ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL

**Instituto de Ciencias Humanísticas y**

**Económicas**

**"Creación de una Empresa de Transporte Terrestre de Carga Pesada Internacional, ruta: Guayaquil-Lima".**

**PROYECTO DE GRADUACIÓN**

Previo a la obtención del Titulo de:

**ECONOMISTAS CON MENCIÓN EN GESTIÓN EMPRESARIAL, ESPECIALIZACIÓN FINANZAS**

Presentado por:

**Samary Wendy Goya Rosales**
**Maritza Guadalupe Bonilla Paredes**

**GUAYAQUIL – ECUADOR**

**2002**

A Dios, ya que es el motor de mi vida y hace posible todas las cosas.

A mis Padres, quienes con tanto sacrificio, sabiduría, esfuerzo y dedicación, han pulido día a día con sus enseñanzas al ser humano que soy.

A mis hermanos, que me han apoyado en todos los momentos de mi vida.

A mis maestros, que han sabido con paciencia instruirme y formarme como profesional, y a todas las instituciones, entidades y personas que permitieron culminar con provecho este trabajo.

A todos ellos **¡ MUCHAS GRACIAS!**

Samary Goya Rosales

A mi familia, y a todos los que nos apoyaron para culminar este proyecto

**Gracias**

Maritza Bonilla Paredes

## DECLARACIÓN EXPRESA

La responsabilidad del contenido de este Proyecto de Graduación nos corresponde exclusivamente y el patrimonio intelectual del mismo a la Escuela Superior Politécnica del Litoral.

Samary Wendy Goya Rosales

Maritza Guadalupe Bonilla Paredes

**TRIBUNAL DE GRADUACIÓN**

**Ing. Omar Maluk Salem**
**Director del ICHE-ESPOL**

**Ing. Washington Martínez**
**Director de Tesis**

**Ing. Ma. Elena Murrieta**
**Vocal Principal**

**Econ. Leonardo Estrada**
**Vocal Principal**

# INTRODUCCIÓN

La necesidad de crear una empresa de transporte terrestre de carga pesada, ruta: Guayaquil – Lima, nace por el deseo de contribuir a mejorar el servicio de intercambio de la mercadería por fronteras y aprovechar las ventajas que se ofrece después del Acuerdo de Paz firmado el 26 de Octubre de 1998.

El proyecto se divide en cuatro capítulos esenciales, se comienza con las Generalidades, luego pasamos al Estudio de Mercado, Estudio Técnico, y por último al Análisis Financiero y Económico.

En lo que se refiere a las Generalidades se abarca una breve historía de las actividad comercial entre los dos países donde se define cuando ocurrió el proceso de paz, y en el transcurso de los siguientes años las fluctuaciones económicas por la que atravieza el país lo que repercute al Comercio Bilateral entre Ecuador y Perú, de igual forma se detalla la importancia del transporte en algunos niveles de vida del ser humano, y cómo sin éste, se generaría una gran recesión. Así también se hace énfasis del objetivo general que se ha planteado, ya que sirve de guía y direccionamiento en el avance y desarrollo del proyecto.

En la investigación de mercado, mediante una serie de cuadro estadísticos, se detalla el proceso histórico general (30 años) del comercio de Ecuador con Perú, donde se conoce una tasa de crecimiento en las exportaciones del 16% y de las importaciones del 13.8%, la balanza comercial la mayoría de veces ha sido favorable para el Ecuador, y se tiene un comercio creciente. Después se detalla un análisis del comercio por carretera a nivel de Comunidad Andina, cuya actividad para el Ecuador representa el 47%, y se muestra un nivel de crecimiento superior del 100% en las frecuencias de flujo de carga para un período del 2000 al 2001 tanto en las exportaciones como importaciones.

Así también se muestra el resultado de las encuestas de nuestros posibles consumidores, con dicha tabulación se presenta la demanda que tiene el servicio de transporte terrestre en el mercado y las proyecciones de oferta y demanda que permiten definir un proceso de servicio sostenible y enfocado a generar utilidades para la inversión de capital realizada.

En el estudio técnico se encuentra los pasos para la conformación jurídica de la empresa y la localización de la empresa detallando también los objetivos específicos del servicio que se ofrece.
Para el desarrollo de las funciones administrativas y de logística que conllevan este proyecto se muestra la estructura orgánica de la empresa tanto para Ecuador y Perú.

En el análisis Financiero y Económico se detalla la Inversión que este proyecto requiere la misma que asciende a un monto de $ 1,367,635.09, en la que se financia el 37% mediante recursos propios y el 63% con préstamos a una institución financiera, lo que representa realizar pagos del interés más el capital anualmente. Posterior a esto se detalla cuáles son los costos y gasto que incurre el proyecto, para luego determinar los ingresos de acuerdo a los precios establecidos en el estudio de mercado, rubros que sirven como base para establecer el estado de pérdida y ganancia obteniendo una utilidad neta en el primer año de $ 270.886,72 con una tendencia creciente en los siguientes años.

De igual forma, se realiza el Balance General Proyectado donde se cumple la ecuación contable, dentro de la evaluación financiera se determina la rentabilidad del proyecto mostrado en un TIR de 46.59% y en un VAN de 1´783.647,20 los cuales son superiores a la tasa de descuento y a cero respectivamente.

Se presenta además los índices financieros de la empresa, el análisis de sensibilidad con diferentes alternativas para determinar los efectos sobre el TIR y el VAN. En cuanto a la evaluación económica, de acuerdo a los factores de conversión se realiza un nuevo cálculo de los estados financieros, para así obtener el nuevo TIR-Social de 22.14% y un VAN-Social de 860.347,10, concluyendo que este proyecto tiene un beneficio económico para el país.

Finalmente se encontrarán conclusiones y recomendaciones para el proyecto

# CAPÍTULO I

## GENERALIDADES

### 1.1 ANTECEDENTES

Una vez de poner fin a las divergencias fronterizas que se ha tenido en los últimos 170 años con el acuerdo de paz firmado en Brasilia entre Ecuador y Perú el 26 de Octubre de 1998 se abre un abanico de opciones reales para explotar uno de los mayores activos que los dos países andinos poseen: El carácter complementario de sus economías, especialmente en lo que respecta a insumos productivos, que les permitirá a ambos países reducir sus costos de producción. Así mismo la cercanía geográfica hará posible a los exportadores ofrecer precios más competitivos.

Desde entonces las misiones comerciales binacionales generadas en Diciembre de 1998 y Abril de 1999 están trabajando en nuevas alternativas que permitan a empresarios ecuatorianos y peruanos fortalecer, iniciar o incrementar las negociaciones entre los dos países, así también dar a conocer aranceles que rigen en el intercambio de productos. Para estimular el intercambio y volverlo totalmente atractivo para el Perú y Ecuador es vital la reducción de los aranceles.

Luego del proceso de Paz, el comercio internacional en el año 1998 se incrementó rápidamente y todo avizoraba que en el siguiente año 1999 iba a superar estas cifras, pero esto fue limitado debido a una de las más graves crisis por la que ha atravezado el Ecuador, comenzando con el Feriado Bancario (congelación de los depósitos), la devaluación del sucre, la quiebra de algunas instituciones financieras, situaciones que bastaron para influir en la disminución del Intercambio Comercial entre los dos países en un valor aproximado de 80 millones de dólares[1] con respecto al año anterior.

Después de este escenario conflictivo, la economía en el Ecuador se estabilizó y poco a poco se recupera la credibilidad en el sistema, logrando obtener una tendencia creciente de las exportaciones e importaciones entre Ecuador y Perú, la cifra alcanzada en el año 2000: son de 600 millones de dólares; de los cuales 400 millones de dólares provienen del intercambio comercial formal, lo que, sumado al comercio fronterizo informal el cual está estimado en 200 millones de

[1]Ver cuadro estadístico: Intercambio Comercial Ecuador-Perú

dólares, da la cifra real del intercambio comercial bilateral[2]. Según los analistas económicos de acuerdo a las proyecciones del intercambio de exportaciones previstas para el año en curso y en virtud del estímulo que se logre en base al proceso de desgravación arancelaria, éste se intensificará.

Ecuador y Perú; dos pueblos con una historia común, un mismo origen, distanciados por muchos años, debido a diferencias limítrofes, las mismas que gracias al acuerdo global de paz, suscrito en Brasilia han quedado en el pasado, permitiéndonos construir un futuro prometedor para las dos naciones.

Es así, que a partir de éste histórico acuerdo surge el principal reto que es el de superar la desconfianza que existía y dar pasos seguros y rápidos para que se dé una fuerza integradora que sin lugar a dudas nos asegurará un desarrollo compartido y de intercambio económico, social, cultural y ambiental.

Los Acuerdos de Brasilia han permitido que ambos países empiecen un proceso de reconocimiento mutuo y de explotación conjunta respecto a las inmensas posibilidades de intercambio que existen. El Comercio Ecuatoriano-Peruano atravieza el momento más importante

[2]Datos Obtenidos del Boletín Mensual publicado por la Embajada de la República del Perú, fecha de emisión Enero-Febrero 2001 # 9

de su historia porque, gracias a estos acuerdos, por primera vez se definen las líneas y sectores de productos con mayor potencialidad comercial, que orientarán al crecimiento de esa actividad en los próximos años.

Uno de los hechos trascendentales que están coadyuvando a la consecución de los objetivos de desarrollo de Ecuador y Perú es el trabajo que vienen realizando el sector empresarial de los dos países, quienes han empeñado todos sus esfuerzos para propiciar acciones de integración comercial, que ahora mismo están evidenciando los resultados.

Así mismo, el rol desempeñado por las instituciones estatales involucradas directamente con este proceso ha sido de compromiso permanente por buscar las soluciones a los problemas puntuales devenientes del comercio, los mismos que conjuntamente con el sector privado han ido solucionándose y tomando como acción principal la aceleración del cronograma de desgravación arancelaria.

Se abre entonces ante nosotros un horizonte muy promisorio que se verá cristalizado en la consolidación de nuestros mercados geográficamente cercanos y sobre todo complementarios.

“Ecuador y Perú deben retomar las sendas de una relación basada en la confianza mutua y en el fortalecimiento de la cooperación” (César Gaviria).

Si bien es cierto, múltiples son las tareas que quedan por realizar para consolidar la relación comercial, pero son también múltiples las acciones que en cada uno de los dos países se están ejecutando para tal fin. Un ejemplo de esto es la creación de nuestra empresa de Transporte Terrestre de Carga Pesada que contribuye a mejorar el servicio de intercambio entre los dos países con estándares de competitividad y excelencia en el servicio.

## Importancia del Transporte

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

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

Existe esta necesidad por algunas razones principales:

♠ **Diferencias Geográficas:** La tierra no es del todo homogénea en sus rasgos geográficos. No hay rincón en el mundo físicamente capaz de producir nada semejante a la gama completa de los productos agrícolas y minerales. Muchas de las cosas apetecidas solamente pueden obtenerse y pagarse con la ayuda del transporte.

♠ **Economías de escala.-** Las ventajas de la producción en gran escala, tales como el empleo de la automatización de equipos especializados, manipulación de grandes volúmenes, comercialización masiva e investigación industrial requieren un mercado correspondientemente grande, y esto, a su vez, exige transporte barato a grandes distancias, tanto para servir al mercado como también frecuentemente para aportar materias primas y mano de obra.

♠ **Objetivos políticos y militares:** El establecimiento y mantenimiento de control político sobre vastos territorios requiere servicios rudimentarios de transporte entre los centros políticos y los principales grupos de población.

En un país industrializado, el sistema de transporte que sirve sus fines económicos, suele ser más que suficiente para sus fines políticos y hasta muy recientemente al menos, podía cubrir también casi todas sus necesidades militares, con tal de que las carreteras y puente principales puedan soportar las pesadas cargas militares.

♠ **Relaciones Sociales:** En comunidades sin transporte social, el tráfico queda limitado a recorridos a pie. La disponibilidad de un transporte eficaz ensancha enormemente el radio posible de las relaciones sociales. En sociedades altamente motorizadas no es extraño encontrar gente cuyas relaciones sociales superan casi todas ellas la distancia que se puede hacer a pie.

♠ **Oportunidades Culturales:** Los hitos de la cultura moderna, en un sentido más amplio, tiende a consistir en acontecimientos únicos, que necesariamente se producen en determinados lugares, como por ejemplo: acontecimientos musicales, exposiciones, ferias mundiales, juegos olímpicos, concentraciones, desfiles coronaciones, etc. Ello demuestra la potencia casi alarmante del transporte moderno.

♠ **Localización de población:** Una enorme proporción del transporte de pasajeros deriva de la decisión de la gente de residir a millas de distancia de su trabajo o de sus principales centro de compra y sociales. La voluntad de gastar tiempo y dinero regularmente en desplazamientos para trabajar, comprar, ir a la escuela, etc. representa a menudo un equilibrio entre las desventajas del viaje cotidiano y las ventajas de vivienda más económica, o más espaciosa, vecindad preferida o situaciones sociales ya establecidas.

♠ **División Laboral:** Una de las contribuciones económicas más importantes del transporte es la facilidad de la División laboral o la especialización regional de la actividad económica.
Sin una adecuada y eficiente transportación, cada comunidad o pequeña área geográfica podría estar obligada a incrementar y producir cualquier cosa necesaria para sobrevivir. Es decir cada área podría estar limitada al consumo de los bienes y servicios producidos localmente con bajos niveles estándares de vida e ineficiencia económica. Por el contrario con un adecuado y bajo costo del transporte, cada comunidad o distrito geográfico tiende a especializarse en la producción de una o varios bienes y luego intercambiarlos por otros bienes producidos por otra área geográfica.

♠ **Producción y Distribución:** Cada industria requiere una apropiada facilidad del transporte para su escala y promedio de operación, la cual está ajustados al movimiento de materias primas, víveres y productos finales para su respectivo mercado en la cantidad y frecuencia requerida por la industria.

♠ **Oferta de bienes:** El transporte hace posible ofertar bienes en cantidades y variedades requeridas; tanto los bienes producidos por la industria como los bienes producidos por el público. Una de las consecuencias de un adecuado y eficiente transporte es incrementar la cantidad y variedad de alimentos, vestuario, materiales de construcción y otras mercaderías disponibles al consumidor.

♠ **Estabilización de Precios:** Otra importante consecuencia de un adecuado y bajo precio del transporte es la estabilización de los precios. En ausencia de transporte, a falta de mercadería en un área podría resultar esa mercadería en altos precios hasta que la demanda efectiva y la oferta disponible se encuentren. El transporte hace posible que la demanda normal de bienes requeridos de un área compre de áreas donde la oferta de bienes excede la demanda y donde los precios de bienes son bajos, lo que provoca el efecto de reducción de precio de bienes en un distrito y de incremento en otro, hasta que los precios de la misma mercadería en las diferente áreas son estables.

**TRÁFICO DE LOCALIZACIÓN DE ACTIVIDADES**

El transporte de personas o de mercancías se produce debido a las ventajas que ve la gente en hacer diferentes cosas en distintos lugares. Si uno supiera exactamente el tiempo y el lugar de las actividades de cada persona durante una cierta jornada, cabría deducir el volumen de tráfico de viajeros de un lugar.

La localización de actividades viene determinada no sólo por las ventajas de localización sino también por los servicios disponibles de transporte.

Es bien sabido que los servicios de transporte ejercen una influencia poderosa en la distribución de la población de la industria, de la agricultura y de la mayoría de las demás actividades sobre la superficie de la tierra, de allí que el uso de los servicios de transporte depende totalmente de la localización de actividades, lo cual a su vez depende fundamentalmente de los servicios de transporte. Es un caso especial de oferta que crea su propia demanda.

## 1.2 IMPORTANCIA DEL ESTUDIO

Con el proceso de globalización, tanto el Comercio Nacional como el Internacional han crecido considerablemente. Internamente el desarrollo de industrias, empresas dedicadas a brindar bienes y servicios, y el desarrollo de las vías de comunicación han contribuido en su crecimiento.

La Economía ecuatoriana depende en gran parte del comercio exterior pues, ningún país dispone de todas las materias primas requeridas para sus industrias y así mismo, las grandes diferencias en el nivel técnico de la fuerza de trabajo de los distintos países, originan la necesidad de intercambiar los productos artesanales como los industriales.

En el Ecuador la existencia del transporte de carga pesada ha ayudado a la comercialización de los productos para que tenga una mejor llegada de puerta a puerta y la mercadería esté en óptimo estado.

En vista de la necesidad e importancia que tiene este sector económico, se requiere una urgente mejora del servicio y la cobertura de la demanda insatisfecha.

Las estadísticas generadas por el Banco Central del Ecuador nos indican que tanto las exportaciones como las importaciones han aumentado, demostrando que nuestro país atravieza por una ligera reactivación económica en su aparato productivo.

Factor que ha contribuido a incrementar la demanda de transportación de las diferentes mercaderías que entran y salen del puerto marítimo observando estándares de calidad en el transporte del producto a su respectivo destino.

La mayoría de los transportistas dedicados a esta actividad son simples propietarios de su unidad automotriz, los mismos que no brindan la seguridad y garantías de la mercadería en tránsito lo cual conlleva a que tanto el exportador como el importador de la carga se vea inmerso en un alto riesgo e incertidumbre.

Dada la asimetría que existe en este sector vemos la oportunidad de elaborar un proyecto que permita cubrir las expectativas antes mencionadas y contribuir a la productividad de la actividad comercial en el país. Por esto nos hemos motivado a crear una empresa que genere un aporte al desarrollo de la productividad económica del país lo que fomentará a que los exportadores e importadores aumenten la confianza en dejar sus productos para que sean trasladados en forma segura de un lugar a otro.

## 1.3 OBJETIVOS

### OBJETIVO GENERAL

Determinación de la viabilidad y rentabilidad de una empresa de Transporte Terrestre de Carga Pesada Internacional, ruta Guayaquil-Lima, observando normas de calidad que permitan brindar un servicio óptimo y eficiente de puerta a puerta.

### OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Captar a posibles clientes que se encuentren en actividades comerciales con el Perú, y que tengan la necesidad de utilizar un proceso logístico de Transporte Terrestre entre Guayaquil-Lima
- Estimación de la demanda potencial que va a estar dirigido la empresa de Transporte Terrestre en la ruta propuesta
- Determinación de los costos del proceso de transportación
- Demostración de la rentabilidad del proyecto.

- Presentación de una alternativa de proyección internacional en el transporte terrestre entre Guayaquil – Lima

## 1.4 ALCANCE DEL ESTUDIO

Toda decisión de inversión debe responder a un estudio previo de las ventajas y desventajas asociadas a su implementación, la profundidad con que se realice dependerá de lo que aconseje el proyecto.

En este proyecto se analizará el estudio técnico y legal, estudio de mercado y la viabilidad financiera. Por lo regular, el estudio de una inversión se centra en la viabilidad económica o financiera, y toma el resto de las variables únicamente como referencia. Sin embargo, cada uno de estos elementos señalados puede, de una u otra forma, determinar que un proyecto no se concrete en la realidad

Dentro del estudio Técnico presentaremos el tamaño y la instalación de la empresa, la constitución de la misma, con todos los procedimientos establecidos por la ley, para luego comenzar a la estructuración orgánica de la misma, y por último se explicará detalladamente el proceso del servicio que ofrece la empresa.

Posteriormente se realizará el estudio e investigación del mercado, mediante el cual se definirá los consumidores actuales y potenciales para decidir donde se va a dirigir la demanda actual y futura. Así también los competidores a la cual se enfrentará la empresa, estableceremos el FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas), y luego de todo este análisis se puede definir el precio competitivo que tendrá el servicio que se ofrece al cliente.

Para definir la viabilidad financiera, se fijará la inversión del proyecto en la que detallaremos todos los activos fijos que permitirá un mejor desenvolvimiento en el proceso del servicio de transporte. Se determinará la posibilidad de recurrir a algún tipo de préstamo mediante el análisis de las fuentes de financiamiento y realizar un cuadro de amortizaciones para el pago de la deuda pendiente. Luego se especifica los costos mensuales y anuales en que se incurre, y los ingresos que se obtienen por el servicio, para así realizar los estados financieros (Estado de Resultados, Balance General, Estado de Flujo de Efectivo) del mismo año y proyectados, y obtener la TIR (tasa interna de retorno), el VPN (valor presente neto) y evaluar la rentabilidad del proyecto.

# CAPÍTULO II

# INVESTIGACIÓN DE MERCADO

## 2.1 ANÁLISIS DE LA DEMANDA

### 2.1.1 Comercio Bilateral Histórico entre Ecuador y Perú

El Intercambio Comercial entre Ecuador y Perú durante el período comprendido entre 1969 y 1998, alcanzó aproximadamente 3597 millones de dólares, de los cuales 2379 millones corresponden a las exportaciones del Ecuador y 1218 millones corresponden a las importaciones.

**COMERCIO EXTERIOR CON PERÚ**
**(Millones de dólares)**

| AÑOS | EXPORTACIONES | IMPORTACIONES | BALANZA COMERCIAL |
|---|---|---|---|
| 1969 | 2.8 | 2.5 | 0.3 |
| 1970 | 5.8 | 2.9 | 3.0 |
| 1971 | 7.4 | 4.2 | 3.2 |
| 1972 | 7.8 | 4.3 | 3.5 |
| 1973 | 14.9 | 6.6 | 8.4 |
| 1974 | 94.0 | 12.0 | 82.1 |
| 1975 | 139.1 | 10.7 | 128.4 |
| 1976 | 207.0 | 17.2 | 189.8 |
| 1977 | 186.5 | 21.7 | 164.8 |

| | | | |
|---|---|---|---|
| 1978 | 6.0 | 38.3 | -32.2 |
| 1979 | 6.8 | 104.5 | -97.7 |
| 1980 | 16.1 | 92.2 | -76.1 |
| 1981 | 22.7 | 29.7 | -7.0 |
| 1982 | 32.5 | 42.7 | -10.1 |
| 1983 | 6.2 | 28.4 | -22.2 |
| 1984 | 8.7 | 29.1 | -20.4 |
| 1985 | 10.2 | 101.8 | -91.6 |
| 1986 | 16.8 | 27.4 | -10.6 |
| 1987 | 39.0 | 24.6 | 14.5 |
| 1988 | 149.7 | 24.3 | 125.4 |
| 1989 | 106.9 | 34.4 | 72.5 |
| 1990 | 138.5 | 28.0 | 110.5 |
| 1991 | 194.3 | 44.6 | 149.7 |
| 1992 | 114.5 | 47.8 | 66.6 |
| 1993 | 127.1 | 43.3 | 83.7 |
| 1994 | 159.9 | 60.5 | 99.4 |
| 1995 | 70.5 | 46.8 | 23.6 |
| 1996 | 44.4 | 70.3 | -25.9 |
| 1997 | 240.3 | 111.2 | 129.0 |
| 1998 | 202.5 | 106.2 | 96.2 |
| **Comercio Acumulado 1969 – 1998** | **2378.8** | **1218.2** | **1160.5** |
| **Tasa de crecimiento promedio anual** | **16%** | **13.8%** | |

**Cuadro No. 2.1.** Exportaciones e Importaciones de Ecuador con Perú, año 1969 - 1998
**Fuente:** Comunidad Andina, Secretaría General de Sistema Subregional de Estadística
**Elaborado por:** Los Autores

Este Comercio Bilateral entre Ecuador y Perú ha sufrido variaciones en los volúmenes intercambiados. Entre 1969 y 1998 ha venido incrementándose, registrando en 1997 la cifra récords de importaciones de 111 millones de dólares y las exportaciones de 240 millones de dólares; en donde la tasa de crecimiento promedio anual de las exportaciones es del 16 por ciento y de las importaciones es del 13.8 por ciento. (Ver gráfico 2.1)

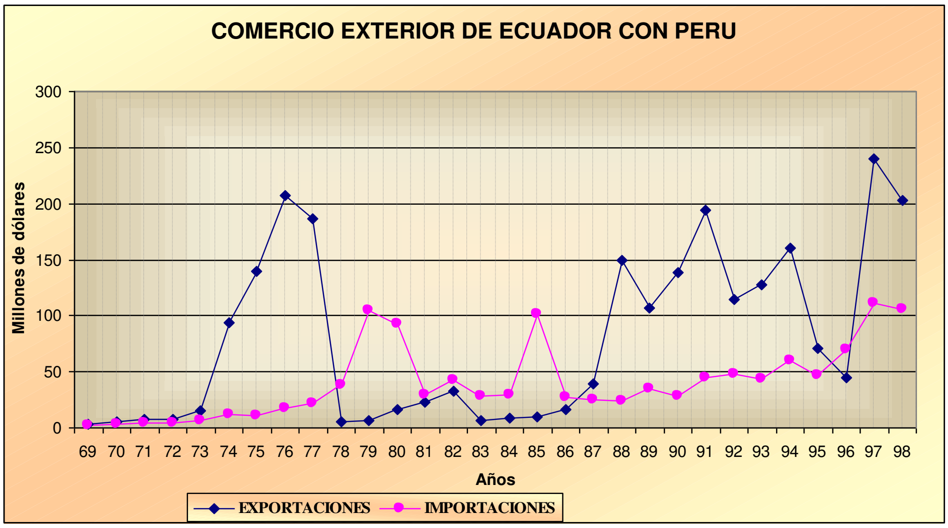



**Gráfico No. 2.1** Comercio Exterior de Ecuador con Perú, año 1969 – 1998
**Fuente:** Comunidad Andina
**Elaborado por:** Los Autores

Estas variaciones muestran una Balanza Comercial favorable para el Ecuador (la diferencia entre el acumulado de las exportaciones e importaciones para el período analizado 1969-1998 arroja un saldo positivo de 1161 millones de dólares). De los 30 años del proceso de integración sólo diez años fue desfavorable la Balanza Comercial para el Ecuador. (Ver gráfico 2.2)

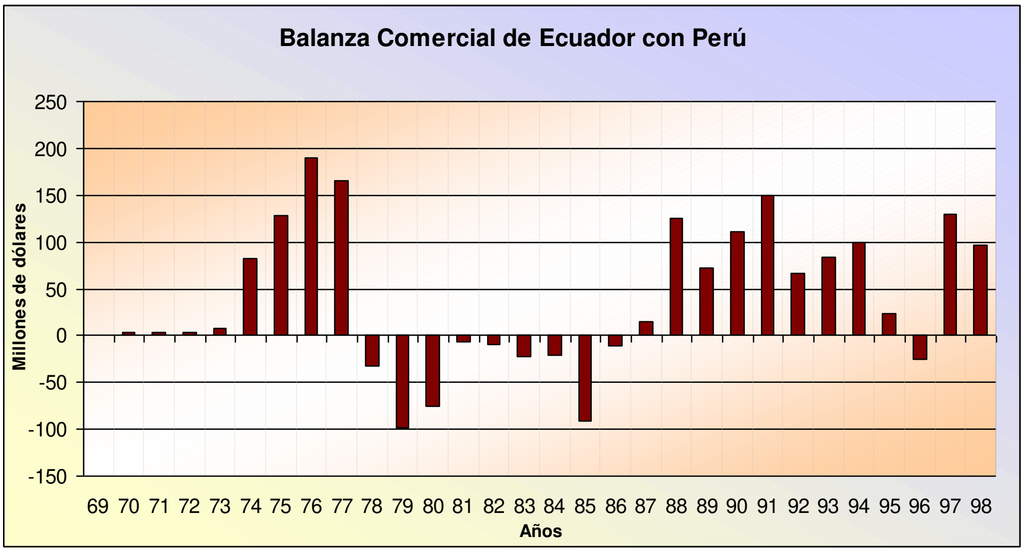



**Gráfico No. 2.2** Balanza Comercial de Ecuador con Perú, año 1969 – 1998
**Fuente:** Comunidad Andina
**Elaborado por:** Los Autores

## Participación del Mercado de Ecuador en el Comercio del mercado Global con el Perú

Entre 1969 y 1998, la participación de las exportaciones peruanas hacia el Ecuador, con relación a las exportaciones Peruanas al mundo fue del 1.4% promedio anual, con una tendencia creciente pero oscilante que varió desde 0.3% en 1969 a niveles del 3.3% en 1985 y de 1.9% en 1998. (Ver gráfico 2.3)


**Gráfico No. 2.3** Participación del Ecuador en las Exportaciones del Perú al Mundo, año 1969 – 1998
**Fuente:** Comunidad Andina
**Elaborado por:** Los Autores

Sin embargo las importaciones peruanas, que se observa en el Gráfico 2.4, han sido en promedio más significativas que las exportaciones, registrando el 2.5% en el total de las compras peruanas del mundo. Durante el período en análisis esta participación ha sufrido cambios importantes, se inició con 0.5% en 1969, creció hasta el 10% en 1976 y disminuyó hasta menos del 0.3% en 1983, de allí creció a niveles de alrededor del 6% entre 1988 y 1991, disminuye hasta menos del 0.6% en 1996 y aumenta el 3% en 1997 y 1998.

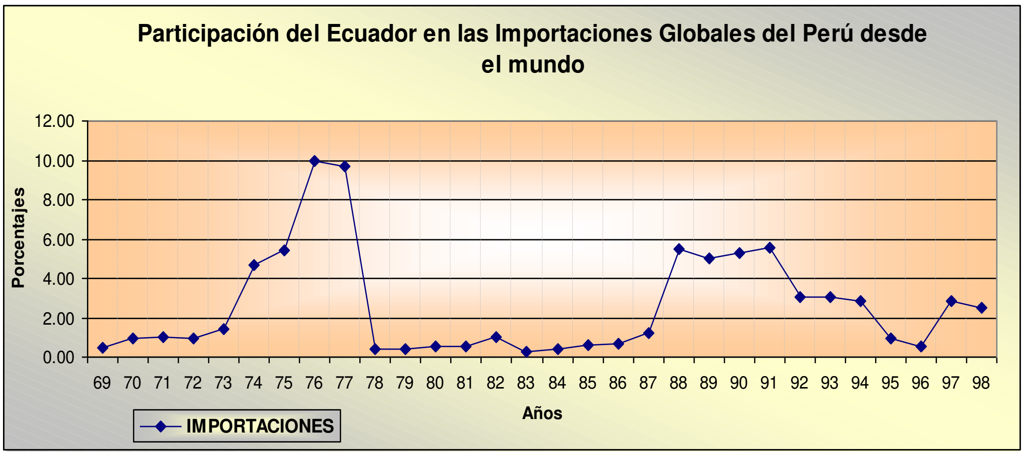



**Gráfico No. 2.4** Participación del Ecuador en las Importaciones del Perú desde el mundo, año 1969 – 1998
**Fuente:** Comunidad Andina
**Elaborado por:** Los Autores

## 2.1.2 SITUACIÓN ACTUAL

Luego del Acuerdo de Paz las relaciones entre Ecuador y Perú cada vez han mejorado, y así las exportaciones e importaciones han ido aumentando. Si se analiza las variaciones porcentuales que ha tenido el intercambio comercial global, por todos los modos de transporte desde 1999 al 2000, se tiene que las exportaciones han crecido en 82.35% y las importaciones en 104%, lo que refleja una tendencia en crecimiento.

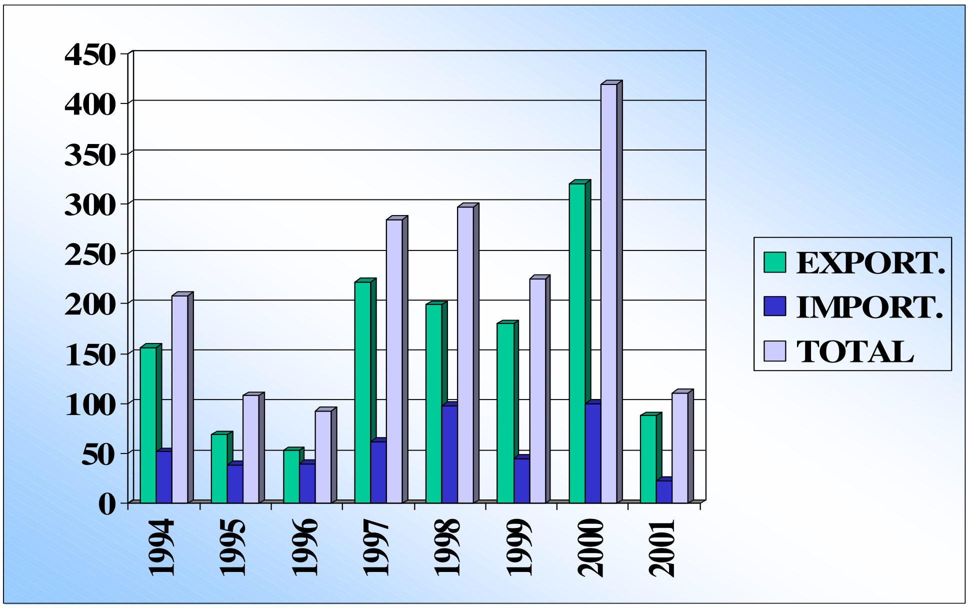



**Gráfico No. 2.5** Intercambio Comercial Ecuador-Perú, año 1994 – 2001
**Fuente:** Comunidad Andina
**Elaborado por:** Los Autores

Este dinamismo del comercio exterior entre Ecuador y Perú se ve también reflejado en un crecimiento del 30% en los cuatro primeros meses del 2001 respecto a igual período del año 2000; En lo que va de Perú a Ecuador, se incrementó en un 78%.

Detallando el cuadro comparativo 2.2 tenemos:

**EXPORTACIONES BILATERALES**
**(Millones de dólares)**

| | Enero a Abril | | |
|---|---|---|---|
| **EXPORTACIONES** | **2000** | **2001** | **VARIACION %** |
| Colombia a Venezuela | 332 | 461 | 38.9 |
| Venezuela a Colombia | 284 | 270 | -4.9 |
| **Ecuador a Perú** | **87** | **113** | **29.9** |
| **Perú a Ecuador** | **23** | **41** | **78.3** |
| Ecuador a Colombia | 85 | 92 | 8.2 |
| Colombia a Ecuador | 104 | 191 | 83.7 |
| Perú a Venezuela | 35 | 51 | 45.7 |
| Venezuela a Perú | 131 | 114 | -13.0 |
| Bolivia a Colombia | 53 | 58 | 9.4 |

**Cuadro No. 2.2.** Exportaciones Bilaterales totales entre Ecuador-Perú y otros países de la Comunidad Andina, trimestre 2000 - 2001
**Fuente:** Comunidad Andina
**Elaborado por:** Los Autores

Para este período, una de las principales características de este comercio es la diversificación de productos y las oportunidades comerciales en los mercados de crecimiento.

| MERCADOS EN CRECIMIENTO | | |
|---|---|---|
| PRODUCTO | % CRECIMIENTO | % PARTICIPACION ECUADOR |
| ROSAS | 91% | 97% |
| ACEITES | 103% | 2% |
| PROD. HIGIENE | 500% | 90% |
| DESCARTABLES | 60% | 10% |
| PAÑALES | 197% | 1% |
| BOLSAS PLASTICAS | 15% | 45% |
| ATUN | 34% | 97% |
| CHICLETS | 15% | 12% |
| GALLETAS | 14% | 7% |

**Cuadro No. 2.3.** Oportunidades Comerciales-Mercados de Crecimiento
**Fuente:** Corpei
**Elaborado por:** Corpei

## 2.1.2.1. Comercio Fronterizo por Carretera

Por la importancia económica que representa las mercancías transportadas por carretera, se realiza un estudio estadístico de esta actividad entre Ecuador y Perú.

