



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL
ESCUELA DE POSTGRADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
MAESTRÍA EN GESTIÓN DE PROYECTOS**

TESIS DE GRADO PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE:

MAGISTER EN GESTIÓN DE PROYECTOS

TEMA:

**“TRANSPORTE PARA TODOS – TPT”
Servicio de taxis para personas con discapacidad que usan silla de ruedas**

AUTORES:

**WILSON FABRICIO ALCÍVAR ZAVALA
JEAN ERICK GRUNAUER CALLE**

DIRECTOR:

ALEX BOLÍVAR CEVALLOS BENÍTEZ

**Guayaquil – Ecuador
Noviembre 2013**

DEDICATORIA

Cursar esta Maestría nace de una promesa a mi hijo José Julián, por eso una dedicatoria para ti hijo querido, con sacrificio y constancia todo es posible, cito a Walt Disney quien dijo *“Si lo puedes soñar, lo puedes lograr”*.

Como no dedicar este logro a mí esposa Cindy, su amor y paciencia fueron luz en momentos que perdía lucidez, además quién me dio un maravilloso regalo de vida, Franco.

Y para finalizar una dedicatoria especial a mis abuelos (Miguel, Eloísa, Samuel e Irma), padres (Erick y María), hermanos y tíos, por su amor, consejos y su ejemplo de toda la vida, sin ellos mi vida no tendría rumbo, sentido ni propósito, son la base de quién soy y seré.

Jean Grunauer Calle

A mi madre Tayita, que se ha convertido en el pilar fundamental de todas mis creaciones...

– Mi eterna compañera!

A mi mami Mila, que ha sido el ejemplo de tenacidad y critica...

– Ojos que ven desde el alma!

A mi hermano Pochito, que me ha dado luz y ha cuidado cada uno de mis pasos...

– Trazos de una hermosa vida a emular!

A mi enamorada Majito, que con dulce compañía me ha dado soporte en todo momento...

– Tú, mi presente y mi futuro!

Dedicado a aquellos buscadores de sus propias verdades, autodidactas y emprendedores...

– Recoged y disfrutad de los frutos de la verdad y de la libertad, estos os hará libres!

Fabrizio Alcívar Zavala



AGRADECIMIENTOS

Mi más sincero agradecimiento a Alex Cevallos, nuestro Director de Tesis, su guía y valiosos consejos nos permitieron culminar con éxito este trabajo y llegar a la meta propuesta.

Además agradezco los conocimientos aprendidos de grandes maestros en ESPAE como William Loyola, Irwing Franco, Carlos Guzmán, Juan Domínguez, Paúl Herrera, entre otros; ustedes crearon muchas respuestas pero sin lugar a dudas muchas preguntas que está en mi responder de ahora en adelante.

Jean Grunauer Calle

Mi profundo agradecimiento a Dios por sobre todas las cosas, el Alfa y el Omega de mis principios y propósitos, gracias por la implacable y constante demostración de las promesas cumplidas y de la abundancia de sus bendiciones derramadas sobre mi vida.

Agradezco a ESPAE por el servicio propuesto, muchas cosas se pueden mejorar, y es precisamente en eso que consiste la perfección, en no estancarse ni cegarse ante la crítica o los aplausos.

Finalmente, agradezco a los docentes de ESPAE y al catedrático Alex Cevallos, por su guía práctica profesional y deferente tutoría, hemos hecho camino al andar.

Fabricio Alcívar Zavala



MAESTRÍA EN GESTIÓN DE PROYECTOS

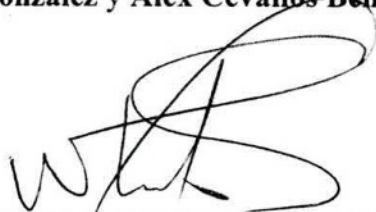
PROMOCIÓN 7

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS DE GRADO

En la ciudad de Guayaquil, a los once días del mes de noviembre de 2013, en el Auditorio de la **ESCUELA DE POSTGRADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS, ESPAE**, de la **ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL, ESPOL**, sustentó su tesis de grado: **TRANSPORTE PARA TODOS - TPT SERVICIO DE TAXIS PARA PERSONAS CON DISCAPACIDAD QUE USAN SILLAS DE RUEDAS** el Sr. **WILSON FABRICIO ALCIVAR ZAVALA**, obteniendo la siguiente calificación:

Nombres	Nota promedio sustentación	Nota promedio documento escrito	Calificación Final

Actuaron como miembros del Tribunal los docentes: **William Loyola Salcedo, Julia Bravo González y Alex Cevallos Benítez** quienes firman a continuación:



WILLIAM LOYOLA SALCEDO



JULIA BRAVO GONZÁLEZ



ALEX CEVALLOS BENÍTEZ
TUTOR

MAESTRÍA EN GESTIÓN DE PROYECTOS

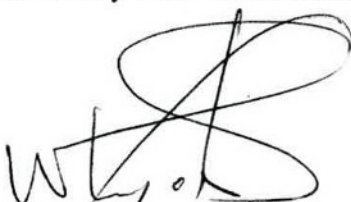
PROMOCIÓN 7

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS DE GRADO

En la ciudad de Guayaquil, a los once días del mes de noviembre de 2013, en el Auditorio de la **ESCUELA DE POSTGRADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS, ESPAE**, de la **ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL, ESPOL**, sustentó su tesis de grado: **TRANSPORTE PARA TODOS - TPT SERVICIO DE TAXIS PARA PERSONAS CON DISCAPACIDAD QUE USAN SILLAS DE RUEDAS** el Sr. **JEAN ERICK GRUNAUER CALLE**, obteniendo la siguiente calificación:

Nombres	Nota promedio sustentación	Nota promedio documento escrito	Calificación Final

Actuaron como miembros del Tribunal los docentes: **William Loyola Salcedo, Julia Bravo González y Alex Cevallos Benítez** quienes firman a continuación:


WILLIAM LOYOLA SALCEDO


JULIA BRAVO GONZÁLEZ


ALEX CEVALLOS BENÍTEZ
TUTOR

TABLA DE CONTENIDO

DEDICATORIA	II
AGRADECIMIENTO	III
RESUMEN EJECUTIVO	IX
MARCO TEÓRICO	XI
1. INTRODUCCIÓN	14
1.1 Presentación de la Idea	14
1.2 Historia de la Oportunidad	15
1.3 Ubicación	16
1.4 Antecedentes	16
1.5 Problemática	19
1.6 Justificación	19
2. MARCO LÓGICO	21
2.1 Entorno	21
2.2 Árbol de Problemas	23
2.3 Árbol de Objetivos	25
2.4 Matriz de Involucrados	26
2.5 Estructuras Desglosadas de Trabajo – EDT	36
2.6 Objetivos	37
2.7 Metodología de Marco Lógico	38
3. ESTUDIO DE MERCADO	40



3.1 Planteamiento del Estudio de Mercado (pasos 1 y 2)	41
3.2 Diseño de la Investigación de Mercados (paso 3)	42
3.3 Selección y Diseño de Instrumentos	44
3.4 Resultados	46
3.5 Conclusiones y Recomendaciones del Estudio de Mercado	53
3.5 Análisis de Precio Unitario	57
4. ANÁLISIS TÉCNICO	58
4.1 Mapa del Macro Proceso	58
4.2 Subprocesos y Micro Procesos	61
4.3 Decisiones: Tecnología, Localización y Tamaño	64
4.3.1 Decisión de Tecnología	64
4.3.2 Decisión de Tamaño	65
4.3.3 Decisión de Localización	65
4.4 Aspectos Organizativos	66
4.5 Aspectos Legales	69
5. ANÁLISIS FINANCIERO	71
5.1 Inversión y Reinversión	74
5.2 Capital de Trabajo	75
5.3 Costos	75
5.4 Ingresos	76
5.5 Tasa de Descuento	77
5.6 Planilla de Personal	77



5.7 Decisión de Financiamiento	78
6. PLAN DE GESTIÓN DEL PROYECTO	80
6.1 Iniciación	80
6.1.1 Objetivos	80
6.1.2 Interesados	80
6.1.3 Acta de Constitución	81
6.1.4 Alcance	82
6.2 Planificación, Gestión y Control	85
6.2.1 Plan de Gestión	85
6.3 Ejecución	86
6.4 Control y Monitoreo	87
6.5 Gestión del Proyecto	88
7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	90
7.1 Conclusiones	90
7.2 Recomendaciones	91
8. GLOSARIO	92
9. BIBLIOGRAFÍA	94
10. APÉNDICES	96
10.1 Lista de Apéndices	96
LISTA DE FIGURAS	
1. Pirámide de Maslow.	14
2. Árbol de Problemas.	24



3. Árbol de Objetivos.	25
4. Mapeo de Involucrados.	32
5. Mapa del Macro Proceso.	58
6. Mapa de Subprocesos.	62
7. Micro Procesos.	63
8. Organigrama de la Empresa al Corto Plazo	68
9. Organigrama de la Empresa al Mediano y Largo Plazo	69
10. Acta de Constitución 1.	81
11. Acta de Constitución 2.	82

LISTA DE TABLAS

1. Crecimiento del Segmento Objetivo.	18
2. Análisis del Entorno.	22
3. Matriz de Involucrados 1.	28
4. Matriz de Involucrados 2.	29
5. Análisis del Entorno.	33
6. Análisis FODA.	34
7. Estructuras Desglosadas de Trabajo – EDT.	36
8. Matriz en Base a Metodología de Marco Lógico.	38
9. Planteamiento de la Investigación de Mercado.	41
10. Diseño de la Investigación de Mercados.	42
11. Demanda Actual.	47
12. Inclusión de Personas con Discapacidad al Sector Laboral.	48



13. Resumen de la Investigación de Mercado.	53
14. Análisis de Precio Unitario.	57
15. Matriz Macro y Micro Proceso.	60
16. Decisión de Tecnología.	64
17. Decisión de Tamaño.	65
18. Decisión de Localización 1.	66
19. Decisión de Localización 2.	66
20. Supuestos de Inversión.	71
21. Supuestos de Reinversión.	72
22. Supuestos de Costos y Análisis de Costo Unitario.	72
23. Supuestos de Ingresos.	73
24. Resultados de la Decisión de Financiamiento.	79
25. Definición del Alcance.	83
26. Plan de Gestión.	85
27. Plan de Ejecución.	86
28. Plan de Control y Monitoreo.	87
29. Gestión del Proyecto.	88



RESUMEN EJECUTIVO

Introducción

El presente proyecto tiene como propósito establecer una solución a la limitada oferta de servicio de transporte para personas con discapacidad que usan silla de ruedas, aprovechando de esta oportunidad el establecimiento de una adecuada oferta de servicio de transporte para el mencionado segmento, siendo una oportunidad comercial en el ámbito de gestión del mismo.

Marco Lógico

Para el desarrollo se ha empleado la Metodología de Marco Lógico, orientando la planificación de forma sistemática hacia los resultados, permitiendo medir el cumplimiento de aspectos como tiempo y costos.

En base a la metodología propuesta, se generó una Matriz Propia para el desarrollo del proyecto, la misma que vincula características del PMBOK, incluyendo entregables, recursos y estructuras desglosadas de trabajo.

Estudio de Mercado

El estudio de mercado se basó en fuentes de información secundaria y entrevistas a expertos en la temática del servicio de transporte para personas con discapacidad, así como a personas con discapacidad y sus familiares, lo que permitió clarificar el problema en la toma de decisión gerencial sobre la implementación del proyecto.

Análisis Técnico

La viabilidad técnica del presente proyecto, expone una estructura que delinea tres fases (Implementación – Operación – Control, Verificación y Retroalimentación) y cuatro procesos



(Constitución de la empresa – Puesta en marcha de la empresa – Control y Verificación de cumplimiento de actividades – Retroalimentación) que cubren sus respectivos entregables hasta la etapa de implementación del mismo, alternativas que están amparadas en el macroproceso que es la puesta en marcha del proyecto.

Se emplearán 60 días hábiles para la consecución de la respectiva implementación del proyecto, tiempo en que se realizaran actividades secuenciales y simultáneas conforme se plantea en la Gestión del Proyecto.

Análisis Financiero

El análisis financiero expone los resultados de los costos e ingresos esperados una vez que se ponga en marcha el proyecto, mostrando que el mismo ofrece una atractiva viabilidad y factibilidad con un VAN positivo (\$57.000 - \$ 87.000; según tipo de financiamiento) y una TIR por encima de la tasa de descuento calculada para el sector (18% - 36%; según tipo de financiamiento).

Plan de Gestión

El desarrollo del proyecto, incluye un plan de gestión que en un ambiente de monitoreo y control permitirá comprobar los avances sobre los procesos y el cumplimiento de las distintas fases que se han propuesto, así como la revisión de los índices de cumplimiento de la inversión del proyecto.



MARCO TEÓRICO

El diseño y planificación del proyecto contempla el uso de las siguientes herramientas:

- **Metodología de Marco lógico.**

Se utilizó la Metodología más no la Matriz de Marco Lógico, debido a que esta herramienta orienta la planificación de forma sistemática hacia los resultados e incluye aspectos que permiten medir el cumplimiento de los mismos.

Adicionalmente, esta metodología tiene el poder de comunicar los objetivos del proyecto de forma clara e incorpora las características principales del mismo, y por ende, permite una mejor administración del proyecto.

Vale recalcar que en base a la Metodología, se adaptó el uso de una Matriz Propia para el proyecto, que vincula aspectos del PMBOK en lo referente a incluir entregables, recursos y las estructuras desglosadas de trabajo.

- **PMBOK.**

El uso de esta herramienta se debe a que la misma resume conocimientos dentro de la profesión de administración de proyectos, así como un conjunto de buenas prácticas comprobadas en las cinco etapas del ciclo de vida de un proyecto: Iniciación, Planificación, Ejecución, Control y Cierre.

Adicionalmente, establece la formalidad que se debe cumplir en cada etapa, entre las cuales están:

- o Autorización del proyecto.
- o Definición del alcance.
- o Coordinación de recursos a utilizar.



- o Medición del avance.
- o Entrega de productos.

Vale indicar que por el tipo de proyecto de baja inversión, resultaría complejo cubrir todas las 9 áreas de conocimiento y los 44 procesos de administración de proyectos del PMBOK, sin embargo en el Plan de Gestión se abarca todos los 5 grupos de procesos.

- **Investigación de Mercado Exploratoria: Datos Secundarios Externos y Entrevista a Expertos.**

El tipo de investigación seleccionada así como el diseño se lo hizo desde la perspectiva de describir los sentimientos o sensaciones que son importantes para el nicho de mercado definido y que por otros métodos no se logrará descubrir, debido a que las personas no están dispuestas a contestarlas mediante encuestas.

Una limitante con respecto a la información secundaria, radica en los pocos datos que se cuenta con respecto a las personas con discapacidad que usan silla de ruedas, sin embargo esta es suficiente para identificar la oportunidad del nicho de mercado al que se enfoca el proyecto.

En lo referente a la entrevista a expertos, en el país no hay casos con respecto al tipo de servicio, pero existieron propuestas de carácter eminentemente social, siendo los entrevistados las personas que participaron en estas iniciativas.

- **Aspectos Financieros: Venta de Activos, Valor de Desecho y Vida Útil.**

- o Venta de Activos: En base a información de mercado, un vehículo en buenas condiciones una vez que cumple entre 8 y 10 años se vende aproximadamente entre el 30% y 40% de su valor de compra, mientras que cuando cumple entre 5



y 7 años se vende aproximadamente entre 50% y 60% de su valor de compra. Bajo estas premisas se utilizó valores de mercado por debajo de los precios de compra actual, 30% para los vehículos comprados del año 0 al 2 y un 40% para los comprados del año 3 al 5.

Para este análisis se empleó información provista en www.patiotuerca.com, www.eluniversoautos.com y www.autos.elcomercio.com.

- o Valor Desecho Comercial: Considerando que para el caso de los vehículos se cuenta con información de precios de venta, cuando la empresa decida vender se utilizará el Método de Valor de Desecho Comercial.
- o Vida Útil Técnica vs. Vida Útil Contable: En el desarrollo del presente proyecto se utilizó la vida útil contable, sin considerar que la Comisión Nacional del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial – CNTTTSV, establece la vida útil de los vehículos de servicio público modalidad taxis en 15 años (Resolución No. 080-DIR-2010-CNTTTSV del 06 de mayo de 2010).



1. INTRODUCCIÓN

1.1 Presentación de la Idea

El empresario ecuatoriano durante muchos años ha direccionado su inversión en la producción de bienes y servicios para las masas, bajo el precepto que mientras más produzca y venda, mayor es el ingreso a percibir.

Sin embargo existen acciones destinadas a varios segmentos y nichos de mercado, desatendiendo en algunos casos un sector no considerado atractivo. Bajo este paradigma, la propuesta del proyecto se enfoca en brindar un servicio para un nicho de mercado no atendido: Personas con discapacidad que usan silla de ruedas.

Este segmento no tiene oferta de bienes y servicios que permita, en base a la Pirámide de Maslow, satisfacer sus necesidades de seguridad y estabilidad como son vivienda, seguro médico, trabajo, movilidad, entre otras.

Figura No. 1: Pirámide de Maslow



Es así donde nace la idea de constituir y poner en marcha una empresa de transporte para personas con discapacidad que usan silla de ruedas, cuya principal diferenciación, valor agregado y factor crítico de éxito es atender a un sector de la población catalogado como



vulnerable y al que constantemente sus derechos y el cumplimiento de necesidades han sido postergados. Idea socialmente responsable.

El proyecto tiene como mercado la ciudad de Guayaquil, siendo escalable y con proyección a otras ciudades como Quito, Cuenca, Portoviejo, Babahoyo y Machala.

1.2 Historia de la Oportunidad

Pese a los grandes progresos desarrollados en los últimos años en lo referente a la atención a personas con discapacidad, aún está lejos contar con una plataforma importante para brindar servicios de calidad y calidez a este sector. Prueba de ello son las dificultades que a diario viven estas personas para transportarse de un lugar a otro.

Es así como surge la oportunidad de constituir un servicio de transporte para que las personas que utilizan sillas de ruedas puedan ser transportadas en un ambiente cómodo y seguro.

Las personas con discapacidad que usan silla de ruedas enfrentan una serie de obstáculos para hacer actividades rutinarias, desde el acudir a la escuela hasta conseguir un trabajo que los sustente. Muchas de las familias por falta de una atención y movilización especializada cercana a sus hogares, abandona tratamientos especializados, trabajos o estudios.

Pensar que la insuficiencia que tienen, las personas con discapacidad que usan silla de ruedas y sus familiares, al querer trasladarse de un lugar a otro, genera el fundamento para proponer el desarrollo de un servicio de transporte que permita cubrir dicha necesidad. El proyecto definido y priorizado tiene aplicación real, cuenta con posibles cooperantes para su ejecución y el factor presupuestario no es un limitante por su baja inversión. Es el proyecto en sí mismo técnicamente viable, desde el punto de vista de inversión y factibilidad de implementación.



1.3 Ubicación

La ubicación del proyecto será:

Provincia: Guayas.

Cantón: Guayaquil.

1.4 Antecedentes

Se debe considerar que históricamente han existido personas, colectivos, grupos de atención prioritaria, comunas, comunidades, pueblos y nacionalidades indígenas, afroecuatorianas y montubias en situación de desventaja, desigualdad, inequidad e injusticia social.

El régimen de derechos y justicia establecido en la Constitución de la República reconoce, promueve, garantiza y asegura la vigencia y ejercicio pleno de los derechos humanos para el Buen Vivir, el Sumak Kawsay; sin distinción personal o colectiva, temporal o permanente; para lo cual autoridades, servidores públicos y la sociedad en general estamos obligados a construir una cultura de igualdad que respete integralmente al ser humano.

La Fundación Margarita Enderton desde el año 2003 hasta el 2005 estableció un servicio de transporte para personas con discapacidad que usan silla de ruedas en la ciudad de Guayaquil, con carácter social; sin embargo dejó de operar por los elevados costos y bajo apoyo por parte de autoridades. El ex Director de la Fundación, Heriberto Navarrete Espín, y el conductor del servicio, Jairo Vargas Calero, consideran que el proyecto fue exitoso y que existe un mercado potencial en este segmento de la población, pero que se le debe dar un carácter empresarial.

Los datos estadísticos del INEC (2012) y CONADIS (2012), indican que Ecuador presenta uno de los porcentajes más altos de la región (13%) con respecto a personas con discapacidad.



Además la ciudad de Guayaquil concentra el mayor número de personas con discapacidad en el país.

Las personas con discapacidad que usan silla de ruedas que trabajan, es un segmento atractivo de mercado debido a la política pública del actual gobierno, donde por Ley a diciembre de 2013 las empresas privadas y públicas deben contar con un 5% y 4% respectivamente de personas con discapacidad del total de sus funcionarios contratados. Según determina el INEC (2012), en el Ecuador cerca de 2 millones de personas son empleados privados mientras que aproximadamente 650 mil son empleados públicos, es decir, el mercado laboral formal del país alberga un poco más de 2,5 millones de empleados. Considerando los porcentajes de inserción laboral de personas con discapacidad, el mercado laboral para este segmento de la población a diciembre de 2013 será aproximadamente de 110 mil.

Comparando con la actual cifra de personas con discapacidad que trabajan en relación de dependencia en sector público y privado; 25.445, estadísticas CONADIS (2012), el mercado laboral para este segmento de la población potencialmente crecería más del 300%.

En líneas generales el análisis de crecimiento del segmento objetivo se resume:



Tabla No. 1: Crecimiento del Segmento Objetivo

Mercado Laboral (Censo 2010) A		Inserción Laboral de Personas con Discapacidad en los Sectores Público y Privado a Diciembre 2013 (% de inclusión) B	Número Total de Discapacitados que Ingresarían por Inserción Laboral a Empresas Públicas y Privadas a Diciembre 2013 C =A x B	Número Total de Personas con Discapacidad que se Encuentran Actualmente en Relación de Dependencia a (CONADIS, 2012) D	Crecimiento Estimado del Mercado por Inserción Laboral a Empresas Públicas y Privadas a Diciembre 2013 E = C – D	Crecimiento Estimado del Mercado por Inserción Laboral a Empresas Públicas y Privadas a Diciembre 2013 (%) (F = E / D x 100%)
Sector Privado	1.923.009	4%	76.920	16.785	60.135	358,27%
Sector Público	649.258	5%	32.463	8.660	23.803	274,86%
Total	2.572.267		109.383	25.445	83.938	329,88%

Fuente: INEC / CONADIS (2013).

Elaboración: Maestranter ESPAE MGP 7.

Si bien es cierto, los datos corresponden al total de personas con discapacidad más no solo al segmento de personas que usan silla de ruedas, vemos una oportunidad comercial. Lamentablemente la poca información que existe en el sector limita un mayor análisis del segmento al cual se direcciona el servicio propuesto como idea de negocio.

Otro punto adicional radica en que solo se está analizando un nicho de mercado del segmento total, lo que establece que existe una oportunidad latente.

Adicionalmente, la información analizada corresponde a las personas discapacitadas que cuentan con su respectiva credencial del CONADIS, representando aproximadamente un 20% del total de las personas con discapacidad del país.

El Gobierno de la República del Ecuador desde hace 5 años ha marcado la ruta para detener la consuetudinaria vulneración de derechos a personas con discapacidad, convirtiéndolo al país en pionero y modelo a seguir en política socialmente responsable.



Es en este sentido, existen oportunidades comerciales y socialmente responsables, con enfoques de inclusión social y económicamente rentables, para lo cual se deben diseñar productos y servicios orientados a un nicho de mercado que se determinaba “invisible” en la última década.

1.5 Problemática

En la actualidad las personas con discapacidad que usan silla de ruedas enfrentan una serie de limitaciones para transportarse de forma cómoda y segura para realizar actividades cotidianas. En lugar de utilizar un servicio especializado y personalizado, se ven forzados a utilizar los medios disponibles al momento, taxis, metrovía y buses. El transporte público no es una alternativa y los taxistas tradicionales o ejecutivos rara vez se detienen o atienden a sus llamados.

1.6 Justificación

El proyecto permite satisfacer la necesidad de movilización de las personas con discapacidad, disminuyendo la cancelación de sus planes personales y aumentando sus posibilidades en la reinserción al campo laboral al contar con una vía de transporte cómoda y segura.

Los beneficiarios del proyecto son:

- Personas con discapacidad que usan silla de ruedas.
- Familiares de personas que usan silla de ruedas.
- Instituciones públicas y/o privadas que cuentan con funcionarios que usan silla de ruedas.



- Instituciones públicas y/o privadas que brindan servicios para este segmento de la población, ejemplo: Clínicas y Hospitales, Empresas Privadas, Fundaciones, Unidades y Centros Educativos, Cámaras de Turismo, Asociaciones de Restaurantes y Hoteles.



2. MARCO LÓGICO

Considerando la Metodología de Marco Lógico, como herramienta para planificar la implementación del proyecto, se presenta la siguiente información:

- La situación actual con respecto a proyectos de este estilo en el Ecuador; entorno.
- Análisis de la problemática y objetivos del contexto del proyecto.
- Análisis de los involucrados en la ejecución y operación del proyecto.
- Estructuras desglosadas de trabajo.
- Matriz propia basada en la Metodología de Marco Lógico.

2.1 Entorno

El análisis del entorno reúne aspectos de diversos indicadores relacionados a la situación actual con respecto a la provisión del servicio de transporte para personas con discapacidad que usan silla de ruedas, así como información de este nicho o segmento de mercado.

A continuación se muestran los indicadores y sus respectivas fuentes de información en la siguiente tabla:



Tabla No. 2: Análisis del Entorno

Indicador	Número	Fuente
Servicio de transporte personalizado para discapacitados que usan silla de ruedas.	-	Vicepresidencia de la República, CONADIS, Agencia Nacional de Tránsito (2012)
Número de empresas que brinden servicio de transporte turístico personalizado para discapacitados que usan silla de ruedas.	-	Vicepresidencia de la República, CONADIS, Ministerio de Turismo, Agencia Nacional de Tránsito (2012)
Número de empresas o entidades que cuenten con vehículos adecuados para la transportación de discapacitados que usan silla de ruedas.	3 (Metrovía, Ecovía y Trolebús)	Vicepresidencia de la República, CONADIS, Agencia Nacional de Tránsito, Ecovía, Metrovía y Trolebús (2012)
Tasa de ocupación de personas con discapacidad.	3%	Plan Nacional para el Buen Vivir 2009 – 2013
Número de ONGs internacionales que operan en Ecuador.	160	Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración (2012)
Número de ONGs internacionales que operan en Ecuador y tienen entre sus objetivos apoyar a las personas con discapacidad.	5	Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración (2012)
Número de personas con discapacidad en el Ecuador registrados por CONADIS.	331.106	CONADIS (2012)
Número de personas con discapacidad física en el Ecuador registrados por CONADIS.	162.034	CONADIS (2012)
Número de personas con discapacidad física en la provincia del Guayas registrados por CONADIS.	35.949	CONADIS (2012)
Número de personas con discapacidad que trabajan en la provincia del Guayas registrados por CONADIS.	10.640	CONADIS (2012)
Número personas con discapacidad física mayores de edad en la provincia del Guayas registrados por CONADIS.	32.339	CONADIS (2012)
Número personas con discapacidad física menores de edad en la provincia del Guayas registrados por CONADIS.	3.610	CONADIS (2012)
Número de establecimientos educativos en la ciudad de Guayaquil.	5.335	Ministerio de Educación (2012)
Número de establecimientos educativos que imparten educación para personas discapacitadas en la ciudad de Guayaquil: educación especial, artística y no escolarizada.	36	Ministerio de Educación (2012)



Número de pasajeros con movilidad reducida que usan silla de ruedas transportados en articulados de la Metrovía en el 2011.	547.908	Fundación Metrovía (2011)
---	---------	---------------------------

Indicador	Número	Fuente
Número de pasajeros con movilidad reducida transportados en alimentadores de la Metrovía en el 2011.	190.547	Fundación Metrovía (2011)
Número de pasajeros con movilidad reducida transportados en alimentadores y articulados de la Metrovía de enero - agosto de 2012.	481.872	Fundación Metrovía (2012)

Nota: Metrovía (Guayaquil), Ecovía (Quito) y Trolebús (Quito), tienen lugares especiales para personas discapacitadas que usan silla de ruedas pero el servicio no es personalizado. Metrovía (Guayaquil) cuenta con un servicio adicional para personas con discapacidad que usan silla de ruedas registradas para la obtención del servicio, que consiste en que son recogidas en la residencia de cada uno de ellos y trasladadas a la estación o parada más cercana, según sea el caso. Se tiene 3 furgonetas que en promedio trasladan a 30 personas por día (Fundación Metrovía, 2012). En Ecuador no existen estadísticas que permitan establecer mayor detalle en la línea base.

Elaboración: Maestranter ESPAE MGP 7.

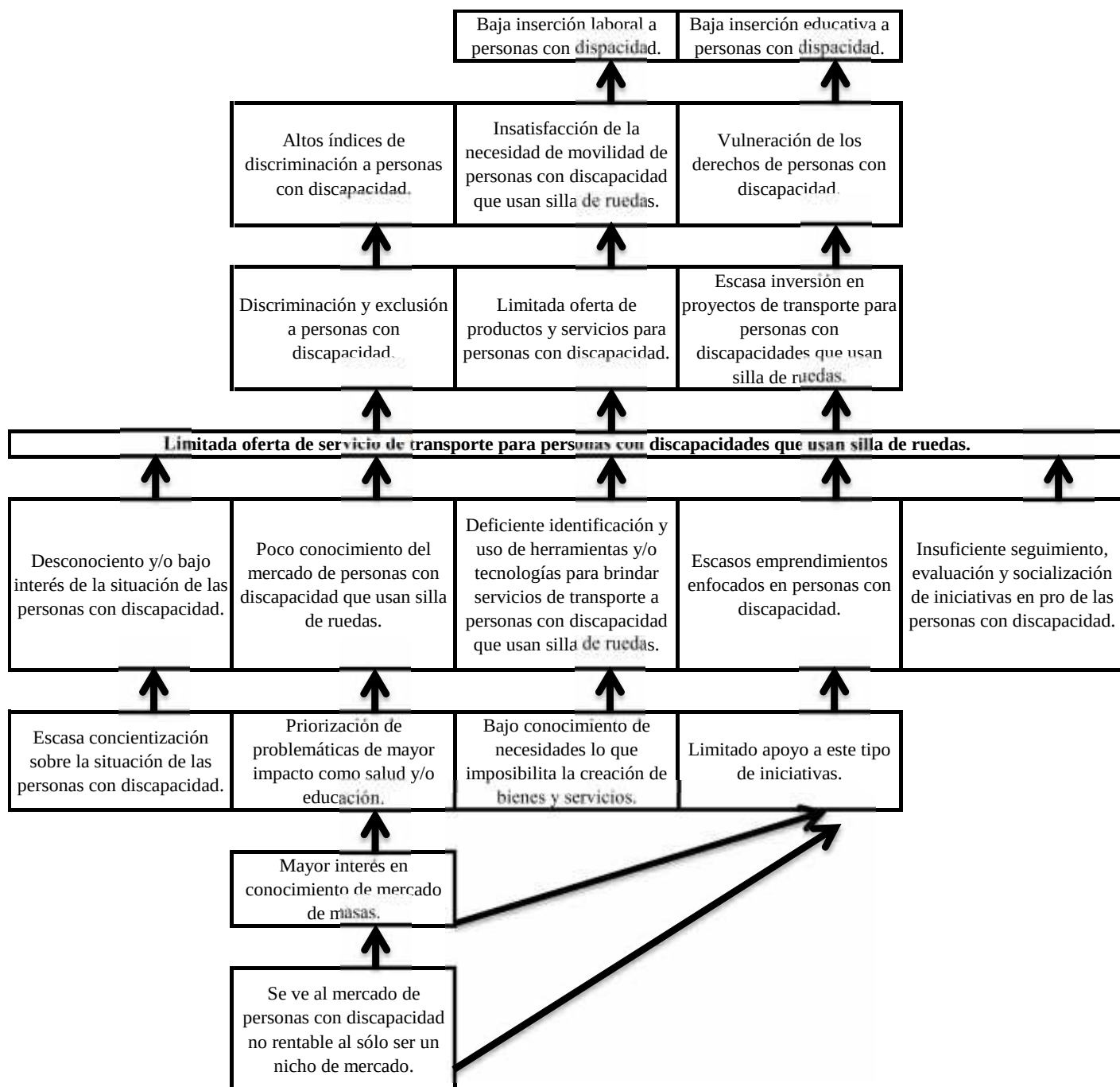
Como se puede notar, en el Ecuador no existe experiencia ni especialización en el tipo de servicio propuesto, además la poca información es un limitante.

2.2 Árbol de Problemas

Con el propósito de analizar la situación actual, se presenta el árbol de problemas del proyecto, en el cual se determina que la **“Limitada oferta de servicio de transporte para personas con discapacidad que usan silla de ruedas”**, es el problema central; y a la vez una oportunidad comercial, en el ámbito de gestión del mismo.



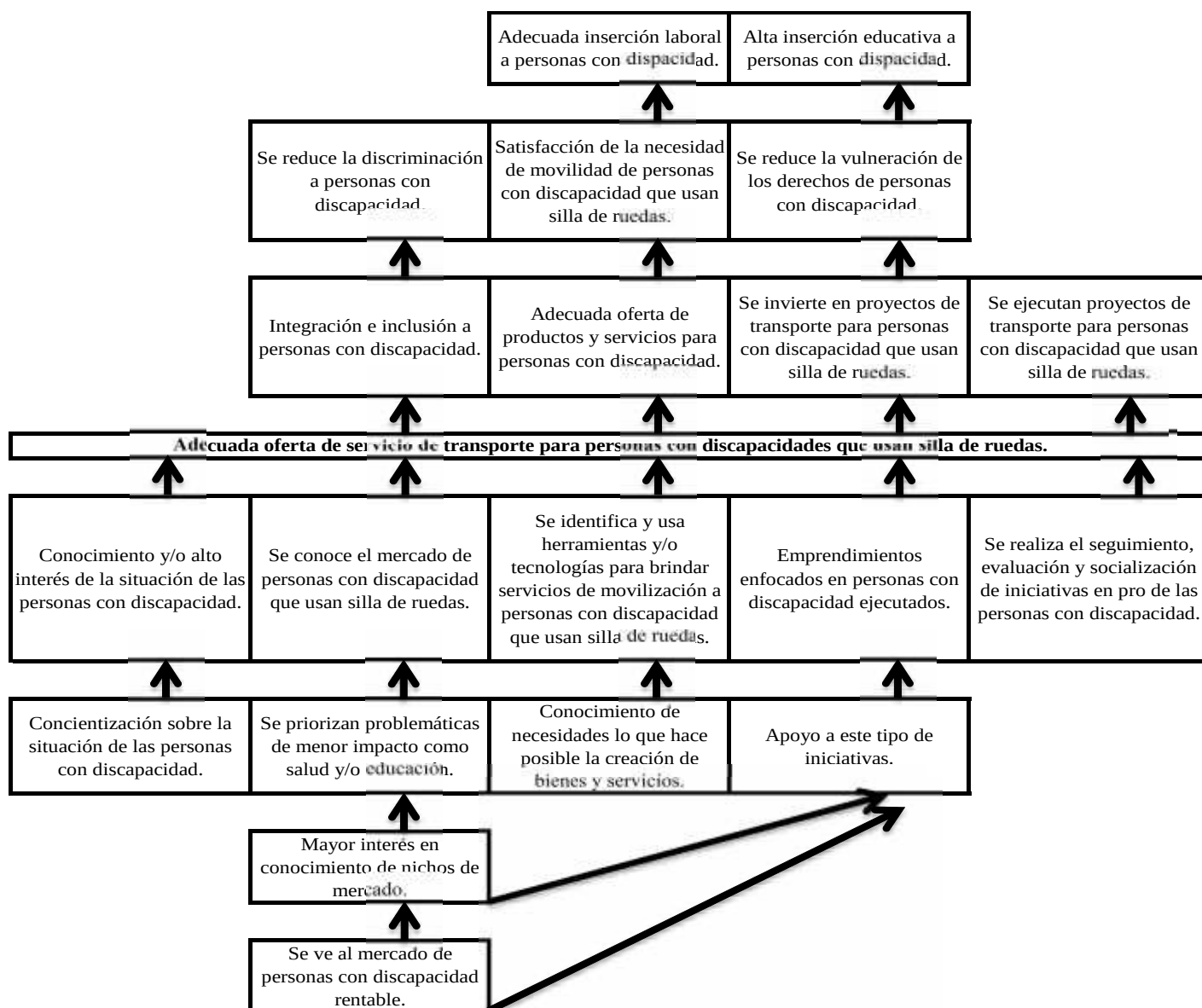
Figura No. 2: Árbol de Problemas



2.3 Árbol de Objetivos

Con el propósito de establecer posibles soluciones al problema y/o aprovechar la oportunidad, se presenta el árbol de objetivos del proyecto, en el cual se determina que la **“Adecuada oferta de servicio de transporte para personas con discapacidad que usan silla de ruedas”**, es el objetivo central del proyecto.

Figura No. 3: Árbol de Objetivos



2.4 Matriz de Involucrados

Para el presente proyecto se han considerado los siguientes actores involucrados:

- Empresa privada.
- Sociedad.
- Personas con discapacidad y sus familias.
- Organizaciones No Gubernamentales.
- Estado.
- Servicio de transporte público (taxis y buses).

Estos involucrados se extienden en la siguiente red:

- Vicepresidencia de la República.
- Ministerio de Turismo.
- Ministerio de Transporte y Obras Públicas.
- Ministerio de Inclusión Económica y Social
- Agencia Nacional de Tránsito.
- Comisión de Tránsito del Ecuador.
- Consejo Nacional de Discapacidades.
- M.I. Municipalidad de Guayaquil.
- Consejo Provincial del Guayas.
- Fundación Metrovía.
- Fundaciones de personas con discapacidad que usan silla de ruedas.
- Hospitales.
- Clínicas.



- Unidades y Centros Educativos.
- Universidades.
- Cooperativas de Taxis Tradicionales y Ejecutivos.
- Compañías de Transporte de Pasajeros.
- Agencias de Viajes.
- Cámaras de Turismo.
- Asociación de Hoteles.
- Asociación de Restaurantes.

En base a esto se evalúa cuales son los involucrados con mayor influencia, así como una descripción de cómo se debe trabajar con ellos en base a su campo de acción.

De este análisis podemos determinar el clima favorable para la iniciativa del proyecto, la misma que generaría que Empresas y/o Cooperativas dedicadas al transporte oferten productos similares o brinden facilidades para este nicho de mercado. Esto se podría convertir en una amenaza para el proyecto, sin embargo las fortalezas y oportunidades justifican la implementación del proyecto.

A continuación, se muestra la información de los involucrados, análisis del entorno y FODA.



Tabla No. 3: Matriz de Involucrados 1

Involucrados	Actitudes hacia el cambio propuesto		Poder de los involucrados		Coaliciones de los involucrados		Priorización
	Actitudes	Objetivos y valores	Adopción	Implementación	¿Quién los influencia?	¿A quiénes influncian?	
Empresa privada – Mercado	3	3	2	5	Estado	Sociedad, Personas con discapacidad	3,25
Sociedad	4	4	3	3	Empresa privada, ONGs, Estado	Personas con discapacidad	3,5
Personas con discapacidad	5	5	5	5	Empresa privada, Sociedad, ONGs, Estado	Estado	5
ONGs	3	3	3	3	Estado	Sociedad, Personas con discapacidad	3
Estado	4	5	5	2	Personas con discapacidad	Empresa privada, Sociedad, Personas con discapacidad, ONGs, Estado, Servicio de transporte público	4
Servicio de transporte público (taxis y buses)	2	2	2	5	Empresa privada, Estado	Sociedad, Personas con discapacidad	2,75
En contra	1						
A favor	5						

Elaboración: Maestranes ESPAE MGP 7.



Tabla No. 4: Matriz de Involucrados 2

Involucrados	Problemas percibidos	Intereses sobre la problemática	Recursos, mandatos y capacidades	Intereses sobre el proyecto	Conflictos potenciales
Empresa privada – Mercado	Priorizan mercado de masas.	Bajo interés.	Recursos financieros.	Si representa posibles ingresos le interesaría.	-
	Se ve al mercado de personas con discapacidad no rentable al sólo ser un nicho de mercado.				
	Bajo conocimiento de necesidades lo que imposibilita la creación de bienes y servicios.		Recursos tecnológicos.		
	Desconocimiento, bajo interés y concientización de la situación de las personas con discapacidad.				
Sociedad	Altos niveles de discriminación.	Alto interés.	-	Si tienen familiares con discapacidad, satisfacería una necesidad de movilización.	-
	Desconocimiento, bajo interés y concientización de la situación de las personas con discapacidad.				
Personas con discapacidad	Se adaptan a la baja oferta de servicios.	Alto interés.	-	Satisfacen su necesidad de movilización y se sentirían parte de la sociedad.	-
	Se sienten discriminados y excluidos.				



Involucrados	Problemas percibidos	Intereses sobre la problemática	Recursos, mandatos y capacidades	Intereses sobre el proyecto	Conflictos potenciales
ONGs	Priorizan otras problemáticas de “mayor impacto” que las personas con discapacidad.	Mediano interés.	Recursos financieros.	Si tiene impacto positivo podrían replicarlo de forma gratuita.	Priorizan otras problemáticas de “mayor impacto” que las personas con discapacidad.
	Se enfocan en áreas de intervención como salud y educación de las personas con discapacidad.				
Estado	Existe un rompimiento con respecto a la vulneración de derechos de personas con discapacidad.	Alto interés.	Recursos financieros.	Proyecto se enmarca en la actual política pública enfocada en la inclusión de grupos prioritarios de intervención; entre ellos las personas con discapacidad, la no vulneración de sus derechos y dejar de postergar la inclusión.	-
	Busca romper la brecha para lograr la inclusión e integración de personas con discapacidad.				
	Múltiples facilidades para la implementación de actividades en beneficio de las personas con discapacidad.		Leyes.		
	Leyes, normativas, planes, programas y proyectos en beneficio de las personas con discapacidad.				
	Se enfocan en áreas de intervención como salud y educación de las personas con discapacidad.				



Involucrados	Problemas percibidos	Intereses sobre la problemática	Recursos, mandatos y capacidades	Intereses sobre el proyecto	Conflictos potenciales
Servicio de transporte público (taxis y buses)	Limitada oferta de servicio de transporte especializado para personas con discapacidad.	Bajo interés.	Recursos financieros.	Si representa posibles ingresos le interesaría.	Evitan llevar personas con discapacidad por la dificultad de traslado y además el valor que reciben por el servicio es solo del 50% del valor normal.
	Baja adecuación de unidades de servicio de transporte público para personas con capacidades diferentes.		Posicionamiento de mercado.		
	Desconocimiento, bajo interés y concientización de la situación de las personas con discapacidad.		Inversión realizada.		
	Evitan llevar personas con discapacidad por la dificultad de traslado y además el valor que reciben por el servicio es solo del 50% del valor normal.		Experiencia, know how.		

Elaboración: Maestranteres ESPAE MGP 7.



