores	270	\$ 540,00	45,00	18,33	60,21	\$ 22,50	45,00
1	Asist. Documentación	270	\$ 270,00	22,50	18,33	30,105	\$ 11,25	22,50
1	Mensajero	248	\$ 248,40	20,70	18,33	27,6966	\$ 10,35	20,70
4	Choferes	500	\$ 2.000,00	166,67	18,33	223	\$ 83,33	166,67
1	Customer	270	\$ 270,00	22,50	18,33	30,105	\$ 11,25	22,50
14	Total de Nomina		\$ 5.704,40	475,37	183,33	636,04	237,68	475,37

Tabla # 56
Nomina de empleados.
Fuente: Elaboración de los Autores

8.8 Estado de Pérdidas y Ganancias.

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

Como ya se menciono anteriormente las ventas fueron proyectadas al 20% de incremento anual, este porcentaje de incremento se lo calculo en base a estadísticas del comportamiento del mercado según Autoridad Portuaria de Guayaquil y en base a la participación del mercado que se espera alcanzar.

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

La utilidad neta del ejercicio también se encuentra en continuo aumento, el primer año manejándose con una utilidad negativa, y luego desde el año 2011 produciéndose incrementos hasta el 2013, esto debido a que a medida que pasan los años el negocio se estabiliza y aumenta su participación dentro del mercado.

Haciendo un análisis horizontal del estado de resultados vemos que los costos de ventas representan en promedio el 87.88% con respecto al total de ventas presentando un incremento anual del 19% al 22%, Los gastos administrativos que comprenden la mayoría de los gastos fijos de la empresa representan en promedio el 3,56% de las ventas, los gastos financieros que incluyen el pago del préstamo por el cual se paga una tasa del 11.48% representan en promedio el 0.94% del total de las ventas.

Por otra parte la Utilidad Neta representa el 1.72% en promedio sobre el total de ventas, es importante resaltar que esto es debido a que los costos por agenciamiento naviero representan el 93% del total de las ventas de dicho servicio lo cual hace que la utilidad neta represente un porcentaje bajo con respecto a las ventas debido a que este es el rubro más representativo en lo que respecta a los costos.

BALANCE DE RESULTADOS PROYECTADO					
	2010	2011	2012	2013	2014
Ventas Netas	2.331.892,87	2.798.271,44	3.357.925,73	4.029.510,88	4.835.413,05
Costo de Ventas	2.083.695,15	2.479.597,23	2.950.720,70	3.511.357,63	4.178.515,58
Utilidad Bruta	248.197,72	318.674,22	407.205,03	518.153,25	656.897,47
Gastos Administrativos	101.446,46	109.562,18	118.327,16	127.793,33	138.016,80
Depreciación	40.268,00	40.268,00	40.268,00	40.268,00	40.268,00
Amortización	59.250,62	66.052,59	73.635,43	82.088,78	91.512,57
Utilidad Operativa	47.232,63	102.791,44	174.974,44	268.003,14	387.100,10
Gastos Financiero	42.767,59	35.965,62	28.382,78	19.929,44	10.505,64
Otros Egresos no operativos	37.430,60	40.425,05	43.659,05	47.151,78	50.923,92
UAI	- 32.965,56	26.400,77	102.932,61	200.921,93	325.670,54
Participación 15%	-	3.960,12	15.439,89	30.138,29	48.850,58
UAI	- 32.965,56	22.440,66	87.492,72	170.783,64	276.819,96
Impuesto Rentas 25%	-	5.610,16	21.873,18	42.695,91	69.204,99
Utilidad Neta	- 32.965,56	16.830,49	65.619,54	128.087,73	207.614,97

*Tabla # 57
Balance de resultados proyectado.
Fuente: Elaboración de los Autores*

8.9 Balances.

En el Balance General presentado a continuación podemos observar la situación de la empresa, los activos que posee, los pasivos y el capital aportado al patrimonio. En este caso se procedió a hacer un análisis vertical de este en donde podemos apreciar que:

En lo que respecta a la parte superior del balance, los activos corrientes representan en promedio el 91.47% del total de activos, mostrando un incremento anual del 17% al 20%, en lo que respecta a los activos fijos vemos que representan en promedio el 8.37% esto debido a que los activos fijos se van depreciando año a año y dentro de los planes de crecimiento no se tiene pensado hacer una inversión adicional en los mismos hasta que se termine de cancelar la deuda con la cual se piensa arrancar este proyecto.

Por el lado de los pasivos vemos que estos representan en promedio el 97% del total entre pasivos y patrimonio, esto debido principalmente a que la mayoría de los activos están financiados con deuda, mientras que el patrimonio representa el 3% restante en promedio, estructura de capital que se puede mantener gracias a la capacidad de pago con la que cuenta la empresa expuesta anteriormente en la estructura de nuestros activos.

Por otra parte la estructura de los pasivos demuestra que los pasivos corrientes representan el 94,54% del total de pasivos, estos debidamente cubiertos con los activos a corto plazo estructurados en similar porcentaje, mientras que los pasivos a largo plazo representan en promedio el 5,46% esto debido a que a medida que pasan los años se va reduciendo la deuda que se mantiene con el Banco Bolivariano hasta cubrirla totalmente en el quinto año es decir en el 2014.

BALANCE GENERAL PROYECTADO						
ACTIVOS	Situación Inicial	dic-10	dic-11	dic-12	dic-13	dic-14
ACTIVO CORRIENTE	5.000,00	2.322.689,13	2.706.024,67	3.237.780,86	3.873.957,03	4.636.149,28
CAJA BANCOS	5.000,00	84.181,08	130.157,55	189.661,25	264.516,37	358.378,80
Cuentas por Cobrar		2.241.308,05	2.578.891,12	3.051.385,52	3.612.967,86	4.281.579,85
(-) Provisiones		2.800,00	3.024,00	3.265,92	3.527,19	3.809,37
ACTIVOS FIJOS	370.540,00	330.272,00	330.272,00	290.004,00	249.736,00	209.468,00
Vehiculo	359.000	359.000,00	359.000,00	359.000,00	359.000,00	359.000,00
Muebles	2.990,00	2.990,00	2.990,00	2.990,00	2.990,00	2.990,00
Equipo	8.550,00	8.550,00	8.550,00	8.550,00	8.550,00	8.550,00
(-) Depreciacion Act. Fijo		40.268,00	40.268,00	80.536,00	120.804,00	161.072,00
ACTIVO DIFERIDO	2.000,00	5.739,20	5.670,34	5.627,96	5.614,20	5.631,34
Software	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00
Investigacion de Mercado		1.643,20	1.774,66	1.916,63	2.069,96	2.235,56
Publicidad		2.496,00	2.695,68	2.911,33	3.144,24	3.395,78
(-) Amortización Acumulada		400,00	800,00	1.200,00	1.600,00	2.000,00
TOTAL ACTIVOS	377.540,00	2.658.700,33	3.041.967,00	3.533.412,82	4.129.307,23	4.851.248,61
PASIVOS CORRIENTES	59.250,62	2.340.410,95	2.772.899,73	3.289.191,93	3.904.706,93	4.638.633,64
Proveedores		2.082.568,96	2.478.101,78	2.948.815,50	3.509.005,28	4.175.684,92
Porción Cte. Deuda a Largo Plazo	59.250,62	59.250,62	66.052,59	73.635,43	82.088,78	91.512,57
Cuentas por pagar corto plazo		28.091,40	30.338,71	32.765,81	35.387,07	38.218,04
Pago de Intereses		42.767,59	35.965,62	28.382,78	19.929,44	10.505,64
Obligaciones con Empleados		68.452,80	73.929,02	79.843,35	86.230,81	93.129,28
Obligaciones con los empleados		10.332,49	21.150,48	35.151,35	52.764,32	74.849,60
Fondo de Reserva		5.704,40	6.160,75	6.653,61	7.185,90	7.760,77
XIII Sueldo		5.704,40	6.160,75	6.653,61	7.185,90	7.760,77
XIV Sueldo		2.200,00	2.376,00	2.566,08	2.771,37	2.993,08
Aporte Patronal		7.632,49	8.243,09	8.902,53	9.614,74	10.383,91
Vacaciones		2.852,20	3.080,38	3.326,81	3.592,95	3.880,39
Arriendos		2.870,40	3.100,03	3.348,03	3.615,88	3.905,15
Comisiones		3.115,73	3.709,17	4.415,66	5.256,73	6.258,02
Impuestos Municipales		2.680,78	2.895,24	3.126,86	3.377,01	3.647,17
Seguros		1.549,00	1.672,92	1.806,75	1.951,29	2.107,40
Impuesto a la Renta		14.637,69	29.963,18	49.797,75	74.749,46	106.036,93
PASIVO LARGO PLAZO	313.289,38	313.289,38	247.236,78	173.601,35	91.512,57	0,00
Deuda a Largo Plazo	313.289,38	313.289,38	247.236,78	173.601,35	91.512,57	0,00
TOTAL PASIVOS	372.540,00	2.653.700,33	3.020.136,51	3.462.793,28	3.996.219,50	4.638.633,64
PATRIMONIO	5.000,00	5.000,00	21.830,49	70.619,54	133.087,73	212.614,97
Capital Suscrito y Pagado	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00
Reserva Legal			1.683,05	6.561,95	12.808,77	20.761,50
Utilidad del Ejercicio			15.147,44	59.057,58	115.278,96	186.853,47
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	377.540,00	2.658.700,33	3.041.967,00	3.533.412,82	4.129.307,23	4.851.248,61

Tabla # 58
Balance general proyectado.
Fuente: Elaboración de los Autores

8.10 Tasa interna de retorno.

El criterio de la tasa interna de rentabilidad establece que se debe invertir en aquellos proyectos que ofrezcan una tasa de rentabilidad mayor que el coste de oportunidad del capital. La TIR financiera representa el rendimiento real de la inversión que el proyecto proporcionará a la organización, en este caso, el proyecto ofrece un rendimiento del 35% en 5 años, cuando los inversionistas sólo exigen un promedio del 22%, por lo tanto se lo debe aceptar. El costo de oportunidad del capital es la rentabilidad esperada a la que se renunciaría por invertir en el proyecto en lugar de en una inversión con el mismo riesgo en el mercado de capitales.

El VAN o valor actual neto nos indica que aparte del 22% de rentabilidad que el proyecto que deseaba obtener se están ganando \$140.358,94 extras en 5 años. El criterio del valor actual neto establece que los directivos incrementan la riqueza de los accionistas aceptando todos los proyectos que tengan un valor superior a su coste.

