

**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES**

**CARRERA DE INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN DE VENTAS**

**TEMA DEL PROYECTO**

***“Reestructuración y Desarrollo del Área Comercial de la Agencia Consolidadora de Carga Pacificlink, en la Ciudad de Quito”.***

Proyecto de Graduación presentado para cumplir con los requisitos finales para la obtención del título de Ingeniero en Administración de Ventas

**Autores:**

**Albán C. Jenny  
Campaña C. Ana  
Lok M. Karem**

**Tutores:**

**Ing. Maximiliano Pérez  
Lcda. Magaly Garcés  
Lcda. Janett Salazar**

**Julio del 2011**

## AGRADECIMIENTO

Cada persona puede, si quiere, transformarse a sí misma y a su realidad. Es una enseñanza que procede no sólo de la tradición oral (querer es poder), sino de la motivación interna que cada ser humano posee para luchar por sus sueños.

Hoy, cuando una nueva etapa en mi vida profesional está por cristalizarse siento la necesidad de decir gracias. Muchas gracias, a todas aquellas personas especiales quienes me han brindado su amistad, apoyo, ánimo y compañía en las diferentes etapas de mi vida. Algunas están conmigo, otras lejos, otras en mis recuerdos y en mi corazón.

A Dios, por darme la vida, por hacer de mí un mejor ser humano cada día, por darme sabiduría, inteligencia y perseverancia para luchar por mis sueños, por los años vividos y por conservarme con salud.

A mis padres, hermanas y hermanos, por tenderme su mano y apoyo incondicional siempre que los he necesitado.

A ti Marcelo, por estar siempre pendiente de mis hijos y de mí, por ir a la universidad a recopilar toda la información necesaria para que estudie, si no lo hubieras hecho con seguridad nunca hubiese dado este paso tan importante en mi vida, que me ha enriquecido de conocimientos y experiencias nuevas.

A mis 4 hijos, por ser simplemente excelentes hijos.

César Steven, por sentirte orgulloso de mí, como yo de ti, por cuidar de tus hermanos durante mi ausencia los fines de semana, y por ayudarme a imprimir siempre mis tareas.

Cristhian André, por ser tan alegre, por robarme siempre una sonrisa con tus ocurrencias cuando me vez enojada o preocupada, por ayudarme cada vez que peleaba con la computadora y el internet.

Kevin Adrian, por ser siempre tan colaborador, amoroso conmigo y por enseñarme a insertar hipervínculos a mis trabajos en Power Point.

Melany Doménica, mi reina, por demostrarme siempre tu amor, por tus cartas secretas que siempre me han robado más de una lágrima, por ser una buena estudiante y por enseñarme a poner animaciones en mis trabajos en Power Point.

A mi jefe, Sra. María José Rizzo, por brindarme siempre e incondicionalmente su apoyo, por su confianza y respeto mutuo durante estos 17 años de trabajo juntas.

Al Ing. Guillermo Viteri, Director de Carrera, a cada uno de nuestros tutores de tesis, nuestros maestros, por sus sabios consejos y palabras de aliento, a sus asistentes, compañeros de clase, a todos gracias porque de todos he aprendido y forman parte de mi realización profesional.

**Jenny Albán Campbell**

## **AGRADECIMIENTO**

En el éxito de esta etapa de mi vida debo considerar a muchas personas que, de una u otra manera me apoyaron y acompañaron en estos cinco años de estudios, compartieron conmigo sueños, metas, anhelos; así como sus conocimientos, tiempo y experiencia.

Agradezco en primer término a Dios, a quien a más de la vida, le debo todas las habilidades y fortalezas que sembró en mí, las que hoy me han permitido llegar con orgullo a mi meta.

A mi madre, quien a pesar de no encontrarse ya con nosotros considero justo hacerle un reconocimiento, por haber sido ella mi primera educadora y ejemplo de valentía, tenacidad y persistencia.

A mi padre, de quien heredé el deseo de superación, de dar lo mejor de mí en todo momento, de no dejar nunca de soñar y de trascender en cada paso de mi vida.

A mi esposo, mi principal motivador y compañero, quien demostró ser un claro ejemplo de entrega y amor verdadero, ya que a pesar de sus intereses y comodidades, siempre me apoyó y estuvo a mi lado, dándome la fuerza necesaria para seguir adelante, incluso en el tiempo que debía ser para mi familia.

A mis hijos, mis más grandes tesoros y una de las razones de mi existencia, a quienes entrego este título como una lección de vida, en la que no importan la edad, las condiciones y demás sacrificios implícitos, sino la convicción de que alcanzar una meta es cuestión de deseo, decisión y disciplina.

Al Director de la Carrera, maestros, compañeros, asesores, coordinadores, tutores y demás personal docente y administrativo de la Universidad, quienes desde su campo de acción dieron su mejor aporte para que mi aspiración hoy sea una gran realidad. A todos ellos deseo expresarles desde lo más profundo de mi corazón les digo: “GRACIAS, MIL GRACIAS POR SU INVALORABLE APOYO”.

**Anita Campaña C. de Zúñiga**

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco infinitamente a Dios por las oportunidades que me ha brindado y por guiarme en este camino para poder culminar una de las etapas más importantes de mi vida.

A las personas que confiaron en mí, las mismas que me han apoyado e inspirado a dar lo mejor siempre, por ser esa ayuda incondicional, a quienes admiro por todo lo que me han transmitido sus valores, principios y enseñarme a luchar por cumplir las metas y vencer los obstáculos en la vida, MIS PADRES.

Mis hermanas, gracias por ser siempre el apoyo constante y mantenernos siempre unidas.

A mis compañeros por el apoyo continuo e incondicional, por su aliento, por sus buenos deseos porque más que compañeros hemos llegado a ser AMIGOS.

A todas aquellas personas que de alguna u otra manera contribuyeron a este logro.

**Karem Lok Mejía**

# INDICE GENERAL

AGRADECIMIENTO .....	I
INDICE GENERAL .....	V
ÍNDICE DE GRÁFICOS .....	VIII
ÍNDICE DE ANEXOS .....	IX
RESUMEN.....	1 -
INTRODUCCIÓN .....	2 -
CAPÍTULO 1 .....	4 -
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	4 -
1.1.- OBJETIVOS DEL PROYECTO.....	5 -
1.1.1.- <i>Objetivos General</i> .....	5 -
1.1.2.- <i>Objetivos Específicos</i> .....	5 -
CAPÍTULO 2.....	6 -
MARCO DE DESARROLLO .....	6 -
2.1.- UBICACIÓN GEOGRÁFICA .....	7 -
2.2.- MARCO REFERENCIAL .....	7 -
2.3.- RESEÑA HISTÓRICA .....	8 -
2.4.- MARCO CONCEPTUAL .....	9 -
2.5.- MARCO LEGAL .....	21 -
2.6.- FORMULACIÓN DE LA HIPÓTESIS .....	21 -
2.7.- METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN .....	22 -
2.8.- JUSTIFICACIÓN DE LA ELECCIÓN DEL MÉTODO .....	22 -
2.8.1. <i>Encuestas</i> .....	22 -
2.9.- <i>Diseño de la investigación</i> .....	22 -
2.9.1. <i>Muestra seleccionada</i> .....	23 -
2.9.2.- <i>Técnica de recogida de datos</i> .....	23 -
2.10.- PRESENTACIÓN DE LOS DATOS DE LA DATOS/RESULTADOS .....	24 -
2.11.- CONCLUSIÓN .....	25 -
CAPÍTULO 3 .....	27 -
ESTUDIO DE MERCADO .....	27 -
3.1.- OBJETIVOS DEL ESTUDIO DE MERCADO .....	27 -
3.2.- ANÁLISIS F.O.D.A .....	27 -
3.3.- ESTRUCTURA DEL ANÁLISIS DEL MERCADO .....	31 -
3.3.1.- <i>Descripción del Producto</i> .....	31 -
3.3.2.- <i>Segmentación del mercado</i> .....	32 -
3.3.3.- <i>Análisis de la Demanda</i> .....	33 -
3.3.4.- <i>Análisis de la Oferta</i> .....	34 -
3.3.4.1.- <i>Competidores Directos por sus diversos orígenes</i> .....	35 -
3.4.- PRECIOS .....	41 -
3.5.- CANAL DE DISTRIBUCIÓN .....	43 -
3.6.- PROMOCIÓN/MARKETING MIX .....	44 -
3.6.1.- <i>Producto</i> .....	44 -
3.6.2.- <i>Plaza</i> .....	45 -

3.6.3.- Promoción.....	- 45 -
3.4.- CONCLUSIÓN.....	- 46 -
<b>CAPÍTULO 4.....</b>	<b>- 47 -</b>
<b>ESTUDIO TÉCNICO .....</b>	<b>- 47 -</b>
4.1.- DEFINICIÓN.....	- 47 -
4.2.- OBJETIVOS DEL ESTUDIO TÉCNICO.....	- 47 -
4.3.- ESTRUCTURA DEL ESTUDIO TÉCNICO .....	- 48 -
4.4.- PROCESO COMERCIAL .....	- 50 -
4.4.1.- Descripción General.....	- 50 -
4.4.2.- Proceso Comercial paso a paso.....	- 51 -
4.4.3.- Cotización .....	- 52 -
4.4.4.- Confirmación.....	- 52 -
4.4.5.- Compra.....	- 53 -
4.4.6.- Seguimiento.....	- 53 -
4.4.7.- Recepción de los documentos.....	- 53 -
4.4.8.- Ingreso al sistema SICE.....	- 54 -
4.4.9.- Aviso de Llegada.....	- 55 -
4.4.9.1.- Entrega de documentación.....	- 55 -
4.4.10.-- Pago a terceros.....	- 56 -
4.4.11.- Cierre de Carpeta.....	- 56 -
4.5.- DISTRIBUCIÓN DE LA OFICINA .....	- 57 -
4.6.- ESTRATEGIA EMPRESARIAL .....	- 58 -
4.6.1.- Visión.....	- 58 -
4.6.2.- Misión .....	- 59 -
4.7.- ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA .....	- 59 -
4.8.- PERFILES Y FUNCIONES DE LOS CARGOS PROPUESTOS.....	- 60 -
4.9.- CONCLUSIONES DEL ESTUDIO TÉCNICO.....	- 66 -
<b>CAPÍTULO 5.....</b>	<b>- 67 -</b>
<b>ESTUDIO ECONÓMICO.....</b>	<b>- 67 -</b>
5.1.- OBJETIVO DEL ESTUDIO ECONÓMICO .....	- 67 -
5.2.- ESTRUCTURA DEL ANÁLISIS ECONÓMICO .....	- 67 -
5.3.- DETERMINACIÓN DE LOS COSTOS .....	- 68 -
5.4.- ELABORACIÓN DE FLUJOS .....	- 69 -
5.4.1.- Proyección de Ventas.....	- 69 -
5.4.2.- Remuneración Personal Administrativo.....	- 70 -
5.4.3.- Inversión inicial.....	- 71 -
5.4.4.- Depreciación de Activos Fijos.....	- 72 -
5.4.5.- Inversión en Capital de Trabajo.....	- 73 -
5.5.- FLUJOS DE CAJA PROYECTADOS.....	- 75 -
5.6.- CONCLUSIÓN DEL ESTUDIOS ECONÓMICO .....	- 77 -
<b>CAPÍTULO 6.....</b>	<b>- 78 -</b>
<b>MÉTODO DE EVALUACIÓN DEL PROYECTO.....</b>	<b>- 78 -</b>
6.1.- DEFINICIÓN.....	- 78 -
<b>CONCLUSIÓN .....</b>	<b>- 81 -</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>- 82 -</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA .....</b>	<b>- 131 -</b>

## ÍNDICE DE CUADROS

CUADRO 1.- MATRIZ FODA .....	- 29 -
CUADRO 2.- ANÁLISIS DE LA MATRIZ FODA.....	- 30 -
CUADRO 3.- MOVIMIENTO SEMESTRAL DE CARGA EN QUITO .....	- 32 -
CUADRO 4.- COMPETIDORES EN LA RUTA MIAMI.....	- 35 -
CUADRO 5.- COMPETIDORES EN LA RUTA DE NEW YORK .....	- 36 -
CUADRO 6.- COMPETIDORES EN LA RUTA DE ESPAÑA.....	- 37 -
CUADRO 7.- COMPETIDORES EN LA RUTA DE INGLATERRA .....	- 38 -
CUADRO 8.- COMPETIDORES EN LA RUTA DE LEJANO ORIENTE.....	- 39 -
CUADRO 9.- MARKET SHARE PACIFICLINK .....	- 40 -
CUADRO 10.- PASTEL MARKET SHARE.....	- 41 -
CUADRO 11.- DETALLE DE PRECIOS .....	- 41 -
CUADRO 12.- TARIFARIO DE PRECIOS VIGENTES.....	- 42 -
CUADRO 13.- PROCESO DE EXPORTACIÓN MARÍTIMA Y AÉREA. ....	- 51 -
CUADRO 14.- PROCESO DE IMPORTACIÓN MARÍTIMA Y AÉREA.....	- 52 -
CUADRO 15.- DATOS PARA DETERMINAR NÚMERO DE VENEDORES.....	- 60 -
CUADRO 16.- APLICACIÓN DE FÓRMULA PARA PROYECCIÓN DE VENTAS.....	- 70 -
CUADRO 17.- PROYECCIÓN DE REMUNERACIÓN PARA EL RECURSO HUMANO. ....	- 70 -
CUADRO 18.- PROYECCIÓN DE GASTOS VARIABLES POR REMUNERACIÓN VARIABLE.....	- 71 -
CUADRO 19.- DETALLE DE INVERSIÓN INICIAL EN ACTIVOS.....	- 72 -
CUADRO 20.- DEPRECIACIÓN.....	- 73 -
CUADRO 21.- DETALLE DE GASTOS ADMINISTRATIVOS.....	- 74 -
CUADRO 22.- PROYECCIÓN DE GASTOS ADMINISTRATIVOS VARIABLES Y FIJOS.....	- 74 -
CUADRO 23.- PROYECCIÓN DE GASTOS DE MARKETING.....	- 75 -
CUADRO 24.- PROYECCIÓN EN INVERSIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO.....	- 75 -
CUADRO 25.- PROYECCIÓN DE FLUJO DE CAJA .....	- 76 -
CUADRO 26.- MÉTODO DE EVALUACIÓN DE PROYECTO – VAN .....	- 79 -
CUADRO 27.- MÉTODO DE EVALUCIÓN DE PROYECTO – TIR.....	- 79 -
CUADRO 28.- MÉTODO DE EVALUCIÓN DE PROYECTO – ÍNDICE DE RENTABILIDAD.....	- 79 -
CUADRO 29.- MÉTODO DE EVALUCIÓN DE PROYECTO – PERÍODO DE RECUPERACIÓN .....	- 80 -

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1.- PASTEL DE MOVIMIENTO DE CARGA .....	- 2 -
GRÁFICO 2.- PAÍSES EN LOS QUE VANGUARD TIENE PRESENCIA A NIVEL MUNDIAL.....	- 4 -
GRÁFICO 3.- MAPA DEL ECUADOR POR REGIONES. ....	- 7 -
GRÁFICO 4.- CANAL DE DISTRIBUCIÓN .....	- 43 -
GRÁFICO 5.- FOTO AÉREA DE QUITO – VISTA OFICINA.....	- 48 -
GRÁFICO 6.- FOTOS OFICINAS DE QUITO.....	- 49 -
GRÁFICO 7.- PLANO DE LA OFICINA EN QUITO.....	- 57 -
GRÁFICO 8.- ORGANIGRAMA DE PACIFICLINK EN QUITO. ....	- 59 -

## ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO 1 .- LEY DE COMERCIO EXTERIOR – LEXI.....	- 83 -
ANEXO 2.- FORMATO DE ENCUESTA .....	- 100 -
ANEXO 3.- RESULTADOS DE TABULACIÓN DE ENCUESTA .....	- 101 -
ANEXO 4.- CUADRO DE CLIENTES POTENCIALES.....	- 102 -
ANEXO 5.- CUADRO DE COMPETIDORES. ....	- 111 -
ANEXO 6.- MODELO DE COMUNICACIÓN PARA MARKETING ON-LINE .....	- 114 -
ANEXO 7.- BROCHURE PACIFICLINK.....	- 115 -
ANEXO 8.- FORMATO DE NEEDS CARD .....	- 116 -
ANEXO 9.- FORMATO DE COTIZACIÓN.....	- 117 -
ANEXO 10.- FORMATO DE WEEKLY SALES REPORT. ....	- 119 -
ANEXO 11.- FORMATO CCP .....	- 120 -
ANEXO 12.- HOJA DE RUTA – CHECK LIST .....	- 121 -
ANEXO 13.- FORMATO SICE / WORK FLOW .....	- 122 -
ANEXO 14.- FORMATO DE AUTORIZACIONES Y PERMISOS DE FUNCIONAMIENTO .....	- 125 -
ANEXO 15.- CRONOGRAMA DE PROYECTO.....	- 127 -
ANEXO 16.- FÓRMULA PARA PROYECCION DE VENTAS .....	- 128 -
ANEXO 17.- PROYECCIÓN PARA FLUJOS DE CAJA.....	- 130 -

## **RESUMEN**

Partiendo de la realidad que el comercio es el principal motor en la economía de cualquier país, es imprescindible revisar sus actores y los roles que cada uno de ellos desempeña dentro del marco del comercio internacional. El objetivo de esta investigación es poder determinar el potencial de mercado (oferta y demanda) y las oportunidades que estos brindan dentro de un medio cada vez más globalizado. Con este antecedente se puede resumir que la Reestructuración y Desarrollo del Área Comercial de la Agencia Consolidadora de Carga Pacificlinc en la ciudad de Quito, apunta a considerar el crecimiento en las importaciones y exportaciones de las empresas del sector, analizando sus movimientos, tipos de cargas, términos de negociación y otras variables que le permitan ofrecer un mejor servicio y opciones de negocio, volviéndose más competitivas en calidad y en tiempo de atención y respuesta. Dentro de los aspectos tratados en la propuesta investigativa se señala la estrategia de potencializar las relaciones existentes con los clientes actuales de Pacificlinc en la sierra, así como buscar nuevos nichos de mercado entre los exportadores/importadores de la zona, aprovechando aquellas fortalezas que Pacificlinc ha desarrollado a lo largo del tiempo. El beneficio social del proyecto, radica en el crecimiento y profesionalización del sector a nivel internacional, donde los productos y o exportadores ecuatorianos, sean considerados como proveedores de primer nivel.

## INTRODUCCIÓN

El proceso de importación y exportación de mercancías desde el Ecuador hacia los principales mercados mundiales y dentro del país contempla varios actores, uno de ellos son las agencias consolidadoras de carga, quienes se encargan de realizar las actividades logísticas y por supuesto el flete internacional (terrestre, marítimo, aéreo), es decir, todo lo relacionado al comercio internacional. Estas empresas se rigen por la Ley Orgánica de Aduana (LOA) y la Ley del Comercio Internacional.

Conforme los movimientos de exportación e importación registrados por la “Empresa de Manifiestos”, compañía especializada del sector, Quito ha registrado un crecimiento en el manejo y transportación de carga, por lo que resulta interesante para las empresas consolidadoras que deseen conquistar ese mercado, tener conocimiento de la producción y necesidades propias del sector.