Figura No. 4: Mapeo de Involucrados

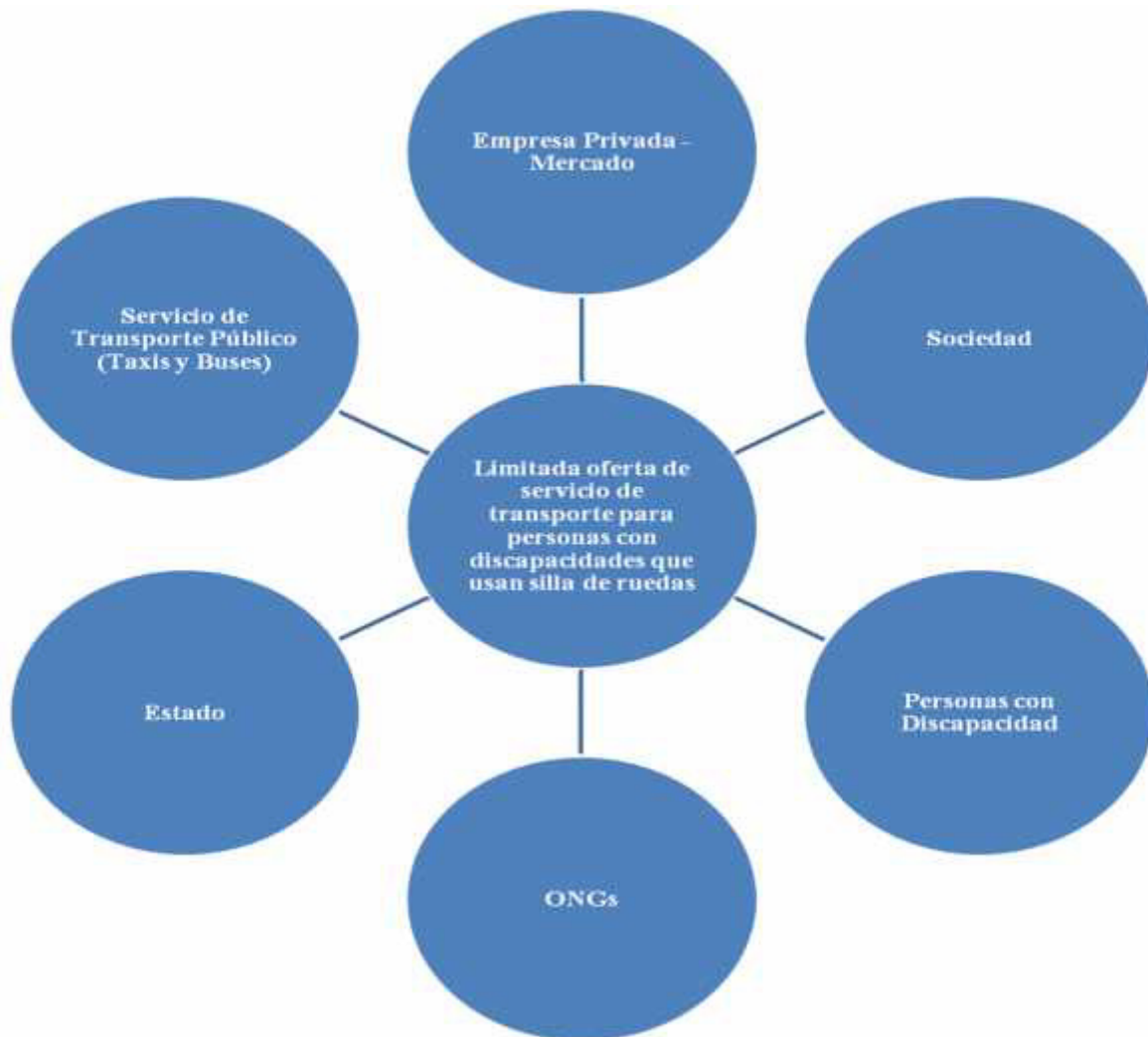


Tabla No. 5: Análisis del Entorno

Competidores	Tipo (Directo o Sustituto)	Ventaja	Desventaja
Cooperativas de Taxis Tradicionales	Directo	- Alta oferta. - Bajo costo. - Mayor cobertura. - Seguro SOAT.	- Las personas deben bajar de su silla de ruedas. - No es un servicio personalizado. - No atiende sus derechos acorde a sus necesidades. - No siempre brindan servicio a personas que usan silla de ruedas. - No es confortable. - No cuenta con medidas de seguridad para personas que usan silla de ruedas.
Cooperativas de Taxis Ejecutivos	Directo	- Mediana oferta. - Mayor cobertura. - Seguro SOAT.	- Las personas deben bajar de su silla de ruedas. - No es un servicio personalizado. - No atiende sus derechos acorde a sus necesidades. - No siempre brindan servicio atienden a personas que usan silla de ruedas. - No es confortable. - No cuenta con medidas de seguridad para personas que usan silla de rueda.
Metrovía / Ecovía / Trolebús	Sustituto	- Bajo costo. - Mayor cobertura. - Confortable. - Cuenta con medidas de seguridad. - Seguro SOAT.	- No es un servicio personalizado. - Si bien es cierto en un comienzo el servicio es personalizado, cuando llega al ramal principal deja de serlo.
Cooperativas de Transporte de Pasajeros	Sustituto	- Alta oferta. - Bajo costo. - Mayor cobertura. - Seguro SOAT.	- No es un servicio personalizado. - No atiende sus derechos acorde a sus necesidades. - No siempre brindan servicio a personas que usan silla de ruedas. - No es confortable. - No cuenta con medidas de seguridad para personas que usan silla de ruedas.

Elaboración: Maestranteros ESPAE MGP 7.



Tabla No. 6: Análisis FODA

Aspectos / Variables	Fortalezas	Debilidades	Oportunidades	Amenazas
Mercado	Existe un nicho de mercado con la necesidad de trasporte diferenciado.	Baja cobertura de mercado a corto plazo.	Facilidad de acceso a contratos y/o convenios de transporte con entidades del sector público y/o privado.	Facilidad de ingreso al mercado para Cooperativas de Taxis Tradicionales y Ejecutivos.
	Negocio inclusivo y socialmente responsable, lo que impulsará su posicionamiento en el mercado.	Bajo poder de negociación de proveedores.	Ampliación a otros subproductos como recorridos y/o turismo.	
Competencia	No existe competencia en la misma línea de servicio.	No se puede imitar buenas prácticas en el país.	Ampliación del alcance de la cobertura del servicio.	Posibilidad de que Cooperativas de Taxis Tradicionales y Ejecutivos implementen el servicio.
				Ingreso de nueva competencia al ver que el mercado es atractivo.
Precio	Priorización a un servicio de calidad.	Posible percepción de que el precio es muy elevado.	Obtención de subsidios y auspiciantes.	Priorización a un servicio por el precio.
Gobierno	Apertura a un trabajo coordinado.		Política de Gobierno de que al 2013 el 5% de las empresas públicas y 4% de las empresas privadas, contraten a personas con capacidades diferentes.	Incremento del costo de repuestos y lubricantes.



			Políticas públicas en beneficio del sector.	Introducción de servicio gratuito.
--	--	--	---	------------------------------------

Aspectos / Variables	Fortalezas	Debilidades	Oportunidades	Amenazas
Cliente	Preferencia por el servicio al notar que es personalizado y especializado.	Alto poder de negociación de los clientes.	Aceptación de otros subproductos como recorridos y/o turismo.	No aceptación del servicio por parte del nicho de mercado. Preferencia al servicio de taxis tradicionales y ejecutivos.
Tecnología	Baja inversión en la adecuación de los vehículos.	La percepción de que los vehículos no cumplen con los requerimientos de comodidad y seguridad.	Exoneración de impuestos.	Ingreso de competencia con vehículos mejor equipados acorde a la necesidad.
Financiamiento	Baja inversión.	Incremento del costo de productos que sirven de base para brindar el servicio.	Facilidad de acceso a financiamiento, por la actual política social del Gobierno.	

Elaboración: Maestranteros ESPAE MGP 7.



2.5 Estructuras Desglosadas de Trabajo – EDT

Con el propósito de programar y presupuestar la ejecución del proyecto se adjunta la información de las Estructuras Desglosadas de Trabajo del proyecto, para cada entregable:

Tabla No. 7: Estructuras Desglosadas de Trabajo - EDT

Entregables			
1. Una empresa de servicio de transporte para personas con discapacidad que usan sillas de rueda en la ciudad de Guayaquil constituida.	2. Seis conductores seleccionados y capacitados en conducción segura y servicio al cliente.	3. Tres vehículos tipo VAN acondicionado para brindar el servicio de transporte a personas con discapacidad que usan silla de rueda.	4. Equipo de comunicación instalado en los vehículos (móvil) y una central en la oficina (fijo).
EDT			
EDT Entregable 1	EDT Entregable 2	EDT Entregable 3	EDT Entregable 4
<u>1. Alquiler de oficina</u>	<u>1. Selección de conductores</u>	<u>1. Adquisición de vehículos</u>	<u>1. Contratación de sistemas de comunicación</u>
1.1. Buscar local	1.1. Redactar el anuncio	1.1. Analizar las alternativas y proveedores	1.1. Analizar las alternativas y proveedores
1.2. Seleccionar local	1.2. Publicar anuncio en escuelas de conducción en Guayaquil	1.2. Visitar a proveedores	1.2. Visitar a proveedores
1.3. Firmar, registrar y pagar contrato de arrendamiento	1.3. Recepar las hojas de vida	1.3. Seleccionar mejor opción	1.3. Seleccionar mejor opción
<u>2. Constitución legal de la empresa</u>	1.4. Evaluar las hojas de vida	1.4. Negociar y comprar vehículos	1.4. Negociar e instalar
2.1. Crear cuenta bancaria	1.5. Convocar a preseleccionados	<u>2. Adquisición e instalación de rampas</u>	
2.2. Cumplir requisitos de Superintendencia de Compañías	1.6. Entrevistar y seleccionar	2.1. Analizar las alternativas y proveedores	
<u>3. Obtención del RUC</u>	<u>2. Contratación de capacitadores en turismo</u>	2.2. Visitar a proveedores	
3.1. Preparar los documentos habilitantes	2.1. Analizar las alternativas y proveedores	2.3. Seleccionar mejor opción	
3.2. Presentar los documentos habilitantes	2.2. Seleccionar mejor opción	2.4. Negociar e instalar	
<u>4. Adquisición de muebles y enseres de oficina</u>	2.3. Contratar	<u>3. Adquisición e instalación de cinturón de seguridad</u>	
4.1. Analizar las alternativas y proveedores	<u>3. Contratación de capacitadores en servicio al cliente</u>	3.1. Analizar las alternativas y proveedores	
4.2. Seleccionar mejor opción	3.1. Analizar las alternativas y proveedores	3.2. Visitar a proveedores	
4.3. Comprar	3.2. Seleccionar mejor opción	3.3. Seleccionar mejor opción	
<u>5. Adquisición de materiales y equipos de oficina</u>	3.3. Contratar	3.4. Negociar e instalar	
5.1. Analizar las alternativas y proveedores	<u>4. Contratación de capacitadores en conducción segura</u>	<u>4. Adquisición e instalación de taxímetros</u>	
5.2. Seleccionar mejor opción	4.1. Analizar las alternativas y proveedores	4.1. Analizar las alternativas y proveedores	
5.3. Comprar	4.2. Seleccionar mejor opción	4.2. Visitar a proveedores	



6. Selección de personal administrativo	4.3. Contratar	4.3. Seleccionar mejor opción
6.1. Convocar al personal (referido)	5. Contratación de capacitadores en mecánica	4.4. Negociar e instalar
6.2. Entrevistar y seleccionar	5.1. Analizar las alternativas y proveedores	
	5.2. Seleccionar mejor opción	
	5.3. Contratar	

2.6 Objetivos

El objetivo general del proyecto es:

- Dotar de movilización personalizada y especializada a personas con discapacidad que usan silla de ruedas en la ciudad de Guayaquil.

Los entregables del proyecto que se constituyen en los objetivos específicos son:

1. Una empresa de servicio de transporte para personas con discapacidad que usan sillas de rueda en la ciudad de Guayaquil constituida.
2. Seis conductores seleccionados y capacitados en conducción segura y servicio al cliente.
3. Tres vehículos tipo VAN acondicionados para brindar el servicio de transporte a personas con discapacidad que usan silla de rueda.
4. Equipos de comunicación instalados en los vehículos (móvil) y una central en la oficina (fijo).



2.7 Metodología de Marco Lógico

Tabla No. 8: Matriz en Base a Metodología de Marco Lógico

Finalidad							
Satisfacción de la necesidad de movilidad de personas con discapacidad que usan silla de ruedas.							
Propósito							
Dotar de movilización personalizada y especializada a personas con discapacidad que usan silla de ruedas en la ciudad de Guayaquil.							
Entregables							
1. Una empresa de servicio de transporte para personas con discapacidad que usan sillas de rueda en la ciudad de Guayaquil constituida.		2. Seis conductores seleccionados y capacitados en conducción segura y servicio al cliente.		3. Tres vehículos tipo VAN acondicionados para brindar el servicio de transporte a personas con discapacidad que usan silla de rueda.		4. Equipos de comunicación instalados en los vehículos (móvil) y una central en la oficina (fijo).	
EDT Entregable 1		EDT Entregable 2		EDT Entregable 3		EDT Entregable 4	
Actividades	Recursos	Actividades	Recursos	Actividades	Recursos	Actividades	Recursos
<u>1. Alquiler de oficina</u>		<u>1. Selección de conductores</u>		<u>1. Adquisición de vehículos</u>		<u>1. Contratación de sistemas de comunicación</u>	
1.1. Buscar local	\$ -	1.1. Redactar el anuncio	\$ -	1.1. Analizar las alternativas y proveedores	\$ -	1.1. Analizar las alternativas y proveedores	\$ -
1.2. Seleccionar local	\$ -	1.2. Publicar anuncio en escuelas de conducción en Guayaquil	\$ -	1.2. Visitar a proveedores	\$ -	1.2. Visitar a proveedores	\$ -
1.3. Firmar, registrar y pagar contrato de arrendamiento	\$ 4.200,00	1.3. Receptar las hojas de vida	\$ -	1.3. Seleccionar mejor opción	\$ -	1.3. Seleccionar mejor opción	\$ -
<u>2. Constitución legal de la empresa</u>		1.4. Evaluar las hojas de vida	\$ -	1.4. Negociar y comprar vehículos	\$ 45.870,00	1.4. Negociar e instalar	\$ 600,00
2.1. Crear cuenta bancaria	\$ 800,00	1.5. Convocar a preseleccionados	\$ -	<u>2. Adquisición e instalación de rampas</u>			
2.2. Cumplir requisitos de Superintendencia de Compañías	\$ 100,00	1.6. Entrevistar y seleccionar	\$ -	2.1. Analizar las alternativas y proveedores	\$ -		
<u>3. Obtención del RUC</u>		<u>2. Contratación de capacitadores en turismo</u>		2.2. Visitar a proveedores	\$ -		
3.1. Preparar los documentos habilitantes	\$ -	2.1. Analizar las alternativas y proveedores	\$ -	2.3. Seleccionar mejor opción	\$ -		
3.2. Presentar los documentos habilitantes	\$ 100,00	2.2. Seleccionar mejor opción	\$ -	2.4. Negociar e instalar	\$ 1.000,00		



4. Adquisición de muebles y enseres de oficina		2.3. Contratar	\$ 250,00	3. Adquisición e instalación de cinturón de seguridad			
4.1. Analizar las alternativas y proveedores	\$ -	3. Contratación de capacitadores en servicio al cliente		3.1. Analizar las alternativas y proveedores	\$ -		

Actividades	Recursos	Actividades	Recursos	Actividades	Recursos	Actividades	Recursos
4.2. Seleccionar mejor opción	\$ -	3.1. Analizar las alternativas y proveedores	\$ -	3.2. Visitar a proveedores	\$ -		
4.3. Comprar	\$ 3.000,00	3.2. Seleccionar mejor opción	\$ -	3.3. Seleccionar mejor opción	\$ -		
5. Adquisición de materiales y equipos de oficina		3.3. Contratar	\$ 125,00	3.4. Negociar e instalar	\$ 600,00		
5.1. Analizar las alternativas y proveedores	\$ -	4. Contratación de capacitadores en conducción segura		4. Adquisición e instalación de taxímetros			
5.2. Seleccionar mejor opción	\$ -	4.1. Analizar las alternativas y proveedores	\$ -	4.1. Analizar las alternativas y proveedores	\$ -		
5.3. Comprar	\$ 2.000,00	4.2. Seleccionar mejor opción		4.2. Visitar a proveedores	\$ -		
6. Selección de personal administrativo		4.3. Contratar	\$ 250,00	4.3. Seleccionar mejor opción	\$ -		
6.1. Convocar al personal (referido)	\$ -	5. Contratación de capacitadores en mecánica		4.4. Negociar e instalar	\$ 800,00		
6.2. Entrevistar y seleccionar	\$ -	5.1. Analizar las alternativas y proveedores	\$ -				
		5.2. Seleccionar mejor opción	\$ -				
		5.3. Contratar	\$ 375,00				
Costo Componente 1	\$ 10.200,00	Costo Componente 2	\$ 1.000,00	Costo Componente 3	\$ 48.270,00	Costo Componente 4	\$ 600,00
Costo Total	\$ 60.070,00						



3. ESTUDIO DE MERCADO

El presente estudio de mercado busca establecer una perspectiva clara de la existencia o no de una oportunidad de negocio para la constitución y puesta en marcha de una nueva empresa que brinde el servicio de transporte para personas con discapacidad que usan silla de ruedas.

En ese sentido, el estudio en mención cubre aspectos de:

- Producto.
- Precio.
- Plaza.
- Promoción.
- Mercado; oferta y demanda.

Para esto, se utilizó un tipo de investigación:

- Exploratoria: datos secundarios externos y entrevista a expertos.

Para el desarrollo de la investigación de mercado se usó diferentes fuentes de información secundaria y se contó con el apoyo de personas con discapacidad y sus familiares, así como de expertos en la temática del servicio de transporte para personas con discapacidad.



3.1 Planteamiento del Estudio de Mercado (pasos 1 y 2)

Tabla No. 9: Planteamiento de la Investigación de Mercado

Paso 1		Paso 2		
Problema de Decisión Gerencial	Problema de Investigación de Mercados	Componentes (Objetivos Generales)	Preguntas de Investigación (Objetivos Específicos)	Hipótesis
Se debe invertir en la constitución y puesta en marcha de una empresa de servicios de transporte para personas con discapacidad que usan silla de ruedas.	Determinar si existe una oportunidad de negocio en el servicio personalizado de transporte para persona con discapacidad que usa silla de ruedas.	Percepciones sobre la propuesta de un servicio de transporte personalizado para personas con discapacidad que usan silla de ruedas.	¿Cuáles son las alternativas de servicios que usan actualmente los clientes potenciales?	ND
			¿Qué factores son los más atractivos de servicios que usan actualmente los clientes potenciales?	ND
			¿Qué factores son los menos atractivos de servicios que usan actualmente los clientes potenciales?	ND
			¿Cuáles serían las preferencias con respecto al servicio y beneficios?	ND
		Medir si existe demanda en el sector.	¿Cuál es la demanda actual?	ND
			¿Cuál es la relación oferta y demanda?	ND
			¿Cuál es el nivel de los potenciales demandantes?	ND
			¿Cuál es la capacidad de compra actual?	ND
			¿Cuál es la posibilidad de que el servicio se escalable a otras ciudades?	ND
		Establecer la competencia del sector.	¿Cuál es la competencia?	ND
			¿Cuál es su capacidad de oferta?	ND
			¿Cuál es su posición de mercado?	ND
			¿Cuál es la oferta actual?	ND
			¿Cuáles son los ingresos actuales por concepto del servicio?	ND
			¿Cuál es la amenaza?	ND
		Determinar los posibles canales de distribución y estrategias de posicionamiento.	¿Cuál es la campaña de posicionamiento más óptima?	ND

Elaboración: Maestranter ESPAE MGP 7.



3.2 Diseño de la Investigación de Mercados (paso 3)

Tabla No. 10: Diseño de la Investigación de Mercados

Planteamiento de la Investigación de Mercado					Diseño de la Investigación de Mercados	
Paso 1		Paso 2			Paso 3	
Problema de Decisión Gerencial	Problema de Investigación de Mercados	Componentes (Objetivos Generales)	Preguntas de Investigación (Objetivos Específicos)	Hipótesis	Diseño de Investigación: Exploratoria Concluyente	Diseño Exploratorio: Datos Secundarios / Inv. Cualitativa : Procedimientos y Técnica
Se debe invertir en la constitución y puesta en marcha de una empresa de servicios de transporte para personas con discapacidad que usan silla de ruedas.	Determinar si existe una oportunidad de negocio en el servicio personalizado de transporte para persona con discapacidad que usa silla de ruedas.	Percepciones sobre la propuesta de un servicio de transporte personalizado para personas con discapacidad que usan silla de ruedas.	¿Cuáles son las alternativas de servicios que usan actualmente los clientes potenciales?	ND	Exploratoria.	Datos secundarios externos.
			¿Qué factores son los más atractivos de servicios que usan actualmente los clientes potenciales?	ND	Exploratoria.	Entrevista con expertos.
			¿Qué factores son los menos atractivos de servicios que usan actualmente los clientes potenciales?	ND	Exploratoria.	Entrevista con expertos.
			¿Cuáles serían las preferencias con respecto al servicio y beneficios?	ND	Exploratoria.	Datos secundarios externos.
		Medir si existe demanda en el sector.	¿Cuál es la demanda actual?	ND	Exploratoria.	Datos secundarios externos.



			¿Cuál es la relación oferta y demanda?	ND	Exploratoria.	Datos secundarios externos y Entrevista con expertos.
			¿Cuál es el nivel de los potenciales demandantes?	ND	Exploratoria.	Datos secundarios externos.
			¿Cuál es la capacidad de compra actual?	ND	Exploratoria.	Datos secundarios externos.
			¿Cuál es la posibilidad de que el servicio sea escalable a otras ciudades?	ND	Exploratoria.	Datos secundarios externos y Entrevista con expertos.
		Establecer la competencia del sector.	¿Cuál es la competencia?	ND	Exploratoria.	Datos secundarios externos y Entrevista con expertos.
			¿Cuál es su capacidad de oferta?	ND	Exploratoria.	Datos secundarios externos.
			¿Cuál es su posición de mercado?	ND	Exploratoria.	Datos secundarios externos.
			¿Cuál es la oferta actual?	ND	Exploratoria.	Datos secundarios externos.
			¿Cuáles son los ingresos actuales por concepto del servicio?	ND	Exploratoria.	Datos secundarios externos.
			¿Cuál es la amenaza?	ND	Exploratoria.	Entrevista con expertos.
		Determinar los posibles canales de distribución y estrategias de posicionamiento.	¿Cuál es la campaña de posicionamiento más óptima?	ND	Exploratoria.	Datos secundarios externos.

Elaboración: Maestranter ESPAE MGP 7.



3.3 Selección y Diseño de Instrumentos

- ***Investigación exploratoria***

- o Datos secundarios externos: la información secundaria se obtuvo de las siguientes instituciones:

- Consejo Nacional de Discapacidades – CONADIS:

www.conadis.gob.ec

- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos – INEC:

www.inec.gob.ec

- Vicepresidencia de la República del Ecuador (Programa Manuela Espejo).

www.vicepresidencia.gob.ec/

- Fundación Margarita Enderton.

<http://fundacionenderton.org>

- Federaciones Nacionales de y para la Discapacidad del Ecuador:

www.discapacidadesecuador.org

- Organización Mundial de la Salud:

www.who.int/countries/ecu/es/

- o Entrevista expertos: a continuación se adjunta la guía empleada en la entrevista a los expertos:



ENTREVISTA A EXPERTOS

NUEVO SERVICIO DE TAXIS PARA PERSONAS CON DISCAPACIDAD QUE USAN SILLA DE RUEDAS

Objetivos específicos

1. Determinar las percepciones sobre la propuesta de un servicio de transporte personalizado para personas con discapacidad que usan silla de ruedas.
 2. Medir si existe una oportunidad de mercado.
 3. Establecer los posibles competidores actuales y futuros.
 4. Determinar los canales de distribución y estrategias de promoción más adecuadas.
- A continuación se adjunta una guía para orientar al entrevistador en el cumplimiento de los objetivos de la entrevista a expertos.

Introducción para el entrevistado

Buenos días / tardes, soy representante de la Empresa Transporte para Todos - TpT. En días pasados usted fue invitado a esta reunión para tratar varios aspectos relacionados con su experiencia y conocimientos sobre el servicio de transporte para personas con discapacidad que usan silla de ruedas. Nos interesa conocer de acuerdo a su experiencia y conocimiento del tipo de servicio y mercado, lo referente a las características que debe tener el servicio, los competidores que existen, si existe una oportunidad de mercado y de qué forma se puede llegar a este segmento de mercado.

Preguntas

1. ¿Cuál es el nicho de mercado de un servicio de transporte especializado para personas con discapacidad?
2. ¿Existe una demanda insatisfecha que se traduzca en una oportunidad de mercado?
3. ¿Podría cuantificar ese nicho de mercado?
4. ¿Por qué considera que no han existido emprendimientos formales sobre el tema?
5. ¿Cree que hay discriminación?
6. ¿Conoce de alguna organización que esté brindando el servicio? Si es así, Cuáles?
7. ¿Cómo lo calificaría?
8. ¿Podría cuantificar ingresos y capacidad de oferta de los servicios actuales?
9. ¿Cuál es la relación oferta y demanda?
10. ¿Considera que el servicio es escalable a otras ciudades del país? Si es así, cuáles y por qué?
11. ¿Existen otras oportunidades de negocio en la misma línea? Si es así, cuáles?
12. ¿Cuáles considera que serían los factores de posicionamiento de un servicio de transporte para personas con discapacidad?
13. ¿Cuáles considera que son las amenazas y debilidades de la propuesta?



3.4 Resultados

Componente 1: Percepciones sobre la propuesta de un servicio de transporte personalizado para personas con discapacidad que usan silla de ruedas

- **¿Cuáles son las alternativas de servicios que usan actualmente los clientes potenciales?**

Los resultados de las entrevistas y datos secundarios nos permiten establecer que las personas con discapacidad utilizan actualmente los siguientes transportes, ordenados según preferencia:

1. Taxi ejecutivo.
2. Taxi.
3. Propio normal.
4. Metrovía.

- **¿Qué factores son los más atractivos de servicios que usan actualmente los clientes potenciales?**

Los resultados de las entrevistas y datos secundarios nos permiten establecer las características o factores más atractivos de un servicio de transporte:

1. Seguridad.
2. Precio.
3. Confort.
4. Rapidez.



- **¿Qué factores son los menos atractivos de servicios que usan actualmente los clientes potenciales?**

Los resultados de las entrevistas y datos secundarios nos permiten establecer las características o factores menos atractivos de un servicio de transporte:

1. Taxímetro.
2. Presentación vehículo.
3. Rapidez.
4. Precio.

- **¿Cuáles serían las preferencias con respecto al servicio y beneficios?**

Los resultados de las entrevistas y datos secundarios no permiten establecer los factores que se prefiere en un servicio de transporte, ya que se tiene mucha relación con los factores más atractivos.

Componente 2: Medir si existe demanda en el sector.

- **¿Cuál es la demanda actual?**

Como se indicó, en Ecuador hay un bajo nivel de información sobre personas con discapacidad, en lo referente a la ciudad de Guayaquil un estimado de la demanda es 150.578 habitantes, como se indica:

Tabla No. 11: Demanda Actual

Población Guayaquil (Censo 2010) A	% de Personas con Discapacidad en el Ecuador (INEC, CONADIS y OMS) B	Población con Discapacidad en Guayaquil C	Personas con Discapacidad en Ecuador Registradas CONADIS (CONADIS) D	Personas con Discapacidad Física en Ecuador Registradas CONADIS (CONADIS) E	Porcentaje de Personas con Discapacidad Física en Ecuador $F = E / D \times 100$	Población con Discapacidad Física en Guayaquil $G = C \times F$
---	---	--	---	--	--	---



2.366.902	13%	307.697	331.106	162.034	49%	150.578
-----------	-----	---------	---------	---------	-----	---------

Nota: En CONADIS se encuentra registrada el 14% del total de personas con discapacidad del Ecuador.

Fuente: INEC / CONADIS

Elaboración: Maestranter ESPAE MGP 7.

Tabla No. 12: Inclusión de Personas con Discapacidad al Sector Laboral

Mercado Laboral (Censo 2010) A		Inserción Laboral de Personas con Discapacidad en los Sectores Público y Privado a Diciembre 2013 (% de inclusión) B	Número Total de Personas con Discapacidad que Ingresarían por Inserción Laboral a Empresas Públicas y Privadas a Diciembre 2013 C =A x B	Número Total de Personas con Discapacidad que se Encuentran Actualmente en Relación de Dependencia a (CONADIS, 2012) D	Crecimiento Estimado del Mercado por Inserción Laboral a Empresas Públicas y Privadas a Diciembre 2013 E = C - D	Crecimiento Estimado del Mercado por Inserción Laboral a Empresas Públicas y Privadas a Diciembre 2013 (%) (F = E / D x 100%)
Sector Privado	1.923.009	4%	76.920	16.785	60.135	358,27%
Sector Público	649.258	5%	32.463	8.660	23.803	274,86%
Total	2.572.267		109.383	25.445	83.938	329,88%

Fuente: INEC / CONADIS (2013).

Elaboración: Maestranter ESPAE MGP 7.

Vale indicar que el Catastro de Instituciones Públicas en Guayaquil, realizado por la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo – SENPLADES (2013), establece que se cuenta con aproximadamente 130 entidades de gobierno en la ciudad.

- **¿Cuál es la relación oferta y demanda?**

En el país existen ejemplos y casos de proyectos como lo que hace Metrovía en Guayaquil y/o Trolebús y Ecovía en Quito, que cuenta con furgonetas adecuadas para transportar a sus paradas más cercanas a personas con discapacidad que usan silla de ruedas, funcionando como alimentadores, sin embargo el servicio es escaso y no es personalizado.



Específicamente en la ciudad de Guayaquil, el servicio que brinda Fundación Metrovía consiste en cinco furgonetas adecuadas para la transportación de personas con discapacidad que usan silla de ruedas. Para esto las personas deben registrarse a los escasos recorridos de las furgonetas alimentadoras al sistema integrado de Metrovía.

Según información de la Fundación Metrovía, el año 2012 de enero a agosto en el sistema integrado de Metrovía se transportaron a 108.437 pasajeros con Movilidad Reducida.

Al no existir un servicio de transporte especializado para personas con discapacidad que usan silla de ruedas no hay un nivel de comparación con dicha variable.

Según expertos de la Fundación Margarita Enderton, existe un importante nicho de mercado en la ciudad de Guayaquil para una propuesta de servicio de transporte personalizado para personas con discapacidad.

- **¿Cuál es el nivel de los potenciales demandantes? y ¿Cuál es la capacidad de compra actual?**

En la Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos 2011-2012 efectuada por el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC, 2013), se determinó que el transporte es el segundo rubro más alto de los gastos que realizan los ecuatorianos, destinando para esto aproximadamente un 15% de sus ingresos, solo superado por el componente alimentación.

La misma encuesta establece que en las zonas urbanas el ingreso promedio de las familias es de \$ 1.046 por mes, es decir, se tendría un gasto mensual en transporte de \$ 156,90 y por día \$ 5,23.



- **¿Cuál es la posibilidad de que el servicio sea escalable a otras ciudades?**

Según expertos de la Fundación Margarita Enderton, el servicio es escalable a otras ciudades pero solo aquellas que presentan el mayor número de personas con discapacidad física: Quito, Cuenca, Manta, Ambato, Machala, Babahoyo y Loja.

Además indican que es importante que el servicio incorpore el componente turismo, esto es, se realicen convenios con Hoteles, Cámaras de Turismo y demás actores del turismo con la finalidad de brindar servicios de este estilo a nivel cantonal y nacional.

Componente 3: Establecer la competencia del sector.

- **¿Cuál es la competencia?**

Los resultados de los datos secundarios y entrevista nos permiten establecer:

La competencia más importante radica en taxis ejecutivos, debido a que son los que más usan actualmente este segmento de la población y además es el servicio preferido, esto radica debido a que taxis normales prefieren no brindar el servicio y en buses resulta casi imposible obtener el servicio.

- **¿Cuál es su capacidad de oferta?**

Según expertos de la Fundación Margarita Enderton, la oferta no cubre la necesidad de movilidad de las personas con discapacidad que usan silla de ruedas. Además indican que hay que considerar que no cubren la demanda ni satisfacen su necesidad de una movilidad especial personalizada, debido a que a ellos les toca acoplarse a la oferta actual; no personalizada.

- **¿Cuál es su posición de mercado?**



Los resultados de las entrevistas y datos secundarios nos permiten establecer que la preferencia de las personas con discapacidad que usan silla de ruedas es:

1. Taxi ejecutivo.
2. Taxi.
3. Propio normal.
4. Metrovía.

En el trabajo de campo, se pudo notar que a los lugares de concentración de personas con discapacidad que usan silla de ruedas como CONADIS o SERLI, un elevado número de ellos llegan en taxis ejecutivos, un menor porcentaje en taxis o vehículo propio normal.

Al conversar brevemente con ellos, indican que a los taxistas no les gusta brindar el servicio y/o les quieren cobrar elevadas cifras, por tal razón la preferencia a taxis ejecutivos.

- **¿Cuál es la oferta actual?**

No existe un servicio de transporte personalizado para personas con discapacidad que usan silla de ruedas.

Por tal razón el segmento de mercado en mención debe ajustarse al servicio de transporte actual.

Según información de la Fundación Margarita Enderton y taxistas (público y ejecutivo), el promedio de recorrido por día es de aproximadamente 200 km, de los cuales un 20% a 30% están desocupados.

- **¿Cuáles son los ingresos actuales por concepto del servicio?**



La Fundación Metrovía transportó el año 2011 a aproximadamente 190.000 personas con movilidad reducida.

A un costo del 50% del pasaje normal que es 0,25 centavos, establece que por este concepto facturaron el año 2011 aproximadamente USD. 23.000.

Sobre información de taxis no existe un detalle que permita cuantificar los ingresos que tiene este segmento del mercado.

- **¿Cuál es la amenaza?**

Los resultados de las fuentes de información secundaria nos permiten establecer:

Según expertos de la Fundación Margarita Enderton, al contar con un Estado que se encuentra impulsando incansablemente a los grupos excluidos, esto puede ocasionar que se constituyan nuevas empresas que brinden el servicio de transporte para personas con discapacidad que usan silla de ruedas y en su defecto que las cooperativas de taxis actuales; incluyendo a los ejecutivos, puedan utilizar su capacidad instalada para brindar el servicio en mención.

Componente 4: Determinar los posibles canales de distribución y estrategias de posicionamiento.

- **¿Cuál es la campaña de posicionamiento más óptima?**

Los resultados de conversar con las personas con discapacidad nos permiten establecer:

La mejor forma de llegar a las personas con discapacidad que usan silla de ruedas es mediante los lugares que ellos frecuentan, lo que permitirá generar un boca a boca.

Es decir, lugares como el CONADIS, SERLI, Vicepresidencia del República, entre otros.



La Fundación Margarita Enderton cuenta con una base de datos de aproximadamente 150 personas que estaban registradas en sus años de brindar el servicio.

3.5 Conclusiones y Recomendaciones del Estudio de Mercado

Tabla No. 13: Resumen de la Investigación de Mercado

No.	Pregunta de Investigación de Mercado	Conclusión	Recomendación
1	¿Cuáles son las alternativas de servicios que usan actualmente los clientes potenciales?	1. Taxi ejecutivo. 2. Taxi. 3. Metrovía. 4. Transporte propio normal y especial.	Establecer como principales competidores y amenazas.
2	¿Qué factores son los más atractivos de servicios que usan actualmente los clientes potenciales?	1. Seguridad. 2. Precio. 3. Confort. 4. Rapidez.	Todo servicio para personas con discapacidad que usan silla de rueda deben considera mínimo estos factores en el servicio.
3	¿Qué factores son los menos atractivos de servicios que usan actualmente los clientes potenciales?	1. Taxímetro. 2. Presentación vehículo. 3. Rapidez. 4. Precio.	Si bien son factores o características menos importantes, es necesario que el servicio las cumpla.
4	¿Cuáles serían las preferencias con respecto al servicio y beneficios?	N/A	N/A



5	¿Cuál es la demanda actual?	Existe un importante nicho de mercado, el mismo que no es considerado por empresas para el diseño de productos y servicios.	Realizar un estudio de la capacidad económica del segmento de la población de personas con discapacidad que usan silla de ruedas. Salta una pregunta al aire sobre ¿por qué otras empresas no han invertido en un tipo de negocio igual?
6	¿Cuál es la relación oferta y demanda?	Los demandantes se adaptan al servicio de transporte actual.	

No.	Pregunta de Investigación de Mercado	Conclusión	Recomendación
7	¿Cuál es el nivel de los potenciales demandantes?	Aproximadamente las familias ecuatorianas destinan el 15% de los ingresos en servicio de transporte, de un ingreso promedio en zonas urbanas por familia de \$ 1.046 por mes, es decir, se tendría un gasto mensual en transporte de \$ 156,90 y por día \$ 5,23; esto demuestra que existe un potencial nivel de gasto en este rubro.	Considerar el uso de taxímetro como factor diferenciador de la competencia.
8	¿Cuál es la capacidad de compra actual?		
9	¿Cuál es la posibilidad de que el servicio sea escalable a otras ciudades?	Guayaquil concentra la mayor cantidad de personas con discapacidad en el Ecuador. Los expertos indican que el servicio es escalable a aproximadamente 7 ciudades más en el Ecuador. Consideran importante incorporar el servicio de turismo y expreso.	El estudio no contempla información adicional ni de soporte que valide la información de los expertos.
10	¿Cuál es la competencia?	En orden de preferencia: 1. Taxi ejecutivo. 2. Taxi.	Son una amenaza latente, cuentan con capacidad instalada y posicionamiento de mercado, de



			notar una oportunidad comercial fácilmente brindarán el servicio personalizado para personas con discapacidad que usan silla de ruedas.
11	¿Cuál es su capacidad de oferta?	Los expertos indican que la oferta no cubre la necesidad de movilidad de personas con discapacidad que usan silla de ruedas debido a que ninguno; a excepción de Metrovía, tiene las condiciones de brindar un servicio. Por lo cual las personas con discapacidad que usan silla de ruedas ven vulnerar sus derechos.	Realizar un estudio de la oferta.

No.	Pregunta de Investigación de Mercado	Conclusión	Recomendación
12	¿Cuál es su posición de mercado?	Mas posicionados en el mercado los Taxis.	
13	¿Cuál es la oferta actual?	Fundación Metrovía brinda un servicio de alimentadores al Sistema Integral, para personas con movilidad reducida; como ellos los llamas, para lo que cuentan con cinco furgonetas equipadas especialmente.	
14	¿Cuáles son los ingresos actuales por concepto del servicio?	No existe información al respecto. Tomando datos de Fundación Metrovía el año 2011 facturó aproximadamente USD. 23 mil.	¿Por qué otras empresas no han invertido en un tipo de negocio igual?
15	¿Cuál es la amenaza?	Al contar con un Estado que se encuentra impulsando incansablemente a los grupos excluidos, esto puede ocasionar que se constituyan nuevas empresas que brinden el servicio de transporte para personas con discapacidad que usan silla de ruedas y en su defecto que las cooperativas de taxis actuales; incluyendo a los ejecutivos, puedan utilizar su	Existe un elevado riesgo de invertir.



		capacidad instalada para brindar el servicio en mención.	
16	¿Cuál es la campaña de posicionamiento más óptima?	Los entrevistados consideran que la propuesta de servicio personalizado mejorará la autoestima de este segmento de la población.	El posicionamiento debe enfocarse en esa variable y en la estrategia boca a boca.

Elaboración: Maestranteros ESPAE MGP 7.

Del análisis de las entrevistas con expertos y datos secundarios, para responder a la pregunta de decisión gerencial y de investigación de mercado podemos concluir:

1. Los ecuatorianos gastan el 15% de sus ingresos en transporte, es decir, se tendría un gasto mensual en transporte de \$ 156,90 y por día \$ 5,23.
2. Los ecuatorianos que viven en zonas urbanas ganan en promedio mensual \$ 1.046.
3. Las personas con discapacidad que usan silla de ruedas les resulta muy complicado y a veces imposible conseguir servicio de transporte.
4. Dejan de salir en promedio 5 veces a la semana por no conseguir servicio de transporte.
5. El servicio tiene un nicho de mercado importante siendo escalable a otras ciudades.
6. El número de personas con discapacidad que deben ingresar a trabajar con la finalidad que las empresas e instituciones cumpla la Ley significará un incremento de más del 300% con respecto a la situación actual.
7. Existen otras alternativas de negocio que podría tomar el proyecto en la fase operativa.

Lamentablemente en Ecuador no existe información que permita ampliar detalles sobre la oferta y demanda para un servicio de transporte para personas con discapacidad que usan silla de ruedas.



En ese aspecto, la respuesta a la pregunta de investigación de mercados **DETERMINAR SI EXISTE UNA OPORTUNIDAD DE NEGOCIO EN EL SERVICIO PERSONALIZADO DE TRANSPORTE PARA PERSONAS CON DISCAPACIDAD QUE USAN SILLA DE RUEDAS, ES SI**, existe una oportunidad de negocio para un segmento al que constantemente le han vulnerado sus derechos.

Respondiendo a la pregunta de decisión gerencial **SE DEBE INVERTIR EN LA CONSTITUCIÓN Y PUESTA EN MARCHA DE UNA EMPRESA DE SERVICIOS DE TRANSPORTE PARA PERSONAS CON DISCAPACIDAD QUE USAN SILLA DE RUEDAS, LA RESPUESTA ES SI**, considerando que el nicho de mercado existe, está en crecimiento (desde la óptica laboral) y es escalable a otras ciudades.

Adicionalmente, para fortalecer el giro del negocio, en la etapa de operación se debe considerar las dos líneas de negocio que fueron mencionadas por los expertos, sobre los cuales se deben realizar investigaciones de mercado:

1. Servicio de transporte de turismo para personas con discapacidad.
2. Servicio de expreso.

3.6 Análisis de Precio Unitario

Adicionalmente, en base a la información de mercado y de costos se prevé la siguiente tarifa por kilómetro, en base al análisis de precio unitario:

Tabla No. 14: Análisis de Precio Unitario

Rubros	Año	Mes	Día	Kilómetro
Depreciación	\$ 1.529,00	\$ 127,42	\$ 4,25	\$ 0,02
Conductor	\$ 10.135,20	\$ 844,60	\$ 28,15	\$ 0,17
Gasolina	\$ 5.760,00	\$ 480,00	\$ 16,00	\$ 0,09
Seguro del vehículo	\$ 1.100,04	\$ 91,67	\$ 3,06	\$ 0,02



Matrícula y soat	\$ 399,96	\$ 33,33	\$ 1,11	\$ 0,01
Llantas	\$ 600,00	\$ 50,00	\$ 1,67	\$ 0,01
Lavado	\$ 180,00	\$ 15,00	\$ 0,50	\$ 0,00
Aceite y filtros	\$ 360,00	\$ 30,00	\$ 1,00	\$ 0,01
Mantenimiento	\$ 960,00	\$ 80,00	\$ 2,67	\$ 0,02
Costos Fijos (contemplado para 3 vehículos)	\$ 10.699,00	\$ 891,58	\$ 29,72	\$ 0,16
Costo Unitario Total				\$ 0,51
20% de Margen de Utilidad				\$ 0,10
Precio de Venta por Km				\$ 0,61

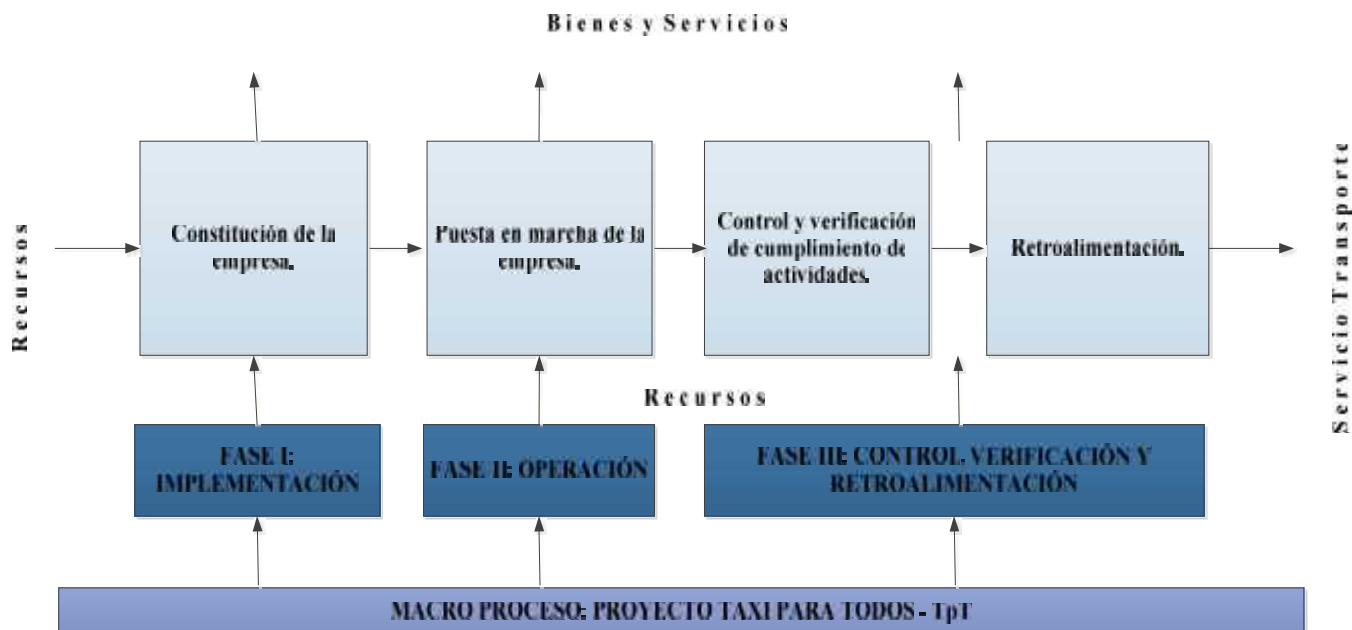
Elaboración: Maestranes ESPAE MGP 7.