Si analizamos las exportaciones desde el año 1997 hasta 1999 tenemos:

**EXPORTACIONES FRONTERIZAS POR CARRETERA**

**(Millones de Dólares)**

| **Destinos Fronterizos** | **1997** | **1998** | **1999** | **1997-1999** |
|---|---|---|---|---|
| Bolivia a Perú | 143 | 120 | 68 | 331 |
| Colombia a Ecuador | 353 | 360 | 198 | 911 |
| Colombia a Perú | 7 | 2 | 0 | 9 |
| Colombia a Venezuela | 802 | 847 | 688 | 2337 |
| Ecuador a Colombia | 336 | 269 | 207 | 812 |
| **Ecuador a Perú** | **23** | **11** | **13** | **47** |
| Perú a Bolivia | 92 | 91 | 84 | 267 |
| Perú a Colombia | 3 | 1 | 2 | 6 |
| **Perú a Ecuador** | **64** | **34** | **14** | **112** |
| Venezuela a Colombia | 982 | 1073 | 470 | 2525 |
| **TOTAL** | **2805** | **2807** | **1744** | **7357** |

**Cuadro No. 2.4.** Exportaciones por carretera entre Ecuador-Perú y otros países de la Comunidad Andina, año 1997 - 1999
**Fuente:** Comunidad Andina
**Elaborado por:** Los Autores

Estos flujos comerciales por carretera entre la frontera de los dos países Ecuador y Perú han tenido una gran importancia. Entre los años de 1997 y 1999 se han comercializado USD 159 millones de dólares, que representa el 2.16% de las exportaciones intracomunitarias por carreteras a nivel de Comunidad Andina, de los cuáles USD 47 millones se dirigen desde el Ecuador hacia el Perú y USD 112 millones de dólares se dirigen desde el Perú hacia el Ecuador. Por estas fronteras circulan más de 110 mil toneladas de productos andinos en promedio anual para el período analizado.

Para los dos últimos años la información proporcionada por la CAE de Huaquillas, en los libros de registros, encontramos en el año 2000 datos desde Enero hasta el 22 de Septiembre, el trimestre faltante no se encuentra información, porque en este período se dio un cambio de administración y no se llevó un registro del intercambio comercial. Para efecto de un mejor análisis y comparación se ha realizado los cuadros estadísticos hasta Agosto del 2000 y 2001.

Las exportaciones de Ecuador a Perú por vía terrestre muestran un crecimiento en la variación de la frecuencia del flujo de carga en un 178%, lo que se expresa a continuación:

**Exportaciones desde Ecuador a Perú por vía terrestre**

Período Comprendido : Enero a Septiembre 22

| Meses | Frecuencia Año 2000 | Frecuencia Año 2001 | ****** Variación |
|---|---|---|---|
| Enero | 70 | 204 | 191% |
| Febrero | 56 | 196 | 250% |
| Marzo | 79 | 166 | 110% |
| Abril | 51 | 157 | 208% |
| Mayo | 73 | 192 | 163% |
| Junio | 63 | 158 | 151% |
| Julio | 68 | 200 | 194% |
| Agosto | 73 | 199 | 173% |
| Septiembre | 49 | 146 | 198% |
| **TOTAL** | **582** | **1618** | **178%** |

**Cuadro No. 2.5.** Exportaciones terrestre desde Ecuador a Perú, año 2000 - 2001
**Fuente:** Corporación Aduanera Ecuatoriana
**Elaborado por:** Los Autores

Como se puede observar en el cuadro No. 2.5 Las exportaciones por vía terrestre han ido ascendiendo vertiginosamente durante todos los meses analizados en más del 100%. Donde se muestra que las fuerzas productivas del país están interesados en desarrollar el comercio entre los dos países, graficando esta variación se obtiene:

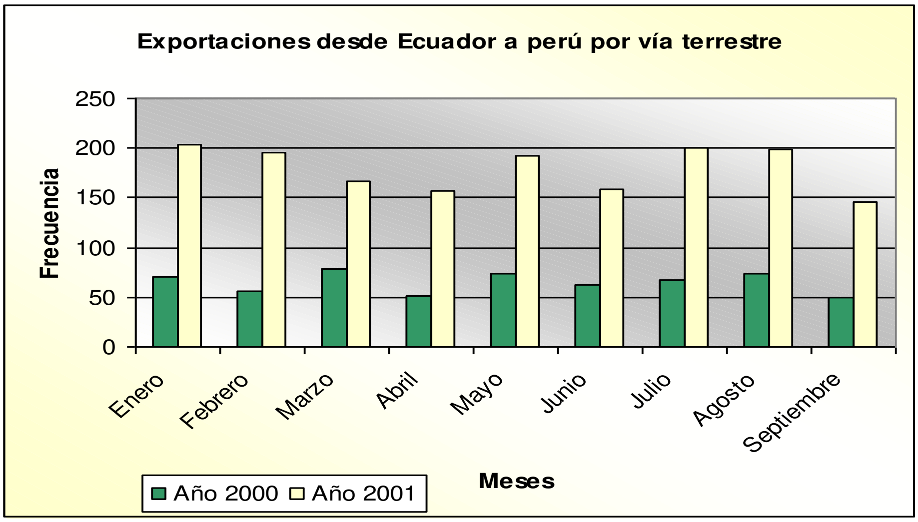



**Gráfico No. 2.6** Exportaciones terrestre desde Ecuador-Perú, año 2000 – 2001
**Fuente:** Corporación Aduanera Ecuatoriana
**Elaborado por:** Los Autores

En lo que se refiere a las importaciones en el año 2000 y 2001 las variaciones de las frecuencia por modo de transporte en carretera tenemos:

## Importaciones ecuatorianas por vía terrestre

Período Comprendido : Enero a Agosto

| Meses | Frecuencia Año 2000 | Frecuencia Año 2001 | ****** Variación |
|---|---|---|---|
| Enero | 101 | 300 | 197% |
| Febrero | 104 | 464 | 346% |
| Marzo | 127 | 506 | 298% |
| Abril | 132 | 400 | 203% |
| Mayo | 141 | 379 | 169% |
| Junio | 146 | 264 | 81% |
| Julio | 141 | 338 | 140% |
| Agosto | 173 | 286 | 65% |
| **TOTAL** | **1065** | **2937** | **176%** |

**Cuadro No. 2.6.** Importaciones terrestre desde Ecuador a Perú, año 2000 - 2001
**Fuente:** Corporación Aduanera Ecuatoriana
**Elaborado por:** Los Autores

El interés de los empresarios ecuatorianos en comprar los productos peruanos ha ido variando en forma ascendente, lo cual demuestra que hay un aumento en la potencial demanda de nuestro servicio.

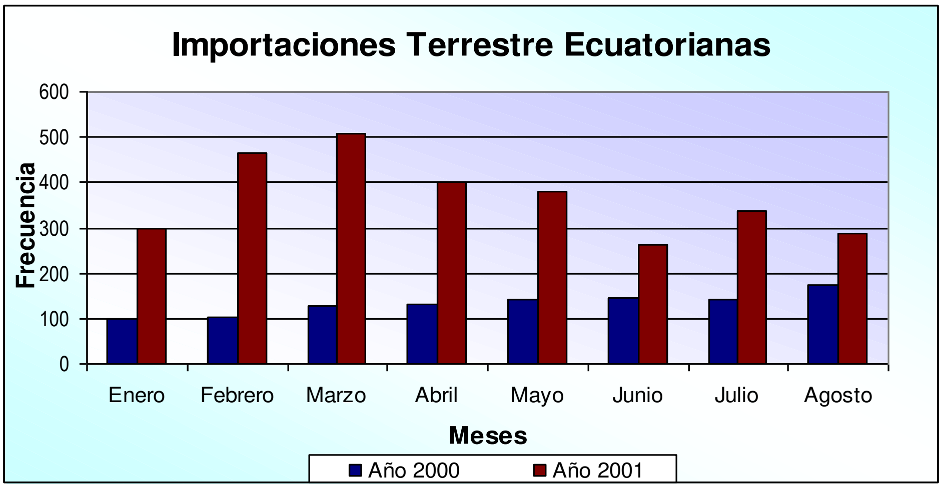



**Gráfico No. 2.7** Importaciones terrestre desde Ecuador a Perú, año 2000 – 2001
**Fuente:** Corporación Aduanera Ecuatoriana
**Elaborado por:** Los Autores

En términos globales, siendo nuestra Balanza Comercial favorable, en el Comercio bilateral que se realiza por carretera del año en curso, las frecuencias de importaciones ecuatorianas son mayores. Lo que se demuestra a continuación:

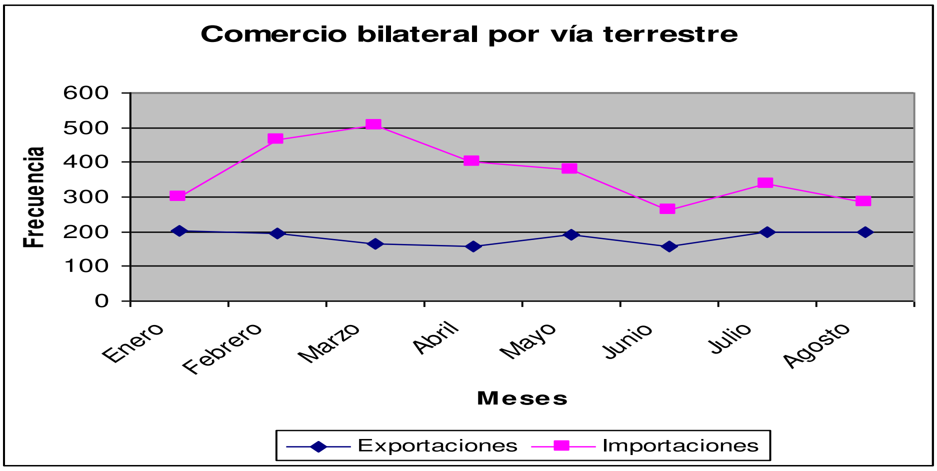



**Gráfico No. 2.8.** Comercio Bilateral terrestre Ecuador-Perú, año 2000 – 2001
**Fuente:** Corporación Aduanera Ecuatoriana
**Elaborado por:** Los Autores

En conclusión el comercio bilateral por vía terrestre tiene una gran acogida por parte de las empresas ecuatorianas y peruanas, lo que se ve reflejado en los aumentos de frecuencias de carga que se ha obtenido durante los años 2000 y 2001.

**Participación del Comercio Fronterizo Terrestre de Ecuador con la Comunidad Andina**

De los casi 4000 millones de dólares que se comercializan en el interior de la Comunidad Andina, durante 1999 el 47% se realizó por carretera lo que representó una cifra aproximada de 1829 millones de dólares que en promedio representa 2.4 millones de toneladas, el

40% por modo marítimo con 1590 millones de dólares, el 9% por modo aéreo con 369 millones de dólares y el 4% por modo fluvial con 178 millones de dólares.

Es así que el Comercio Global de Ecuador para la Comunidad Andina en el año 1997 es de 1554 millones de dólares, de los cuáles 775 millones de dólares corresponde al comercio terrestre, cuya participación es del 50%, en los siguientes dos años la participación de este sector se ve ampliamente afectada debido a problemas socioeconómicos del país, pero a pesar de estos incidentes esta actividad es representativa. (Ver cuadro No.2.7)

**Participación del Comercio bilateral terrestre de Ecuador con la Comunidad Andina**
***(Millones de dólares)***

| Años | Total del Comercio | | Participación |
|---|---|---|---|
| | Terrestre | Global | |
| 1997 | 775 | 1554.1 | 50% |
| 1998 | 674 | 1524.2 | 44% |
| 1999 | 432 | 1093.6 | 40% |

**Cuadro No. 2.7.** Participación del Comercio Bilateral terrestre de Ecuador con la Comunidad Andina
**Fuente:** Corporación Aduanera Ecuatoriana y Banco Central del Ecuador
**Elaborado por:** Los Autores

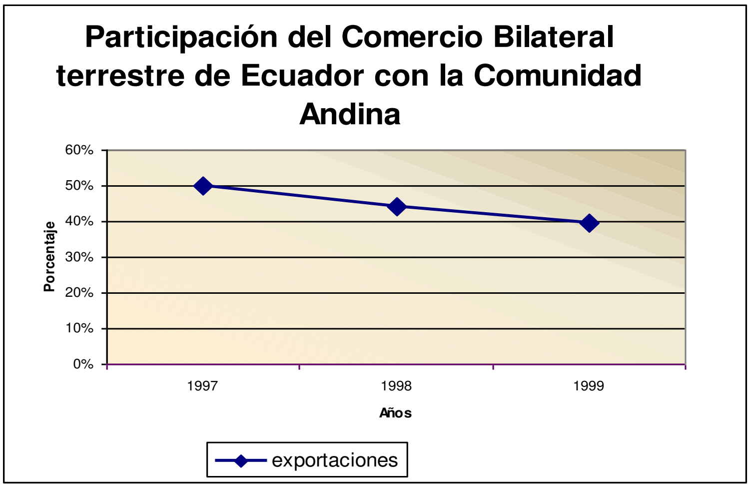



**Gráfico No. 2.9.** Participación del Comercio Bilateral terrestre de Ecuador con la Comunidad Andina
**Fuente:** Corporación Aduanera Ecuatoriana, y Banco Central del Ecuador
**Elaborado por:** Los Autores

Así también considerando la ubicación geográfica del Ecuador con el resto de los países Andinos se desarrolla un mayor flujo de Comercio con Perú y Colombia.

Como objetivo de este estudio, sólo se realiza el análisis de la participación de las exportaciones terrestre de Ecuador con Perú en el período de 1997 a junio del 2001, expresado en millones de dólares, donde el porcentaje de participación oscila en un promedio del 8%, lo cual es representativo para este sector. Ver cuadro No. 2.8 a continuación:

**Participación de las Exportaciones terrestre de Ecuador con Perú (millones de dólares)**

| Años | Total | | Porcentaje |
|---|---|---|---|
| | Terrestre | Exportaciones | |
| 1997 | 23 | 223.7 | 10% |
| 1998 | 11 | 199.1 | 6% |
| 1999 | 13 | 180.2 | 7% |
| 2000-junio | 6.4 | 142 | 5% |
| 2001-junio | 17 | 182.7 | 9% |
| Total | 70.4 | 927.7 | 8% |

**Cuadro No. 2.8.** Participación de las Exportaciones terrestre de Ecuador con Perú
**Fuente:** Corporación Aduanera Ecuatoriana y Banco Central del Ecuador
**Elaborado por:** Los Autores

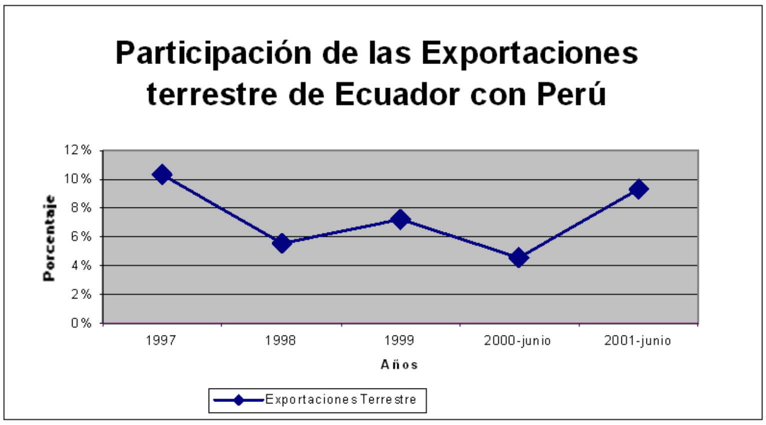



**Gráfico No. 2.10.** Participación de las exportaciones terrestre de Ecuador con Perú
**Fuente:** Corporación Aduanera Ecuatoriana
**Elaborado por:** Los Autores

## 2.1.3 PRINCIPALES CONSUMIDORES

En la investigación de campo, se ha palpado la ausencia de información estadística en lo que corresponde a las exportaciones hacia Perú por vía terrestre ya sea en instituciones como ANDINATIC, Banco Central del Ecuador, Federación de Transporte Pesado, Cámara de Comercio de Guayaquil, FEDEXPORT, INEC, etc. Es así que en la página web de la Comunidad Andina, hace pública la queja de la falta de datos y organización en cuanto al registro de la exportación e importación entre los dos países, lo cual dificulta el análisis estadístico.

Con este antecedente, se buscó obtener la información a través de las empresas competidoras de transporte internacional habilitadas actualmente, el hermetismo de ciertas entidades para proporcionar la información dificultó el procesamiento de datos exactos. Por esto se tuvo la necesidad de realizar una investigación de campo en la frontera con el Perú (Huaquillas – Aguas Verdes), donde la CAE de ese distrito nos brindó información manual por la ausencia de la automatización del sistema.

En este distrito nos proporcionaron el listado de las 30 empresas exportadoras ecuatorianas más representativas con una frecuencia anual superior a diez veces y el listado de las 30 empresas exportadoras peruanas más representativas, con una frecuencia anual superior a 10 veces. (Ver Anexo 2.1. y 2.2.)

A efectos de establecer la potencial demanda de nuestro servicio se ha planificado realizar una metodología cuantitativa basada en encuestas a las empresas ecuatorianas y peruanas más representativas, cuya herramienta fue el diseño de un cuestionario que contiene 8 preguntas (Ver Anexo 2.3 y 2.4.).

## Tabulación de Datos de Fuentes Primarias

Con el fin de conocer cuáles son las principales necesidades y expectativas de los empresarios tantos ecuatorianos como peruanos para el traslado de su mercadería se tiene los siguientes resultados (Ver Anexo 2.5 y 2.6):

**Ecuador:**

Las empresas encuestadas utilizan para exportar su mercadería, el transporte marítimo y el transporte terrestre. En el transporte terrestre, se encuentra que dos empresas de transportes captan el 80% de la demanda existente, éstas son Ecuacargas y Puyango, de las cuáles el 40% de las empresas tienen preferencia por las mencionadas y el 60% restante manifestó que no tiene ninguna preferencia.

Así también los aspectos de mayor importancia a considerar en el momento del traslado de la mercadería son la Seguridad, la Rapidez del servicio y el Costo del mismo. Un ingrediente adicional para visualizar mejor la demanda es saber la frecuencia de requerimiento del servicio, la que dio como resultado que la mayoría lo requiere semanalmente, sin dejar a un lado que las dos grandes exportadoras necesitan el servicio terrestre de manera diaria.