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

TMAR	22%
VAN	140.358,94
TIR	35%
PR	2 años y 10 meses

*Tabla # 59
Tasa interna de retorno.
Fuente: Elaboración de los Autores*

Análisis Financiero

9. Análisis financiero

9.1 Requerimientos de capital.

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

PATRIMONIO	5.000,00	5.000,00	21.830,49	70.619,54	133.087,73	212.614,97
Capital Suscrito y Pagado	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00
Reserva Legal			1.683,05	6.561,95	12.808,77	20.761,50
Utilidad del Ejercicio			15.147,44	59.057,58	115.278,96	186.853,47

*Tabla # 60
Requerimientos de capital.
Fuente: Elaboración de los Autores*

9.2 Razones Financieras Basadas en las Proyecciones Anuales.

El análisis de las razones financieras se las realizó a través del análisis de series de tiempo, promedio móvil simple y por medio de porcentajes de variación entre un año y otro para así poder sacar conclusiones y presentar los resultados que se detallan a continuación:

Razones Financieras						
Prueba Defensiva	Caja - Bancos / Pasivos Corriente	0,04	0,05	0,06	0,07	0,08
Razon circulante	Activos Corrientes / Pasivos Corrientes	99,2%	97,6%	98,4%	99,2%	99,9%
Rendimiento sobre activos	Utilidad Neta / Total Activos	- 0,01	0,01	0,02	0,03	0,04
Rendimiento sobre capital	Utilidad Neta / Capital	- 6,59	0,77	0,93	0,96	0,98
Rotacion del total de activos	Ventas / Total Activos	-1,24%	0,55%	1,86%	3,10%	4,28%
Multiplicador del capital	Total de Activos / Capital	531,74	139,34	50,03	31,03	22,82
Capital de trabajo	Activos Corrientes - Pasivos Corrientes	-17721,82	-66875,06	-51411,07	-30749,90	-2484,36
Razon de Endeudamiento	Pasivo Totates / Activos Totales	99,81%	99,28%	98,00%	96,78%	95,62%
Cobertura de Gastos Financieros	UAll / Gastos Financieros	-0,771	0,734	3,627	10,082	31,000
Cobertura de Gastos Fijos	Utilidad Bruta / Gastos Fijos	2,45	2,91	3,44	4,05	4,76
Utilidad del Activos	UAll / Activos	-1,24%	0,87%	2,91%	4,87%	6,71%
Utilidad en Ventas	UAll / Ventas	-1,41%	0,94%	3,07%	4,99%	6,74%
Margen de utilidad	Utilidad Neta / Ventas	-1,41%	0,60%	1,95%	3,18%	4,29%
Margen de Utilidad	Ventas - Costos Ventas / Ventas	10,64%	11,39%	12,13%	12,86%	13,59%
DUPONT (RSC)	UAI / Activos Totales	9,32%	0,46%	1,82%	3,06%	4,19%

Tabla # 61
Razones financieras.
Fuente: Elaboración de los Autores

Razones de Solvencia a Corto Plazo.

		2010	2011	2012	2013	2014
Prueba Defensiva	Caja - Bancos / Pasivos Corriente	0,04	0,05	0,06	0,07	0,08
Razon circulante	Activos Corrientes / Pasivos Corrientes	99%	98%	98%	99%	100%

Tabla # 62
Razones de solvencia corto plazo.
Fuente: Elaboración de los Autores

En el análisis de solvencia podemos ver que la empresa tiene una buena razón de liquidez lo que significa que puede cubrir sus obligaciones en el corto plazo, también podemos ver que la diferencia entre la razón circulante y la prueba defensiva es bien grande, provocado principalmente al gran peso que tienen las cuentas por cobrar lo cual no es tan bueno pero esto es debido al crédito que se les otorga a los Armadores y Charteadores en lo que respecta al servicio de Agenciamiento Naviero.

Administración de Activos.

		2010	2011	2012	2013	2014
Rotacion de Activos Fijos	Ventas / Activos Fijos	7,06	8,47	11,58	16,14	23,08
Rotacion del total de activos	Ventas / Total Activos	- 0,01	0,01	0,02	0,03	0,04

Tabla # 63
Administración de activos
Fuente: Elaboración de los Autores

Lo que se observa en estos índices es la eficiencia con la que la empresa utiliza sus activos, en el caso de los fijos vemos que su uso para generar ventas es bajo pero se espera que a medida que el negocio se consolide y se ofrezcan más servicios como se tiene pensado este índice vaya creciendo, más sin embargo el índice sobre activos total de activos es alto generado principalmente por los activos corrientes.

Razones de Apalancamiento Financiero.

		2010	2011	2012	2013	2014
Razon de Endeudamiento	Pasivo Totates / Activos Totales	1,00	0,99	0,98	0,97	0,96
Cobertura de Gastos Financieros	UAI / Gastos Financieros	- 0,77	0,73	3,63	10,08	31,00
Cobertura de Gastos Fijos	Utilidad Bruta / Gastos Fijos	2,45	2,91	3,44	4,05	4,76

Tabla # 64
Razones de apalancamiento financiero 1.
Fuente: Elaboración de los Autores

En este caso como ya lo mencionamos anteriormente vemos que la empresa esta apalancada casi en su totalidad por deuda en comparación a lo que los accionistas aportan en capital. La cobertura de los gastos financieros y los gastos fijos es alta lo que es bueno para cumplir con las obligaciones de la empresa.

		2010	2011	2012	2013	2014
Rendimiento sobre activos	Utilidad Neta / Total Activos	- 0,01	0,01	0,02	0,03	0,04
Rendimiento sobre capital	Utilidad Neta / Capital	- 6,59	0,77	0,93	0,96	0,98
Multiplicador del capital	Total de Activos / Capital	531,74	139,34	50,03	31,03	22,82
DUPONT (RSC)	UAI / Activos Totales	9,32%	0,46%	1,82%	3,06%	4,19%

Tabla # 65
Razones de apalancamiento financiero 2.
Fuente: Elaboración de los Autores

El rendimiento sobre activos es bajo debido a la gran inversión que se realizó lo cual es normal ya que recién se empieza pero se espera que este índice mejore a medida que la empresa vaya teniendo una mayor participación en el mercado, en el caso del rendimiento sobre capital vemos que es más alto ya que el aporte de capital de los accionistas es bajo en comparación a lo que se tiene financiado con deuda y en el caso del multiplicador de capital es alto debido a la estructura de capital de la empresas ya

Que el capital invertido por parte de los accionistas es muy bajo en comparación a los activos que posee la empresa.

9.3 Evaluación: Sensibilidad y Rentabilidad.

Para realizar un análisis completo de la situación de la empresa y la rentabilidad del mismo, es muy importante considerar los diferentes escenarios que pueden suceder dentro de la operación del negocio y cómo estos afectarán la situación de la compañía. A continuación se detallan los diferentes escenarios con sus respectivas proyecciones de costos, ventas, flujos de efectivo, TIR y VAN.

- ❖ Para el escenario normal su TIR de 34,75% y el VAN de \$140.358,94.

Normal						
	2010	2011	2012	2013	2014	
Ventas Netas	2331892,87	2798271,44	3357925,73	4029510,88	4835413,05	
Costo de Ventas	2083695,15	2479597,23	2950720,70	3511357,63	4178515,58	
Utilidad Bruta	248197,72	318674,22	407205,03	518153,25	656897,47	
Gastos Administrativos	101446,46	109562,18	118327,16	127793,33	138016,80	
Depreciación	40268,00	40268,00	40268,00	40268,00	40268,00	
Amortización	59250,62	66052,59	73635,43	82088,78	91512,57	
Utilidad Operativa	47232,63	102791,44	174974,44	268003,14	387100,10	
Gastos Financiero	42767,59	35965,62	28382,78	19929,44	10505,64	
Otros Egresos no operativos	37430,60	40425,05	43659,05	47151,78	50923,92	
UAI	-32965,56	26400,77	102932,61	200921,93	325670,54	
Participación 15%	0,00	3960,12	15439,89	30138,29	48850,58	
UAI	-32965,56	22440,66	87492,72	170783,64	276819,96	
Impuesto Rentas 25%	0,00	5610,16	21873,18	42695,91	69204,99	
Utilidad Neta	-32965,56	16830,49	65619,54	128087,73	207614,97	
Flujo de Efectivo	- 372.540,00	84.181,08	130.157,55	189.661,25	264.516,37	358.378,80

Normal	
TMAR	22%
VAN	140.359
TIR	34,75%
PR	2

Tabla # 66
Escenario normal.
Fuente: Elaboración de los Autores

- ❖ Para el escenario optimista las ventas tienen un incremento del 17%, dando como resultado un TIR de 41,82% y el VAN de \$227.551,76

Optimista 17%						
		2010	2011	2012	2013	2014
Ventas Netas		2728314,66	3273977,59	3928773,11	4714527,73	5657433,27
Costo de Ventas		2437923,32	2901128,75	3452343,22	4108288,43	4888863,23
Utilidad Bruta		290391,33	372848,83	476429,89	606239,30	768570,04
Gastos Administrativos		118692,36	128187,75	138442,77	149518,20	161479,65
Depreciación		47113,56	47113,56	47113,56	47113,56	47113,56
Amortización		69323,23	77281,54	86153,46	96043,87	107069,71
Utilidad Operativa		55262,18	120265,99	204720,10	313563,67	452907,12
Gastos Financiero		50038,08	42079,78	33207,86	23317,44	12291,60
Otros Egresos no operativos		43793,80	47297,31	51081,09	55167,58	59580,98
UAll		-38569,70	30888,90	120431,15	235078,65	381034,54
Participación 15%		0,00	4633,34	18064,67	35261,80	57155,18
UAll		-38569,70	26255,57	102366,48	199816,86	323879,36
Impuesto Rentas 25%		0,00	6563,89	25591,62	49954,21	80969,84
Utilidad Neta		-38569,70	19691,68	76774,86	149862,64	242909,52
Flujo de Efectivo	- 372.540,00	98.491,86	152.284,33	221.903,67	309.484,15	419.303,19

Optimista	
TMAR	22%
VAN	227.552
TIR	41,82%
PR	2

Tabla # 67
Escenario optimista.
Fuente: Elaboración de los Autores

- ❖ Para el escenario optimista las tienen un incremento del 17%, dando como resultado un TIR de 28,95% y el VAN de \$73.682,08.

Pésimista 13%						
		2010	2011	2012	2013	2014
Ventas Netas		2028746,796	2434496,156	2921395,387	3505674,464	4206809,357
Costo de Ventas		1812814,779	2157249,587	2567127,008	3054881,14	3635308,557
Utilidad Bruta		215932,0174	277246,5687	354268,3783	450793,324	571500,8002
Gastos Administrativos		88258,42438	95319,09833	102944,6262	111180,1963	120074,612
Depreciación		35033,16	35033,16	35033,16	35033,16	35033,16
Amortización		51548,04175	57465,75695	64062,82584	71417,23825	79615,9372
Utilidad Operativa		41092,39127	89428,5534	152227,7662	233162,7295	336777,091
Gastos Financiero		37207,80504	31290,08985	24693,02095	17338,60854	9139,909591
Otros Egresos no operativos		32564,622	35169,79176	37983,3751	41022,04511	44303,80872
UAll		-28680,03577	22968,67179	89551,37019	174802,0758	283333,3727
Participación 15%		0	3445,300769	13432,70553	26220,31137	42500,00591
UAll		-28680,03577	19523,37102	76118,66466	148581,7644	240833,3668
Impuesto Rentas 25%		0	4880,842755	19029,66616	37145,44111	60208,3417
Utilidad Neta		-28680,03577	14642,52827	57088,99849	111436,3233	180625,0251
Flujo de Efectivo	- 372.540,00	73.237,54	113.237,07	165.005,29	230.129,24	311.789,55

Pesimista	
TMAR	22%
VAN	73.682,08
TIR	28,95%
PR	2

Tabla # 68
Escenario pesimista.
Fuente: Elaboración de los Autores

Fuente: Libro Evaluación de Proyectos, Mc Graw Hill. Tercera edición.(18)

Análisis Comparativo

10. Análisis comparativo

Con la finalidad de demostrar viabilidad de la inversión en este proyecto hemos procedido a realizar un análisis comparativo entre el proyecto anterior elaborado en el grupo de gestión y el actual, calculando indicadores a través de técnicas matemático-financieras y analíticas, con el objetivo de determinar los beneficios o pérdidas económicas en los que se puede incurrir al pretender realizar la adición del nuevo servicio.