Es decir, la tarifa referencial mínima por kilómetro será de \$ 0,61, contemplando un margen de ganancia del 20% sobre costos fijos y variables. Para el rubro costos fijos se contempló el cálculo considerando las tres unidades que prevé el proyecto en una primera etapa.

4. ANÁLISIS TÉCNICO

4.1 Mapa del Macro Proceso

Figura No. 5: Mapa del Macro Proceso



El macro proceso del proyecto tiene tres fases y cuatro procesos, que se describen a continuación:

Fase I: Implementación

Esta fase comprende:

- Constitución de la empresa:
 - Preparar y notarizar documentación.
 - Alquilar local, materiales, herramientas y servicios básicos.
 - Adquirir y adecuar 3 vehículos.
 - Selección y contratación de personal.
 - Registro y constitución de la empresa.

Fase II: Operación

Esta fase comprende:

- Puesta en marcha de la empresa:
 - Lanzamiento de campaña BTL, radios y prensa.
 - Inicio de operaciones.
 - Revisión de vehículos.
 - Pagos.

Fase III: Control, verificación y retroalimentación

Esta fase comprende:

- Control y verificación de cumplimiento de actividades:
 - Registrar clientes, gastos, reclamos y sugerencias.
 - Informes quincenales sobre la situación de clientes, ingresos y gastos.



- o Reuniones mensuales sobre cumplimiento de metas de gastos e ingresos.
- Retroalimentación:
 - o Reuniones mensuales para estandarizar criterios de servicio y finalidad de la empresa.
 - o Comunicación semanal de temas relevantes de la empresa.

Esto se resume de la siguiente forma:

Tabla No. 15: Matriz Macro y Micro Proceso

Matriz macro y micro proceso				
Objetivo estratégico	Macro proceso	Proceso	Actividades macro	Indicador
Crear una empresa que brinde el servicio de transporte para personas con discapacidad que usan silla de ruedas.	Fase I: Implementación	Constitución de la empresa.	Preparar y notarizar documentación.	-
			Alquilar local, materiales, herramientas y servicios básicos.	% ahorro (presupuesto planificado vs. gastado)
			Adquirir y adecuar 3 vehículos.	% ahorro (presupuesto planificado vs. gastado)
			Selección de personal.	-
			Registro y constitución de la empresa.	-
Implantar un servicio de transporte especializado para personas con discapacidad que usan silla de ruedas.	Fase II: Operación	Puesta en marcha de la empresa.	Lanzamiento de campaña BTL, radios y prensa.	% de personas que conocen el servicio
			Inicio de operaciones.	Número de carreras realizadas



				% satisfacción del cliente
				% de reclamos
				% de carreras perdidas
				% de accidentes
				% ingresos (ingreso planificado vs. ganado)
				No. de multas
			Revisión de vehículos.	-
			Pagos.	% ahorro (presupuesto planificado vs. gastado)

Objetivo estratégico	Macro proceso	Proceso	Actividades macro	Indicador
Monitorear y evaluar el cumplimiento del fin de la empresa.	Fase III: Control, verificación y retroalimentación	Control y verificación de cumplimiento de actividades.	Registrar clientes, gastos, reclamos y sugerencias.	-
			Informes quincenales sobre la situación de clientes, ingresos y gastos.	-
			Reuniones mensuales sobre cumplimiento de metas de gastos e ingresos.	% cumplimiento de metas
		Retroalimentación.	Reuniones mensuales para estandarizar criterios de servicio y finalidad de la empresa.	-
			Comunicación semanal de temas relevantes de la empresa.	-

Elaboración: Maestranes ESPAE MGP 7.



Vale indicar que el proyecto cubre hasta la etapa de implementación o inversión.

4.2 Subprocesos y Micro Procesos

A continuación se presenta el micro proceso de inicio de operaciones y reuniones mensuales sobre cumplimiento de metas de gastos e ingresos:

Figura No. 6: Mapa de Subprocesos



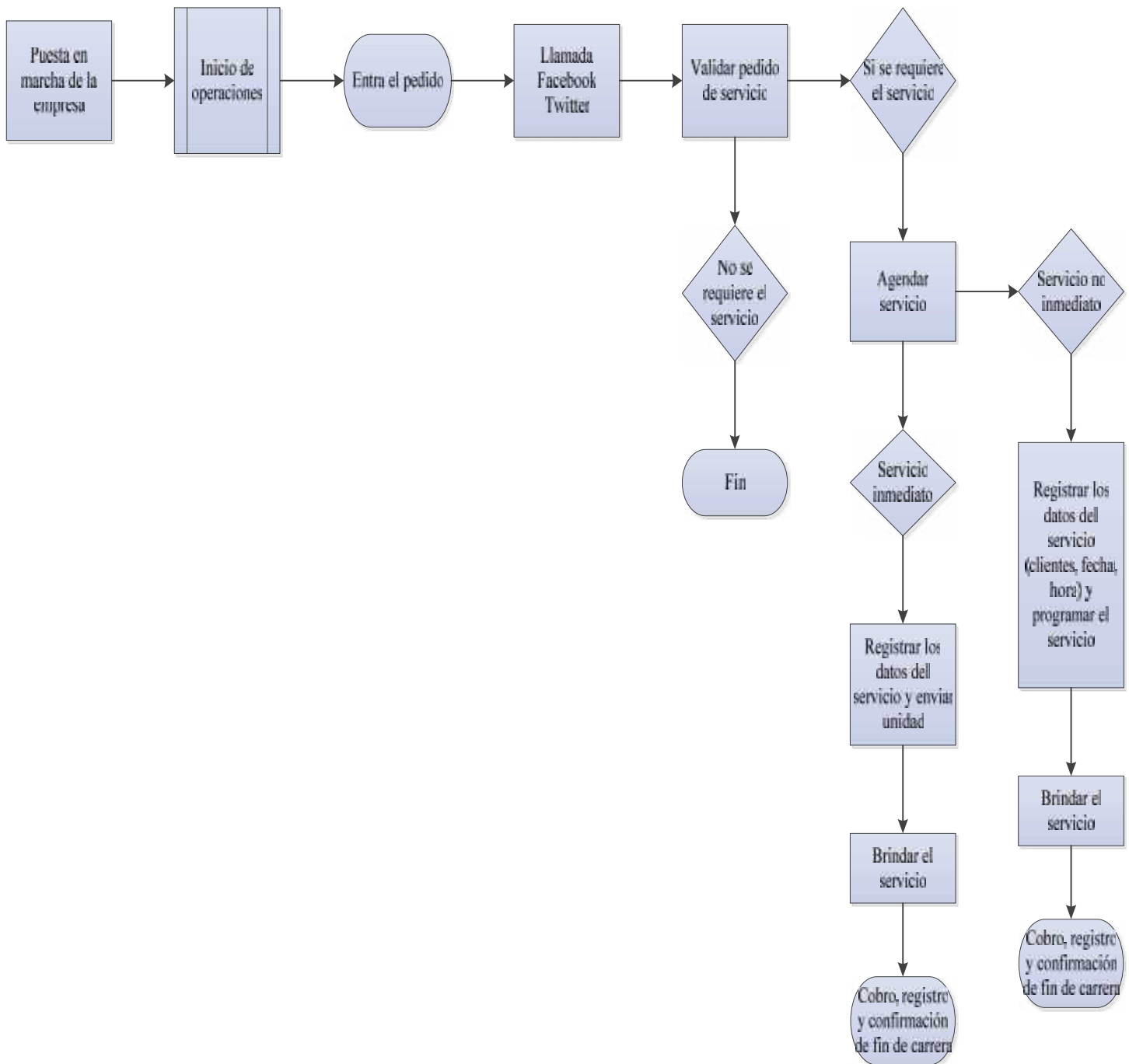
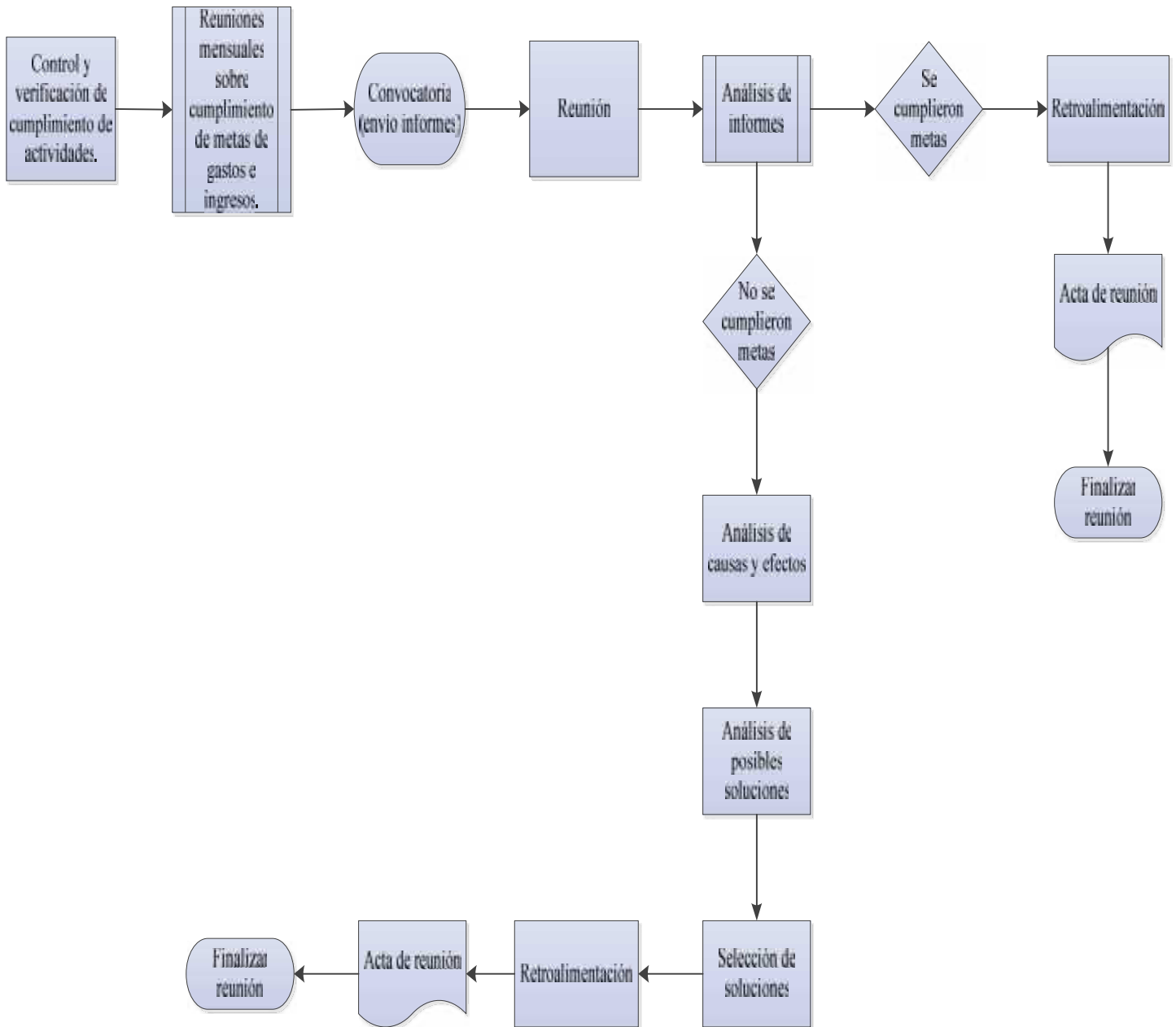


Figura No. 7: Micro Procesos





4.3 Decisiones: Tecnología, Localización y Tamaño



Para el cálculo de la Decisión de Tecnología y Tamaño se toman como supuestos lo establecido en el Capítulo Análisis Financiero, con la consideración de un financiamiento propio del proyecto.

4.3.1 Decisión de tecnología

De las opiniones de expertos y tomando en cuenta la oferta del mercado automotriz ecuatoriano existen dos alternativas de vehículos tipo VAN:

- Opción 1: Chevrolet N300 \$ 15.290,00 (valor a noviembre 2013)
- Opción 2: Kia Pregio Grand \$ 29.900,00 (valor a noviembre 2013)

Estos vehículos serán adecuados con una rampa metálica y con seguridad especial para personas con discapacidad que usan silla de ruedas.

Del análisis de las dos alternativas tecnológicas se selecciona la Opción 1: Chevrolet N300, por la siguiente razón:

Tabla No. 16: Decisión de Tecnología

Indicadores	Opción 1	Opción 2
VAN	\$ 56.570,60	\$ (37.827,21)
TIR	18,91%	11,44%
B/C	\$ 1,23	\$ 1,17

Elaboración: Maestranteres ESPAE MGP 7.

Los Apéndices 1 y 2 se refieren a los flujos de cada Opción.

4.3.2 Decisión tamaño



La decisión del tamaño de la Opción 1 sobre la cantidad de vehículos con que debe contar la empresa, está basada en el criterio de rentabilidad. Esto nos da como resultado:

Tabla No. 17: Decisión de Tamaño

Resumen resultados decisión tamaño			
Número de unidades	VAN	TIR	Variación de TIR
1	(\$ 120.133,21)	-	-
2	(\$ 79.179,01)	-	-
3	(\$ 38.224,81)	-5%	-5%
4	\$ 2.729,40	16%	11%
5	\$ 43.683,60	27%	11%
6	\$ 84.637,80	34%	7%
7	\$ 125.592,01	39%	5%

Elaboración: Maestranes ESPAE MGP 7.

Nota: Para este cálculo no se incluye lo referente a Capital de Trabajo, Depreciación, Valor en Libros e Impuesto a la Renta

Como se puede apreciar los indicadores financieros presentan mejores resultados entre la tercera y sexta unidad. Con respecto a la rentabilidad del proyecto, esta inicia al cuarto vehículo.

En el Apéndice 3 se encuentra el modelo de flujo referente a la decisión de tamaño.

4.3.3 Decisión de localización

La decisión de localización de la empresa tiene como fin generar un efecto emocional y que logre un “boca a boca” que será la principal estrategia de marketing; estrategias BTL.

En ese sentido se escogió los tres sectores de la ciudad: norte, centro y sur:



Tabla No. 18: Decisión de Localización 1

	Zona A: Norte Guayaquil		Zona B: Centro Guayaquil		Zona C: Sur Guayaquil	
	Calificación	Ponderación	Calificación	Ponderación	Calificación	Ponderación
Resultado	42	7,1	41	7	31	4,9

Elaboración: Maestranes ESPAE MGP 7.

De este análisis el sector norte fue el escogido, al cual se dividió en otros tres sectores: Urdesa, Kennedy y Sauces:

Tabla No. 19: Decisión de Localización 2

	Zona A: Kennedy		Zona B: Urdesa		Zona C: Sauces	
	Calificación	Ponderación	Calificación	Ponderación	Calificación	Ponderación
Resultado	42	7,3	41	7,2	25	4

Elaboración: Maestranes ESPAE MGP 7.

De este análisis dentro del sector norte fue escogida la ciudadela Kennedy.

En el Apéndice 4 se presenta los cuadros detallados de la decisión de localización.

4.4 Aspectos Organizativos

Se contemplan dos escenarios:

- Corto plazo.
- Mediano y largo plazo.

En el corto plazo se constituirá una Compañía Limitada que brinde el servicio de transporte para personas con discapacidad que usan silla de ruedas, con la aprobación de la Comisión de Tránsito del Ecuador.

La plantilla al iniciar el proyecto será:

- Un gerente / administrador: encargado del manejo de la empresa, será el responsable de establecer alianzas con clientes y proveedores. Enfocado en el posicionamiento de la



empresa y la optimización de recursos de la misma. Además realizará reuniones periódicas de cumplimiento de metas y la respectiva retroalimentación.

- Un responsable administrativo y financiero: encargado de registrar y realizar pagos a proveedores, además de receptar todo tipo de queja por servicio. Preparará los informes de cumplimiento de metas. Además apoyará al Responsable operativo en agendar servicios planificados. Coordinará con conductores temas del vehículo.
- Un responsable operativo: encargado de receptar llamadas, revisar correo electrónico y otros medios de comunicación mediante el cual los clientes soliciten el servicio. Agendará servicios planificados y coordinará con los conductores temas de servicio.
- Tres conductores: encargados de brindar el servicio, son quienes darán el valor agregado de la empresa a los clientes.

En el mediano y largo plazo dicha empresa se constituirá en una Cooperativa de Taxis especializada en brindar el servicio de transporte para personas con discapacidad que usan silla de ruedas, con la aprobación de la Comisión de Tránsito del Ecuador.

Al largo plazo se incrementará la plantilla acorde a lo siguientes:

- Junta General de Accionistas: se encargará de tomar las decisiones claves para beneficio del correcto funcionamiento de la sociedad, velando por el crecimiento y posicionamiento de la empresa. Los acuerdos que lleguen a ser considerados en cada junta anual, serán circunscritos en un acta de reunión.
- Presidente: se encargará de dirigir las operaciones de la compañía en base a los objetivos planteados por la Junta General de Accionistas, representándola legalmente en los negocios y contratos con terceros.



- Departamento Administrativo: se encargará del control y la administración de los recursos, así como del talento humano y la coordinación de las actividades de servicio de la empresa.
- Departamento Financiero: se encargará de la planificación y ejecución de los aspectos financieros, brindando soporte al Presidente en la adecuada toma de decisiones que aseguren el mejor rendimiento financiero del negocio.

Por esta razón, en los gráficos siguientes se encuentran las dos propuestas de organigrama para el corto y largo plazo.

Figura No. 8: Organigrama de la Empresa al Corto Plazo (a partir de la constitución)

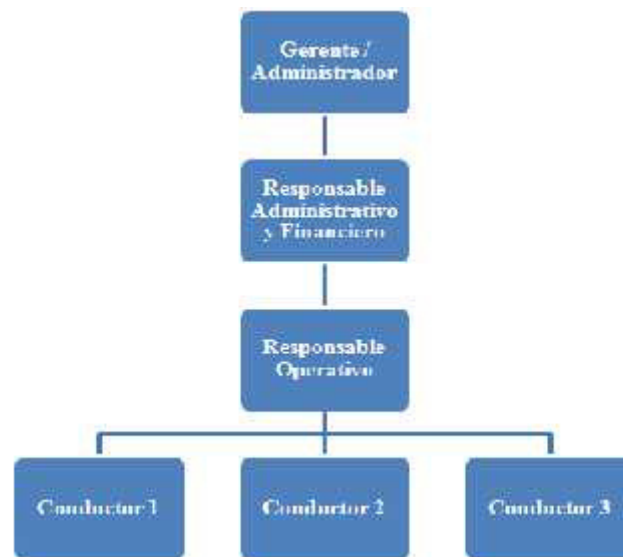
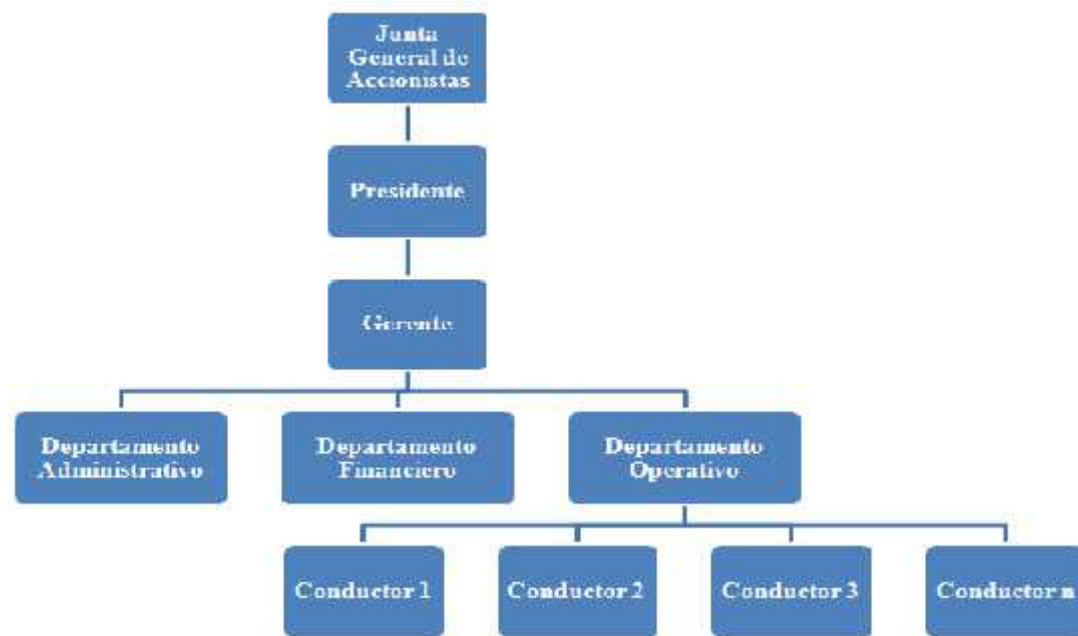


Figura No. 9: Organigrama de la Empresa al Mediano y Largo Plazo (a partir del tercer año)





4.5 Aspectos Legales

En el corto plazo se constituirá una Compañía Limitada, para esto se siguen los siguientes pasos:

1. Aprobación del nombre de la Compañía.
2. Apertura cuenta de integración de capital.
3. Celebrar escritura pública.
4. Solicitar aprobación de las escrituras de constitución.
5. Obtener la resolución de aprobación de las escrituras.
6. Cumplir con las disposiciones de la resolución.
7. Inscribir las escrituras en el Registro Mercantil.
8. Elaborar nombramientos de la directiva de la compañía.
9. Inscribir nombramientos en el Registro Mercantil.
10. Reingresar los documentos a la Superintendencia de Compañías.



11. Obtener RUC.
12. Retirar la cuenta de integración de capital.
13. Aperturar una cuenta bancaria a nombre de la Compañía.
14. Obtener permiso para imprimir facturas.

En el Apéndice 7 se incluye los requisitos para constituir una Compañía Limitada.

Adicionalmente se debe ingresar un Formulario para la solicitud de concesión de permisos de operación para taxi ejecutivo. En el Apéndice 8 se incluye la información.

5. ANÁLISIS FINANCIERO



El presente capítulo consiste en realizar un análisis y evaluación financiera a la propuesta de un servicio de transporte para personas con discapacidad que usan silla de ruedas, para lo cual se analizarán factores como:

- Inversión y reinversión.
- Capital de trabajo.
- Costos fijos y variables.
- Ingresos.
- Tasa de descuento.
- Plantilla de personal.
- Fuentes de financiamiento: préstamo banca pública, banca privada, inversión propia e inversión mixta.
- Amortización de capital.

Adicionalmente vale indicar que se tiene los siguientes supuestos:

1. Inversión Año 0

Tabla No. 20: Supuestos de Inversión

Rubros	Cantidad	Costo unitario	Costo total	Vida útil (años)
Vehículo Chevrolet N300	3	\$ 15.290,00	\$ 45.870,00	10
Adecuaciones (rampas y taxímetros)	3	\$ 800,00	\$ 2.400,00	10
Equipo de comunicación	3	\$ 200,00	\$ 600,00	10

Elaboración: Maestranter ESPAE MGP 7.

2. Reinversión Año 1 al 5.



Tabla No. 21: Supuestos de Reinversión

Año 1	1 unidad nueva y equipamiento.
Año 2	1 unidad nueva y equipamiento.
Año 3	2 unidades nuevas y equipamiento.
Año 4	2 unidades nuevas y equipamiento.
Año 5	2 unidades nuevas y equipamiento.

Elaboración: Maestranes ESPAE MGP 7.

3. Costos fijos y variables

Tabla No. 22: Supuestos de Costos y Análisis de Costo Unitario

Costos fijos					
Rubros	Costo unitario	Costo anual	Mes	Día	Kilómetro
Arriendo	\$ 300,00	\$ 3.600,00	\$ 891,58	\$ 29,72	\$ 0,16
Servicios básicos (agua, luz y teléfono)	\$ 75,00	\$ 900,00			
Servicio Internet	\$ 25,00	\$ 300,00			
Servicio celular	\$ 75,00	\$ 900,00			
Sistema comunicación	\$ 75,00	\$ 900,00			
Administrador	\$ 980,95	\$ 11.771,40			
Responsable administrativo financiero	\$ 571,90	\$ 6.862,80			
Responsable operativo	\$ 571,90	\$ 6.862,80			
Costos variables					
Rubros	Costo unitario	Costo anual	Mes	Día	Kilómetro
Conductor	\$ 844,60	\$ 10.135,20	\$ 844,60	\$ 28,15	\$ 0,17
Gasolina	\$ 480,00	\$ 5.760,00	\$ 480,00	\$ 16,00	\$ 0,09
Seguro del vehículo	\$ 91,67	\$ 1.100,04	\$ 91,67	\$ 3,06	\$ 0,02
Matrícula y soat	\$ 33,33	\$ 399,96	\$ 33,33	\$ 1,11	\$ 0,01
Llantas	\$ 50,00	\$ 600,00	\$ 50,00	\$ 1,67	\$ 0,01
Lavado	\$ 15,00	\$ 180,00	\$ 15,00	\$ 0,50	\$ 0,00
Aceite y filtros	\$ 30,00	\$ 360,00	\$ 30,00	\$ 1,00	\$ 0,01
Mantenimiento	\$ 80,00	\$ 960,00	\$ 80,00	\$ 2,67	\$ 0,02
Depreciación	\$ 127,42	\$ 1.529,00	\$ 127,42	\$ 4,25	\$ 0,02
Costo Unitario por Kilómetro					\$ 0,51

Elaboración: Maestranes ESPAE MGP 7.

4. Ingresos.



Tabla No. 23: Supuestos de Ingresos

Ítems	Ingreso por día	Ingreso mensual	Ingreso anual
Ingreso	\$ 85,00	\$ 2.550,00	\$ 30.600,00

Elaboración: Maestranteros ESPAE MGP 7.

5. Impuesto a la renta 22%.
 6. Consumo de gasolina:
 - Recorrido diario aproximado por vehículo es de 170 kilómetros.
 - Rendimiento de los vehículos fluctúa entre 20 – 25 kilómetros/galón.
 - Costo referencial de gasolina súper \$ 2 – 2,20.
 - Consumo referencial de gasolina fluctúa entre 6,5 – 8 galón/día.
 - Consumo referencial de gasolina fluctúa entre \$ 15 – 17 por día, para el caso del proyecto se usa \$ 16.
 7. SOAT y matrícula:
 - SOAT tiene un costo anual de \$ 39,40.
 - Matrícula tiene un costo anual de \$ 360,56.
- Para el caso del proyecto se contempla a perpetuidad el valor más alto del pago de la primera matrícula, sin considerar que anualmente éste se reduce.
8. Horizonte de la etapa de operación de la empresa 10 años.
 9. Capital de trabajo equivale a 3 meses de los costos totales.
 10. El valor de desecho de activos:
 - Comprados años 0 al 2 el 30% de su valor.
 - Comprados años 3 al 5 el 40% de su valor.



Para definir el precio de venta de los vehículos se utilizó información de mercado actual: un vehículo en buenas condiciones una vez que cumple entre 8 y 10 años se vende aproximadamente entre el 30% y 40% de su valor de compra, mientras que cuando cumple entre 5 y 7 años se vende aproximadamente entre 50% y 60% de su valor de compra. Bajo estas premisas se utilizó valores de mercado por debajo de los precios de compra actual, 30% para los vehículos comprados del año 0 al 2 y un 40% para los comprados del año 3 al 5.

Para el cálculo del valor desecho, se utilizó el método comercial considerando que para el caso de los vehículos se cuenta con información de precios referenciales de venta.

5.1 Inversión y Reinversión

Se incluye la información de las inversiones y reinversiones que se realizarán en un ciclo de operación de la empresa (10 años), además lo referente a la depreciación y el valor en libros que tendrán los vehículos.

Los rubros contemplados en inversión son:

- Vehículo Chevrolet N300.
- Adecuaciones (rampas y taxímetros).
- Equipo de comunicación.
- Capital de trabajo.

Vale indicar que la propuesta no contempla la reposición de activos, por no ser materia del presente caso.

En el Apéndice 7 se incluye el plan de inversión y reinversión.



5.2 Capital de Trabajo

Para el cálculo del capital de trabajo se considera un periodo de tres meses con respecto a los costos totales, durante todo el ciclo vida del proyecto el monto correspondiente por este rubro es de \$ 153.942,75.

5.3 Costos

El proyecto contempla los siguientes costos:

- Fijos (sobre estos aplican las economías a escala):
 - o Arriendo.
 - o Servicios básicos (agua, luz y teléfono).
 - o Servicio Internet.
 - o Servicio celular.
 - o Sistema comunicación.
 - o Administrador.
 - o Responsable administrativo financiero.
 - o Responsable operativo.
- Variables:
 - o Conductor.
 - o Gasolina.
 - o Seguro del vehículo.
 - o Matrícula y soat.
 - o Llantas.



- o Lavado.
- o Aceite y filtros.
- o Mantenimiento.

Para el cálculo del costo unitario, en lo concerniente al rubro costos fijos, se consideró las tres unidades que prevé el proyecto en una primera etapa.

En el Apéndice 8 se incluyen los costos.

5.4 Ingresos

Como resultado del análisis de precio unitario (Tabla No. 13), tenemos los siguientes datos para el cálculo de los ingresos:

- Recorrido 170 km / día.
- Ocupación 140 km / día.
- Pérdida 30 km / día.
- Ingreso \$ 85 día / taxi.
- Ingresos \$ 2.550,00 mes / taxi.
- Ingreso \$ 30.600,00 año / taxi.

Vale indicar que según datos de taxistas, conducen por día de 8 a 10 horas, recorriendo distancias en promedio de 240 a 300 kilómetros diarios. Con respecto a este rubro, la Fundación Margarita Enderton presenta estadísticas de aproximadamente 200 kilómetros día.

Señalan además que hay una pérdida por desocupación por día en los recorridos de un 20%.

En el Apéndice 9 se incluyen los ingresos.



5.5 Tasa de Descuento

Esta tasa de descuento sirve para actualizar los flujos de caja de los próximos años y representa una medida de la rentabilidad mínima que se exigirá al proyecto, según su riesgo.

Por lo tanto se requiere del costo de la deuda (R_d), el costo de capital propio (R_e), la tasa libre de riesgo (r_f) y la rentabilidad del mercado (r_m).

En este proyecto, la tasa de descuento será igual al Costo de Capital + Riesgo País, debido a que este último es un factor importante al momento de considerar un proyecto de inversión.

El costo de capital se lo determinará mediante el modelo CAPM. Su fórmula es la siguiente:

$$K = R_F + (R_M - R_F) * \text{Beta}$$

Donde:

R_f : Rentabilidad de un producto Libre de Riesgo: 3,65 % (Bonos del Tesoro Americano, 2013)

R_M : Rentabilidad del Mercado: 0,49%, (Dow Jones Industrial Average, 2013)

$R_F - R_M$: Prima de Riesgo: 3,16%

Beta: Beta de la industria: 0,83. Este Beta es un beta desampalancado, es decir el libre de riesgo y está basado en la industria de Transporte de Camiones en Estados Unidos, debido a falta de información de nuestro país. (2013).

Esto nos da un Costo de Capital de 6,27%. Así la Tasa de descuento TMAR considerada para este proyecto es de 13,91%, considerando un Riesgo país a junio 2013 de 7,64%.

En el Apéndice 10 se incluye el cálculo de la tasa de descuento.

5.6 Planilla de Personal

Se contempla la siguiente planilla de personal:



- Gerente / Administrador.
- Responsable Administrativo y Financiero.
- Responsable Operativo.
- Conductor.

El número de conductores varía conforme al número de vehículos.

En el Apéndice 11 se incluye la planilla de personal.

5.7 Decisión de Financiamiento

Para el proyecto se evalúan las siguientes alternativas de financiamiento:

- Propio.
- Mixto: 50% Propio y 50% Corporación Financiera Nacional.
- Corporación Financiera Nacional.
- Banco del Pichincha.
- Produbanco.
- Banco Nacional de Fomento.

Como se puede notar, considerando que el VAN es el extra que se gana o la utilidad que generará el proyecto traído a valor presente, es decir cuánto se gana POR SOBRE LO QUE QUIERE GANAR después de recuperada la inversión, y que la TIR es la tasa máxima que puede generar un proyecto; el financiamiento a través de la CFN y del Banco del Pichincha tienen los mejores indicadores financieros, siendo seleccionada la primera alternativa por tener el VAN más alto.



Tabla No. 24: Resultados de la Decisión de Financiamiento

Corporación Financiera Nacional		Banco del Pichincha	
Saldo a Financiar	\$ 198.759,31	Saldo a Financiar	\$ 198.759,31
Tasa	11,15%	Tasa	11,20%
Periodo Anual	10	Periodo Anual	10
VAN	\$ 87.966,24	VAN	\$ 87.743,59
TIR	36,26%	TIR	36,19%

Banco Nacional de Fomento (Microcrédito Comercial y Servicios)		PRODUBANCO (Credición)	
Saldo a Financiar	\$ 198.759,31	Saldo a Financiar	\$198.759,31
Tasa	15,00%	Tasa	11,23%
Periodo Anual	10	Periodo Anual	5
VAN	\$ 70.273,26	VAN	\$ 87.609,91
TIR	30,72%	TIR	36,15%

Propio		Mixto (50% CFN y 50% Propio)	
Saldo a Financiar	\$ 198.759,31	Saldo a Financiar	\$ 99.379,65
Tasa	13,91%	Tasa	11,15%
Periodo Anual	10	Periodo Anual	10
VAN	\$ 56.570,60	VAN	\$ 76.396,96
TIR	18,91%	TIR	25,67%

Elaboración: Maestranteros ESPAE MGP 7.

En los Apéndices 12 al 22 se incluyen los flujos financieros y amortización por cada alternativa de financiamiento.



6. PLAN DE GESTIÓN DEL PROYECTO

Para la formulación del presente proyecto se ha considerado generar un plan de gestión, el mismo que permitirá definir el proyecto al detalle, estableciendo puntos de verificación y medición de la gestión del mismo, permitiendo asegurar que el mismo incorpora todos los objetivos específicos y sus respectivos alcances, con el que se medirá el respectivo avance y proveerá de medidas de soporte para mitigar o corregir los riesgos identificados.

6.1 Iniciación

6.1.1 Objetivos

Objetivo general del proyecto:

- Dotar de movilización personalizada y especializada a personas con discapacidad que usan silla de ruedas en la ciudad de Guayaquil.

Objetivos específicos:

5. Empresa de servicio de transporte constituida.
6. Conductores seleccionados y capacitados.
7. Vehículos acondicionados.
8. Equipo de comunicación instalado.

6.1.2 Interesados

- Empresa privada.
- Sociedad.
- Personas con discapacidad y sus familias.



- ONGs.
- Estado.
- Servicio de transporte público (taxis y buses).

6.1.3 Acta de Constitución

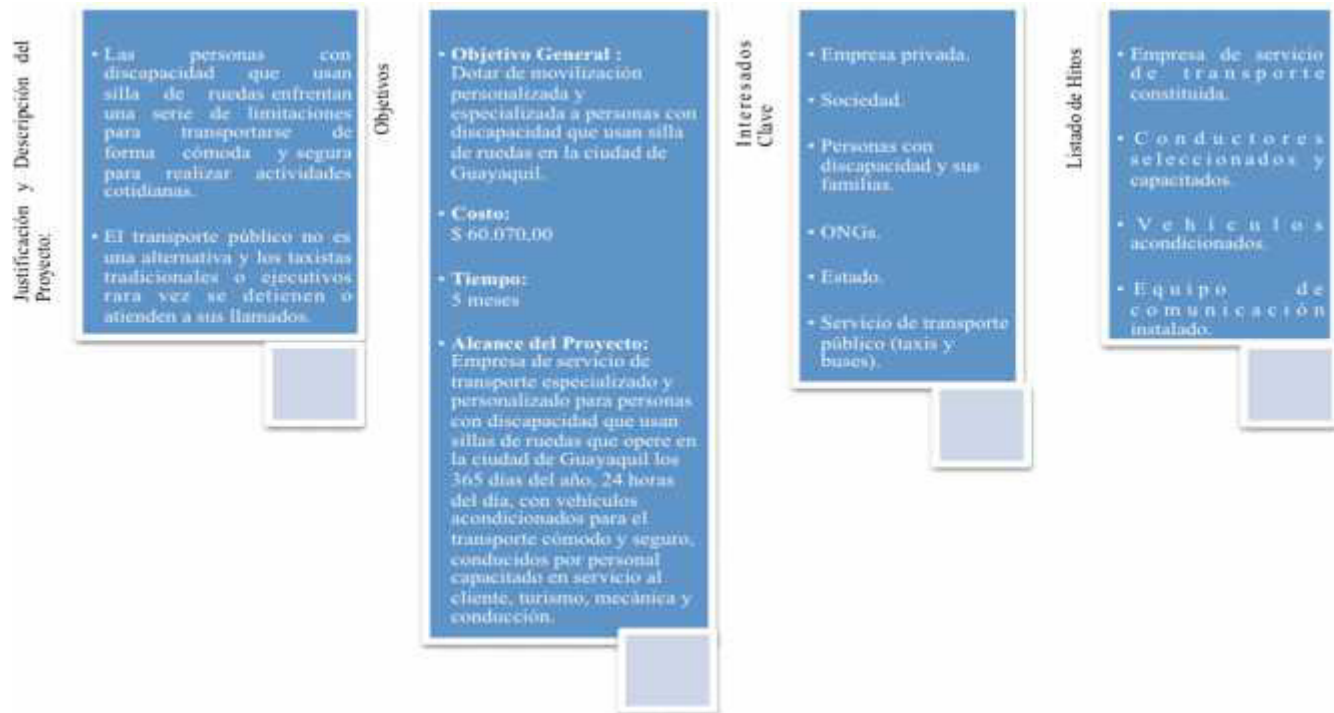
Las presentes actas muestran datos del proyecto, sus responsables y respectivos hitos.

Figura No. 10: Acta de Constitución 1

Proyecto:	• Servicio de taxis para personas con discapacidad que usan silla de ruedas
Organización:	• TRANSPORTE PARA TODOS – TPT
Fecha:	• 20 de septiembre de 2013
Cliente:	• Escuela Superior Politécnica del Litoral
Patrocinador:	• Escuela de Postgrado en Administración de Empresas
Gerente del Proyecto:	• Jean Erick Grunauer Calle • Wilson Fabricio Alcívar Zavala



Figura No. 11: Acta de Constitución 2



6.1.4 Alcance

El alcance de cada entregable se resume de la siguiente forma:



Tabla No. 25: Definición del Alcance

Finalidad							
Satisfacción de la necesidad de movilidad de personas con discapacidad que usan silla de ruedas.							
Propósito							
Dotar de movilización personalizada y especializada a personas con discapacidad que usan silla de ruedas en la ciudad de Guayaquil.							
Entregables							
1. Una empresa de servicio de transporte para personas con discapacidad que usan sillas de rueda en la ciudad de Guayaquil constituida.		2. Seis conductores seleccionados y capacitados en conducción segura y servicio al cliente.		3. Tres vehículos tipo VAN acondicionado para brindar el servicio de transporte a personas con discapacidad que usan silla de rueda.		4. Equipo de comunicación instalado en los vehículos (móvil) y una central en la oficina (fijo).	
Alcance (que incluye)	Alcance (que excluye)	Alcance (que incluye)	Alcance (que excluye)	Alcance (que incluye)	Alcance (que excluye)	Alcance (que incluye)	Alcance (que excluye)
1. Alquiler por un año de un local comercial de 60 a 80 m2 en la ciudadela Kennedy Norte, con facilidad de parqueos en el exterior.	1. Adecuaciones y diseño de interiores.	1. Selección de seis conductores profesionales, graduados de las escuelas de conducción reconocidas legalmente en el país.	1. Contratación de los conductores.	1. Adquisición de tres vehículos: Tipo VAN, combustión a Diesel y transmisión mecánica, motor 1.6.	1. Seguro y rastreo satelital.	1. Contratación de 1 año de servicio de radio troncalizada: Señal de 100 km de radio, 1 central fija (señal abierta multimodal para interacción con todos los dispositivos contratados y con diales directos para comunicación privada con cada uno) y 3 dispositivos portátiles (Waterproof, Antishock, con identificador de llamada).	1. Adquisición, mantenimiento y reparación de los equipos. Garantía por robo de los equipos.
2. Constitución de una empresa de servicio de transporte en la Superintendencia de Compañías.	2. Asignación de las tres propuestas de nombres comerciales y razón social para la constitución de la empresa.	2. Capacitación de dos días en turismo: Principales atractivos turísticos en Guayaquil, Hospedaje, Alimentación y Centros de Salud.	2. Las capacitaciones no incluyen la movilización de los participantes, coffee break, alimentación, certificaciones del SENESCYT, ni recorridos.	2. Adquisición e instalación de tres rampas de aluminio con antideslizantes para los vehículos: 75 cm de ancho, 50 cm de largo y 2.5 cm de grosor.	2. Sistema de elevador automático.		
3. Obtención del Registro Único de Contribuyente y la elaboración de un talonario de facturación con 100 comprobantes.	3. Diseño de la factura.	3. Capacitación de un día en servicio al cliente: Ética y Responsabilidad Social.		3. Adquisición e instalación de seis cinturones de seguridad para las sillas de ruedas en los vehículos: nilón reforzado con almohadillas protectoras.	3. Arnés de anclaje para la silla de ruedas.		