Los mayores problemas que se han enfrentado los exportadores son el atraso de la mercadería a su destino y la pérdida de la misma por asaltos. Finalmente se consultó cuáles son las expectativas que tienen los empresarios sobre la creación de una nueva empresa que ofrezca servicios agregados de puerta a puerta, sin descuidar la seguridad, rapidez y precios competitivos; inquietud a la cual contestaron favorablemente el 100 por ciento.

Otro punto muy importante a considerar en nuestros consumidores son los productos que se exportan por vía terrestre desde Guayaquil a Lima con mayor frecuencia son: los plásticos, envases vacíos de hojalatas y tapas, café soluble instantáneo, bobinas de papel, sacos de polipropileno, tablas de aglomerados, cajas y cartones, etc.

Las empresas restantes exportan hasta Lima con una menor frecuencia, constituyéndose éstas en un mercado potencial, que desarrollando una estrategia de marketing y una vez posicionados en el mercado se podrá lograr captar esta demanda.

**Perú:**

En lo que se refiere a las exportaciones peruanas sus empresarios han trasladado sus mercaderías por vía marítima y terrestre. En el transporte terrestre los principales competidores son Transrowi y Transportes Interandinos con una captación del mercado del 40% y 27% respectivamente.

En cuanto a la preferencia por alguna empresa de transporte se constata que el 33% de los empresarios contestan positivamente y el 67% no muestran predilección alguna, tanto los exportadores peruanos como los ecuatorianos se inclinan a elegir el servicio de transporte en base a la seguridad, rapidez del servicio y el costo que éste le representa.

La frecuencia con que los ecuatorianos compramos mercancías peruanas es semanal, y los problemas más frecuentes que han tenido al realizar el transporte de la mercadería es el de atraso en la entrega del producto.

Así también se consultó cuáles son las expectativas si entra al mercado una nueva empresa ofreciendo servicios de puerta a puerta, seguridad, rapidez en el servicio y precios competitivos, la respuesta obtenida fue que el 100 por ciento se acogería a utilizarla.

## 2.1.4 PROYECCIÓN DE LA DEMANDA

Gracias a la política de Comercio Exterior que se está impulsando durante la última década cuyo objetivo principal ha sido el de lograr incrementar las tasas de crecimiento de las exportaciones impulsando una diversificación creciente de mercados y productos de exportación, principalmente los “No tradicionales”, se ha facilitado las vías de acceso para las fronteras del grupo andino.

Es así que toma una mayor importancia el transporte terrestre, y éste siendo un servicio intermedio, depende necesariamente de los clientes que demandan el mismo para saber en promedio cuanto va ha crecer este mercado y establecer políticas para captar un porcentaje de este crecimiento.

Teniendo en cuenta el criterio de servicio intermedio se ha considerado para la proyección de la demanda el pronóstico de las tasas de crecimiento en volumen que tienen las empresas; para el mercado Ecuatoriano se tomó una muestra de 7 empresas las cuales representan un 65% del mercado analizado. A continuación se presenta los datos obtenidos:

| Empresas | Frecuencia 2000 | Toneladas 2000 | Proyección del volumen de venta | Toneladas Proyect. Anual | Frecuencia Proyect. Anual | Incremento de la frecuencia |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Solubles Instantàneos | 257 | 7196 | 10% | 7916 | 283 | 26 |
| Envases del Litoral | 15 | 420 | 15% | 483 | 17 | 2 |
| Cartonera Andina | 59 | 1652 | 30% | 2148 | 77 | 18 |
| LEVAPAN DEL ECUADOR | 41 | 1148 | 25% | 1435 | 51 | 10 |
| FADESA | 219 | 6132 | 20% | 7358 | 263 | 44 |
| DANEC | 91 | 2548 | 15% | 2930 | 105 | 14 |
| PLASTLIC | 25 | 700 | 15% | 805 | 29 | 4 |
| *Total* | 707 | 19796 | - | 23075 | 824 | 117 |
| *Total en promedio* | 101 | 2828 | 19% | 3296.4 | 118 | - |

**Cuadro No. 2.9.** Proyección de la Demanda: Volumen de venta de empresas
**Fuente:** Investigación de Mercado
**Elaborado por:** Los Autores

De acuerdo a las proyecciones de ventas de las empresas reflejadas en el cuadro 2.9, se puede apreciar que la mayoría espera incrementarse en un nivel superior anual del 10% con respecto al año anterior. Es decir que de acuerdo a las expectativas de los clientes potenciales se va a requerir aún más el servicio del transporte terrestre como se establece aproximadamente en la columna Frecuencias proyectadas.

Estas empresas muestran que en promedio anual crecerán el 19% lo que significa que el comercio entre los dos países se fortalece, esperando que su crecimiento para lo demás años sea los que esperan, o por lo menos queden constantes.

En lo que respecta al mercado peruano se estima que tenga una igual tendencia que el ecuatoriano porque esta actividad involucra los mismos intereses de crecimiento, así también de acuerdo a las importaciones terrestre analizado anteriormente en el período (2000-2001) se demuestra la cantidad de mercadería que se está comprando, y de acuerdo con declaraciones del mandatario de Perú, uno de sus objetivos es repletar al Ecuador con sus productos, es así que el nivel de volumen de ventas de los exportadores peruanos crecerá paulatinamente o por lo menos se mantendrá constantes.

# 2.2 ANÁLISIS DE LA OFERTA

## 2.2.1 OFERTA ACTUAL

La situación actual de nuestra oferta está clasificada en dos grandes grupos:

- ♣ Los Servicios Sustitutos: Transporte Marítimo
- ♣ Nuestra Competencia: El transporte Terrestre internacional actual

➲ El transporte marítimo capta el mayor porcentaje del mercado en el intercambio Comercial entre Ecuador y Perú. Este tipo de transporte lo realiza las sociedades navieras multinacionales que tienen sede en cada uno de estos países. Estas navieras tienen un gran posicionamiento en el mercado de transporte de mercadería, por ser uno de los medios de traslado más antiguo, y con menos riesgo. Actualmente las exportaciones enviadas por este medio son vulnerables a la falta de seguridad que ofrece el puerto marítimo. Si bien es cierto la mercadería llega intacta a este lugar, también es cierto que existen infinidad de técnicas que permiten evadir los controles de seguridad, existiendo dentro de éste verdaderas mafias dedicadas al robo de la mercancía.

En esta vía de transporte el exportador está sujeto a presiones por parte de la línea naviera debido a que depende de cupos, espacio de disponibilidad en el buque para el traslado de la mercadería. Lo cual representa costos adicionales para el envío de la misma, porque se incurre en un pago de alquiler por el espacio ocupado en los depósitos aduaneros para el bodegaje de ésta y también en el alquiler del contenedor, tomando en cuenta el tiempo adicional que pierde el empresario en concretar su negocio.

Observando esta situación, el empresario queriendo preveer estos inconvenientes, envía la mercadería a su destino de manera anticipada, para no correr riesgo con su cliente y estar a la hora y día establecido, lo que conlleva a incurrir en costos adicionales nuevamente.

Este tipo de transporte que sirve como medio para el intercambio del comercio, no es considerado como una competencia, por tener una estructura y servicio totalmente diferente al que ofrecemos, por mencionar un ejemplo, los gastos que incurre el transporte marítimo no se comparan con el que se obtiene en el transporte terrestre, así también en cuanto a capacidad de toneladas que se puede transportar.

➲ El Transporte Terrestre internacional de Carga Pesada hacia Perú, capta un menor porcentaje en el mercado. Esto se explica por los antecedentes conflictivos que ha existido entre los dos países y más agudizados en la frontera, con el acuerdo de Paz consolidado hace tres años se viene trabajando en acuerdos que favorecen al transporte terrestre, dando una apertura al libre comercio bilateral por las fronteras, aprovechando entonces éste nicho de mercado, existen actualmente 6 empresas de transporte pesado ecuatorianas, con permiso internacional que ofrecen esta alternativa de vía comercial a los exportadores e importadores.

ANDINATIC (Asociación Andina de Transporte Internacional) capítulo Ecuador, es un organismo a nivel de Pacto Andino donde se encuentra una base de datos de todas las Cooperativas de Transporte Terrestre internacional de Carga Pesada que están autorizadas a prestar este servicio. Actualmente las empresas ecuatorianas autorizadas son:

- ♠ Ecuacargas
- ♠ Puyango
- ♠ Sánchez Polo

- Transbolivariana
- Intracarsa
- Trannsporte Unidos.C.A. TRUECA

ANDINATIC, capítulo Perú proporcionó las empresas peruanas que se encuentran habilitadas para realizar el transporte Internacional, entre ellas están:

- Transrowi S.A
- Habit Transportes S.C.R.Ltda
- Ganadera del Norte E.I.R.L. ltda.
- Transportes Interandinos S.A.
- Corporación Lau 88 S.A.C
- REEFERS SERVICE DEL PERU S.A.

Estas empresas poco a poco han logrado posicionarse dentro de los clientes que exportan e importan, cuya participación en el mercado es representativa.

## 2.2.2 PROYECCIÓN DE LA OFERTA

En los actuales momentos, el sector del transporte terrestre internacional no está muy explotado en comparación a la cantidad de empresas de transporte terrestre de carga pesada que existe en el Ecuador. Gracias a las políticas favorables de comercio exterior que se están gestionando dentro de los países que conforman el Pacto Andino, se ha logrado que se abra las fronteras para dar paso a esta actividad.

El gremio de transporte terrestre en nuestro país no está totalmente organizado, por esto se dificulta encontrar estadísticas de la cantidad exacta que se ha transportado por esta vía. Los primeros pasos que Ecuador está dando en este aspecto, son contar con Asociaciones de Transporte Internacional como ANDINATIC, organismo que ya está trabajando a nivel del Pacto Andino y que permite facilitar el comercio exterior por carretera y cubrir eficientemente la demanda que en el futuro aumentará gracias a la apertura de fronteras y a la reducción de aranceles en los productos comercializados por este modo de transporte.

En base a las utilidades generadas en el transporte internacional, en comparación con las utilidades que deja el transporte interno aumentarán las empresas que brinden este servicio internacional, pues para el transportista representa una oportunidad rentable.

El dinamismo y participación que tiene esta actividad, permite proyectar una oferta, para cuya tarea se ha considerado los siguiente criterios:

Primeramente nos enfocamos en la tasa de crecimiento promedio anual del 14.9%, tasa porcentual que representa el dinamismo del comercio bilateral, dato proporcionado por el departamento de estadísticas de la Comunidad Andina y obtenido del período de 1969 a 1998.

Así también otro dato adicional que se utiliza es el flujo comercial de mercadería en toneladas de 110000 mil en promedio anual, lo que nos indica que tenemos una participación y aceptación en el mercado.

Y, bajo el supuesto implícito de que el crecimiento de la demanda que se transporta por vía marítima y terrestre se mantienen constantes y de igual proporción, lo cual se mantiene una línea conservadora; se obtienen los siguientes resultados:

| | HORIZONTE DE TIEMPO PARA EL PROYECTO | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| ANOS | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| TONELADAS TRANSP. POR CARRETERA | 110000 | 126390 | 145222 | 166860 | 191722 | 220289 |
| FRECUENCIA DEL FLUJO DE TRANSP. TERRESTRE | 3929 | 4514 | 5187 | 5959 | 6847 | 7867 |
| PROYECCION DEL 15% | 589 | 677 | 778 | 894 | 1027 | 1180 |

**Cuadro No. 2.10.** Proyección de la Oferta
**Fuente:** Comunidad Andina
**Elaborado por:** Los Autores

Partimos de un piso de 110000 toneladas lo que representa en promedio anual 3929 viajes, valorados en promedio de 28 toneladas peso máximo de transportación en carretera por cada viaje, de los cuales 589 viajes representan el 15% del flujo de frecuencia, los cuales se pueden cubrir si existe una perfecta movilidad de factores, pero a sabiendas que en ningún mercado se da éste condicionante, se establece una proyección de la oferta en promedio anual del 13% que podrá brindarse con el desplazamiento de las unidades destinadas para el servicio internacional durante los seis años.

Es preciso mencionar que este criterio conservador esta sustentado en que esta actividad tiene una tasa promedio de crecimiento evaluada de una gran referencia histórica que comprende 30 años, y que implícitamente si el comercio bilateral aumenta también aumenta la demanda del servicio terrestre y marítimo.

## 2.3 IDENTIFICACIÓN DEL SERVICIO

Nuestro proyecto está dirigido a todos las empresarios que tengan relaciones comerciales con el Perú vía terrestre, específicamente la ruta: Guayaquil – Lima.

El acuerdo de paz firmado entre Ecuador y Perú nos abre las posibilidades de contribuir al desarrollo del comercio bilateral ofreciendo un servicio de transporte observando estándares de seguridad y aplicando normas japonesas como el justo a tiempo.

Hoy se observa que el cruce de fronteras es una parte integral del proceso de globalización que permitirá ofertar de manera ventajosa el trasladar la mercadería de puerta a puerta, evitando la manipulación de la misma y los engorrosos desembarques en el puerto para posterior a eso, realizar la contratación de un flete desde Callao a la empresa importadora de Perú, sino más bien con nuestro servicio el empresario acorta distancia y lo envía directamente a la empresa acordada, disminuyendo tiempo y riesgo de manipuleo de la carga.

Entre las características que tendrá nuestro servicio:

- Garantía en el justo a tiempo
- Aseguramiento de las unidades de transporte y seguro de vida para la tripulación.
- Precios competitivos
- La carga es transportada a su destino sin ninguna clase de manipulación.
- Servicio de puerta a puerta
- Servicio de Contenedor

## Clasificación de la Mercadería

Para un mejor análisis, vamos a enfatizar en las clases de mercadería que se pueden transportar, y cuál de ellas es la que corresponde al servicio que se brinda.

**1.- Carga Seca.-** Se refiere a las mercaderías que carecen de humedad y no corren peligro de dañarse en corto tiempo. Estas representan el 90% de comercio entre Ecuador y Perú por frontera y a la cual la empresa se dedica a transportar.

**2.- Carga Perecible.-** Se refiere a las mercaderías que en corto tiempo tienden a descomponerse o a sufrir alteraciones en su composición, por ejemplo: flores, productos del mar, frutas, etc.

**3.- Carga Volumétricas.-** Son aquellas cargas o mercaderías, cuya dimensiones superan a las estipuladas en el reglamento de tránsito.

**4.- Carga de Peso Volumétrica.-** Como su nombre lo indica, son aquellas mercaderías que representan más que en peso, su volumen de transportación.

**5.- Carga Peligrosa.-** Son aquellas cargas que causan efectos sobre otras mercaderías, por ejemplo: explosivos, ácidos y químicos.

## 2.4 ANÁLISIS FODA

### Fortalezas:

- Empresa con permiso permanente con un período de cuatro años renovable
- Se cuenta con equipo de primera
- Gracias a nuestro servicio el empresario programa sus embarques para que su mercadería llegue justo a tiempo (just time), lo que permite que se incurra en menores costos

- Mercadería segura, permitiendo crear un clima de confianza y tranquilidad en el empresario.
- Precios Competitivos
- Servicio de puerta a puerta
- Personal especializado

## Oportunidades:

- Cada vez se va ampliando el comercio entre Ecuador y Perú
- Las carreteras se encuentran en excelente estado
- La mercadería a transportarse, tenga su lugar de destino a algún distrito anterior a Lima y de allí se tenga la oportunidad de negociar un nuevo transporte hasta Lima.

## Debilidades:

- La posibilidad de que una unidad de transporte se dañe en el transcurso del viaje
- Como empresa nueva, no se está posicionado en el mercado.
- La infraestructura con respecto a la de nuestros competidores que están en el mercado

**Amenazas:**

- Asaltos en la carretera
- Las posibles nuevas empresas de Transporte terrestre que entrarían en el mercado a competir ofreciendo nuestros servicios.
- Algún inconveniente dado por factores de la naturaleza
- Paralizaciones, huelgas por inconformidad de ciertas medidas económicas, políticas adoptadas por los gobiernos, hacen que se obstruya el paso de vehículos por la carretera.
- Escasez de combustible

## 2.5 ANÁLISIS DE LOS PRECIOS

El precio que se fije para el servicio que se brinda, será determinante en el nivel de los ingresos que se obtengan. Es así que analizando el precio de mercado de nuestras empresas competidoras, tenemos:

**Ecuador**

Realizando indagaciones por vía telefónica, para saber el precio de mercado de un viaje Guayaquil-Lima se empleó el siguiente ejemplo representativo:

Suponga que el exportador tiene un contenedor de 40 pies de conservas de atún, cuyo peso es de 28 toneladas, el valor que le costaría transportar esta mercadería si usara los servicios de nuestros competidores, oscilaría en:

| EMPRESAS | PRECIO |
|---|---|
| Ecuacargas | $ 2500 |
| Puyango | $ 2300 |
| Sánchez Polo | $ 2450 |
| Transbolivariana | $ 2300 |
| Intracarsa | $ 2500 |
| TRUECA S.A. | $ 2400 |

**Cuadro No. 2.11.** Precios de empresas de Transporte terrestre de Ecuador
**Fuente:** Investigaciones de Mercado
**Elaborado por:** Los Autores

Como se puede observar los precios que se ofrecen en el mercado oscilan entre los $2300 a $2500, así también las empresas han manifestado que la competencia por captar clientes es bárbara por lo que los precios no son fijos, y negocian con el cliente un precio aceptable para ambos, pero eso sí no se bajan de los $2300.00.

De esta manera, el precio sugerido para el servicio de transportación terrestre del proyecto, será determinado en función de los Costos Totales que demande el proceso del servicio, tomando como referencia los precios y la competitividad del mercado, de tal forma que permita generar utilidades para la empresa. Debido a los argumentos planteados anteriormente el precio seleccionado para el proyecto con la ruta Guayaquil – Lima, es de $2250.00 para transporte de contenedores de 20" y de 40".