Para lo cual ambos proyectos fueron evaluados en igualdad de condiciones y en un mismo horizonte de tiempo, basándonos en los siguientes enfoques de vital importancia para los inversionistas:

- Análisis de Grados de Apalancamiento
- Análisis de las Utilidades por Acción
- Análisis de Indicadores de Rentabilidad.

10.1 Análisis de los Grados de Apalancamiento.

Con este estudio de apalancamiento se busca que los inversionistas tengan entre sus manos una poderosa herramienta de análisis y apoyo en la toma de decisiones que involucran aspectos estructurales de la empresa, es decir la forma de financiarse (deuda o patrimonio) y la forma de operar (nivel de inversión), que afectan en el horizonte del largo plazo.

Con este análisis lo que se busca es determinar la potenciación que le da una variable de entrada como lo pueden ser los costos fijos operativos o financieros a una variable resultante o de salida como por ejemplo la utilidad neta.

10.1.1 Grado de Apalancamiento Operativo (GAO).

GAO		
Año	Sin Proyecto	Con Proyecto
2010	1,13	1,24
2011	1,37	1,48
2012	1,53	1,75
2013	1,72	2,07
2014	1,92	2,43

Tabla # 69

GAO.

Fuente: Elaboración de los Autores

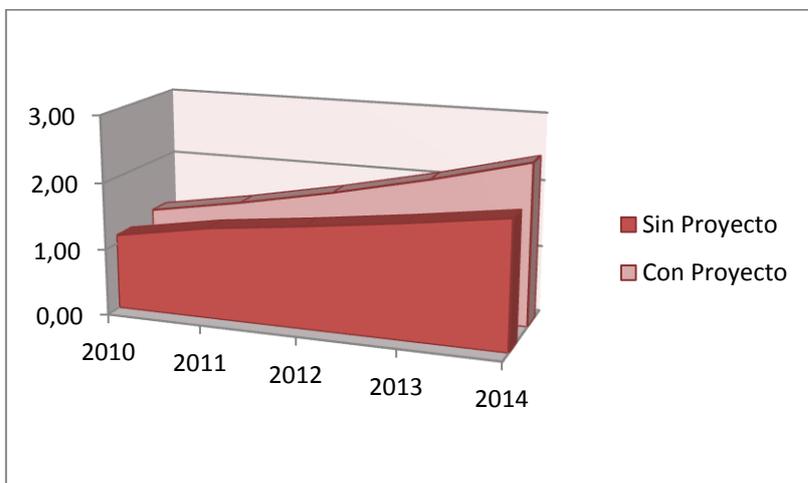


Grafico # 24

GAO.

Fuente: Elaboración de los Autores

A través del grado de apalancamiento operativo vemos que al implementar el servicio de transporte terrestre el GAO incrementa en promedio un 16% anual, lo que nos dice que por ejemplo en el año 2014 por cada 1% de incremento que la empresa tenga en ventas la Utilidad Antes de Intereses e Impuestos (UAI) incrementara en un 2.43% es decir un 27% más de lo que se tendría sin la adición del servicio.

Esto obedece a que en el nuevo proyecto el costo de oportunidad de los nuevos equipos y el incremento en la nomina elevan los costos fijos, con lo cual se incrementan las oportunidades de generación de utilidades para la empresa vía mayor capacidad operativa, pero también se incrementa el riesgo operativo ya que automáticamente aumenta el punto de equilibrio. Con lo cual se podría decir que es bueno siempre y cuando se mantengan un nivel relativo de ventas como se tiene esperado.

10.1.2 Grado de Apalancamiento Financiero (GAF).

GAF		
Año	Sin Proyecto	Con Proyecto
2010	1,77	10,58
2011	1,15	1,54
2012	1,07	1,19
2013	1,03	1,08
2014	1,01	1,03

Tabla # 70
GAF.
Fuente: Elaboración de los Autores

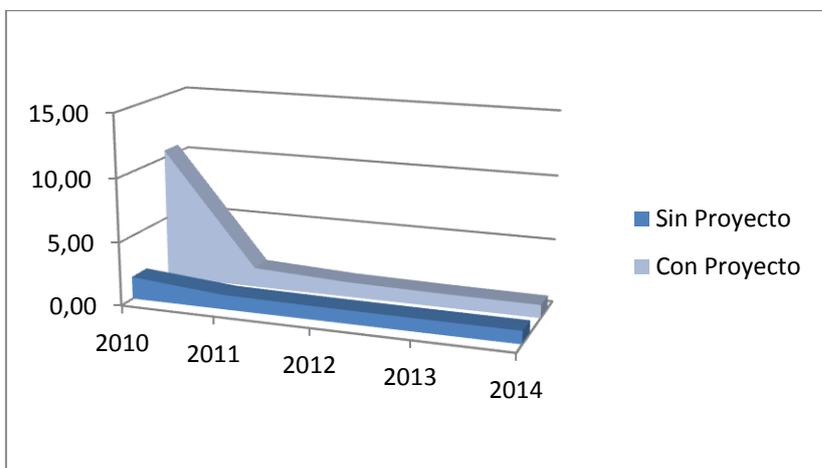


Grafico # 25
GAF.
Fuente: Elaboración de los Autores

Desde el punto de vista del grado de apalancamiento financiero, este incrementa en promedio un 13% anual sin contar el pico del primer año que es cuando recién se realiza la inversión notándose que a medida que pasan los años la diferencia del GAF para ambos proyectos disminuye debido a que se va cumpliendo con el pago de la deuda.

Si analizamos el año 2011 vemos que la empresa por cada 1% de incremento en la utilidad operativa gana 1.54% de utilidad neta, esto debido al incremento en el monto de intereses con relación al primer proyecto con lo cual se generan mayores oportunidades de generación de utilidades para la empresa pero al mismo tiempo incrementa el riesgo financiero para cubrir el pago de la deuda, lo cual será conveniente siempre y cuando la demanda se mantenga en los niveles esperados.

10.1.3 Grado de Apalancamiento Total (GAT).

GAT		
Año	Sin Proyecto	Con Proyecto
2010	2,00	13,06
2011	1,58	2,27
2012	1,64	2,09
2013	1,77	2,24
2014	1,94	2,50

Tabla # 71

GAT.

Fuente: Elaboración de los Autores

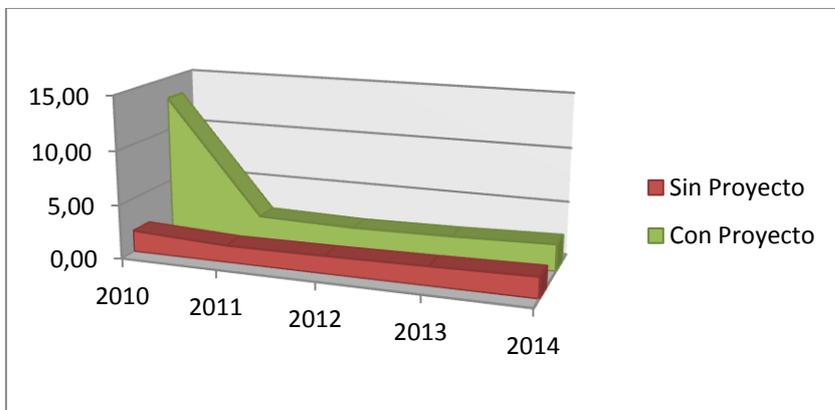


Grafico # 26

GAT.

Fuente: Elaboración de los Autores

Al combinar estos dos grados de apalancamiento obtenemos el grado de apalancamiento total de la empresa, el cual vemos que en promedio incrementa un 32% anual con relación al primer proyecto, sin contar el pico del primer año ocasionado por el grado de apalancamiento financiero.

Si tomamos el año 2014 vemos que por cada incremento que se tenga en las ventas la empresa incrementara en un 2.5% su utilidad neta, esto debido a un incremento en los costos fijos y a un aumento en los niveles de endeudamiento.

De acuerdo a esta estructura de apalancamiento lo que la gerencia busca es incrementar las oportunidades de la empresa en el mercado, pero al mismo tiempo a medida que pasan los años estos grados de apalancamiento bajan como se demostró anteriormente con la finalidad de disminuir al mismo tiempo los niveles de riesgo y manteniendo niveles apropiados de rentabilidad.

10.2 Análisis de las Utilidades por Acción.

UPA			
Año	# Acciones	Sin Proyecto	Con Proyecto
2010	5.000	-\$ 3,13	-\$ 6,59
2011	5.000	\$ 0,74	\$ 3,37
2012	5.000	\$ 2,62	\$ 13,12
2013	5.000	\$ 5,11	\$ 25,62
2014	5.000	\$ 8,22	\$ 41,52

Tabla # 72
Análisis de utilidades por acción.
Fuente: Elaboración de los Autores

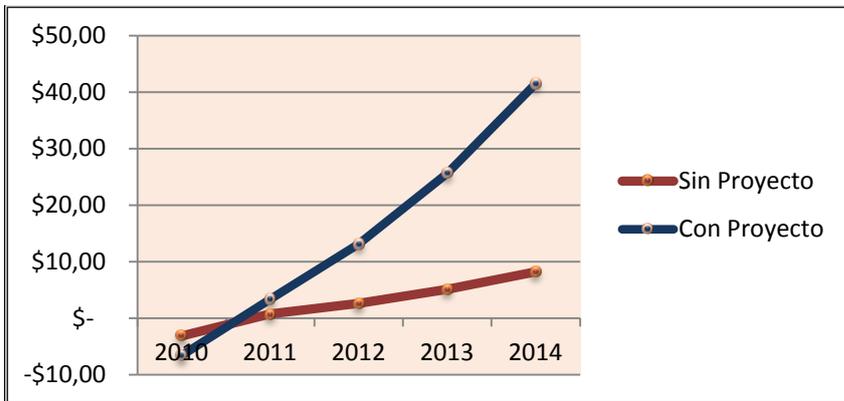


Tabla # 27
Análisis de utilidades por acción.
Fuente: Elaboración de los Autores

El objetivo de analizar las utilidades por acción (UPA), es el de identificar el rendimiento en dólares que tendrían a favor los accionistas por cada acción a través del tiempo, con lo cual podemos observar que con la adición del servicio de transporte terrestre la utilidad por acción experimenta un incremento anual del 300% en promedio, haciendo que el rendimiento sea más atractivo para los inversionistas siguiendo el objetivo principal de aumentar al máximo el valor de las acciones y maximizar la riqueza de los inversionistas a través de la eficiente asignación de recursos que posee la empresa.

10.3 Análisis de Indicadores de rentabilidad.

Con este enfoque se busca evaluar criterios de inversión claves y muy importantes para la toma de decisión de los inversionistas, mostrando de forma clara y confiable cuales serian los resultados esperados de este proyecto.