Alcance (que incluye)	Alcance (que excluye)	Alcance (que incluye)	Alcance (que excluye)	Alcance (que incluye)	Alcance (que excluye)	Alcance (que incluye)	Alcance (que excluye)
4. Adquisición de mobiliario de oficina: 2 escritorios de modelo secretaria (marca Carpenter), 2 sillas modelo ejecutivo (marca ATU), 2 archivadores grandes para 50 carpetas BENE cada uno (sin marca), 3 archivadores aéreos metálicos (sin marca), 1 surtidor de agua de plástico sencillo.	4. Garantía del mobiliario adquirido.	4. Capacitación de dos días en conducción evasiva: Reconocimiento de rutas principales y accesos secundarios en horas pico y Normas de Seguridad vial.		4. Adquisición e instalación de tres taxímetros facturadores en los vehículos: Marca LakeDriver.	4. Los rollos de repuesto para el sistema de facturación.		
5. Adquisición de materiales y equipos de oficina: 3 computadoras i5 capacidad de 1tb de almacenamiento, 4gb de RAM, 3 teléfono inalámbrico marca Panasonic.	5. Garantía de los equipos adquiridos.	5. Capacitación de cinco días en mecánica: Reinstalación de rampa de la VAN, Reparaciones básicas y Arreglo de los dispositivos de cinturón de seguridad.			5. El servicio de mantenimiento para todas las adecuaciones realizados a los vehículos.		
6. Selección del personal administrativo: administrador, responsable financiero y operativo.	6. Contratación del personal administrativo.	6. En las capacitaciones se contará con el servicio de café y te en el aula (oficina de la empresa).					
	7. Todo aquello que no se encuentre en lo que el proyecto incluya.						

Elaboración: Maestranes ESPAE MGP 7.



6.2 Planificación, Gestión y Control

62.1 Plan de Gestión

Tabla No. 26: Plan de Gestión

Objetivo estratégico	Macro Proceso	Proceso	Actividades macro	Indicador	Plazo	Riesgo	Plan de Acción	Periodo	Responsable
Crear una empresa que brinde el servicio de transporte para personas con discapacidad que usan silla de ruedas.	Fase I: Implementación	Constitución de la empresa.	Preparar y notarizar documentación.	-	Al día 15	Documentación incompleta	Análisis de la información y recopilación de los documentos	Cada 3 días	Administrativo
			Alquilar local, materiales, herramientas y servicios básicos.	% ahorro (presupuesto planificado vs. gastado)	Al día 22	Ubicación del local inadecuado	Análisis de las propuestas presentadas y revisión de otro sector que cumpla con lo previsto en el análisis técnico	Cada 5 días	Gerente
			Adquirir y adecuar 3 vehículos.	% ahorro (presupuesto planificado vs. gastado)	Al día 60	Incumplimiento de proveedores	Revisión de los términos de los contratos y especificaciones del análisis técnico	Cada 3 días	Administrativo y Operativo
			Selección personal.	-	Al día 41	Bajo perfil del personal que entregue sus hojas de vida	Análisis de personal que acude y gestión de nueva convocatoria para cubrir plazas de trabajo	Cada 5 días	Gerente y Administrativo
			Registro y constitución de la empresa.	-	Al día 15	Incumplimiento de plazo	Revisión de los plazos y los entregables	Cada 1 día	Gerente

Elaboración: Maestranteros ESPAE MGP 7.

6.3 Ejecución



Tabla No. 27: Plan de Ejecución

Objetivo estratégico	Macro proceso	Proceso	Actividades macro	Indicador	Plazo	Riesgo	Plan de Acción	Periodo	Responsable
Implantar un servicio de transporte especializado para personas con discapacidad que usan silla de ruedas.	Fase II: Operación	Puesta en marcha de la empresa.	Lanzamiento de campaña BTL, radios y prensa.	% de personas que conocen el servicio	-	Incumplimiento de plazo	Revisión de los plazos y los entregables	Cada 10 días	Gerente
			Inicio de operaciones.	Número de carreras realizadas	-	Vehículos no disponibles	Revisión mecánica de los vehículos	Cada 5 días	Operativo
				% satisfacción del cliente	-	Servicio mal brindado	Actualización de normas de servicio al usuario	Cada 15 días	Gerente
				% de reclamos	-	Servicio mal brindado	Actualización de normas de servicio al usuario	Cada 15 días	Gerente
				% de carreras perdidas	-	Vehículos no disponibles	Revisión mecánica de los vehículos	Cada 5 días	Operativo
				% de accidentes	-	Vehículos en mal estado	Revisión mecánica de los vehículos	Cada 5 días	Operativo
				% ingresos (ingreso planificado vs. ganado)	-	Carreras no registradas en agendas de los conductores	Monitoreo por radio de la ubicación de cada conductor	Cada 1 día	Administrativo
				No. de multas	-	Conductores que no puedan conducir por un periodo	Actualización de leyes de tránsito	Cada 5 días	Operativo
			Revisión de vehículos.	-	-	Proveedor sin repuestos	Revisión de términos de contrato y alcances con los proveedores	Cada 15 días	Gerente
			Pagos.	% ahorro (presupuesto planificado vs. gastado)	-	Carreras no registradas en agendas de los conductores	Chequeo aleatorio por radio de la ubicación de cada conductor	Cada 1 día	Administrativo

Elaboración: Maestranteros ESPAE MGP 7.

6.4 Control y Monitoreo

Tabla No. 28: Plan de Control y Monitoreo



Objetivo estratégico	Macro proceso	Proceso	Actividades macro	Indicador	Plazo	Riesgo	Plan de Acción	Periodo	Responsable
Monitorear y evaluar el cumplimiento del fin de la empresa.	Fase III: Control, verificación y retroalimentación	Control y verificación de cumplimiento de actividades.	Registrar clientes, gastos, reclamos y sugerencias.	-	-	No se registren novedades	Chequeo aleatorio del reporte de novedades-	Cada 5 días	Operativo
			Informes quincenales sobre la situación de clientes, ingresos y gastos.	-	-	Incumplimiento de metas	Reestructura sobre administración de recursos	Cada 30 días	Gerente
			Reuniones mensuales sobre cumplimiento de metas de gastos e ingresos.	% cumplimiento de metas	-	Incumplimiento de metas	Reestructura sobre administración de recursos	Cada 30 días	Gerente
		Retroalimentación.	Reuniones mensuales para estandarizar criterios de servicio y finalidad de la empresa.	-	-	Incumplimiento de objetivo	Charlas sobre el alcance los servicios prestados	Cada 30 días	Gerente
			Comunicación semanal de temas relevantes de la empresa.	-	-	No se registren novedades	Chequeo aleatorio del reporte de novedades-	Cada 5 días	Operativo

Elaboración: Maestranter ESPAE MGP 7.

6.5 Gestión del Proyecto

Tabla No. 29: Gestión del Proyecto



Finalidad							
Satisfacción de la necesidad de movilidad de personas con discapacidad que usan silla de ruedas.							
Propósito							
Dotar de movilidad personalizada y especializada a personas con discapacidad que usan silla de ruedas en la ciudad de Guayaquil.							
Entregables							
1. Una empresa de servicio de transporte para personas con discapacidad que usan sillas de rueda en la ciudad de Guayaquil constituida.		2. Seis conductores seleccionados y capacitados en conducción segura y servicio al cliente.		3. Tres vehículos tipo VAN acondicionado para brindar el servicio de transporte a personas con discapacidad que usan silla de rueda.		4. Equipo de comunicación instalado en los vehículos (móvil) y una central en la oficina (fijo).	
Alcance (que incluye)	Alcance (que excluye)	Alcance (que incluye)	Alcance (que excluye)	Alcance (que incluye)	Alcance (que excluye)	Alcance (que incluye)	Alcance (que excluye)
1. Alquiler por un año de un local comercial de 60 a 80 m2 en la ciudadela Kennedy, con facilidad de parqueos en el exterior.	1. Adecuaciones y diseño de interiores.	1. Selección de seis conductores profesionales, graduados de las escuelas de conducción reconocidas legalmente en el país.	1. Contratación de los conductores.	1. Adquisición de tres vehículos: Tipo VAN, combustión a Diesel y transmisión mecánica, motor 1.6.	1. Seguro y rastreo satelital.	1. Contratación de 1 año de servicio de radio troncalizada: Señal de 100 km de radio, 1 central fija (señal abierta multimodal para interacción con todos los dispositivos contratados y con diales directos para comunicación privada con cada uno) y 3 dispositivos portátiles (Waterproof, Antishock, con identificador de llamada).	1. Adquisición, mantenimiento y reparación de los equipos. Garantía por robo de los equipos.
2. Constitución de una empresa de servicio de transporte en la Superintendencia de Compañías.	2. Asignación de las tres propuestas de nombres comerciales y razón social para la constitución de la empresa.	2. Capacitación de dos días en turismo: Principales atractivos turísticos en Guayaquil, Hospedaje, Alimentación y Centros de Salud.	2. Las capacitaciones no incluyen la movilización de los participantes, coffee break, alimentación, certificaciones del SENESCYT, ni recorridos.	2. Adquisición e instalación de tres rampas de aluminio con antideslizantes para los vehículos: 75 cm de ancho, 50 cm de largo y 2.5 cm de grosor.	2. Sistema de elevador automático.		
3. Obtención del Registro Único de Contribuyente y la elaboración de un talonario de facturación con 100 comprobantes.	3. Diseño de la factura.	3. Capacitación de un día en servicio al cliente: Ética y Responsabilidad Social.		3. Adquisición e instalación de seis cinturones de seguridad para las sillas de ruedas en los vehículos: nilón reforzado con almohadillas protectoras.	3. Arnés de anclaje para la silla de ruedas.		
4. Adquisición de mobiliario de oficina: 2 escritorios de modelo secretaria (marca Carpenter), 2 sillas modelo ejecutivo (marca ATU), 2 archivadores grandes para 50 carpetas BENE cada uno (sin marca), 3 archivadores aéreos metálicos (sin marca), 1 surtidor de agua de plástico sencillo.	4. Garantía del mobiliario adquirido.	4. Capacitación de dos días en conducción evasiva: Reconocimiento de rutas principales y accesos secundarios en horas pico y Normas de Seguridad vial.		4. Adquisición e instalación de tres taxímetros facturadores en los vehículos: Marca LakeDriver.	4. Los rollos de repuesto para el sistema de facturación.		
5. Adquisición de materiales y equipos de oficina: 3 computadoras i5 capacidad de 1tb de almacenamiento, 4gb de RAM, 3 teléfono inalámbrico marca Panasonic.	5. Garantía de los equipos adquiridos.	5. Capacitación de cinco días en mecánica: Reinstalación de rampa de la VAN, Reparaciones básicas y Arreglo de los dispositivos de cinturón de seguridad.			5. El servicio de mantenimiento para todas las adecuaciones realizados a los vehículos.		
6. Selección del personal administrativo: administrador, responsable financiero y operativo.	6. Contratación del personal administrativo.	6. En las capacitaciones se contará con el servicio de café y té en el aula (oficina de la empresa).					
	7. Todo aquello que no se encuentre en lo que el proyecto incluya.						
EDT Entregable 1				EDT Entregable 2			
Actividades	Recursos (\$)	Tiempo (días hábiles)	Observaciones	Actividades	Recursos (\$)	Tiempo (días hábiles)	Observaciones
1. Alquiler de oficina				1. Selección de conductores			
1.1. Buscar local	\$ -	3	Actividad inicial del componente	1.1. Redactar el anuncio	\$ -	1	Actividad secuencial Componente 1: 6.2.
1.2. Seleccionar local	\$ -	2	Actividad secuencial: 1.1.	1.2. Publicar anuncio en escuelas de conducción en Guayaquil	\$ -	3	Actividad secuencial: 1.1.
1.3. Firmar, registrar y pagar contrato de arrendamiento	\$ 4,200	5	Actividad secuencial: 1.2.	1.3. Receptar las hojas de vida	\$ -	5	Actividad secuencial: 1.2.
EDT Entregable 3				EDT Entregable 4			
Actividades	Recursos (\$)	Tiempo (días hábiles)	Observaciones	Actividades	Recursos (\$)	Tiempo (días hábiles)	Observaciones
1. Adquisición de vehículos				1. Contratación de sistemas de comunicación			
1.1. Analizar las alternativas y proveedores	\$ -	3	Actividad secuencial Componente 2: 5.3.	1.1. Analizar las alternativas y proveedores	\$ -	3	Actividad simultánea: Componente 3: 1.1.
1.2. Visitar a proveedores	\$ -	2	Actividad secuencial: 1.1.	1.2. Visitar a proveedores	\$ -	2	Actividad simultánea: Componente 3: 1.2.
1.3. Seleccionar mejor opción	\$ -	1	Actividad secuencial: 1.2.	1.3. Seleccionar mejor opción	\$ -	1	Actividad simultánea: Componente 3: 1.3.



2. Constitución legal de la empresa				1.4. Evaluar las hojas de vida	\$ -	2	Actividad secuencial: 1.3.	1.4. Negociar y comprar vehículos	\$ 45.870	2	Actividad secuencial: 1.3.	1.4. Negociar e instalar	\$ 600	2	Actividad simultánea: Componente 3: 4.4.
2.1. Crear cuenta bancaria	\$ 800	2	Actividad secuencial: 1.3.	1.5. Convocar a preseleccionados	\$ -	1	Actividad secuencial: 1.4.	2. Adquisición e instalación de rampas							
2.2. Cumplir requisitos de Superintendencia de Compañías	\$ 100	2	Actividad secuencial: 2.1.	1.6. Entrevistar y seleccionar	\$ -	2	Actividad secuencial: 1.5.	2.1. Analizar las alternativas y proveedores	\$ -	3	Actividad simultánea: 1.1.				
3. Obtención del RUC				2. Contratación de capacitadores en turismo				2.2. Visitar a proveedores	\$ -	2	Actividad simultánea: 1.2.				
3.1. Preparar los documentos habilitantes	\$ -	2	Actividad secuencial: 2.2.	2.1. Analizar las alternativas y proveedores	\$ -	3	Actividad secuencial: 1.6.	2.3. Seleccionar mejor opción	\$ -	1	Actividad simultánea: 1.3.				
3.2. Presentar los documentos habilitantes	\$ 100	1	Actividad secuencial: 3.1.	2.2. Seleccionar mejor opción	\$ -	1	Actividad secuencial: 2.1.	2.4. Negociar e instalar	\$ 1.000	5	Actividad secuencial: 2.3.				
4. Adquisición de muebles y enseres de oficina				2.3. Contratar	\$ 250	1	Actividad secuencial: 2.2.	3. Adquisición e instalación de cinturón de seguridad							
4.1. Analizar las alternativas y proveedores	\$ -	3	Actividad secuencial: 3.2.	3. Contratación de capacitadores en servicio al cliente				3.1. Analizar las alternativas y proveedores	\$ -	3	Actividad simultánea: 1.1.				
4.2. Seleccionar mejor opción	\$ -	1	Actividad secuencial: 4.1.	3.1. Analizar las alternativas y proveedores	\$ -	3	Actividad simultánea: 2.1.	3.2. Visitar a proveedores	\$ -	2	Actividad simultánea: 1.2.				
4.3. Comprar	\$ 3.000	1	Actividad secuencial: 4.2.	3.2. Seleccionar mejor opción	\$ -	1	Actividad simultánea: 2.2.	3.3. Seleccionar mejor opción	\$ -	1	Actividad simultánea: 1.3.				
5. Adquisición de materiales y equipos de oficina				3.3. Contratar	\$ 125	1	Actividad simultánea: 2.3.	3.4. Negociar e instalar	\$ 600	3	Actividad secuencial: 3.3.				
5.1. Analizar las alternativas y proveedores	\$ -	3	Actividad simultánea: 4.1.	4. Contratación de capacitadores en conducción segura				4. Adquisición e instalación de taxímetros							
5.2. Seleccionar mejor opción	\$ -	1	Actividad simultánea: 4.2.	4.1. Analizar las alternativas y proveedores	\$ -	3	Actividad simultánea: 2.1.	4.1. Analizar las alternativas y proveedores	\$ -	3	Actividad simultánea: 1.1.				
5.3. Comprar	\$ 2.000	1	Actividad simultánea: 4.3.	4.2. Seleccionar mejor opción		1	Actividad simultánea: 2.2.	4.2. Visitar a proveedores	\$ -	2	Actividad simultánea: 1.2.				
6. Selección de personal administrativo				4.3. Contratar	\$ 250	1	Actividad simultánea: 2.3.	4.3. Seleccionar mejor opción	\$ -	1	Actividad simultánea: 1.3.				
6.1. Convocar al personal (referido)	\$ -	5	Actividad simultánea: 1.3.	5. Contratación de capacitadores en mecánica				4.4. Negociar e instalar	\$ 800	3	Actividad secuencial: 4.3.				
6.2. Entrevistar y seleccionar	\$ -	3	Actividad simultánea: 4.1.	5.1. Analizar las alternativas y proveedores	\$ -	3	Actividad simultánea: 2.1.								
				5.2. Seleccionar mejor opción	\$ -	1	Actividad simultánea: 2.2.								
				5.3. Contratar	\$ 375	1	Actividad simultánea: 2.3.								
Costo Componente 1	\$ 10.200	22	Tiempo de ejecución Componente 1	Costo Componente 2	\$ 1.000	19	Tiempo de ejecución Componente 2	Costo Componente 3 / Tiempo de ejecución	\$ 48.270	19	Tiempo de ejecución Componente 3	Costo Componente 4 / Tiempo de ejecución	\$ 600	0	Tiempo de ejecución Componente 4
Costo Total	\$ 60.070	-	-												
Tiempo Total de ejecución	60	-	-												

7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

7.1 Conclusiones

Del análisis del proyecto se concluye que:

- Existe una limitada oferta de servicio de transporte para personas con discapacidad que



usan silla de ruedas.

- Existe un importante nicho de mercado, el mismo que se encuentra en crecimiento con la política del Gobierno Nacional en lo referente a incorporar a personas con discapacidad al sector laboral.
- En la ciudad de Guayaquil se concentra la mayor cantidad de personas con discapacidad a nivel nacional.
- En la ciudad de Guayaquil existen aproximadamente 130 instituciones públicas.
- El proyecto es una alternativa de negocio viable desde la óptica social y financiera, presentando indicadores financieros que demuestran su rentabilidad.

7.2 Recomendaciones

De conformidad al desarrollo del proyecto se establecen las siguientes recomendaciones:

- Dotar de movilización personalizada y especializada a personas con discapacidad que usan silla de ruedas en la ciudad de Guayaquil, mediante la constitución de una



empresa de servicio de transporte la cual contará con conductores seleccionados y capacitados en vehículos acondicionados con equipos de comunicación instalados;

- La ubicación para establecer el local es en la ciudadela Kennedy.
- La tecnología apropiada para la adquisición de los vehículos es la ofrecida por la marca Chevrolet.
- Conforme a la rentabilidad calculada, el tamaño adecuado para el funcionamiento de la empresa es de 4 a 5 unidades.
- Se de buscar financiamiento vía crédito a través del ofrecido por la Corporación Financiera Nacional.

8. GLOSARIO

- CNTTTSV: Comisión Nacional del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial.
- B/C: Beneficio Costo.
- BNF: Banco Nacional de Fomento.



- BTL: Below The Line.
- CAPM: Modelo de Valoración de Activos Financieros.
- CFN: Corporación Financiera Nacional.
- CONADIS: Consejo Nacional de Discapacidades.
- EDT: Estructuras Desglosadas de Trabajo.
- ESPAE: Escuela de Postgrado en Administración de Empresas.
- FODA: Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.
- INEC: Instituto Nacional de Estadísticas y Censo.
- MGP: Maestría en Gestión de Proyectos.
- N/A: No Aplica.
- ND: No Definida.
- ONG: Organización No Gubernamental.
- RD: Costo de la Deuda.
- RE: Costo de Capital Propio.
- RF: Tasa Libre de Riesgo.
- RM: Rentabilidad de Mercado.
- RUC: Registros Único de Contribuyente.
- SENPLADES: Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo.
- SERLI: Sociedad Ecuatoriana Pro Rehabilitación de Lisiados.
- SOAT: Seguro Obligatorio de Accidentes de Tránsito.
- TIR: Tasa Interna de Retorno.
- TMAR: Tasa Mínima Atractiva de Rendimiento.



- TPT: Transporte para Todos.
- VAN: Valor Actual Neto.

9. BIBLIOGRAFÍA

- Material de Docentes ESPAE, Módulos:
 - o Marco Lógico.
 - o Herramientas en la Gestión de Proyectos.



- o Contabilidad Administrativa Financiera.
- o Ingeniería Financiera.
- o Análisis y Evaluación de Proyectos Corporativos.
- o Estudio de Demandas Sociales.
- o Análisis Técnico.
- o Gerencia de Proyectos.
- Sitios Web Consultados:
 - o Consejo Nacional de Discapacidades – CONADIS, recuperado de:
www.conadis.gob.ec
 - o Instituto Nacional de Estadísticas y Censos – INEC, recuperado de:
<http://anda.inec.gob.ec/anda/index.php/estadisticas-socio-demograficas>
www.inec.gob.ec
 - o Vicepresidencia de la República del Ecuador (Programa Manuela Espejo) ,
recuperado de:
www.vicepresidencia.gob.ec/
 - o Fundación Margarita Enderton, recuperado de:
<http://fundacionenderton.org>
 - o Federaciones Nacionales de y para la Discapacidad del Ecuador, recuperado de:
www.discapacidadesecuador.org
 - o Organización Mundial de la Salud, recuperado de:
www.who.int/countries/ecu/es/



- o Escuela Politécnica del Litoral, recuperado de:
<http://www.dspace.espol.edu.ec/bitstream/123456789/10166/1/Proyecto%20de%20Inversi%C3%B3n%20para%20la%20Creaci%C3%B3n%20de%20una%20Empresa%20que%20ofrezca%20Servicios%20de%20Transporte%20.pdf>
- o Escuela Politécnica Nacional, recuperado de:
<http://bibdigital.epn.edu.ec/bitstream/15000/3783/1/CD-3514.pdf>
- Libros:
 - o SAPAG, Nassir. Preparación y evaluación de proyectos, Mc Graw Hill (2008). México, México.
 - o ROSILLO, J. Formulación y Evaluación de Proyectos de Inversión. Editorial CENGAGE (2008).
 - o HORNGREN, Charles; SUNDEN, Gary; ELLIOT, Jhon. Introducción a la Contabilidad Financiera, Prentice Hall (2000). México, México.
 - o HORNGREN, Charles; SUNDEN, Gary; STRATTO, William. Contabilidad Administrativa, Prentice Hall (2006). México, México.
 - o MALHOTRA, Naresh. Investigación de Mercados, Prentice Hall (2008). México, México.

10. APÉNDICES

10.1 Lista de Apéndices

1. Decisión de Tecnología Opción 1.
2. Decisión de Tecnología Opción 2.



3. Decisión de Tamaño.
4. Decisión de Localización.
5. Aspectos Legales 1.
6. Aspectos Legales 2.
7. Plan de Inversión y Reinversión.
8. Costos.
9. Ingresos.
10. Tasa de Descuento.
11. Planilla de Personal.
12. Decisión de Financiamiento Propio.
13. Decisión de Financiamiento Mixto.
14. Tabla de Amortización Financiamiento Mixto.
15. Decisión de Financiamiento CFN.
16. Tabla de Amortización Financiamiento CFN.
17. Decisión de Financiamiento BNF.
18. Tabla de Amortización Financiamiento BNF.
19. Decisión de Financiamiento Banco del Pichincha.
20. Tabla de Amortización Financiamiento Banco del Pichincha.
21. Decisión de Financiamiento Produbanco.
22. Tabla de Amortización Financiamiento Produbanco.
23. Resolución No. 080-DIR-2010-CNTTTSV del 06 de mayo de 2010.



APÉNDICE

Flujo de Caja Opción 1

Flujo de Caja Opción 1

Rubro	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Total
Ingresos												
Ingresos	\$ -	\$ 122.400,00	\$ 153.000,00	\$ 214.200,00	\$ 275.400,00	\$ 336.600,00	\$ 336.600,00	\$ 336.600,00	\$ 336.600,00	\$ 336.600,00	\$ 336.600,00	\$ 2.784.600,00
Venta vehículos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 59.631,00	\$ 59.631,00
Total Ingresos	\$ -	\$ 122.400,00	\$ 153.000,00	\$ 214.200,00	\$ 275.400,00	\$ 336.600,00	\$ 336.600,00	\$ 336.600,00	\$ 336.600,00	\$ 336.600,00	\$ 396.231,00	\$ 2.844.231,00
Costos												
Costos fijos	\$ -	\$ (32.097,00)	\$ (32.097,00)	\$ (32.097,00)	\$ (32.097,00)	\$ (32.097,00)	\$ (32.097,00)	\$ (32.097,00)	\$ (32.097,00)	\$ (32.097,00)	\$ (32.097,00)	\$ (320.970,00)
Costos variables	\$ -	\$ (77.980,80)	\$ (97.477,00)	\$ (136.467,40)	\$ (175.457,80)	\$ (214.448,20)	\$ (214.448,20)	\$ (214.448,20)	\$ (214.448,20)	\$ (214.448,20)	\$ (214.448,20)	\$ (1.774.072,20)
Depreciación	\$ -	\$ (6.516,00)	\$ (8.145,00)	\$ (11.403,00)	\$ (14.661,00)	\$ (17.919,00)	\$ (17.919,00)	\$ (17.919,00)	\$ (17.919,00)	\$ (17.919,00)	\$ (17.919,00)	\$ (148.239,00)
Valor en libros	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ (30.951,00)	\$ (30.951,00)
Total Costos	\$ -	\$ (116.593,80)	\$ (137.719,00)	\$ (179.967,40)	\$ (222.215,80)	\$ (264.464,20)	\$ (264.464,20)	\$ (264.464,20)	\$ (264.464,20)	\$ (264.464,20)	\$ (295.415,20)	\$ (2.274.232,20)
Flujo antes de impuestos	\$ -	\$ 5.806,20	\$ 15.281,00	\$ 34.232,60	\$ 53.184,20	\$ 72.135,80	\$ 72.135,80	\$ 72.135,80	\$ 72.135,80	\$ 72.135,80	\$ 100.815,80	\$ 569.998,80
Impuesto a la renta (22%)	\$ -	\$ (1.277,36)	\$ (3.361,82)	\$ (7.531,17)	\$ (11.700,52)	\$ (15.869,88)	\$ (15.869,88)	\$ (15.869,88)	\$ (15.869,88)	\$ (15.869,88)	\$ (22.179,48)	\$ (125.399,74)
Flujo neto	\$ -	\$ 4.528,84	\$ 11.919,18	\$ 26.701,43	\$ 41.483,68	\$ 56.265,92	\$ 56.265,92	\$ 56.265,92	\$ 56.265,92	\$ 56.265,92	\$ 78.636,32	\$ 444.599,06
Depreciación	\$ -	\$ 6.516,00	\$ 8.145,00	\$ 11.403,00	\$ 14.661,00	\$ 17.919,00	\$ 17.919,00	\$ 17.919,00	\$ 17.919,00	\$ 17.919,00	\$ 17.919,00	\$ 148.239,00
Valor en libros	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 30.951,00	\$ 30.951,00
Inversión												
Vehículo Chevrolet N300	\$ (45.870,00)	\$ (15.290,00)	\$ (15.290,00)	\$ (30.580,00)	\$ (30.580,00)	\$ (30.580,00)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ (168.190,00)
Adecuaciones (rampas y taxímetros)	\$ (2.400,00)	\$ (800,00)	\$ (800,00)	\$ (1.600,00)	\$ (1.600,00)	\$ (1.600,00)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ (8.800,00)
Equipo de comunicación	\$ (600,00)	\$ (200,00)	\$ (200,00)	\$ (400,00)	\$ (400,00)	\$ (400,00)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ (2.200,00)
Capital de trabajo	\$ (27.519,45)	\$ (32.393,50)	\$ (42.141,10)	\$ (51.888,70)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 153.942,75	\$ -
Valor desecho	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 6.809,22	\$ 6.809,22
Total Inversiones	\$ (76.389,45)	\$ (48.683,50)	\$ (58.431,10)	\$ (84.468,70)	\$ (32.580,00)	\$ (32.580,00)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 160.751,97	\$ (172.380,78)
Flujo neto	\$ (76.389,45)	\$ (37.638,66)	\$ (38.366,92)	\$ (46.364,27)	\$ 23.564,68	\$ 41.604,92	\$ 74.184,92	\$ 74.184,92	\$ 74.184,92	\$ 74.184,92	\$ 288.258,29	\$ 451.408,28
Flujo acumulado	\$ (76.389,45)	\$ (114.028,11)	\$ (152.395,03)	\$ (198.759,31)	\$ (175.194,63)	\$ (133.589,71)	\$ (59.404,78)	\$ 14.780,14	\$ 88.965,07	\$ 163.149,99	\$ 451.408,28	
VAN	\$ 56.570,60											
TIR	18,91%											
B/C	\$ 1,23											

Flujo de Caja Opción 2

Flujo de Caja Opción 2

Rubro	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Total
Ingresos												
Ingresos	\$ -	\$ 122.400,00	\$ 153.000,00	\$ 214.200,00	\$ 275.400,00	\$ 336.600,00	\$ 336.600,00	\$ 336.600,00	\$ 336.600,00	\$ 336.600,00	\$ 336.600,00	\$ 2.784.600,00
Venta vehiculos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 116.610,00	\$ 116.610,00
Total Ingresos	\$ -	\$ 122.400,00	\$ 153.000,00	\$ 214.200,00	\$ 275.400,00	\$ 336.600,00	\$ 336.600,00	\$ 336.600,00	\$ 336.600,00	\$ 336.600,00	\$ 453.210,00	\$ 2.901.210,00
Costos												
Costos fijos	\$ -	\$ (32.097,00)	\$ (32.097,00)	\$ (32.097,00)	\$ (32.097,00)	\$ (32.097,00)	\$ (32.097,00)	\$ (32.097,00)	\$ (32.097,00)	\$ (32.097,00)	\$ (32.097,00)	\$ (320.970,00)
Costos variables	\$ -	\$ (77.980,80)	\$ (97.477,00)	\$ (136.467,40)	\$ (175.457,80)	\$ (214.448,20)	\$ (214.448,20)	\$ (214.448,20)	\$ (214.448,20)	\$ (214.448,20)	\$ (214.448,20)	\$ (1.774.072,20)
Depreciación	\$ -	\$ (12.360,00)	\$ (15.450,00)	\$ (21.630,00)	\$ (27.810,00)	\$ (33.990,00)	\$ (33.990,00)	\$ (33.990,00)	\$ (33.990,00)	\$ (33.990,00)	\$ (33.990,00)	\$ (281.190,00)
Valor en libros	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ (30.951,00)	\$ (30.951,00)
Total Costos	\$ -	\$ (122.437,80)	\$ (145.024,00)	\$ (190.194,40)	\$ (235.364,80)	\$ (280.535,20)	\$ (280.535,20)	\$ (280.535,20)	\$ (280.535,20)	\$ (280.535,20)	\$ (311.486,20)	\$ (2.407.183,20)
Flujo antes de impuestos	\$ -	\$ (37,80)	\$ 7.976,00	\$ 24.005,60	\$ 40.035,20	\$ 56.064,80	\$ 56.064,80	\$ 56.064,80	\$ 56.064,80	\$ 56.064,80	\$ 141.723,80	\$ 494.026,80
Impuesto a la renta (22%)	\$ -	\$ 8,32	\$ (1.754,72)	\$ (5.281,23)	\$ (8.807,74)	\$ (12.334,26)	\$ (12.334,26)	\$ (12.334,26)	\$ (12.334,26)	\$ (12.334,26)	\$ (31.179,24)	\$ (108.685,90)
Flujo neto	\$ -	\$ (29,48)	\$ 6.221,28	\$ 18.724,37	\$ 31.227,46	\$ 43.730,54	\$ 43.730,54	\$ 43.730,54	\$ 43.730,54	\$ 43.730,54	\$ 110.544,56	\$ 385.340,90
Depreciación	\$ -	\$ 12.360,00	\$ 15.450,00	\$ 21.630,00	\$ 27.810,00	\$ 33.990,00	\$ 33.990,00	\$ 33.990,00	\$ 33.990,00	\$ 33.990,00	\$ 33.990,00	\$ 281.190,00
Valor en libros	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 30.951,00	\$ 30.951,00
Inversión												
Vehículo Chevrolet N300	\$ (89.700,00)	\$ (29.900,00)	\$ (29.900,00)	\$ (59.800,00)	\$ (59.800,00)	\$ (59.800,00)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ (328.900,00)
Adecuaciones (rampas y taxímetros)	\$ (2.400,00)	\$ (800,00)	\$ (800,00)	\$ (1.600,00)	\$ (1.600,00)	\$ (1.600,00)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ (8.800,00)
Equipo de comunicación	\$ (600,00)	\$ (200,00)	\$ (200,00)	\$ (400,00)	\$ (400,00)	\$ (400,00)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ (2.200,00)
Capital de trabajo	\$ (27.519,45)	\$ (32.393,50)	\$ (42.141,10)	\$ (51.888,70)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 153.942,75	\$ -
Valor desecho	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 6.809,22	\$ 6.809,22
Total Inversiones	\$ (120.219,45)	\$ (63.293,50)	\$ (73.041,10)	\$ (113.688,70)	\$ (61.800,00)	\$ (61.800,00)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 160.751,97	\$ (333.090,78)
Flujo neto	\$ (120.219,45)	\$ (50.962,98)	\$ (51.369,82)	\$ (73.334,33)	\$ (2.762,54)	\$ 15.920,54	\$ 77.720,54	\$ 77.720,54	\$ 77.720,54	\$ 77.720,54	\$ 336.237,53	\$ 364.391,12
Flujo acumulado	\$ (120.219,45)	\$ (171.182,43)	\$ (222.552,25)	\$ (295.886,59)	\$ (298.649,13)	\$ (282.728,59)	\$ (205.008,04)	\$ (127.287,50)	\$ (49.566,95)	\$ 28.153,59	\$ 364.391,12	
VAN	\$ (37.827,21)											
TIR	11,44%											
B/C	1,17											

APÉNDICE No. 3
Decisión Tamaño

Ítems	Valor	Taxis	
Ingreso por taxi / año	\$ 30.600,00	0	Factor
Inversión fija por taxi	\$ 16.290,00		
Costos fijos anuales	\$ 32.097,00		
Costos variables anuales	\$ 19.495,20		
Valor venta vehículos	\$ 6.116,00		

Flujo de Caja											
Ingresos											
Rubros	Años										
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Ingreso por taxi / año	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Valor venta vehículos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Total ingresos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Total ingresos acumulados	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -

Egresos											
Rubros	Años										
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Inversión	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Costos fijos	\$ -	\$ 32.097,00	\$ 32.097,00	\$ 32.097,00	\$ 32.097,00	\$ 32.097,00	\$ 32.097,00	\$ 32.097,00	\$ 32.097,00	\$ 32.097,00	\$ 32.097,00
Costos variables	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Total egresos	\$ -	\$ 32.097,00	\$ 32.097,00	\$ 32.097,00	\$ 32.097,00	\$ 32.097,00	\$ 32.097,00	\$ 32.097,00	\$ 32.097,00	\$ 32.097,00	\$ 32.097,00
Total egresos acumulados	\$ -	\$ 32.097,00	\$ 64.194,00	\$ 96.291,00	\$ 128.388,00	\$ 160.485,00	\$ 192.582,00	\$ 224.679,00	\$ 256.776,00	\$ 288.873,00	\$ 320.970,00

Flujo											
Rubros	Años										
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Recuperación anual	\$ -	\$ (32.097,00)	\$ (32.097,00)	\$ (32.097,00)	\$ (32.097,00)	\$ (32.097,00)	\$ (32.097,00)	\$ (32.097,00)	\$ (32.097,00)	\$ (32.097,00)	\$ (32.097,00)
Recuperación acumulada	\$ -	\$ (32.097,00)	\$ (64.194,00)	\$ (96.291,00)	\$ (128.388,00)	\$ (160.485,00)	\$ (192.582,00)	\$ (224.679,00)	\$ (256.776,00)	\$ (288.873,00)	\$ (320.970,00)

VAN	(\$ 161.087,42)
TIR	#¡DIV/0!

Resumen resultados decisión tamaño				Economías a Escala Crecientes Economías a Escala
Número de unidades	VAN	TIR	Variación de TIR	
1	(\$ 120.133,21)	#¡DIV/0!	#¡DIV/0!	
2	(\$ 79.179,01)	#¡DIV/0!	#¡DIV/0!	
3	(\$ 38.224,81)	-5%	#¡DIV/0!	
4	\$ 2.729,40	16%	11%	
5	\$ 43.683,60	27%	11%	
6	\$ 84.637,80	34%	7%	Economías a Escala
7	\$ 125.592,01	39%	5%	

Decisión Tamaño: Se seleccionó 3 vehículos porque a partir de esa cantidad empiezan las economías a escala, por ende mejoran los indicadores financieros.

APÉNDICE No. 4

Decisión de localización: Factores Emocionales y de Publicidad

Factor	Peso	Zona A: Norte Guayaquil		Zona B: Centro Guayaquil		Zona C: Sur Guayaquil	
		Calificación	Ponderación	Calificación	Ponderación	Calificación	Ponderación
Generar boca a boca	0,3	7	2,1	8	2,4	4	1,2
Cercanía a centros que brinden servicio especializado para personas con discapacidad	0,1	5	0,5	7	0,7	6	0,6
Cercanía a sectores comerciales.	0,1	7	0,7	8	0,8	5	0,5
Cercanía a sectores de provisión de insumos.	0,1	8	0,8	5	0,5	6	0,6
Logísticamente punto medio de la ciudad.	0,2	7	1,4	8	1,6	5	1
Mayor costo / beneficio	0,2	8	1,6	5	1	5	1
Total	1	42	7,1	41	7	31	4,9

Nota: La Zona A que corresponde al norte de Guayaquil es la mayor opcionada.

Decisión de localización: Factores Emocionales y de Publicidad

Factor	Peso	Zona A: Norte Guayaquil - Urdesa		Zona A: Norte Guayaquil - Kennedy		Zona A: Norte Guayaquil - Sauces	
		Calificación	Ponderación	Calificación	Ponderación	Calificación	Ponderación
Generar boca a boca	0,3	8	2,4	8	2,4	3	0,9
Cercanía a centros que brinden servicio especializado para personas con discapacidad	0,1	4	0,4	5	0,5	4	0,4
Cercanía a sectores comerciales.	0,1	8	0,8	8	0,8	3	0,3
Cercanía a sectores de provisión de insumos.	0,1	6	0,6	6	0,6	6	0,6
Logísticamente punto medio de la ciudad.	0,2	7	1,4	8	1,6	3	0,6
Mayor costo / beneficio	0,2	8	1,6	7	1,4	6	1,2
Total	1	41	7,2	42	7,3	25	4

Nota: El sector Kennedy es la mejor opción de localización en lo que respecta al norte de la ciudad.

APÉNDICE 5



AGENCIA NACIONAL DE TRÁNSITO

FORMULARIO DE SOLICITUD PARA LA CONCESIÓN DE PERMISOS DE OPERACIÓN PARA TAXI EJECUTIVO,
COMPAÑÍAS QUE CUENTAN CON EL PERMISO PROVISIONAL DE OPERACIÓN O CONVENIO

DATOS DE LA SOLICITUD

FECHA DE LA SOLICITUD

_ / _ / _

TIPO DE ORGANIZACIÓN DE TRANSPORTE

COOPERATIVA

☐

COMPAÑÍA

☐

DATOS DE LA ORGANIZACIÓN SOLICITANTE

NOMBRE DE LA ORGANIZACIÓN O RAZÓN SOCIAL

DOMICILIO

PROVINCIA

CANTÓN

TELÉFONO

RUC

DATOS JURÍDICOS

ACUERDO MINISTERIAL Nº
(Ministerio de Bienestar Social)

NÚMERO RESOLUCIÓN

FECHA RESOLUCIÓN

_ / _ / _

RESOLUCIÓN DE CONSTITUCIÓN DE COMPAÑÍA
(Superintendencia de Compañías) Nº

NÚMERO RESOLUCIÓN

FECHA RESOLUCIÓN

_ / _ / _

INSCRIPCIÓN EN:

REGISTRO MERCANTIL O
PROPIEDAD

LOCALIDAD

NÚMERO REGISTRO

TOMO

FECHA INSCRIPCIÓN

DIRECCIÓN NACIONAL DE
COOPERATIVAS

_ / _ / _

DATOS DEL REPRESENTANTE LEGAL

CARGO

FECHA NOMBRAMIENTO

TIEMPO VIGENCIA

RUC Ó CÉDULA

APELLIDO PATERNO

APELLIDO MATERNO

NOMBRES

TELÉFONO

FAX

E-MAIL

FIRMA

REQUISITOS PARA LA CONCESIÓN DEL PERMISO DE OPERACIÓN

1. Copia legible del Permiso de Operación Provisional o Convenio emitido por la Agencia Nacional de Tránsito.

2. Copia legible de los documentos personales del socio: cédula de ciudadanía, certificado de votación y licencia profesional. Del vehículo: matrícula y soat vigente

3. Historia laboral certificado por el IESS de cada socio (que constan en el permiso provisional de operacion o convenio)

4. Certificado de licencia (verificación de puntos)

El peticionario es el único responsable del origen de las firmas y documentos ingresados para el trámite correspondiente. La ANT se reserva el derecho de iniciar la acción legal pertinente, en caso de que se detecte cualquier adulteración en los documentos.

APÉNDICE 6

CONSTITUCION

1. CONSTITUCION

1.1 COMPAÑÍAS DE RESPONSABILIDAD LIMITADA

Requisitos:

1.1.1 El nombre.- En esta especie de compañías puede consistir en una razón social, una denominación objetiva o de fantasía. Deberá ser aprobado por la Secretaría General de la Oficina Matriz de la Superintendencia de Compañías, o por la Secretaría General de la Intendencia de Compañías de Quito, o por el funcionario que para el efecto fuere designado en las intendencias de compañías de Cuenca, Ambato, Machala, Portoviejo y Loja (Art. 92 de la Ley de Compañías y Resolución N°. SC. SG. 2008.008 (R. O. 496 de 29 de diciembre de 2008).

Las denominaciones sociales se rigen por los principios de "propiedad" y de "inconfundibilidad" o "peculiaridad". (Art. 16 LC).

El "principio de propiedad" consiste en que el nombre de cada compañía es de su dominio de o propiedad y no puede ser adoptado por ninguna otra.

El "principio de inconfundibilidad o peculiaridad" consiste en que el nombre de cada compañía debe ser claramente distinguido del de cualquier otra sociedad sujeta al control y vigilancia de la Superintendencia de Compañías

De conformidad con lo prescrito en el Art. 293 de la Ley de Propiedad Intelectual, el titular de un derecho sobre marcas, nombres comerciales u obtenciones vegetales que constatare que la Superintendencia de Compañías hubiere aprobado uno o más nombres de las sociedades bajo su control que incluyan signos idénticos a dichas marcas, nombres comerciales u obtenciones vegetales, podrá solicitar al Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual -IEPI-, a través de los recursos correspondientes, la suspensión del uso de la referida denominación o razón social para eliminar todo riesgo de confusión o utilización indebida del signo protegido.

1.1.2 Solicitud de aprobación.- La presentación al Superintendente de Compañías o a su delegado de tres copias certificadas de la escritura de constitución de la compañía, a las que se adjuntará la solicitud, suscrita por abogado, requiriendo la aprobación del contrato constitutivo (Art. 136 de la Ley de Compañías).

1.1.3 Socios

1.1.3.1. Capacidad: Se requiere capacidad civil para contratar, no podrán hacerlo entre padres e hijos no emancipados ni entre cónyuges. Art. 99 de la ley de Compañías

1.1.3.2. Números mínimo y máximo de socios.- La compañía se constituirá con dos socios, como mínimo, según el primer inciso del Artículo 92 de la Ley de Compañías, reformado por el Artículo 68 de la Ley de Empresas Unipersonales de Responsabilidad Limitada, publicada en el Registro Oficial No. 196 de 26 de enero del 2006, o con un máximo de quince, y si durante su existencia jurídica llegare a exceder este número deberá transformarse en otra clase de compañía o disolverse (Art. 95 de la Ley de Compañías).