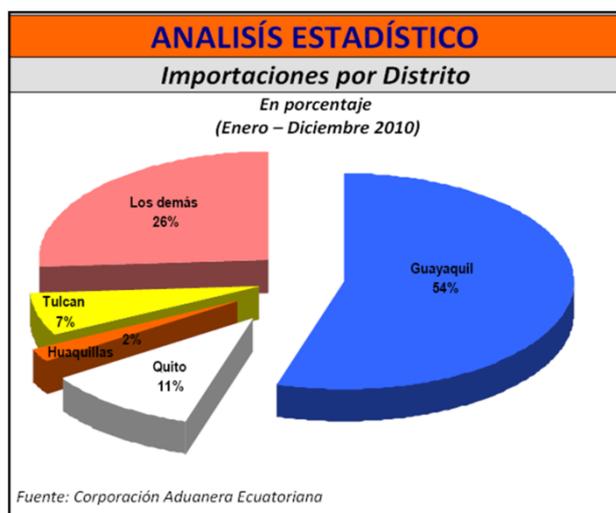


Gráfico 1.- Pastel de movimiento de carga  
Fuente: SENAE

De las importaciones registradas durante el año 2010, el distrito que recibió mayor cantidad de ingresos en dólares fue el distrito de Guayaquil con aproximadamente \$ 10 mil millones, seguido de Quito con \$ 2 mil millones de dólares.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Fuente: Boletín # 027 de la Cámara de Comercio de Guayaquil – febrero 2011

La actividad portuaria mundial ha experimentado un notable crecimiento justificado por el desarrollo económico, los flujos de intercambio comercial y la globalización. Según publicación en el portal de la Fundación Nuestro Mar, el análisis realizado por Drewry Shipping Consultants, registra un crecimiento a un ritmo del 9% en el tráfico de contenedores, como consecuencia del crecimiento de la economía en las líneas de Europa y Asia, la que a mediano plazo crecerá, anualmente, en un 15%.<sup>2</sup>

Otra de las tendencias citadas por la consultora es la capacidad de los buques, la cual de 8M TEUS en el 2010, pasará a 12M TEUS en el 2015.<sup>3</sup>

Según datos obtenidos del Banco Central del Ecuador (BCE) las exportaciones totales presentan una variación anual del 8.8%; mientras que las importaciones totales registraron un mayor ritmo de crecimiento, el 11.7%.<sup>4</sup>

Con este estudio se busca demostrar la viabilidad y sustentabilidad de manejar en Quito una estructura comercial para una agencia consolidadora de carga, basada en realidades como la globalización y apertura de mercados internacionales que buscan y demandan productos ecuatorianos, dando así un respaldo a las operaciones y estabilidad al negocio.

La propuesta consiste en ofrecer productos adicionales a los que normalmente se encuentran en este tipo de negocios, es decir, brindar un servicio integral con el apoyo de los socios estratégicos, entre los que se cuentan navieras, aerolíneas, agentes de aduana, compañías de transporte terrestre y otros agentes logísticos nacionales e internacionales.

Para dar soporte a este estudio se contemplarán los análisis de: mercado, técnico y financiero, con los que se pretenden medir las necesidades del segmento, la aceptación del producto, los requerimientos para un óptimo funcionamiento y los costos que este encierra, estableciendo así su viabilidad pero principalmente su sostenibilidad en un horizonte de tiempo.

---

<sup>2</sup> Fuente: Internet. [www.fundacionnuestromar.org](http://www.fundacionnuestromar.org)

<sup>3</sup> Fuente: Internet. [www.fundacionnuestromar.org](http://www.fundacionnuestromar.org)

<sup>4</sup> Fuente: Estadísticas BCE, Ecuador Evolución de la Balanza Comercial. enero – diciembre 2007



Debido a la falta de una estructura organizacional que le permita un flujo constante de operaciones, la empresa pasó por problemas administrativos y de control que reflejaban limitaciones e inconsistencias en sus procesos, incumplimiento de metas, gastos elevados, etc., los cuales a escasos dos años de trabajo concluyeron con el cierre total de operaciones.

A pesar de que la oficina no cumple con las expectativas, sus directivos decidieron mantener la oficina como un punto de referencia y atención a los clientes de la zona, manejando exclusivamente acciones operativas (recepción y entrega de documentos a través de un mensajero). Esa decisión ha generado a través de estos años, y desde el punto de vista financiero, gastos operativos y administrativos altos que no se justifican.

## **1.1.- Objetivos del Proyecto**

Los objetivos para este estudio proyectan los deseos de los directivos de la empresa en función a desarrollo y productividad

### **1.1.1.- Objetivos General**

Plantear estrategias que permitan posicionar a la empresa, sus productos y servicios, dentro de las primeras agencias consolidadoras de carga en la ciudad de Quito.

### **1.1.2.- Objetivos Específicos**

- a) Promover los productos y beneficios que ofrece Pacificlink, captando durante el primer año de operaciones un 2% del mercado meta de la capital.
- b) Crear estrategias comerciales a través de las cuales se logre potencializar las ventas cruzadas a los 118 clientes que conforman el portafolio actual, durante el primer año de operaciones.
- c) Alcanzar dentro del primer año de operaciones un crecimiento en ventas, que llegue al 15% adicional, con respecto a la facturación actual de la zona.

## **CAPÍTULO 2**

### **MARCO DE DESARROLLO**

El marco de desarrollo que se analizará en el presente estudio comprende el entorno donde se mueven las agencias consolidadoras de carga y sus servicios, con el fin de detectar, medir y cuantificar las afectaciones que se deben considerar como imputables al negocio.

Dentro de las variables que forman parte del análisis es preciso considerar: el gobierno y sus políticas; los tipos de clientes, importadores y exportadores; términos de negociación, el mercado y sus productos (producción y manufactura); los tipos de carga, productos manufacturados o semi-manufacturados, y otros productos básicos empacados que se mueven mayormente en contenedores, carga a granel, carga frigorizada, o congelada carga de gran dimensión, que no puede ser acomodada en contenedores o manejada por equipo estándar, etc.

Adicionalmente, por tratarse de una actividad de doble vía (exportaciones e importaciones – venta y compra), es importante tener una visión concreta del comportamiento del mercado en el exterior, sus movimientos, políticas, porcentajes de crecimiento, alianzas, etc., lo que servirá para que las empresas nacionales se preparen y compitan en similares condiciones.

Finalmente, la ejecución del presente proyecto apunta concretamente al desarrollo social, productivo y comercial de la zona, brindando a la comunidad capitalina la oportunidad de ofertar sus productos a nuevos mercados y aumentar su participación a nivel mundial, lo que se traduce en productividad, competitividad y crecimiento.

## **2.1.- Ubicación Geográfica**

Siendo Quito la segunda ciudad más importante del Ecuador y hoy por hoy, según los datos proporcionados por la Empresa de Manifiesto <sup>7</sup>, también considerada entre las ciudades de gran incremento comercial por el volumen de carga transportada; la convierte en una zona de crecimiento y expansión. Con este antecedente resulta necesario para aquellas empresas dedicadas al comercio exterior contar con los recursos que le permitan llegar oportuna y efectivamente al mercado, obteniendo los niveles de venta y rentabilidad deseados.



Gráfico 3.- Mapa del Ecuador por regiones.

Por lo antes expuesto la aplicación del presente proyecto se hará en la Provincia del Pichincha, al norte de la ciudad de Quito, aprovechando los recursos propios con los que cuenta la empresa, ya que Pacificlink posee desde hace aproximadamente diez años una amplia, moderna y cómoda oficina, ubicada en la Av. 12 de Octubre 2.697 y Abraham Lincoln, Edificio Torre 1492, piso 6, oficina 601, en dicha ciudad. Desde ese punto se atenderá a todos los clientes de la capital ecuatoriana y sus alrededores; así como a los usuarios de las provincias de Santo Domingo de los Tsáchilas y Esmeraldas.

## **2.2.- Marco Referencial**

Con el incremento de los microempresarios y pequeños importadores que empezaron a demandar productos de diferentes países, surge la necesidad de contar con empresas especializadas que brinden el soporte adecuado para dicha actividad; de ahí nacieron las consolidadoras de carga, empresas dedicadas al transporte de mercancías de un lugar a otro, o de un puerto a otro. El medio de transporte seleccionado para dicho traslado dependerá, en gran medida, de los

<sup>7</sup> Fuente: Empresa de Manifiesto – septiembre 2010

productos comercializados, de las necesidades y preferencias del exportador o importador, y desde luego de las exigencias del cliente o de los propios productos.

Tradicionalmente la zona de la Sierra cultiva y comercializa productos no tradicionales: flores, artesanías, frutas, vegetales animales vivos, etc., los que también son considerados como perecederos y requieren especiales condiciones de movilización; la que generalmente es aérea. El ser un agente IATA brinda a Pacificlink la confianza de ofrecer este servicio en condiciones y costos favorables al mercado.

Las empresas consolidadoras de carga juegan un papel muy importante en las actividades del comercio exterior, movilizandando las mercancías que dan soporte a los negocios, sea como LCL o FCL. Adicionalmente, proveen apoyo y asesoramiento en la logística inmersa a la actividad: esto es, manejo de documentación, servicio de seguridad, servicio de carga y descarga de la mercadería; así como bodegas generales para almacenar la carga previa a ser llevada a las bodegas del importador.

### **2.3.- Reseña histórica**

La Asociación Ecuatoriana de Agencias de Carga Internacional fue creada mediante Acuerdo Ministerial 005110 de octubre 27 de 1992, con las siglas ASEACI, como el organismo que representa los legítimos intereses de las agencias de carga, consolidadoras y desconsolidadoras en Ecuador. Además de constituirse en la promotora del desarrollo y profesionalización del sector del transporte de carga y logística internacional.

El 22 de octubre de 2002, se modificó la denominación mediante Reforma de Estatutos según Acuerdo Ministerial 01495, del 22 de octubre de 2002, pasó a denominarse Asociación Ecuatoriana de Agencias de Carga y Logística Internacional, manteniendo las siglas ASEACI.; con esa reforma se amplió el campo de acción de la asociación.

Al momento ASEACI agrupa a compañías nacionales y transnacionales que ofrecen el servicio de transporte y distribución de mercadería, vía marítima, aérea o multimodal.

Como intermediarios del transporte, las Agencias de Carga conocidas a nivel internacional como Freight Forwarders, Transitarios, Embarcadores, Expedicionarios y/o Operadores de Transporte Multimodal, son las empresas expertas en el diseño y optimización de rutas, tiempos y costos de tránsito de las mercaderías desde origen a destino, las cuales ofrecen a importadores y exportadores todo tipo de servicios adicionales tales como, declaraciones a consumo, exportaciones a consumo, certificados de origen, reembarques, trasbordos, exportaciones e importaciones temporales, registro como importador y exportador, embalaje, almacenaje, paletizaje, distribución y logística.

ASEACI es miembro de ALACAT que es la Federación de Asociaciones Nacionales de Agentes de Carga de América Latina y el Caribe.

## **2.4.- Marco Conceptual**

A través del marco conceptual se explicarán términos y nomenclaturas muy utilizadas en el medio del comercio exterior y empresas que operan en ese ámbito, con el propósito de lograr un entendimiento y uniformidad de conceptos con los lectores.<sup>8</sup>

### ***Agencias Consolidadoras de Carga***

Las empresas consolidadoras de carga prestan un servicio personal independientes, tales como fletes marítimo, aéreo y terrestres. Al unificar estos servicios se busca disminuir costos de logística y al mismo tiempo una relación directa con el cliente.

---

<sup>8</sup> Fuente: Registro Oficial # 452 – mayo 2011

### ***Agencia IATA***

La IATA (International Air Transport Association) es una entidad reguladora del transporte aéreo. IATA se fundó en Cuba a finales de la segunda década del siglo XX y es la sucesora de una Asociación de Tráfico Aéreo Internacional. Los beneficios a favor de los usuarios se dan en la simplificación de los trámites y procesos de viaje, para mantener así un costo bajo y económico.

### ***Agente de Aduana***

Es la persona autorizada por la SENAE (Servicio Nacional de Aduanas del Ecuador), para actuar ante los órganos competentes del servicio aduanero, en nombre y por cuenta de aquel que contrata sus servicios, en lo referente a los trámites que genera una operación, régimen o actividad aduanera.

El Agente de Aduanas realiza una función de naturaleza mercantil orientada a facilitar a quienes contraten sus servicios, es decir, a sus mandantes en todo lo relativo al cumplimiento de la normativa jurídica vigente en materia de importación, exportación, tránsito aduanero y cualquier actividad accesoria inherente a dichas operaciones aduaneras.

### ***Agencia Naviera***

Las agencias navieras son las representantes del armador en un puerto determinado, por ello su función primordial es la de representar a su cliente, el cual ha delegado las funciones que no puede realizar por sí mismo, debido a la imposibilidad material de estar en cada puerto en el que arribe el buque bajo su administración.

A esta función que desempeña el agente naviero se le denomina “Agenciamiento” donde existe una relación entre el agente y el principal; para resolver, en su nombre, ciertos actos que afectan a los derechos del principal y sus tareas.

### ***Freight Forwarder***

Agente que ayuda a agilizar los envíos mediante la preparación de documentos necesarios y/o hacer otros arreglos para el traslado de mercancías.

### ***Senae***

La corporación Aduanera Ecuatoriana (CAE) oficializó su cambio de nombre a Servicio Nacional de Aduana del Ecuador (Senae), según la Publicación del Registro Oficial del pasado 29 de diciembre 2.010.<sup>9</sup>

El representante máximo de la institución será denominado Director General del Senae. Asimismo, el Servicio de Vigilancia Aduanera desde este año pasó a llamarse Unidad de Vigilancia Aduanera.

El Senae cumplirá las mismas funciones que ha realizado la CAE, es decir, se encargará del control del ingreso de productos y artículos al país.

### ***Transporte de Carga Terrestre***

El transporte terrestre es el medio a través de cual se realiza el traslado de personas o bienes desde un lugar a otro sobre o en la corteza terrestre.

### ***Empresa de Manifiestos***

Manifiestos es una empresa con muchos años de experiencia en la recopilación, manejo y presentación de información comercial. Ofrece desde 1.916, reportes estadísticos e información comercial actualizada y confiable del mercado ecuatoriano y mundial.

---

<sup>9</sup> Fuente: Diario Hoy – enero 11 del 2011

### ***Sice***

Sistema Interactivo de Comercio Exterior permite hacer toda la documentación que se genera en el proceso de una importación y exportación, tomando el control desde el inicio de un trámite, esto es, órdenes de compra, notas de pedido, vistos buenos, licencias previas, documentos de aduana, etc. Con esta información se podrá generar una variedad de consultas y reportes respecto a seguimientos, costos, tiempos, etc. Esta aplicación está totalmente integrada con una base de datos de información sobre aranceles, la misma que permite consultar al momento que lo requiera, facilitándole una precisa clasificación de mercancías y obteniendo información de su interés con respecto a productos a importarse al Ecuador, sus impuestos y tasas vigentes, sus preferencias, sus licencias y mucho más, etc.

### ***Carga***

Es todo bien que pueda ser objeto de transporte.

### ***Carga a granel***

Es aquella mercancía sólida, líquida o gaseosa que por su cantidad o estado es transportada, sin embalaje de ninguna clase, en medios de transporte o unidades de carga diseñados para el efecto.

### ***Carga Consolidada***

Agrupamiento de mercancías pertenecientes a uno o varios consignatarios reunidas para ser transportadas desde un puerto, aeropuerto o terminal terrestre con destino a otro puerto, aeropuerto o terminal terrestre, en contenedores o similares; siempre y cuando se encuentren amparadas por un mismo documento de transporte.<sup>10</sup>

---

<sup>10</sup> Fuente Internet: [www.azcomerciointernacional./glosario.html](http://www.azcomerciointernacional./glosario.html)

### ***Carga peligrosa***

Todo artículo o sustancia que pueda constituir un riesgo importante para la salud, el medio ambiente, la seguridad personal o de los bienes, según disposiciones emanadas de la normativa nacional, o de organismos internacionales.

### ***Carga suelta***

Bienes individuales que por su tamaño o naturaleza no son transportados en unidades de carga, y que se manipulan y embarcan como unidades separadas o que como consecuencia de una desconsolidación, adquieren este estado.

### ***Mercancía***

Cualquier bien mueble que puede ser objeto de transferencia y que es susceptible de ser clasificado en el arancel nacional de importaciones.

### ***Propietario o Consignatario***

Persona natural o jurídica a quien se envía las mercancías, o a quien se acredite su condición de tal mediante la presentación del original del documento de transporte, consignada a su favor directamente o mediante cesión de derechos o endoso. La renuncia a la propiedad de las mercancías en favor del Estado corresponde exclusivamente a quien goce de los derechos de disposición sobre ellas y no lo exime de las responsabilidades para con terceros derivadas de la importación o exportación y depósitos.

### ***Consolidación de Carga***

Es el acto de agrupar mercancía correspondiente a uno o varios embarcadores para ser transportadas hacia o desde el Ecuador, para uno o más destinatarios,

mediante contrato celebrado con un consolidador o agente de carga debidamente autorizado por el Servicio Nacional de Aduana del Ecuador.

### ***Consolidador de Carga***

Operador distinto del porteador, que transporta carga en forma agrupada, bajo su nombre y responsabilidad, destinada a uno o más consignatarios finales, debidamente autorizado por el Servicio Nacional de Aduana del Ecuador.

### ***Transporte Multimodal Internacional***

Traslado de mercancías por lo menos con dos modos diferentes de transporte, en virtud de un único Contrato de Transporte Multimodal, desde un lugar en que el Operador de Transporte Multimodal toma las mercancías bajo su custodia y responsabilidad hasta otro lugar designado para su entrega.

### ***TEU***

Por sus siglas en inglés “Twenty Foot Equivalent Unit” que significa “Unidad equivalente a veinte pies”

1 x 20' contenedor = 1 TEU

1 x 40' contenedor = 2 TEUs

### ***FEU***

Por sus siglas en inglés “Forty Foot Equivalent Unit” que significa “Unidad equivalente a cuarenta pies”

FEU = 1 x 40' contenedor = 2 TEUs

### ***LCL***

Por sus siglas en inglés (Less than container load). Comúnmente llamado “servicio para carga consolidada”.

Esto es cuando el comprador (consignatario / importador) ha comprado mercadería en pequeñas cantidades, que no llegan a llenar un contenedor.

### ***FCL***

Por sus siglas en inglés (full container load). Esto es cuando el comprador (consignatario / importador) ha comprado lo suficiente en mercadería para poder llevar un contenedor.

### ***Co-loading (Carga compartida)***

Esta modalidad de transporte involucra el que varios cargadores combinan una cantidad inferior a la carga (LCL: less-container-load) para crear una carga completa (FCL). Como resultado, las empresas de transportes participantes logran los beneficios financieros y maximizan el uso de sus activos.

### ***C + F***

Se traduce como costo y flete. Mediante éste el vendedor es responsable de entregar la mercancía en el puerto marítimo de destino, siendo su responsabilidad el traslado de la misma.

### ***FOB***

Entregar la mercancía a bordo del buque en el puerto marítimo de embarque, en donde la responsabilidad para el vendedor por daño o pérdida de la mercancía se transmite al comprador una vez que la mercancía cruza la borda del buque. Este término de compra es el más utilizado por ser el más antiguo, desde que se

consideró necesario definir legalmente las responsabilidades de embarque y entrega de la mercancía por parte de los comerciantes ingleses; consideraciones que prácticamente son las mismas que rigen en la actualidad.

### ***Ex Works***

Puesto en fábrica del vendedor.

Este Incoterm significa entregar la mercancía al comprador en la fábrica, bodega o almacén del vendedor, sin subir la mercancía a bordo del transporte contratado y enviado por el comprador. A partir de ese punto, el vendedor transfiere al comprador el riesgo y responsabilidad por el daño o pérdida de la mercancía, así como todos los gastos inherentes al transporte internacional, al seguro y a los trámites y gastos de las dos aduanas.

### ***Carga Perecedera***

Productos poco durables. Necesita de condiciones especiales para ser trasladados.

### ***Carga Seca***

Productos de alta duración.

### ***Peletizar***

El paletizado es la acción y efecto de disponer mercancía sobre un palet para su almacenaje y transporte.

### ***Portear***

Conducir o transportar de un lugar a otro por el precio o porte convenido.

### ***Declaraciones a consumo***

Es la acción de introducir al territorio nacional por las vías habilitadas, marítimas, aéreas, terrestres o bultos postales, mercancías procedentes del exterior, previo al cumplimiento de los registros y formalidades pautadas en la Ley Orgánica de Aduanas, sus reglamentos y demás disposiciones vinculadas a la materia aduanera.

### ***Exportaciones a consumo***

Operación de despacho de mercancía de un país hacia el extranjero, para uso o consumo definitivo.

### ***Certificados de origen***

Documento expedido por la autoridad u órgano competente, para dar fe de que determinado artículo es producido, cultivado, cosechado, elaborado, etc. en determinada región o país. Se utiliza con la finalidad de aprovechar ventajas impositivas o preferencias arancelarias.

### ***Reembarques***

Acción material de volver a embarcar una mercancía ya descargada.

### ***Trasbordos***

Traslado directo o indirecto de mercancías de un vehículo a otro o al mismo en diverso viaje; incluso su descarga a tierra con el mismo fin de continuar a su destino, aunque transcurra cierto plazo entre su llegada y su salida.

### ***Exportaciones e importaciones temporales***

Régimen aduanero que permite exportar temporalmente mercancías que se encuentren en libre circulación en el territorio aduanero nacional y reintroducirlas sin pago de los impuestos de importación, cuando estas no hayan experimentado modificación alguna. (Art. 38 del Reglamento de la Ley Orgánica de Aduanas sobre Regímenes de Liberación, Suspensión y otros Regímenes Aduaneros Especiales).