Flujo de caja Sin Proyecto						
	0	2008	2009	2010	2011	2012
Inversión	-\$ 30.740,00					
Ingresos						
Ventas		\$ 1.393.477,97	\$ 1.672.173,57	\$ 2.006.608,28	\$ 2.407.929,93	\$ 2.889.515,92
Total de Ingresos		\$ 1.393.477,97	\$ 1.672.173,57	\$ 2.006.608,28	\$ 2.407.929,93	\$ 2.889.515,92
Egresos		1371665,68	1637520,90	1954301,17	2333759,23	2788378,22
Costo de venta		1.297.122,97	1.556.547,57	1.867.857,08	2.241.428,49	2.689.714,19
Gastos Fijos		\$ 56.695,78	\$ 63.031,44	\$ 67.929,96	\$ 73.220,35	\$ 78.933,98
Gastos Variables		\$ 8.882,31	\$ 9.538,53	\$ 10.736,47	\$ 12.030,24	\$ 13.427,51
Gastos Financieros		\$ 3.528,95	\$ 2.967,69	\$ 2.341,99	\$ 1.644,47	\$ 866,87
Depreciación		5.435,67	\$ 5.435,67	\$ 5.435,67	\$ 5.435,67	\$ 5.435,67
Prestamo		4.889,04	\$ 5.450,31	\$ 6.076,00	\$ 6.773,53	\$ 7.551,13
UAI		21.812,30	34.652,67	52.307,11	74.170,71	101.137,70
Impuestos 15%		3.271,84	5.197,90	7.846,07	11.125,61	15.170,65
UAI		18.540,45	29.454,77	44.461,04	63.045,10	85.967,04
Impuesto a la Renta 25%		4635,11	7363,69	11115,26	15761,28	21491,76
Utilidad Neta		13905,34	22091,08	33345,78	47283,83	64475,28
DEPRECIACIÓN		5435,67	\$ 5.435,67	\$ 5.435,67	\$ 5.435,67	\$ 5.435,67
Flujo de Caja	-\$ 30.740,00	\$ 19.341,01	\$ 27.526,74	\$ 38.781,45	\$ 52.719,49	\$ 69.910,95
Saldo	-	11.398,99	16.127,75	54.909,20	107.628,69	177.539,64

Tabla # 73
Análisis de indicadores de rentabilidad.
Fuente: Elaboración de los Autores

Flujo de Caja Con Proyecto

	0	2010	2011	2012	2013	2014
Inversión	- 372.540,00					
Ingresos						
Ventas		2.331.892,87	2.798.271,44	3.357.925,73	4.029.510,88	4.835.413,05
Total de Ingresos		2.331.892,87	2.798.271,44	3.357.925,73	4.029.510,88	4.835.413,05
Egresos		2.263.009,61	2.657.268,23	3.123.583,37	3.677.748,73	4.336.415,73
Proveedores		2.042.896,96	2.431.047,38	2.892.946,38	3.442.606,19	4.096.701,37
Gastos Fijos		99.646,46	109.562,18	118.327,16	127.793,33	138.016,80
Gastos Variables		37.430,60	40.425,05	43.659,05	47.151,78	50.923,92
Gastos Financieros		42.767,59	35.965,62	28.382,78	19.929,44	10.505,64
Depreciación		40.268,00	40.268,00	40.268,00	40.268,00	40.268,00
Prestamo		59.250,62	66.052,59	73.635,43	82.088,78	91.512,57
UAI		68.883,26	141.003,21	234.342,36	351.762,15	498.997,33
Participacion trabajadores 15%		10.332,49	21.150,48	35.151,35	52.764,32	74.849,60
UAI		58.550,77	119.852,73	199.191,01	298.997,82	424.147,73
Impuesto a la Renta 25%		14.637,69	29.963,18	49.797,75	74.749,46	106.036,93
Utilidad Neta		43.913,08	89.889,55	149.393,25	224.248,37	318.110,80
DEPRECIACIÓN		40.268,00	40.268,00	40.268,00	40.268,00	40.268,00
Flujo de Caja	- 372.540,00	84.181,08	130.157,55	189.661,25	264.516,37	358.378,80
Saldo		- 288.358,92	- 158.201,38	31.459,88	295.976,25	654.355,04

Tabla # 74
Flujo de caja con proyecto.
Fuente: Elaboración de los Autores

10.3.1 Valor Actual Neto (VAN).

VAN	
Sin Proyecto	\$ 74.629,21
Con Proyecto	\$ 140.358,94

Tabla # 75
VAN con proyecto y sin proyecto.
Fuente: Elaboración de los Autores

A través del criterio del VAN podemos determinar que vale la pena realizar este proyecto ya que genera una riqueza adicional con respecto al anterior proyecto de \$ 65.729,73. Es decir genera un 88.08% adicional de lo exigido por el inversionista.

10.3.2 Tasa Interna de Retorno (TIR).

TIR	
Sin Proyecto	88,93%
Con Proyecto	34,75%

Tabla # 76
TIR con proyecto y sin proyecto.
Fuente: Elaboración de los Autores

En base a la TIR vemos que ambos proyectos generan un rendimiento superior al requerido por el inversionista, pero en base a este criterio el proyecto anterior genera un rendimiento superior al actual, esto debido a que la TIR supone que los fondos generados por el proyecto serian reinvertidos a la tasa de rentabilidad del proyecto, a diferencia del van que supone una reinversión a la tasa de descuento de la empresa según el supuesto de eficiencia económica ya que si se tendrían posibilidades de retorno mayores se invertiría en estas.

10.3.3 Período de Recuperación de la Inversión (PRI).

PRI	
Sin Proyecto	1 año y 6 meses
Con Proyecto	2 años y 10 meses

Tabla # 77
PRI.
Fuente: Elaboración de los Autores

Para la evaluación de este criterio se trajo al presente cada uno de los flujos de caja con la finalidad de poder determinar el periodo de tiempo estimado, en el cual el capital invertido es recuperado de acuerdo a los flujos generados por el proyecto , en donde se determina que el PRI del proyecto actual es mayor al anterior esto debido a la diferencia del capital invertido en cada proyecto.

10.3.4 Valor Anual Equivalente (VAE).

VAE	
Sin Proyecto	\$ 20.436,84
Con Proyecto	\$ 38.436,59

Tabla # 78
Valor anual equivalente.
Fuente: Elaboración de los Autores

Con este criterio se busca determinar el monto de creación de riqueza equivalente fija período a período, que se obtendría con el proyecto el cual consistente en convertir el VAN de cada proyecto en flujos anuales constantes equivalentes, donde el proyecto actual crea más riqueza anual equivalente que el proyecto anterior, con lo cual se justifica la inversión adicional.

10.3.5 Índice de Valor Anual Neto (IVAN).

IVAN	
Sin Proyecto	\$ 2,43
Con Proyecto	\$ 0,38

Tabla # 79
Índice de valor actual neto.
Fuente: Elaboración de los Autores

A través de este índice se busca determinar cuánto es el VAN logrado por cada dólar invertido en este proyecto con lo cual vemos que el IVAN del segundo proyecto es mayor debido a que el monto de inversión es menor ya que el van se reparte para un menor número de unidades monetarias.

10.3.6 Valor Actual Neto Infinito (VAN INF).

VAN INF	
Sin Proyecto	\$ 178.021,21
Con Proyecto	\$ 334.813,53

Tabla # 80
Valor actual neto infinito.
Fuente: Elaboración de los Autores

Con el objetivo de analizar este proyecto desde todos los criterios de evaluación de rentabilidad posibles, procedimos también a calcular el VAN Compuesto o Infinito, mediante el cual se calculo el valor de una anualidad por un monto que se paga cada N años hasta el infinito haciendo que la generación de riqueza en n periodos con el proyecto actual aumente en un 88%

Fuente: Libro Proyectos de Inversión Formulación y Evaluación de Nassir Sapag Chain editorial Prentice Hall. (19)

Ecología y Medio Ambiente

11. Ecología y Medio Ambiente

11.1 Proceso, Procedimiento e impacto que se siguió y se culminó.

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

11.2 Resultados Logrados.

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

Datos Importantes.

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

³*Nota: datos obtenidos de www.ambiente.gov.ec y www.portaldelmedioambiente.com*

Entorno Tecnológico

12. Estudio del entorno tecnológico

En la parte técnica se puede mencionar que en el Ecuador las empresas de transporte cuentan con un nivel bajo de tecnología para el control y manejo de todos los procesos. Los gerentes y administradores no pueden tomar decisiones en un tiempo real, tienen que esperar la recopilación de datos de manera manual, lo que impide el flujo de las diferentes actividades de control y dirección. Es por esto que con el fin de que dueños de flotas de camiones y buses puedan aprovechar de mejor forma sus recursos, a continuación se presenta algunas de las posibilidades que brinda la informática para asegurar un manejo eficiente y consistente de datos.

En la actualidad con el avance tecnológico a gran escala, podemos encontrar diferentes programas para controlar los diferentes problemas que se presentan en los vehículos como por ejemplo el flujo de combustible, Selección de neumáticos y prolongación de su vida útil, fallas mecánicas, contaminación a la ecología y al medio ambiente. Entre los cuales tenemos las siguientes tendencias tecnológicas de esta industria:

1. Autos ecológicos o híbridos.
2. Monitoreo satelital.
3. Tecnificación automotriz.

Autos Ecológicos o Híbridos.

Estos vehículos poseen un sistema de inyección que permite ingresar pequeñas dosis de agua a la cámara de combustión de los motores, logrando un aumento de potencia y mejora de la combustión logrando disminuir la contaminación ambiental generada por la combustión de los motores hasta un 85%, es decir pérdida de los gases y humo por salida de los caños de escapes, ahorrando así un 25% de combustible. En la actualidad hay más de 135.000 equipos instalados en automóviles, camiones, camionetas, embarcaciones y maquinarias.

Monitoreo Satelital.

Estos sistemas nos permiten ubicar a personas y bienes como motos, autos o cualquier tipo de vehículos con una localización geográfica exacta, este dispositivo se coloca en un lugar oculto del vehículo y las 24 horas del día envía señales a los satélites en órbita terrestre que por triangulación rastrean dicha unidad logrando su ubicación inmediata en mapas satélites y digitales que están a entera disposición del usuario al que se le entrega una clave de acceso individual.

Tecnificación Automotriz.

A continuación presentamos las nuevas formas de controlar el manejo del combustible y los neumáticos, ya que estos rubros representan el 33% de las operaciones del transporte terrestre:

- ✓ **Combustible computarizado.** Una solución para administrar integralmente el combustible de una flota de transporte es Toptrak, este sistema consiste en la interacción de dos anillos inteligentes que se ubican en la boca del estanque de combustible y en la pistola de la máquina surtidora. Al entrar en contacto, ambos anillos ponen en funcionamiento los distintos componentes del sistema, que parten con la identificación del vehículo: patente, lugar, día y hora del abastecimiento, cantidad de litros que solicitó y surtidor. Posteriormente autorizar o negar el abastecimiento y, por último, determinar rendimiento y costos, en cada uno de los vehículos controlados.
- ✓ **Espía eléctrico.** El Sistema de Control de Combustible (SCC) está basado en un sensor que se instala en el tanque de combustible -similar al que ofrece Toptrak- y una caja negra (mini PC) que almacena, en una base de datos, las fluctuaciones de los litros por un período de 60 días. Con esta información que se traspassa a un computador al término del recorrido, se puede comparar la rendición de gastos del chofer con lo que realmente detectó la caja negra. De esta forma, este modelo "es capaz de detectar irregularidades como el descenso brusco de combustible y así actúa como un espía eléctrico absolutamente objetivo en los datos". SCC es capaz de entregar datos de cuántas veces se excedió la velocidad,

el descenso brusco de combustible, alarmas de rastreo (cuando el vehículo está encendido, pero no anda), si se cortaron los cables de la caja negra, etc.