Este precio es competitivo, y se entra al mercado con uno más bajo, para poder captar mayores clientes, y una vez posicionado poder realizar ajustes respectivos en el mismo.

**Perú**

Realizando indagaciones por vía telefónica, para saber el precio de mercado de un viaje Lima-Guayaquil empleamos el siguiente ejemplo representativo:

Suponga que el exportador tiene un contenedor de 40 pies de sacos de cemento, cuyo peso es de 28 toneladas, el valor que le costaría transportar esta mercadería si usara los servicios de nuestros competidores, oscilaría en:

| EMPRESAS | PRECIO |
|---|---|
| Transrowi S.A. | $2900 |
| Habit Transportes S C R. Ltda. | $3200 |
| Ganadera del Norte | $3000 |
| Transportes Interandino S.A. | $3250 |
| REEFERS SERVICE DEL PERU S.A. | $3000 |
| Corporación Lau 88 S.A.C. | $ 3200 |

**Cuadro No. 2.12.** Precios de empresas de Transporte terrestre de Perú
**Fuente:** Investigaciones de Mercado
**Elaborado por:** Los Autores

Como se puede observar los precios que se ofrecen en el mercado oscilan entre los $2900 a $3200, así también las empresas han manifestado que la competencia por captar clientes es bárbara por lo que los precios no son fijos, y negocian con el cliente un precio aceptable para ambos, pero eso sí no se bajan de los $2900.

De esta manera, el precio sugerido para el servicio de transportación terrestre del proyecto, será determinado en función de los Costos Totales que demande el proceso del servicio, tomando como referencia los precios y la competitividad del mercado, de tal forma que permita generar utilidades para la empresa. Debido a los argumentos planteados anteriormente el precio seleccionado para el proyecto con la ruta Lima - Guayaquil, es de $2900.00 para transporte de contenedores de 20” y de 40”.

Este precio es competitivo, y se entra al mercado con un precio más bajo, para poder captar mayores clientes, y una vez posicionado poder realizar ajustes respectivos en el mismo.

**Precio de Transporte Interno**

De las varias empresas que ofrecen transporte interno por vía terrestre y dentro de la ciudad de Guayaquil, el precio del flete oscila entre los $120 a $150 dólares. Por lo que el precio que se fijará en función de los costos que se generan por la utilización de los 2 vehículos destinados para este servicio es de $ 120.00.

# CAPÍTULO III

# ESTUDIO TÉCNICO

## 3.1 TAMAÑO Y LOCALIZACIÓN DE LA EMPRESA

Actualmente el Ecuador es un país cubierto por 5460 kilómetros de carretera que integra la red estatal primaria, conforme a reportes oficiales remitidos al Comité Andino de Infraestructura vial, órgano técnico en materia vial de la Secretaría General de la Comunidad Andina.

En esta red vial destacan la vía panamericana que recorre todo el callejón interandino " Macará-Quito-Tulcán" (1043 kilómetros) y la carretera troncal de la costa cuyo tramo "Huaquillas-Santo Domingo-Aloa" (640 kilómetros) forma parte del eje troncal del sistema andino de carretera.

La Administración del Sistema vial ecuatoriano está a cargo del Ministerio de Obras Públicas y Comunicaciones (MOP) en tanto que la regulación del transito y transporte terrestre está a cargo del

Consejo Nacional de Tránsito y Transporte Terrestre una dependencia autónoma del Ministerio de Gobierno.

El Ecuador es un territorio estratégico dentro del Sistema Andino de Carreteras, ya que se constituye en el tramo central del eje troncal andino establecido a través de las decisiones 271 y 277. En este marco Ecuador funciona como puente entre los países septentrionales Venezuela y Colombia y los países meridionales Perú y Bolivia, cuyo comercio intrasubregional por vía terrestre, utiliza invariablemente la vía "Huaquillas-Guayquil-Sto.Domingo-Quito-Tulcán-Rumichaca".

Se destaca el paso de frontera hacia perú:

| **Ruta a seguir : Guayaquil ⇒ Huaquillas ⇒ Aguas Verdes ⇒Lima** |
|---|

Y una ruta alternativa:

Guayaquil⇒Macará⇒La Tina⇒ Lima

Esta ruta comprende un recorrido de 1600 kilómetros, partiendo de nuestras instalaciones (oficina y campamento vehicular) que estará ubicado en la vía perimetral por el kilómetro 25; sitio estratégico para el desarrollo eficiente del proceso logístico de servicio. Estar ubicados en este sector nos representa una disminución de costos operativos y del tiempo. Además para esta decisión se ha tomado en cuenta las ordenanzas municipales la cual dice ***“ Todo transporte de Carga Pesada no podrá transitar por el Centro de la Ciudad “***, y que nuestra posición geográfica sea la más cercana con respecto al sector empresarial interesado en contratar nuestro servicio.

Para la conformación de la empresa el Consejo Nacional de Tránsito de Transporte Terrestre de Carga Pesada, nos exige operar con por lo menos 8 unidades, con esta inversión y de acuerdo a la demanda existente que es de 110 mil toneladas en promedio anual, que se comercializa por la frontera, podemos esperar que nuestra empresa cubra el 13% de este mercado. (El modo en que se llevará esto a cabo, está detallado en el proceso de servicio). Las exigencias de este organismo, y el porcentaje de demanda a cubrir nos llevan a proyectar un tamaño de empresa, donde se toma en cuenta el área disponible para mantener seguros los activos tangibles adquiridos y un área para la construcción de las oficinas administrativas; considerando estos requerimientos se ve la necesidad de adquirir un terreno con 1500 metros cuadrados de área en Guayaquil –Ecuador.

En lo que concierne a la sucursal en Lima-Perú, para comenzar las operaciones se recomienda incurrir en gastos de alquiler de un terreno con un área de 1000 metros cuadrados en donde funcionará el campamento y las oficinas para el desenvolvimiento del servicio. La localización del mismo está ubicado en la Avenida Arenales frente al Museo de Historia Natural, sitio estratégico con respecto al sector industrial de Lima y la ruta que debemos recorrer hacia Guayaquil.

## 3.2 CONFORMACIÓN JURÍDICA DE LA EMPRESA

La visión por constituir una Empresa de Transporte nos ha conllevado a realizar una serie de indagaciones para adquirir el conocimiento Jurídico y que al mismo tiempo contemple un marco legal que este dentro de lo que mandan las Leyes Jurídicas Ecuatorianas.

Observando estos cánones procederemos a realizar cronológicamente los siguientes pasos:

OBJETIVO DE NUESTRA EMPRESA

Crear una empresa de transporte terrestre de carga pesada internacional, ruta Guayaquil-Lima.

Una vez trazado el objetivo específico se contrata un abogado a quien se le expone cuáles son las intenciones del proyecto, el mismo que procede a redactar un oficio dirigido al Consejo Nacional de Tránsito y Transporte Terrestre, el representante de este organismo es el Subsecretario de Gobierno que a la vez es el Presidente Nato de éste organismo de transporte.

En un documento escrito posterior se solicita a este representante legal:

1.- La documentación necesaria para el interés de la creación de una Empresa de Transporte Terrestre con ruta internacional.

2.- Se solicita por escrito la documentación y prospecto para saber los requerimientos jurídicos (reglas y requisitos), a los cuales debemos acogernos para la creación y constitución de la misma

3.- Una vez recopilada la documentación exigida mediante otro oficio el abogado se acerca al organismo del transporte a entregarla para la revisión respectiva.

4.- El Consejo Nacional de Tránsito y Transporte Terrestre, cuya estructura organizacional está constituida por varios departamentos, revisa minuciosamente la documentación presentada, otorgando la aprobación final por vía de resolución ministerial, este organismo te concede la orden de constitución de la empresa.

5.- Luego que el Consejo Nacional de Transporte Terrestre nos da la aprobación de constitución por vía ministerial se registra dicha resolución en el Registro Oficial Ministerial.

6.- Finalmente con toda esta documentación aprobada, se concede el permiso para que se constituya jurídicamente la empresa de transporte.

Al constituir la compañía jurídicamente, se deberá tener presente el objetivo y los conceptos que se solicitó en un principio al organismo de transporte, reiterando que en los estatutos de constitución conste que el objeto de la misma es una empresa con ruta internacional.

7.- Luego se procede a obtener el testimonio de la escritura de constitución de la compañía, la misma que deberá estar:

- Notarizada
- Protocolizada
- Inscribirla en el Registro de la Propiedad
- Adjuntar nombramientos de Gerente General y Representante Legal
- Inscribirla en el Registro Mercantil

8.- Con la escritura de constitución en orden y la Resolución Ministerial del Consejo Nacional de Tránsito se tiene la obligación de afiliarse en la Federación de Transporte Pesado del Ecuador.

a.- En la Federación del Transporte Pesado del Ecuador se registra a la compañía como institución jurídica y representativa dando la acogida necesaria al nuevo socio.

9.- Con esta afiliación más la Resolución Ministerial del Consejo Nacional de Tránsito de Transporte Terrestre, matrícula certificadas de los vehículos y la escritura de constitución se adjunta la solicitud dirigida al Presidente del Consejo Nacional de Tránsito para que se conceda el registro como Empresa Jurídica en el organismo correspondiente para luego solicitar el permiso de operación en el Consejo Nacional de Tránsito.

10.- Luego se presenta una solicitud al mismo organismo para obtener el certificado de idoneidad que mediante resolución ministerial permite realizar operaciones de transporte internacional de mercancías por carreteras.

11.- Registrar en el CNTTT los vehículos que la Compañía en Constitución ha destinado para dicho servicio.

12.- En el plazo de 90 días calendarios contados a partir de la fecha de expedición del certificado de idoneidad se solicitará el permiso de prestación de servicios que le permitan iniciar las operaciones de transporte internacional.

> ** Para poder obtener el certificado de idoneidad se deberá presentar una póliza de seguro de una Compañía Civil que esté autorizada a dar seguros internacionales.

13.- Para solicitar el permiso de prestación de servicios en el Ministerio de Transportes, Comunicaciones, Vivienda y Construcción del Perú debemos tener un representante legal de dicha nacionalidad y sumado toda la documentación anterior se puede obtener el acceso de traslado de Ecuador-Perú o viceversa.

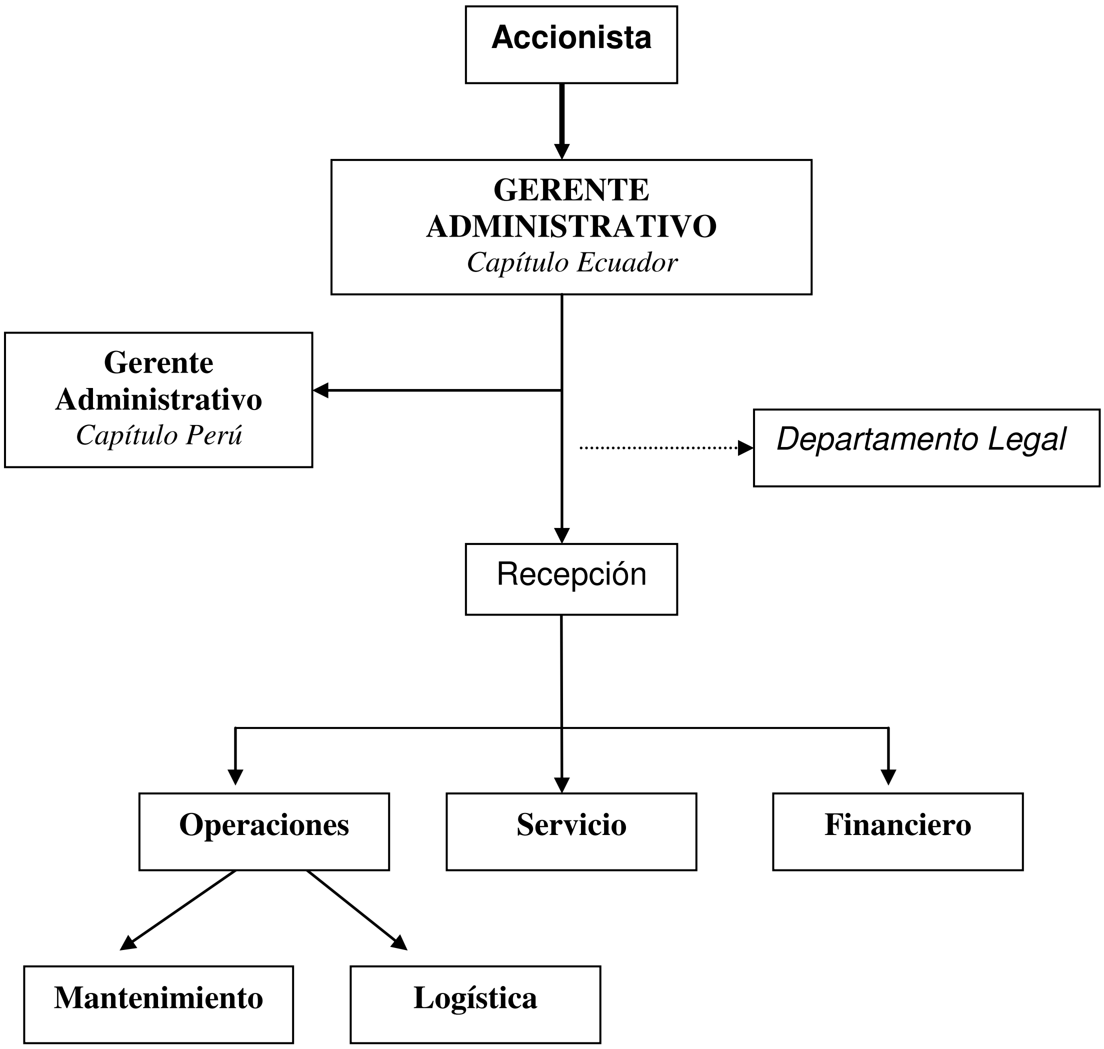
Finalmente con el cumplimiento de todos los requisitos pedidos por los organismos competentes, estamos en capacidad de empezar nuestras operaciones.

## 3.3 ESTRUCTURA ORGÁNICA DE LA EMPRESA

Básicamente la administración implica el desarrollo de las funciones y actividades de los administradores en pro del proyecto.
Dentro de estas funciones se considera contar con un gerente administrativo, quien es el representante legal de la empresa, es un Ingeniero en Transporte y como tal es la persona a cargo del proyecto en todos sus aspectos y el cual traza las directrices básicas dentro de la organización.

Para cumplir con las diferentes actividades que demanda el proyecto cuenta con directores de área, los cuales cumplen con la función de dirigir los aspectos operativos de sus respectivas áreas asignadas.

De acuerdo a este nivel de dirección las áreas de trabajo son las siguientes: Finanzas, Servicios, Operaciones.



El área de Operaciones esta a cargo de un Ingeniero Mecánico que va a ser el responsable de verificar si todas las unidades que se utilizan para brindar el servicio están en normal funcionamiento, así también de los repuestos en bodegas, etc.

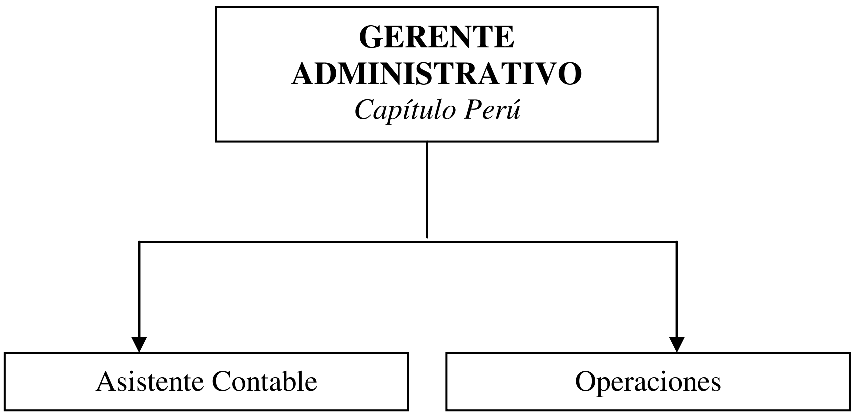
La dirección de servicio será responsable de un Economista especializado en Marketing, quien llevará un control de nuestros posibles clientes, promocionará nuestros servicios, verificará que desarrollemos de manera eficiente nuestra entrega.

El área financiera estará conformado por dos Contadores. El contador es responsable de la correcta administración financiera del negocio. Brinda su apoyo en la logística y todo lo necesario para una correcta implementación del proyecto, gestiona la obtención de recursos y las obligaciones de la empresa. Este departamento prepara los estados financieros requeridos por la ley, estos informes junto con estadísticas realizadas en este mismo departamento, son herramientas indispensables para la gerencia para un adecuado control de costos.

Las funciones delegadas para cada contador serán: uno el de manejar la información contable de Ecuador, y el otro la información del Perú. Ellos coordinarán para efectuar este proceso contable desde la matriz que es el Ecuador.

## Estructura Orgánica (Capítulo Perú)

En la sucursal dl Perú se va a contar con el siguiente personal:




El Gerente Administrativo de nacionalidad peruana estará encargado de administrar esta sucursal, para captar clientes en el Perú. Entre sus funciones más sobresalientes será coordinar con el Gerente Administrativo del Ecuador la frecuencia con que se va a dar el proceso de servicio, y a su vez se ayudará con la información que le brinde la asistente contable y el Departamento de Operaciones.

La asistente contable, cuya función será de llevar la contabilidad con todas las reglamentaciones peruanas, y éste a su vez informará a la matriz, con el Contador encargado del manejo de la sucursal, para así cruzar información, y poder consolidar la contabilidad total.

El Departamento de Operaciones, encargado por un Maestro mecánico cuya responsabilidad será de mantener las unidades de transporte en buen estado.