### ***Registro como importador y exportador***

Son autorizaciones que concede el Ejecutivo Nacional a personas particulares, para la realización de operaciones de importación y exportación de mercancías sujetas a tal requisito.

### ***Embalaje***

Es lo que sirve para envolver o proteger las mercancías, pudiendo también cumplir otras funciones como la de separar o individualizar los efectos, facilitar su movilización o transporte, permitir hacer marcas o señales de identificación con respecto a las mercaderías, evitar la dispersión o desaparición de éstas últimas, etc.

### ***Almacenaje***

Aquella función logística que permite mantener cercanos los productos a los distintos mercados, al tiempo que, en colaboración con la función de regularización, ajusta la producción a los niveles de demanda y facilita el servicio.”

### ***Distribución***

La distribución es una herramienta de la mercadotecnia que incluye un conjunto de estrategias, procesos y actividades necesarios para llevar los productos desde el punto de fabricación hasta el lugar en el que esté disponible para el cliente final (consumidor o usuario), en las cantidades precisas, en condiciones óptimas de consumo o uso y en el momento y lugar en el que los clientes lo necesitan.

### ***Logística***

Es el conjunto de medios y métodos necesarios para llevar a cabo la organización de una empresa o de un servicio, especialmente de distribución. En el ámbito empresarial existen múltiples definiciones del término logística, los que han venido evolucionado desde la logística militar hasta el concepto contemporáneo del arte y la técnica que se ocupa de la organización de los flujos de mercancías, energía e información.

La logística es fundamental para el comercio. Las actividades logísticas conforman un sistema que es el enlace entre la producción y los mercados que están separados por el tiempo y la distancia.

La logística empresarial cubre la gestión y la planificación (administración) de las actividades de los departamentos de compras, producción, transporte, almacenaje, manutención y distribución.

### ***Needs Card***

Es un formato donde se registran las necesidades del cliente para, de una manera efectiva, para poder proporcionarle un servicio integral acorde a las mismas.

### ***ETA***

Estimated Time of Arrival (fecha estimada de arribo).

### ***ETD***

Estimated Time of Departure (fecha estimada de salida).

### ***Vessel***

El buque es un barco con cubierta que por su tamaño, solidez y fuerza es apropiado para navegaciones o empresas marítimas de importancia<sup>11</sup>. Para aclarar este concepto podemos decir que cualquier buque es una embarcación o barco, pero que cualquier embarcación o barco no es necesariamente un buque. Además, debe reunir las siguientes condiciones:

- Flotabilidad,
- Solidez o resistencia,
- Estanqueidad,
- Estabilidad, y
- Navegabilidad (Velocidad y evolución).

### ***Marketing on-line***

Es la aplicación de tecnologías digitales que forman canales on-line para contribuir a las actividades de marketing dirigidas a lograr la adquisición y retención rentable de consumidores. Esto significa que el marketing on-line es un sistema para vender productos y servicios a un público seleccionado, que utiliza Internet y los servicios comerciales en línea mediante herramientas y servicios de forma estratégica y congruente con el programa general de Marketing de la empresa.

---

<sup>11</sup> Fuente Internet: [www.aduana.cl/prontus\\_aduana/cite/artic](http://www.aduana.cl/prontus_aduana/cite/artic)

### ***Marketing de guerrilla***

Es la consecución de los objetivos de marketing planteados a través de métodos poco convencionales, que se basan en los hábitos y costumbres del público objetivo para sorprenderlos en sus actividades cotidianas.

### **2.5.- Marco Legal**

Las agencias consolidadoras de carga se someten a las leyes descritas en la Ley de Comercio Exterior e Inversiones (LEXI); y a las regulaciones de la Cámara de Comercio Internacional. (Anexo # 1)

Los términos de comercio internacional se normalizan por la Ley Aduanera, regula la entrada y salida de mercancía, así como los medios en que se transportan o introducen.

También forman parte de este marco cuadros de requisitos legales, que deben observarse previos al inicio de operaciones y dentro del cumplimiento de las mismas.

### **2.6.- Formulación de la Hipótesis**

La problemática que vive Pacificlinc, referente a la subutilización de una oficina ubicada en la ciudad de Quito y las acciones que deben adaptarse para cambiar dicha situación, nos lleva a formular una hipótesis, que de ser cierta, sería un justificativo; que conjuntamente con el técnico y financiero den la viabilidad del proyecto.

La hipótesis planteada es la siguiente:

Sí en las oficinas de Pacificlinc, de la ciudad de Quito, se implantará una estructura comercial organizada con procesos, controles y personal especializado en servicios logísticos, se incrementaría el número de clientes, transacciones y/o negocios que esta empresa maneja para justificar y hacer rentable sus inversiones.

## **2.7.- Metodología de Investigación**

Para obtener información sobre un problema determinado se pueden aplicar diferentes métodos y técnicas, sin embargo, lo relevante de la investigación radica en seleccionar los más adecuados, dependiendo de la naturaleza del problema, los objetivos del estudio y la perspectiva de análisis. En el caso del presente proyecto y aprovechando ciertos antecedentes existentes del negocio, se va a trabajar con dicha información para aportar con resultados reales a la problemática planteada.

Técnica a utilizar:

- Encuesta

## **2.8.- Justificación de la elección del método**

### **2.8.1. Encuestas**

El método de la encuesta es uno de los más frecuentemente usados en la obtención de información sobre una muestra de individuos. Esta "muestra" es usualmente sólo una fracción de la población bajo estudio y se estructura con preguntas cerradas para poder interpretar sus resultados.<sup>12</sup>

En esta ocasión y para una clara medición del pronunciamiento de los encuestados se consideraron adoptar preguntas cerradas, en algunos casos de selección múltiple y de interpretación cuantitativa.

## **2.9.- Diseño de la investigación**

Los parámetros para desarrollar la encuesta se han establecido, en base a la necesidad de analizar el mercado exportador/importador, sus movimientos, frecuencias, costos, etc.

---

<sup>12</sup> Fuente: Internet [www.monografia.com](http://www.monografia.com)

El formato de la encuesta responde a preguntas cerradas o de selección múltiple.

### 2.9.1. Muestra seleccionada

Entorno a analizar: Ciudad de Quito

Sector Objetivo: Importador/Exportador

Número de encuestados: 150 personas

Perfil de los encuestados: Representantes o colaboradores de empresas inmersas en la actividad de comercio exterior.

Número de encuestadores: 3 personas

Muestra seleccionada bajo el método de selección muestral probabilística aleatoria simple.

### 2.9.2.- Técnica de recogida de datos

A través de la encuesta física, cuyo formato está compuesto por un cuestionario de diez preguntas cerradas y de selección múltiple, se busca investigar detalles sobre la actividad del comercio exterior que le de sustento y fuerza a la teoría planteada.

*Fórmula para establecer el tamaño de la muestra de mercado*<sup>13</sup>

$$n = \frac{z^2 p q}{B^2}$$

De donde:

#### DATOS

n = Tamaño de muestra

z = 1,96 para el 95% de confianza; 2,56 para el 99%

p = frecuencia esperada del factor a estudiar

q = 1 - p

B = error admitido

<sup>13</sup> Fuente: Internet [www.minnie.uab.es](http://www.minnie.uab.es)

$$\begin{aligned}n &= \\z &= 1,96 \\p &= 0,1 \\q &= 0,9 \\B &= 0,05\end{aligned}$$

**n = 138**

## 2.10.- Presentación de los datos de la datos/resultados

El pronunciamiento obtenido a través de las ciento cincuenta encuestas realizadas al target objetivo, indican de manera general, que las empresas radicadas en Quito sí necesitan de una agencia como la que ofrece Pacificlinc, lo que comprueba y da sustento al proyecto planteado. Esta apreciación se fundamenta en los siguientes resultados:

De 150 personas, 136 consideran que SÍ es importante mantener en Quito una oficina que brinde asesoría en el área logística, lo que representa un 91% de aceptación e interés hacía el producto; lo que se fortalece con el deseo de que la agencia con la que trabajen les brinde otros servicios adicionales vinculados a la actividad y/o servicios aduaneros, cuyos números fueron expresados en un 89% de los encuestados.

Según las encuestas, el medio de transporte más utilizado es el marítimo con un 75% de preferencia, lo que brinda doble oportunidad ya que se cuenta con un gran mercado para atender en la ruta marítima y con un mercado por explotar, en lo aéreo, como agente IATA. Adicionalmente y para complementar este dato, los destinos más utilizados son: USA con un 63%; Europa con un 17% y el Lejano Oriente con un 12%, respuestas muy favorables para este análisis, ya que precisamente esas son las rutas directas que maneja Pacificlinc.

Otro pronunciamiento de gran peso para el éxito de la agencia es que, de las 150 personas encuestadas, el 57% maneja término de compra FOB (en puerto de embarque del vendedor); el 32% término Ex Works (en fábrica del vendedor) y sólo el 3% maneja término C+F, obteniendo con estos resultados una oportunidad

del 89% del mercado, ya que el cliente objetivo para Pacificlinc es precisamente quien maneja términos de compra FOB y Ex Works.

El servicio más rentable por las acciones que este implica es el LCL y el BB (carga suelta), lo que en la encuesta significa el 41% y el 3% respectivamente, dando un total del 44% del mercado; contra el 34% maneja carga FCL, dando este indicador un dato que apunta a negocios que generen mayores ingresos.

Por último, confirmando la realidad actual de Pacificlinc que no es una empresa conocida en Quito, y que existen muchos competidores fuertes que mantienen sus oficinas matrices en la capital y con quienes tendrá que competir para obtener una mayor participación dentro de ese gran pastel llamado mercado. Las empresas consolidadoras con mayor fuerza en Quito son; Panalpina con un 40% del mercado y Shyver con el 27%, Pacificlinc sólo cuenta con el 10% de participación; el resto está distribuido entre las otras compañías consolidadoras.

En los anexos 2 y 3, los mismos que forma parte integrante de este documento, se encuentran el formato utilizado en la aplicación de las encuestas, así como el detalle de la tabulación para cada una de las preguntas formuladas.

## **2.11.- Conclusión**

Conforme los resultados obtenidos en las encuestas realizadas a un grupo de personas radicadas en la ciudad de Quito, cuya actividad principal está vinculada al comercio exterior, sea esto en exportaciones y/o importaciones, se establece que, desde el punto de vista del mercado, sí existe demanda y aceptación para estructurar comercialmente una oficina consolidadora de carga en la ciudad capital. Adicionalmente y para reforzar esta lectura, la empresa cuenta con una serie de recursos que le permitirán operar y atender la demanda en cuanto a: contactos, conexiones apoyo de las navieras y aerolíneas desde y hacia cualquier parte del mundo, etc.

Como puede observarse, las respuestas recopiladas en las encuestas dan la pauta de que el mercado quiteño está esperando un lugar/oficina que le ofrezca todos los servicios de un operador logístico, donde los clientes puedan acercarse personalmente, averiguar, dar seguimiento a sus cargas; es decir, realizar cara a cara sus negociaciones, forjando una mejor relación comercial y por ende mejores resultados en el negocio.

## **CAPÍTULO 3**

### **ESTUDIO DE MERCADO**

Esta herramienta de análisis ayudará a recopilar datos relevantes en cuanto al tamaño de mercado, la demanda de producto, la oferta presentada, la preferencia de consumidores, etc., lo que dará la pauta de cómo y hacia dónde dirigir las acciones para incrementar la participación y, obviamente, las ventas.

#### **3.1.- Objetivos del Estudio de Mercado**

Identificar el número de competidores directos y la participación de cada uno dentro del mercado, comparándolos con la posición y realidad de Pacificlink.

Identificar el tamaño de mercado objetivo a atacar, con el fin de programar las acciones que permitan alcanzar la participación del mercado necesaria, para conseguir los niveles de venta proyectados.

#### **3.2.- Análisis F.O.D.A**

Para poder realizar el análisis de la situación actual de Pacificlink, lo que posteriormente servirá de plataforma para proyectar una situación y desarrollo a futuro, es necesario elaborar un análisis F.O.D.A. detallado y lo más ajustado a la realidad, que permita visualizar: qué hacen, cómo y por qué lo hacen (factores internos), así como el mercado, la situación socio-económica, competencia (factores externos).

##### ***Factores Internos***

##### ***Fortalezas***

- Pertenecer a un grupo fuerte dentro del medio del comercio exterior (Andinave)
- Calidad en el servicio
- Credibilidad en el mercado

- Manejar consolidados propios (rutas especializadas)
- Poseer cuentas de clientes AA en Quito
- Ser Agencia IATA
- Manejar un portafolio de clientes AA, reconocidos dentro del medio
- Respaldo de Vanguard Logistic Service a nivel mundial.

### ***Debilidades***

- Falta de cobertura a nivel nacional
- Precios un poco más altos que los de la competencia
- Gastos altos por infraestructura sub-utilizada
- No tiene desarrollada una WEB, muy poca información
- Poca presencia física en Quito

### ***Factores Externos***

### ***Oportunidades***

- Incremento de importaciones procedentes del Lejano Oriente
- Crecimiento del segmento (artesanal – agroindustrial)
- Alianzas estratégicas con empresas que brinden servicios complementarios a la actividad.

### ***Amenazas***

- Situación política-económica del país
- Participación de nuestros competidores más cercanos en la ciudad de Quito

<b>MATRIZ F.O.D.A. PARA LA EMPRESA PACIFICLINK S.A.</b>	
<b>1. FORTALEZAS</b>	<b>2. DEBILIDAD</b>
<p>Pertenece a un grupo fuerte dentro del mercado del comercio exterior (Andinave)</p> <p>Calidad en el servicio</p> <p>Credibilidad en el mercado</p> <p>Agencia I.A.T.A.</p> <p>Cuentas AA están en Quito</p> <p>Portafolio de clientes reconocidos dentro del medio</p> <p>Respaldo de Vanguard Logistic a nivel mundial</p>	<p>Precios altos dentro del mercado</p> <p>Falta de cobertura a nivel nacional</p> <p>Gastos altos por infraestructura subutilizada</p> <p>No existe inversión publicitaria - falta página web.</p>
<b>3. OPORTUNIDADES</b>	<b>2 - 3 ESTRATEGIA DO</b>
<p>Incremento de importaciones procedentes del Lejano Oriente</p> <p>Crecimiento del segmento exportador (artesanal - agroindustrial)</p> <p>Alianzas estratégicas con empresas que brinden servicios complementarios a la actividad</p>	<p>Precios altos dentro del mercado</p> <p>VS.</p> <p>Alianzas estratégicas con empresas que brinden servicios complementarios a la actividad</p>
<b>4. AMENAZAS</b>	<b>2 - 4 ESTRATEGIA DA</b>
<p>Situación política-económica del país</p> <p>Participación de nuestros competidores más cercanos en la ciudad de Quito</p>	<p>Falta de cobertura a nivel nacional</p> <p>VS.</p> <p>Participación de nuestros competidores más cercanos en la ciudad de Quito</p>
<b>1 - 3 ESTRATEGIA FO</b>	<b>1 - 4 ESTRATEGIA FA</b>
<p>Pertenece a un grupo fuerte dentro del mercado del comercio exterior (Andinave)</p> <p>VS.</p> <p>Incremento de importaciones procedentes del Lejano Oriente</p>	<p>Agencia I.A.T.A.</p> <p>VS.</p> <p>Situación política-económica del país</p>

**Cuadro 1.- Matriz FODA**  
Elaborado por las Autoras

<b>ANÁLISIS FO</b>			
<b>PROBLEMÁTICA</b>	<b>ESTRATEGIA</b>	<b>TÁCTICA</b>	<b>PROCEDIMIENTO</b>
Pertenece a un grupo fuerte dentro del mercado del comercio exterior (Andinave) VS. Incremento de importaciones procedentes del Lejano Oriente	Aprovechar el posicionamiento y relaciones comerciales, que como grupo maneja Pacificlink dentro del mercado	Revisar constantemente los movimientos de cargas registrados en el país (importaciones y exportaciones), sus montos, destinos y embarcadores - utilizado la herramienta: Estadísticas de Manifiesto	<p>Quién: Director Comercial</p> <p>Cuando: Bimensualmente</p> <p>Donde: En la empresa</p> <p>Compra de base de datos bimensual \$ 1.200,00</p> <p>6 bases al año</p> <p>200 costo por cada base \$ 240,00</p> <p>20 costo de internet mensual \$ 1.440,00</p> <p>TOTAL</p>
			<p>ROI</p> <p>Inversión a recuperar en 1 año</p> <p>Posible utilidad \$ 100.000,00</p> <p>ROI 68,44</p>
<b>ANÁLISIS DA</b>			
<b>PROBLEMÁTICA</b>	<b>ESTRATEGIA</b>	<b>TÁCTICA</b>	<b>PROCEDIMIENTO</b>
Falta de cobertura a nivel nacional VS. Participación de nuestros competidores más cercanos en la ciudad de Quito	Realizar campañas de presentación masiva de la empresa y sus productos, a fin de ingresar al mercado y restar participación de los competidores	Envío masivos de e-mail y/o mensajes celulares a todos los posibles clientes analizados dentro de la base de datos de Estadísticas de Manifiesto, presentando la empresa, sus productos, experiencia y tiempo en el mercado	<p>Quién: Asistente Comercial/Proveedor servicio mensajes</p> <p>Cuando: 1 vez a la semana/ 1 vez al mes</p> <p>Donde: En la empresa/ a través de central del Proveedor</p> <p>20 costo de internet mensual \$ 240,00</p> <p>500 mensajes al mes \$ 35,00</p> <p>0,07 costo por mensaje \$ 1.200,00</p> <p>6 bases al año \$ 1.440,00</p> <p>200 costo por cada base \$ 1.475,00</p> <p>TOTAL</p>
			<p>ROI</p> <p>Inversión a recuperar en 1 año</p> <p>Posible utilidad \$ 100.000,00</p> <p>ROI 66,80</p>
<b>ANÁLISIS DO</b>			
<b>PROBLEMÁTICA</b>	<b>ESTRATEGIA</b>	<b>TÁCTICA</b>	<b>PROCEDIMIENTO</b>
Precios altos dentro del mercado VS. Alianzas estratégicas con empresas que brinden servicios complementarios a la actividad	Aprovechar las herramientas tecnología de información en línea, como beneficio adicional a los servicios ofrecidos.	Dar a conocer a los clientes, a través de visitas en sus oficina, todos los beneficios de tener la información en línea de cada uno de sus embarques, con la activación de su cuenta en la página web	<p>Quién: Ejecutivos de Venta/Asistente Comercial</p> <p>Cuando: Diariamente/ 1 vez al mes</p> <p>Donde: En la empresa a través de Internet</p> <p>\$ 0,00</p> <p>\$ 1.200,00</p> <p>6 bases al año \$ 1.200,00</p> <p>200 costo por cada base \$ 1.200,00</p> <p>TOTAL</p>
			<p>ROI</p> <p>Inversión a recuperar en 1 año</p> <p>Posible utilidad \$ 100.000,00</p> <p>ROI 82,33</p>
<b>ANÁLISIS FA</b>			
<b>PROBLEMÁTICA</b>	<b>ESTRATEGIA</b>	<b>TÁCTICA</b>	<b>PROCEDIMIENTO</b>
Agencia I.A.T.A. VS. Situación política-económica del país	Aprovechar la calificación de Agencia IATA con la que cuenta Pacificlink, para incrementar el tráfico aéreo en la ciudad Capital	Analizar a través de Estadísticas de Manifiestos aquellos exportadores que manejan carga perecedera, para ofrecer los servicios aéreos	<p>Quién: Director Comercial</p> <p>Cuando: Trimestralmente</p> <p>Donde: En la empresa</p> <p>20 costo de internet mensual \$ 240,00</p> <p>6 bases al año \$ 1.200,00</p> <p>200 costo por cada base \$ 1.440,00</p> <p>TOTAL</p>
			<p>ROI</p> <p>Inversión a recuperar en 1 año</p> <p>Posible utilidad \$ 100.000,00</p> <p>ROI 68,44</p>

Cuadro 2.- Análisis de la matriz FODA  
Elaborado por las autoras

### **3.3.- Estructura del Análisis del Mercado**

#### **3.3.1.- Descripción del Producto**

El proyecto a desarrollarse se basa en la implantación de un servicio que beneficiará al sector importador/exportador de la capital ecuatoriana.

El servicio consiste en brindar el apoyo logístico integral a cada uno de los clientes para la movilización de la carga (comunicación con proveedores, consignatarios, agentes, espacios en navieras y aerolíneas, trámites aduaneros, etc.), tanto en importación como exportación de productos: agrícolas, industriales, artesanales, etc., pero siempre bajo los estándares de cumplimiento, calidad y servicio que busca el cliente.