1.1.4 Capital

1.1.41.- Capital mínimo.- La compañía de responsabilidad limitada se constituye con un capital mínimo de cuatrocientos dólares de los Estados Unidos de América. El capital deberá suscribirse íntegramente y pagarse al menos en el 50% del valor nominal de cada participación. Las aportaciones pueden consistir en numerario

(dinero) o en especies (bienes) muebles o inmuebles e intangibles, o incluso, en dinero y especies a la vez. En cualquier caso las especies deben corresponder a la actividad o actividades que integren el objeto de la compañía. Si la aportación fuere en especie, en la escritura respectiva se hará constar el bien en que consista, su valor, la transferencia de dominio a favor de la compañía y las participaciones que correspondan a los socios a cambio de las especies aportadas. Estas serán avaluadas por los socios o por peritos por ellos designados, y los avalúos incorporados al contrato. Los socios responderán solidariamente frente a la compañía y con respecto a terceros por el valor asignado a las especies aportadas. (Artículos 102 y 104 de la Ley de Compañías). Si como especie inmueble se aportare a la constitución de una compañía un piso, departamento o local sujeto al régimen de propiedad horizontal será necesario que se inserte en la escritura respectiva copia auténtica tanto de la correspondiente declaración municipal de propiedad horizontal cuanto del reglamento de copropiedad del inmueble al que perteneciese el departamento o local sometido a ese régimen. Tal dispone el Art. 19 de la Ley de Propiedad Horizontal (Codificación 2005-013. R. O. 119 del 6 de octubre de 2005). Asimismo, para que pueda realizarse la transferencia de dominio, vía aporte, de un piso, departamento o local, será requisito indispensable que el respectivo propietario pruebe estar al día en el pago de las expensas o cuotas de administración, conservación y reparación, así como el seguro. Al efecto, el notario autorizante exigirá como documento habilitante la certificación otorgada por el administrador, sin la cual no podrá celebrarse ninguna escritura. Así prescribe la Disposición General Primera del Reglamento a la Ley de Propiedad Horizontal, Decreto 1229, publicado en el R. O. 270 de 6 de septiembre de 1999, Reformado, Decreto 1759, publicado en el R. O. 396 de 23 de agosto de 2001

El aporte de intangibles, se fundamenta en los artículos 1 y 10 de la Ley de Compañías en concordancias con los artículos 1 y 2 de la Ley de Propiedad Intelectual y en el Artículo Primero, inciso tercero de la Decisión 291 de la Comisión del Acuerdo de Cartagena y Artículos 12 y 14 de la Ley de Promoción y Garantía de las Inversiones.

En esta clase de compañías no es procedente establecer el capital autorizado. Y, conforme a lo dispuesto en el artículo 105 de la Ley de la materia, esta compañía tampoco puede constituirse mediante suscripción pública.

1.14. 2. Participaciones.- Comprenden los aportes del capital, son iguales, acumulativas e indivisibles. La compañía entregará a cada socio un certificado de aportación en el que consta, necesariamente, su carácter de no negociable y el número de las participaciones que por su aporte le corresponde.

1.1.5 El objeto social: La compañía de responsabilidad limitada podrá tener como finalidad la realización de toda clase de actos civiles o de comercio y operaciones mercantiles permitidos por la Ley, excepción, hecha de operaciones de banco, seguros, capitalización de ahorro. Artículo 94 de la Ley de Compañías

1.1.5.1. Informe previo:

De la Comisión Nacional de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial -.- Si la compañía va a dedicarse al transporte terrestre de personas o bienes, de conformidad con lo dispuesto en el artículo 29, ordinal 25 en concordancia con la Disposición General, Décima Novena de la Ley Orgánica de Transporte Terrestre y Seguridad Vial, (Ley s/n, Suplemento del R. O. 398 del 7 de julio de 2008), es indispensable que se obtenga el informe favorable previo de la Comisión Nacional de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial. El documento que lo contenga se incorporará como habilitante de la respectiva escritura pública de constitución de la compañía. Adicionalmente estas compañías (Operadoras de Transporte Terrestre) deben tener objeto social exclusivo en sus estatutos, de acuerdo al servicio a prestarse, conforme lo dispone el artículo 79 de la Ley.

Si la compañía va a dedicarse al transporte terrestre dentro del ámbito exclusivo de la jurisdicción territorial del Distrito Metropolitano de Quito, el informe favorable citado en el párrafo precedente le corresponderá emitirlo al Distrito Metropolitano de Quito, de acuerdo al Decreto Ejecutivo No. 336 de 21 de julio del 2005, publicado en el Registro Oficial No. 71 de 29 de julio del mismo año. El documento que contenga el informe

favorable se incorporará como habilitante de la respectiva escritura pública de constitución de la compañía.

1.1.5.2 Cumplimiento de otros requisitos en razón del objeto social:

Compañías dedicadas a Actividades Complementarias, de Vigilancia – seguridad, alimentación, mensajería o limpieza, diversas de las labores propias y habituales del proceso productivo de la usuaria.- Estas compañías tendrán un objeto único y exclusivo y deben acreditar un capital social mínimo de diez mil dólares de los Estados Unidos de América. Mandato Constituyente No. 8, publicado en el R. O. 330, de 6 de mayo de 2008. Reglamento para la Aplicación del Mandato Constituyente No. 8 que Suprime la tercerización de servicios complementarios, la intermediación laboral y la contratación por horas. Publicado en el Suplemento del R. O. 352 del 5 de junio de 2008. Instructivo para la constitución de compañías dedicadas a actividades complementarias y para la modificación del estatuto social de las constituidas con anterioridad al mandato Constituyente 8, Resolución No. 08.Q. 004 de julio 10 de 2008, publicada en el R. O. 394, del 1 de agosto de 2008, reformada con Resolución No. 08. Q. 05 de julio 23 de 2008, publicada en el R. O. 401, del 12 de agosto de 2008.

Respecto a las compañías dedicadas **a la actividad de Vigilancia - Seguridad-** Esta clase de compañías deberá adoptar, exclusivamente, el régimen jurídico de la compañía de responsabilidad limitada, en atención a lo dispuesto en el Art. 7 de la Ley de Vigilancia y Seguridad Privada, publicada en el Registro Oficial No. 130 de 22 de julio del 2003; de igual manera, el objeto social deberá ser exclusivo, en orden a lo previsto en el Art. 8 del mismo cuerpo legal, y estas no podrán realizar al mismo tiempo, otra actividad complementaria .

Compañías, Agencias Navieras.- Estas compañías que acorde a su objeto social se dedicarán al servicio de agenciamiento del comercio marítimo, tienen un capital social suscrito y pagado sea igual o superior a cuatro mil dólares de los Estados Unidos de América.

Compañías "holding".- Las compañías de esta clase, llamadas también "tenedoras de acciones o de participaciones", deben tener como actividad principal de su objeto la compra de acciones o de participaciones sociales de otras compañías, con la finalidad de vincularlas y ejercer su control a través de nexos de propiedad accionaria, gestión, administración, responsabilidad crediticia o resultados, para conformar así un grupo empresarial (Art. 429 de la Ley de Compañías).

Compañías de Servicios Auxiliares del Sistema Financiero.- En la constitución de compañías que se van a dedicar a prestar servicios auxiliares del sistema financiero, tales como: Transporte de especies monetarias y de valores, servicios de cobranza, cajeros automáticos, servicios contables y de computación, fomento a las exportaciones e inmobiliarias propietarias de bienes destinados exclusivamente a uso de oficinas de una sociedad controladora o institución financiera; y, otras, deberán previamente ser calificadas como tales por la Superintendencia de Bancos y luego someter el trámite de aprobación a la Superintendencia de Compañías, en orden a lo dispuesto en el tercer inciso del artículo primero de la Ley General de Instituciones del Sistema Financiero, sin perjuicio de cumplir con otros requisitos que la Ley exija en atención a la actividad específica que estas compañías realicen.

1.1.6 El origen de la Inversión:

Galápagos.- De acuerdo a lo dispuesto en la Disposición General, Décima Segunda de la Ley Orgánica de Régimen Especial para la Conservación y Desarrollo Sustentable de la Provincia de Galápagos, publicada en el R. O 278, del 18 de marzo de 1998, las personas naturales no residentes y las personas jurídicas que no tengan su domicilio en Galápagos podrán realizar inversiones en la provincia siempre y cuando se asocien con un residente permanente.

Acorde a lo que prescribe el artículo 3 de la Resolución No. 04-C-21-I-2008 publicada en el R. O. 327, del 30 de abril de 2008, reformada con Resolución 010—CI-28, publicada en el R. O. 362 del 18 de junio de 2008, toda inversión que se realice en

Galápagos por una persona natural que no tenga la calidad de residente permanente; una asociación asociación de cuentas en participación; o una persona jurídica; será obligatoriamente en asocio con un residente permanente calificado por el Comité de Calificación y Control de Residencia del Consejo del INGALA. Y de conformidad con lo que establece el Plan Regional para la conservación y desarrollo de Galápagos, las asociaciones que se formen para realizar inversiones en esa provincia, deben respetar el porcentaje de inversión de 51% para el residente permanente y 49% para la inversionista extra-regional.

Extranjera.- Si en la constitución de la compañía invierten personas naturales o jurídicas extranjeras es indispensable que declaren el tipo de inversión que realizan, esto es, extranjera directa, subregional o nacional, en los términos de la Decisión 291 de la Comisión del Acuerdo de Cartagena, publicada en el Suplemento del R.O. 682 de 13 de mayo de 1991.

La inversión extranjera directa en laboratorios de larvas y centros de investigación acuícola será autorizada por el Consejo Nacional de Desarrollo Pesquero, previo informe del Instituto Nacional de Pesca (Art. 36 de la Ley de Promoción y Garantía de las Inversiones) R. O. 219, del 19 de diciembre de 1997.

1.2 COMPAÑÍAS ANONIMAS

Requisitos:

1.2.1 Son aplicables a esta compañía los requisitos precisados en los numerales 1.1.1, 1.1.2, 1.1.5 y 1.1.6, sobre los requisitos de la compañía de responsabilidad limitada. No obstante lo dicho, se aclara que la compañía anónima no puede tener por nombre una razón social, con las salvedades correspondientes, perfectamente identificadas.

1.2.2 Forma de constitución

1.2.2.1. Constitución simultánea.- Se constituye en un solo acto por convenio entre los que otorguen la escritura y suscriben las acciones, quienes serán los fundadores. Artículos 148 y 149 de la Ley de Compañías.

1.2.2.2. Constitución sucesiva.- Por suscripción pública de acciones, los iniciadores de la compañía que firmen la escritura de promoción serán promotores

1-2-3. Accionistas

1.2.3.1. Capacidad: Para intervenir en la formación de una compañía anónima en calidad de promotor (constitución sucesiva) o fundador (constitución simultánea) se requiere la capacidad civil para contratar. Sin embargo no podrán hacerlo entre cónyuges ni entre hijos no emancipados. Artículo 145 de la Ley de Compañías.

1.2.3.2. Números de accionistas.- La compañía deberá constituirse con dos o más accionistas, según lo dispuesto en el Artículo 147 de la Ley de Compañías, sustituido por el Artículo 68 de la Ley de Empresas Unipersonales de Responsabilidad Limitada. La compañía anónima no podrá subsistir con menos de dos accionistas, salvo las compañías cuyo capital total o mayoritario pertenezcan a una entidad del sector público.

1.2.3. Capital

1.2.3.1. Capital mínimo.- El capital suscrito mínimo de la compañía deberá ser de ochocientos dólares de los Estados Unidos de América. El capital deberá suscribirse íntegramente y pagarse en al menos un 25% del valor nominal de cada acción. Dicho capital puede integrarse en numerario o en especies (bienes muebles e inmuebles) e intangibles, siempre que, en cualquier caso, correspondan al género de actividad de la compañía.

Sin embargo, si se tratare de constituir una compañía cuyo **objeto sea la explotación de los servicios de transporte aéreo interno o internacional**, se requerirá que tal

compañía específicamente se dedique a esa actividad con un capital no inferior a veinte veces el monto señalado por la Ley de Compañías para las sociedades anónimas (Dieciséis mil dólares de los Estados Unidos de América), según lo dispuesto en el Art. 46 de la Ley de Aviación Civil, reformada por la Ley No. 126, publicada en el R. O. 379 de 8 de agosto de 1998.

Así también, si se desea constituir una compañía **de salud y medicina prepagada**, conforme lo dispone el artículo 4 de la Ley que regula el funcionamiento de las Empresas Privadas de Salud y Medicina Prepagada, publicada en el R. O. 12, del 26 de agosto de 1998, deberán ser sociedades anónimas, nacionales o extranjeras. Su objeto social será el financiamiento de los servicios de salud y medicina y tendrá un capital pagado mínimo de ochenta mil (80,000) UVC'S (doscientos diez mil trescientos doce dólares de los Estados Unidos de América).

La sociedad anónima permite establecer un capital autorizado, que no es sino el cupo hasta el cual pueden llegar tanto el capital suscrito como el capital pagado. Ese cupo no podrá exceder del doble del importe del capital suscrito (Art. 160 de la Ley de Compañías). Lo expresado para el aporte y transferencias de dominio de bienes tangibles e intangibles, así como aportes consistentes en inmuebles sometidos al régimen de propiedad horizontal descritos en la constitución de la compañía limitada, es válido para la constitución de la anónima.

1.2.3.2. Acciones.- La acción confiere a su titular legítimo la calidad de accionista y le atribuye, como mínimo, los derechos fundamentales que de ella derivan y se establecen en la Ley. Las acciones pueden ser ordinarias o preferidas, según lo establezca el estatuto, artículo 170 de la Ley de Compañías, se pueden negociar libremente, conforme lo determina el artículo 191 de la misma Ley. La compañía podrá emitir certificados provisionales o títulos definitivos, artículo 168 de la susodicha Ley

1.3 COMPAÑÍAS DE ECONOMÍA MIXTA

Requisitos:

- 1.3.1** Para constituir estas compañías es indispensable que contraten personas jurídicas de derecho público o personas jurídicas semipúblicas con personas jurídicas o naturales de derecho privado (Art. 308 de la Ley de Compañías).
- 1.3.2** En esta especie de compañías no puede faltar el órgano administrativo pluripersonal denominado directorio. Asimismo, en el estatuto, si el Estado o las entidades u organismos del sector público que participen en la compañía, así lo plantearan, se determinarán los requisitos y condiciones especiales que resultaren adecuados respecto a la transferencia de las acciones y a la participación en el aumento del capital suscrito de la compañía (Art. 312 de la Ley de Compañías).
- 1.3.3** En lo demás, para constituir estas compañías, se estará a lo normado en la Sección VIII de la Ley de Compañías, relativa a la sociedad anónima.

1.4 COMPAÑÍAS EN COMANDITA POR ACCIONES

Requisitos:

Los mismos que la Ley exige para la constitución de las compañías anónimas, con las modificaciones propias de esta especie que constan en la Sección VII de la Ley de Compañías, esto es, en los artículos 301 a 304 del indicado cuerpo de leyes.

1.5 LAS ASOCIACIONES O CUENTAS EN PARTICIPACIÓN

Requisitos:

- 1.5.1.** La asociación o cuentas en participación es aquella en que un comerciante da a una o más personas participación en las utilidades o pérdidas de una o más

operaciones o de todo su comercio. Puede también tener lugar en operaciones mercantiles hechas por no comerciantes.

1.5.2. La asociación o compañía accidental se rige por las convenciones de las partes y está exenta de las formalidades establecidas para las compañías con personalidad jurídica. No obstante, deberá tenerse en cuenta lo dispuesto en la Sección XV de la Ley de Compañías, es decir, en los artículos 423 a 428 de ese cuerpo normativo.

1.5.2.1.1. Lo señalado para las compañías de responsabilidad limitada en los numerales 1.1.1, 1.1.2, 1.1.3, 1.1.4, 1.1.5 y 1.1.6, así como lo previsto en los numerales 1.2.1, 1.2.2, y 1.2.3 de este instructivo para las compañías anónimas, no rige para esta clase de compañías, que, como se ha indicado ya, carecen de personalidad jurídica.

AUMENTOS DE CAPITAL Y OTROS ACTOS SOCIETARIOS POSTERIORES

1.6. AUMENTOS DE CAPITAL Y OTROS ACTOS SOCIETARIOS POSTERIORES

Requisitos:

1.6.1 Al otorgamiento de la escritura pública de cualquiera de los actos señalados en el Art. 33 de la Ley de Compañías: establecimiento de sucursal, aumento o disminución de capital, prórroga de plazo de duración, transformación, fusión, escisión, cambio de nombre o de domicilio, convalidación, reactivación de la compañía en proceso de liquidación y disolución anticipada, así como todos los convenios y resoluciones que alteren las cláusulas que se registren y publiquen, que reduzcan la duración de la compañía o excluyan a alguno de sus miembros, deben comparecer el o los representantes legales que, en cada caso, señale el estatuto respectivo.

1.6.2 Se presentará en la Superintendencia de Compañías tres copias certificadas de la escritura que contenga el acta de junta general en que aparezcan las bases de la operación, esto es, del aumento de capital u otro u otros actos societarios previstos en el Art. 33 de la Ley de Compañías y la consiguiente reforma del estatuto, ya sea de acuerdo con el Art. 140 de la Ley de Compañías, si la sociedad es de responsabilidad limitada, o ya de acuerdo con lo dispuesto en el artículo 183 de la misma Ley, si la compañía es anónima, o en fin, de conformidad con este último artículo y el artículo 312 de la Ley de Compañías, si se trata de una de economía mixta.

1.6.3 En todo trámite de aumento de capital o de cualquier otro acto societario posterior previsto en el Art. 33 de la Ley de Compañías y que tenga incidencia en el capital o en el patrimonio sociales, se tomará en cuenta lo dispuesto en la Resolución No. 00.Q.IJ.008, publicada en el R.O. 69 de 3 de mayo del 2000, que contiene las normas de aplicación de las reformas a la Ley de Compañías, introducidas en la Ley para la Transformación Económica del Ecuador.

1.6.4 Si la compañía que estuviere en el caso de aumentar su capital o implementar un acto cualquiera de los señalados en el Art. 33 de la Ley de Compañías, se hallare sujeta al control total de esta Superintendencia, la exactitud de los rubros del incremento de capital será verificada mediante una inspección, de acuerdo con lo dispuesto en la Resolución No. 93.1.1.3.011 de 27 de agosto de 1993, publicada en el R.O. 269 de 6 de septiembre del mismo año.

Si la compañía que aumenta el capital estuviere sometida al control parcial de la Entidad, corresponde a su representante legal declarar, bajo juramento, que la suscripción e integración del capital materia del aumento son correctas. Así lo exige el Art. 11 de la Resolución citada en el párrafo anterior.

Para la aprobación de todos los actos determinados en el artículo 33 de la Ley de Compañías, todas las compañías deben estar día en el cumplimiento de sus obligaciones para con la Superintendencia de Compañías (Artículos 20 y 449 de la Ley de Compañías).

1.6.5. El aumento de capital suscrito dentro del cupo autorizado será resuelto por la Junta de Accionistas, y en cuanto a su trámite se estará a lo dispuesto en el Capítulo III del Reglamento de Aumento del Capital Suscrito dentro del Autorizado en las Compañías Anónimas y de Economía Mixta contenido en la Resolución No. 99.1.1.3.06 de 2 de agosto de 1999, publicada en la R. O. 252 de 11 de los mismos mes y año, reformada mediante Resolución No.00.Q. IJ.006 de 17 de abril del 2000, publicada en el R. O. 65 de 26 de abril del 2000.

1.6.6 Si la junta general de una compañía acordare modificaciones en el objeto social, se estará a lo señalado en los numerales 1.1.5.1, 1.1.5.2 y 1.1.5.3 de este instructivo para todo cuanto se refiera al informe previo favorable, al tener objeto exclusivo, a capitales mínimos así como a la inversión constante en el numeral 1.1.6.

TRANSFORMACION, FUSION Y ESCISION DE COMPAÑIAS

1.7 TRANSFORMACION, FUSION Y ESCISION DE COMPAÑIAS

1.7.1 TRANSFORMACION:

Para la transformación de una compañía, esto es para la adopción de una figura jurídica distinta, sin que en la compañía opere su disolución ni pierda su personalidad jurídica, debe tomarse en cuenta las normas prescritas en los artículos 330 a 336 de la Ley de Compañías y la Disposición Transitoria de la Ley de Empresas Unipersonales de Responsabilidad Limitada. Ley 2005-27, publicada en el R. O. 196 del 26 de enero de 2006.

Requisitos:

1.7.1.1 Los exigidos por la Ley para la constitución de la compañía cuya forma se adopte.

1.7.1.2 Si fuere del caso, la lista de los accionistas o socios que hayan hecho uso del derecho de separarse de la compañía por haber manifestado su disidencia con su transformación.

1.7.1.3 El balance final de la compañía cerrado al día anterior al del otorgamiento de la escritura y elaborado como si se tratara de un balance para la liquidación de la compañía.

1.7.1.4 El señalado en el numeral 1.6.4 de este instructivo.

1.7.2 FUSION:

Para la fusión de compañías, es decir para que dos o más de ellas se unan a fin de formar una nueva que suceda en los derechos y obligaciones de aquellas; o, para que una o más compañías sean absorbidas por otra que continúa existiendo, debe observarse lo dispuesto en los artículos 337 al 344 de la Ley de Compañías.

Requisitos:

1.7.2.1 De ser procedente, el señalado en el numeral 1.7.1.2 de este instructivo, así como el previsto en el numeral 1.6.4 del mismo documento.

1.7.2.2 Los balances finales de las compañías que se fusionen y el consolidado de la compañía resultante de la fusión, todos cerrados al día anterior al del otorgamiento de la escritura de fusión; o los balances de las compañías absorbente y absorbida o absorbidas, así como el correspondiente balance consolidado, también cerrado al día anterior al del otorgamiento de la escritura de absorción. Tales balances se expresarán en dólares de los Estados Unidos de América, conforme se dispone en los artículos 15 y 16 de la Resolución No. 00.Q. ICI.010 de 31 de mayo del 2000, publicada en el R. O. 95 de 9 de junio del mismo año.

1.8 ESCISION:

Para la escisión de una compañía, esto es la división de ella en dos o más sociedades, debe estar a lo prescrito en los artículos 345 a 352 de la Ley de Compañías.

Requisitos:

- 1.8.1** El indicado en el numeral 1.7.2.1. de este instructivo.
- 1.8.2** El balance de la compañía escindida, que refleje su situación anterior a la escisión, así como el que exprese tal situación después de dicho acto, y el balance inicial de cada una de las compañías resultantes de la escisión, todos cerrados al día anterior al del otorgamiento de la escritura de escisión, y expresados en dólares de los Estados Unidos de América, según dispone el artículo 17 de la Resolución No. 00.Q. ICI.010 del 31 de mayo del 2000, publicada en el R. O. 95 de 9 de junio del mismo año.

1.9 OPOSICION POR PARTE DE TERCEROS A LA INSCRIPCION DE LOS ACTOS SOCIETARIOS PUNTUALIZADOS EN EL INCISO SEGUNDO DEL ART. 33 DE LA LEY DE COMPAÑIAS

Para la eventual oposición de terceros a la inscripción de los actos societarios de, cambio de nombre, disolución anticipada, cambio de domicilio o convalidación, de las sociedades sometidas al control y vigilancia de la Superintendencia de Compañías, se estará a lo dispuesto en los artículos 87, 88, 89 y 90 de la Ley de Compañías, así como a lo normado en la Resolución No. 95.1.1.3.004 de 27 de septiembre de 1995, publicada en el Suplemento del R. O. 792 de 29 de los mismos mes y año.

Para los casos de disminución de capital, se procederá de acuerdo con lo previsto en el Art. 199 de la Ley de Compañías; es decir, se dispondrá la publicación del extracto por tres días consecutivos de la disminución de capital pretendida; publicación que se hará en uno de los periódicos de mayor circulación en el lugar o lugares en donde ejerza su actividad la compañía, a fin de que quienes se creyeran perjudicados puedan presentar su oposición a la autorización de la disminución del capital. De no haber oposición, luego de transcurridos seis días desde la última publicación, el Superintendente podrá autorizar la disminución de capital respectiva.

INACTIVIDAD, DISOLUCION, REACTIVACION, LIQUIDACION Y CANCELACION DE COMPAÑIAS

1.10 INACTIVIDAD, DISOLUCION, REACTIVACION, LIQUIDACION Y CANCELACION DE COMPAÑIAS

Las compañías mercantiles de responsabilidad limitada, anónimas, de economía mixta y en comandita dividida por acciones, en lo que concierne a los trámites de inactividad, disolución, reactivación, liquidación y cancelación deben someterse a lo dispuesto en la Sección XII de la Ley de Compañías, es decir, a lo prescrito en los artículos 359 al 405 y del 411 al 414 de dicho cuerpo legal, así como al Reglamento sobre Inactividad, Disolución, Liquidación, Reactivación y Cancelación de Compañías Anónimas, de Economía Mixta, en Comandita por Acciones y de Responsabilidad Limitada, emitido mediante Resolución No. 91.1.03.006 de 18 de junio de 1991, publicada en el R. O. 715 de 28 de los mismos mes y año y a la Resolución No. 05.Q .IJ.001 de 25 de julio del 2005, publicada en el Registro Oficial No. 77 de 8 de agosto del mismo año, que permite un proceso de liquidación sumario.

EMPRESAS MULTINACIONALES ANDINAS

1.11 EMPRESAS MULTINACIONALES ANDINAS

Se rigen por las disposiciones contempladas en la Decisión 292 de la Comisión del Acuerdo de Cartagena, publicada en el Suplemento del R. O. 682 de 13 de mayo de 1991.

Requisitos:

- 1.11.1 El domicilio principal debe estar situado en el territorio de uno de los países miembros de la Comunidad Andina de Naciones –CAN–
- 1.11.2 Debe constituirse como sociedad anónima y agregar a su nombre el distintivo "Empresa Multinacional Andina" o las siglas E.M.A..
- 1.11.3 El capital social deberá dividirse por acciones, las cuales serán nominativas y de igual valor nominal.
- 1.11.4 Los aportes de propiedad de inversionistas nacionales de dos o más de los países miembros de la CAN, en conjunto, deben ser superiores al 60% del capital suscrito de la empresa.
- 1.11.5 El capital de estas compañías podrá ser pagado en cualquiera de las formas previstas en la Ley de Compañías y además con aportes de bienes intangibles.
- 1.11.6 Cuando los aportes correspondan a inversionistas de solo dos países miembros de la CAN, la suma de los aportes de los inversionistas de cada país miembro no podrá ser inferior al 15% del capital suscrito de la empresa. Si hubiere inversionistas de más de dos países miembros de la CAN, la suma de los aportes de los accionistas de por lo menos dos países cumplirán, cada uno, con el porcentaje mencionado. En ambos casos, las inversiones del país del domicilio principal serán por lo menos igual al 15% del capital suscrito de la empresa.
- 1.11.7 Debe preverse al menos un director por cada país miembro de la CAN, siempre que los nacionales de ese país tengan una participación no inferior al 15% en el capital suscrito de la empresa.
- 1.11.8 En el estatuto deben contemplarse plazos y previsiones que aseguren el ejercicio del derecho de preferencia de los accionistas; no obstante, el inversionista podrá renunciar al ejercicio del derecho de suscripción preferente.
- 1.11.9 La empresa puede abrir sucursales en los demás países miembros de la CAN que fueren distintos al país seleccionado como domicilio principal de la empresa.

COMPAÑÍAS Y EMPRESAS EXTRANJERAS ORGANIZADAS COMO PERSONAS JURIDICAS

1.12 COMPAÑÍAS Y EMPRESAS EXTRANJERAS ORGANIZADAS COMO PERSONAS JURIDICAS

1.12.1 Establecimiento:

Una compañía o empresa extranjera organizada como persona jurídica que vaya a prestar servicios públicos, a explotar recursos naturales o a ejercer habitualmente cualquier actividad lícita dentro del territorio ecuatoriano, debe establecer sucursal en el país, para lo cual es indispensable que cumpla lo establecido en la Sección XIII de la Ley de Compañías, esto es, en los artículos 415 a 419 de ese cuerpo de leyes.

Requisitos:

- 1.12.1.1 Copia del contrato o acto constitutivo y del estatuto de la compañía de que se trate. Si fuere del caso, tales documentos se entregarán debidamente traducidos al castellano y debidamente legalizados.
- 1.12.1.2 Un certificado expedido por el Cónsul del Ecuador que acredite que la compañía está constituida y autorizada en el país de su domicilio, y que tiene facultad para negociar en el exterior.
- 1.12.1.3 Copia de la resolución por la cual el órgano competente de la compañía o empresa extranjera autoriza la apertura de sucursal de ella en el Ecuador, fija un domicilio

dentro del territorio ecuatoriano, nombra un apoderado que le represente y asigna un capital a invertirse.

1.12.1.4 El poder del representante de la compañía o empresa extranjera. Este documento debe contener las facultades más amplias para realizar todos los actos o negocios jurídicos que hayan de celebrarse y surtir efectos en el territorio ecuatoriano, en especial contestar demandas y cumplir las obligaciones contraídas. Y, conforme lo dispone el artículo 416 de la Ley de Compañías, si el representante fuere ciudadano extranjero, deberá tener en el Ecuador la calidad de residente.

1.12.1.5 Si la inversión fuere en numerario (dinero), el certificado bancario en que conste que al menos la suma de dos mil dólares de los Estados Unidos de América se destina como capital asignado a la sucursal, en cumplimiento de lo dispuesto en la Resolución No. 00.Q. IJ.004 de 13 de marzo del 2000, publicada en el R. O. 46 de 29 de los mismos mes y año.

Si la inversión fuere en especies, muebles o bienes físicos (no cabe inversión extranjera directa de inmuebles) se presentará el documento único de importación según lo previsto en el Art. 15 inciso segundo de la Ley de Promoción y Garantía de las Inversiones, en correlación con lo dispuesto en el Art. 4 de la Regulación No. 063-2000, expedida por el Directorio del Banco Central del Ecuador el 16 de mayo del 2000, publicada en el R. O. 84 del 24 de los mismos mes y año.

Si el aporte fuere en intangibles, se aplicará lo dispuesto en el punto 1.1.4.. En todos los casos, deberá también observarse las disposiciones contenidas en la Resolución No. 89.1.0.3.0016 de diciembre 19 de 1989, publicada en el R. O. 343, del 27 del mismo mes y año.

1.12.1.6 Para que una empresa organizada como persona jurídica, vale decir una entidad pública o semipública extranjera, pueda ejercer sus actividades en el país deberá establecerse de acuerdo con lo dispuesto en el Decreto Supremo 986 de 25 de septiembre de 1974, publicado en el R. O. 652 de 3 de octubre del mismo año.

Los documentos señalados en los numerales 1.12.1.1, 1.12.1.2, 1.12.1.3, 1.12.1.4, 1.12.1.5, y 1.12.1.6 han de presentarse en la Superintendencia de Compañías debidamente autenticados y protocolizados (en tres ejemplares), junto con la solicitud en que se pida la domiciliación de la compañía de que se trate. Tal solicitud deberá llevar la firma de un abogado en libre ejercicio de su profesión.

1.12.1.7 Las compañías o empresas extranjeras estatales, paraestatales, privadas o mixtas están sujetas al control total de la Superintendencia de Compañías, según declaración constante en la Resolución No. 93.1.1.3.018 de 24 de noviembre de 1993, publicada en el R. O. 330 de 3 de diciembre del mismo año.

1.12.2 Actos posteriores de la sucursal

Una vez que una compañía extranjera se haya domiciliado en el Ecuador puede, posteriormente, para el mejor desenvolvimiento de sus actividades, aumentar o disminuir el capital asignado, cambiar su domicilio o su objeto social. En estos casos tales actos deben ser aprobados por la Superintendencia de Compañías, una vez concluidos los trámites respectivos que, en lo posible, han de ceñirse a las disposiciones que para tales actos ha previsto la Ley en el caso de las compañías nacionales.

1.13 Cancelación del permiso de operación y liquidación de compañías y empresas organizadas como personas jurídicas.

Respecto de la cancelación de permiso concedido a las compañías o empresas extranjeras para que operen en el Ecuador y a la liquidación de las sucursales establecidas en el país, se observará lo dispuesto en los artículos 406 al 410 de la Ley de Compañías.

FORMATOS DE MINUTAS

PROYECTO N° 1

MINUTA DE CONSTITUCIÓN DE COMPAÑÍAS DE RESPONSABILIDAD LIMITADA

SEÑOR NOTARIO:

En el protocolo de escrituras públicas a su cargo, sírvase insertar una de constitución de compañía, contenida en las siguientes cláusulas:

PRIMERA.- COMPARECIENTES.- Intervienen En el otorgamiento de esta escritura... *(aquí se hará constar los nombres, nacionalidades y domicilios de las personas naturales o jurídicas que, en el número mínimo de 2 y máximo de 15, vayan a ser socias de la compañía. Si una o más de ellas son personas naturales se hará constar a demás el estado civil de cada una. La comparecencia puede ser por derecho propio o por intermedio de representante legal o de mandatario).*

SEGUNDA.- DECLARACIÓN DE VOLUNTAD.- Los comparecientes declaran que constituyen, como en efecto lo hacen, una compañía de responsabilidad limitada, que se someterá a las disposiciones de la Ley de Compañías, del Código de Comercio, a los convenios de las partes y a las normas del Código Civil.

TERCERA.- ESTATUTO DE LA COMPAÑÍA.

TITULO I

Del Nombre, domicilio, objeto y plazo

Artículo 1°.- Nombre.- El nombre de la compañía que se constituye es...

Artículo 2°.- Domicilio.- El domicilio principal de la compañía es... *(Aquí el nombre del cantón seleccionado como domicilio principal de la compañía).* Podrá establecer agencias, sucursales o establecimientos en uno o más lugares dentro del territorio nacional o en el exterior, sujetándose a las disposiciones legales correspondientes.

Artículo 3°.- Objeto.- el objeto de la compañía consiste en... *(Para el señalamiento de las actividades que conformen el objeto se estará a lo dispuesto en el numeral 3° del Artículo 137 de la Ley de Compañías. Para la obtención de uno o más informes previos favorables por parte de organismos públicos, ofrece una guía el folleto "Instructivo para la constitución de las compañías mercantiles sometidas al control de la Superintendencia de Compañías" que puede solicitar en esta Institución.).*

En cumplimiento de su objeto, la compañía podrá celebrar todos los actos y contratos permitidos por la ley.

Art. 4°.- Plazo.- El plazo de duración de la compañía es de....*(se expresará en años)*, contados desde la fecha de inscripción de esta escritura. La compañía podrá disolverse antes del vencimiento del plazo indicado, o podrá prorrogarlo, sujetándose, en cualquier caso, a las disposiciones legales aplicables.

TITULO II

Del Capital

Artículo 5°.- Capital y participaciones.- El capital social es de.....*(aquí la suma en que se lo fije, suma que no puede ser menor a 400 dólares de los Estados Unidos de América), dividido en....(aquí el número de participaciones sociales en que se fraccione el capital) participaciones sociales de (aquí el valor de las participaciones, que deberá ser de un dólar o múltiplos de un dólar)de valor nominal cada una.*

TITULO III

Del Gobierno y de la Administración

Artículo 6°.- Norma general.- El gobierno de la compañía corresponde a la junta general de socios, y su administración al gerente y al presidente.

Artículo 7°.- Convocatorias.- La convocatoria a junta general efectuará el gerente de la compañía, mediante aviso que se publicará en uno de los diarios de mayor circulación en el domicilio principal de la compañía, con ocho días de anticipación, por lo menos, respecto de aquél en el que se celebre la reunión. En tales ocho días no se contarán el de la convocatoria ni el de realización de la junta *(En vez de la forma de convocatoria anterior, si se prefiere, podría adoptarse esta otra: La convocatoria a junta general efectuará el gerente de la compañía,*

mediante nota dirigida a la dirección registrada por cada socio en ella. El tiempo de intervalo entre la convocatoria y la junta, así como las demás precisiones son iguales a las ya indicadas).

Artículo 8°.- Quórum de instalación.- Salvo que la ley disponga otra cosa, la junta general se instalará, en primera convocatoria, con la concurrencia de más del 50% del capital social. Con igual salvedad, en segunda convocatoria, se instalará con el número de socios presentes, siempre que se cumplan los demás requisitos de ley. En esta última convocatoria se expresará que la junta se instalará con los socios presentes.

Artículo 9°.- Quórum de decisión.- Salvo disposición en contrario de la ley, las decisiones se tomarán con la mayoría del capital social concurrente a la reunión.

Artículo 10°.- Facultades de la junta.- Corresponde a la junta general el ejercicio de todas las facultades que la ley confiere al órgano de gobierno de la compañía de responsabilidad limitada.

Artículo 11°.- Junta universal.- No obstante lo dispuesto en los artículos anteriores, la junta se entenderá convocada y quedará válidamente constituida en cualquier tiempo y en cualquier lugar, dentro del territorio nacional, para tratar cualquier asunto siempre que esté presente todo el capital pagado y los asistentes, quienes deberán suscribir el acta bajo sanción de nulidad de las resoluciones, acepten por unanimidad la celebración de la junta.

Artículo 12°.- Presidente de la compañía.- El presidente será nombrado por la junta general para un período....(puede oscilar entre uno y cinco años), a cuyo término podrá ser reelegido. El presidente continuará en el ejercicio de sus funciones hasta ser legalmente reemplazado.

Corresponde al presidente:

- a) Presidir las reuniones de junta general a las que asista y suscribir, con el secretario, las actas respectivas;
- b) Suscribir con el gerente los certificados de aportación, y extender el que corresponda a cada socio; y,
- c) Subrogar al gerente en el ejercicio de sus funciones, en caso de que faltare, se ausentare o estuviere impedido de actuar, temporal o definitivamente.

Artículo 13°.- Gerente de la compañía.- El gerente será nombrado por la junta general para un período.... (puede oscilar entre uno y cinco años), a cuyo término podrá ser reelegido. El gerente continuará en el ejercicio de sus funciones hasta ser legalmente reemplazado.

Corresponde al gerente:

- a) Convocar a las reuniones de junta general;
- b) Actuar de secretario de las reuniones de junta general a las que asista, y firmar, con el presidente, las actas respectivas;
- c) Suscribir con el presidente los certificados de aportación, y extender el que corresponda a cada socio;
- d) Ejercer la representación legal, judicial y extrajudicial de la compañía, sin perjuicio de lo dispuesto en el artículo 12 de la Ley de Compañías; y,
- e) Ejercer las atribuciones previstas para los administradores en la Ley de Compañías.

TITULO IV Disolución y Liquidación

Artículo 14°.- Norma general.- La compañía se disolverá por una o más de las causas previstas para el efecto en la Ley de Compañías, y se liquidará con arreglo al procedimiento que corresponda, de acuerdo con la misma ley.

CUARTA.- APORTES.- Se elaborará el cuadro demostrativo de la suscripción y pago del capital social tomando en consideración lo dispuesto por la Ley de Compañías en sus artículos 137, numeral 7°, 103 ó 104, o uno y otro de estos dos últimos, según el caso. Si se estipulare plazo para el pago del saldo deudor, este no podrá exceder de 12 meses contados desde la fecha de constitución de la compañía. En aplicación de las normas contenidas en los artículos antes citados, se podría elaborar el cuadro de suscripción y pago del capital social a base de los siguientes datos generales:

Nombres socios	Capital suscrito	Capital pagado (debe cubrir al menos el 50% de cada participación)	Capital por pagar (el saldo deberá pagarse en 12 meses máximo)	Número de Participaciones	Capital Total
(No podrán ser más de 15)		Numerario (dinero)		Especies (muebles inmuebles o intangibles)	
1.					
2.					
....					
TOTALES:					

QUINTA.- NOMBRAMIENTO DE ADMINISTRADORES.- Para los períodos señalados en los artículos 12° y 13° del estatuto, se designa como presidente (a) de la compañía al (o a la) señor (o señora)....., y como gerente de la misma al (o a la) señor (o señora)....., respectivamente.

DISPOSICIÓN TRANSITORIA.- Los contratantes acuerdan autorizar al doctor (aquí el nombre del abogado que patrocina la constitución de la compañía) para que a su nombre solicite al Superintendente o a su delegado la aprobación del contrato contenido en la presente escritura, e impulse posteriormente el trámite respectivo hasta la inscripción de este instrumento. Usted, señor Notario, se dignará añadir las correspondientes cláusulas de estilo.

PROYECTO N° 2

MINUTA DE CONSTITUCIÓN SIMULTÁNEA DE COMPAÑÍA ANÓNIMA

SEÑOR NOTARIO:

En el protocolo de escrituras públicas a su cargo, sírvase insertar una de constitución simultánea de compañía anónima, contenida en las siguientes cláusulas:

PRIMERA.- COMPARECIENTES.- Intervienen en el otorgamiento de esta escritura.....(aquí se hará constar los nombres, nacionalidades y domicilios de las personas naturales o jurídicas que, en el número mínimo de 2, vayan a ser accionistas de la compañía. Si una o más de ellas son personas naturales se hará constar además el estado civil de cada una. La comparecencia puede ser por derecho propio o por intermedio de representante legal o de mandatario).

SEGUNDA.- DECLARACIÓN DE VOLUNTAD.- Los comparecientes declaran que constituyen, por la vía simultánea, como en efecto lo hacen, una compañía anónima, que se someterá a las disposiciones de la Ley de Compañías, del Comercio, a los convenios de las partes y a las normas del Código Civil.

TERCERA.- ESTATUTO DE LA COMPAÑÍA.

TÍTULO I

Del nombre, domicilio, objeto y plazo

Artículo 1°.- Nombre.- El nombre de la compañía que se constituye es.....

Artículo 2°.- Domicilio.- El domicilio principal de la compañía es.....(aquí el nombre del cantón seleccionado como domicilio principal de la compañía). Podrá establecer agencias, sucursales o establecimientos administrados por un factor, en uno o más lugares dentro del territorio nacional o en el exterior, sujetándose a las disposiciones legales correspondientes.

Artículo 3°.- Objeto.- el objeto de la compañía consiste en.....(Para el señalamiento de las actividades que conformen el objeto se tendrá en cuenta lo dispuesto en el numeral 3° del Artículo 150. Para la obtención de uno o más informes previos favorables por parte de organismos públicos, ofrece una guía el folleto "Instructivo para la constitución de las compañías mercantiles sometidas al control de la Superintendencia de Compañías", que puede solicitar en esta Institución).

En el cumplimiento de su objetivo, la compañía podrá celebrar todos los actos y contratos permitidos por la ley.

Artículo 4°.- Plazo.- El plazo de duración de la compañía es de.....(se expresará en años), contados desde la fecha de inscripción de esta escritura. La compañía podrá disolverse antes del vencimiento del plazo indicado, o podrá prorrogarlo, sujetándose, en cualquier caso, a las disposiciones legales aplicables.

TÍTULO II

Del capital

Artículo 5°.- Capital y de las acciones.- El capital social es de.....(aquí la suma en que se lo fije, suma que no puede ser menor de 800 dólares de los Estados Unidos de América), dividido en.....(aquí el número de acciones en que se fraccione el capital) acciones ordinarias y nominativas, de(aquí el valor de cada acción, que será de un dólar o múltiplos de un dólar) de valor nominal cada una, numeradas consecutivamente del.... al..... (Se podría redactar este artículo dividiendo las acciones por series, de modo que en cada una de ellas, sin desatender la norma sobre el valor nominal, tengan las acciones correspondientes a cada serie un determinado importe).

TÍTULO III

Del gobierno y de la administración

Artículo 6°.- Norma general.- El gobierno de la compañía corresponde a la junta general de accionistas, y su administración al gerente y al presidente.