## 3.4 PROCESO DEL SERVICIO

Nuestra Empresa de Servicios observando índices de competitividad y calidad, exige estar en permanente capacitación, reclutando el mejor recurso humano, para así brindar al cliente un servicio que vaya a satisfacer sus necesidades en el momento que lo requiera, dando oportunidad que nuestro cliente esté en capacidad de programar su producción y planificar sus envíos en el día y la hora señalada, gracias a que tienen una Empresa Terrestre de Transporte de Carga Pesada seria que brinda su apoyo para que este proceso llegue a realizarse con eficiencia.

Es así que como empresa que recién sale al mercado y tratando de agradar al cliente, se ha establecido un Itinerario de Entrada y Salida vía Guayaquil –Lima y viceversa. (Ver Anexo 3.1).

Comenzamos nuestro servicio para ruta internacional con 6 unidades de transporte. En la que desde Guayaquil, durante la semana saldrán 3 unidades de transporte y de igual forma se hará desde Perú. Como se puede observar en el Cuadro Explicativo las Salidas desde Guayaquil se harán los días lunes 2 unidades, los días martes una unidad, los días miércoles no habrá salida de ningún vehículo, éste estará dedicado a la revisión de las unidades de transporte dándole su debido mantenimiento, los días jueves saldrán 2 unidades y los viernes una sola unidad. Las salidas desde Lima serán los lunes 2 unidades, los martes una sola unidad, los miércoles no saldrá ninguna unidad, los jueves dos unidades y los viernes una sola unidad. Este itinerario ha sido diseñado de tal manera de que en el transcurso del camino hacia el lugar de destino los dos transporte que parten desde Guayaquil o Lima se crucen entre sí, como logística para cualquier información, ayuda que se puedan ofrecer.

El tiempo de llegada de cada unidad de transporte es de 48 horas, es por esto que no puede salir todos los días la misma cantidad de unidades de transporte, además se ofrece el Servicio de Puerta a Puerta, donde se deja la mercadería que ha sido confiada a nosotros hasta las puertas del importador.

Por otro lado existen 2 unidades de transporte que se la ha destinado para el Transporte interno en Guayaquil, desde el puerto marítimo hasta el lugar de destino, y viceversa. Estos vehículos saldrán todos los días. Una unidad de transporte puede realizar 3 viajes diariamente, pero por efecto de imprevistos, se ha considerado que entre las 2 unidades se realizará 5 viajes diarios, lo que en la semana representaría 30 viajes.

Así se ha planificado ofrecer el servicio de transporte terrestre de Carga Pesada, por supuesto que puede variar el número de unidades de transporte en las salidas, ya que depende de la afluencia de clientes que se manifieste dentro de la operación del negocio, tratando de satisfacer las necesidades del mismo. Se debe recalcar que se hace un esquema del proceso de servicio para que el cliente se eduque a las políticas de la empresa, y para que con el itinerario puedan programar la exportación de la mercadería.

# CAPÍTULO IV

# ANÁLISIS FINANCIERO Y ECONÓMICO

## 4.1. INVERSIÓN FIJA

La inversión fija está representada por los activos fijos, que a su vez está constituida por los recursos materiales que deben adquirir por una sola vez en el período de vida del proyecto (Ver Anexo 4.1). Las partidas comprenden los siguientes rubros:

- Terreno
- Edificaciones y Obras Civiles
- Equipos y herramientas
- Muebles y Enseres

**Terreno.-** El terreno a utilizar comprende 1500 $mt^2$ de las cuales serán utilizados para el establecimiento de los vehículos y las obras civiles. La zona que se ha cotizado se encuentra ubicada en la vía Perimetral en el km.25 y el costo por metro cuadrado es de $100.00

**Edificaciones y Obras Civiles:** Entre las edificaciones y obras civiles están:

***Campamento vehícular.-***

Esta área será para que reposen los vehículos utilizados, y para el establecimiento de los contenedores mientras se recoge la mercadería del puerto o en el lugar de las instalaciones de la empresa que solicita nuestro servicio y se la envía al lugar de destino.

***Vivienda-Oficina.-***

La edificación en Ecuador comprende una construcción de dos plantas, la planta baja es para una oficina diseñada para organizar la logística de nuestro servicio; ésta comprende el registro de las salidas y llegadas de las unidades debidamente revisadas y además se receptan las novedades que han ocurrido durante el viaje de transporte realizado, con un área de 120 metros cuadrados de construcción con un costo de $300.00 el metro lineal. En la planta alta estarán ubicados los diferentes departamentos administrativos que constan en nuestro organigrama funcional con un área de 180 metros cuadrados de construcción valorado en $ 300.00 el metro lineal, obteniendo un total de construcción de 300 metros cuadrados para la oficina con un costo total de USD$ 90000.00 y la vida útil de 30 años. Y el cerramiento del campamento valorado en $ 20000.00, para este tipo de construcción se ha considerado una estructura económica que asciende al valor de 50 dólares el metro lineal.

**Vehículo.-**

Se necesita para el comienzo operativo de nuestra empresa 8 unidades de transporte (tracto-cabezales), modelo FLD marca Freighliner, que viene incluido sus respectivas herramientas para el mantenimiento de la unidad, su vida útil es de 10 años con un costo total de $880000,00.

Así también se requiere de 8 chassis de 3 ejes, que va colocado en la parte de atrás del carro, donde se puede llevar los contenedores, éstos tienen una vida útil de 15 años y un valor de $176000.00.

De igual manera se requiere de 8 contenedores que se los adquiere de acuerdo a las exigencias y comodidades del consumidor, es por esto que hemos adquirido con las siguientes características 6 contenedores de 40’, y 2 contenedores de 20’ de segunda mano, con un valor de $2000 y $600 cada uno, respectivamente.

**Equipos y herramientas.-**

Computadora.- Se requiere 2 computadoras para Ecuador y 1 para Perú con memoria RAM de 64MB, disco duro de 10 GBYTE, monitor de 14” super VGA, fax módem 56.6 KBPS, cd room 52X, más 3 impresoras y regulador de voltaje. Su costo es de $900 cada una y su vida útil es de 5 años.

2 Fax multifuncional, una para Guayaquil y otra para Lima, con un costo de $299.00, y su vida útil es de 5 años,

2 líneas telefónicas para la matriz y 1 líneas telefónica para la sucursal con su respectivo teléfono.

2 Calculadora-Sumadora.- Su costo unitario es de $ 200.oo y su vida útil es de 5 años

**Muebles de Oficina.-**

La inversión destinada a este rubro es de $ 4000.00, que contiene 5 escritorios, 5 sillas, 5 basureros para la matriz de Ecuador y $2500,00 para la sección de Perú que contiene 2 escritorios y 2 sillas.

Se considera, 5 archivadores aéreos para Ecuador valorados en $417.09 y en la sucursal de Perú se necesita 2 archivadores con el valor de $170.00

### 4.1.1. Detalle de la Inversión Total Requerida

A continuación se presenta un resumen del Total de la Inversión requerida:

| | |
|---|---|
| ***ACTIVO CORRIENTE*** | |
| Caja Bancos | $ 600.00 |
| ***TOTAL DE ACTIVO CORRIENTE*** | **$ 600.00** |
| ***ACTIVO FIJO*** | |
| Terreno | $ 150,000.00 |
| Construcción y Obras Civiles | $ 110,000.00 |
| Vehículo | $ 1,069,200.00 |
| Equipos y Herramientas | $ 4,228.00 |
| Muebles y Enseres | $ 7,087.09 |
| ***TOTAL DE ACTIVO FIJO*** | **$ 1,340,515.09** |
| ***ACTIVO DIFERIDO*** | |
| Gastos Preoperacionales | $ 26,520.00 |
| ***TOTAL DE ACTIVO DIFERIDO*** | **$ 26,520.00** |
| **INVERSION TOTAL** | **$ 1,367,635.09** |

**Cuadro No. 4.1.** Detalle de la Inversión Total Requerida
**Elaborado por:** Los Autores

En este detalle de la Inversión, se ha dividido en tres cuentas diferentes: Activo Corriente, Activo Fijo y el Activo Diferido. En el Activo Corriente, se desglosa una pequeña cantidad en Caja – Banco, que corresponde al efectivo líquido con que comienza la empresa, y para los viáticos de la primera ejecución del servicio.

Los Activos Fijos se explicaron anteriormente, y en lo que se refiere al Activo Diferido, éste corresponde a los gastos preoperacionales de la empresa, como son: la Afiliación a la Federación de Transporte pesado del Ecuador, la matriculación inmediata de los vehículos para poder operar, el rubro de la constitución legal de la empresa, etc. (Ver Anexo 4.2)

## 4.2 ESTRUCTURA DE FINANCIACIÓN DEL PROYECTO

El financiamiento del proyecto está dividido de la siguiente forma. El 37% del monto de la inversión se la financiará con recursos propios y el 63% restante se realizará un préstamo a alguna institución financiera.

A continuación se detalla los valores de estos porcentajes:

***FINANCIAMIENTO***

| DESCRIPCION | MONTO | PORCENTAJE |
|---|---|---|
| Capital propio | $ 500.000,00 | 37% |
| Préstamo | $ 867.635,09 | 63% |
| **TOTAL** | **$ 1.367.635,09** | **100%** |

**Cuadro No. 4.2.** Financiamiento de la Empresa
**Elaborado por:** Los Autores

**Capital Propio**.- Se considera un 37% de aporte del total de la inversión con la que se cuenta para empezar a dar trámite en la creación de la empresa, puesto que en el transcurso del período (un año) el proyecto logra cubrir los gastos hasta convertirse en un proyecto auto-sustentable y rentable.

Para obtener el financiamiento del proyecto presentado se acudió a la investigación de campo en diferentes instituciones financieras, a continuación presentamos los resultados obtenidos:

| Institución Financiera | Tasa de interés | Plazo total y Monto | Jefe de Negocios | Dirección y Teléfono |
|---|---|---|---|---|
| Corporación Financiera Nacional (CFN) | 15-16% | 5 años<br>Monto hasta $10000.00 | | Km. 1.5 vía Carlos Julio Arosemena<br>2203-038 |
| Banco del Austro | 19-20% | 2 años | Sandra Peñaranda | 9 de Octube y Boyacá<br>2560-290 |
| Banco del Pacífico | 20-21% | Depende la capacidad de pago sustentado en el flujo de efectivo | Ing. Lucía Peso de Manrique | Francisco de Pino Icaza 200 y Pichincha<br>2328-333 |
| Banco de Guayaquil | | **Cerrado los** | **Créditos** | |
| Banco del Pichincha | 20% | 5 años | Ing. Cristina Caicedo | Agencia la Alborada<br>**2691-549, 2691-547** |

**Cuadro No. 4.3.** Análisis de las Fuentes de Financiamiento
**Fuente:** Investigaciones de Mercado
**Elaborado por:** Los Autores

**Préstamo Bancario**.- El proyecto requiere financiar el 63% de la inversión total a través de un Crédito otorgado por el Banco del PICHINCHA, institución financiera que luego de haber presentado nuestros requerimientos, tomaron en cuenta 2 aspectos importantes:

1.- El porcentaje del aporte de capital propio ya que una de sus políticas para otorgar créditos es el de compartir el riesgo.
2.- Observar la capacidad de pago que tiene el cliente de acuerdo al análisis que se realiza al flujo de efectivo presentado en el proyecto.

Los montos que se perciben serán dados inmediatamente, para que así pueda operar la empresa, con 0 años de gracia y a una tasa de interés anual del 20%.

## 4.3 CALENDARIO DE INVERSIONES

El calendario de inversiones del préstamo solicitado, muestra los desembolsos que deben realizarse por año.

**FLUJO DE PAGO DE PRESTAMO**
**BANCO DEL PICHINCHA**

| | |
|---|---|
| Plazo: | 5 años |
| Período de gracia: | 0 |
| Tasa: | 20.00% |
| Moneda: | Dólares Americanos |
| Pagos: | Anual |

| Fecha | Préstamo | Saldo | Amortización | Interes sobre saldo | Pagos Anuales |
|---|---|---|---|---|---|
| Año 1 | 867,635.09 | 694,108.07 | 173,527.02 | 173,527.02 | 347,054.04 |
| Año 2 | | 520,581.05 | 173,527.02 | 138,821.61 | 312,348.63 |
| Año 3 | | 347,054.04 | 173,527.02 | 104,116.21 | 277,643.23 |
| Año 4 | | 173,527.02 | 173,527.02 | 69,410.81 | 242,937.83 |
| Año 5 | | - | 173,527.02 | 34,705.40 | 208,232.42 |
| **TOTAL** | **867,635.09** | | **867,635.09** | **347,054.04** | **1,041,162.11** |

**Cuadro No. 4.4.** Flujo de Pago del Préstamo
**Fuente:** Banco del Pichincha
**Elaborado por:** Los Autores

# 4.4 PRESUPUESTOS DE COSTOS Y GASTOS

## 4.4.1 COSTOS POR UNIDAD DE TRANSPORTE

Las unidades de transporte son las herramientas básicas para poder ejercer este servicio, es por esto que necesitan un especial mantenimiento y cuidado para que puedan trabajar eficientemente.

Por esto hemos dividido en tres grupos este análisis:

1.- Los costos de las unidades de transporte con ruta: Guayaquil – Lima. (Ver Anexo 4.3)

2.- Los costos de las unidades de transporte con ruta: Lima – Guayaquil (Ver Anexo 4.4)

3.- Los costos de las unidades de transporte interno (Ver Anexo 4.5)

**1.- Costos ruta : Guayaquil – Lima**

**Combustible.-** Cada unidad de transporte realiza dos viaje a la semana y para realizar un flete se consume 200 galones. El vehículo tiene capacidad para 300 galones por lo que se ha planificado que salga desde Guayaquil lleno el tanque y llegando a Lima queda un sobrante de 100 galones de diesel y reducimos costos ya que el combustible en el Ecuador es de $ 0.90 el galón, por el contrario en Perú está en $ 4.00 cada galón. Es así que en el primer viaje tenemos un costo de combustible de $ 270.00

Sin embargo esa misma unidad de transporte estando en Lima, tiene que regresar por lo que los costos cambian, ya que ahora desde Lima tendría que completar el tanque en 30 galones a un costo de $4.00 para que llegando a Huaquillas se complete con 70 galones, por lo que el siguiente costo del viaje se disminuye, siendo éste de $ 183.00. El costo se repite en las siguientes semanas llegando a un costo mensual por combustible de $ 1812.00.

**Aceite.-** Se ha fijado como política de mantenimiento de unidad de transporte que cada 4800 km. recorrido se le debe cambiar el aceite al vehículo, y de acuerdo a esto durante el mes se realiza dos cambios de aceite por cada transporte, ya que al mes se recorren 12800 km.

Cada unidad necesita 11 galones de aceite de 40 lo que da un costo de $ 59.26 por cada cambio y un costo mensual de $ 118.52.

**Filtro de Combustible.-** Se cambia al mismo tiempo que se lo realiza con el aceite y su costo es de $ 6.50 lo que al mes da un valor de $ 13.00

**Filtro de Aceite.-** Se cambia al mismo tiempo que se lo realiza con el aceite y su costo es de $ 38.00, lo que al mes da un valor de $ 76.00

**Filtro de Aire.-** Se cambia al mismo tiempo que se lo realiza con el aceite y su costo es de $ 5.50, lo que el valor mensual es de $ 11.00

**Filtro Raco**.- Se cambia al mismo tiempo que se lo realiza con el aceite y su costo es de $ 8.00, lo que el valor mensual es de $ 16.00

**Grasa.-** La unidad de transporte necesita 8 libras de grasa cada semana, lo que en el mes significa que se le debe dar este mantenimiento 4 veces, a un costo de $ 9.60, y un costo mensual de $ 38.40

**Fondo para llantas.-** La unidad de transporte necesita un cambio de llantas 2 veces por año, y cada vehículo tiene 20 llantas, el costo de la llanta es de $ 203.28 pero también se incurre en tubo, defensa, lo que el costo unitario es de $ 4548.32, entonces se crea un fondo en la que se lo incluye dentro del costo porque es lo que se va a dejar de consumir para destinarlo en el cambio de las llantas, es así que el costo mensual es de $ 758.05.

**Enllantaje.-** Pero para que se haga esta cambio de llantas se incurre al costo de enllantaje que es la persona encargada de cambiar las mismas, cuyo costo mensual es de $1.70

**Baterías.-** Así también la unidad de transporte necesita cada 2 años un cambio de baterías, el vehículo tiene 3 baterías, es así que se obtiene un costo mensual de $ 12.50

**Zapatas.-** Se necesita hacer este cambio de zapatas cada 6 meses , lo que se tiene un costo mensual de $ 13.33.

**Lavada del Equipo.-** Para mantener la unidad de transporte se necesita que se realice al mes 2 lavadas del transporte, cuyo costo es de $ 20.00, en la cual el costo mensual es de $ 40.00

**Peaje.-** Para realizar el viaje destinado de Guayaquil a Lima, se debe pagar 8 peajes en total, las cuales se dividen en 4 cuando se está en Ecuador donde el costo es de $ 2.00, y 4 en Perú donde el costo es de $ 13.00, en total el costo de peaje por viaje es de $ 60.00, y el costo mensual es de $ 480.00

**Viáticos de alimentación.-** Para cada viaje aparte del chofer, va también el ayudante para cualquier imprevisto, lo cual como el viaje demora 48 horas, se les debe dar para la alimentación que son dos días de desayuno, almuerzo y merienda, lo que da un costo mensual de $ 324.00.

El total del costo unitario mensual por unidad de transporte, tomando en cuenta todo lo explicado anteriormente da un valor mensual total de $ 3716.00.

**2.- Costo ruta: Lima – Guayaquil**

En esta ruta los materiales en que se incurre son los mismos pero cambian los valores monetarios de algunos, así que se mencionará y explicará los cambios que se han efectuado:

**Combustible.-** El valor de combustible aumenta en el flete ya que ahora deberá salir desde Lima donde el galón de combustible es mas caro, se pondrá al vehículo 130 galones hasta huaquillas y desde allí se volverá a poner 70 galones más para que pueda llegar a su destino en Guayaquil, obteniendo el costo de $583.00, desde allí se repite los mismos costos ya explicado en la anterior ruta.