- ✓ **Neumáticos.** Otro factor importante cuando se habla de costos del transporte terrestre son los neumáticos. Por ello, existe un programa de Control y Administración de neumáticos que está diseñado para que transportistas y camioneros puedan seleccionar con mayor exactitud el tipo de llantas que necesitan de acuerdo al tipo de vehículo, marca, modelo y tamaño. Además, les permite prolongar su vida útil ya que ofrece un mecanismo de control preciso de milímetros de desgaste, anticipa su durabilidad e indica cada cuanto tiempo debe ser cambiado, el momento justo para rotaciones, reparaciones y reencauchajes.

Fuente: pagina web <http://www.mouse.cl/archivo.html>

CONCLUSIONS

13. Conclusiones

Mediante el proceso de la tesis se logro cumplir con el objetivo específico de desarrollar un plan de negocios para demostrar que la adición del servicio de transporte terrestre de carga es factible y económicamente rentable, estableciendo los lineamientos necesarios para que este surja de manera correcta, tomando en cuenta que en el mercado hay una demanda que requiere y solicita el servicio, como se demuestra en los resultados de nuestro estudio:

Estudio de mercado.

De este estudio se desprenden los siguientes resultados:

- El nivel la aceptación que tendría la implementación de este servicio es optimo ya que sería del 68.03%.
- La mayoría de los fletes son para el transporte de productos tradicionales, equipos de transporte y materiales de construcción.
- Se determino que los aspectos más importantes para los clientes serian: que se cumpla con el itinerario de entrega, buenos precios y la rapidez del servicio.
- Por otra parte se determino que las empresas con mayor participación en el mercado son: PALASQUIS, CITAL, LIDERSERVICE y QUEZADA.
- También se determino que el destino al cual se realizan la mayor cantidad de fletes son Quito, Machala y El Carmen.
- En base al estudio de la demanda se obtuvo la estacionalidad de la industria, la cual depende de la estacionalidad de las importaciones y exportaciones que presentan sus mejores meses de septiembre a mayo que son las épocas de temporadas altas del Banano y en el caso de las importaciones las temporadas altas son en los meses mayo, junio, octubre y noviembre debido a festividades como el día de la madre, el día del niño, el día del padre, Navidad y fin de año.

Estudio Técnico.

En la parte técnica se puede mencionar que en el Ecuador las empresas de transporte cuentan con un nivel bajo de tecnología para el control y manejo procesos logísticos. Los gerentes y administradores no pueden tomar decisiones en un tiempo real, tienen que esperar la recopilación de datos de manera manual, lo que impide el flujo de las diferentes actividades de control y dirección.

A pesar de esto las causas no son precisamente por la falta de tecnología en nuestro país sino más bien por la competencia encarnizada de precios provocando que los precios de los fletes bajen, dando como resultado un deterioro de la calidad del servicio.

Por lo cual se identifico la necesidad de ofrecer un servicio de punta que permita a los clientes tener información exacta y precisa del traslado de la carga lo que representa un aliciente para la realización de este proyecto.

Estudio Financiero.

El atractivo de este proyecto por otra parte se ratifica según los resultados obtenidos en nuestro estudio financiero:

- La TIR del proyecto es del 34.75%
- El periodo de recuperación de la inversión es de 2 años y 10 meses
- A través del criterio del VAN podemos determinar que vale la pena realizar este proyecto ya que genera una riqueza adicional con respecto al anterior proyecto de \$ 65.729,73. Es decir genera un 88.08% adicional de lo exigido por el inversionista.

En base a estos resultados se recomienda ampliamente que este proyecto debiera llevarse a ejecución. Quedando sentado de antemano que los autores de este trabajo de investigación se ponen a disposición para cualquier duda y aclaración que este análisis requiera.

RECOMENDACIONES

14. Recomendaciones

A continuación se sugiere las siguientes recomendaciones como una consecuencia del estudio y el análisis realizado al presente proyecto:

- Estar al tanto de las necesidades y requerimiento de los clientes con la finalidad de desarrollar nuevos servicios, para lo es importante estar pendientes de las acciones de la competencia en lo que tiene que ver con nuevas rutas, innovación tecnológica y tarifas.
- Preocuparnos siempre la optimización de los costos, para de esta forma poder ofrecer Precios competitivos.
- Establecer una política permanente de capacitación al personal que labora en el área administrativa y en el área logística, a fin de estar a la vanguardia tecnológica del sector con la finalidad de captar nuevos clientes y mantener satisfechos a los actuales.
- Se deberá mantener un plan de motivación para el personal operativo, a fin de que haya una predisposición total al régimen laboral, que les permita a su vez estar prestos a brindar nuestros servicios en el tiempo y lugar que el cliente lo requiera.
- Incorporar como política la calidad del servicio al cliente, con el objetivo de obtener en los próximos años una certificación ISO, que asegure el control de calidad en todo el proceso logístico, desde la atención al cliente hasta la entrega de la mercadería en el lugar indicado.

Se sugiere a todas las instituciones públicas y privadas que tengan que ver con el manejo de la información del transporte terrestre en el país adquirir a la brevedad posible un equipo de software, que permita implementar la automatización de las estadísticas a fin de tener información y brindar facilidades para que se realicen nuevos proyectos enfocados a esta industria.

Biblioteca

15. Bibliografía

Fuente: Datos de Superintendencia de Compañías año 2009. (1)

Fuente: Ley Orgánica de transporte terrestre, tránsito y seguridad vial Registro Oficial No 398 de 7 de Agosto del 2008. (2)

Fuente: datos proporcionados por el Econ. José Boderó R. de la materia Control De Operaciones Del Transporte Internacional. (3)

Fuente: http://www.gpshunter.com/index_sp.htm (4)

Fuente: Elaboración de los autores. (5)

Fuente: Elaboración de los autores. (6)

Fuente: Empresa de Manifiestos (base de datos comprada el 12 de junio del 2009)

Dirección: Vaquerizo Moreno 916 y V.M. Rendón 5to piso Telf.: 042569594. (7)

Fuente: Diapositivas de la clase de estadística proporcionada por el Ingeniero Marcelo Bastidas Jiménez (8)

Fuente: Estadísticas publicadas por la Autoridad Portuaria de Guayaquil www1.puertodeguayaquil.com (9)

Fuente: Manual de Distribución Física de las Mercancías para Exportación. Pág. 154-155. (10)

Fuente: www.elcontador.com.ec (11)

Fuente: página de internet www.emagister.com (12)

Fuente: Datos proporcionados por el Econ. José Boderó R. de la materia Control De Operaciones Del Transporte Internacional. (13)

Fuente:<http://paraguay.usaid.gov/economic/publicaciones/Impacto%20transporte.pdf> (14)

Fuente: Elaboración de los autores.(15)

Fuente: datos proporcionados por el Eco. Roberto Anzoátegui Ruiz de la materia Mercado de Valores y Bolsa, Octubre del 2008. (16)

Fuente: datos proporcionados por la Eco. Andrea Caballero Pineda de la materia Elaboración y Evaluación de proyectos, Julio del 2008. (17)

Fuente: Libro Evaluación de Proyectos, Mc Graw Hill. Tercera edición.(18)

Fuente: Libro Proyectos de Inversión Formulación y Evaluación de Nassir Sapag Chain editorial Prentice Hall. (19)

ALEXOS

16. Anexos

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

Importador Exportador Ambos

2. **¿A qué destino o de que destino transporta su mercadería?**

<input type="checkbox"/> Manta	<input type="checkbox"/> Tulcán
<input type="checkbox"/> Santo Domingo	<input type="checkbox"/> Oriente
<input type="checkbox"/> Quito	<input type="checkbox"/> Machala
<input type="checkbox"/> Esmeraldas	<input type="checkbox"/> El Carmen
<input type="checkbox"/> Cuenca	<input type="checkbox"/> Salinas

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

<input type="checkbox"/> Agrícolas (tradicionales)	<input type="checkbox"/> Industriales (Procesados)
<input type="checkbox"/> Agrícolas (no tradicionales)	<input type="checkbox"/> Materiales de Construcción
<input type="checkbox"/> Industriales (Productos básicos)	<input type="checkbox"/> Equipo de Transporte
	<input type="checkbox"/> Productos de Consumo en General

4. **¿Con que frecuencia solicita el servicio de transporte terrestre de su carga?** (marque con una x, una sola respuesta)

De 20 pies	De 40 pies
<input type="checkbox"/> 1-3 Contenedores por mes	<input type="checkbox"/> 1-3 Contenedores por mes 4
<input type="checkbox"/> 4-7 Contenedores por mes 2	<input type="checkbox"/> 4-7 Contenedores por mes 5
<input type="checkbox"/> Más de 7 Contenedores por mes 3	<input type="checkbox"/> Más de 7 Contenedores por mes 6

5. **¿A través de qué empresa de servicio de transporte realiza usted el traslado de su mercadería?**

<input type="checkbox"/> Palasquis	<input type="checkbox"/> Indumico
<input type="checkbox"/> Acotug	<input type="checkbox"/> Quezada
<input type="checkbox"/> Liderservice	<input type="checkbox"/> Larosa
<input type="checkbox"/> Servilogistics	<input type="checkbox"/> Divino Arteaga
<input type="checkbox"/> Cital	<input type="checkbox"/> Transselin

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

<input type="checkbox"/> Muy bueno	<input type="checkbox"/> Regular
<input type="checkbox"/> Bueno	<input type="checkbox"/> Malo
<input type="checkbox"/> Promedio	

7. **¿Por qué razón usted estaría dispuesto a cambiar la empresa de transporte con la que trabaja?** (Califique con una escala de 1 al 5 siendo 1 el más importante y 5 el menos importante)

<input type="checkbox"/> Precios
<input type="checkbox"/> Inconformidad de servicio
<input type="checkbox"/> Daños por manipulación de la mercadería
<input type="checkbox"/> Falta de comunicación Empresa de transporte – Cliente
<input type="checkbox"/> Atraso en el tiempo de entrega

8. ¿Enumere en orden de importancia, ¿Qué aspectos considera al momento de tomar la decisión para transportar su mercadería? (siendo 1 el más importante y 8 el menos importante).

- Rapidez del servicio.
- Buen servicio de atención al cliente.
- Información precisa y oportuna de las operaciones.
- Seguridad.
- Cumplimiento en el itinerario de entrega.
- Garantía y experiencia
- Buenos precios.
- Disponibilidad de unidades

9. ¿Si se creara una agencia naviera que le ofrezca el servicio de transporte terrestre de carga pesada con un servicio de puerta a puerta ofreciendo seguridad rapidez y disponibilidad de unidades, para que usted pueda planificar su producción, lo solicitaría usted?

- Si
- No

Glosario

ALTURA LIBRE.- Distancia vertical entre la calzada y un obstáculo superior, que limita la altura máxima para la circulación de vehículos.

AVENIDA.- Vía pública urbana, generalmente dividida por islas de seguridad y compuesta de dos o más calzadas, en las que existen uno o más carriles de circulación.

CABEZAL.- Vehículo autopropulsado, diseñado para remolcar y soportar la carga que le transmite un semirremolque a través de un acople adecuado para tal fin.

CABINA.- Parte de la carrocería diseñada para ubicar los mandos y controles del vehículo, y proteger exclusivamente al personal de operación.