Artículo 7°.- Convocatorias.- La convocatoria a junta general efectuará el gerente de la compañía, mediante aviso que se publicará en uno de los diarios de mayor circulación en el domicilio principal de la compañía, con ocho días de anticipación, por lo menos, respecto de

aquél en el que se celebre la reunión. En tales ocho días no se contarán el de la convocatoria ni el de realización de la junta.

Artículo 8º.- Clases de juntas.- Las juntas generales serán ordinarias y extraordinarias. Las primeras se reunirán por lo menos una vez al año, dentro de los tres meses posteriores a la finalización del ejercicio económico de la compañía, para considerar los asuntos especificados en los numerales 2º, 3º y 4º del artículo 231 de la Ley de Compañías y cualquier otro asunto puntualizado en el orden del día, de acuerdo con la convocatoria. Las segundas se reunirán cuando fueren convocadas para tratar los asuntos para los cuales, en cada caso, se hubieren promovido.

Artículo 9º.- Quórum general de instalación.- Salvo que la ley disponga otra cosa, la junta general se instalará, en primera convocatoria, con la concurrencia de por lo menos el 50% del capital pagado. Con igual salvedad, en segunda convocatoria, se instalará con el número de accionistas presentes, siempre que se cumplan los demás requisitos de ley. En esta última convocatoria se expresará que la junta se instalará con los accionistas presentes.

Artículo 10º.- Quórum especial de instalación.- Siempre que la ley no establezca un quórum mayor, la junta general se instalará, en primera convocatoria, para deliberar sobre el aumento o disminución de capital, la transformación, la fusión, la escisión, la disolución anticipada de la compañía, la reactivación de la compañía en proceso de liquidación, la convalidación y, en general, cualquier modificación del estatuto con la concurrencia de al menos el 50% del capital pagado. En estos casos, salvo que la ley señale un quórum mayor, para que la junta se instale previa segunda convocatoria, bastará la concurrencia de la tercera parte del capital pagado. Cuando preceda una tercera convocatoria, siempre que la ley no prevea otro quórum, la junta se instalará con el número de accionistas presentes. De ello se dejará constancia en esta convocatoria.

Artículo 11º.- Quórum de decisión.- Salvo disposición en contrario de la ley, las decisiones se tomarán con la mayoría del capital pagado concurrente a la reunión.

Artículo 12º.- Facultades de la junta.- Corresponde a la junta general el ejercicio de todas las facultades que la ley confiere al órgano de gobierno de la compañía anónima.

Artículo 13.- Junta universal.- No obstante lo dispuesto en los artículos anteriores, la junta se entenderá convocada y quedará válidamente constituida en cualquier tiempo y en cualquier lugar, dentro del territorio nacional, para tratar cualquier asunto siempre que esté presente todo el capital pagado y los asistentes, quienes deberán suscribir el acta bajo sanción de nulidad de las resoluciones, acepten por unanimidad la celebración de la junta.

Artículo 14º.- Presidente de la compañía.- El presidente será nombrado por la junta general para un período.... *(puede oscilar entre uno y cinco años)*, a cuyo término podrá ser reelegido. El presidente continuará en el ejercicio de sus funciones hasta ser legalmente reemplazado. Corresponde al presidente:

- a) Presidir las reuniones de junta general a las que asista y suscribir, con el secretario, las actas respectivas;
- b) Suscribir con el gerente los certificados provisionales o los títulos de acción, y extenderlos a los accionistas; y,
- c) Subrogar al gerente en el ejercicio de sus funciones, en caso de que faltare, se ausentare o estuviere impedido de actuar, temporal o definitivamente.

Artículo 15º.- Gerente de la compañía.- El gerente será nombrado por la junta general para un período.....*(puede oscilar entre uno y cinco años)*, a cuyo término podrá ser reelegido. El gerente continuará en el ejercicio de sus funciones hasta ser legalmente reemplazado. Corresponde al gerente:

- a) Convocar a las reuniones de junta general;
- b) Actuar de secretario de las reuniones de junta general a las que asista y firmar, con el presidente, las actas respectivas;
- c) Suscribir con el presidente los certificados provisionales o los títulos de acción, y extenderlos a los accionistas;
- d) Ejercer la representación legal, judicial y extrajudicial de la compañía, sin perjuicio de lo dispuesto en el artículo 12 de la Ley de Compañías; y,
- e) Ejercer las atribuciones previstas para los administradores en la Ley de Compañías.

**TITULO IV
DE LA FISCALIZACIÓN**

Artículo 16°.- Comisarios.- La junta general designará....(aquí el número de comisarios que nombre), cada....(aquí el número de años que comprendan el período para el que se nombre al o a los comisarios), quienes tendrán derecho ilimitado de inspección y vigilancia sobre todas las operaciones sociales, sin dependencia de la administración y en interés de la compañía.

TITULO V

DE LA DISOLUCIÓN Y LIQUIDACIÓN

Artículo 17°.- Norma general.- La compañía se disolverá por una o más de las causas previstas para el efecto en la Ley de Compañías, y se liquidará con arreglo al procedimiento que corresponda, de acuerdo con la misma ley. Siempre que las circunstancias permitan, la junta general designará un liquidador principal y otro suplente.

CUARTA.- APORTES.- Se elaborará el cuadro demostrativo de la suscripción y pago del capital social tomando en consideración lo dispuesto por la Ley de Compañías en sus artículos 150, numeral 6°, en cualquier caso, 147, inciso 5°, y 161, si el aporte fuere en numerario y 162, si fuere en especies. Si se estipulare plazo para el pago del saldo deudor, éste no podrá exceder de dos años contados desde la fecha de constitución de la compañía. En aplicación de las normas contenidas en los artículos antes citados, se podría elaborar el cuadro de suscripción y pago del capital social a base de los siguientes datos generales:

Nombres accionistas	Capital suscrito	Capital pagado (debe cubrir al menos el 25% de cada acción)	Capital por pagar (el saldo deberá pagarse en 2 años máximo)	Número de Acciones	Capital Total
	Numerario (dinero)	Especies (muebles, inmuebles o intangibles)			
1.					
2.					
....					
TOTALES:					

QUINTA.- NOMBRAMIENTO DE ADMINISTRADORES.- Para Los períodos señalados en los artículos 14° y 15° del estatuto, se designa como presidente (a) de la compañía al (o a la) señor (o señora)...y como gerente de la misma al (o a la) señor (o señora)..., respectivamente.

Usted, señor Notario, se dignará añadir las correspondientes cláusulas de estilo.

PROYECTO N° 3
MINUTA DE CONSTITUCIÓN SIMULTÁNEA DE COMPAÑÍA ANÓNIMA CUYO ESTATUTO PREVEA LA
EXISTENCIA DE DIRECTORIO

SEÑOR NOTARIO:

En el protocolo de escrituras públicas a su cargo, sírvase insertar una de constitución simultánea de compañía anónima, contenida en las siguientes cláusulas:

PRIMERA.- COMPARECIENTES.- Intervienen en el otorgamiento de esta escritura.... *(aquí se hará constar los nombres, nacionalidades y domicilios de las personas naturales o jurídicas que, en el número mínimo de 2, vayan a ser accionistas de la compañía. Si una o más de ellas son personas naturales se hará constar además el estado civil de cada una. La comparecencia puede ser por derecho propio o por intermedio de representante legal o de mandatario).*

SEGUNDA.- DECLARACIÓN DE VOLUNTAD.- Los comparecientes declaran que constituyen, por la vía simultánea, como en efecto lo hacen, una compañía anónima, que se someterá a las disposiciones de la Ley de Compañías, del Código de Comercio, a los convenios de las partes y a las normas del Código Civil.

TERCERA.- ESTATUTO DE LA COMPAÑÍA.

TÍTULO I

Del nombre, domicilio, objeto y plazo

Artículo 1°.- Nombre.- El nombre de la compañía que se constituye es.....

Artículo 2°.- Domicilio.- El domicilio principal de la compañía es.... *(aquí el nombre del cantón seleccionado como domicilio principal de la compañía).* Podrá establecer agencias, sucursales o establecimientos, en uno o más lugares dentro del territorio nacional o en el exterior, previa decisión del directorio y de conformidad con las disposiciones legales correspondientes.

Artículo 3°.- Objeto.- El objeto de la compañía consiste en:....*(Para el señalamiento de las actividades que conformen el objeto se tendrá en cuenta lo dispuesto en el numeral 3° del artículo 150. Para la obtención de uno o más informes previos favorables por parte de organismos públicos, ofrece una guía el folleto "Instructivo para la constitución de las compañías mercantiles sometidas al control de la Superintendencia de Compañías", que puede solicitar en esta Institución).*

En cumplimiento de su objeto, la compañía podrá celebrar todos los actos y contratos permitidos por la Ley.

Artículo 4°.- Plazo.- El plazo de duración de la compañía es de.... *(se expresará en años)*, contados desde la fecha de inscripción de esta escritura. La compañía podrá disolverse antes del vencimiento del plazo indicado, o podrá prorrogarlo, sujetándose, en cualquier caso, a las disposiciones legales aplicables.

TÍTULO II

Del capital

Artículo 5°.- Capital y de las acciones.- El capital social es de....*(aquí la suma en que se lo fije, suma que no puede ser menor de 800 dólares de los Estados Unidos de América), dividido en....(aquí el número de acciones en que se fraccione el capital) acciones ordinarias y nominativas, de....(aquí el valor de cada acción, que será de un dólar o múltiplos de un dólar) de valor nominal cada una, numeradas consecutivamente del.... al (Se podría redactar este artículo dividiendo las acciones por series, de modo que en cada una de ellas, sin desatender la norma sobre el valor nominal, tengan las acciones correspondientes a cada serie un determinado importe).*

TÍTULO III

Del gobierno y de la administración

Artículo 6°.- Norma general.- El gobierno de la compañía corresponde a la junta general de accionistas, y su administración al directorio, al presidente y al gerente.

Artículo 7°.- Convocatorias.- La convocatoria a junta general efectuará el gerente de la compañía, mediante aviso que se publicará en uno de los diarios de mayor circulación en el domicilio principal de la compañía, con ocho días de anticipación, por lo menos, respecto de aquél en el que se celebre la reunión. En tales ocho días no se contarán el de la convocatoria ni el de realización de la junta.

Artículo 8°.- Clases de juntas.- Las juntas generales serán ordinarias y extraordinarias. Las primeras se reunirán por lo menos una vez al año, dentro de los tres meses posteriores a la finalización del ejercicio económico de la compañía, para considerar los asuntos especificados en los numerales 2°, 3° y 4° del Artículo 231 de la Ley de Compañías y cualquier otro asunto puntualizado en el orden del día, de acuerdo con la convocatoria. Las segundas se reunirán cuando fueren convocadas para tratar los asuntos para los cuales, en cada caso, se hubieren promovido.

Artículo 9°.- Quórum general de instalación.- Salvo que la ley disponga otra cosa, la junta general se instalará, en primera convocatoria, con la concurrencia de por lo menos el 50% del capital pagado. Con igual salvedad, en segunda convocatoria, se instalará con el número de socios presentes, siempre que se cumplan los demás requisitos de ley. En esta última convocatoria se expresará que la junta se instalará con los accionistas presentes.

Artículo 10°.- Quórum especial de instalación.- Siempre que la ley no establezca un quórum mayor, la junta general se instalará, en primera convocatoria, para deliberar sobre el aumento o disminución del capital, la transformación, la fusión, la escisión, la disolución anticipada de la compañía, la reactivación de la compañía en proceso de liquidación, la convalidación y, en general, cualquier modificación del estatuto con la concurrencia de al menos el 50% del capital pagado. En estos casos, salvo que la ley señale un quórum mayor, para que la junta se instale previa segunda convocatoria, bastará la concurrencia de la tercera parte del capital pagado. Cuando preceda una tercera convocatoria, siempre que la ley no prevea otro quórum, la junta se instalará con el número de accionistas presentes. De ello se dejará constancia en esta convocatoria.

Artículo 11°.- Quórum de decisión.- Salvo disposición en contrario de la ley, las decisiones se tomarán con la mayoría del capital pagado concurrente a la reunión.

Artículo 12°.- Facultades de la junta.- Corresponde a la junta general:

- a) Nombrar al presidente, al gerente y a los miembros, principales y suplentes, del directorio; y,
- b) Ejercer todas las facultades que la ley confiere al órgano de gobierno de la compañía anónima.

Artículo 13°.- Junta Universal.- No obstante lo dispuesto en los artículos anteriores, la junta se entenderá convocada y quedará válidamente constituida en cualquier tiempo y en cualquier lugar, dentro del territorio nacional, para tratar cualquier asunto siempre que esté presente todo el capital pagado y los asistentes, quienes deberán suscribir el acta bajo sanción de nulidad de las resoluciones, acepten por unanimidad la celebración de la junta.

Artículo 14°.- Composición del directorio.- Este órgano de administración estará integrado por....(aquí el número de sus miembros) vocales principales y por....(aquí el mismo número de miembros) vocales suplentes. Será miembro principal del directorio el presidente de la compañía. Los demás miembros serán designados por la junta general para períodos de....(aquí el número de años. Es preferible que los períodos para los que sean nombrados los vocales coincidan con el período para el cual se designe al presidente de la compañía. Es importante que el directorio cuente con un número impar de miembros, entre los que deberá figurar el presidente de la compañía).

Los miembros del directorio podrán ser reelegidos y permanecerán en sus funciones hasta ser legalmente reemplazados.

Artículo 15°.- Convocatorias a reunión de directorio.- Las convocatorias a sesiones de directorio hará el gerente de la compañía, mediante nota escrita dirigida a la dirección que hubiera registrado en la compañía cada miembro de este órgano de administración. Tales convocatorias se efectuarán con tres días de anticipación al de la reunión. En dichos tres días no se contará el de realización de la convocatoria y el de celebración de la reunión.

Artículo 16°.- Presidencia y secretaría del directorio.- Presidirá las reuniones del directorio el presidente de la compañía. Actuará de secretario de ellas, con voz informativa pero sin voto, el gerente de la compañía. Si faltare uno de ellos o ambos, desempeñarán esas funciones en la reunión respectiva la persona o personas que para el efecto el directorio nombre en forma ad-hoc..

Artículo 17°.- Quórum de instalación y de decisión del directorio.- El directorio se instalará con la concurrencia de por lo menos...*(aquí el número de directores que hagan quórum de presencia)* de sus miembros. Tomará decisiones con la mayoría numérica de miembros concurrentes. En caso de empate, el presidente tendrá voto decisorio o dirimente.

Artículo 18°.- Facultades del directorio.- Corresponde al directorio:

- a) Autorizar la apertura de sucursales, agencias o delegaciones de la compañía, dentro o fuera del territorio nacional; y,
- b) Ejercer las demás atribuciones y facultades que le confiera la junta general de accionistas.

Artículo 19°.- Presidente de la compañía.- El presidente será nombrado por la junta general para un período.....*(puede oscilar entre uno y cinco años)*, a cuyo término podrá ser reelegido. El presidente continuará en el ejercicio de sus funciones hasta ser legalmente reemplazado.

Corresponde al presidente:

- a) Presidir las reuniones de junta general y de directorio a las que asista y suscribir, con el secretario, las actas respectivas;
- b) Suscribir con el gerente los certificados provisionales o los títulos de acción, y extenderlos a los accionistas; y,
- c) Subrogar al gerente en el ejercicio de sus funciones, en caso de que faltare, se ausentare o estuviere impedido de actuar, temporal o definitivamente.

Artículo 20°.- gerente de la compañía.- El gerente será nombrado por la junta general para un período.....*(puede oscilar entre uno y cinco años)*, a cuyo término podrá ser reelegido. El gerente continuará en el ejercicio de sus funciones hasta ser legalmente reemplazado.

Corresponde al gerente:

- a) Convocar a las reuniones de junta general y de directorio.
- b) Actuar de secretario de las reuniones de junta general y de directorio a las que asista y firmar, con el presidente, las actas respectivas.
- c) Suscribir con el presidente los certificados provisionales o los títulos de acción, y extenderlos a los accionistas.
- d) Ejercer la representación legal, judicial y extrajudicial de la compañía, sin perjuicio de lo dispuesto en el artículo 12 de la Ley de Compañías, y,
- e) Ejercer las atribuciones previstas para los administradores en la Ley de Compañías.

TITULO IV

De la fiscalización

Artículo 21°.- Comisarios.- La junta general designará....*(aquí el número de comisarios que nombre)*, cada....*(aquí el número de años que comprendan el período para el que se nombre al o a los comisarios)*, quienes tendrán derecho ilimitado de inspección y vigilancia sobre todas las operaciones sociales, sin dependencia de la administración y en interés de la compañía.

TITULO V

De la disolución y liquidación

Artículo 22°.- Norma Legal.- La compañía se disolverá por una o más de las causas previstas para el efecto en la Ley de Compañías, y se liquidará con arreglo al procedimiento que corresponda, de acuerdo con la misma ley. Siempre que las circunstancias permitan, la junta general designará un liquidador principal y otro suplente.

CUARTA.- APORTES.- Se elaborará el cuadro demostrativo de la suscripción y pago del capital social tomando en consideración lo dispuesto en los artículos 150, numeral 6°, en cualquier caso, 147, inciso 5°, y 161, si el aporte fuere en numerario y 162, si fuere en especies, de la Ley de Compañías. Si se estipulare plazo para el pago del saldo deudor, éste no podrá exceder de dos años contados desde la fecha de constitución de la compañía. En aplicación de las normas contenidas en los artículos antes citados, se podrá elaborar el cuadro de suscripción y pago del capital social a base de los siguientes datos generales:

Capital social a base de los siguientes años generales.					
Nombres accionistas	Capital suscrito	Capital pagado (debe cubrir al menos el 25% de cada acción)	Capital por pagar (el saldo deberá pagarse en 2 años máximo)	Número de Acciones	Capital Total
Numerario (dinero)		Especies (muebles, inmuebles o intangibles)			
1.					
2.					
....					
TOTALES:					

QUINTA.- NOMBRAMIENTO DE ADMINISTRADORES.- Para los períodos señalados en los artículos 19° y 20° del estatuto, se designa como presidente (a) de la compañía al (o a la) señor (o señora)....., y como gerente de la misma al (o a la) señor (o señora)....., respectivamente. Usted, señor Notario, se dignará añadir las correspondientes cláusulas de estilo.

FORMATOS ABREVIADOS DE MINUTAS

PROYECTO No. 1-A
MINUTA DE CONSTITUCION DE COMPAÑÍA DE RESPONSABILIDAD LIMITADA

SEÑOR NOTARIO:

En el protocolo de escrituras públicas a su cargo, sírvase insertar una de constitución de compañía, contenida en las siguientes cláusulas:

PRIMERA.- COMPARECIENTES.- Intervienen en el otorgamiento de esta escritura... *(nombres, nacionalidades y domicilios de las personas naturales o jurídicas que, en el número mínimo de 2 y máximo de 15, vayan a ser socias de la compañía. Si una o más de ellas son personas naturales se hará constar además el estado civil de cada una. La comparecencia puede ser por derecho propio o por intermedio de representante legal o de mandatario).*

SEGUNDA.- DECLARACION DE VOLUNTAD.- Los comparecientes declaran que constituyen, como en efecto lo hacen, una compañía de responsabilidad limitada, que se someterá a las disposiciones de la Ley de Compañías, del Código de Comercio, a los convenios de las partes y a las normas del Código Civil.

TERCERA.- ESTATUTO DE LA COMPAÑÍA.-

Título I

Del nombre, domicilio, objeto y plazo

Artículo 1°.- Nombre.- El nombre de la compañía que se constituye es...

Artículo 2°.- Domicilio.- El domicilio principal de la compañía es... *(nombre del cantón seleccionado como domicilio principal de la compañía).* Podrá establecer agencias, sucursales o establecimientos en uno o más lugares dentro del territorio nacional o en el exterior, sujetándose a las disposiciones legales correspondientes.

Artículo 3°.- Objeto.- El objeto de la compañía consiste en:... *(Se estará a lo dispuesto en el numeral 3° del artículo 137 de la Ley de Compañías.)* En cumplimiento de su objeto, la compañía podrá celebrar todos los actos y contratos permitidos por la ley.

Artículo 4°.- Plazo.- El plazo de duración de la compañía es de... *(se expresará en años),* contados desde la fecha de inscripción de esta escritura.

Título II

Del Capital

Artículo 5°.- Capital y participaciones.- El capital suscrito es de... *(suma en que se lo fije, que no puede ser menor a 400 dólares de los Estados Unidos de América),* dividido en *(número de participaciones sociales en que se fraccione el capital)* participaciones sociales de *(valor de las participaciones, que deberá ser de un dólar o múltiplos de un dólar)...* de valor nominal cada una.

Título III

Del gobierno y de la administración

Artículo 6°.- Norma general.- El gobierno de la compañía corresponde a la junta general de socios, y su administración al gerente y al presidente. La representación legal, judicial y extrajudicial corresponderá al Gerente. En caso de falta temporal o definitiva, le subrogará el Presidente hasta que la Junta General nombre al titular.

Artículo 7°.- Convocatorias.- La convocatoria a junta general efectuará el gerente de la compañía, mediante nota dirigida a la dirección registrada por cada socio en ella, con ocho días de anticipación, por lo menos, respecto de aquél en el que se celebre la reunión. En tales ocho días no se contarán ni el de la convocatoria ni el de realización de la junta *(optativo publicar por la prensa).*

Artículo 8°.- De la Junta Universal, de las facultades de la junta, del quórum de instalación y del quórum de decisión.- *Se estará a lo dispuesto en la Ley de Compañías.*

Artículo 9°.- El Presidente y el Gerente ejercerán todas las atribuciones previstas para los administradores en la Ley de Compañías.

Título IV

Disolución y liquidación

Artículo 10°.- Norma general.- La compañía se disolverá y se liquidará conforme se establece en la Sección XII de la Ley de Compañías.

CUARTA.-

CUADRO DE SUSCRIPCIÓN Y PAGO DEL CAPITAL SOCIAL

ORDEN DE SUSCRIPCIÓN Y PAGO DEL CAPITAL SOCIAL					
Nombres socios	Capital suscrito	Capital pagado (debe cubrir al menos el 50% de cada participación)	Capital por pagar (el saldo deberá pagarse en 12 meses máxima)	Número de Participaciones	Capital Total
(No podrán ser más de 15)		Numerario (dinero)		Especies (muebles inmuebles o intangibles)	
1.					
2.					
.....					
TOTALES:					

DISPOSICION TRANSITORIA.- Los contratantes acuerdan autorizar al doctor (*nombre del abogado que patrocina la constitución de la compañía*) para que a su nombre solicite al Superintendente o a su delegado la aprobación del contrato contenido en la presente escritura, e impulse posteriormente el trámite respectivo hasta la inscripción de este instrumento.

En todo lo no estipulado en este estatuto, se estará a lo dispuesto en la Ley de Compañías y demás leyes afines.

En caso de controversia, las partes podrán someterse a la Ley de Mediación.

Usted, Señor Notario, se dignará añadir las correspondientes cláusulas de estilo.

PROYECTO No. 2-A
MINUTA DE CONSTITUCION SIMULTÁNEA DE COMPAÑÍA ANÓNIMA

SEÑOR NOTARIO:

En el protocolo de escrituras públicas a su cargo, sírvase insertar una de constitución simultánea de compañía anónima, contenida en las siguientes cláusulas:

PRIMERA.- COMPARECIENTES.- Intervienen en el otorgamiento de esta escritura..... (nombres, nacionalidades y domicilios de las personas naturales o jurídicas que, en el número mínimo de 2, vayan a ser accionistas de la compañía. Si una o más de ellas son personas naturales se hará constar además el estado civil de cada una. La comparecencia puede ser por derecho propio o por intermedio de representante legal o de mandatario).

SEGUNDA.- DECLARACION DE VOLUNTAD.- Los comparecientes declaran que constituyen, como en efecto lo hacen, una compañía anónima, que se someterá a las disposiciones de la Ley de Compañías, del Código de Comercio, a los convenios de las partes y a las normas del Código Civil.

TERCERA.- ESTATUTO DE LA COMPAÑÍA.

Título I

Del nombre, domicilio, objeto y plazo

Artículo 1°.- Nombre.- El nombre de la compañía que se constituye es ...

Artículo 2°.- Domicilio.- El domicilio principal de la compañía es... (nombre del cantón seleccionado como domicilio principal de la compañía). Podrá establecer agencias, sucursales o establecimientos administrados por un factor, en uno o más lugares dentro del territorio nacional o en el exterior, sujetándose a las disposiciones legales correspondientes.

Artículo 3°.- Objeto.- El objeto de la compañía consiste en:... (Se estará a lo dispuesto en el numeral 3° del artículo 150 de la Ley de Compañías. En el cumplimiento de su objeto, la compañía podrá celebrar todos los actos y contratos permitidos por la ley.

Artículo 4°.- Plazo.- El plazo de duración de la compañía es de... (se expresará en años), contados desde la fecha de inscripción de esta escritura.

Título II

Del Capital

Artículo 5°.- Capital y de las acciones.- El capital suscrito es de... (suma en que se lo fije, que no puede ser menor de 800 dólares de los Estados Unidos de América), dividido en ... (número de acciones en que se fraccione el capital) acciones ordinarias y nominativas, de (valor de cada acción, que será de un dólar o múltiplos de un dólar)... de valor nominal cada una, numeradas consecutivamente del ... al ... (Se podría redactar este artículo dividiendo las acciones por series, de modo que en cada una de ellas, sin desatender la norma sobre el valor nominal, tengan las acciones correspondientes a cada serie un determinado importe) (CAPITAL AUTORIZADO OPTATIVO).

Título III

Del gobierno y de la administración

Artículo 6°.- Norma general.- El gobierno de la compañía corresponde a la junta general de accionistas, y su administración al gerente y al presidente. La representación legal, judicial y extrajudicial corresponderá al Gerente. En caso de falta temporal o definitiva, le subrogará el Presidente hasta que la Junta General nombre al titular.

Artículo 7°.- Convocatorias.- La convocatoria a junta general efectuará el gerente de la compañía, mediante aviso que se publicará en uno de los diarios de mayor circulación en el domicilio principal de la compañía, con ocho días de anticipación, por lo menos, respecto de aquél en el que se celebre la reunión. En tales ocho días no se contarán el de la convocatoria ni el de realización de la junta.

Artículo 8°.- De las clases de juntas, de las facultades de la junta, de la Junta General Universal, del quórum de instalación, del quórum especial de instalación, del quórum de decisión, se estará a lo dispuesto en la Ley de Compañías.

Artículo 9°.- El Presidente y el Gerente ejercerán todas las atribuciones previstas para los administradores en la Ley de Compañías.

Título IV

De la fiscalización

Artículo 10°.- Comisarios.- La junta general designará... (número de comisarios que nombre), cada ... (número de años que comprendan el período para el que se nombre al o a los comisarios), quienes tendrán derecho ilimitado de inspección y vigilancia sobre todas las operaciones sociales, sin dependencia de la administración y en interés de la compañía.

Título V

De la disolución y liquidación

Artículo 11°.- Norma general.- La compañía se disolverá y se liquidará conforme se establece en la Sección XII de la Ley de Compañías.

CUARTA.-

CUADRO DE SUSCRIPCIÓN Y PAGO DEL CAPITAL SOCIAL

ORDEN DE SUSCRIPCIÓN Y PAGO DEL CAPITAL SOCIAL					
Nombres accionistas	Capital suscrito	Capital pagado (debe cubrir al menos el 25% de cada acción)	Capital por pagar (el saldo deberá pagarse en 2 años máximo)	Número de Acciones	Capital Total
Numerario (dinero)		Especies (muebles, inmuebles o intangibles)			
1.					
2.					
....					
TOTALES:					

En todo lo no estipulado en este estatuto, se estará a lo dispuesto en la Ley de Compañías y demás leyes afines.

En caso de controversia, las partes podrán someterse a la Ley de Mediación.

Usted, Señor Notario, se dignará añadir las correspondientes cláusulas de estilo.

PROYECTO No. 3-A
MINUTA DE CONSTITUCION SIMULTÁNEA DE COMPAÑÍA ANÓNIMA
CUYO ESTATUTO PREVEA LA EXISTENCIA DE DIRECTORIO

SEÑOR NOTARIO:

En el protocolo de escrituras públicas a su cargo, sírvase insertar una de constitución simultánea de compañía anónima, contenida en las siguientes cláusulas:

PRIMERA.- COMPARECIENTES.- Intervienen en el otorgamiento de esta escritura... *(nombres, nacionalidades y domicilios de las personas naturales o jurídicas que, en el número mínimo de 2, vayan a ser accionistas de la compañía. Si una o más de ellas son personas naturales se hará constar además el estado civil de cada una. La comparecencia puede ser por derecho propio o por intermedio de representante legal o de mandatario).*

SEGUNDA.- DECLARACION DE VOLUNTAD.- Los comparecientes declaran que constituyen, como en efecto lo hacen, una compañía anónima, que se someterá a las disposiciones de la Ley de Compañías, del Código de Comercio, a los convenios de las partes y a las normas del Código Civil.

TERCERA.- ESTATUTO DE LA COMPAÑÍA.

Título I

Del nombre, domicilio, objeto y plazo

Artículo 1°.- Nombre.- El nombre de la compañía que se constituye es...

Artículo 2°.- Domicilio.- El domicilio principal de la compañía es... *(nombre del cantón seleccionado como domicilio principal de la compañía).* Podrá establecer agencias, sucursales o establecimientos administrados por un factor, en uno o más lugares dentro del territorio nacional o en el exterior, sujetándose a las disposiciones legales correspondientes.

Artículo 3°.- Objeto.- El objeto de la compañía consiste en... *(Se estará a lo dispuesto en el numeral 3° del artículo 150 de la Ley de Compañías.*
En el cumplimiento de su objeto, la compañía podrá celebrar todos los actos y contratos permitidos por la ley.

Artículo 4°.- Plazo.- El plazo de duración de la compañía es de... *(se expresará en años),* contados desde la fecha de inscripción de esta escritura.

Título II

Del Capital

Artículo 5°.- Capital y de las acciones.- El capital social es de... *(suma en que se lo fije, que no puede ser menor de 800 dólares de los Estados Unidos de América), dividido en ... (número de acciones en que se fraccione el capital) acciones ordinarias y nominativas, de (valor de cada acción, que será de un dólar o múltiplos de un dólar)... de valor nominal cada una, numeradas consecutivamente del ... al ... (Se podría redactar este artículo dividiendo las acciones por series, de modo que en cada una de ellas, sin desatender la norma sobre el valor nominal, tengan las acciones correspondientes a cada serie un determinado importe) (CAPITAL AUTORIZADO OPTATIVO)*

Título III

Del gobierno y de la administración

Artículo 6°.- Norma general.- El gobierno de la compañía corresponde a la junta general de accionistas, y su administración al directorio, al presidente y al gerente. La representación legal, judicial y extrajudicial corresponderá al Gerente. En caso de falta temporal o definitiva, le subrogará el Presidente hasta que la Junta General nombre al titular.

Artículo 7°.- Convocatorias.- La convocatoria a junta general efectuará el gerente de la compañía, de conformidad con lo previsto en la Ley de Compañías, mediante aviso que se publicará en uno de los diarios de mayor circulación en el domicilio principal de la compañía, con ocho días de anticipación, por lo menos, respecto de aquél en el que se celebre la reunión. En tales ocho días no se contarán el de la convocatoria ni el de realización de la junta.

Artículo 8°.- De las clases de juntas, de las facultades de la Junta, de la Junta Universal, del quórum general de instalación, del quórum especial de instalación y del quórum de decisión se estará a lo dispuesto por la Ley de Compañías.

Artículo 9°.- Corresponde al Presidente y al Gerente ejercer todas las atribuciones previstas para los administradores en la Ley de Compañías.

Artículo 10°.- Composición del directorio.- Este órgano de administración estará integrado por... (número de sus miembros) vocales principales y por... (el mismo número de miembros) vocales suplentes. Será miembro principal del directorio el presidente de la compañía. Los demás miembros serán designados por la junta general para períodos de... (número de años. Es preferible que los períodos para los que sean nombrados los vocales coincidan con el período para el cual se designe al presidente de la compañía. Es importante que el directorio cuente con un número impar de miembros, entre los que deberá figurar el presidente de la compañía). Los miembros del directorio podrán ser reelegidos y permanecerán en sus funciones hasta ser legalmente reemplazados.

Artículo 11°.- Convocatorias a reunión de directorio.- Las convocatorias a sesiones de directorio hará el gerente de la compañía, mediante nota escrita dirigida a la dirección que hubiera registrado en la compañía cada miembro de este órgano de administración. Tales convocatorias se efectuarán con tres días de anticipación al de la reunión. En dichos tres días no se contará el de realización de la convocatoria y el de celebración de la reunión.

Artículo 12°.- Presidencia y secretaría del directorio.- Presidirá las reuniones del directorio el presidente de la compañía. Actuará de secretario en ellas, con voz informativo pero sin voto, el gerente de la compañía. Si faltare uno de ellos o ambos, desempeñarán esas funciones en la reunión respectiva la persona o personas que para el efecto el directorio nombre en forma ad-hoc.

Artículo 13°.- Quórum de instalación y de decisión del directorio.- El directorio se instalará con la concurrencia de por lo menos... (número de directores que hagan quórum de presencia) de sus miembros. Tomará decisiones con la mayoría numérica de miembros concurrentes. En caso de empate, el presidente tendrá voto decisorio o dirimente.

Artículo 14°.- Facultades del directorio.- Corresponde al directorio:

- a) Autorizar la apertura de sucursales, agencias o delegaciones de la compañía, dentro o fuera del territorio nacional; y,
- b) Ejercer las demás atribuciones y facultades que le confiera la junta general de accionistas.

Título IV De la fiscalización

Artículo 15°.- Comisarios.- La junta general designará... (número de comisarios que nombre), cada... (número de años que comprendan el período para el que se nombre al o a los comisarios), quienes tendrán derecho ilimitado de inspección y vigilancia sobre todas las operaciones sociales, sin dependencia de la administración y en interés de la compañía.

Título V De la disolución y liquidación

Artículo 16°.- Norma general.- La compañía se disolverá y se liquidará conforme se establece en la Sección XII de la Ley de Compañías.

CUARTA.-

CUADRO DE SUSCRIPCIÓN Y PAGO DEL CAPITAL SOCIAL

Nombres accionistas	Capital suscrito	Capital pagado (debe cubrir al menos el 25% de cada acción)	Capital por pagar (el saldo deberá pagarse en 2 años máximo)	Número de Acciones	Capital Total
	Numerario (dinero)	Especies (muebles, inmuebles o intangibles)			
1.					
2.					
.....					
TOTALES:					

En todo lo no estipulado en este estatuto, se estará a lo dispuesto en la Ley de Compañías y demás leyes afines.
En caso de controversia, las partes podrán someterse a la Ley de Mediación.
Usted, Señor Notario, se dignará añadir las correspondientes cláusulas de estilo.

CENTRO DE MEDIACION

La Mediación dentro de la nueva cultura de diálogo, constituye un medio alternativo de solución de conflictos, de tal manera que estos, dentro del campo societario y bursátil, serán resueltos con la interacción de las partes, ya que la solución nace de ellas.

La mediación es una alternativa de solución a los problemas transigibles y de manera extrajudicial, estos serán asistidos por Mediadores funcionarios de la Institución, plenamente capacitados en los campos teórico y práctico.

El Centro de Mediación es un servicio gratuito que presta la Institución a las entidades sujetas a su control, sus socios o accionistas y administradores; entes del mercado de valores y partícipes; y eventualmente a terceros.

La Superintendencia de Compañías a través de su Centro de Mediación, colaborará con el fin de lograr un mejor futuro para las compañías, socios o accionistas, empresarios e inversionistas que acudan al Centro. Todo esto dentro del nuevo rumbo institucional, que procura el fortalecimiento empresarial y el desarrollo del mercado de valores.

MEDIACIÓN EFICIENTE PARA SOLUCIONAR CONTROVERSIAS

APÉNDICE No. 7
Inversiones y Depreciación

Cronograma Inversiones y Reinversiones

Año 0	3	unidades nuevas y equipamiento.
Año 1	1	unidad nueva y equipamiento.
Año 2	1	unidad nueva y equipamiento.
Año 3	2	unidades nuevas y equipamiento.
Año 4	2	unidades nuevas y equipamiento.
Año 5	2	unidades nuevas y equipamiento.

Datos

Rubros	Costo unitario	Depreciación	Vida útil (años)	Valor de desecho por unidad (L)
Vehículo Chevrolet N300	\$ 15.290,00	\$ 1.529,00	10	\$ 4.587,00
Adecuaciones (rampas y taxímetros)	\$ 800,00	\$ 80,00	10	\$ -
Equipo de comunicación	\$ 200,00	\$ 20,00	10	\$ -

Inversiones y Reinversiones

Inversiones	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Total
Vehículo Chevrolet N300	\$ 45.870,00	\$ 15.290,00	\$ 15.290,00	\$ 30.580,00	\$ 30.580,00	\$ 30.580,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 168.190,00
Adecuaciones (rampas y taxímetros)	\$ 2.400,00	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 1.600,00	\$ 1.600,00	\$ 1.600,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 8.800,00
Equipo de comunicación	\$ 600,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 2.200,00
Capital de trabajo	\$ 27.519,45	\$ 32.393,50	\$ 42.141,10	\$ 51.888,70	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 153.942,75
Total Inversiones	\$ 76.389,45	\$ 48.683,50	\$ 58.431,10	\$ 84.468,70	\$ 32.580,00	\$ 32.580,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 333.132,75

Depreciación y Valor en Libros

Depreciación Inversiones Año 0	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Total
Vehículo Chevrolet N300	\$ -	\$ 4.587,00	\$ 4.587,00	\$ 4.587,00	\$ 4.587,00	\$ 4.587,00	\$ 4.587,00	\$ 4.587,00	\$ 4.587,00	\$ 4.587,00	\$ 4.587,00	\$ 45.870,00
Adecuaciones (rampas y taxímetros)	\$ -	\$ 240,00	\$ 240,00	\$ 240,00	\$ 240,00	\$ 240,00	\$ 240,00	\$ 240,00	\$ 240,00	\$ 240,00	\$ 240,00	\$ 2.400,00
Equipo de comunicación	\$ -	\$ 60,00	\$ 60,00	\$ 60,00	\$ 60,00	\$ 60,00	\$ 60,00	\$ 60,00	\$ 60,00	\$ 60,00	\$ 60,00	\$ 600,00
Total Depreciación Año 0	\$ -	\$ 4.887,00	\$ 4.887,00	\$ 4.887,00	\$ 4.887,00	\$ 4.887,00	\$ 4.887,00	\$ 4.887,00	\$ 4.887,00	\$ 4.887,00	\$ 4.887,00	\$ 48.870,00
Depreciación Inversiones Año 1	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Total
Vehículo Chevrolet N300	\$ -	\$ 1.529,00	\$ 1.529,00	\$ 1.529,00	\$ 1.529,00	\$ 1.529,00	\$ 1.529,00	\$ 1.529,00	\$ 1.529,00	\$ 1.529,00	\$ 1.529,00	\$ 15.290,00
Adecuaciones (rampas y taxímetros)	\$ -	\$ 80,00	\$ 80,00	\$ 80,00	\$ 80,00	\$ 80,00	\$ 80,00	\$ 80,00	\$ 80,00	\$ 80,00	\$ 80,00	\$ 800,00
Equipo de comunicación	\$ -	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 200,00
Total Depreciación Año 1	\$ -	\$ 1.629,00	\$ 1.629,00	\$ 1.629,00	\$ 1.629,00	\$ 1.629,00	\$ 1.629,00	\$ 1.629,00	\$ 1.629,00	\$ 1.629,00	\$ 1.629,00	\$ 16.290,00
Depreciación Inversiones Año 2	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Total
Vehículo Chevrolet N300	\$ -	\$ -	\$ 1.529,00	\$ 1.529,00	\$ 1.529,00	\$ 1.529,00	\$ 1.529,00	\$ 1.529,00	\$ 1.529,00	\$ 1.529,00	\$ 1.529,00	\$ 13.761,00
Adecuaciones (rampas y taxímetros)	\$ -	\$ -	\$ 80,00	\$ 80,00	\$ 80,00	\$ 80,00	\$ 80,00	\$ 80,00	\$ 80,00	\$ 80,00	\$ 80,00	\$ 720,00
Equipo de comunicación	\$ -	\$ -	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 180,00
Total Depreciación Año 2	\$ -	\$ -	\$ 1.629,00	\$ 1.629,00	\$ 1.629,00	\$ 1.629,00	\$ 1.629,00	\$ 1.629,00	\$ 1.629,00	\$ 1.629,00	\$ 1.629,00	\$ 14.661,00
Depreciación Inversiones Año 3	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Total
Vehículo Chevrolet N300	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 3.058,00	\$ 3.058,00	\$ 3.058,00	\$ 3.058,00	\$ 3.058,00	\$ 3.058,00	\$ 3.058,00	\$ 3.058,00	\$ 24.464,00
Adecuaciones (rampas y taxímetros)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 160,00	\$ 160,00	\$ 160,00	\$ 160,00	\$ 160,00	\$ 160,00	\$ 160,00	\$ 160,00	\$ 1.280,00
Equipo de comunicación	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 40,00	\$ 40,00	\$ 40,00	\$ 40,00	\$ 40,00	\$ 40,00	\$ 40,00	\$ 40,00	\$ 320,00
Total Depreciación Año 3	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 3.258,00	\$ 3.258,00	\$ 3.258,00	\$ 3.258,00	\$ 3.258,00	\$ 3.258,00	\$ 3.258,00	\$ 3.258,00	\$ 26.064,00
Depreciación Inversiones Año 4	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Total
Vehículo Chevrolet N300	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 3.058,00	\$ 3.058,00	\$ 3.058,00	\$ 3.058,00	\$ 3.058,00	\$ 3.058,00	\$ 3.058,00	\$ 21.406,00
Adecuaciones (rampas y taxímetros)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 160,00	\$ 160,00	\$ 160,00	\$ 160,00	\$ 160,00	\$ 160,00	\$ 160,00	\$ 1.120,00
Equipo de comunicación	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 40,00	\$ 40,00	\$ 40,00	\$ 40,00	\$ 40,00	\$ 40,00	\$ 40,00	\$ 280,00
Total Depreciación Año 4	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 3.258,00	\$ 3.258,00	\$ 3.258,00	\$ 3.258,00	\$ 3.258,00	\$ 3.258,00	\$ 3.258,00	\$ 22.806,00
Depreciación Inversiones Año 5	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Total
Vehículo Chevrolet N300	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 3.058,00	\$ 3.058,00	\$ 3.058,00	\$ 3.058,00	\$ 3.058,00	\$ 3.058,00	\$ 18.348,00
Adecuaciones (rampas y taxímetros)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 160,00	\$ 160,00	\$ 160,00	\$ 160,00	\$ 160,00	\$ 160,00	\$ 960,00
Equipo de comunicación	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 40,00	\$ 40,00	\$ 40,00	\$ 40,00	\$ 40,00	\$ 40,00	\$ 240,00
Total Depreciación Año 5	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 3.258,00	\$ 3.258,00	\$ 3.258,00	\$ 3.258,00	\$ 3.258,00	\$ 3.258,00	\$ 19.548,00
Depreciación Consolidada	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Total
Vehículo Chevrolet N300	\$ -	\$ 6.116,00	\$ 7.645,00	\$ 10.703,00	\$ 13.761,00	\$ 16.819,00	\$ 16.819,00	\$ 16.819,00	\$ 16.819,00	\$ 16.819,00	\$ 16.819,00	\$ 139.139,00
Adecuaciones (rampas y taxímetros)	\$ -	\$ 320,00	\$ 400,00	\$ 560,00	\$ 720,00	\$ 880,00	\$ 880,00	\$ 880,00	\$ 880,00	\$ 880,00	\$ 880,00	\$ 7.280,00
Equipo de comunicación	\$ -	\$ 80,00	\$ 100,00	\$ 140,00	\$ 180,00	\$ 220,00	\$ 220,00	\$ 220,00	\$ 220,00	\$ 220,00	\$ 220,00	\$ 1.820,00
Total Depreciación	\$ -	\$ 6.516,00	\$ 8.145,00	\$ 11.403,00	\$ 14.661,00	\$ 17.919,00	\$ 17.919,00	\$ 17.919,00	\$ 17.919,00	\$ 17.919,00	\$ 17.919,00	\$ 148.239,00
Valor en Libros	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Total
Vehículo Chevrolet N300	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 29.051,00	\$ 29.051,00
Adecuaciones (rampas y taxímetros)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1.520,00	\$ 1.520,00
Equipo de comunicación	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 380,00	\$ 380,00
Total Valor Libros	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 30.951,00	\$ 30.951,00

Costos

Número de Vehículos / Años		
Año 0	3	unidades nuevas y equipamiento.
Año 1	1	unidad nueva y equipamiento.
Año 2	1	unidad nueva y equipamiento.
Año 3	2	unidades nuevas y equipamiento.
Año 4	2	unidades nuevas y equipamiento.
Año 5	2	unidades nuevas y equipamiento.