**Viáticos y alimentación.-** Este es otro rubro que sufre cambio, pero de manera positiva, ya que los costos son más económicos, de igual forma se les debe dar al chofer y ayudante para dos días de desayuno, almuerzo y merienda, lo que en esta ruta da un costo de $ 300.00 mensuales

El total del costo unitario mensual por unidad de transporte, tomando en cuenta todo lo explicado anteriormente da un valor mensual total de $ 4091.97, que es un poco más alto en comparación con la anterior ruta.

**3.- Costos Transporte Interno**

En el transporte interno el costo es menor, porque el recorrido de una unidad de transporte es de 135 km, donde diariamente consume 30 galones, por lo tanto los rubros que hemos mencionado antes significa un costo más bajo. Además en el transporte interno se elimina el costo de peaje, porque dentro de nuestra área se puede andar libremente sin pagar ningún valor en el camino. Es así que el consumo por unidad de transporte mensual es de $1807.84.

A partir del Tercer año, los costos aumentan debido a que se elimina el servicio de transporte interno, por lo tanto el costo mensual establecido por cada unidad de transporte para Guayaquil-Lima y viceversa, se lo debe calcular para 2 viajes más en cada una de las rutas. Es decir se integran a la transportación internacional dos vehículos, que corresponden a 2 viajes a la semana por cada uno, esto genera que los costos se incrementen.

## 4.4.2 GASTOS OPERACIONALES Y NO OPERACIONALES

Se ha realizado dos presupuesto, uno para Ecuador y otro para Lima. Comenzamos la explicación para la matriz en el Ecuador. En el presupuesto de Costo y Gastos se ha dividido en dos grandes grupos los Gastos Operacionales y los Gastos No Operacionales. Dentro de los Gastos Operacionales esta subdividido en Gastos Administrativos Gastos de Promoción y Costos Operativos, y dentro de los Gastos No operacionales está los Gastos Financieros (Ver Anexo 4.6 y 4.7).

➲ Procedemos a explicar los **Gastos Operacionales**:

♠ **Gastos Administrativos.-** Dentro de estos gastos tenemos:

**Sueldos y Salarios.-** Son los salarios y beneficios sociales del personal administrativo tal como el Gerente Administrativo, asistente administrativa, 2 contadores, marketing y conserje

**Gastos de Oficina.-** Se incluye dentro de este rubro los gastos de papelería, útiles de oficina, teléfono, internet, mantenimiento de los equipos y la depreciación de los mismos; necesarios para el buen manejo de la administración. El detalle del rubro de la Depreciación se lo puede observar en el Anexo 4.8

**Gastos Generales.-** Para un correcto funcionamiento de la institución se incurre en gastos de luz y agua.

♠ **Gasto de Promoción.-** Esto se ha destinado a todo lo que se refiere a los rubros para la promoción de la empresa a los posibles clientes, para así tener una mayor captación del mercado.

♠ **Costos Operativos.-** Para la operación de la empresa se necesita pagar los siguientes valores de personal como: Bodeguero, jefe de mantenimiento, 2 guardias del campamento (día y noche), 8 choferes, 8 ayudantes, mantenimiento de las unidades de transporte analizadas anteriormente, matriculación de los vehículos, seguro de vida y el aseguramiento de los vehículos.

**Imprevistos.-** Se considera el 15% de imprevistos del valor subtotal de los gastos administrativos, gastos de promoción y los costos Operativos.

➲ Ahora procedemos a explicar los **Gastos no Operacionales**

♠ **Gastos Financieros.-** Este gasto está conformado por el pago de intereses generados por el préstamo que financia el proyecto.

El Total de Gastos de matriz de Ecuador en el mes es de $ 53.580,35 y el gasto anual es de $ 881.167,64.

***En la sucursal de Perú obtenemos Gastos Operacionales que está dividido en Gastos Administrativos y Costos Operativos (Ver Anexo 4.9 y 4.10)***

➲ <u>Ahora procedemos a explicar los **Gastos Operacionales**</u>

♠ **Gastos Administrativos.-** Dentro de estos gastos tenemos:

**Sueldos y Salarios.-** Son los salarios del personal administrativo tal como el Gerente Administrativo, asistente contable, mecánico, y conserje.

**Gastos Generales.-** Para un correcto funcionamiento de la institución se incurre en gastos de luz y agua.

**Gastos Varios.-** Para la movilización interna (trámites de Perú) y para la movilización internacional.

**Gastos de Oficina.-** Se incluye dentro de este rubro los gastos de papelería, útiles de oficina, alquiler de oficina y del campamento, teléfono, internet, mantenimiento de los equipos y la depreciación de los mismos; necesarios para el buen manejo de la administración. . El detalle del rubro de la Depreciación se lo puede observar en el Anexo 4.8.

- **Costos Operativos.-** Para la operación de la empresa se necesita pagar los siguientes valores de personal como: Bodeguero, jefe de mantenimiento, guardia del campamento.

**Imprevistos.-** Se considera el 15% de imprevistos del valor subtotal de los gastos administrativos y los costos Operativos.

El Total de Gastos de la sucursal de Perú en el mes es de $ 8.559,34 y el gasto anual es de $ 102.712,02

Es así que el total de Gasto de la Empresa es $ 983.879,66, lo que se puede apreciar en un resumen de las cuentas, unificado tanto los rubros de Ecuador y Perú (Ver Anexo 4.11).

## 4.5 DETERMINACIÓN DE INGRESOS

Los ingresos del proyecto se hacen presentes al partir del primer año de operaciones. El único ingreso que se obtiene es por la transportación de mercaderías por vía terrestre. Como se ha indicado antes, ofrecemos dos tipos de servicios, el internacional y el interno.

***Servicio Internacional***

De acuerdo a lo especificado en el Proceso del Servicio, se ha planificado 6 viajes a la semana, ruta Guayaquil – Lima, cuyo precio es de $2250.00, como se lo había establecido en el Análisis de Precios, lo que da un ingreso semanal de $13500.00, mensual de $54000.00 y anual de $648000.00, lo que ocasiona que pueda cubrir los costos generados por los tres vehículos utilizados para los viajes.

De igual forma, se ha planificado 6 viajes a la semana, ruta Lima – Guayaquil, cuyo precio es de $2900.00, como se lo había establecido en el Análisis de Precios, lo que da un ingreso semanal de $17400, mensual $69600.00 y anual de $835200.00, lo que ocasiona que pueda cubrir los costos generados por los tres vehículos utilizados para los viajes (Ver Anexo 4.12).

***Servicio Interno***

En lo que se refiere al transporte interno, éste también genera ingresos para la empresa, se había establecido que 2 vehículos serían utilizados para este servicio y éstos a su vez realizaban 5 viajes al día, lo que representa 30 viajes a la semana, a un precio de $120.00 por viaje, resulta un ingreso semanal de $3600.00, mensual de $14400 y anual de $172800.00

En total en el primer año se logra obtener $1656000.00 (un millón seiscientos cincuenta y seis mil ochocientos dólares)

Mencionaremos que tanto para el transporte internacional como para el interno se establece como política de la empresa, realizar el cobro del servicio por anticipado, salvo en ocasiones donde se realicen negociaciones que se observen políticas de crédito, como estrategia de marketing.

Las cifras de ingresos presentadas, muestran un pronóstico optimista donde se cumplen las condiciones y variables requeridas para alcanzar el punto máximo de nuestras utilidades. Sin embargo como empresa que recién ingresa al mercado y siendo conservadores se ha establecido que se tendrá una frecuencia de transporte de solamente 10 viajes semanales durante el primero y segundo año, luego una vez posicionado en el mercado durante el tercero y cuarto año se elimina el servicio interno, y se agrega a la ruta Guayaquil – Lima estas dos unidades, dentro de este criterio se observa la posibilidad de que semanalmente 2 unidades se regresen vacíos para el tercer año, por lo que se tendrá una frecuencia de transportación de 14 viajes a la semana. A partir del quinto año todas las unidades destinadas para la frecuencia Guayaquil – Lima y viceversa vendrán con mercadería lo que incrementarán nuestros ingresos ( Ver Anexo 4.13).

Finalmente en el sexto año se logra establecer una frecuencia de transporte óptima para todas las unidades para la ruta establecida.

# 4.6 ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS

## 4.6.1 ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS

El Estado de Pérdidas y Ganancias o el Estado de resultado, presenta un resumen de los ingresos y gastos de una entidad durante un período específico, en este caso durante un año. El estado de resultados tiene lo que quizás es la información más importante de un negocio, porque presenta la utilidad o pérdida neta de una entidad.

A continuación se presenta un resumen del Estado de Pérdida y Ganancia, el mismo que se encuentra detallado en el Anexo 4.14.

**ESTADO DE RESULTADOS**

| | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 | Año 6 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **Ingresos** | **$ 1,408,800.00** | **$ 1,408,800.00** | **$ 1,730,400.00** | **$ 1,730,400.00** | **$ 1,977,600.00** | **$ 1,977,600.00** |
| **(-) Costos Operativos** | **$ 442,275.40** | **$ 466,275.40** | **$ 516,582.88** | **$ 516,582.88** | **$ 516,582.88** | **$ 516,582.88** |
| **(-) Gastos Administrativo** | **$ 226,379.07** | **$ 226,379.07** | **$ 226,379.07** | **$ 226,379.07** | **$ 226,379.07** | **$ 226,379.07** |
| **(-) Gastos de Promoción** | **$ 36,000.00** | **$ 36,000.00** | **$ 24,000.00** | **$ 24,000.00** | **$ 24,000.00** | **$ 24,000.00** |
| **(-) Imprevistos** | **$ 105,698.17** | **$ 109,298.17** | **$ 115,044.29** | **$ 115,044.29** | **$ 115,044.29** | **$ 115,044.29** |
| **(-) Gastos Financieros** | **$ 173,527.02** | **$ 138,821.61** | **$ 104,116.21** | **$ 69,410.81** | **$ 34,705.40** | **$ -** |
| **= Util. Antes Rep. Util.e Imp.** | **$ 424,920.34** | **$ 432,025.74** | **$ 744,277.54** | **$ 778,982.95** | **$ 1,060,888.35** | **$ 1,095,593.75** |
| (-) 15% Repart. De Utilida. | $ 63,738.05 | $ 64,803.86 | $ 111,641.63 | $ 116,847.44 | $ 159,133.25 | $ 164,339.06 |
| **= Utilid. Antes de Imp.** | **$ 361,182.29** | **$ 367,221.88** | **$ 632,635.91** | **$ 662,135.51** | **$ 901,755.10** | **$ 931,254.69** |
| (-) 25% Impuesto a la Rent | $ 90,295.57 | $ 91,805.47 | $ 158,158.98 | $ 165,533.88 | $ 225,438.77 | $ 232,813.67 |
| **= Utilidad Neta** | **$ 270,886.72** | **$ 275,416.41** | **$ 474,476.93** | **$ 496,601.63** | **$ 676,316.32** | **$ 698,441.02** |

**Cuadro No. 4.5.** Resumen del Estado de Resultados
**Elaborado por:** Los Autores

En este Estado de Pérdidas y Ganancias se puede observar el monto total de los ingresos generados por el servicio internacional e interno, menos:

1. Los Costos Operativos correspondientes a todo los costos que incurre la empresa para la operación y habilitación del mismo durante el período de 1 año,
2. Los Gastos administrativos que incluyen Sueldos y Salarios, Gastos Generales, gastos de oficina y gastos varios.

3. Los Gastos de promoción para comunicar al cliente cual es el servicio que se brinda.
4. Gastos Financieros que pertenecen al pago de intereses del préstamo bancario realizado para la ejecución del proyecto.

Una vez deducidos todos estos valores del ingreso se puede obtener la utilidad antes de repartición de utilidades e impuestos, luego podemos restar el 15% para repartición de utilidades y obtenemos la Utilidad antes de impuesto, por lo que calculamos el 25% de impuesto a la renta y obtenemos la utilidad neta del Ejercicio.

En el primer año obtenemos una utilidad neta representativa pero un poco baja, esto se debe a que la empresa recién comienza y se paga los intereses en el primer año, en los siguientes años hasta el quinto las ganancias van ascendiendo paulatinamente. En el sexto año la utilidad neta obtiene un nivel máximo porque se ha cancelado el total de la deuda y todas las unidades cubren el servicio de transportación.

### 4.6.2 BALANCE GENERAL PROYECTADO

El Balance General o Estado de Situación Financiera es como una fotografía de la posición financiera de la empresa en un momento en el tiempo, por eso todo proyecto debe contemplar este estado financiero.

El Balance General relaciona todos los activos, pasivos y el capital contable. Los Activos se relacionan en la sección superior de acuerdo con su grado relativo de liquidez (esto es su cercanía al efectivo). El efectivo y los equivalentes de efectivos son los activos más líquidos y aparecen primero. Las cuentas por cobrar representan adeudos de los clientes que se deben convertir en efectivo dentro de un determinado período de tiempo.

La Cuenta de Activo se la subdivide en Activo Corriente, Activo Fijo y Activo Diferido, que sumados da como resultado el Total de Activos. Dentro del Activo Corriente está la cuenta Caja-Banco, que es el efectivo disponible con que cuenta la empresa y el rubro Cuentas por cobrar, las cuales crecen en proporción al aumento de los ingresos, pues se considera un margen del 3% de clientes por cobrar .

En el Activo fijo se especifica toda la inversión de la entidad citada en Inversión fija dentro de este Capítulo el ítem 4.1, acompañada de la depreciación acumulada, la cual va creciendo cada año sin estabilizarse, pues aún quedan algunos activos por cubrir su vida útil.

En el Activo diferido constan los gastos preoperacionales, que pertenecen a la constitución de la empresa.

La sección inferior, pasivos se ordenan de acuerdo en la cercanía que es probable que se paguen. El Pasivo tiene la subcuenta Pasivo a Largo plazo en la que está conformado por la cuenta Préstamo Bancario que va disminuyendo a la vez que se está cancelando el mismo anualmente, a partir del primer año hasta el quinto año donde se presenta nulo este rubro. Los pasivos a largo plazo son pagaderos en un tiempo mayor de un año.

Se presenta el resumen del Balance General, y se adjunta el detalle del mismo en el Anexo 4.15.

**BALANCE GENERAL PROYECTADO**

| | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 | Año 6 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **ACTIVOS** | | | | | | |
| **ACTIVO CORRIENTE** | $ 203,426.77 | $ 410,783.24 | $ 546,313.51 | $ 699,438.78 | $ 833,218.23 | $ 1,140,524.69 |
| **ACTIVOS FIJOS** | $ 1,235,048.02 | $ 1,129,580.94 | $ 1,024,113.87 | $ 918,646.80 | $ 813,179.73 | $ 707,712.65 |
| **ACTIVOS DIFERIDOS** | $ 26,520.00 | $ 26,520.00 | $ 26,520.00 | $ 26,520.00 | $ 26,520.00 | $ 26,520.00 |
| **TOTAL DE ACTIVOS** | **$ 1,464,994.79** | **$ 1,566,884.18** | **$ 1,596,947.38** | **$ 1,644,605.58** | **$ 1,672,917.95** | **$ 1,874,757.34** |
| **PASIVO Y PATRIMONIO** | | | | | | |
| **PASIVO** | | | | | | |
| **PASIVO A LARGO PLAZO** | | | | | | |
| Préstamo Bancarios | $ 694,108.07 | $ 520,581.05 | $ 347,054.04 | $ 173,527.02 | $ - | $ - |
| **TOTAL DE PASIVO** | **$ 694,108.07** | **$ 520,581.05** | **$ 347,054.04** | **$ 173,527.02** | **$ -** | **$ -** |
| **TOTAL DE PATRIMONIO** | **$ 770,886.72** | **$ 1,046,303.13** | **$ 1,249,893.34** | **$ 1,471,078.56** | **$ 1,672,917.95** | **$ 1,874,757.34** |
| **TOAL PAS. Y PATRI.** | **$ 1,464,994.79** | **$ 1,566,884.18** | **$ 1,596,947.38** | **$ 1,644,605.58** | **$ 1,672,917.95** | **$ 1,874,757.34** |

**Cuadro No. 4.6.** Balance General Condensado
**Elaborado por:** Los Autores

El Patrimonio se divide en dos partes: el Capital Social que corresponde a la inversión que realizó los propietarios de la empresa y la Utilidad Acumulada que corresponde a la Utilidad o Pérdida del Ejercicio Anterior sumado con la Utilidad o Pérdida Neto o actual, ésta última se la obtiene del Estado de Resultados.

El Balance General debe estar cuadrado, en donde el total de los Activos debe ser igual al Total del Pasivo más el Capital y se cumple la entidad contable.

## 4.7 EVALUACIÓN FINANCIERA DEL PROYECTO

### 4.7.1 ESTADO DE FLUJO DE CAJA

El Estado de Flujo de Caja, o Estado de Flujo de Efectivo, reporta las cantidades recibidas y pagadas en efectivo por una entidad durante un período específico, para este proyecto se ha determinado un período anual.

Así también el flujo de caja nos permite obtener un flujo neto de efectivo, que nos posibilita medir la rentabilidad del proyecto a través del cálculo de la TIR y el VAN. En este estado financiero se registrará, las Actividades Operativas, las actividades de inversión, las actividades financieras, el 15% de reparto de utilidades, el 25% de impuesto a la renta y el valor de salvamento. El cálculo del valor de recuperación o salvamento se lo muestra en el Anexo 4.16

Dentro de las actividades operativas está registrado el efectivo neto durante el período de 6 años, éste incluye la utilidad antes de repartición de utilidad e impuestos más la depreciación, porque ésta no representa una salida del efectivo, deducidos de las cuentas por cobrar. En las actividades de inversión están registradas todos los activos fijos y los gastos preoperacionales requeridos para el desarrollo de la empresa, y en las actividades financieras está especificado las cuotas que se deben desembolsar durante los cinco años de plazo (Ver Anexo 4.17).