Los productos que Pacificlinc ofrece a sus clientes son:

Importaciones marítimas y aéreas: desde todas las partes del mundo hacia Ecuador. Adicionalmente manejamos consolidados propios desde ciertos orígenes especializados (Miami, Nueva York, España, Inglaterra y Lejano Oriente).

Exportaciones marítimas y aéreas: de Ecuador a cualquier parte del mundo. Adicionalmente se manejan consolidados propios hacia destinos especializados (Miami, Nueva York, Inglaterra, España y Lejano Oriente).

Adicionalmente por las alianzas estratégicas con los agentes logísticos, estamos en la capacidad de ofrecer a nuestros clientes todo lo relacionado con los trámites aduaneros para la desaduanización (importación) y elaboración de documentación y permisos para la (exportación), brindando a nuestros clientes un servicio integral que le permita cubrir todas sus necesidades en un mismo lugar.

### 3.3.2.- Segmentación del mercado

Conforme los datos de los primeros seis meses de operaciones exportadoras del año 2010, los mismos que han sido recopilados por la Empresa Estadísticas de Manifiesto refleja que dicho sector movilizó carga de clientes radicados en la ciudad de Quito, en aproximadamente 16.432 embarques, los que representaron 1.436 clientes; de ese universo, 118 clientes fueron manejados por la agencia Pacificlinc, desde la ciudad de Guayaquil.

Este dato permite cuantificar que aún existe un mercado de 1.318 empresas exportadoras a las cuales se puede apuntar teniendo una oficina visiblemente operativa, organizada y con una fuerza de venta que dé seguimiento y atención a cada uno de esos potenciales clientes.

<b>MOVIMIENTO SEMESTRAL DE CARGA EN LA CIUDAD DE QUITO</b>		
<b>MOVIMIENTO DE 6 MESES</b>	<b>16.432</b>	<b>EMBARQUES</b>
<b>TOTAL DE MERCADO</b>	<b>1.436</b>	<b>CLIENTES DE QUITO</b>
<b>MERCADO META</b>	<b>1.318</b>	<b>CLIENTES DE LA COMPETENCIA EN QUITO</b>
<b>MERCADO REAL</b>	<b>118</b>	<b>CLIENTES DE PACIFICLINK EN QUITO</b>
<b>PARTICIPACIÓN DE PACIFICLINK EN QUITO</b>		<b>8,22%</b>

Cuadro 3.- Movimiento semestral de carga en Quito  
Fuente: Empresa Estadística de Manifiesto – junio 2010

Conforme a la naturaleza del negocio de Pacificlinc, los perfiles de clientes a los cuales debe apuntar son los de empresas dedicadas a importaciones y/o exportaciones, que movilizan carga seca o perecedera, ya sea desde Ecuador hacia cualquier parte del mundo, o desde cualquier parte del mundo hacia Ecuador.

Cualquier prospecto que cumpla esas condiciones, indistintamente a sus volúmenes transportados, forma parte de nuestro segmento de mercado.

La única restricción que existe en la movilización de carga desde y hacia cualquier punto es que no se transportan menajes de casa y/o efectos personales.

### **3.3.3.- Análisis de la Demanda**

Del análisis del mercado de exportaciones realizado por el Banco Central del Ecuador y la CORPEI (Corporación de Promoción de Exportaciones) se desprende que en el primer trimestre del año 2010 se registraron valores por el rubro de exportaciones de productos tradicionales y no tradicionales, que ascienden a \$1.829'732M, que comparándolo con el mismo período en el 2009, refleja un crecimiento del 11%; manteniendo, además, promedios de crecimiento anual del 12%.<sup>14</sup>

Adicionalmente, la misma fuente revela que el destino de mayor movimiento para el mercado exportador sigue siendo Estados Unidos, con un valor de \$ 1.247'794M durante el primer trimestre del año 2010, lo que refleja un crecimiento anual en promedio del 17%; en segundo lugar, está Panamá con \$540'507M. y; en tercer lugar se encuentra Perú, con \$323'709M dentro del mismo período.

Es importante anotar que las exportaciones para los mercados del Mediano Oriente y Asia han tomado mucha fuerza en los últimos años, registrando incrementos del 500% y 400%; entre el primer trimestre del 2009 y el primer trimestre del 2010.<sup>15</sup>

Esta evolución y crecimiento de los mercados del Mediano Oriente y Asia son datos importantes a considerar para empezar a prepararse con alianzas estratégicas entre agencias y navieras que permitan brindar a todos los clientes que habitualmente utilizan esas rutas una mejor alternativa comercial.

En cuanto a la realidad del sector importador, la misma fuente revela que entre enero y marzo del 2.010 el Ecuador importó a valor CIF, \$4.236'134M

---

<sup>14</sup> Fuente: Banco Central del Ecuador/Datos del año 2009  
Elaboración Corpei – CICO –abril 2.010

<sup>15</sup> Fuente: Banco Central del Ecuador/Datos del año 2009

(valor total de importaciones), es decir, un 15% más con relación al período de enero a marzo del 2.009.<sup>16</sup>

El origen de esas importaciones está dado en: Estados Unidos (\$1.114'417M); Colombia (\$418.631M); Venezuela (\$351'857M); y China (\$313'511M).<sup>17</sup>

El crecimiento registrado en las operaciones de comercio exterior abre oportunidades a las distintas empresas vinculadas con el sector, razón por la cual, dentro de los objetivos específicos planteados para el primer año de operaciones en la ciudad capital, se proyecta crecer en el 2% del mercado potencial, esto es llegar a 27 nuevos usuarios e incorporarlos al portafolio de clientes como parte de su mercado real, el mismo que ascendería a 145 clientes (Anexo # 4)

### **3.3.4.- Análisis de la Oferta**

Conforme información proporcionada por la empresa Estadística de Manifiesto, en el Ecuador existen aproximadamente 112 agencias de transporte y movilización de carga aprobadas por la SENA E, (Servicio Nacional de Aduanas del Ecuador), las cuales cuentan con el aval de dicho organismo regulador, lo que les permite competir y desarrollarse en un ambiente de libre mercado o competencia perfecta (oferta-demanda).

Adicionalmente a las agencias mencionadas, existen otras empresas que también se dedican a esta actividad de movilización y transporte de carga, pero que no son reconocidas ni son supervisadas por la SENA E, sin embargo, que de una u otra forma entran a competir en el medio.

De las consolidadoras de carga reconocidas que operan en el medio, en Quito se registran 53 agencias que se dividen en: compañías con oficina

---

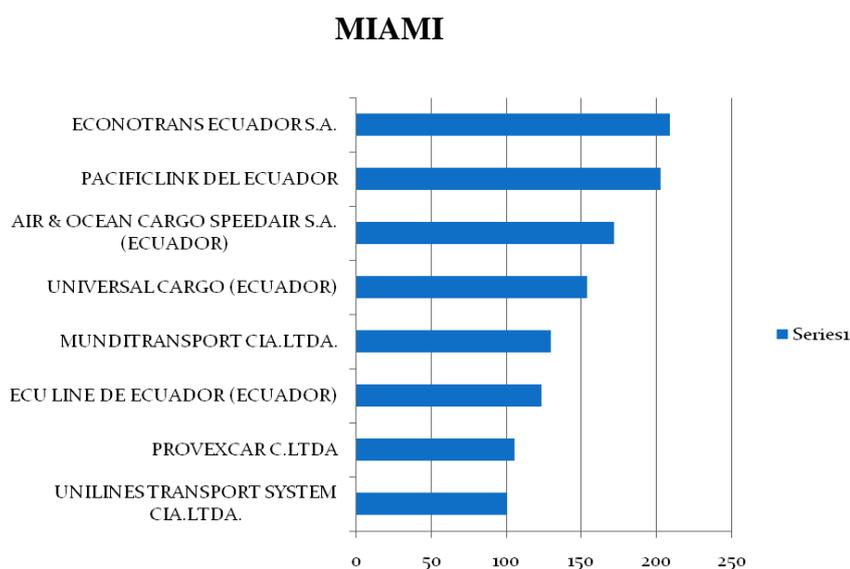
<sup>16</sup> Fuente: Banco Central del Ecuador/Datos del año 2009  
Elaboración Corpei - CICO – abril 2010

<sup>17</sup> Fuente: Banco Central del Ecuador/Datos del año 2009  
Elaboración Corpei – CICO – abril 2010

matriz (27) y compañías con sucursales (26), siendo esas empresas las consideradas como los principales competidores de Pacificlinc. (Anexo # 5)

### 3.3.4.1.- Competidores Directos por sus diversos orígenes:

A continuación se detallan los principales competidores de Pacificlinc en las rutas de mayor fortaleza para la empresa:



**Cuadro 4.- Competidores en la ruta Miami**

Fuente: Estadísticas de Manifiesto

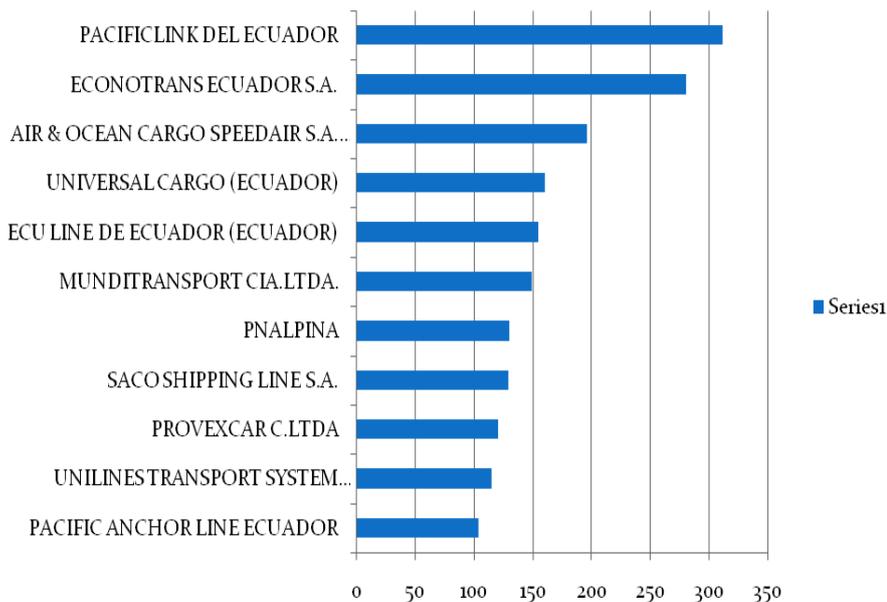
Muestra tomada de los meses enero, febrero y marzo del 2009

Número de b/l's cortados de importación por origen

### Interpretación del cuadro estadístico

De acuerdo a la información proporcionada por Estadísticas de Manifiesto, en lo que se refiere a las importaciones marítimas procedentes del Puerto de Miami con destino a Guayaquil, podemos inferir que dentro de las ocho empresas con mayor participación del mercado se encuentran Econotrans como líder y Pacificlinc en el segundo lugar. Denotando, además, que la diferencia de participación de mercado entre ambas empresas es mínima.

## NUEVA YORK



**Cuadro 5.- Competidores en la ruta de New York**

Fuente: Estadísticas de Manifiesto

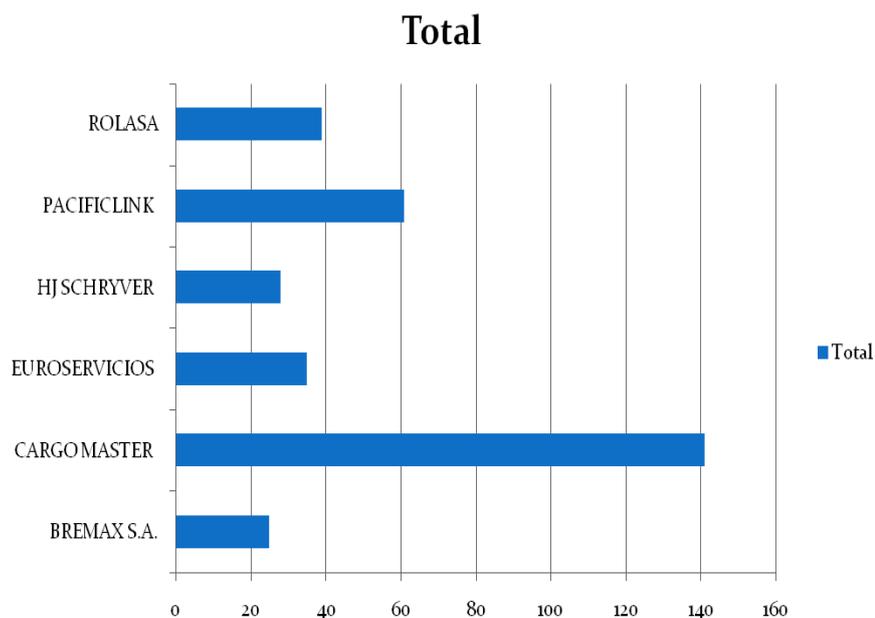
Muestra tomada de los meses enero, febrero y marzo del 2009

Número de b/l cortados de importación por origen

### Interpretación del cuadro estadístico

De acuerdo a los datos recopilados por la Empresa Estadística de Manifiesto referentes a las importaciones marítimas procedentes desde el Puerto de New York con destino a Guayaquil, podemos observar que dentro de las once empresas con mayor participación del mercado se registra a Pacificlinc como líder del mercado y Econotrans en el segundo lugar.

## ESPAÑA



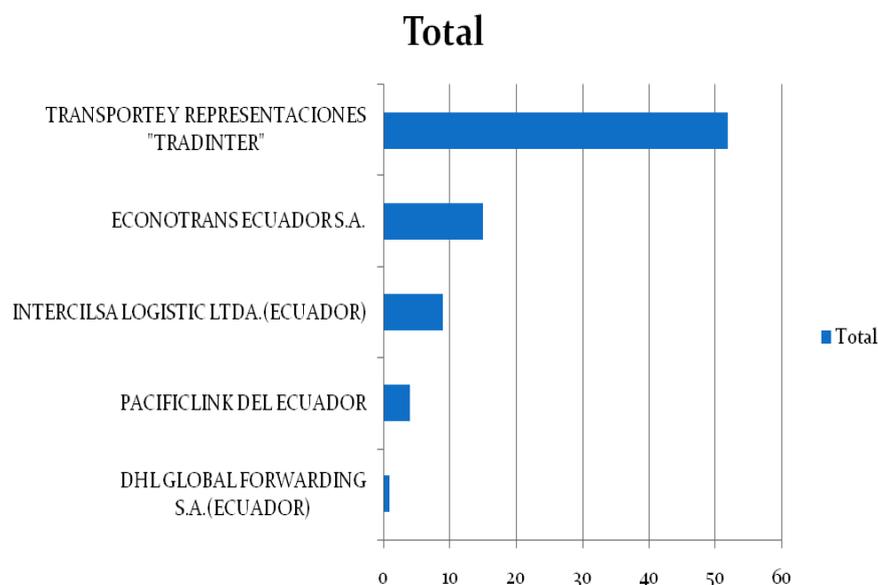
**Cuadro 6.- Competidores en la ruta de España**  
Fuente: Estadísticas de Manifiesto  
Muestra tomada de los meses enero, febrero y marzo del 2009  
Número de b/l's cortados de importación por origen

### Interpretación del cuadro estadístico

De acuerdo a la información obtenida para las importaciones marítimas procedentes desde el Puerto de España con destino Guayaquil, podemos deducir que dentro de las 6 empresas con mayor participación de mercado tenemos a la agencia de carga Cargo Master como líder en el mercado y Pacificlink en un segundo lugar.

Cabe indicar que la diferencia de participación de mercado entre ambas empresas es mayor al 50%, por lo tanto Pacificlink debe implementar estrategias comerciales que le permitan restarle participación de mercado al líder en esta categoría.

## INGLATERRA



**Cuadro 7.- Competidores en la ruta de Inglaterra**

Fuente: Estadísticas de Manifiesto

Muestra tomada de los meses enero, febrero y marzo del 2009

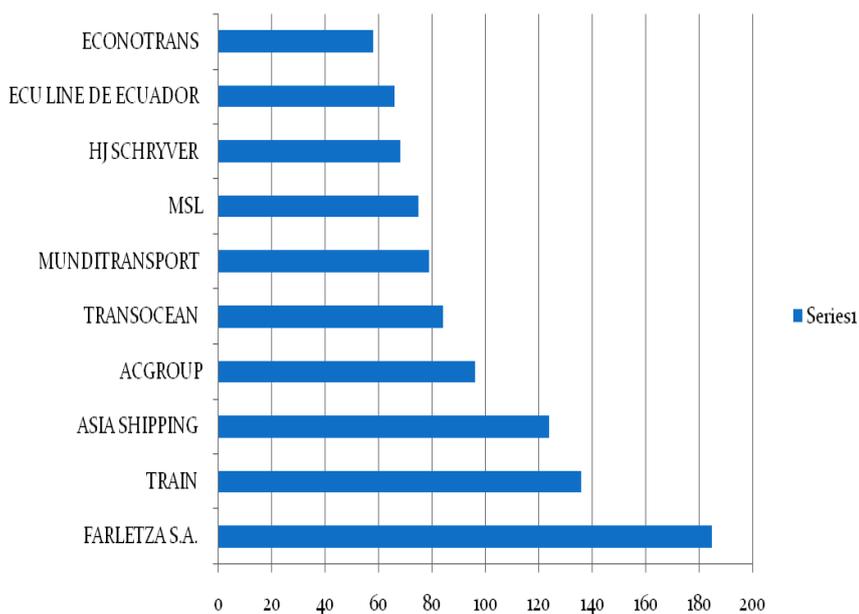
Número de b/l cortados de importación por origen

### Interpretación del cuadro estadístico

De acuerdo a la información preparada por la empresa Estadísticas de Manifiesto para las importaciones marítimas procedentes desde el Puerto de Inglaterra con destino a Guayaquil, podemos interpretar que dentro de las cinco empresas con mayor participación, la agencia de carga Cargo Tradinter lidera el mercado, encontrándose Pacificlink en una cuarta posición.

Cabe indicar que Pacificlink tiene en el mercado con este servicio apenas un año, y que más del 60% de los embarques son cerrados en origen, lo cual no ha permitido el crecimiento esperado con esta línea de servicio.

## LEJANO ORIENTE



**Cuadro 8.- Competidores en la ruta de Lejano Oriente**

Fuente: Estadísticas de Manifiesto  
Muestra tomada de los meses enero, febrero y marzo del 2009  
Número de b/l cortados de importación por origen

### Interpretación del cuadro estadístico

De acuerdo a la información proporcionada por la empresa Estadística de Manifiesto relacionada con las importaciones marítimas procedentes desde el Lejano Oriente con destino a Guayaquil, podemos inferir que dentro de las diez empresas con mayor participación de mercado se encuentra la agencia de carga Farletza, quien tiene más de diez años en el mercado nacional ofreciendo este servicio.

Su volumen de carga le ha permitido obtener de las líneas navieras precios por debajo del mercado y beneficios adicionales locales, los mismos que son traspasados a sus clientes finales.

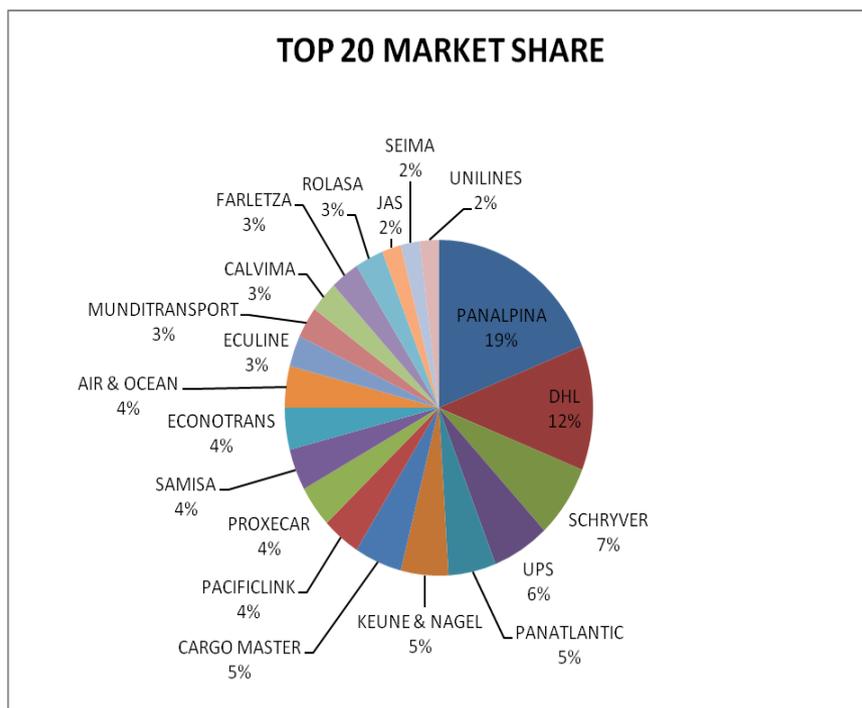
Cabe indicar que desde el año 2010 Pacificlinc ha incorporado a su portafolio este nuevo servicio, por lo tanto no se nota su participación en el mercado en los cuadros estadísticos presentados.