CAMIÓN.- Vehículo a motor construido especialmente para el transporte de carga, con capacidad de más de 3.500 Kg.

CAMIÓN HORMIGONERO.- Automotor destinado al transporte de hormigón premezclado.

CAMIÓN GRÚA.- Vehículo a motor con dispositivos para transportar o remolcar vehículos.

CAMIÓN TANQUERO O CISTERNA.- Automotor destinado al transporte de carga líquida.

CAMIÓN TOLVA.- Automotor destinado al transporte de cemento y asfalto.

CAMIÓN VOLQUETE. Vehículo a motor de cajón basculante, destinado al transporte de materiales de construcción.

CAMIONETA.- Vehículo a motor construido para el transporte de carga, con capacidad de hasta 3.500 Kg.

CAPACIDAD DE CARGA.- Carga útil máxima permitida para la cual fue diseñado el vehículo.

CARGA.- Bienes o animales que son transportados de un lugar a otro.

CARRETERA.- Vía pública destinada al tránsito vehicular y peatonal, ubicado fuera del centro poblacional.

CARROCERÍA.- Estructura que se adiciona al chasis de forma fija, para el transporte de carga y las personas.

CHASIS.- Estructura básico del vehículo, compuesto por el bastidor, el tren motriz y otras partes mecánicas relacionadas.

CONDUCTOR PROFESIONAL.- Conductor legalmente autorizado para conducir vehículos, generalmente de servicio público o comercial, por lo que tiene derecho a percibir una retribución económica.

CROQUIS.- Plano descriptivo de los pormenores de un accidente de tránsito donde resulten daños a personas, vehículos, inmuebles, muebles o animales, levantado en el sitio de los hechos por el agente de tránsito o por el personal técnico del SIAT u OIAT en sus jurisdicciones.

CUNETETA.- En calles y carreteras el ángulo formado por la calzada y el plano vertical producido por diferencia de nivel entre calzada, acera y berma, destinada a recoger y evacuar las aguas superficiales.

GPS.- Sistema de Posicionamiento Global.

LICENCIA DE CONDUCIR.- Documento habilitante que se otorga a una persona para conducir un vehículo a motor, previo el cumplimiento de requisitos legales y reglamentarios.

LONGITUD DE UN VEHÍCULO.- Dimensión longitudinal de un vehículo o combinación de vehículos, con inclusión de su carga o dispositivos para sostenerla.

MAQUINARIA ESPECIAL.- Vehículo automotor cuya finalidad no es el transporte de personas o carga y que utiliza ocasionalmente la vía pública.

MATRÍCULA.- Documento habilitante que acredita la inscripción de un vehículo a motor en las respectivas Comisiones Provinciales de Tránsito, como requisito obligatorio para la circulación.

PESO BRUTO.- La suma del peso neto de un vehículo más el peso de la carga que transporta.

PLACAS.- Planchas metálicas con siglas y números, otorgadas por la autoridad competente para identificación de los vehículos.

PLATAFORMA.- Parte de la carrocería de estructura plana descubierta, diseñada para el transporte de carga, la cual podrá ser provista de barandas laterales, delanteras y posteriores, fijas o desmontables (estacas).

RED VIAL.- Toda superficie terrestre, pública o privada, por donde circulan peatones, animales y vehículos, que está señalizada y bajo jurisdicción de las autoridades nacionales y/o provinciales, responsables de la aplicación de las leyes y demás normas de tránsito.

REMOLQUE.- Vehículo no autopropulsado con eje (s) delantero (s) y posterior (es) cuyo peso total, incluyendo la carga, descansa sobre sus propios ejes, y es remolcado por un camión o cabezal.

RUTA.- Recorrido legalmente autorizado a la transportación pública, considerado entre origen y destino.

TARIFA.- Precio que para el transporte de pasajeros y carga fijan las autoridades de tránsito y transporte terrestres.

TRÁNSITO.- Movimiento ordenado de personas, animales y vehículos por las diferentes vías terrestres públicas o privadas, sujeto a leyes y reglamentos sobre la materia.

TRANSPORTE.- Acción y efecto de movilizar o trasladar personas o bienes de un lugar a otro.

VEHÍCULO DE CARGA.- Vehículo autopropulsado destinado al transporte de bienes por carretera. Puede contar con equipos adicionales para la prestación de servicios especializados.



Guayaquil, Octubre 5 del 2009

Señores

Marinter

Ciudad.-



TRACTO CAMION

C A M C

ESPECIFICACIONES TECNICAS

Dimensiones:

Longitud	6.750 m. m.
Ancho	2.495 m. m.
Altura	3.560 m. m.
Distancia entre ejes extremos	3.200 + 1.350 m. m.
Tipo Tracción	6 x 4

Capacidad:

Peso total	8.840 Kg.
Capacidad de carga	26.500 Kg
Capacidad de tracción	40.000 Kg
Capacidad eje delantero	7.500 Kg
Capacidad ejes posteriores (c/u)	13.000 Kg

Motor Cummins (ISM 380 E20):

Combustible	Diesel
Desplazamiento	10.800 c. c.
Numero de cilindros	6 en línea
Potencia máxima	380 / 2.200 HP/r. p. m.
Torque máximo	1.825/1.200 N m/r. p.m.
Velocidad máxima	90 Km / h
Tipo alimentación	Inyección directa, turbo intercooler
Capacidad tanque combustible (aluminio)	320 Lts

Caja y Transmisión:

Transmisión	Fuller / Manual
Marchas adelante	12
Marchas atrás	1
Relación final	4.8

Chasis y Suspensión:

Chasis	Estructura “U” paralela de 300 x 80 x 8 mm Reforzada, y todos sus componentes templados en frío.
Delantera	9 hojas de resorte semielípticas y amortiguadores telescópicos de doble acción y estabilizador.
Posterior	12 hojas de resorte semielípticas con pasante de pin.

Frenos:

Delanteros y posteriores	Doble circuito de aire
Estacionamiento	Resorte que opera con aire en las ruedas posteriores.
Auxiliar	A las válvulas

Dirección:

Tipo	Hitachi Hidráulica, asistida con fuerza.
------	--

Ruedas:

Aros	Acero, 8.5- 20, de 10 huecos
Llantas	12.00 R22.5

Sistema Eléctrico

	24 Voltios, con negativo a tierra.
	Arranque de 24 V de 5.4 Kw.
	Alternador de 3 fases, 28V, 1500 W
	2 baterías de 12 V, 165 Ah

Equipamiento:

	Asientos reclinables con cinturones de seguridad de 3 puntos.
	Barra de seguridad en las puertas.

Panel de instrumentos: velocímetro, tacómetro, luces indicadoras y alarma sonora de freno de parqueo, alternador, presión de aceite, temperatura de motor y carga de aire.

Testigo de chequeo del motor.

Vidrios, seguros y levantamiento de la cabina eléctricos

Equipo de audio con entrada a USB

Aire acondicionado

Calefacción y ventilación

Litera

Garantía:

Del motor: Garantía CUMMINS (500.000 millas)

La unidad 1 año o 50.000 Km. (Lo que suceda primero)

Otros:

Servicio de post venta (repuestos originales y servicio técnico)

Tiempo de entrega: inmediato, salvo venta previa.

Validez de la oferta: 15 días

Valor de la inversión:

\$ 94.990 (noventa y cuatro mil novecientos noventa dólares) Incluye 12% I.V.A.

Seguros de que nuestra oferta satisfará sus expectativas, quedamos a la espera de sus gratas órdenes comerciales.

Raúl Freire Murgueytio
Gerente Comercial

(04) 2-357-742

088-976-300 (P)

099-897-800(M)

alpha3@gye.satnet.net

Renato García Arévalo
Asesor Comercial

(04) 2357-730 / 31 / 58

092-273-408

retgar16@hotmail.com

Apellidos y nombre o denominación o razón social, y nombre comercial (si tuviera) del emisor	CARGA FÁCIL S.A.C.	N° de RUC del Remitente	RUC N° 20795365468
Dirección del domicilio fiscal y del establecimiento	Av. Miguel Grau N° 5344 - La Victoria - Lima Jr. Callao N° 1120 - Jesús María - Lima N° REGISTRO MTC 123123CNG	Denominación del documento	GUÍA DE REMISIÓN TRANSPORTISTA
Fecha de inicio del traslado	Fecha de inicio del traslado: <u>25/07/2006</u>	Señe y número correlativo del documento	N° 001-00001212
Apellidos y nombre o denominación o razón social, tipo y N° de documento de destinatario	Destinatario: <u>Construtora Indavea E.I.R.L.</u> RUC: <u>20200876627</u> N° Doc. Identidad	Punto de partida y de llegada (distrito y departamento)	Punto de partida: <u>La Victoria, Luca</u> Punto de llegada: <u>Trujillo, La Libertad</u>
Descripción del bien, número de serie y de motor (de corresponder), cantidad, unidad de medida y peso	Documento que sustenta el traslado de bienes: <u>Guía de Remisión Remitente N° 001-0000041</u>	Documento que sustenta el traslado de bienes	
Apellidos y nombre o denominación o razón social y RUC del Remitente	Datos del bien transportado:	Identificación del conductor, marca y N° de placa del vehículo, N° licencia de conducir	
Apellidos y nombre o denominación o razón social, y nombre comercial (si tuviera) de la imprenta.	Descripción	N° de constancia de inscripción del vehículo expedida por el Ministerio de Transportes y Comunicaciones.	
RUC de la imprenta o empresa gráfica	Datos del remitente:	ORIGINAL	
Fecha de impresión	RUC o Doc. de Identidad <u>20000000011</u>	1ra. copia	
N° de autorización de impresión	Denominación, apellidos y nombres <u>Alamos Industrial S.A.C.</u>	2da. copia (se entrega al destinatario)	
	Imprenta Los Alamos S.A. RUC 2111154421 Fecha de impresión: 19.07.2006 N° de autorización: 123123123		
	Datos de la Unidad de Transporte y conductor:		
	Marcas y placa <u>Volvo XX-0101</u>		
	Licencia de conducir <u>TA-1234567</u>		
	N° de Constancia de inscripción del vehículo-MTC: <u>15030000074</u>		
	REMITENTE		
	TRANSPORTISTA		
	DESTINATARIO		
	SUNAT		

MINUTA DE CONSTITUCION DE LA COMPAÑÍA

MARINTER S.A.