### 4.7.2 ANÁLISIS DEL VAN Y EL TIR

Antes de realizar el análisis del VAN y el TIR, se debe definir la tasa de descuento, la cual se la expresa como el precio que se debe de pagar por los fondos requeridos para financiar la inversión, la que representa una medida de la rentabilidad mínima que se exigirá al proyecto de acuerdo a su riesgo (Nassir Sapag Chain).

De finida como:

$K_d$ = $K_c$ * (1-T) **(D) + ($K_e$)**(CP)

Donde:

$K_d$= Tasa de descuento

$K_c$= Tasa del Costo de Financiamiento

T= Tasa impositiva

D= Porcentaje de la inversión financiada por deuda

$K_e$= Tasa de rentabilidad esperada por el inversionista

CP= Porcentaje de la inversión financiada por capital propio

Reemplazando tenemos:

$K_d$= (0.20)*(1-0.25)*(0.63) + (0.25)*(0.37) = 18.7% = 19%

Para calcular la tasa interna de retorno y el Valor actual neto se necesita los flujos de caja proyectados, con una tasa de descuento del 19%, durante el período de ocho años se obtiene una TIR del 46.59% y un VAN de 1´783.647,20 lo que demuestra que es aconsejable llevar a cabo el proyecto, ya que la Tasa interna de Retorno es mayor que la tasa de descuento y el Valor Actual Neto es mayor que cero (Ver Anexo 4.17).

## 4.7.3 ÍNDICES FINANCIEROS

Se detalla en el Anexo 4.18

Para evaluar la condición y desempeño financiero de una empresa, el analista financiero necesita "verificar" varios aspectos de la salud financiera de la misma. Una de las herramientas utilizadas con frecuencia para realizar estas verificaciones es una razón o índice financiero, que relaciona entre sí dos elementos de la información financiera al dividir una cantidad entre la otra. (James C. VAN HORNE, John M. WACHOWICZ, Jr.)

**Índices Apalancamiento financiero (deuda)**

El índice de endeudamiento es la capacidad que tiene la empresa para cubrir sus deudas, por lo tanto las empresa que tenga un índice bajo son menos riesgosas.

♠ **Razón Pasivo a Capital Contable.-** Para estimar el grado en que la empresa utiliza dinero prestado, se divide la Deuda Total de la empresa entre su Patrimonio. Este índice nos dice que los acreedores aportan para el financiamiento por cada dólar que se aporta como capital. Entre más baja es la razón, más alto es el nivel de financiamiento de la empresa que proporcionan el capital y la utilidad, y más grande es el colchón del acreedor (margen de protección).

Es así que el primer año por cada dólar que se invierte se financia con deuda $0.90, en el segundo año disminuye a 0.50 centavos de dólar, y así para los siguientes años, hasta llegar al quinto donde el apalancamiento de la empresa es cero.

♠ **Razón de deuda a Activos Totales ,** conocida también como razón de endeudamiento, se calcula dividiendo la Deuda total entre los activos totales. Esta razón sirve para un propósito similar a la razón antes mencionada. Destaca la importancia relativa del financiamiento por deuda para la empresa muestra el porcentaje de activos de la entidad que se sustenta mediante el financiamiento de la deuda. Por lo tanto el porcentaje que se obtenga representa que los activos están financiado con deuda, mientras que el restante del financiamiento proviene del capital o de las utilidades obtenidas. En fin entre más alta sea la razón de deuda a activos totales, mayor riesgo financiero, entre más bajo sea esta razón, de menor magnitud será el riesgo financiero.

En el primer año el 47% de los activos totales se sustenta en un financiamiento con deuda, que sería nuestro mayor riesgo financiero, ya que en los siguientes años, este riesgo va disminuyendo a medida que se reduce la deuda.

**Índice de Cobertura**

Han sido diseñadas para relacionar los cargos financieros de una empresa con su capacidad para hacerles frente. Una de las razones de cobertura mas tradicionales es la ***Razón de cobertura de interés***

♠ **Razón de Cobertura de Interes.-** Esta razón se la obtiene simplemente dividiendo las Utilidades antes de impuestos e intereses entre el importe de los cargos por interés del período. Este índice mide la capacidad de la empresa para hacer frente a sus pagos de interés. En general entre más alta sea la razón, mayor es la probabilidad de que la empresa puede cubrir sus pagos de interés sin dificultad, así también ilustra en cierto modo, la capacidad de la empresa para contratar nueva deuda. El resultado que se obtenga, significa el número de veces que se puede cubrir el interés con el ingreso operativo.

Para nuestro proyecto, la capacidad para cubrir los intereses en el primer año es de 3 veces, y éste valor se va incrementando en los siguientes años, hasta llegar a un máximo que se muestra en el cuarto. En el sexto el valor es cero, porque ya se ha cubierto toda la deuda.

**Índices de Rentabilidad**

Los índices de rentabilidad son dos tipos, aquellos que muestran la rentabilidad en relación con los ingresos y los que muestran la rentabilidad respecto a la inversión, juntas éstas razones muestran la eficiencia de operación de la empresa, entre los que tenemos:

♠ **Margen neto de utilidad.-** Se calcula dividiendo la utilidad neta entre los ingresos por el servicio, el cual mide la utilidad respecto a los servicios brindados. El Margen de utilidad neto señala la eficiencia relativa de la empresa después de tomar en cuenta todo los gastos y el impuesto sobre el ingreso. Indica que por cada dólar de servicio, tanto centavos corresponde a la utilidad neta

Es decir, por cada dólar de ingreso por el servicio dado en el primer año, 0.19 centavos corresponden a utilidad neta y esto se va incrementando en los siguientes años. Mientras más grande es ésta razón financiera, indica cuán eficiente es la logística de servicio.

♠ **Rendimiento sobre la inversión.-** Se calcula dividiendo la utilidad neta entre los activos totales, y mide la capacidad para generar utilidades con los activos disponibles de la empresa.

De esta forma por cada dólar de inversión existe un porcentaje que le corresponde a las utilidades netas. Así en el primer año por cada dólar invertido se obtiene una rentabilidad del 18.5%

♠ **Rendimiento sobre el capital.-** Otra medida que resume el desempeño global de la empresa es el rendimiento sobre capital. Compara la Utilidad Neta con el capital que han invertido, se calcula dividiendo la utilidad neta entre el capital. Un rendimiento de capital alto refleja, con mucha frecuencia, la aceptación por parte de la empresa de importantes oportunidades de inversión y una administración de gastos eficiente.

Es decir, por cada dólar que se aporta de capital se obtiene un 54.2% de rentabilidad neta en el primer año, creciendo esta tasa en el transcurso de los años.

## 4.7.4 ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

Con el objeto de agregar información a los resultados pronosticados en el estudio financiero se desarrolla un análisis de riesgo y sensibilidad como herramienta que permita medir cuán sensible es la evaluación realizada con respecto a variaciones en varios parámetros decisorios. Todo proyecto tiene un nivel de riesgo, ya que no es posible conocer con anticipación cuál de todos los hechos que puedan ocurrir y que tienen efectos en el flujo de caja sucederá efectivamente.

Para esto se definirá el riesgo de un proyecto como la variabilidad de los flujos de caja reales respecto a los estimados (Nassir Sapag Chain)

Para este proyecto se va a utilizar el Análisis de Sensibilidad, que es una técnica de análisis de riesgo en la cual las variables fundamentales son cambiadas y posteriormente se observan los cambios resultantes en el Valor Presente Neto y la Tasa Interna de Retorno (Weston J. Fred, Brigham Eugene F.)

El análisis de sensibilidad empieza con un caso básico, para este proyecto es el flujo de caja estimado, y las variables que se van a cambiar son las que más inciden en el proyecto. En nuestro estudio la variable más importante es el precio por el servicio brindado, que genera los ingresos para el proyecto, ya que se refiere a la única fuente económica con que cuenta la empresa, de igual manera se variará el precio del combustible y por último se modificará la tasa de costo de capital en el financiamiento vía crédito.

A continuación, procedemos a analizar las variaciones que se producen:

En el ingreso por servicio, se ha considerado que se realice la variación en el precio del servicio de transportación de mercadería, por lo que se procede a la disminución de los precios en diferentes porcentajes, obteniendo diversos resultados, se detalla a continuación:

| Variación en el Precio del Servicio de Transporte | | |
|---|---|---|
| **Disminución** | **TIR** | **VAN** |
| 5% | 42.15% | $ 1,245,856.03 |
| 10% | 37.64% | $ 992,848.85 |
| 15% | 33.04% | $ 739,841.68 |
| 20% | 28.34% | $ 486,834.50 |
| 25% | 23.54% | $ 233,827.33 |
| 28% | 20.61% | $ 82,023.02 |

**Cuadro No. 4.7.** Comparación en la variación del precio del servicio
**Elaborado por:** Los Autores

Como se puede apreciar, si se reduce el 28% del precio del transporte durante todo los años de vida del proyecto, se tiene un TIR no muy representativo, y como se puede observar la empresa es muy sensible al precio del servicio, aunque todos los nuevos TIR, aún son mayores a la tasa de descuento que se utiliza.

Ahora se considera un aumento del valor del combustible, durante todos los años, y se obtiene:

| Variación en el precio del Combustible | | |
|---|---|---|
| **AUMENTO** | **TIR** | **VAN** |
| 50% | 40.76% | $ 1,171,812.86 |
| 100% | 34.84% | $ 844,762.52 |
| 150% | 28.80% | $ 1,783,647.20 |
| 200% | 22.65% | $ 190,661.84 |

**Cuadro No. 4.8.** Comparación en la variación del precio del combustible
**Elaborado por:** Los Autores

Otro de los parámetros que influyen en la sensibilidad del proyecto es el aumento del combustible, criterio que obedece a que la economía ecuatoriana depende altamente del precio del barril del petróleo y variabilidad que altera el desenvolvimiento de nuestro servicio, una de las primeras repercusiones que tenemos es en el precio del galón de combustible, materia prima indispensable para nuestra empresa, que a su vez conlleva a un incremento en los demás gastos.

Y como se puede observar en todos los casos de la variación, el TIR es mayor que la tasa de descuento, y el VAN es mayor que 0.

Otro escenario a considerarse es un incremento en la tasa del costo de capital explícita en un préstamo. Factor que se ve afectado por la falta de credibilidad en el sector financiero de la economía y cuyas consecuencias pueden repercutir en el proyecto presentado.

| | **Aumento de la tasa de interés del préstamo en un 25%** | **Aumento de la tasa de interés del préstamo en un 30%** |
|---|---|---|
| TIR | 44.78% | 44.43% |
| VAN | 1´411.416,24 | 1´393.926,84 |

**Cuadro No. 4.9** Comparación en la variación de la Tasa de interés del Préstamo
**Elaborado por:** Los Autores

Este análisis nos conduce a demostrar que el proyecto no es tan sensible a un aumento de las tasas activas de las instituciones financieras, a comparación a la variación del precio del servicio de transporte.

### 4.7.5 EVALUACIÓN SOCIAL Y BENEFICIOS ECONÓMICOS

Una vez realizado el análisis financiero de la empresa, se debe desarrollar la evaluación social, aunque ésta última tiene una mayor relevancia en lo que se refiere a proyectos que afecten directamente al sector público, porque tienen un mayor impacto nacional.

Es así que para elaborar la evaluación social se debe saber cuáles son los factores de conversión para obtener los precios de cuentas en el Ecuador, dicha información se la obtiene del estudio realizado por la Secretaría General de Planificación del Consejo Nacional de Desarrollo (CONADE), la que se detalla a continuación:

| NOMBRE | FACTOR |
|---|---|
| Maquinaria y Equipo | 0.8768 |
| Otros manufacturados | 0.8433 |
| Papel e Imprenta | 1.1117 |
| Refinación del Petróleo | 1.7235 |
| Electricidad, Gas y Agua | 0.3526 |
| Construcción | 0.5173 |
| Transporte | 0.6832 |
| Alquiler | 0.766 |
| Mano de Obra Calificada | 0.674 |
| Mano de Obra No Calificada | 0.4665 |
| Tasa Social de Descuento | 10% |

**Cuadro No. 4.10** Factores de Conversión Sociales
**Fuente:** CONADE, 1995
**Elaborado por:** Los Autores

De esta forma al realizar la evaluación social, se analizan tres aspectos fundamentales:

1.- Inversión.- Donde de acuerdo al factor de conversión que corresponda se va estableciendo el nuevo precio social (Anexo 4.19)

2.- Costos y Gastos.- En este aspecto, a la depreciación no se le considera algún valor de conversión porque implícitamente ya fue tomada en cuenta cuando se ajustó en la inversión inicial (Anexo 4.20)

3.- Ingresos.- Como empresas de servicios el factor de conversión es el de transporte. (Anexo 4.21)

Con estos parámetros, se obtiene una TIR del 22.14% y un VAN positivo de $ 860.347.10, que se puede observar en el Anexo 4.22; de esta manera se concluye que nuestro proyecto si genera beneficio económico al país, ya que el TIR >tasa de descuento y el Van es superior a cero.

# CAPITULO V

# CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

## 5.1 CONCLUSIONES

1.- Del estudio realizado se desprende que este es factible y económicamente rentable, por lo cual debería llevarse a ejecución, tomando en cuenta que en el mercado hay una demanda que requiere y solicita el servicio.

2.- De acuerdo al análisis de mercado, el Comercio entre Ecuador y Perú tiene una tendencia de crecimiento del 15% en promedio anual, debido a que existen mercados en crecimiento de los productos no tradicionales y que el Ecuador ocupa un gran porcentaje de participación en ellos.

3.- En el estudio de sensibilidad del proyecto, de las tres variables analizadas, el proyecto es muy sensible a la variación que se le da al precio del servicio que se ofrece, por ser el único medio de ingreso que posee la empresa, ya que al disminuirse a un 28% el TIR se ve muy afectado y tiende a generar pérdidas para el proyecto.

4.- En vista de que el proyecto es muy riesgoso, la rentabilidad obtenida es del 46.59%, porcentaje tolerante en la industria del transporte, y al mismo tiempo el inversionista se siente atraído en invertir en la misma.

5.- Con la investigación de campo realizada se constata que la red vial con que cuentan los dos países es basta para ofertar un servicio eficiente y conservar las unidades en buen estado.

6.- La infraestructura y equipos adquiridos permiten tener la capacidad de atender en el transcurso de los seis años, el 13% de la demanda potencial, y brindar un óptimo servicio conforme se determinó en el estudio de mercado correspondiente.

7.-Con el proceso de servicio diseñado se podrá realizar 10 viajes semanales con las unidades destinadas al transporte internacional, logística conservadora que permitirá una planificación en la prestación de este servicio.

## 5.2 RECOMENDACIONES

A continuación se sugerirá las siguientes recomendaciones como una consecuencia del estudio y análisis realizado al presente proyecto.

1.- Se debe propiciar un plan agresivo de marketing (de acuerdo a lo expuesto en este estudio) que nos permita en el corto plazo posicionarnos en la mente de nuestros potenciales clientes, tanto en la localidad como en la ciudad de Lima.

2.- Se deberá establecer una política permanente de capacitación al personal que labora en el área administrativa y en el área de logística, a fin de establecer permanentemente innovaciones que permita captar nuevos clientes y mantener satisfechos a los clientes que se tiene.

3.- Respecto al punto anterior, se deberá mantener un plan de motivación para el personal operativo, a fin de que haya una predisposición total a la rotación de horarios y régimen laboral que permita a su vez estar prestos a brindar nuestros servicios en el tiempo y lugar que el cliente lo requiera.

4.- Incorporar como política de calidad del servicio al cliente las normas ISO 9002 con el objetivo de obtener la certificación que asegure el control de calidad en todo el proceso logístico que va desde la atención al cliente hasta la entrega de la mercadería en el lugar indicado.

5.- Afiliarse como empresa de transporte internacional de carga pesada a ANDINATIC, a fin de estar al día en todos los acuerdos y disposiciones en lo que se refiere al transporte terrestre así también se tendrá información sobre los nuevos competidores que entran en el mercado.

6.- Establecer estrictos métodos de control en el departamento de Operaciones, especialmente en las bodegas. Para así evitar perdidas que puedan ser significativas para la empresa y se vea afectada la estabilidad de la misma.

7.- Se sugiere a todas las instituciones públicas y privadas que tengan que ver con el manejo de la información del transporte terrestre local e internacional adquirir a la brevedad posible un equipo de software, que permitan implementar la automatización de las estadísticas a fin de tener información y brindar facilidades para que se realicen nuevos proyectos que vayan a favorecer.

# BIBLIOGRAFÍA

G. LLOYDS WILSON, The elements of trnsportation economics, (2da. Edición, New York, Simmonds-Boardman Publishing Corporation, 1987)

Glenn A. Welsch, Ronald W. Hilton, Paul N. Gordon, Presupuesto Planificación y control de utilidades, (Quinta Edición, Mexico, Prentice Hall Hispanoamericana, 1990)

Baca Urbina Gabriel, Evaluación De Proyectos; (Tercera edición, México, Mc Graw Hill)

Sapag Chain Nassir, Preparación Y Evaluación De Proyectos; (tercera edición, Colombia, Mc Graw Hill Interamericana S.A, 1995).

Richard Breadley and Steward Myers, Principios De Finanzas Corporativa, Cuarta Edición, Editorial Mac-Graw-Hill)

Jaime Ortíz, Francisco Carrasco, Marco Caldas, CONADE: Secretaría General de Planificación del Consejo Nacional de Desarrollo, Parámetros Nacional de Cuenta Ecuador, 1995

Ernesto R. Fontaine, Evaluación Social de Proyectos, (Undécima edición, Chile, Universidad Católica de Chile-Instituto de Economía)

J. Fred Weston, Fundamentos de Administración Financiera, (Décima edición, México, Litográfica Ingramex Centeno, 1994)

Milton H. Spencer, Siegelman Louis, Eonomía de la Administración de empresas, (Primera edición, México, Unión Tipográfica Editorial Hispanoamericana, 1963)

BANCO CENTRAL DEL ECUADOR: Boletín mensual Julio del año 2001