Hay mucho trabajo por hacer para lograr los objetivos planteados en el 2011.

Dentro de toda esta oferta de empresas competidoras, Pacificlinc participa con el 1% del mercado de la ciudad capital, lo que le permite desenvolverse dentro de las treinta primeras empresas dedicadas a esta actividad

<b>MARKET SHARE</b>	
ACGROUP WORLDWIDE ECUADOR S.A.(ECUADOR)	8,16%
FARLETA S.A. (ECUADOR)	8,03%
PROVEXCAR C.LTDA	6,83%
JET AIR SERVICE ECUADOR S.A.	5,69%
HJ SCHRYVER & CO DEL ECUADOR (ECUADOR)	5,17%
TRANSPORTES MUNDIALES PANALPINA S.A.	4,84%
KUEHNE & NAGEL ECUADOR S.A. (ECUADOR)	4,47%
TRAIN ECUADOR S.A	3,67%
VIAL SHIPPING Y REPRESENTACIONES C.A.	3,26%
MUNDITRANSPORT CIA.LTDA.	3,22%
DHL GLOBAL FORWARDING S.A.(ECUADOR)	2,96%
CARDENAS Y ASOCIADOS	2,37%
BREMAX S.A.	2,36%
TRANSOCEAN ECUADOR (ECUADOR)	2,22%
CALVIMA CIA.LTDA. (ECUADOR)	2,13%
ECONOTRANS ECUADOR S.A.	1,88%
DANZAS AEI INTERCONTINENTAL/ECU	1,83%
ROLA INTERNACIONAL S.A. ROLASA (ECUADOR)	1,75%
EUROSERVICIOS CIA.LTD	1,72%
ASIA SHIPPING ECUADOR S.A.	1,55%
SACO SHIPPING LINE S.A.	1,30%
NAVECUADOR S.A.	1,26%
VECO ECUADOR	1,23%
DOLMAR CARGO & LOGISTICS (ECUADOR)	1,20%
UNIVERSAL CARGO (ECUADOR)	1,19%
A.P.M. GLOBAL LOGISTICS ECUADOR S.A.	1,17%
ECU LINE DE ECUADOR (ECUADOR)	1,13%
<b>PACIFICLINK DEL ECUADOR</b>	<b>1,08%</b>

**Cuadro 9.- Market share Pacificlinc**  
Fuente: Empresa de Manifiesto – marzo 2010



**Cuadro 10.- Pastel Market share**  
Fuente: Empresa de Manifiesto – marzo 2010  
Elaborado por Las autoras

### 3.4.- Precios

Los precios se manejan conforme a los tarifarios autorizados, los mismos que se ajustan al costo del combustible registrado en el mercado internacional.

	largo m	ancho m	alto m	peso maximo por ctnr en kgs	capacidad en metros cúbicos
1x20' std	5,90	2,30	2,30	22.100	33
1x40' std	12,00	2,30	2,30	27.397	67
1x40' hc	12,00	2,30	2,60	29.600	76
1x40 REEFER NO OPERABLE	11,58	2,28	2,21	26.620	60

**Cuadro 11.- Detalle de precios**  
Fuente: las autoras – mayo 2011

## Tarifario de precios referenciales

	costo	costo	costo
	1x20'	1x40'	1x40'hc
<b>miami</b>			
flete marítimo	\$ 1.945,00	\$ 3.205,00	\$ 3.205,00
consolidación	\$ 400,00	\$ 500,00	\$ 500,00
drayage	\$ 350,00	\$ 350,00	\$ 350,00
	<b>\$ 2.695,00</b>	<b>\$ 4.055,00</b>	<b>\$ 4.055,00</b>

<b>venta pacificlinc</b>
<b>venta actual x m3</b>
\$ 85,00

<b>venta promedio competencia</b>
<b>venta actual x m3</b>
70 - 85 usd

	costo	costo	costo
	1x20'	1x40'	1x40'hc
<b>new york</b>			
flete marítimo	\$ 1.935,00	\$ 3.635,00	\$ 3.635,00
consolidación	\$ 400,00	\$ 500,00	\$ 500,00
drayage	\$ 350,00	\$ 350,00	\$ 350,00
drayage	\$ 2.685,00	\$ 4.485,00	\$ 4.485,00

<b>venta pacificlinc</b>
<b>venta actual x m3</b>
\$ 125,00

<b>venta promedio competencia</b>
<b>venta actual x m3</b>
\$ 100,00

	costo
	1x20'
<b>tilbury</b>	
flete marítimo	\$ 1.200,00
consolidación	\$ 240,00
drayage	\$ 250,00
	<b>\$ 1.690,00</b>

<b>venta pacificlinc</b>
<b>venta actual x m3</b>
\$ 100,00

<b>venta promedio competencia</b>
<b>venta actual x m3</b>
90 - 100 usd

	costo	costo
	1x20'	1x40'
<b>barcelona</b>		
flete marítimo	\$ 2.510,00	\$ 4.020,00
consolidación	\$ 365,00	\$ 457,00
drayage	\$ 200,00	\$ 200,00
	<b>\$ 3.075,00</b>	<b>\$ 4.677,00</b>

<b>venta pacificlinc</b>
<b>venta actual x m3</b>
\$ 75,00

<b>venta promedio competencia</b>
<b>venta actual x m3</b>
\$ 75,00

Cuadro 12.- Tarifario de precios vigentes  
Fuente: Las autoras – mayo 2011

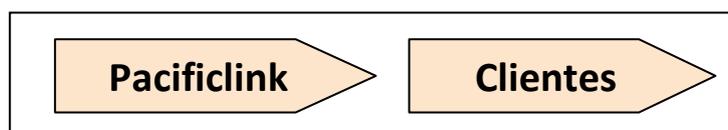
### **3.5.- Canal de Distribución**

El medio a través del cual se comercializará el producto y/o servicio de Pacificlínk en la ciudad de Quito está plasmado en dos modelos de canales de distribución:

#### **Canales de Distribución**

##### **Modelo 1**

Negociación directa entre Pacificlínk y sus clientes.



##### **Modelo 2**

Negociación a través de un agente, quien será el puente entre Pacificlínk y sus clientes.



**Gráfico 4.- Canal de distribución**  
Elaborado por: Las autoras

En ambos modelos, Pacificlínk es la empresa que cuenta con los servicios logísticos para movilización y/o transporte de carga, los cuales se desean promocionar en el mercado, llevándolos a los clientes que de una u otra manera estén inmersos en la actividad del comercio exterior, ganando por dichas gestiones los porcentajes establecidos y/o comisiones pactadas para cada uno de sus productos a través de los socios estratégicos del exterior.

El agente es una figura independiente/eventual, representada por otra agencia logística que maneja consolidados propios diferentes a los que tiene Pacificlink. Con los agentes se hacen convenios/alianzas, para obtener mayor penetración de mercado, recibiendo a cambio por todas sus gestiones una comisión acordada inicialmente.

El consumidor es el último eslabón de las cadenas, pero por eso no es el menos importante, ya que es quien demanda y utiliza el servicio, es a quien va destinado los beneficios y ventajas competitivas que maneja la empresa, tratando así de mantener la fidelidad y relaciones permanentes, ya que este es quien tiene el poder de decidir con quién trabajar, movilizándolo su carga.

En el primer modelo, la relación comercial entre Pacificlink y los clientes (importadores/exportadores) es directa, mientras que en el segundo modelo, por cuestiones de operatividad en rutas, aparece un nuevo actor en el canal de distribución, el agente, quien se maneja con otras navieras en aquellos destinos diferentes y sobre los cuales Pacificlink no tiene mayor fuerza, pero que con su participación crea condiciones que permite competir en el mercado.

### **3.6.- Promoción/Marketing Mix**

El mercado de las agencias consolidadoras de carga normalmente es un segmento, que por considerarse de producto especializado, no necesita invertir mayores cantidades de dinero en grandes campañas publicitarias, prefiriéndose volcar cualquier rubro adicional en beneficios directos a los clientes.

#### **3.6.1.- Producto**

La reestructuración que se está planteando en el presente trabajo, consiste en poner operativa una oficina de la agencia consolidadora de carga de la empresa Pacificlink en la ciudad de Quito, con el fin de brindar a los clientes que están dedicados al comercio exterior en esa zona y sus alrededores, la oportunidad de contar con una oficina en su misma ciudad o

sector, que se encuentre organizada, que sea ágil y con personal especializado, donde ellos puedan encontrar la atención personalizada que les facilite, y haga más práctica su negociación y trabajo.

### **3.6.2.- Plaza**

El objetivo de este proyecto es reforzar el posicionamiento de marca a nivel nacional, tener mayor cobertura y participación en el mercado de los clientes capitalinos, llegando a más importadores/exportadores. El alcance del territorio a cubrir no sólo sería Quito, sino todos sus alrededores, llegando hasta la provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas y Esmeraldas.

La distribución y/o venta de los servicios se realizarán conforme lo indicado en el punto 3.1.7 (Canales de Distribución), esto es, a través de dos modelos de cadena, una directa y otra utilizando un agente que promocioe los servicios.

### **3.6.3.- Promoción**

Por tratarse de una nueva oficina y por ende una nueva alternativa de servicio para los consumidores, se realizarán acciones que promuevan la oficina y den a conocer a los clientes de la zona los servicios, procesos y demás beneficios otorgados, los mismos que marcarán la ventaja competitiva sobre las otras agencias participantes.

Una estrategia a utilizar para la difusión de la oficina es el marketing on-line, la misma que consiste en enviar correos informativos a las direcciones de los clientes objetivos. Esa base de datos se adquiere, por un determinado valor, en la Empresa de Manifiesto. (Anexo # 6)

Otra táctica diseñada para la promoción del negocio es a través del marketing de guerrilla, utilizando modelos que vistán llamativos diseños de marineras y/o aviadoras, quienes deberán tener conocimiento del

negocio y sus productos para, de manera inusual, llegar a los gerentes o encargados del comercio exterior. En las visitas a dichas empresas, clasificadas como objetivas, los modelos entregarán la información de la compañía, así como las ventajas y beneficios que brinda Pacificlink dentro del segmento. (Anexo # 7)

El propósito de esta medida es crear una expectativa que genere bulla y provoque un boca a boca (estrategia efectiva de comunicación y difusión, con excelentes resultados).

Se considera como parte de esta campaña la elaboración de productos promocionales con logotipo (jarros, esferográficas, cubos de papel, agendas, calendarios, etc.), los que serán entregados por los modelos en cada una de las visitas que ellas realicen a los altos ejecutivos de las empresas.

### **3.4.- Conclusión**

Pacificlink cuenta con las condiciones y los mecanismos necesarios para poder implantar una agencia que replique las actividades comerciales que realiza en Guayaquil, con el fin de atender de manera directa, personalizada y oportuna a todo sus clientes domiciliados en la capital y zonas adyacentes, atendiendo las exigencias del sector en lo que a manejo de carga se refiere y la demanda del cliente por contar con una oficina que le permita gestionar sus operaciones de carga desde un punto cercano para ellos, donde además de el transporte, se encuentre la asesoría para realizar otras operaciones aduaneras.

Lo expuesto anteriormente hace que el proyecto de implantar una oficina que maneje el transporte de carga y demás transacciones logísticas desde la ciudad de Quito, resulte un negocio demandado, esperado y aceptado por el mercado, dando como lectura general que desde este punto de vista mercado, la idea es viable.

## **CAPÍTULO 4**

### **ESTUDIO TÉCNICO**

#### **4.1.- Definición**

El estudio técnico nos permitirá conocer, de manera pormenorizada, todo lo que se requiere para la puesta en marcha del negocio, la ubicación del mismo, dimensiones en las que se operará, los equipos, mobiliario requerido para su adecuación, etc.

En el presente caso Pacificlinc ya cuenta con una buena parte de los requerimientos esenciales para emprender el negocio, la infraestructura. La empresa posee desde hace aproximadamente diez años una oficina propia, la cual se encuentran en buenas condiciones y está lista para operar; también registra entre sus activos una parte del mobiliario y equipos necesarios para iniciar su actividad comercial.

Con el estudio técnico también se pretende establecer las mejores condiciones a seguir dentro de la estructura comercial, operatividad, procesos y diseñar los perfiles del personal idóneo para cada uno de los cargos, con sus respectivas tareas y funciones.

#### **4.2.- Objetivos del Estudio Técnico**

El objetivo del estudio técnico es establecer todos los recursos que serán necesarios emplear en la instalación y puesta en marcha de la oficina, que como se ha detallado en el punto anterior ya cuenta con buena parte de lo requerido: infraestructura, adecuaciones, y mobiliarios, quedando pendiente por desarrollar, preparar e implantar el aspecto organizacional, el mismo que servirá de base para una estructura sólida que sea capaz de soportar las exigencias del mercado, alcanzando las metas comerciales propuestas.

### **4.3.- Estructura del Estudio Técnico**

La estructura del Estudio Técnico para el caso de Pacificlink, que por tratarse de una empresa de servicio no requiere de un exhaustivo análisis que contemple factores productivos como lo son: tamaño óptimo de fábrica, maquinarias, insumo de materias primas, tiempos de producción, etc., sino que se basa en lo fundamental para la operatividad de una empresa de servicio, el esquema organizacional, los procesos comerciales, los recursos humanos, los perfiles, tareas, deberes y obligaciones para cada uno de los integrantes del grupo de trabajo.

#### *Localización de la Oficina*

Vista satelital de la oficina en Quito



**Gráfico 5.- Foto aérea de Quito – Vista oficina**  
Fuente: Google earth

*Fotos de las instalaciones de la oficina en Quito*



*Foto frontal del edificio donde opera la Oficina en Quito  
Elaborado por: Las Autoras  
enero 2.011*



*Foto ingreso al edificio donde opera la Oficina en Quito  
Elaborado por: Las Autoras  
enero 2.011*



*Foto interior donde opera la Oficina en Quito  
Elaborado por: Las Autoras  
enero 2.011*



*Foto interior donde opera la Oficina en Quito  
Elaborado por: Las Autoras  
enero 2.011*

**Gráfico 6.- Fotos oficinas de Quito.**  
Elaborado por: Las autoras.

#### **4.4.- Proceso Comercial**

##### **4.4.1.- Descripción General**

Un proceso se puede definir como la sucesión de tareas, que de manera ordenada y sistemática, nos lleven a la culminación exitosa de un trabajo. Todo proceso tiene como origen una entrada (la información necesaria para la realización de la tarea) y como fin una salida (la culminación y sus soportes).

En el caso de Pacificlinc el proceso se inicia determinando el universo de clientes, es decir, toda aquella persona natural o jurídica que requiere transportar su carga, ya sea nacional o internacionalmente. Esta información la podemos obtener del SICE o comprando una base de datos a la compañía especializada en el ramo (Empresa de Manifiestos), donde se encuentran todos los referidos necesarios que permiten filtrar la información, sea esta, por orígenes y destinos de las cargas, las empresas con las que trabajan, etc., determinando así el mercado, tanto potencial como objetivo.

Una vez que se establece el mercado objetivo se definen las acciones a seguir, esto es, contactar al encargado o jefe de importación o exportación, determinar los términos de compra (fob – ex work, etc.); posteriormente se concreta una reunión con el posible cliente, a la que se va preparada con la información necesaria para un buen acercamiento más el Needs Card (formato que permite llevar ordenadamente la entrevista).

Una vez que se conoce la necesidad y requerimientos del cliente se establece el paquete de servicio que se puede brindar, potencializando las ventajas y fortalezas de la empresa, de tal manera que lleve al cliente a aceptar la oferta en esa visita.

Cuando la cuenta no se obtiene en la primera visita se entra a revisar precios y/o beneficios adicionales que tiene el cliente con la competencia; se entregan cotizaciones a las que se da seguimiento hasta conseguir el

primer negocio o embarque. El círculo del proceso se cierra cuando se cumple a cabalidad con lo que el cliente espera del servicio contratado, ya que su satisfacción ante el proceso es lo que genera su fidelidad.

#### 4.4.2- Proceso Comercial paso a paso

Inicia con el contacto del cliente, a través de la información proporcionada por la Empresa de Manifiesto y/o SICE. Los clientes se clasifican en: clientes finales (directos) y las agencias consolidadoras.

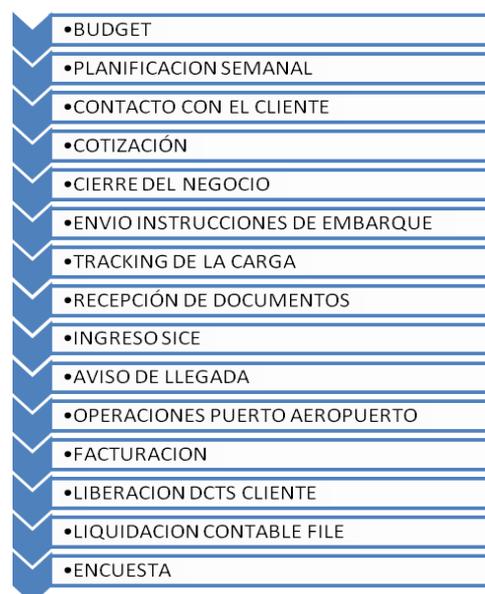
Cuando se visita a un prospecto se lleva el formato “Needs Card” (cartilla de necesidades) (Anexo # 8), en él se detallan varios aspectos y necesidades de los clientes, con la idea de ofertar un buen servicio y tarifas. Se establece su movimiento de carga, orígenes, frecuencias, términos de compra, objeciones, preguntas, toma de decisiones, comentarios positivos, y acciones a seguir. Cada Needs Card debe ser archivada en la carpeta que posee cada vendedor en orden alfabético y la información de la compañía en el directorio telefónico compartido interno.

A continuación un gráfico de los pasos a seguir para cada una de las actividades de importación y exportación marítima o aérea

*Exportación Marítima  
o Aérea*

**Cuadro 13.- Proceso de exportación marítima y aérea.**

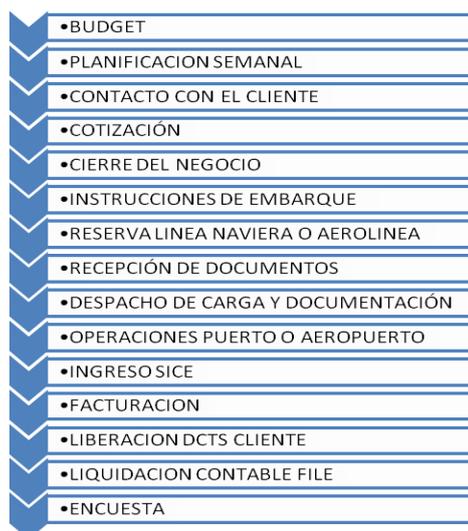
Elaboración: Pacificlinc



*Importación Marítima  
o Aérea*

**Cuadro 14.- Proceso de importación marítima y aérea.**

Elaboración: Pacificlinc



#### **4.4.3- Cotización**

Una vez verificada la posibilidad de atender los requerimientos del cliente, tanto local como internacionalmente, se envía la cotización hasta 24 horas después de la solicitud del cliente. (Anexo # 9)

De existir una inconformidad con la cotización se deberá revisar la misma, ver otra opción de servicio, si aun así es negativa, esta deberá constar en el reporte diario de venta para su cierre por parte de la Gerencia Comercial de la no aceptación del servicio. (Anexo # 10)

#### **4.4.4.- Confirmación**

La confirmación o aceptación de la cotización debe quedar registrada por escrito vía correo electrónico o fax. El cliente también debe proporcionar copia de la nota de pedido, factura proforma o datos completos del proveedor, con el fin de enviar instrucciones de embarque al lugar de origen. Si hubiera cambios en el pedido (peso, volumen de la carga, término de compra, tipo de carga, etc.), estos deberían estar reflejados en una nueva cotización.