CAPITAL SUSCRITO: US\$ 5.000.00

SEÑOR NOTARIO.- En el Registro de Escrituras Públicas a su cargo, sírvase incorporar una en la cual conste la Constitución de la compañía, que se celebra al tenor de las siguientes cláusulas: **CLAUSULA PRIMERA: INTERVINIENTES:**

Comparecen a la celebración de esta Escritura Pública por sus propios derechos, las siguientes personas mayores de edad y domiciliadas en la ciudad de Guayaquil: señora **María José Aguilera Molina**, ecuatoriana, mayor de edad, de estado civil soltera; señor **Ronald Ricky Alcivar Cabada**, ecuatoriano, mayor de edad, de estado civil soltero; quienes manifiestan su voluntad de constituir una compañía anónima. **CLAUSULA**

SEGUNDA: Los accionistas fundadores aludidos en la cláusula que antecede han aprobado el siguiente Estatuto que forma parte del contrato social de constitución de la compañía: **ESTATUTOS SOCIALES DE LA COMPAÑÍA MARINTER S.A.**

CAPITULO PRIMERO DENOMINACIÓN, OBJETO SOCIAL, NACIONALIDAD Y DOMICILIO, PLAZO, CAPITAL Y ACCIONES:

ARTICULO PRIMERO: DENOMIACIÓN, DOMICILIO Y PLAZO.- La compañía se denominará **MARINTER S.A.**, que es una sociedad anónima comercial, regida por el presente Estatuto y, en lo que fuere pertinente, la Ley de Compañías y más leyes aplicables, de nacionalidad ecuatoriana, domiciliada en el cantón Guayaquil, con un plazo de cincuenta años.- La sociedad tendrá su domicilio principal en la ciudad de Guayaquil, estando facultada para establecer, en lo sucesivo, sucursales o agencias en las distintas jurisdicciones del territorio ecuatoriano, sujetándose a las solemnidades establecidas por la Ley de Compañías.- **ARTICULO SEGUNDO: OBJETO**

SOCIAL.- La compañía que se constituye, MARINTER S.A. tiene por objeto Prestación de servicios de agenciamiento naviero en todas sus fases y todos los demás servicios relacionados con las operaciones portuarias, Transporte marítimo y fluvial de todo tipo de mercaderías y pasajeros que necesiten ser transportados, así como el Transporte Terrestre, distribución y logística de productos y/o contenedores. Llenos y vacíos.- **ARTÍCULO TERCERO: DEL CAPITAL, ACCIONES Y**

ACCIONISTAS.- El capital autorizado de la compañía es de diez mil dólares de los Estados Unidos de Norteamérica. El capital suscrito de la compañía es de cinco mil

dólares de los Estados Unidos de Norteamérica, dividido en cinco mil acciones ordinarias y nominativas de un dólar de los Estados Unidos de Norteamérica cada una, las mismas que serán numeradas del cero cero cero cero cero uno a la cinco mil inclusive. El capital suscrito de la compañía podrá ser aumentado por resolución de la Junta General de Accionistas hasta el límite del capital autorizado. Los títulos estarán firmados por el Presidente y Gerente General de la compañía. Los títulos podrán representar una o más acciones.- **ARTÍCULO CUARTO: DE LAS ACCIONES Y TRANSFERENCIAS.-**

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

Las acciones serán indivisibles. Para el caso de varios propietarios de una misma acción, éstos nombrarán un Apoderado o, en su falta, un Administrador Común; y, de no existir acuerdo, la sociedad solo admitirá como tal, a quien fuere designado judicialmente. En tratándose de usufructo de acciones, la calidad de accionistas corresponderá al nudo propietario de éstas, salvo estipulación en contrario entre los contratantes.- **ARTÍCULO SEXTO: AUMENTO DE CAPITAL SOCIAL.-**

Cuando por resolución de la Junta General de Accionistas, reunida de conformidad con lo previsto en el presente estatuto, acordare el Aumento de Capital Social, los accionistas tendrán derecho preferente, para suscribir a prorrata, las nuevas emisiones de acciones. Derecho que se ejercerá en la forma prevista en la Ley de Compañías. Cuando el Aumento de capital social se acordare por la elevación del valor de las acciones se requerirá el consentimiento unánime de los accionistas si deben hacerse nuevas aportaciones en numerario o en especie; igual consentimiento unánime se

requerirá si el aumento se resuelve por capitalización de utilidades; si las nuevas aportaciones se hicieran por capitalización de reservas o por compensación de créditos, se acordarán por mayoría de votos del capital pagado concurrente.- **ARTICULO SEPTIMO: SUSTITUCIÓN TÍTULOS POR PÉRDIDA O EXTRAVÍO.-** La sociedad procederá a la anulación de un título por extravío o destrucción, previo cumplimiento de las formalidades publicitarias y observancia del procedimiento señalado en la Ley de Compañías.- **CAPITULO SEGUNDO: EL GOBIERNO Y ADMINISTRACIÓN DE LA COMPAÑÍA.- ARTICULO OCTAVO: GOBIERNO Y ADMINISTRADORES.-** EL gobierno de MARINTER S.A., lo ejercerá la Junta General de Accionistas; y la administración corresponderá al Directorio, Presidente, Gerente General, Subgerente, Vice-presidente y demás funcionarios, cuyas atribuciones, funciones, deberes y obligaciones fija el presente estatuto.- **ARTICULO NOVENO: ATRIBUCIONES DE LA JUNTA GENERAL.-** La Junta General integrada por los accionistas convocados y reunidos legalmente, es el órgano supremo de la sociedad, con poderes amplios y suficientes para resolver todos los asuntos relativos a los negocios sociales. Sus decisiones, válidamente adoptadas, serán obligatorias para todos los accionistas, aún cuando no hubieren concurrido a ella, o hubieren votado en contra, o se abstengan de hacerlo, salvo el derecho de oposición e impugnación que serán ejercidos de acuerdo con la Ley de Compañías. Es de competencia y resolución privativa de la Junta General de Accionistas: **a)** Nombrar y remover a los Miembros del Directorio y Comisarios de la Sociedad, fijarles sus retribuciones y conocer sus renunciaciones; **b)** Conocer anualmente las Cuentas y el Balance General de la Sociedad, así como también el informe conjunto sobre el estado de los negocios que deberá elevar, con autorización del Directorio, con las recomendaciones pertinentes, el Presidente y Gerente General. La aprobación de las cuentas y Balances sólo podrá adoptarse cuando estén precedidas del dictamen de los Comisario; **c)** Resolver acerca de la distribución de los beneficios sociales y constitución del Fondo de Reserva; **d)** Resolver acerca de la emisión de las partes beneficiarias y obligaciones; **e)** Acordar el Aumento o disminución del Capital Social, emisión y amortización de las acciones; **f)** Acordar todas las modificaciones al contrato social; **g)** Resolver acerca de la fusión, transformación, disolución y liquidación de la sociedad; **h)** Nombrar liquidadores, así como la retribución de los liquidadores y considerar las cuentas en liquidación; e, **i)** Ejercer todas las atribuciones que por Ley y el presente Estatuto le correspondan, así como también, interpretar con

fuerza obligatoria los casos de duda que se presentaren en la aplicación de este Estatuto.- **ARTICULO DÉCIMO: PERÍODOS DE SESIONES.-** La Junta General de Accionistas se reunirá ordinariamente por lo menos una vez al año, dentro del primer trimestre posterior al cierre del ejercicio económico anual anterior, que será el treinta y uno de diciembre de cada año, para considerar los asuntos que, siendo de su conocimiento y resolución privativa, están comprendidos en los literales b) y c) del artículo precedente, así como también para deliberar sobre cualquier otro asunto puntualizado en el orden del día, de acuerdo a la convocatoria, excepción hecha para los casos de suspensión y remoción del Presidente, Gerente General, Vice-presidente y Subgerente y Comisarios, aunque no figuren en el orden del día de la convocatoria. Todas las demás sesiones serán extraordinarias y en ellas se podrá tratar solo los asuntos puntualizados expresamente en el orden del día.- **ARTICULO DÉCIMO PRIMERO: ADMINISTRADORES AUTORIZADOS PARA CONVOCARLAS.-** Las Juntas Generales de Accionistas serán convocadas por el Presidente o el Gerente General, por propia iniciativa, o a solicitud escrita del o los accionistas que representen por lo menos el veinticinco por ciento del capital social, para tratar los asuntos que indiquen en su petición. En caso de urgencia, el Comisario tendrá igual facultad.- **ARTICULO DÉCIMO SEGUNDO: FORMAS DE CONVOCATORIAS Y JUNTAS UNIVERSALES.-** Las convocatorias a Junta General de Accionistas, Ordinarias o Extraordinarias, se harán por la prensa, en uno de los periódicos de mayor circulación en el domicilio principal de la sociedad, con ocho días de anticipación por lo menos al fijado para su reunión. Las convocatorias deberán indicar el objeto de la reunión, así como, lugar, día, y hora de la misma. Toda deliberación sobre un asunto no expresado en ella es nula. Sin embargo, las Juntas Generales de Accionistas Universales se tendrán por convocadas y válidamente constituidas, en cualquier tiempo y lugar del territorio ecuatoriano para tratar y resolver cualquier asunto siempre que, encontrándose presente todo el capital pagado, los accionistas acepten unánimemente la celebración de la Junta. Los Comisarios concurrirán a las Juntas Generales y serán especial e individualmente convocados. Su inasistencia no será causa de diferimiento de la sesión.- **ARTICULO DÉCIMO TERCERO: DIRECCIÓN E INSTALACIÓN DE LAS JUNTAS Y REPRESENTACIÓN DE ACCIONISTAS.-** Las sesiones de Juntas Generales de accionistas las dirigirá el Presidente de la sociedad y actuará como secretario el Gerente General, o en su falta, el Subgerente o persona que fuere designado expresamente para

el efecto. Antes de declararse instalada la sesión, el Secretario formará la lista de asistentes, en la que incluirá a los tenedores de las acciones nominativas que constaren como tales en el Libro de Acciones y Accionistas de todo lo cual formulará el alistamiento respectivo con su firma y la del Presidente de la Junta o de quien la dirigió. En todos los casos de representación de accionistas, el representante del accionista que podrá ser socio o no, exhibirá y presentará en Secretaria la carta dirigida para el efecto, en cada ocasión, al Presidente o Gerente General de la sociedad. No podrán ser representantes de los accionistas los administradores y Comisarios de la compañía.-

ARTICULO DÉCIMO CUARTO: QUÓRUM DE LAS JUNTAS.- Para que se declare legalmente constituidas las Juntas Generales en Primera Convocatoria, se necesitará la representación de por lo menos, la mitad del capital pagado. De no obtenerse esta asistencia, se procederá a una Segunda Convocatoria, que se verificará dentro de los treinta días posteriores a la fecha fijada para la primera reunión. Hecha, la Junta se instalará con el número de accionistas que concurran, advertencia que deberá tener la segunda convocatoria en la que no podrá modificarse el objeto de la Primera Convocatoria. Para que las Juntas Generales Ordinarias o no, puedan acordar válidamente los asuntos que siendo de su conocimiento y resolución privativa, los puntualizan los literales e), f) y g) del artículo décimo de este Estatuto, habrán de concurrir en la Primera Convocatoria la mitad del capital pagado y para la segunda bastará la representación de la tercera parte del capital pagado y, en caso de registrarse este quórum a la tercera convocatoria las Juntas, se instalarán con el número de accionistas presentes, debiendo advertirse así en la convocatoria que se haga. Salvo las excepciones previstas en la Ley y en el Presente Estatuto, las decisiones de la Junta General, serán tomadas por simple mayoría de votos del capital pagado concurrente. Los votos en blanco y las abstenciones se sumarán a la mayoría numérica.-

ARTICULO DÉCIMO QUINTO: DE LAS ACTAS.- El acta que contenga las deliberaciones, acuerdos y resoluciones de las Juntas Generales, será incorporada al Libro de Actas que llevará el Gerente General, las que serán certificadas con su firma o de quien haya actuado como tal, debiendo hacerlas aprobar, a más tardar, dentro de los quince días posteriores a menos que en la misma sesión así lo hiciere la Junta. De cada junta general se formara un expediente con la copia del acta y documentos que justifiquen que las convocatorias se hicieron de acuerdo con el presente estatuto y la Ley de Compañías.- **ARTICULO DECIMO SEXTO: INTEGRACIÓN DEL**