Costos fijos		
Rubros	Costo unitario	Costo anual
Arriendo	\$ 300,00	\$ 3.600,00
Servicios básicos (agua, luz y teléfono)	\$ 75,00	\$ 900,00
Servicio Internet	\$ 25,00	\$ 300,00
Servicio celular	\$ 75,00	\$ 900,00
Sistema comunicación	\$ 75,00	\$ 900,00
Administrador	\$ 980,95	\$ 11.771,40
Responsable administrativo financiero	\$ 571,90	\$ 6.862,80
Responsable operativo	\$ 571,90	\$ 6.862,80
Costos variables		
Conductor	\$ 844,60	\$ 10.135,20
Gasolina	\$ 480,00	\$ 5.760,00
Seguro del vehículo	\$ 91,67	\$ 1.100,04
Matricula y soat	\$ 33,33	\$ 399,96
Llantas	\$ 50,00	\$ 600,00
Lavado	\$ 15,00	\$ 180,00
Aceite y filtros	\$ 30,00	\$ 360,00
Mantenimiento	\$ 80,00	\$ 960,00

[illegible]

APÉNDICE No. 9
Ingresos

Número de Vehículos / Años

Año 0	3	unidades nuevas y equipamiento.
Año 1	1	unidad nueva y equipamiento.
Año 2	1	unidad nueva y equipamiento.
Año 3	2	unidades nuevas y equipamiento.
Año 4	2	unidades nuevas y equipamiento.
Año 5	2	unidades nuevas y equipamiento.

Datos

Rubros	Ingreso por día	Ingreso mensual	Ingreso anual
Ingreso por taxi	\$ 85,00	\$ 2.550,00	\$ 30.600,00

Otros Ingresos

Rubros	Valor desecho (%)	Valor desecho
Venta vehículos comprados años 0 al 2	30%	\$ 4.587,00
Venta vehículos comprados años 3 al 5	40%	\$ 6.116,00

Ingresos

Ingresos	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Total
Ingresos año 0	\$ -	\$ 91.800,00	\$ 91.800,00	\$ 91.800,00	\$ 91.800,00	\$ 91.800,00	\$ 91.800,00	\$ 91.800,00	\$ 91.800,00	\$ 91.800,00	\$ 91.800,00	\$ 918.000,00
Ingresos año 1	\$ -	\$ 30.600,00	\$ 30.600,00	\$ 30.600,00	\$ 30.600,00	\$ 30.600,00	\$ 30.600,00	\$ 30.600,00	\$ 30.600,00	\$ 30.600,00	\$ 30.600,00	\$ 306.000,00
Ingresos año 2	\$ -	\$ -	\$ 30.600,00	\$ 30.600,00	\$ 30.600,00	\$ 30.600,00	\$ 30.600,00	\$ 30.600,00	\$ 30.600,00	\$ 30.600,00	\$ 30.600,00	\$ 275.400,00
Ingresos año 3	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 61.200,00	\$ 61.200,00	\$ 61.200,00	\$ 61.200,00	\$ 61.200,00	\$ 61.200,00	\$ 61.200,00	\$ 61.200,00	\$ 489.600,00
Ingresos año 4	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 61.200,00	\$ 61.200,00	\$ 61.200,00	\$ 61.200,00	\$ 61.200,00	\$ 61.200,00	\$ 61.200,00	\$ 428.400,00
Ingresos año 5	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 61.200,00	\$ 61.200,00	\$ 61.200,00	\$ 61.200,00	\$ 61.200,00	\$ 61.200,00	\$ 367.200,00
Venta vehículos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 59.631,00	\$ 59.631,00
Total Ingresos	\$ -	\$ 122.400,00	\$ 153.000,00	\$ 214.200,00	\$ 275.400,00	\$ 336.600,00	\$ 336.600,00	\$ 336.600,00	\$ 336.600,00	\$ 336.600,00	\$ 396.231,00	\$ 2.844.231,00

APÉNDICE No. 10
Tasa de Descuento

Dow Jones Industrial Average								
Date	Adj Close*		Date	Adj Close*		Date	Adj Close*	
Dec 3, 2012	13,104.14	0.60%	Dec 1, 2009	10,428.05	0.80%	Dec 1, 2006	12,463.15	1.97%
Nov 1, 2012	13,025.58	-0.54%	Nov 2, 2009	10,344.84	6.51%	Nov 1, 2006	12,221.93	1.17%
Oct 1, 2012	13,096.46	-2.54%	Oct 1, 2009	9,712.73	0.00%	Oct 2, 2006	12,080.73	3.44%
Sep 4, 2012	13,437.13	2.65%	Sep 1, 2009	9,712.28	2.27%	Sep 1, 2006	11,679.07	2.62%
Aug 1, 2012	13,090.84	0.63%	Aug 3, 2009	9,496.28	3.54%	Aug 1, 2006	11,381.15	1.75%
Jul 2, 2012	13,008.68	1.00%	Jul 1, 2009	9,171.61	8.58%	Jul 3, 2006	11,185.68	0.32%
Jun 1, 2012	12,880.09	3.93%	Jun 1, 2009	8,447.00	-0.63%	Jun 1, 2006	11,150.22	-0.16%
May 1, 2012	12,393.45	-6.21%	May 1, 2009	8,500.33	4.07%	May 1, 2006	11,168.31	-1.75%
Apr 2, 2012	13,213.63	0.01%	Apr 1, 2009	8,168.12	7.35%	Apr 3, 2006	11,367.14	2.32%
Mar 1, 2012	13,212.04	2.01%	Mar 2, 2009	7,608.92	7.73%	Mar 1, 2006	11,109.32	1.05%
Feb 1, 2012	12,952.07	2.53%	Feb 2, 2009	7,062.93	-11.72%	Feb 1, 2006	10,993.41	1.18%
Jan 3, 2012	12,632.91	3.40%	Jan 2, 2009	8,000.86	-8.84%	Jan 3, 2006	10,864.86	1.37%
Dec 1, 2011	12,217.56	1.43%	Dec 1, 2008	8,776.39	-0.60%	Dec 1, 2005	10,717.50	-0.82%
Nov 1, 2011	12,045.68	0.76%	Nov 3, 2008	8,829.04	-5.32%	Nov 1, 2005	10,805.87	3.50%
Oct 3, 2011	11,955.01	9.34%	Oct 1, 2008	9,325.01	-14.06%	Oct 3, 2005	10,440.07	-1.22%
Sep 1, 2011	10,913.38	-6.03%	Sep 2, 2008	10,850.66	-6.01%	Sep 1, 2005	10,568.70	0.83%
Aug 1, 2011	11,613.53	-4.36%	Aug 1, 2008	11,543.96	1.46%	Aug 1, 2005	10,481.60	-1.50%
Jul 1, 2011	12,143.24	-2.18%	Jul 1, 2008	11,378.02	0.25%	Jul 1, 2005	10,640.91	3.56%
Jun 1, 2011	12,414.34	-1.24%	Jun 2, 2008	11,350.01	-10.19%	Jun 1, 2005	10,274.97	-1.84%
May 2, 2011	12,569.79	-1.88%	May 1, 2008	12,638.32	-1.42%	May 2, 2005	10,467.48	2.70%
Apr 1, 2011	12,810.54	3.98%	Apr 1, 2008	12,820.13	4.54%	Apr 1, 2005	10,192.51	-2.96%
Mar 1, 2011	12,319.73	0.76%	Mar 3, 2008	12,262.89	-0.03%	Mar 1, 2005	10,503.76	-2.44%
Feb 1, 2011	12,226.34	2.81%	Feb 1, 2008	12,266.39	-3.04%	Feb 1, 2005	10,766.23	2.63%
Jan 3, 2011	11,891.93	2.72%	Jan 2, 2008	12,650.36	-4.63%	Jan 3, 2005	10,489.94	-2.72%
Dec 1, 2010	11,577.51	5.19%	Dec 3, 2007	13,264.82	-0.80%	Dec 1, 2004	10,783.01	3.40%
Nov 1, 2010	11,006.02	-1.01%	Nov 1, 2007	13,371.72	-4.01%	Nov 1, 2004	10,428.02	3.99%
Oct 1, 2010	11,118.49	3.06%	Oct 1, 2007	13,930.01	0.25%	Oct 1, 2004	10,027.47	-0.52%
Sep 1, 2010	10,788.05	7.72%	Sep 4, 2007	13,895.63	4.03%	Sep 1, 2004	10,080.27	-0.92%
Aug 2, 2010	10,014.72	-4.31%	Aug 1, 2007	13,357.74	1.10%	Aug 2, 2004	10,173.92	0.34%
Jul 1, 2010	10,465.94	7.08%	Jul 2, 2007	13,211.99	-1.47%	Jul 1, 2004	10,139.71	-2.83%
Jun 1, 2010	9,774.02	-3.58%	Jun 29, 2007	13,408.62	0.00%	Jun 1, 2004	10,435.48	2.42%
May 3, 2010	10,136.63	-7.92%	Jun 1, 2007	13,408.62	-1.61%	May 3, 2004	10,188.45	-0.36%
Apr 1, 2010	11,008.61	1.40%	May 1, 2007	13,627.64	4.32%	Apr 1, 2004	10,225.57	-1.28%
Mar 1, 2010	10,856.63	5.15%	Apr 2, 2007	13,062.91	5.74%	Mar 1, 2004	10,357.70	-2.14%
Feb 1, 2010	10,325.26	2.56%	Mar 1, 2007	12,354.35	0.70%	Feb 2, 2004	10,583.92	0.91%
Jan 4, 2010	10,067.33	-3.46%	Feb 1, 2007	12,268.63	-2.80%	Jan 2, 2004	10,488.07	0.33%
			Jan 3, 2007	12,621.69	1.27%			

Bonos del Tesoro							
Date	Adj Close*	Date	Adj Close*	Date	Adj Close*	Date	Adj Close*
Dec 3, 2012	1.76	Dec 1, 2009	3.84	Dec 1, 2006	4.71	Dec 1, 2003	4.26
Nov 1, 2012	1.61	Nov 2, 2009	3.20	Nov 1, 2006	4.46	Nov 3, 2003	4.32
Oct 1, 2012	1.69	Oct 1, 2009	3.39	Oct 2, 2006	4.61	Oct 1, 2003	4.30
Sep 4, 2012	1.64	Sep 1, 2009	3.31	Sep 1, 2006	4.63	Sep 2, 2003	3.94
Aug 1, 2012	1.56	Aug 3, 2009	3.40	Aug 1, 2006	4.73	Aug 1, 2003	4.45
Jul 2, 2012	1.49	Jul 1, 2009	3.50	Jul 3, 2006	4.99	Jul 1, 2003	4.47
Jun 1, 2012	1.66	Jun 1, 2009	3.52	Jun 1, 2006	5.14	Jun 2, 2003	3.53
May 1, 2012	1.58	May 1, 2009	3.46	May 1, 2006	5.11	May 1, 2003	3.35
Apr 2, 2012	1.91	Apr 1, 2009	3.12	Apr 3, 2006	5.07	Apr 1, 2003	3.86
Mar 1, 2012	2.22	Mar 2, 2009	2.68	Mar 1, 2006	4.85	Mar 3, 2003	3.82
Feb 1, 2012	1.98	Feb 2, 2009	3.04	Feb 1, 2006	4.55	Feb 3, 2003	3.70
Jan 3, 2012	1.80	Jan 2, 2009	2.84	Jan 3, 2006	4.53	Jan 2, 2003	3.97
Dec 1, 2011	1.87	Dec 1, 2008	2.24	Dec 1, 2005	4.39		
Nov 1, 2011	2.07	Nov 3, 2008	2.96	Nov 1, 2005	4.50		
Oct 3, 2011	2.17	Oct 1, 2008	3.97	Oct 3, 2005	4.56		
Sep 1, 2011	1.92	Sep 2, 2008	3.83	Sep 1, 2005	4.33		
Aug 1, 2011	2.22	Aug 1, 2008	3.81	Aug 1, 2005	4.02		
Jul 1, 2011	2.81	Jul 1, 2008	3.98	Jul 1, 2005	4.29		
Jun 1, 2011	3.16	Jun 2, 2008	3.98	Jun 1, 2005	3.94		
May 2, 2011	3.05	May 1, 2008	4.05	May 2, 2005	4.01		
Apr 1, 2011	3.30	Apr 1, 2008	3.76	Apr 1, 2005	4.20		
Mar 1, 2011	3.45	Mar 3, 2008	3.43	Mar 1, 2005	4.50		
Feb 1, 2011	3.41	Feb 1, 2008	3.53	Feb 1, 2005	4.36		
Jan 3, 2011	3.38	Jan 2, 2008	3.64	Jan 3, 2005	4.13		
Dec 1, 2010	3.31	Dec 3, 2007	4.03	Dec 1, 2004	4.22		
Nov 1, 2010	2.80	Nov 1, 2007	3.97	Nov 1, 2004	4.36		
Oct 1, 2010	2.61	Oct 1, 2007	4.47	Oct 1, 2004	4.03		
Sep 1, 2010	2.52	Sep 4, 2007	4.58	Sep 1, 2004	4.12		
Aug 2, 2010	2.48	Aug 1, 2007	4.54	Aug 2, 2004	4.13		
Jul 1, 2010	2.91	Jul 2, 2007	4.77	Jul 1, 2004	4.47		
Jun 1, 2010	2.95	Jun 29, 2007	5.03	Jun 1, 2004	4.62		
May 3, 2010	3.30	Jun 1, 2007	5.03	May 3, 2004	4.66		
Apr 1, 2010	3.66	May 1, 2007	4.89	Apr 1, 2004	4.50		
Mar 1, 2010	3.83	Apr 2, 2007	4.63	Mar 1, 2004	3.84		
Feb 1, 2010	3.60	Mar 1, 2007	4.65	Feb 2, 2004	3.98		
Jan 4, 2010	3.61	Feb 1, 2007	4.55	Jan 2, 2004	4.14		
		Jan 3, 2007	4.83				

Bonos del Tesoro Promedio	3.65	3.65%	Rf
---------------------------	------	-------	----

Dow Jones Industrial Average	0.49%	Rm
------------------------------	-------	----

Beta desampalancada de la industria de Transporte de Camiones en Estados Unidos	0.83	Beta
---	------	------

Riesgo país del Ecuador a enero-06-2013	764	7,64	7,64%	Rp
---	-----	------	-------	----

$$Ke = Rf + Beta * (Rm - Rf) + Rp$$

Prima de riesgo	Rf - Rm	3,16%
-----------------	---------	-------

Ke	13,91%
----	--------

APÉNDICE No. 11
Plantilla de personal

Posición	Sueldo bruto mensual	Sueldo neto mensual	Décimo tercero	Décimo cuarto	Vacaciones	Aporte patronal	Fondo de reserva (a partir 2do año)	Total anual
Gerente / Administrador	\$ 980,95	\$ 700,00	\$ 58,33	\$ 26,50	\$ 58,33	\$ 79,45	\$ 58,33	\$ 11.771,40
Responsable Administrativo y Financiero	\$ 571,90	\$ 400,00	\$ 33,33	\$ 26,50	\$ 33,33	\$ 45,40	\$ 33,33	\$ 6.862,80
Responsable Operativo	\$ 571,90	\$ 400,00	\$ 33,33	\$ 26,50	\$ 33,33	\$ 45,40	\$ 33,33	\$ 6.862,80
Conductor	\$ 844,60	\$ 600,00	\$ 50,00	\$ 26,50	\$ 50,00	\$ 68,10	\$ 50,00	\$ 10.135,20

APÉNDICE No. 12

	Flujo de Caja con Financiamiento Propio	
--	---	--

[illegible]

APENDICE No. 13

Flujo de Caja con Financiamiento Mixto (Propio y CFN)

Rubro	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Total
Ingresos												
Ingresos	\$ -	\$ 122.400,00	\$ 153.000,00	\$ 214.200,00	\$ 275.400,00	\$ 336.600,00	\$ 336.600,00	\$ 336.600,00	\$ 336.600,00	\$ 336.600,00	\$ 336.600,00	\$ 2.784.600,00
Venta vehículos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 59.631,00	\$ 59.631,00
Total Ingresos	\$ -	\$ 122.400,00	\$ 153.000,00	\$ 214.200,00	\$ 275.400,00	\$ 336.600,00	\$ 336.600,00	\$ 336.600,00	\$ 336.600,00	\$ 336.600,00	\$ 396.231,00	\$ 2.844.231,00
Costos												
Costos fijos	\$ -	\$ (32.097,00)	\$ (32.097,00)	\$ (32.097,00)	\$ (32.097,00)	\$ (32.097,00)	\$ (32.097,00)	\$ (32.097,00)	\$ (32.097,00)	\$ (32.097,00)	\$ (32.097,00)	\$ (320.970,00)
Costos variables	\$ -	\$ (77.980,80)	\$ (97.477,00)	\$ (136.467,40)	\$ (175.457,80)	\$ (214.448,20)	\$ (214.448,20)	\$ (214.448,20)	\$ (214.448,20)	\$ (214.448,20)	\$ (214.448,20)	\$ (1.774.072,20)
Depreciación	\$ -	\$ (6.516,00)	\$ (8.145,00)	\$ (11.403,00)	\$ (14.661,00)	\$ (17.919,00)	\$ (17.919,00)	\$ (17.919,00)	\$ (17.919,00)	\$ (17.919,00)	\$ (17.919,00)	\$ (148.239,00)
Interés	\$ -	\$ (11.080,83)	\$ (10.422,95)	\$ (9.691,72)	\$ (8.878,96)	\$ (7.975,57)	\$ (6.971,45)	\$ (5.855,38)	\$ (4.614,86)	\$ (3.236,03)	\$ (1.703,46)	\$ (70.431,21)
Valor en libros	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ (30.951,00)	\$ (30.951,00)
Total Costos	\$ -	\$ (127.674,63)	\$ (148.141,95)	\$ (189.659,12)	\$ (231.094,76)	\$ (272.439,77)	\$ (271.435,65)	\$ (270.319,58)	\$ (269.079,06)	\$ (267.700,23)	\$ (297.118,66)	\$ (2.344.663,41)
Flujo antes de impuestos	\$ -	\$ (5.274,63)	\$ 4.858,05	\$ 24.540,88	\$ 44.305,24	\$ 64.160,23	\$ 65.164,35	\$ 66.280,42	\$ 67.520,94	\$ 68.899,77	\$ 99.112,34	\$ 499.567,59
Impuesto a la renta (22%)	\$ -	\$ 1.160,42	\$ (1.068,77)	\$ (5.398,99)	\$ (9.747,15)	\$ (14.115,25)	\$ (14.336,16)	\$ (14.581,69)	\$ (14.854,61)	\$ (15.157,95)	\$ (21.804,72)	\$ (109.904,87)
Flujo neto	\$ -	\$ (4.114,21)	\$ 3.789,28	\$ 19.141,89	\$ 34.558,09	\$ 50.044,98	\$ 50.828,19	\$ 51.698,73	\$ 52.666,33	\$ 53.741,82	\$ 77.307,63	\$ 389.662,72
Depreciación	\$ -	\$ 6.516,00	\$ 8.145,00	\$ 11.403,00	\$ 14.661,00	\$ 17.919,00	\$ 17.919,00	\$ 17.919,00	\$ 17.919,00	\$ 17.919,00	\$ 17.919,00	\$ 148.239,00
Valor en libros	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 30.951,00	\$ 30.951,00
Inversión												
Vehículo Chevrolet N300	\$ (45.870,00)	\$ (15.290,00)	\$ (15.290,00)	\$ (30.580,00)	\$ (30.580,00)	\$ (30.580,00)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ (168.190,00)
Adecuaciones (rampas y taxímetros)	\$ (2.400,00)	\$ (800,00)	\$ (800,00)	\$ (1.600,00)	\$ (1.600,00)	\$ (1.600,00)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ (8.800,00)
Equipo de comunicación	\$ (600,00)	\$ (200,00)	\$ (200,00)	\$ (400,00)	\$ (400,00)	\$ (400,00)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ (2.200,00)
Capital de trabajo	\$ (27.519,45)	\$ (32.393,50)	\$ (42.141,10)	\$ (51.888,70)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 153.942,75	\$ -
Préstamo	\$ 99.379,65	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 99.379,65
Amortización	\$ -	\$ (5.900,26)	\$ (6.558,13)	\$ (7.289,37)	\$ (8.102,13)	\$ (9.005,52)	\$ (10.009,63)	\$ (11.125,71)	\$ (12.366,22)	\$ (13.745,06)	\$ (15.277,63)	\$ (99.379,65)
Valor desecho	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 6.809,22	\$ 6.809,22
Total Inversiones	\$ 22.990,20	\$ (54.583,76)	\$ (64.989,23)	\$ (91.758,07)	\$ (40.682,13)	\$ (41.585,52)	\$ (10.009,63)	\$ (11.125,71)	\$ (12.366,22)	\$ (13.745,06)	\$ 145.474,34	\$ (172.380,78)
Flujo neto	\$ 22.990,20	\$ (52.181,97)	\$ (53.054,96)	\$ (61.213,18)	\$ 8.536,96	\$ 26.378,46	\$ 58.737,56	\$ 58.492,02	\$ 58.219,11	\$ 57.915,76	\$ 271.651,97	\$ 396.471,94
Flujo acumulado	\$ 22.990,20	\$ (29.191,76)	\$ (82.246,72)	\$ (143.459,90)	\$ (134.922,94)	\$ (108.544,48)	\$ (49.806,92)	\$ 8.685,10	\$ 66.904,21	\$ 124.819,97	\$ 396.471,94	
VAN	\$ 76.396,96											
TIR	25,67%											
B/C	\$ 1,18											

APÉNDICE No. 14
Amortización Mixta (50% Propio y 50% CFN)

Valor Préstamo	\$ 99.379,65
-----------------------	---------------------

CORPORACIÓN FINANCIERA NACIONAL					
Saldo a Financiar				\$99.379,65	
Tasa				11,15%	
Periodo Anual				10	
Pago Mensual				\$16.981,09	
Periodo	Capital	Interés	Amortización	Dividendo	Saldo
1	\$ 99.379,65	\$ 11.080,83	\$ 5.900,26	\$ 16.981,09	\$ 93.479,40
2	\$ 93.479,40	\$ 10.422,95	\$ 6.558,13	\$ 16.981,09	\$ 86.921,26
3	\$ 86.921,26	\$ 9.691,72	\$ 7.289,37	\$ 16.981,09	\$ 79.631,90
4	\$ 79.631,90	\$ 8.878,96	\$ 8.102,13	\$ 16.981,09	\$ 71.529,77
5	\$ 71.529,77	\$ 7.975,57	\$ 9.005,52	\$ 16.981,09	\$ 62.524,25
6	\$ 62.524,25	\$ 6.971,45	\$ 10.009,63	\$ 16.981,09	\$ 52.514,62
7	\$ 52.514,62	\$ 5.855,38	\$ 11.125,71	\$ 16.981,09	\$ 41.388,91
8	\$ 41.388,91	\$ 4.614,86	\$ 12.366,22	\$ 16.981,09	\$ 29.022,69
9	\$ 29.022,69	\$ 3.236,03	\$ 13.745,06	\$ 16.981,09	\$ 15.277,63
10	\$ 15.277,63	\$ 1.703,46	\$ 15.277,63	\$ 16.981,09	\$ (0,00)

Periodo	Interés	Amortización
1	\$ 11.080,83	\$ 5.900,26
2	\$ 10.422,95	\$ 6.558,13
3	\$ 9.691,72	\$ 7.289,37
4	\$ 8.878,96	\$ 8.102,13
5	\$ 7.975,57	\$ 9.005,52
6	\$ 6.971,45	\$ 10.009,63
7	\$ 5.855,38	\$ 11.125,71
8	\$ 4.614,86	\$ 12.366,22
9	\$ 3.236,03	\$ 13.745,06
10	\$ 1.703,46	\$ 15.277,63
	\$ 70.431,21	\$ 99.379,65

Flujo de Caja con Financiamiento Corporación Financiera Nacional

Flujo de Caja con Financiamiento Corporación Financiera Nacional												
Rubro	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Total
Ingresos												
Ingresos	\$ -	\$ 122.400,00	\$ 153.000,00	\$ 214.200,00	\$ 275.400,00	\$ 336.600,00	\$ 336.600,00	\$ 336.600,00	\$ 336.600,00	\$ 336.600,00	\$ 336.600,00	\$ 2.784.600,00
Venta vehículos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 59.631,00
Total Ingresos	\$ -	\$ 122.400,00	\$ 153.000,00	\$ 214.200,00	\$ 275.400,00	\$ 336.600,00	\$ 336.600,00	\$ 336.600,00	\$ 336.600,00	\$ 336.600,00	\$ 336.600,00	\$ 2.844.231,00
Costos												
Costos fijos	\$ -	\$ (32.097,00)	\$ (32.097,00)	\$ (32.097,00)	\$ (32.097,00)	\$ (32.097,00)	\$ (32.097,00)	\$ (32.097,00)	\$ (32.097,00)	\$ (32.097,00)	\$ (32.097,00)	\$ (320.970,00)
Costos variables	\$ -	\$ (77.980,80)	\$ (97.477,00)	\$ (136.467,40)	\$ (175.457,80)	\$ (214.448,20)	\$ (214.448,20)	\$ (214.448,20)	\$ (214.448,20)	\$ (214.448,20)	\$ (214.448,20)	\$ (1.774.072,20)
Depreciación	\$ -	\$ (6.516,00)	\$ (8.145,00)	\$ (11.403,00)	\$ (14.661,00)	\$ (17.919,00)	\$ (17.919,00)	\$ (17.919,00)	\$ (17.919,00)	\$ (17.919,00)	\$ (17.919,00)	\$ (148.239,00)
Interés	\$ -	\$ (8.517,42)	\$ (12.208,45)	\$ (15.629,86)	\$ (19.488,73)	\$ (17.505,86)	\$ (15.301,89)	\$ (12.852,18)	\$ (10.129,33)	\$ (7.102,88)	\$ (3.738,98)	\$ (122.475,57)
Valor en libros	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ (30.951,00)
Total Costos	\$ -	\$ (125.111,22)	\$ (149.927,45)	\$ (195.597,26)	\$ (241.704,53)	\$ (281.970,06)	\$ (279.766,09)	\$ (277.316,38)	\$ (274.593,53)	\$ (271.567,08)	\$ (299.154,18)	\$ (2.396.707,77)
Flujo antes de impuestos	\$ -	\$ (2.711,22)	\$ 3.072,55	\$ 18.602,74	\$ 33.695,47	\$ 54.629,94	\$ 56.833,91	\$ 59.283,62	\$ 62.006,47	\$ 65.032,92	\$ 97.076,82	\$ 447.523,23
Impuesto a la renta (22%)	\$ -	\$ 596,47	\$ (675,96)	\$ (4.092,60)	\$ (7.413,00)	\$ (12.018,59)	\$ (12.503,46)	\$ (13.042,40)	\$ (13.641,42)	\$ (14.307,24)	\$ (21.356,90)	\$ (98.455,11)
Flujo neto	\$ -	\$ (2.114,75)	\$ 2.396,59	\$ 14.510,13	\$ 26.282,46	\$ 42.611,36	\$ 44.330,45	\$ 46.241,22	\$ 48.365,05	\$ 50.725,68	\$ 75.719,92	\$ 349.068,12
Depreciación	\$ -	\$ 6.516,00	\$ 8.145,00	\$ 11.403,00	\$ 14.661,00	\$ 17.919,00	\$ 17.919,00	\$ 17.919,00	\$ 17.919,00	\$ 17.919,00	\$ 17.919,00	\$ 148.239,00
Valor en libros	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 30.951,00
Inversión												
Vehículo Chevrolet N300	\$ (45.870,00)	\$ (15.290,00)	\$ (15.290,00)	\$ (30.580,00)	\$ (30.580,00)	\$ (30.580,00)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ (168.190,00)
Adecuaciones (rampas y taxímetros)	\$ (2.400,00)	\$ (800,00)	\$ (800,00)	\$ (1.600,00)	\$ (1.600,00)	\$ (1.600,00)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ (8.800,00)
Equipo de comunicación	\$ (600,00)	\$ (200,00)	\$ (200,00)	\$ (400,00)	\$ (400,00)	\$ (400,00)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ (2.200,00)
Capital de trabajo	\$ (27.519,45)	\$ (32.393,50)	\$ (42.141,10)	\$ (51.888,70)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Préstamo	\$ 76.389,45	\$ 37.638,66	\$ 38.366,92	\$ 46.364,27	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 198.759,31
Amortización	\$ -	\$ (4.535,31)	\$ (7.681,57)	\$ (11.755,58)	\$ (17.783,65)	\$ (19.766,53)	\$ (21.970,49)	\$ (24.420,20)	\$ (27.143,06)	\$ (30.169,51)	\$ (33.533,41)	\$ (198.759,31)
Valor desecho	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 6.809,22
Total Inversiones	\$ -	\$ (15.580,14)	\$ (27.745,75)	\$ (49.860,01)	\$ (50.363,65)	\$ (52.346,53)	\$ (21.970,49)	\$ (24.420,20)	\$ (27.143,06)	\$ (30.169,51)	\$ 127.218,56	\$ (172.380,78)
Flujo neto	\$ -	\$ (11.178,90)	\$ (17.204,16)	\$ (23.946,87)	\$ (9.420,19)	\$ 8.183,83	\$ 40.278,96	\$ 39.740,02	\$ 39.140,99	\$ 38.475,17	\$ 251.808,49	\$ 355.877,34
Flujo acumulado	\$ -	\$ (11.178,90)	\$ (28.383,06)	\$ (52.329,93)	\$ (61.750,12)	\$ (53.566,29)	\$ (13.287,33)	\$ 26.452,69	\$ 65.593,68	\$ 104.068,85	\$ 355.877,34	
VAN	\$ 87.966,24											
TIR	36,26%											
B/C	1,15											

APÉNDICE No. 16
Amortización Financiamiento Corporación Financiera Nacional

Valor Préstamo	\$ 198.759,31
Año 0	\$ 76.389,45
Año 1	\$ 37.638,66
Año 2	\$ 38.366,92
Año 3	\$ 46.364,27

Saldo a Financiar						\$76.389,45
Tasa						11,15%
Periodo Anual						10
Pago Mensual						\$13.052,73
Periodo	Capital	Interés	Amortización	Dividendo	Saldo	
1	\$ 76.389,45	\$ 8.517,42	\$ 4.535,31	\$ 13.052,73	\$ 71.854,14	
2	\$ 71.854,14	\$ 8.011,74	\$ 5.040,99	\$ 13.052,73	\$ 66.813,15	
3	\$ 66.813,15	\$ 7.449,67	\$ 5.603,06	\$ 13.052,73	\$ 61.210,08	
4	\$ 61.210,08	\$ 6.824,92	\$ 6.227,81	\$ 13.052,73	\$ 54.982,28	
5	\$ 54.982,28	\$ 6.130,52	\$ 6.922,21	\$ 13.052,73	\$ 48.060,07	
6	\$ 48.060,07	\$ 5.358,70	\$ 7.694,03	\$ 13.052,73	\$ 40.366,04	
7	\$ 40.366,04	\$ 4.500,81	\$ 8.551,92	\$ 13.052,73	\$ 31.814,12	
8	\$ 31.814,12	\$ 3.547,27	\$ 9.505,46	\$ 13.052,73	\$ 22.308,66	
9	\$ 22.308,66	\$ 2.487,42	\$ 10.565,32	\$ 13.052,73	\$ 11.743,35	
10	\$ 11.743,35	\$ 1.309,38	\$ 11.743,35	\$ 13.052,73	\$ (0,00)	

Saldo a Financiar						\$37.638,66
Tasa						11,15%
Periodo Anual						9
Pago Mensual						\$6.837,29
Periodo	Capital	Interés	Amortización	Dividendo	Saldo	
1						
2	\$ 37.638,66	\$ 4.196,71	\$ 2.640,58	\$ 6.837,29	\$ 34.998,09	
3	\$ 34.998,09	\$ 3.902,29	\$ 2.935,00	\$ 6.837,29	\$ 32.063,09	
4	\$ 32.063,09	\$ 3.575,03	\$ 3.262,25	\$ 6.837,29	\$ 28.800,84	
5	\$ 28.800,84	\$ 3.211,29	\$ 3.625,99	\$ 6.837,29	\$ 25.174,84	
6	\$ 25.174,84	\$ 2.807,00	\$ 4.030,29	\$ 6.837,29	\$ 21.144,55	
7	\$ 21.144,55	\$ 2.357,62	\$ 4.479,67	\$ 6.837,29	\$ 16.664,88	
8	\$ 16.664,88	\$ 1.858,13	\$ 4.979,15	\$ 6.837,29	\$ 11.685,73	
9	\$ 11.685,73	\$ 1.302,96	\$ 5.534,33	\$ 6.837,29	\$ 6.151,40	
10	\$ 6.151,40	\$ 685,88	\$ 6.151,40	\$ 6.837,29	\$ (0,00)	

Saldo a Financiar						\$38.366,92
Tasa						11,15%
Periodo Anual						8
Pago Mensual						\$7.495,43
Periodo	Capital	Interés	Amortización	Dividendo	Saldo	
1						
2						
3	\$ 38.366,92	\$ 4.277,91	\$ 3.217,52	\$ 7.495,43	\$ 35.149,40	
4	\$ 35.149,40	\$ 3.919,16	\$ 3.576,27	\$ 7.495,43	\$ 31.573,14	
5	\$ 31.573,14	\$ 3.520,40	\$ 3.975,02	\$ 7.495,43	\$ 27.598,11	
6	\$ 27.598,11	\$ 3.077,19	\$ 4.418,24	\$ 7.495,43	\$ 23.179,88	
7	\$ 23.179,88	\$ 2.584,56	\$ 4.910,87	\$ 7.495,43	\$ 18.269,01	
8	\$ 18.269,01	\$ 2.036,99	\$ 5.458,43	\$ 7.495,43	\$ 12.810,57	
9	\$ 12.810,57	\$ 1.428,38	\$ 6.067,05	\$ 7.495,43	\$ 6.743,52	
10	\$ 6.743,52	\$ 751,90	\$ 6.743,52	\$ 7.495,43	\$ (0,00)	

Saldo a Financiar						\$46.364,27
Tasa						11,15%
Periodo Anual						7
Pago Mensual						\$9.886,94
Periodo	Capital	Interés	Amortización	Dividendo	Saldo	
1						
2						
3						
4	\$ 46.364,27	\$ 5.169,62	\$ 4.717,32	\$ 9.886,94	\$ 41.646,95	
5	\$ 41.646,95	\$ 4.643,63	\$ 5.243,30	\$ 9.886,94	\$ 36.403,65	
6	\$ 36.403,65	\$ 4.059,01	\$ 5.827,93	\$ 9.886,94	\$ 30.575,71	
7	\$ 30.575,71	\$ 3.409,19	\$ 6.477,75	\$ 9.886,94	\$ 24.097,97	
8	\$ 24.097,97	\$ 2.686,92	\$ 7.200,02	\$ 9.886,94	\$ 16.897,95	
9	\$ 16.897,95	\$ 1.884,12	\$ 8.002,82	\$ 9.886,94	\$ 8.895,13	
10	\$ 8.895,13	\$ 991,81	\$ 8.895,13	\$ 9.886,94	\$ (0,00)	

Periodo	Interés	Amortización
1	\$ 8.517,42	\$ 4.535,31
2	\$ 12.208,45	\$ 7.681,57
3	\$ 15.629,86	\$ 11.755,58
4	\$ 19.488,73	\$ 17.783,65
5	\$ 17.505,86	\$ 19.766,53
6	\$ 15.301,89	\$ 21.970,49
7	\$ 12.852,18	\$ 24.420,20
8	\$ 10.129,33	\$ 27.143,06
9	\$ 7.102,88	\$ 30.169,51
10	\$ 3.738,98	\$ 33.533,41
	\$ 122.475,57	\$ 198.759,31

APÉNDICE No. 1

Flujo de Caja con Financiamiento Banco Nacional de Fomento

Flujo de Caja con Financiamiento Banco Nacional de Fomento												
Rubro	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Total
Ingresos												
Ingresos	\$ -	\$ 122.400,00	\$ 153.000,00	\$ 214.200,00	\$ 275.400,00	\$ 336.600,00	\$ 336.600,00	\$ 336.600,00	\$ 336.600,00	\$ 336.600,00	\$ 336.600,00	\$ 2.784.600,00
Venta vehiculos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 59.631,00
Total Ingresos	\$ -	\$ 122.400,00	\$ 153.000,00	\$ 214.200,00	\$ 275.400,00	\$ 336.600,00	\$ 336.600,00	\$ 336.600,00	\$ 336.600,00	\$ 336.600,00	\$ 396.231,00	\$ 2.844.231,00
Costos												
Costos fijos	\$ -	\$ (32.097,00)	\$ (32.097,00)	\$ (32.097,00)	\$ (32.097,00)	\$ (32.097,00)	\$ (32.097,00)	\$ (32.097,00)	\$ (32.097,00)	\$ (32.097,00)	\$ (32.097,00)	\$ (320.970,00)
Costos variables	\$ -	\$ (77.980,80)	\$ (97.477,00)	\$ (136.467,40)	\$ (175.457,80)	\$ (214.448,20)	\$ (214.448,20)	\$ (214.448,20)	\$ (214.448,20)	\$ (214.448,20)	\$ (214.448,20)	\$ (1.774.072,20)
Depreciación	\$ -	\$ (6.516,00)	\$ (8.145,00)	\$ (11.403,00)	\$ (14.661,00)	\$ (17.919,00)	\$ (17.919,00)	\$ (17.919,00)	\$ (17.919,00)	\$ (17.919,00)	\$ (17.919,00)	\$ (148.239,00)
Interés	\$ -	\$ (11.458,42)	\$ (16.539,87)	\$ (21.309,56)	\$ (26.711,80)	\$ (24.298,11)	\$ (21.522,37)	\$ (18.330,27)	\$ (14.659,35)	\$ (10.437,79)	\$ (5.583,01)	\$ (170.850,53)
Valor en libros	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ (30.951,00)
Total Costos	\$ -	\$ (128.052,22)	\$ (154.258,87)	\$ (201.276,96)	\$ (248.927,60)	\$ (288.762,31)	\$ (285.986,57)	\$ (282.794,47)	\$ (279.123,55)	\$ (274.901,99)	\$ (300.998,21)	\$ (2.445.082,73)
Flujo antes de impuestos	\$ -	\$ (5.652,22)	\$ (1.258,87)	\$ 12.923,04	\$ 26.472,40	\$ 47.837,69	\$ 50.613,43	\$ 53.805,53	\$ 57.476,45	\$ 61.698,01	\$ 95.232,79	\$ 399.148,27
Impuesto a la renta (22%)	\$ -	\$ 1.243,49	\$ 276,95	\$ (2.843,07)	\$ (5.823,93)	\$ (10.524,29)	\$ (11.134,96)	\$ (11.837,22)	\$ (12.644,82)	\$ (13.573,56)	\$ (20.951,21)	\$ (87.812,62)
Flujo neto	\$ -	\$ (4.408,73)	\$ (981,92)	\$ 10.079,97	\$ 20.648,48	\$ 37.313,40	\$ 39.478,48	\$ 41.968,32	\$ 44.831,63	\$ 48.124,44	\$ 74.281,58	\$ 311.335,65
Depreciación	\$ -	\$ 6.516,00	\$ 8.145,00	\$ 11.403,00	\$ 14.661,00	\$ 17.919,00	\$ 17.919,00	\$ 17.919,00	\$ 17.919,00	\$ 17.919,00	\$ 17.919,00	\$ 148.239,00
Valor en libros	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 30.951,00	\$ 30.951,00
Inversión												
Vehículo Chevrolet N300	\$ (45.870,00)	\$ (15.290,00)	\$ (15.290,00)	\$ (30.580,00)	\$ (30.580,00)	\$ (30.580,00)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ (168.190,00)
Adecuaciones (rampas y taxímetros)	\$ (2.400,00)	\$ (800,00)	\$ (800,00)	\$ (1.600,00)	\$ (1.600,00)	\$ (1.600,00)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ (8.800,00)
Equipo de comunicación	\$ (600,00)	\$ (200,00)	\$ (200,00)	\$ (400,00)	\$ (400,00)	\$ (400,00)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ (2.200,00)
Capital de trabajo	\$ (27.519,45)	\$ (32.393,50)	\$ (42.141,10)	\$ (51.888,70)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 153.942,75	\$ -
Préstamo	\$ 76.389,45	\$ 37.638,66	\$ 38.366,92	\$ 46.364,27	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 198.759,31
Amortización	\$ -	\$ (3.762,34)	\$ (6.568,97)	\$ (10.349,35)	\$ (16.091,25)	\$ (18.504,94)	\$ (21.280,68)	\$ (24.472,78)	\$ (28.143,70)	\$ (32.365,25)	\$ (37.220,04)	\$ (198.759,31)
Valor desecho	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 6.809,22	\$ 6.809,22
Total Inversiones	\$ -	\$ (14.807,17)	\$ (26.633,15)	\$ (48.453,78)	\$ (48.671,25)	\$ (51.084,94)	\$ (21.280,68)	\$ (24.472,78)	\$ (28.143,70)	\$ (32.365,25)	\$ 123.531,93	\$ (172.380,78)
Flujo neto	\$ -	\$ (12.699,90)	\$ (19.470,07)	\$ (26.970,81)	\$ (13.361,78)	\$ 4.147,46	\$ 36.116,80	\$ 35.414,54	\$ 34.606,93	\$ 33.678,19	\$ 246.683,51	\$ 318.144,87
Flujo acumulado	\$ -	\$ (12.699,90)	\$ (32.169,97)	\$ (59.140,78)	\$ (72.502,56)	\$ (68.355,10)	\$ (32.238,30)	\$ 3.176,24	\$ 37.783,17	\$ 71.461,36	\$ 318.144,87	
VAN	\$ 70.273,26											
TIR	30,72%											
B/C	\$ 1,13											

APÉNDICE No. 18
Amortización Banco Nacional de Fomento

Valor Préstamo	\$ 198.759,31
Año 0	\$ 76.389,45
Año 1	\$ 37.638,66
Año 2	\$ 38.366,92
Año 3	\$ 46.364,27