#### **4.4.5.- Compra**

Una vez que la cotización ha sido aceptada a través del *CCP (consignee customer profile – perfil del consignatario)* se informa al agente la compra del servicio de parte del cliente, se envían los detalles de la carga y, además, las instrucciones específicas de embarque para el manejo de la misma. (Anexo # 11),

Si interviene Vanguard Logistic Service o cualquier otro agente, se debe dejar impreso en la carpeta la tarifa de compra, la cotización al cliente y la aceptación del mismo.

#### **4.4.6.- Seguimiento**

Verificación y gestión del contacto con el agente, del agente con el proveedor, del agente con el comercial, del comercial con el cliente; duración posible es de dos días laborables.

#### **4.4.7.- Recepción de los documentos**

Dependiendo del puerto de origen, se receiptan los documentos de los agentes con un mínimo de setenta y dos ó cuarenta y ocho horas previas al arribo del buque. Los documentos son: conocimiento de embarque madre, conocimiento de embarque hijo, y manifiesto.

Los conocimientos de embarques que sean cerrados localmente deben ser revisados por el vendedor, con el fin de asegurarse que vengán bien fletados<sup>18</sup>, luego se los envía al cliente para su revisión y aceptación previas al ingreso en el SICE (Sistema Interactivo de Comercio Exterior), de existir una corrección se pide al agente el envío del corrector, a la brevedad posible.

---

<sup>18</sup> Confirmar que los valores pactados, entre las partes, estén bien facturados

El área comercial debe entregar al departamento de operaciones, la carpeta con instrucciones específicas de valores a ser ingresados al SICE, más los detalles de valores a ser facturados al cliente.

El área de Servicio al Cliente elaborarán la *hoja de ruta y check list* (listado de verificación) (Anexo # 12) para el control de los documentos recibidos, instrucciones de ingreso al SICE, valores a cobrar y demás detalles relevantes al embarque.

#### **4.4.8.- Ingreso al sistema SICE**

En el caso de las importaciones efectuadas por vía marítima la transmisión del manifiesto de carga se realizará, antes del arribo del medio de transporte, con un mínimo de ocho horas para los puertos cercanos tales como, Callao (Perú), Paita (Perú), Buenaventura (Colombia), Panamá (Panamá), Kingston (Jamaica) y de cuarenta y ocho horas para los demás puertos.

Para las exportaciones por vía marítima, la transmisión electrónica del manifiesto de carga será realizada hasta doce horas después de la salida del medio de transporte;

En el caso de que el arribo o salida de las mercancías se hubieren realizado por la vía aérea, la transmisión electrónica del manifiesto de carga se realizará hasta antes de la llegada del medio de transporte al territorio nacional, salvo cuando el tiempo de vuelo sea superior a las cuatro horas, en cuya situación la transmisión deberá realizarse, obligatoriamente, hasta dos horas antes al arribo del medio de transporte, (esto es para el arribo). Para las salidas la transmisión del manifiesto deberá efectuarse hasta doce horas después de la salida del medio de transporte.

De existir consolidación de carga para las exportaciones, el consolidador o agente deberá realizar la transmisión electrónica del manifiesto de carga perteneciente a cada exportador, hasta dos días hábiles

después de la salida del medio de transporte y en base a la información ya transmitida por el transportista efectivo, operador del medio de transporte. Para las importaciones deberá transmitir la información de las importaciones individuales, dentro del primer día hábil posterior al ingreso de la mercancía al depósito.

La información deberá ser revisada previa al envío de la misma. En caso de multas por información tardía y correcciones, estas deberán estar resueltas en 72 horas después del arribo del buque. Existen multas por: envío tardío (solicitud por work flow el número de autorización para ingreso) y corrección (carta a la SENAE -Servicio Nacional de Aduanas del Ecuador – hoja de trámite - solicitud de autorización por work flow o directamente en el sistema).

Los cuadros de multas deben ser enviados a la Gerencia General para su revisión y pago. (Anexo # 13).

Si el ingreso a SICE va a ser realizado por otra consolidadora se deberá proporcionar la información 24 horas antes del arribo del buque.

Se enumeran las carpetas por año, mes y número consecutivo para el tráfico. Cuando dentro de un consolidado entra otro agente este debe ser detallado como agente final.

#### **4.4.9.- Aviso de Llegada**

Servicios al cliente deberá enviar 24 horas previas a arribo del buque, la información requerida por el cliente para el pago y liberación de documentos.

##### **4.4.9.1.- Entrega de documentación**

El cliente debe presentar un original (1/3) del B/L (conocimiento de embarque) para su visto bueno y certificación de flete, la empresa debe entregar la fotocopia del B/L master

conocimiento de embarque madre) y cualquier otro documento que llegue del exterior. Caja entrega documentación bajo la cancelación de los valores adeudados, los que están manifestados en el aviso de llegada, en factura y/o recibo; de existir un crédito autorizado por Gerencia General o su representante, estos deberán facturarse para constancia de cartera vencida. Su registro deberá ser inmediato, en cartera vencida para control de la documentación entregada y esta deberá ser actualizada y revisada de acuerdo a pagos, emisión de facturas e ingreso de nueva información.

Para FCL (contenedores completos) se da al cliente la *carta de endoso* para la naviera y fotocopia del B/L master después que el cliente nos haya cancelado.

Se emiten los originales en destino previa autorización de agente del exterior.

#### **4.4.10.-- Pago a terceros**

Para FCL (contenedores completos) se cancelará a las navieras hasta 24 horas después de haber cancelado el cliente y se entregara la *carta de notificación de endoso* a la naviera junto con el pago.

Para LCL (contenedores consolidados) no ingresado al sistema por oficina, se cancelará a la consolidadora para terminar con la documentación.

#### **4.4.11.- Cierre de Carpeta**

Se verificará la constancia de la documentación completa de acuerdo al listado de verificación y la respectiva liquidación del mismo.

#### 4.5.- Distribución de la Oficina

La sucursal de la Agencia Consolidadora de Carga Pacificlink en la ciudad de Quito, funcionará en el sexto piso del Edificio Torre 1492, oficina 601, el mismo que se encuentra ubicado en la Av. 12 de Octubre 2697, al norte de la ciudad.

La dimensión del espacio físico donde funcionará la oficina es de 100m<sup>2</sup>, la que se encuentra distribuida de la siguiente manera:

- 1) Área de Recepción
- 2) Área Comercial
- 3) Sala de Ventas
- 4) Cafetería

*Plano de vista superior de la distribución de la oficina de Pacificlink en la ciudad de Quito.*

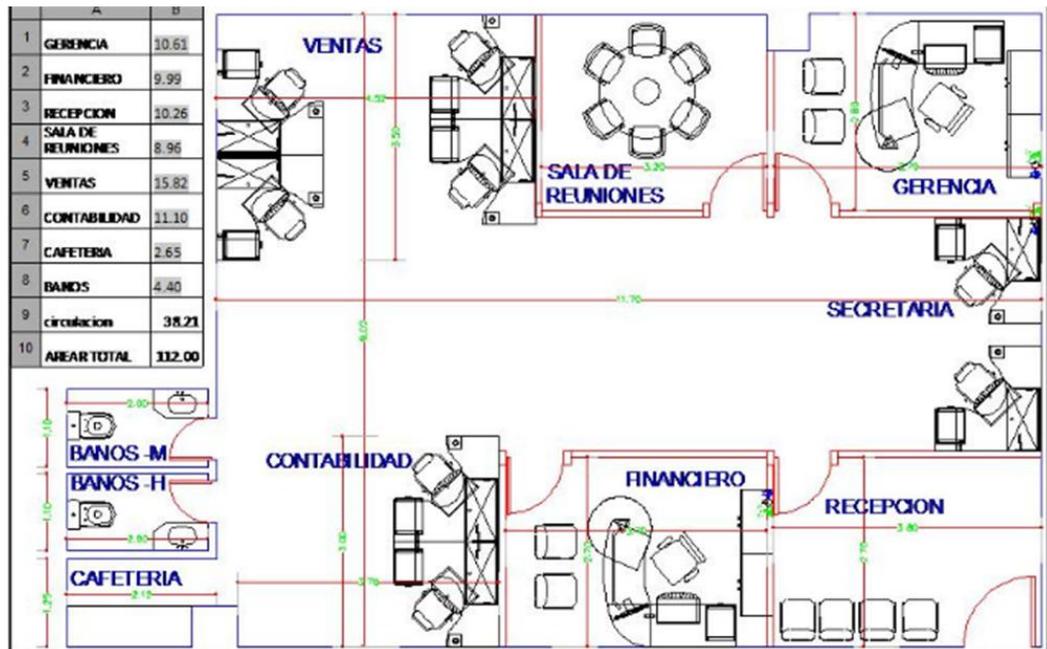


Gráfico 7.- Plano de la oficina en Quito  
Elaborado por: Las autoras

Los equipos y/o mobiliarios con los que inicialmente contaría la oficina son:

- 5 escritorios
- 5 sillas para escritorio
- 5 sillas para visitas
- 5 archivadores de pared
- 5 teléfonos
- 5 computadoras
- 1 mesa redonda con 6 sillas
- 1 mesa para el fax
- 1 fax
- 1 impresora múltiple
- Sistema computación
- Menaje de cafetería (cafetera, tazas, platos, cucharas)
- 2 mesas esquineras

#### **4.6.- Estrategia Empresarial**

Por tratarse de la reestructuración de una agencia, cuya oficina matriz funciona desde hace más de dieciocho años en la ciudad de Guayaquil, los lineamientos fundamentales de su planificación estratégica (visión y misión) se encuentran ya formulados y obviamente tendrán que ser compartidos por este nuevo centro de negocios, pues su naturaleza será la misma.

Lo que sí se debe replantear, en coherencia con el medio y en concordancia con los enunciados fundamentales de su visión y misión, son los objetivos generales y específicos que se desean alcanzar con esa oficina.

##### **4.6.1.- Visión**

Ser innovadores y líderes en la provisión de servicios de transportes marítimos, aéreos y terrestres.

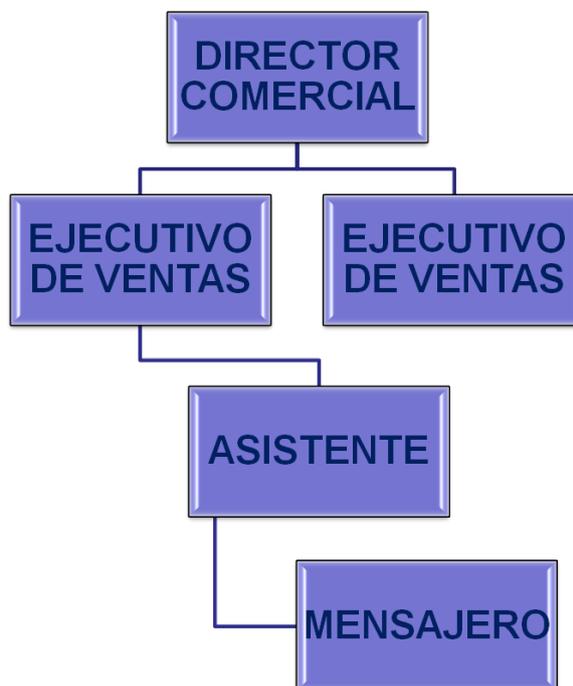
#### **4.6.2- Misión**

Hacerlo con responsabilidad, profesionalismo y seguridad, para así obtener la total satisfacción de nuestros clientes.

#### **4.7.- Organigrama de la Empresa**

El presente organigrama pretende mostrar la línea jerárquica a implantar en la ciudad de Quito, la misma que busca forjar una estructura sólida, organizada y productiva, que sirva de soporte a las acciones programadas para un óptimo funcionamiento y, por ende, el cumplimiento de objetivos.

##### *Organigrama Funcional*



**Gráfico 8.- Organigrama de Pacificlink en Quito.**  
Elaborado por: Las autoras – enero 2011

#### 4.8.- Perfiles y Funciones de los Cargos Propuestos

La estructura organizacional con la que iniciará sus actividades la Agencia de Pacificlinc, en la ciudad de Quito, se compone de:

- 1 Director Comercial
- 2 Ejecutivos Comerciales
- 1 Asistente
- 1 Mensajero

El número de vendedores establecidos para el inicio de actividades es de dos asesores comerciales, los mismos que se calcularon en base a la fórmula de carga de trabajo<sup>19</sup>

CLASES DE CLIENTES	# DE CLIENTES	# VISITAS AL MES	TEAC (hrs.) X CLIENTE.	CARGA (HRS.) MES	CLIENTE X DIA	TIEMPO TRASL. MES	CARGA TOTAL (HRS.)
A	118	1	0,5	59	3,93	118	177
NUEVOS	26	1	0,5	13	0,87	26	39
	144	2	1	72	4,80	144	216

**Cuadro 15.- Datos para determinar número de vendedores.**

Elaboración: Las autoras

$$\# \text{ Vendedores} = \frac{(\# \text{ clientes existentes} + \# \text{ clientes potenciales}) * \text{frecuencia de visitas} * \text{TEAC}}{\text{Tiempo de venta disponible por un vendedor}}$$

$$\# \text{ Vendedores} = 3$$

<sup>19</sup> Fórmula para establecer el tamaño de la fuerza de venta, considerando la carga operativa. Material revisado en el módulo de Fundamentos de Administración de Ventas

## Perfiles del Director Comercial

Sexo: Masculino/Femenino

Edad: Mínimo 35 años

Profesión: Ing. en Ventas, Marketing o profesiones afines

Experiencia: 5 años en cargo similares

### Habilidades

Conocimiento de comercio exterior

Dominio idioma inglés

Conocimientos de técnicas de negociación

Manejo del recurso humano

Manejo de herramientas informáticas

Inteligencia emocional

Facilidad de palabra

Buena presencia

Movilización propia

Dispuesto a trabajar bajo presión

## Funciones del Director Comercial

- Selección del personal del departamento comercial.
- Detección de necesidades y seguimiento de los planes de formación de todo el personal del departamento comercial.
- Establecimiento de la política de retribución e incentivos del personal de ventas.
- Motivación del personal del departamento.
- Elaboración del presupuesto de ventas anual.
- Elaboración y valoración de los objetivos comerciales.
- Elaboración de los presupuestos de gastos del departamento comercial.
- Definición de política de precios y condiciones comerciales.
- Gestión de venta de grandes cuentas
- Realización de visitas de acompañamiento con los vendedores o *coaching*

- Mantenimiento de una relación continuada con los clientes para conocer sus necesidades o problemas.
- Supervisión de las gestiones comerciales.
- Supervisión de los gastos comerciales, en especial, los de ventas.
- Identificación de indicadores del departamento, medición de los mismos con una determinada frecuencia y establecimiento de medidas correctoras.

Entre ellos:

- Ratios de visita
- Incidencias
- Devoluciones de mercancía
- Ventas por encima de riesgo
- Impagados y retrasos de cobros
- Clientes de baja rentabilidad
- Relación y comunicación continua con proveedores
- Frecuencia de Devoluciones
- Establecimiento de las líneas generales del Plan de marketing y en concreto el marketing mix:
  - Política de producto
  - Política de precio
  - Política de distribución
  - Política de comunicación
- Seguimiento de la ejecución del Plan de Marketing
- Control de los gastos de Marketing

### **Perfiles para Ejecutivos de Venta**

Sexo: Masculino/Femenino

Edad: Mínimo 25 años

Profesión: Ing. en Ventas, Marketing o profesiones afines

Experiencia: 2 años en cargo similares

## Habilidades

- Dominio idioma Inglés
- Manejo de herramientas informáticas
- Buena presencia
- Movilización propia
- Dispuesto a trabajar bajo presión

## **Funciones de los Ejecutivos de Venta**

- Analizar estadísticas de manifiestos para buscar nuevos clientes
- Coordinar visitas, contactos, citas, y llenar la hoja de necesidades de los clientes (Needs Cards).
- Enviar cotizaciones de importación y exportación.
- Una vez aceptada la cotización hacer el seguimiento de las órdenes de embarque desde el CPP hasta que el cliente retire su carga del puerto: LCL, CCP – FCL, CCP – CPO, Follow-up
- Cada vendedor debe preocuparse de que su cliente reciba los documentos originales que lleguen en el pouch de DCL/ no servicios al cliente. Además de revisarlos y asegurarse que el cliente dé el VB para su ingreso al sistema SICE
- Cumplir semanalmente con las metas de ventas establecidas en el presupuesto. Los reportes semanales deben ser entregados los días viernes, conjuntamente con la planificación.
- No podrá otorgar créditos por más de una semana, el vendedor que da crédito es responsable de recuperar el monto por cobrar
- Liquidar a tiempo y dentro del mismo mes los negocios generados. No podrán quedar fletes impagos, facturas por pagar o valores por cobrar.
- Solucionar problemas presentados en toda la gestión de ventas
- Mantener reuniones semanales con la Gerencia General para analizar estrategias en ventas y sus resultados.

## **Perfil Asistente Ejecutiva**

Sexo: Femenino

Edad: Mínimo 22 años

Profesión: Secretariado Ejecutivo Bilingüe -

Experiencia: 3 años en cargo similares

### **Habilidades**

Buena presencia

Conocimientos básicos de contabilidad

Dominio idioma inglés

Manejo de herramientas informáticas

Facilidad de expresión escrita

Con disponibilidad de tiempo

## **Funciones de Asistente de Ventas**

- Emitir todo tipo de b/l
- Elaborar cartas de salida-
- Recepción de llamadas telefónicas y servicios al cliente
- Elaboración de facturas y recibos de caja
- Poner visto bueno y certificación de flete a los b/l's
- Sacar copia de b/l master, tarjetas, manifiestos al momento de facturar.
- Entregar reporte de caja al final del día.
- Enviar reporte de caja diario a la Ing. Rojas/ K. Desiderio/ María José y Verónica.
- Realizar ingresos de caja
- Elaborar solicitudes de cheques con su respectivo soporte, día a día conforme el cliente pague.
- Archivar en cada carpeta copia de nuestras facturas canceladas.
- Aprender a numerar las carpetas.
- Imprimir solicitudes de cheque y llevar el control del consecutivo.
- Preparar cartera vencida.

- Actualizar cartera vencida
- Ejercer cobranzas clientes cartera vencida.
- Archivar carpetas de meses ya liquidados
- Registrar en tráfico fecha de arribo de cada buque y fecha de envío de los avisos
- Aprender a numerar carpetas

### **Perfil del Mensajero**

Sexo: Masculino

Edad: mínimo 22 años

Profesión: Bachiller

Experiencia: 3 años en cargo similares

#### Habilidades

Buena actitud

Criterio formado

Buena presencia

Con inteligencia emocional

### **Funciones del Mensajero**

- Realizar pagos a navieras o consolidadoras, retirar la respectiva documentación sea de importación o de exportación..
- Tomar endosos de compañías consolidadoras.
- Hacer depósitos Citibank ó Pacifico.
- Realizar gestión en bancos para transferencias al exterior.
- Realizar gestión para elaboración de cheques bancarios o certificados en el banco respectivo.
- Envío de documentos a Guayaquil.
- Envío de documentos al exterior por Correos del Ecuador.
- Archivar en cada carpeta b/l's originales con su respectiva solicitud de cheque.
- Entregar a contabilidad los egresos con sus respectivas facturas de pago.

- Manejo de caja chica.
- Recepción y entrega de carga aérea a las diferentes aerolíneas

#### **4.9.- Conclusiones del Estudio Técnico**

El estudio técnico realizado al proyecto de “Reestructuración y Desarrollo del Área Comercial de la Agencia Consolidadora de Carga Pacificlink, en la ciudad de Quito”, refleja que existen condiciones físicas y de infraestructuras óptimas para empezar a operar en cualquier momento en dicha oficina, contando incluso con los permisos y documentos habilitantes que legalizan la puesta en marcha del negocio. (Anexo # 14)

Además de la capacidad instalada, que ya se conoce, se cuenta con procesos calificados y probados, los mismos que se replicarían en Quito con la salvedad de un monitoreo continuo hasta que dichos procesos se acoplen a las exigencias y necesidades del mercado de la Sierra que, como se conoce, no es igual al mercado de la Costa. También se cuenta con un software comercial recién diseñado que dará mayor apoyo a los Ejecutivos de Venta y mantendrá informado, en tiempo real, al Director Comercial.

Dentro de los aspectos técnicos que garantizan un efectivo arranque también se debe considerar las alianzas estratégicas con las navieras, líneas aéreas y agentes (nacionales e internacionales), quienes permiten dar una competitiva respuesta comercial a los interesados.

Dentro de este primer esquema técnico de operaciones aún está pendiente por definir la parte relativa al recurso humano, su búsqueda, selección, preparación, etc., la misma que se realizará respondiendo a los perfiles levantados y que forman parte del presente estudio.