DIRECTORIO.- La administración de los negocios sociales corresponderá al Directorio, el cual estará conformado por cuatro ó por cinco vocales principales, e igual número de suplentes, socios o no; éstos últimos serán convocados a sesión en el orden de sus nombramientos en todos los casos de ausencia de cualquier titular. Los vocales del Directorio serán nombrados por la Junta General de Accionistas por un período de tres años, y pueden ser reelegidos indefinidamente. La Junta General determinará, en cualquier momento, en función de las necesidades de la administración de la compañía, si el Directorio estará integrado por cuatro o cinco vocales y aumentará o reducirá su número, según sea el caso. EL Presidente de la Compañía será el Presidente del Directorio, y el Secretario del Directorio será el Gerente General. El Presidente durará en el ejercicio de sus funciones el mismo período de tres años para el cual fueron nombrados los otros directores. El Vicepresidente subrogará al Presidente, con iguales atribuciones, deberes y obligaciones; y, el Gerente General actuará como Secretario del Directorio y de la compañía y, en su falta la persona que fuere designada en su reemplazo.- **ARTICULO DÉCIMO SEPTIMO: CONVOCATORIAS Y SESIONES DEL DIRECTORIO.-** El Directorio sesionará de manera ordinaria una vez en cada mes. Cada sesión se realizará en la primera semana correspondiente a cada mes, previa convocatoria que la efectuará el Presidente o el Gerente General, por propia resolución o a solicitud de dos de sus miembros. Las convocatorias se harán individualmente a sus miembros con veinte y cuatro horas de anticipación, por lo menos, a la fecha fijada para su reunión, por cualquier forma que deje constancia de haberse efectuado. El quórum reglamentario que se requiere para que el Directorio se instale legalmente será de tres Directores, sean estos principales o suplentes principalizados; y, sus resoluciones se tomarán por simple mayoría numérica. En todos los casos de empate, se considerará aprobada la moción en el sentido que vote el Presidente.- **ARTÍCULO DÉCIMO OCTAVO: ATRIBUCIONES DEL DIRECTORIO.-** Será de competencia privada de este organismo administrativo, fuera de las demás que le confiere el presente Estatuto; a) Nombrar al Presidente, Gerente General, Vice-presidente y Subgerente de la compañía, socio o no, cuyas funciones serán amovibles, siendo reelegible indefinidamente; b) Conocer y aprobar las Cuentas, Balances Generales e Informes conjuntos presentados por el Presidente y Gerente General de la compañía; c) Elevar al conocimiento y aprobación de la Junta General de accionistas, el informe anual de labores que, con su aprobación, deberán presentar conjuntamente el Presidente y

Gerente General, así como el balance del correspondiente ejercicio; d) Autorizar al Gerente General o quien lo subroge de acuerdo al presente Estatuto, la venta o constitución de gravámenes sobre los inmuebles de la propiedad de la sociedad; e) Autorizar al Gerente General o quien lo subroge de acuerdo al presente estatuto, la contratación y ejecución de lo contratado, en toda transacción u operación superior a Diez Mil Dólares de los Estados Unidos de Norteamérica. Este límite podrá ser ampliado por el Directorio en respuesta a las necesidades administrativas de la sociedad; f) Resolver todos los casos de subrogación no previstos en este Estatuto; g) Arbitrar todas las medidas necesarias para regular la buena marcha de la compañía; y, h) Nombrar uno o más Gerentes o Subgerentes, y determinar sus deberes y atribuciones, atentas las necesidades administrativas de la compañía y fijar sus remuneraciones.-

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

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

ARTÍCULO VIGÉSIMO: LA REPRESENTACIÓN LEGAL DEL GERENTE GENERAL.-

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

ARTÍCULO VIGÉSIMO PRIMERO: ATRIBUCIONES DEL GERENTE GENERAL.-

Serán atribuciones, deberes y obligaciones del Gerente General, fuera de los demás que completa la Ley y el presente Estatuto: **a)** Ejercer a sola firma la representación legal, judicial y extrajudicial de la compañía con las solas limitaciones referidas en los literales d) y e) del Artículo Décimo Octavo del presente estatuto; **b)** Cuidar bajo su responsabilidad que se lleven los libros de contabilidad; **c)** Llevar los libros y talonarios de acciones y de accionistas, registrando las transferencia que en él se efectúen; **d)**

Suscribir los títulos de acciones conjuntamente con el Presidente; **e)** Llevar el Libro de Acciones y Accionistas, Libro de Actas de Juntas Generales y del Directorio, en las que actuará como Secretario, con voz pero sin voto; **f)** Entregar al Comisario y presentar a la Junta una memoria razonada acerca del estado de los negocios sociales, acompañado del balance y del inventario detallado y preciso de las existencias, con expresión de ganancias y pérdidas. El incumplimiento de esta obligación será motivo de su remoción, sin perjuicio de las demás sanciones legales a que da lugar; **g)** Presentar oportunamente a los Comisarios, el Balance General, Estado de Pérdidas y Ganancias de la compañía, e informar anualmente sobre la situación económica y la marcha de los negocios de la sociedad; **h)** Remitir a los Organismos competentes los documentos que señala la Ley o que estos requieren; **i)** Nombrar y fijar sueldos a los empleados y trabajadores de la sociedad, organizar sus funciones, distribuir trabajo y removerlos en conformidad con la Ley; y, **j)** Ejercer todas las demás funciones compatibles con la administración y ejecución de las actividades relacionadas con el giro de los negocios sociales que le fueren encomendados por la Junta General y el Directorio de la Sociedad.-

ARTÍCULO VIGÉSIMO SEGUNDO: ATRIBUCIONES DEL PRESIDENTE.- El Presidente de la sociedad será designado de entre los miembros del Directorio, pudiendo ser reelegido indefinidamente y, además de las previstas en el presente Estatuto, tiene las siguientes atribuciones: **a)** Convocar y presidir las sesiones de la Junta General de Accionistas y del Directorio de la Sociedad, debiendo suscribir las actas correspondientes que haya presidido; **b)** Subrogar, con iguales atribuciones, al Gerente General en todos los casos de falta, ausencia, renuncia, excusa de o impedimento de actuar de aquél; **c)** Suscribir conjuntamente con el Gerente General, los títulos de las acciones y cumplir las decisiones y resoluciones que dimanen de la Junta General de accionistas y del Directorio.- **ARTÍCULO VIGÉSIMO TERCERO: PRORROGA DE FUNCIONES.-** El Presidente, Vicepresidente, Gerente General, Subgerente y Comisarios, aún cuando se hubiere cumplido el plazo para el que fueron nombrados, continuarán en sus funciones hasta que sean reemplazados legalmente.- **ARTÍCULO VIGÉSIMO CUARTO: DE LOS COMISARIOS.-** La inspección y vigilancia de las operaciones sociales las ejercerán un Comisario Principal, en su falta o ausencia su respectivo suplente, socio o no, designados por la Junta General de Accionistas y durarán un año en sus funciones, sin perjuicio de ser reelegidos indefinidamente.- **ARTÍCULO VIGÉSIMO QUINTO: FISCALIZACIÓN.-** Serán atribuciones y

deberes del Comisario, fuera de las determinadas por la Ley; **a)** Velar por que la Administración de la sociedad se ajuste no sólo a los requisitos sino también a las normas de una buena administración; **b)** Exigir de Gerente General la presentación del Balance General, Estado de Pérdidas y Ganancias anual de la compañía; **c)** Examinar en cualquier momento y una vez cada trimestre por lo menos, los libros y papeles de la sociedad, en los Estados de Caja y Cartera; **d)** Revisar e informar anualmente a la Junta General de Accionistas sobre el Balance General de la Sociedad; **e)** Convocar a la Junta General de Accionistas, en los casos de urgencia y en los demás previstos por la Ley; **f)** Asistir con voz informativa a las Juntas Generales; **g)** Promover motivadamente a la Junta General de Accionistas la remoción de los administradores; **h)** Poner en conocimiento de la Junta General de Accionistas las denuncias que reciban de la Administración junto con el informe pertinente; e, **i)** Las demás funciones que señale la Junta General de Accionistas, el presente Estatuto y la Ley de Compañías.-

ARTÍCULO VIGÉSIMO SEXTO: NORMAS DE REPARTO Y RESERVA.-

Deducido los porcentajes que impone la Ley, el beneficio líquido y percibido o de libre disposición que arroje el Balance anual aprobado de conformidad con el presente Estatuto, será distribuido entre los accionistas, en proporción al capital desembolsado, luego de efectuar las siguientes segregaciones: a) El diez por ciento para la constitución del Fondo de Reserva Legal, hasta que este alcance por lo menos la mitad del capital social; b) El porcentaje que en cada caso señale la Junta General de Accionistas para constituir un Fondo de Reserva Especial; y, c) Los que además estimare necesarios. La Falta de su retiro oportuno no devengará intereses.- **ARTÍCULO VIGÉSIMO**

SÉPTIMO: CAUSAS DE DISOLUCIÓN.- Son causas de disolución todas aquellas que se encuentran señaladas en la Ley de Compañías. Disuelta la Compañía se la pondrá en liquidación, salvo los casos de adsorbió, fusión o escisión.- **ARTÍCULO**

VIGÉSIMO OCTAVO: NORMAS PARA LA LIQUIDACIÓN.- El nombramiento del liquidador y el procedimiento a seguirse para la liquidación de la compañía, corresponde hacerlo a la Junta General. En caso de que la Junta General no resuelva sobre el particular, se procederá conforme lo dispone la Ley de Compañías.-

ARTÍCULO VIGÉSIMO NOVENO: NORMAS SUPLETORIAS.- Para todo lo que no se encontrare previsto en el presente estatuto, se estará a lo dispuesto en la Ley de Compañías, sus reglamentos y resoluciones de la Junta General de Accionistas.-

HASTA AQUÍ EL ESTATUTO SOCIAL.- CLÁUSULA TERCERA: Suscripción

y pago del Capital Social.- El capital de la compañía ha sido totalmente suscrito y pagado de la siguiente manera: **María José Aguilera Molina** ha suscrito **dos mil quinientas** acciones ordinarias y nominativas de un dólar cada una y paga al cincuenta por ciento del valor de cada una de ellas en dinero en efectivo; esto es, la cantidad de MIL DOSCIENTOS CINCUENTA DOLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMERICA; **Ronald Ricky Alcivar Cabada** ha suscrito **dos mil quinientas** acciones ordinarias y nominativas de un dólar cada una y paga al cincuenta por ciento del valor de cada una de ellas en dinero en efectivo; esto es, la cantidad de MIL DOSCIENTOS CINCUENTA DOLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMERICA; Todo conforme consta en el certificado de integración de capital del Banco que se adjunta.-
CLÁUSULA FINAL.- Los accionistas fundadores declaran expresamente que no se han reservado para ellos beneficio alguno proveniente del capital social y autorizan en forma expresa a la señora abogada Pía Acosta Bustamante, para que efectúe todos los trámites, que conforme a derecho, son necesarios para obtener la legalización de la constitución de esta compañía, incluyendo la facultad de convocar a la Primera Junta General de Accionistas, así como a obtener el Registro Único de Contribuyentes. Anteponga y agregue Usted señor Notario las demás formalidades de estilo para la completa validez de este instrumento.-

Ab. Pía Acosta Bustamante.

Reg. N° 5.397

Viviana Gallegos Tapia

C.C. N° 091997771-0

Ronald Alcivar Cabada

C.C. N° 092452440-8