Saldo a Financiar						\$76.389,45
Tasa						15,00%
Periodo Anual						10
Pago Mensual						\$15.220,76
Periodo	Capital	Interés	Amortización	Dividendo	Saldo	
1	\$ 76.389,45	\$ 11.458,42	\$ 3.762,34	\$ 15.220,76	\$ 72.627,11	
2	\$ 72.627,11	\$ 10.894,07	\$ 4.326,69	\$ 15.220,76	\$ 68.300,42	
3	\$ 68.300,42	\$ 10.245,06	\$ 4.975,69	\$ 15.220,76	\$ 63.324,73	
4	\$ 63.324,73	\$ 9.498,71	\$ 5.722,05	\$ 15.220,76	\$ 57.602,69	
5	\$ 57.602,69	\$ 8.640,40	\$ 6.580,35	\$ 15.220,76	\$ 51.022,33	
6	\$ 51.022,33	\$ 7.653,35	\$ 7.567,41	\$ 15.220,76	\$ 43.454,93	
7	\$ 43.454,93	\$ 6.518,24	\$ 8.702,52	\$ 15.220,76	\$ 34.752,41	
8	\$ 34.752,41	\$ 5.212,86	\$ 10.007,89	\$ 15.220,76	\$ 24.744,52	
9	\$ 24.744,52	\$ 3.711,68	\$ 11.509,08	\$ 15.220,76	\$ 13.235,44	
10	\$ 13.235,44	\$ 1.985,32	\$ 13.235,44	\$ 15.220,76	\$ (0,00)	

Saldo a Financiar						\$37.638,66
Tasa						15,00%
Periodo Anual						9
Pago Mensual						\$7.888,09
Periodo	Capital	Interés	Amortización	Dividendo	Saldo	
1						
2	\$ 37.638,66	\$ 5.645,80	\$ 2.242,29	\$ 7.888,09	\$ 35.396,38	
3	\$ 35.396,38	\$ 5.309,46	\$ 2.578,63	\$ 7.888,09	\$ 32.817,75	
4	\$ 32.817,75	\$ 4.922,66	\$ 2.965,42	\$ 7.888,09	\$ 29.852,32	
5	\$ 29.852,32	\$ 4.477,85	\$ 3.410,24	\$ 7.888,09	\$ 26.442,09	
6	\$ 26.442,09	\$ 3.966,31	\$ 3.921,77	\$ 7.888,09	\$ 22.520,31	
7	\$ 22.520,31	\$ 3.378,05	\$ 4.510,04	\$ 7.888,09	\$ 18.010,28	
8	\$ 18.010,28	\$ 2.701,54	\$ 5.186,54	\$ 7.888,09	\$ 12.823,73	
9	\$ 12.823,73	\$ 1.923,56	\$ 5.964,53	\$ 7.888,09	\$ 6.859,21	
10	\$ 6.859,21	\$ 1.028,88	\$ 6.859,21	\$ 7.888,09	\$ (0,00)	

Saldo a Financiar						\$38.366,92
Tasa						15,00%
Periodo Anual						8
Pago Mensual						\$8.550,07
Periodo	Capital	Interés	Amortización	Dividendo	Saldo	
1						
2						
3	\$ 38.366,92	\$ 5.755,04	\$ 2.795,03	\$ 8.550,07	\$ 35.571,89	
4	\$ 35.571,89	\$ 5.335,78	\$ 3.214,29	\$ 8.550,07	\$ 32.357,60	
5	\$ 32.357,60	\$ 4.853,64	\$ 3.696,43	\$ 8.550,07	\$ 28.661,17	
6	\$ 28.661,17	\$ 4.299,17	\$ 4.250,90	\$ 8.550,07	\$ 24.410,27	
7	\$ 24.410,27	\$ 3.661,54	\$ 4.888,53	\$ 8.550,07	\$ 19.521,74	
8	\$ 19.521,74	\$ 2.928,26	\$ 5.621,81	\$ 8.550,07	\$ 13.899,93	
9	\$ 13.899,93	\$ 2.084,99	\$ 6.465,08	\$ 8.550,07	\$ 7.434,84	
10	\$ 7.434,84	\$ 1.115,23	\$ 7.434,84	\$ 8.550,07	\$ (0,00)	

Saldo a Financiar						\$46.364,27
Tasa						15,00%
Periodo Anual						7
Pago Mensual						\$11.144,13
Periodo	Capital	Interés	Amortización	Dividendo	Saldo	
1						
2						
3						
4	\$ 46.364,27	\$ 6.954,64	\$ 4.189,49	\$ 11.144,13	\$ 42.174,78	
5	\$ 42.174,78	\$ 6.326,22	\$ 4.817,92	\$ 11.144,13	\$ 37.356,86	
6	\$ 37.356,86	\$ 5.603,53	\$ 5.540,60	\$ 11.144,13	\$ 31.816,26	
7	\$ 31.816,26	\$ 4.772,44	\$ 6.371,69	\$ 11.144,13	\$ 25.444,57	
8	\$ 25.444,57	\$ 3.816,68	\$ 7.327,45	\$ 11.144,13	\$ 18.117,12	
9	\$ 18.117,12	\$ 2.717,57	\$ 8.426,57	\$ 11.144,13	\$ 9.690,55	
10	\$ 9.690,55	\$ 1.453,58	\$ 9.690,55	\$ 11.144,13	\$ (0,00)	

Periodo	Interés	Amortización
1	\$ 11.458,42	\$ 3.762,34
2	\$ 16.539,87	\$ 6.568,97
3	\$ 21.309,56	\$ 10.349,35
4	\$ 26.711,80	\$ 16.091,25
5	\$ 24.298,11	\$ 18.504,94
6	\$ 21.522,37	\$ 21.280,68
7	\$ 18.330,27	\$ 24.472,78
8	\$ 14.659,35	\$ 28.143,70
9	\$ 10.437,79	\$ 32.365,25
10	\$ 5.583,01	\$ 37.220,04
	\$ 170.850,53	\$ 198.759,31

APÉNDICE No. 1

Flujo de Caja con Financiamiento Banco Pichincha

Flujo de Caja con Financiamiento Banco Pichincha												
Rubro	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Total
Ingresos												
Ingresos	\$ -	\$ 122.400,00	\$ 153.000,00	\$ 214.200,00	\$ 275.400,00	\$ 336.600,00	\$ 336.600,00	\$ 336.600,00	\$ 336.600,00	\$ 336.600,00	\$ 336.600,00	\$ 2.784.600,00
Venta vehículos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 59.631,00
Total Ingresos	\$ -	\$ 122.400,00	\$ 153.000,00	\$ 214.200,00	\$ 275.400,00	\$ 336.600,00	\$ 336.600,00	\$ 336.600,00	\$ 336.600,00	\$ 336.600,00	\$ 396.231,00	\$ 2.844.231,00
Costos												
Costos fijos	\$ -	\$ (32.097,00)	\$ (32.097,00)	\$ (32.097,00)	\$ (32.097,00)	\$ (32.097,00)	\$ (32.097,00)	\$ (32.097,00)	\$ (32.097,00)	\$ (32.097,00)	\$ (32.097,00)	\$ (320.970,00)
Costos variables	\$ -	\$ (77.980,80)	\$ (97.477,00)	\$ (136.467,40)	\$ (175.457,80)	\$ (214.448,20)	\$ (214.448,20)	\$ (214.448,20)	\$ (214.448,20)	\$ (214.448,20)	\$ (214.448,20)	\$ (1.774.072,20)
Depreciación	\$ -	\$ (6.516,00)	\$ (8.145,00)	\$ (11.403,00)	\$ (14.661,00)	\$ (17.919,00)	\$ (17.919,00)	\$ (17.919,00)	\$ (17.919,00)	\$ (17.919,00)	\$ (17.919,00)	\$ (148.239,00)
Interés	\$ -	\$ (8.555,62)	\$ (12.264,42)	\$ (15.702,91)	\$ (19.581,23)	\$ (17.592,00)	\$ (15.379,98)	\$ (12.920,22)	\$ (10.184,96)	\$ (7.143,35)	\$ (3.761,08)	\$ (123.085,76)
Valor en libros	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ (30.951,00)
Total Costos	\$ -	\$ (125.149,42)	\$ (149.983,42)	\$ (195.670,31)	\$ (241.797,03)	\$ (282.056,20)	\$ (279.844,18)	\$ (277.384,42)	\$ (274.649,16)	\$ (271.607,55)	\$ (299.176,28)	\$ (2.397.317,96)
Flujo antes de impuestos	\$ -	\$ (2.749,42)	\$ 3.016,58	\$ 18.529,69	\$ 33.602,97	\$ 54.543,80	\$ 56.755,82	\$ 59.215,58	\$ 61.950,84	\$ 64.992,45	\$ 97.054,72	\$ 446.913,04
Impuesto a la renta (22%)	\$ -	\$ 604,87	\$ (663,65)	\$ (4.076,53)	\$ (7.392,65)	\$ (11.999,64)	\$ (12.486,28)	\$ (13.027,43)	\$ (13.629,19)	\$ (14.298,34)	\$ (21.352,04)	\$ (98.320,87)
Flujo neto	\$ -	\$ (2.144,55)	\$ 2.352,93	\$ 14.453,16	\$ 26.210,32	\$ 42.544,16	\$ 44.269,54	\$ 46.188,15	\$ 48.321,66	\$ 50.694,11	\$ 75.702,68	\$ 348.592,17
Depreciación	\$ -	\$ 6.516,00	\$ 8.145,00	\$ 11.403,00	\$ 14.661,00	\$ 17.919,00	\$ 17.919,00	\$ 17.919,00	\$ 17.919,00	\$ 17.919,00	\$ 17.919,00	\$ 148.239,00
Valor en libros	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 30.951,00
Inversión												
Vehículo Chevrolet N300	\$ (45.870,00)	\$ (15.290,00)	\$ (15.290,00)	\$ (30.580,00)	\$ (30.580,00)	\$ (30.580,00)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ (168.190,00)
Adecuaciones (rampas y taxímetros)	\$ (2.400,00)	\$ (800,00)	\$ (800,00)	\$ (1.600,00)	\$ (1.600,00)	\$ (1.600,00)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ (8.800,00)
Equipo de comunicación	\$ (600,00)	\$ (200,00)	\$ (200,00)	\$ (400,00)	\$ (400,00)	\$ (400,00)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ (2.200,00)
Capital de trabajo	\$ (27.519,45)	\$ (32.393,50)	\$ (42.141,10)	\$ (51.888,70)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 153.942,75
Préstamo	\$ 76.389,45	\$ 37.638,66	\$ 38.366,92	\$ 46.364,27	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Amortización	\$ -	\$ (4.524,39)	\$ (7.666,13)	\$ (11.736,40)	\$ (17.760,95)	\$ (19.750,17)	\$ (21.962,19)	\$ (24.421,96)	\$ (27.157,21)	\$ (30.198,82)	\$ (33.581,09)	\$ (198.759,31)
Valor desecho	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 6.809,22	\$ 6.809,22
Total Inversiones	\$ -	\$ (15.569,23)	\$ (27.730,31)	\$ (49.840,82)	\$ (50.340,95)	\$ (52.330,17)	\$ (21.962,19)	\$ (24.421,96)	\$ (27.157,21)	\$ (30.198,82)	\$ 127.170,88	\$ (172.380,78)
Flujo neto	\$ -	\$ (11.197,77)	\$ (17.232,37)	\$ (23.984,66)	\$ (9.469,63)	\$ 8.132,99	\$ 40.226,35	\$ 39.685,20	\$ 39.083,44	\$ 38.414,29	\$ 251.743,56	\$ 355.401,39
Flujo acumulado	\$ -	\$ (11.197,77)	\$ (28.430,15)	\$ (52.414,81)	\$ (61.884,44)	\$ (53.751,45)	\$ (13.525,10)	\$ 26.160,10	\$ 65.243,54	\$ 103.657,83	\$ 355.401,39	
VAN	\$ 87.743,59											
TIR	36,19%											
B/C	1,15											

APÉNDICE No. 20
Amortización Banco Pichincha

Valor Préstamo	\$ 198.759,31
Año 0	\$ 76.389,45
Año 1	\$ 37.638,66
Año 2	\$ 38.366,92
Año 3	\$ 46.364,27

Saldo a Financiar						\$76.389,45
Tasa						11,20%
Periodo Anual						10
Pago Mensual						\$13.080,01
Periodo	Capital	Interés	Amortización	Dividendo	Saldo	
1	\$ 76.389,45	\$ 8.555,62	\$ 4.524,39	\$ 13.080,01	\$ 71.865,06	
2	\$ 71.865,06	\$ 8.048,89	\$ 5.031,12	\$ 13.080,01	\$ 66.833,93	
3	\$ 66.833,93	\$ 7.485,40	\$ 5.594,61	\$ 13.080,01	\$ 61.239,32	
4	\$ 61.239,32	\$ 6.858,80	\$ 6.221,21	\$ 13.080,01	\$ 55.018,12	
5	\$ 55.018,12	\$ 6.162,03	\$ 6.917,98	\$ 13.080,01	\$ 48.100,14	
6	\$ 48.100,14	\$ 5.387,22	\$ 7.692,79	\$ 13.080,01	\$ 40.407,34	
7	\$ 40.407,34	\$ 4.525,62	\$ 8.554,39	\$ 13.080,01	\$ 31.852,96	
8	\$ 31.852,96	\$ 3.567,53	\$ 9.512,48	\$ 13.080,01	\$ 22.340,48	
9	\$ 22.340,48	\$ 2.502,13	\$ 10.577,88	\$ 13.080,01	\$ 11.762,60	
10	\$ 11.762,60	\$ 1.317,41	\$ 11.762,60	\$ 13.080,01	\$ 0,00	

Saldo a Financiar						\$37.638,66
Tasa						11,20%
Periodo Anual						9
Pago Mensual						\$6.850,54
Periodo	Capital	Interés	Amortización	Dividendo	Saldo	
1						
2	\$ 37.638,66	\$ 4.215,53	\$ 2.635,00	\$ 6.850,54	\$ 35.003,66	
3	\$ 35.003,66	\$ 3.920,41	\$ 2.930,13	\$ 6.850,54	\$ 32.073,53	
4	\$ 32.073,53	\$ 3.592,24	\$ 3.258,30	\$ 6.850,54	\$ 28.815,23	
5	\$ 28.815,23	\$ 3.227,31	\$ 3.623,23	\$ 6.850,54	\$ 25.192,01	
6	\$ 25.192,01	\$ 2.821,50	\$ 4.029,03	\$ 6.850,54	\$ 21.162,97	
7	\$ 21.162,97	\$ 2.370,25	\$ 4.480,28	\$ 6.850,54	\$ 16.682,69	
8	\$ 16.682,69	\$ 1.868,46	\$ 4.982,07	\$ 6.850,54	\$ 11.700,62	
9	\$ 11.700,62	\$ 1.310,47	\$ 5.540,07	\$ 6.850,54	\$ 6.160,55	
10	\$ 6.160,55	\$ 689,98	\$ 6.160,55	\$ 6.850,54	\$ 0,00	

Saldo a Financiar						\$38.366,92
Tasa						11,20%
Periodo Anual						8
Pago Mensual						\$7.508,76
Periodo	Capital	Interés	Amortización	Dividendo	Saldo	
1						
2						
3	\$ 38.366,92	\$ 4.297,10	\$ 3.211,66	\$ 7.508,76	\$ 35.155,26	
4	\$ 35.155,26	\$ 3.937,39	\$ 3.571,37	\$ 7.508,76	\$ 31.583,89	
5	\$ 31.583,89	\$ 3.537,40	\$ 3.971,36	\$ 7.508,76	\$ 27.612,53	
6	\$ 27.612,53	\$ 3.092,60	\$ 4.416,15	\$ 7.508,76	\$ 23.196,38	
7	\$ 23.196,38	\$ 2.597,99	\$ 4.910,76	\$ 7.508,76	\$ 18.285,62	
8	\$ 18.285,62	\$ 2.047,99	\$ 5.460,77	\$ 7.508,76	\$ 12.824,85	
9	\$ 12.824,85	\$ 1.436,38	\$ 6.072,37	\$ 7.508,76	\$ 6.752,48	
10	\$ 6.752,48	\$ 756,28	\$ 6.752,48	\$ 7.508,76	\$ 0,00	

Saldo a Financiar						\$46.364,27
Tasa						11,20%
Periodo Anual						7
Pago Mensual						\$9.902,87
Periodo	Capital	Interés	Amortización	Dividendo	Saldo	
1						
2						
3						
4	\$ 46.364,27	\$ 5.192,80	\$ 4.710,07	\$ 9.902,87	\$ 41.654,20	
5	\$ 41.654,20	\$ 4.665,27	\$ 5.237,60	\$ 9.902,87	\$ 36.416,60	
6	\$ 36.416,60	\$ 4.078,66	\$ 5.824,21	\$ 9.902,87	\$ 30.592,39	
7	\$ 30.592,39	\$ 3.426,35	\$ 6.476,52	\$ 9.902,87	\$ 24.115,86	
8	\$ 24.115,86	\$ 2.700,98	\$ 7.201,89	\$ 9.902,87	\$ 16.913,97	
9	\$ 16.913,97	\$ 1.894,36	\$ 8.008,51	\$ 9.902,87	\$ 8.905,46	
10	\$ 8.905,46	\$ 997,41	\$ 8.905,46	\$ 9.902,87	\$ 0,00	

Periodo	Interés	Amortización
1	\$ 8.555,62	\$ 4.524,39
2	\$ 12.264,42	\$ 7.666,13
3	\$ 15.702,91	\$ 11.736,40
4	\$ 19.581,23	\$ 17.760,95
5	\$ 17.592,00	\$ 19.750,17
6	\$ 15.379,98	\$ 21.962,19
7	\$ 12.920,22	\$ 24.421,96
8	\$ 10.184,96	\$ 27.157,21
9	\$ 7.143,35	\$ 30.198,82
10	\$ 3.761,08	\$ 33.581,09
	\$ 123.085,76	\$ 198.759,31

APÉNDICE No. 21

Flujo de Caja con Financiamiento PRODUBANCO

Flujo de Caja con Financiamiento PRODUBANCO												
Rubro	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Total
Ingresos												
Ingresos	\$ -	\$ 122.400,00	\$ 153.000,00	\$ 214.200,00	\$ 275.400,00	\$ 336.600,00	\$ 336.600,00	\$ 336.600,00	\$ 336.600,00	\$ 336.600,00	\$ 336.600,00	\$ 2.784.600,00
Venta vehículos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 59.631,00	\$ 59.631,00
Total Ingresos	\$ -	\$ 122.400,00	\$ 153.000,00	\$ 214.200,00	\$ 275.400,00	\$ 336.600,00	\$ 336.600,00	\$ 336.600,00	\$ 336.600,00	\$ 336.600,00	\$ 396.231,00	\$ 2.844.231,00
Costos												
Costos fijos	\$ -	\$ (32.097,00)	\$ (32.097,00)	\$ (32.097,00)	\$ (32.097,00)	\$ (32.097,00)	\$ (32.097,00)	\$ (32.097,00)	\$ (32.097,00)	\$ (32.097,00)	\$ (32.097,00)	\$ (320.970,00)
Costos variables	\$ -	\$ (77.980,80)	\$ (97.477,00)	\$ (136.467,40)	\$ (175.457,80)	\$ (214.448,20)	\$ (214.448,20)	\$ (214.448,20)	\$ (214.448,20)	\$ (214.448,20)	\$ (214.448,20)	\$ (1.774.072,20)
Depreciación	\$ -	\$ (6.516,00)	\$ (8.145,00)	\$ (11.403,00)	\$ (14.661,00)	\$ (17.919,00)	\$ (17.919,00)	\$ (17.919,00)	\$ (17.919,00)	\$ (17.919,00)	\$ (17.919,00)	\$ (148.239,00)
Interés	\$ -	\$ (8.578,54)	\$ (12.298,00)	\$ (15.746,74)	\$ (19.636,74)	\$ (17.643,72)	\$ (15.426,87)	\$ (12.961,08)	\$ (10.218,38)	\$ (7.167,67)	\$ (3.774,37)	\$ (123.452,11)
Valor en libros	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ (30.951,00)	\$ (30.951,00)
Total Costos	\$ -	\$ (125.172,34)	\$ (150.017,00)	\$ (195.714,14)	\$ (241.852,54)	\$ (282.107,92)	\$ (279.891,07)	\$ (277.425,28)	\$ (274.682,58)	\$ (271.631,87)	\$ (299.189,57)	\$ (2.397.684,31)
Flujo antes de impuestos	\$ -	\$ (2.772,34)	\$ 2.983,00	\$ 18.485,86	\$ 33.547,46	\$ 54.492,08	\$ 56.708,93	\$ 59.174,72	\$ 61.917,42	\$ 64.968,13	\$ 97.041,43	\$ 446.546,69
Impuesto a la renta (22%)	\$ -	\$ 609,91	\$ (656,26)	\$ (4.066,89)	\$ (7.380,44)	\$ (11.988,26)	\$ (12.475,96)	\$ (13.018,44)	\$ (13.621,83)	\$ (14.292,99)	\$ (21.349,11)	\$ (98.240,27)
Flujo neto	\$ -	\$ (2.162,42)	\$ 2.326,74	\$ 14.418,97	\$ 26.167,02	\$ 42.503,83	\$ 44.232,96	\$ 46.156,28	\$ 48.295,59	\$ 50.675,14	\$ 75.692,32	\$ 348.306,42
Depreciación	\$ -	\$ 6.516,00	\$ 8.145,00	\$ 11.403,00	\$ 14.661,00	\$ 17.919,00	\$ 17.919,00	\$ 17.919,00	\$ 17.919,00	\$ 17.919,00	\$ 17.919,00	\$ 148.239,00
Valor en libros	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 30.951,00	\$ 30.951,00
Inversión												
Vehículo Chevrolet N300	\$ (45.870,00)	\$ (15.290,00)	\$ (15.290,00)	\$ (30.580,00)	\$ (30.580,00)	\$ (30.580,00)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ (168.190,00)
Adecuaciones (rampas y taxímetros)	\$ (2.400,00)	\$ (800,00)	\$ (800,00)	\$ (1.600,00)	\$ (1.600,00)	\$ (1.600,00)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ (8.800,00)
Equipo de comunicación	\$ (600,00)	\$ (200,00)	\$ (200,00)	\$ (400,00)	\$ (400,00)	\$ (400,00)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ (2.200,00)
Capital de trabajo	\$ (27.519,45)	\$ (32.393,50)	\$ (42.141,10)	\$ (51.888,70)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 153.942,75	\$ -
Préstamo	\$ 76.389,45	\$ 37.638,66	\$ 38.366,92	\$ 46.364,27	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 198.759,31
Amortización	\$ -	\$ (4.517,85)	\$ (7.656,88)	\$ (11.724,90)	\$ (17.747,33)	\$ (19.740,36)	\$ (21.957,20)	\$ (24.422,99)	\$ (27.165,69)	\$ (30.216,40)	\$ (33.609,70)	\$ (198.759,31)
Valor desecho	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 6.809,22	\$ 6.809,22
Total Inversiones	\$ -	\$ (15.562,69)	\$ (27.721,06)	\$ (49.829,33)	\$ (50.327,33)	\$ (52.320,36)	\$ (21.957,20)	\$ (24.422,99)	\$ (27.165,69)	\$ (30.216,40)	\$ 127.142,27	\$ (172.380,78)
Flujo neto	\$ -	\$ (11.209,11)	\$ (17.249,32)	\$ (24.007,35)	\$ (9.499,31)	\$ 8.102,47	\$ 40.194,76	\$ 39.652,29	\$ 39.048,89	\$ 38.377,74	\$ 251.704,58	\$ 355.115,64
Flujo acumulado	\$ -	\$ (11.209,11)	\$ (28.458,43)	\$ (52.465,78)	\$ (61.965,10)	\$ (53.862,63)	\$ (13.667,87)	\$ 25.984,42	\$ 65.033,32	\$ 103.411,05	\$ 355.115,64	
VAN	\$ 87.609,91											
TIR	36,15%											
B/C	1,15											

APÉNDICE No. 22
Amortización PRODUBANCO

Valor Préstamo	\$ 198.759,31
Año 0	\$ 76.389,45
Año 1	\$ 37.638,66
Año 2	\$ 38.366,92
Año 3	\$ 46.364,27

Saldo a Financiar						\$76.389,45
Tasa						11,23%
Periodo Anual						10
Pago Mensual						\$13.096,39
Periodo	Capital	Interés	Amortización	Dividendo	Saldo	
1	\$ 76.389,45	\$ 8.578,54	\$ 4.517,85	\$ 13.096,39	\$ 71.871,60	
2	\$ 71.871,60	\$ 8.071,18	\$ 5.025,21	\$ 13.096,39	\$ 66.846,39	
3	\$ 66.846,39	\$ 7.506,85	\$ 5.589,54	\$ 13.096,39	\$ 61.256,85	
4	\$ 61.256,85	\$ 6.879,14	\$ 6.217,25	\$ 13.096,39	\$ 55.039,60	
5	\$ 55.039,60	\$ 6.180,95	\$ 6.915,44	\$ 13.096,39	\$ 48.124,16	
6	\$ 48.124,16	\$ 5.404,34	\$ 7.692,05	\$ 13.096,39	\$ 40.432,11	
7	\$ 40.432,11	\$ 4.540,53	\$ 8.555,86	\$ 13.096,39	\$ 31.876,25	
8	\$ 31.876,25	\$ 3.579,70	\$ 9.516,69	\$ 13.096,39	\$ 22.359,56	
9	\$ 22.359,56	\$ 2.510,98	\$ 10.585,41	\$ 13.096,39	\$ 11.774,15	
10	\$ 11.774,15	\$ 1.322,24	\$ 11.774,15	\$ 13.096,39	\$ 0,00	

Saldo a Financiar						\$38.366,92
Tasa						11,23%
Periodo Anual						8
Pago Mensual						\$7.516,76
Periodo	Capital	Interés	Amortización	Dividendo	Saldo	
1						
2						
3	\$ 38.366,92	\$ 4.308,61	\$ 3.208,15	\$ 7.516,76	\$ 35.158,77	
4	\$ 35.158,77	\$ 3.948,33	\$ 3.568,43	\$ 7.516,76	\$ 31.590,34	
5	\$ 31.590,34	\$ 3.547,59	\$ 3.969,16	\$ 7.516,76	\$ 27.621,18	
6	\$ 27.621,18	\$ 3.101,86	\$ 4.414,90	\$ 7.516,76	\$ 23.206,27	
7	\$ 23.206,27	\$ 2.606,06	\$ 4.910,69	\$ 7.516,76	\$ 18.295,58	
8	\$ 18.295,58	\$ 2.054,59	\$ 5.462,16	\$ 7.516,76	\$ 12.833,42	
9	\$ 12.833,42	\$ 1.441,19	\$ 6.075,57	\$ 7.516,76	\$ 6.757,85	
10	\$ 6.757,85	\$ 758,91	\$ 6.757,85	\$ 7.516,76	\$ 0,00	

Periodo	Interés	Amortización
1	\$ 8.578,54	\$ 4.517,85
2	\$ 12.298,00	\$ 7.656,88
3	\$ 15.746,74	\$ 11.724,90
4	\$ 19.636,74	\$ 17.747,33
5	\$ 17.643,72	\$ 19.740,36
6	\$ 15.426,87	\$ 21.957,20
7	\$ 12.961,08	\$ 24.422,99
8	\$ 10.218,38	\$ 27.165,69
9	\$ 7.167,67	\$ 30.216,40
10	\$ 3.774,37	\$ 33.609,70
	\$ 123.452,11	\$ 198.759,31

Saldo a Financiar						\$37.638,66
Tasa						11,23%
Periodo Anual						9
Pago Mensual						\$6.858,49
Periodo	Capital	Interés	Amortización	Dividendo	Saldo	
1						
2	\$ 37.638,66	\$ 4.226,82	\$ 2.631,67	\$ 6.858,49	\$ 35.007,00	
3	\$ 35.007,00	\$ 3.931,29	\$ 2.927,20	\$ 6.858,49	\$ 32.079,79	
4	\$ 32.079,79	\$ 3.602,56	\$ 3.255,93	\$ 6.858,49	\$ 28.823,86	
5	\$ 28.823,86	\$ 3.236,92	\$ 3.621,57	\$ 6.858,49	\$ 25.202,29	
6	\$ 25.202,29	\$ 2.830,22	\$ 4.028,27	\$ 6.858,49	\$ 21.174,02	
7	\$ 21.174,02	\$ 2.377,84	\$ 4.480,65	\$ 6.858,49	\$ 16.693,37	
8	\$ 16.693,37	\$ 1.874,67	\$ 4.983,82	\$ 6.858,49	\$ 11.709,55	
9	\$ 11.709,55	\$ 1.314,98	\$ 5.543,51	\$ 6.858,49	\$ 6.166,04	
10	\$ 6.166,04	\$ 692,45	\$ 6.166,04	\$ 6.858,49	\$ 0,00	

Saldo a Financiar						\$46.364,27
Tasa						11,23%
Periodo Anual						7
Pago Mensual						\$9.912,44
Periodo	Capital	Interés	Amortización	Dividendo	Saldo	
1						
2						
3						
4	\$ 46.364,27	\$ 5.206,71	\$ 4.705,73	\$ 9.912,44	\$ 41.658,54	
5	\$ 41.658,54	\$ 4.678,25	\$ 5.234,18	\$ 9.912,44	\$ 36.424,36	
6	\$ 36.424,36	\$ 4.090,46	\$ 5.821,98	\$ 9.912,44	\$ 30.602,38	
7	\$ 30.602,38	\$ 3.436,65	\$ 6.475,79	\$ 9.912,44	\$ 24.126,59	
8	\$ 24.126,59	\$ 2.709,42	\$ 7.203,02	\$ 9.912,44	\$ 16.923,58	
9	\$ 16.923,58	\$ 1.900,52	\$ 8.011,92	\$ 9.912,44	\$ 8.911,66	
10	\$ 8.911,66	\$ 1.000,78	\$ 8.911,66	\$ 9.912,44	\$ 0,00	

APÉNDICE 23

RESOLUCIÓN No. 080-DIR-2010-CNTTTSV

**CUADRO DE VIDA ÚTIL PARA LOS
VEHÍCULOS DE TRANSPORTACIÓN PÚBLICA**

**LA COMISIÓN NACIONAL DEL TRANSPORTE TERRESTRE, TRÁNSITO Y
SEGURIDAD VIAL**

CONSIDERANDO:

Que, en Sesiones de 12 de noviembre y 29 de diciembre del 2009, el Directorio de este Organismo adoptó las Resoluciones No. 088-DIR-2009-CNTTTSV, y No. 091-DIR-2009-CNTTTSV, respectivamente, mediante las cuales se aprobó el cuadro de vida útil para los vehículos que prestan el servicio de transporte público a nivel nacional;

Que, en Sesión de Directorio de fecha 03 de marzo del 2010, este cuerpo colegiado emitió la Resolución No. 042-DIR-2010-CNTTTSV, como alcance a las Resoluciones No. 088-DIR-2009-CNTTTSV, y No. 091-DIR-2009-CNTTTSV;

Que, los diferentes sectores del transporte público a nivel nacional, han solicitado a esta Institución se analicen determinados aspectos constantes en las Resoluciones antes citadas, por cuanto los mismos afectan el desenvolvimiento de su labor;

Que, es indispensable definir el cuadro de vida útil para el transporte público, estableciendo parámetros técnicos de aplicación para la constitución jurídica, permisos de operación, incrementos y cambios de unidad y socio; que permitan brindar un servicio óptimo a los usuarios y se ajusten a la realidad del transporte en todo el país;

Que, la Dirección Técnica de este Organismo pone a consideración del Directorio el Informe No. 651-CHR-FC-DT-2010-CNTTTSV, en el cual, observando los planteamientos realizados por los diferentes sectores del transporte y, sobretudo, haciendo un análisis pormenorizado de los efectos de aplicación de las Resoluciones No. 088-DIR-2009-CNTTTSV, No. 091-DIR-2009-CNTTTSV, y No. 042-DIR-2010-CNTTTSV recomienda acoger las reformas expuestas en el mismo;

Que, para efectos de agilidad administrativa y optimización de la información referente al cuadro de vida útil, es necesario contar con un instrumento que recoja lo determinado en las Resoluciones citadas en los considerandos precedentes, e incorpore aspectos tendientes a mejorar el servicio de transporte público a nivel nacional;

Que, el Art. 20, de la Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, entre las funciones y atribuciones del Directorio de la CNTTTSV contempla:

- 2) "Regular y controlar las actividades del transporte terrestre, tránsito y seguridad vial".
- 23) "En general, realizar todo acto que sea necesario para el mejor cumplimiento de los objetivos y fines de esta Ley".

Que, el Art. 21 de la citada Ley Orgánica preceptúa que, el Directorio de la Comisión Nacional del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, emitirá sus pronunciamientos mediante resoluciones motivadas, las mismas que serán publicadas en el Registro Oficial;

En uso de sus atribuciones legales y reglamentarias,

RESUELVE:

1. Dejar sin efecto las Resoluciones signadas con los No. 088-DIR-2009-CNTTTSV, No. 091-DIR-2009-CNTTTSV, y No. 042-DIR-2010-CNTTTSV, y aprobar el cuadro de vida útil para las unidades que prestan el servicio de transportación pública en diferentes modalidades, conforme se detalla a continuación:

CUADRO DE APLICACIÓN DE LA VIDA ÚTIL TOTAL				
MODALIDAD DE TRANSPORTE	TIPO DE VEHÍCULO	CONSTITUCIÓN JURÍDICA Y PERMISO DE OPERACIÓN	INCREMENTOS Y CAMBIOS	VIDA ÚTIL TOTAL
		AÑOS	AÑOS	AÑOS
Taxis	Automóvil	0	6	15
Taxis Ejecutivos	Automóvil	0	0	5
Carga Liviana	Camioneta	5	10	15
Transporte Mixto	Camioneta doble cabina	5	10	15
Carga pesada	Camión	32	32	32
	Tractocamión	32	32	32
Escolar e Institucional	Bus o Minibús	4	12	20
	Furgoneta	4	10	15
Intraprovincial	Bus o Minibús	5	13	20
Interprovincial	Bus	5	13	20

2. Prohibir la prestación del servicio de transporte público o comercial a los vehículos que superen el tiempo de vida útil total. En tal virtud, las operadoras de transporte cuyos vehículos estén por cumplir con el tiempo de vida útil total, deben iniciar el trámite de registro de otra unidad con un tiempo mínimo de seis



meses antes de la salida del vehículo, sin que sea necesaria la notificación por parte de la CNTTTSV.

3. Los vehículos que han cumplido su vida útil total serán deshabilitados y dados de baja automáticamente dentro del registro de la CNTTTSV.
4. Quienes hayan cumplido con su vida útil y continúen prestando servicio de transporte público o comercial deben someterse obligatoriamente al proceso de renovación y chatarrización de la unidad que sale con un tiempo mínimo de seis meses antes de la salida del vehículo.

Las unidades que por efectos de la aplicación de la Resolución No. 088-DIR-2009-CNTTTSV hayan cumplido o cumplan durante el presente año con su vida útil en todas las modalidades de transporte, tienen como plazo hasta el 30 de junio del 2011 para proceder con la renovación de su unidad, conforme los requisitos establecidos por la Comisión Nacional.

5. A los vehículos livianos, esto es, automóviles y camionetas, que salgan de circulación, sea que hayan cumplido o no con su tiempo de vida útil total, se les deberá retirar sus placas asignadas como servicio público o comercial.
6. Los vehículos tipo camión, tractocamión, bus, minibús, saldrán de circulación una vez que cumplan con su vida útil total y no podrán ser matriculados como particulares.
7. Los vehículos que ingresen al servicio de transporte público o comercial, deben corresponder al mismo tipo de vehículo establecido para cada modalidad y cumplir con los requisitos establecidos en las normativas y reglamentos vigentes por la CNTTTSV y el INEN.
8. Los vehículos nuevos que ingresen al servicio de transporte público o comercial deben ser sometidos al proceso de homologación tal como lo establece el Reglamento General para la Aplicación de la Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial.
9. Para el caso de vehículos usados que apliquen sea como constitución jurídica y permiso de operación o incrementos y cambios, las unidades deben ser sometidas a un proceso de Revisión Técnica Vehicular de conformidad con lo que establece el Reglamento General para la Aplicación de la Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial.
10. Dentro de los procesos de cambios o incrementos de socios y/o unidad para todas las modalidades del transporte público, se deberá cumplir con lo establecido en el cuadro de aplicación de vida útil, en su columna de incrementos y cambios, exceptuándose los vehículos pertenecientes a la misma operadora, mismos que podrán ser del mismo año, siempre que se enmarquen dentro de los años permitidos para los cambios e incrementos.

Para el caso de que la unidad que sale esté dentro del rango de la columna de incrementos y cambios, el vehículo que ingresa como cambio de unidad a la



fecha de presentación de la solicitud, deberá ser superior en cuanto a su año de fabricación por lo menos en un año al vehículo que sale.

11. En la modalidad de Taxis, para cambios de unidad en capitales de provincia, el vehículo que ingrese podrá ser de hasta seis años de fabricación anterior a la fecha de presentación de la solicitud, pero no podrá ser inferior al vehículo que sale; para el caso de cantones y otras regiones de provincia, el vehículo que ingrese deberá ser de año de fabricación superior por lo menos en dos años al vehículo que sale a la fecha de presentación de la solicitud.
12. La vida útil total de los vehículos será considerada a partir del año de fabricación, el mismo que estará determinado de conformidad a la norma técnica ecuatoriana NTE INEN-ISO 3779:2000. Vehículos Automotores. Número de Identificación del Vehículo (VIN). contenido y estructura.
13. En caso de siniestro por accidente, pérdida u otro incidente que implique la desaparición de un vehículo que presta servicio de transporte público o comercial, se tendrá un plazo de hasta un año para reemplazar la unidad conforme a los requisitos de cambio de unidad.
14. Los vehículos que prestan servicio de transporte intraprovincial pueden cambiarse al servicio de transporte interprovincial siempre y cuando cumplan con los reglamentos vigentes establecidos dentro de la Comisión Nacional y las normas técnicas INEN.
15. Los vehículos calificados como bus o minibús de servicio de transporte escolar pueden cambiarse al servicio de transporte intraprovincial o viceversa, siempre y cuando cumplan con los requerimientos establecidos en las normas y reglamentos vigentes dado por la CNTTTSV y el INEN.
16. Para el caso de cambio de motor de un vehículo, se deberá cumplir con los siguientes requisitos:
 - El motor de reemplazo debe cumplir la normativa de emisiones vigente y deberá ser de igual o mejor tecnología que el reemplazado.
 - Sin embargo, el cambio de motor no modificará el tiempo de vida útil del vehículo, el mismo que se mantendrá conforme el año de fabricación del chasis.
17. Para el caso de renovación de la carrocería de una unidad en servicio dentro del transporte público, se deberá cumplir con los siguientes requisitos:
 - La nueva carrocería deberá ser construida bajo las normas INEN vigentes.
 - En caso de ser una carrocería usada, su año de fabricación no deberá ser mayor a siete (7) años, y será instalado dentro de una empresa carrocera que cumpla con todos los requisitos de calificación y bajo la supervisión de un técnico calificado que garantice la confiabilidad de la carrocería usada. Para esto se procederá conforme los requerimientos de aplicación para la renovación de carrocerías en los vehículos de transporte público.



- Sin embargo, el cambio de carrocería no modificará el tiempo de vida útil del vehículo, la misma que se mantendrá conforme al año de fabricación de chasis.
- 18. Para el caso de chasis nuevos que van a prestar servicio de transporte público, se podrá instalar una carrocería usada siempre que cumpla con los requisitos determinados en el tercer párrafo del numeral inmediato anterior y conforme el anexo 1 de la presente Resolución.
- 19. El chasis utilizado para el servicio de transporte público o comercial, no podrá ser modificado en sus dimensiones, características técnicas y uso para el cual fue diseñado de fábrica.
- 20. Comuníquese con esta Resolución a los interesados y a las autoridades correspondientes, para su ejecución, registro y control.

Dado y firmado en la ciudad de Quito, Distrito Metropolitano, a los seis días del mes de mayo del 2010, en la Sala de Sesiones del Directorio de la Comisión Nacional del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial.

Ing. Fernando Amador Arosemena.

**PRESIDENTE DEL DIRECTORIO
COMISIÓN NACIONAL DEL TRANSPORTE
TERRESTRE, TRÁNSITO Y SEGURIDAD VIAL.**

LO CERTIFICO:

Ing. Javier Henriques Aycart
**DIRECTOR EJECUTIVO (ENC)
SECRETARIO DEL DIRECTORIO
COMISIÓN NACIONAL DEL TRANSPORTE
TERRESTRE, TRÁNSITO Y SEGURIDAD VIAL.**

JLP

ANEXO 1

REQUERIMIENTOS DE APLICACIÓN PARA LA RENOVACIÓN DE CARROCERIAS EN LOS VEHÍCULOS DE TRANSPORTE PÚBLICO

1. PROPÓSITO

Autorizar dentro del transporte público a nivel nacional el uso de carrocerías usadas en chasis nuevos y en operación, que cumplan con los requerimientos y especificaciones técnicas de seguridad y confort establecidas por la Comisión Nacional de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial (CNTTTSV) y las normas del Instituto Ecuatoriano de Normalización INEN.

2. ALCANCE

Únicamente para el servicio de transporte público masivo en las siguientes modalidades:

- a) Tipo de unidad: Bus
Minibús

3. RESPONSABLE DEL PROCESO

Comisión de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial correspondiente, a través del Departamento Técnico.

4. REQUISITOS GENERALES

- a. La carrocería usada no debe ser mayor a 7 años de fabricación.
- b. La carrocería deberá cumplir con las características definidas dentro de la modalidad de transporte que va a operar.
- c. La carrocería deberá estar acorde a las especificaciones de capacidad de carga del chasis sobre el cual se va a realizar el montaje.
- d. Deberá ser instalado dentro de una empresa carrocera que cumpla con todos los requisitos de calificación y bajo la supervisión de un técnico calificado que garantice la confiabilidad de la carrocería usada.
- e. Para el caso de vehículos usados, el chasis correspondiente deberá constar dentro de un permiso de operación vigente.
- f. La carrocería podrá ser instalada por una sola vez.

5. REQUISITOS ESPECÍFICOS.

- a. Fotocopia del permiso de operación vigente.
- b. Fotocopia a color de la matrícula vigente.
- c. Fotocopia a color de la cédula de ciudadanía del propietario.
- d. Carta de compra venta de la carrocería donde se demuestre el año de fabricación de la carrocería usada.



- e. Proforma de montaje de la empresa carrocera, donde consten los trabajos, pruebas o ensayos a realizarse en la carrocería usada y el técnico responsable que garantice la confiabilidad de la carrocería.
- f. Para el caso de excepción en donde la unidad ha sufrido algún siniestro que afectó su carrocería original, se deberá presentar el documento que demuestre que dicha carrocería ha sido sometida al proceso de chatarrización.
- g. Certificado de calificación de la empresa carrocera dado por un organismo acreditado.

6. PROCEDIMIENTO

Paso 1: Solicitud dirigida al Director correspondiente, donde consten los siguientes datos:

- Nombre del solicitante
- Nombre de la operadora
- Tipo de modalidad de transporte
- Placas del vehículo
- Nombre de la empresa carrocera
- Tipo de chasis nuevo o usado

Paso 2: Verificación de requisitos por parte de la Comisión correspondiente.

Paso 3: Autorización para iniciar el trámite, donde se presentará una programación para visitas de inspección, según el proceso de fiscalización.

Paso 4: Informe de visitas de inspección y pruebas realizadas según el proceso de fiscalización que establezca la CNTTTSV.

Paso 5: Informe de factibilidad emitido por parte de la entidad asignada para la fiscalización, que garantice el buen estado de la carrocería.

Paso 6: Designación de un número de identificación de la carrocería que permita realizar un control dentro del proceso de vida útil.

Paso 7: Autorización para el ingreso de la unidad con carrocería usada.