## **CAPÍTULO 5**

### **ESTUDIO ECONÓMICO**

El estudio económico busca determinar, bajo el punto de vista económico-financiero y empleando las herramientas de análisis correspondientes (costos, ventas, rentabilidad, retorno de inversión etc.), si dicha inversión a realizarse en el proyecto es rentable, pero sobre todo, sustentable en un horizonte de tiempo determinado. Caso contrario, establecer la inviabilidad de la operación y las razones que impiden la puesta en marcha de este plan de negocios; así como, las acciones a seguir con respecto a las instalaciones que la empresa mantiene en esa zona.

#### **5.1.- Objetivo del Estudio Económico**

El objetivo del presente análisis es el de cuantificar y medir la inversión a realizarse en la ejecución del plan de negocios que se está analizando, con el fin de programar los flujos de dinero que se requiere inyectar, cantidad y tiempo estimado para el desembolso; los costos de financiación en caso de necesitar el apoyo de alguna entidad crediticia; y obviamente, el tiempo estimado de recuperación y/o retorno de la inversión, así como la rentabilidad, que los directivos de la empresa esperan obtener del negocio.

En base a todos los datos obtenidos con este estudio es que se deben programar las acciones necesarias que permitan poner en marcha el proyecto, acogiéndose a los tiempos y etapas contemplados en el cronograma de flujo de trabajos, el mismo que se divide en dos etapas, la de investigación y análisis, y la de evaluación financiera (Anexo # 15)

#### **5.2.- Estructura del Análisis Económico**

Con la evaluación económica se busca revisar y analizar los datos necesarios que permitan armar varios escenarios del negocio, con el objeto de medir aspectos

relacionados a la inversión inicial, cronograma de inversiones, proyección de ventas, proyección de gastos, elaboración de flujos de caja proyectados (sin financiamiento y con financiamiento), el financiamiento de la inversión requerida, capital de trabajo, y cualquier otro aspecto financiero que incida en el resultado del proyecto debiendo, al final del mismo, concluir con el reporte que determine los niveles de factibilidad financiera y los respectivos márgenes y porcentajes de rentabilidad; los cuales darán a la alta dirección la justificación esperada para la puesta en marcha del proyecto.

### **5.3.- Determinación de los costos**

Una de las ventajas de tener un negocio de servicio es que en él no se requiere desembolsar grandes cantidades de dinero fresco en compra de insumos o mercaderías (materia prima, bienes o productos terminados), para dar inicio a las operaciones comerciales; sino más bien enfocar todo el cuidado en desarrollar y mantener la credibilidad y confianza con los socios estratégicos nacionales e internacionales, para quienes la palabra es el mayor activo; que abre las puertas a negocios seguros, ágiles, prósperos y de calidad.

Para manejar la relación costos hay que tener presente las condiciones de negociación pactadas con los agentes y demás participantes del negocio; todo esto es factible y aplicable bajo el principio de ganar – ganar, en donde cada integrante obtiene de una manera justa y equitativa lo que por su gestión y trabajo le corresponde, dentro de su participación en el negocio.

En las actuales condiciones comerciales con nuestros proveedores del exterior se maneja una utilidad a favor de Pacificlinc de aproximadamente el 50% sobre las ventas. Dicho porcentaje se mantendrá vigente, en iguales porcentajes, durante el horizonte de tres años que dura este estudio; posteriormente, y en virtud de los resultados obtenidos, se renegociarán las nuevas condiciones y porcentajes para los años siguientes.

## **5.4. Elaboración de Flujos**

### **5.4.1.- Proyección de Ventas**

Para elaborar la proyección de ventas, información importante dentro del análisis de factibilidad económica que se pretende determinar en este estudio, se ha considerado valores históricos de ventas generados durante los últimos cinco años (2.006, 2.007, 2.008, 2.009 y 2.010), los mismos que se han venido manejando con los clientes de la capital. Estos clientes y montos servirán de plataforma de arranque para el inicio de operaciones de Pacificlink en la ciudad de Quito.

Por otro lado, se evaluó el movimiento de carga registrado durante el primer semestre del 2.010, dato proporcionado por la Empresa de Manifiesto.<sup>20</sup>

En esa información se indica que dentro del período analizado (enero-junio 2.010), Pacificlink movilizó 68 contenedores (entre 20 y 40 pies), los que aproximadamente representaron 1.700 m<sup>3</sup>. El mercado movilizó para ese mismo período, 151.500 m<sup>3</sup>, lo que refleja el extenso mercado existente y todo lo que aún se puede crecer.

Para determinar numéricamente cuál sería la proyección de ventas de los primeros años, se ha empleado la fórmula de la regresión lineal o ecuación de la recta ( $y=a+bx$ ), obteniendo, como ecuación matriz, la siguiente:

$$\begin{aligned}y &= a + bx \\y &= 460.355 + 101.220x\end{aligned}$$

---

<sup>20</sup> Fuente: Empresa Estadísticas de Manifiestos – junio 2010

Aplicando la ecuación planteada, se obtiene una proyección de venta para los 3 años siguientes (Anexo # 16) de:

<b>AÑO</b>	<b>VENTAS</b>
2011	764.015
2012	865.235
2013	966.455
<b>TOTAL</b>	<b>2.595.705</b>

**Cuadro 16.- Aplicación de fórmula para proyección de ventas.**

Elaboración: Las autoras

#### 5.4.2.- Remuneración Personal Administrativo

Conforme lo expresado en el análisis técnico, el personal que inicialmente se emplearía para la apertura de la oficina de Pacificlinc en Quito y su correspondiente puesta en marcha, está formado por: 1 Director Comercial (quien actuará a nivel nacional), 2 Ejecutivos Comercial, 1 Asistente y 1 Mensajero, percibiendo por sus servicios la remuneración que a continuación se detallan:

#### PROYECCIÓN DE REMUNERACIÓN ADMINISTRATIVA

##### RECURSO HUMANO

12

<b>CARGO</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>V.UNITARIO</b>	<b>SUELDO MES</b>	<b>SUELDO AÑO</b>
Director Comercial	1	1.500	\$1.500	\$18.000
Secretaria	1	350	\$350	\$4.200
Ejecutivos Comerciales	2	850	\$1.700	\$20.400
Mensajero	1	264	\$264	\$3.168
<b>TOTAL</b>			<b>\$3.814,00</b>	<b>\$45.768,00</b>

**Cuadro 17.- Proyección de remuneración para el recurso humano.**

Elaborado por: Las autoras – enero 2011

Dentro de las negociaciones a realizar en el proceso de contratación del personal, se deberá manejar la condición de mantener congelada su remuneración fija durante los tres primeros años de actividades comerciales, ya que por efecto de planificación de flujos es más conveniente hacerlo con valores constantes.

La parte de comisiones por venta no se pueden mantener como valor fijo, ya que las mismas sí deben ir vinculadas con los pronósticos de venta, siendo esta una relación directamente proporcional a esa actividad (a mayor venta – mayor comisión)

RESUMEN GASTOS VARIABLES POR REMUNERACIÓN VARIABLE			
DESCRIPCIÓN	2011	2012	2013
COMISIONES POR VENTAS	\$38.200,75	\$43.261,75	\$48.322,75
BENEFICIOS SOCIALES	\$29.015,69	\$30.684,98	\$32.354,27
<b>TOTALES</b>	<b>\$67 216 44</b>	<b>\$73 946 73</b>	<b>\$80 677 02</b>

Cuadro 18.- Proyección de gastos variables por remuneración variable.  
Elaborado por: Las autoras – enero 2011

### 5.4.3.- Inversión inicial

En la primera parte de este estudio, en la justificación, se relata que Pacificlink, empresa Consolidadora de Carga, cuenta desde hace más de diez años con una oficina debidamente adecuada y equipada en la ciudad de Quito, la que puede ponerse operativa de inmediato, si fuera esa la decisión de la alta dirección de la empresa.

Por lo antes expuesto y siguiendo con los análisis de la viabilidad del proyecto, no serían necesarias inversiones en infraestructura, ni mobiliario, activos que se encuentran instalados e incluso totalmente cancelados desde hace muchos años. Sin embargo, sí se incurriría en una inversión en equipos de computación, extensión de software, programas computacionales y otros detalles pequeños relacionados a los aspectos decorativos y de confort, ya que al ser una instalación que no está ocupada en su

totalidad carece de ciertos detalles que brinden imagen y comodidad para un buen servicio.

Por todo lo citado anteriormente se estima que con una inversión de \$ 10.584 (diez mil quinientos ochenta y cuatro dólares), estarían cubiertos los valores necesarios para la completa adecuación de la oficina de Quito, lo que le permitirá empezar sus operaciones comerciales, brindando soluciones apropiadas, en un ambiente de seguridad, comodidad y confort, para todos los clientes.

A continuación el desglose de los activos necesarios para el completo funcionamiento de la oficina de Quito, con su respectivo costo:

<b>INVERSIÓN INICIAL EN ACTIVOS</b>			
<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>C/UNIT.</b>	<b>C/TOTAL</b>
Equipos de Computación	3	\$1.836,80	\$5.510,40
Impresora de uso múltiple	1	\$1.400,00	\$1.400,00
<b>TOTAL</b>			<b>\$6.910,40</b>

**Cuadro 19.- Detalle de inversión inicial en activos.**  
Elaborado por: Las autoras – enero 2011

El desembolso de los valores antes indicado se debe reflejar en el arranque del flujo operacional, es decir que la inversión debe realizarse previa a la apertura de operaciones, considerando que dichos activos son herramientas de trabajo necesarias, para el buen funcionamiento de la oficina.

#### **5.4.4.- Depreciación de Activos Fijos**

Los activos que se están adquiriendo para la activación de la oficina en Quito, son equipos que por su naturaleza se deprecian a corto plazo; se trata de bienes tecnológicos de rápida

obsolescencia, lo que genera, que al final del período analizado para el proyecto, refleje un valor en libro de cero.

#### DEPRECIACIÓN

DESCRIPCIÓN	COSTO DE ADQUISICIÓN	% DEPREC.	DEPREC. ANUAL	DEPREC. ACUM	VALOR LIBROS
Equipos de Computación	\$6.910,40	33,33%	\$2.303,47	\$6.910,40	\$0,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$6.910,40</b>		<b>\$2.303,47</b>	<b>\$6.910,40</b>	<b>\$0,00</b>

**Cuadro 20.- Depreciación**  
Elaborado por: Las autoras – enero 2011

#### 5.4.5.- Inversión en Capital de Trabajo

La inversión en capital de trabajo es el conjunto de recursos monetarios requeridos para la normal operación del proyecto, los cuales pueden financiar los desfases temporales que pueden ocurrir entre los egresos y los ingresos operativos.<sup>21</sup>

A efectos de definir la inversión en capital de trabajo, es imprescindible determinar el “ciclo productivo - financiero”, el mismo que se define como el período que transcurre entre el momento en que se realiza el primer desembolso para pagar los costos operativos hasta el momento en que se terminan de cobrar los ingresos a que dan lugar esos costos operativos.<sup>22</sup>

Para determinar una de las formas de establecer la inversión en capital de trabajo, se requiere que como primer paso se determinen los costos variables anuales que generará el negocio, y así poder proyectar los flujos de ingresos, egresos y el capital adicional que se debe manejar, a fin de tener cubierto en cualquier momento los requerimientos de dinero necesario para mantener sus operaciones.

<sup>21</sup> Fuente: Internet: [ecovirtual.uncu.edu](http://ecovirtual.uncu.edu).

<sup>22</sup> Internet: [ecovirtual.uncu.edu](http://ecovirtual.uncu.edu).

A continuación se presente el cuadro con los gastos operativos en los que incurriría el negocio, presentados de forma anual, y clasificados entre gastos variables y gastos fijos:

GASTO ADMINISTRATIVOS		12		
DESCRIPCIÓN	MES	ANUAL	TIPO	FRECUENCIA
Teléfonos	\$ 800,00	\$ 9.600,00	CV	mensual
Teléfonos celulares	\$ 150,00	\$ 1.800,00	CV	mensual
Impuestos	\$ 133,72	\$ 1.604,63	CF	anual
Útiles de oficina	\$ 200,00	\$ 2.400,00	CV	mensual
Movilización	\$ 150,00	\$ 1.800,00	CV	mensual
Comunicaciones internet - Uio	\$ 150,00	\$ 1.800,00	CF	mensual
Administración de oficina	\$ 1.000,00	\$ 12.000,00	CF	mensual
Material / Útiles de limpieza/Cafetería	\$ 100,00	\$ 1.200,00	CV	mensual
Mantenimiento equipos de oficina	\$ 45,00	\$ 540,00	CV	mensual
Varios	\$ 30,00	\$ 360,00	CV	mensual
<b>Total Gastos - Uio</b>	<b>\$ 2.758,72</b>	<b>\$ 33.104,63</b>		

Cuadro 21.- Detalle de gastos administrativos.  
Elaborado por: Las autoras – enero 2011

Para el análisis de los gastos dentro del presente estudio, se ha planteado un supuesto de que los mismos se mantendrán iguales para el primer año, registrando para los años siguientes un incremento del 2% y 3%, en el segundo y tercer año respectivamente, lo que numéricamente queda de la siguiente

DESCRIPCIÓN	1,02		1,03
	2011	2012	2013
GASTOS ADMINISTRATIVOS VARIABLES	\$17.700,00	\$18.054,00	\$18.595,62
GASTOS ADMINISTRATIVOS FIJOS	\$15.404,63	\$15.404,63	\$15.404,63
<b>TOTAL</b>	<b>\$35.115,63</b>	<b>\$35.470,63</b>	<b>\$36.013,25</b>

Cuadro 22.- Proyección de gastos administrativos variables y fijos.  
Elaborado por: Las autoras – enero 2011

Paralelamente se han considerado gastos de publicidad y marketing, los que también tienen su peso y participación dentro del presupuesto. La estructura de estos gastos viene dada sobre los niveles de venta.

Con ese principio se han definido los gastos de marketing de la siguiente manera. Para el primer año, por todo el trabajo de difusión y fortalecimiento que hay que desarrollar, se destinará el 5% de las ventas; para los períodos siguientes se destinarán, el 3% para el año 2, y el 2% para el año 3, lo que en número significa:

DESCRIPCIÓN	0,05	0,03	0,02
	2011	2012	2013
Campañas publicitarias	\$38.200,75	\$25.957,05	\$19.329,10
	\$3.183,40	\$2.163,09	\$1.610,76

**Cuadro 23.- Proyección de gastos de marketing.**  
Elaborado por: Las autoras – enero 2011

Una vez establecida las proyecciones de todos los gastos variables, se procede a calcular la inversión capital de trabajo<sup>23</sup>, conforme se expresa en el cuadro que a continuación se presenta:

INVERSIÓN EN CAPITAL DE TRABAJO			
PERÍODOS	GASTOS VARIABLES	CAPITAL DE TRABAJO	CAPITAL ADICIONAL
0			-30.779,30
1	123.117,19	30.779,30	1.289,85
2	117.957,78	29.489,44	-160,99
3	118.601,74	29.650,43	29.650,43

**Cuadro 24.- Proyección en inversión de capital de trabajo.**  
Elaborado por: Las autoras – enero 2011

## 5.5.- Flujos de Caja Proyectados

Todo proyecto, para un buen manejo financiero, requiere elaborar un flujo de caja proyectado, a través del cual se programen los ingresos y egresos propios del negocio y las estrategias necesarias para que dichos movimientos de dinero, vayan acordes con los cronogramas y tiempos del proyecto.

<sup>23</sup> Capital de trabajo

**FLUJO DE CAJA PROYECTO PACIFICLINK**

DESCRIPCIÓN	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
<b>Ingresos</b>				
Ventas Netas		382.007,50	432.617,50	483.227,50
<b>Gastos Variables</b>				
TOTAL GASTOS VARIABLES		-123.117,19	-117.957,78	-118.601,74
<b>Gastos Fijos</b>				
TOTAL GASTOS FIJOS		-61.172,63	-61.172,63	-61.172,63
TOTAL DEPRECIACIÓN DE EQUIPOS		-2.303,47	-2.303,47	-2.303,47
Utilidad antes de Participación Trabajadores		195.414,21	251.183,62	301.149,67
15% Participación Trabajadores		-29.312,13	-37.677,54	-45.172,45
Utilidad antes de Impuesto a la Renta		166.102,08	213.506,08	255.977,22
25% Impuesto a la Renta		-41.525,52	-53.376,52	-63.994,30
Depreciación equipos		2.303,47	2.303,47	2.303,47
Inversión en equipos	-6.910,40			
Inversión de capital de trabajo	-30.779,30	1.289,85	-160,99	29.650,43
Recuperación de capital de trabajo				29.650,43
<b>FLUJO NETO</b>	<b>-37.689,70</b>	<b>128.169,88</b>	<b>162.272,04</b>	<b>253.587,25</b>

**Cuadro 25.- Proyección de flujo de caja**  
Elaborado por: Las autoras – enero 2011

Conforme lo indica el flujo de caja proyectado, en el año de arranque, denominado como año cero, se requerirá \$ 37.689,70 para el inicio de operaciones, dinero que los directivos financiarán con recursos propios ya que no desean incurrir en costos financieros adicionales.

El ejercicio de la proyección de flujos, calculado para tres años, nos arrojan valores positivos en los flujos netos (ingresos – egresos) desde el primer año de actividades, garantizándose así la disponibilidad de los recursos económicos para sostener las operaciones requeridas. (Anexo # 17)

## **5.6.- Conclusión del Estudios Económico**

De los datos obtenidos con el presente estudio económico, se desprende que el proyecto planteado para la reestructuración y desarrollo del área comercial de la empresa Pacificlinc en la ciudad de Quito, desde el punto de vista económico es aplicable, ya que en primera instancia no requiere de grandes inversiones para empezar a operar el negocio, cuenta con un local y activos que soportarían el inicio de actividades, la empresa mantiene una cartera de clientes de esa zona que le servirá de arranque para fortalecer sus negociaciones.

Adicionalmente y como parte de la revisión de este proyecto, se han realizado pronósticos que nos permiten analizar los escenarios planteados y los beneficios económicos que las acciones a implantar dejarían a los Directivos y dueños de la empresa.

Es importante destacar, que teniendo operativa la oficina en Quito se estaría aprovechando los valores que de una u otra manera Pacificlinc viene gastando desde hace más de diez años, en: mantenimiento, servicios básicos, etc., los que hasta el momento no han tenido retorno, pero que ahora, con una mayor presencia y actividad comercial, aportarían a los ingresos que la compañía espera.

Teniendo en cuenta la parte de indicadores, el proyecto reflejaría un índice de rentabilidad del 11,26 que técnicamente, por ser superior a uno, lo convierte en un proyecto rentable, dentro del horizonte de tiempo seleccionado para el análisis.

Otro de los aspectos que reflejan la viabilidad del proyecto es que, de acuerdo a los pronósticos de venta y gastos, las operaciones de la empresa sobrepasarían su punto de equilibrio, el mismo que para el primer año de gestión se calcula en \$29M mensuales, contra una proyección de venta, para el mismo período de \$63M.

Por todo lo anterior se concluye, que la oportunidad que se está analizando de expandir el negocio de Pacificlinc en Quito y sus alrededores, si se cumple con las acciones planificadas y las proyecciones calculadas, permitirían contar con un negocio rentable, sin riesgo y camino a la consolidación nacional.

## **CAPÍTULO 6**

### **MÉTODO DE EVALUACIÓN DEL PROYECTO**

#### **6.1.- Definición**

La evaluación de proyectos consiste en comparar los costos con los beneficios que estos generan, para así decidir sobre la conveniencia de llevarlos a cabo. Esta pretende abordar el problema de la asignación de recursos en forma explícita, recomendando a través de distintas técnicas que una determinada iniciativa se lleva adelante por sobre otras alternativas de proyectos.<sup>24</sup>

Todo proyecto se piensa y estructura con la idea de generar utilidad, ganancia o ingresos netos para sus inversionistas, gestores o simplemente para quienes lo ejecutan y esperan una rentabilidad de sus acciones.

Es por eso que previa la apertura y puesta en marcha de un negocio se busca analizar todas las variables, tanto cualitativas como cuantitativas, que de una u otra manera incidan o están ligadas a los resultados del proyecto.

Los indicadores más usados para medir o cuantificar los riesgos implícitos en un nuevo negocio son el índice de rentabilidad, el valor actual neto, la tasa interna de retorno y el período de recuperación. Es a través de cualquiera de estas opciones que se puede predecir qué tan efectiva será la inversión en el proyecto, en qué tiempo se recuperará dicha inversión, siendo estas situaciones pre-determinantes para aceptar los retos, cambiar y/o modificar el proyecto.

A continuación se detallan los métodos de evaluación<sup>25</sup>, a través de los cuales ha pasado nuestro proyecto para sustentar su viabilidad:

---

<sup>24</sup> Fuente: Internet: rincondelvago.com

<sup>25</sup> Fuente: Material revisado en el Seminario de Graduación, dentro del módulo de Evaluación de Proyecto, dictado por la Ing. Catalina Constante.

### 1ER. MÉTODO ES EL DE VAN - VNA - VPA

<b>VAN 12%</b>	<b>386.608,36</b>	<b>PROYECTO VIABLE</b>
VP INGRESOS	424.298,06	
VP EGRESOS	-37.689,70	

Cuadro 26.- Método de evaluación de proyecto – VAN  
Elaborado por: Las auroras – enero 2011

Con este primer método de evaluación la regla de decisión, aquella que nos demuestra la viabilidad del proyecto dice: “Para que un proyecto sea aceptado el VAN debe ser positivo y superior a cero”.

### 2DO. MÉTODO ES EL DE LA TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)

REGLA DE DECISIÓN INDICA QUE EL TIR DEBE SER MAYOR A LA TASA DE MERCADO.

<b>TIR</b>	<b>364,08%</b>	<b>PROYECTO VIABLE</b>
------------	----------------	------------------------

Cuadro 27.- Método de evaluación de proyecto – TIR.  
Elaborado por: Las autoras

Para este segundo método, el de la tasa interna de retorno (TIR), la regla de decisión que responde a la viabilidad del proyecto indica que, dicha tasa, debe ser superior a la utilizada por el sector, en este caso el 12%.

### 3ER. MÉTODO ES EL DE ÍNDICE DE RENTABILIDAD

REGLA DE DECISIÓN, ESTABLECE QUE EL ÍNDICE DE RENTABILIDAD SEA MAYOR A 1, O MAYOR AL 100%

$$IR = \frac{VP \text{ INGRESOS}}{VP \text{ EGRESOS}} = \frac{424.298,06}{37.689,70} = 11,26 \quad \text{PROYECTO VIABLE}$$

Cuadro 28.- Método de evaluación de proyecto – índice de rentabilidad.  
Elaborado por: Las autoras

El índice de rentabilidad es el tercer método de evaluación, en este se indica que para ser viable un proyecto el valor encontrado tendrá que ser superior a la unidad.

**4TO. MÉTODO ES EL DE PERÍODO DE RECUPERACIÓN**

AÑO	FLUJO	FLUJO ACUM.
0	-37.689,70	
1	128.169,88	128.169,88
2	162.272,04	290.441,92
3	253.587,25	544.029,16

$$\text{FRACCIÓN} = \frac{37.689,70}{128.169,88}$$

**TIEMPO DE RECUPERACIÓN = 0,29**  
**APROXIMADAMENTE 4 MESES**

**Cuadro 29.- Método de evaluación de proyecto – período de recuperación**  
Elaborado por: La autoras

El último método dentro de este grupo de indicadores, que nos permiten determinar la viabilidad de los proyectos, es el del “período de recuperación”, aquí se establece en qué mes o año vamos a recuperar la inversión realizada.

Para este proyecto el período de recuperación es aproximadamente de cuatro meses posteriores al inicio de las operaciones.

## **CONCLUSIÓN**

La necesidad de poner operativa la oficina de Pacificlinc en la ciudad de Quito, responde a más de una necesidad financiera, a una realidad de mercado, ya que el crecimiento de las importaciones en la ciudad capital alcanzaron niveles del 27% entre un año y otro, vislumbrando así un amplio potencial comercial.

La estrategia de fortalecer a los 118 clientes actuales, con negocios paralelos y en rutas diferentes a las utilizadas en el presente, permitirán incrementar el número de operaciones sin que este hecho afecte a los negocios de la oficina matriz.

Adicionalmente esta situación nos ofrece la oportunidad de buscar nuevos clientes en Guayaquil, ya que al disminuir los tiempos de atención a los clientes de la sierra, este se verá revertido en la búsqueda, acercamiento y cierre de nuevas cuentas, que en la actualidad, por factores de tiempo, no han sido efectivamente tratadas.

En la parte financiera, este proyecto aportará significativamente en el resultado consolidado de la compañía, ya que con muy poca inversión y capital de trabajo, se tendrá un índice de rentabilidad superior al 11%, además de contar con una inversión segura.

Por todo lo expuesto a través de este trabajo, y considerando los errores cometidos en el pasado, se puede apreciar que las fortalezas de Pacificlinc acompañada de las condiciones físicas y el crecimiento del mercado, permitirán que el desarrollo de la agencia en Quito cumpla con las expectativas de crecimiento planteado, brindando un beneficio al sector exportador y otorgando a sus directivos el crecimiento y utilidad deseados.

# **ANEXOS**

**Anexo 1.- Ley de Comercio Exterior – LEXI**

**LEY DE COMERCIO EXTERIOR E INVERSIONES “LEXI”**

Ley No. 12. RO/ Sup 82 de 9 de Junio de 1997.

**LEY DE COMERCIO EXTERIOR E INVERSIONES (LEXI)**

**TITULO I**

**DEL AMBITO Y OBJETO DE LA LEY**

**Art. 1.-** La presente Ley tiene por objeto normar y promover el comercio exterior y la inversión directa, incrementar la competitividad de la economía nacional, propiciar el uso eficiente de los recursos productivos del País y propender a su desarrollo sostenible e integrar la economía ecuatoriana con la internacional y contribuir a la elevación del bienestar de la población.

**Art. 2.-** Se entiende por "Sector Comercio Exterior al conjunto de organismos y entidades del sector Público y de instituciones o personas naturales o jurídicas del sector privado que participan en el diseño y ejecución de la Política de comercio exterior de bienes, servicios y tecnología que desarrollan actividades de comercio exterior o relacionadas con éste, salvo las exportaciones de hidrocarburos que realiza el Estado Ecuatoriano y que continuarán sujetas al ordenamiento legal que las regula.

**TITULO II**

**DE LOS PRINCIPIOS Y DISPOSICIONES PARA EL CUMPLIMIENTO  
DE LOS OBJETIVOS DE ESTA LEY**

**Art. 3.-** Se considera de prioridad nacional al comercio exterior y en especial al fomento de las exportaciones e inversiones.

El Estado diseñará y ejecutará sus políticas en esta materia conforme a los siguientes lineamientos:

a) Asegurar la libertad para el desenvolvimiento de las actividades de exportación e importación y para facilitar la gestión de los agentes económicos en esta materia;

b) Impulsar la internacionalización de la economía ecuatoriana para lograr un ritmo creciente y sostenido de desarrollo;

c) Aprovechar las oportunidades que brinda el comercio mundial de tecnología y servicios para beneficio de la producción exportable del País;

d) Impulsar la modernización y la eficiencia de la producción local, para satisfacer adecuadamente la demanda interna y externa, para mejorar su competitividad internacional y satisfacer las necesidades del consumidor, tomando en consideración las exigencias del comercio mundial en lo que respecta a la preservación del medio ambiente;

e) Promover el crecimiento y diversificación de las exportaciones de bienes, servicios y tecnología;

f) Asegurar que la producción nacional compita en el ámbito internacional conforme a prácticas leales y equitativas de libertad de comercio. Para el efecto, el Gobierno Nacional adoptará acciones concretas que aseguren una efectiva defensa, en concordancia con los convenios y acuerdos internacionales de comercio de los cuales el País es signatario;

g) Impulsar el fortalecimiento y desarrollo de los mecanismos de fomento de las exportaciones e inversiones;

h) Promover mediante estímulos e incentivos la inversión directa, nacional y extranjera, los procesos de integración y los acuerdos comerciales bilaterales y multilaterales que amplíen la inversión y faciliten las transacciones externas del País; e,

i) Prevenir y contrarrestar los efectos negativos que ocasionen a la producción nacional, la aplicación de prácticas desleales de comercio.

**Art. 4.-** El Estado asegurará la necesaria coherencia entre las políticas de comercio exterior y las políticas fiscal, arancelaria, monetaria, crediticia, cambiaria y de desarrollo económico - social y los correspondientes regímenes normativos.

**Art. 5.-** Se consagra el principio de neutralidad fiscal, para asegurar transparencia en el desenvolvimiento de las actividades de exportación, importación e inversión.

**Art. 6.-** Se prohíbe cualquier práctica o disposición administrativa o económica que limite la libre competencia o impida el desarrollo del comercio externo e interno y la producción de bienes y servicios, sin perjuicio de las prohibiciones o limitaciones que se impongan de manera excepcional, en virtud de la dispuesto en el literal i) del artículo 12 de esta Ley y en el artículo 63 de la Ley de Régimen Monetaria y Banco del Estado. No obstante, podrán aplicarse medidas correctivas en los casos contemplados en la normativa de la Organización Mundial del Comercio (OMC).

**Art. 7.-** El Estado dentro de las normas de la Constitución y de los acuerdos internacionales que sean suscritos y aprobados, garantizará la libre competencia en los servicios de transporte internacional de pasajeros y carga y contribuirá a su eficiencia con acciones que faciliten su desarrollo.

**Art. 8.-** Las exportaciones están exoneradas de todo impuesto, salvo las de hidrocarburos. Las importaciones no estarán gravadas con más impuestos que los derechos arancelarios, en caso de ser exigibles, el impuesto al valor agregado, el impuesto a los consumos especiales, los derechos compensatorios o antidumping o la aplicación de medidas de salvaguardia que con carácter temporal se adopten para prevenir prácticas comerciales desleales en el marco de las normas de la OMC, según corresponda y las tasas por servicios efectivamente prestados.

**Art. 9.-** La presunción de veracidad de lo declarado en las transacciones de exportación, será la base para cualquier trámite ante los organismos y entidades del sector público.

Para la determinación del valor declarado en las exportaciones de productos ecuatorianos no sujetos a la fijación de precios mínimos referenciales FOB se observará la normativa que contempla la OMC a este respecto. En caso específico se podrá recurrir a verificadoras u otras entidades especializadas. El registro de las operaciones de Comercio Exterior en el Banco Central del Ecuador tendrá fines estadísticos.

**TITULO III  
DE LA COORDINACION INSTITUCIONAL  
CAPITULO I**

**DEL CONSEJO DE COMERCIO EXTERIOR E INVERSIONES**

**Art. 10.-** Créase el Consejo de Comercio Exterior e Inversiones COMEXI, integrado por:

- a) El Presidente de la República o su representante permanente, quien la presidirá;
- b) El Ministro de Comercio Exterior, Industrialización y Pesca;

- c) El Ministro de Finanzas y Crédito Público;
- d) El Ministro de Relaciones Exteriores;
- e) El Ministro de Agricultura y Ganadería;
- f) El Ministro de Turismo;
- g) El Presidente de la Federación Ecuatoriana de Exportadores, FEDEXPOR, o su representante;
- h) El Presidente de la Federación Nacional de las Cámaras de Industrias del Ecuador o su representante;
- i) El Presidente de la Federación Nacional de Cámaras de Comercio del Ecuador o su representante;
- j) El Presidente de la Federación Nacional de Cámaras de Agricultura del Ecuador o su representante; y,
- k) Un delegado de los sectores Agropecuario, Acuacultor y Pesquero de productos de exportación, a nivel nacional.

Actuará como Secretario del COMEXI el Subsecretario de Comercio Exterior e Integración y, en su ausencia, el Director de Comercio Exterior e Integración del MICIP.

En caso de ausencia o impedimento del representante permanente del Presidente de la República, presidirá el COMEXI el Ministro de Comercio Exterior, Industrialización y Pesca, quien en tal evento participará en las resoluciones con un voto. Si un Ministro de Estado está imposibilitado de asistir a las reuniones del COMEXI, la reemplazará el Subsecretario a cuyo cargo se

halle el manejo de los asuntos relacionados con el Comercio Exterior y la Inversión.

El Secretario General de Planificación del CONADE será miembro consejero del COMEXI, con voz pero sin voto. El Consejo de Comercio Exterior e Inversiones podrá invitar a otros funcionarios del sector público, así como recibir en comisión general a otros representantes del sector privado.

**NOTA:** Reforma a la LEXI - Resolución No. 0003-2008-TC del Tribunal Constitucional publicada en el Suplemento del Registro Oficial No. 432. Admítase la demanda de inconstitucionalidad planteada por el señor Eco. Rafael Correa Delgado, en su calidad de Presidente Constitucional de la República del Ecuador y declárase inconstitucionales el contenido de las letras g), h), i), j) y k) del artículo 10 y del artículo 13 de la Ley de Comercio Exterior e Inversiones

**Art. 11.-** Son deberes y atribuciones del Consejo de Comercio Exterior e Inversiones COMEXI:

a) Determinar las políticas de comercio exterior de bienes, servicios y tecnología, integración e inversión directa, en concordancia con el principio de libre comercio, el entorno del comercio mundial, los compromisos internacionales asumidos por el País en estas materias, el programa macroeconómico y con los planes de desarrollo del País, general y sectorial;

b) Expedir las normas que, dentro del marco que le fija esta Ley, sean necesarias para la ejecución y desarrollo de dichas políticas, para lo cual los organismos y entidades del sector público dentro del ámbito de su competencia, prestarán oportunamente las facilidades e información que fueren necesarias;

c) Proponer los lineamientos y estrategias de las negociaciones internacionales que el Gobierno Nacional realice en materia de Comercio Exterior, Integración Económica e Inversión Directa, así como conformar grupos de negociadores estables del sector público y privado, integrados por

personas especializadas y con probada experiencia en la materia, nombradas por seis años;

d) Recomendar a las autoridades competentes la celebración de tratados, acuerdos o convenios bilaterales o multilaterales de comercio exterior, integración e inversión directa;

e) Establecer los lineamientos generales que sirvan de base para la formulación del plan estratégico de promoción de las exportaciones e inversiones directas, a cargo de la Corporación de que trata el Título IV de esta Ley:

f) Determinar las políticas para impulsar el fortalecimiento y desarrollo de los regímenes especiales, como zonas francas, maquila, drawback, seguro de crédito a la exportación, depósitos e internación temporal, así como otros instrumentos de apoyo a las exportaciones;

g) Dictar la política relativa a los procedimientos de importación y exportación, en coordinación con el Ministerio de Finanzas y Crédito Público;

h) Establecer las directrices y plazos para la aprobación, a cargo del Comité Técnico Aduanero, de los aranceles y normas de valor de las mercancías en Aduana;

i) El Consejo será informado sobre las determinaciones que asuma el Ministerio de Comercio Exterior, respecto de medidas que adopte para contrarrestar el dumping, las subvenciones y el movimiento regular de importaciones que ameriten la aplicación de medidas de salvaguardia de conformidad con la OMC;

j) Imponer temporalmente derechos compensatorios o antidumping o aplicación de medidas de salvaguardia para corregir prácticas desleales y situaciones anómalas en las importaciones que lesionen a la producción nacional con observancia de las normas y procedimientos de la OMC;

k) Formular las ternas de candidatos para ocupar las funciones del Servicio Comercial en el exterior, cuya designación está a cargo del Ministerio de Comercio Exterior, Industrialización y Pesca, de acuerdo al Título IX de la Ley Orgánica de Servicio Exterior;

l) Emitir criterio para resolución del Presidente de la República sobre los conflictos de competencia que pudieran presentarse entre los distintos organismos del sector público que son parte del Sector Comercio Exterior;

m) Definir políticas tendientes a lograr mayor competitividad de la producción nacional y promover programas y proyectos que permitan desarrollar actividades productivas, con miras a la exportación; y,

n) Las demás atribuciones y deberes que le fueren confiados en esta Ley.

**Art. 12.-** El COMEXI se reunirá previa convocatoria dispuesta por el Presidente a su representante o a pedido de al menos cuatro de sus miembros.

**Art. 13.-** El COMEXI sesionará válidamente con la asistencia de al menos seis de sus miembros y sus decisiones se adoptarán por mayoría simple. En caso de empate, quien preside la sesión tendrá voto dirimente.

Para adoptar sus decisiones, el COMEXI deberá contar con informes técnicos que presente el Ministerio de Comercio Exterior, Industrialización y Pesca, y el criterio del Ministerio de Agricultura y Ganadería en las materias que fueren de su incumbencia.

El COMEXI podrá normar todos los asuntos internos que estime necesarios para el cumplimiento de sus atribuciones y deberes.

**Art. 14.-** Los gastos de operación del COMEXI constarán en el presupuesto del Ministerio de Comercio Exterior, Industrialización y Pesca.

**CAPITULO II**  
**DEL ORGANO EJECUTOR DE LA POLITICA DE COMERCIO**  
**EXTERIOR E INVERSIONES**

**Art. 15.-** Corresponde al Ministerio de Comercio Exterior, Industrialización y Pesca, planificar, dirigir, controlar y ejecutar las políticas de comercio exterior de bienes, servicios y tecnología, integración e inversión directa función que la ejercerá en estrecha coordinación con el Ministerio de Relaciones Exteriores, y coordinar con las entidades del Sector público y del sector privado que conforman el sector.

Comercio Exterior, contribuyan a la debida ejecución de dichas políticas en el ámbito de sus respectivas competencias.

**Art. 16.-** A más de las facultades establecidas en el artículo anterior, el Ministerio de Comercio Exterior, Industrialización y Pesca, tendrá los siguientes deberes y atribuciones:

a) Elaborar y presentar al Consejo de Comercio Exterior e Inversiones, por iniciativa propia o a pedido de dichos organismos, informes técnicos que contengan propuestas para la adopción de las políticas a cargo de dicho organismo;

b) Participar en foros y organismos internacionales de comercio y en los procesos de negociación bilateral y multilateral en materia de comercio exterior, integración e inversión directa, en coordinación con el Ministerio de Relaciones Exteriores y otras carteras de Estado;

c) Vigilar el cumplimiento de las normas y procedimientos en materia de comercio exterior e inversiones;

d) Evaluar y aplicar la política relativa a la prevención y corrección de prácticas desleales, restrictivas y lesivas de comercio exterior que afecten a la producción nacional;

e) Aplicar las normas sobre la existencia y funcionamiento de las zonas francas, en coordinación con el Ministerio de Finanzas y Crédito Público;

f) Preparar, coordinación con el Ministerio de Finanzas y Crédito Público y el Servicio Nacional de Aduanas, las propuestas de políticas arancelaria y normas de valor en aduana de las mercancías, de los regímenes aduaneros especiales y de los procedimientos de exportación e importación para conocimiento y resolución del COMEXI;

g) Recopilar, producir y divulgar informes y estadísticas sobre comercio exterior e inversiones, así como promover y coordinar con las entidades competentes sistemas de información económica y comercial para apoyar la gestión de los productores y exportadores del País y el desarrollo del comercio exterior;

h) Estudiar y evaluar los servicios de apoyo al comercio exterior de bienes, servicios y tecnología con el fin de proponer y coordinar las acciones para mejorar la competitividad internacional de la producción local;

i) Preparar, en coordinación con el Consejo Nacional de Desarrollo y el COMEXI, los planes de promoción a las exportaciones e inversiones, los cuales formarán parte del Plan Nacional de Desarrollo;

j) Organizar y establecer, en coordinación con los órganos competentes, un Sistema Nacional de metrología, normas técnicas, normas sanitarias, certificación de calidad; y, acreditar a los laboratorios para control y emisión de certificados o registros sanitarios y de calidad; y,

k) Dirigir el Servicio Comercial establecido en el Título IX de la Ley Orgánica del Servicio Exterior y con el participar en el Sistema Ecuatoriano de Promoción Externa previsto en esta Ley.

**TITULO IV  
DE LA PROMOCION  
CAPITULO I**

**DE LA PROMOCION NO FINANCIERA DE LAS EXPORTACIONES**

**E INVERSIONES DIRECTAS**

**Art. 17.-** Para la promoción no financiera de las exportaciones e inversiones, en el País y en el extranjero, estructurarse el Sistema Ecuatoriano de Promoción Externa, que estará integrado por la Corporación de Promoción de Exportaciones e Inversiones CORPEI, y su red externa, el Servicio Comercial mediante su representación en aquellas ciudades que ameriten funciones de negociación en política comercial, y la colaboración del Servicio Exterior, por medio de sus Embajadas o Misiones Diplomáticas.

La organización, funcionamiento, instrumentos y mecanismos de coordinación del Sistema Ecuatoriano de Promoción Externa, serán reglamentados por el Presidente de la República, mediante Decreto Ejecutivo, a propuesta del Consejo de Comercio Exterior e Inversiones.

**Art. 18.-** Como parte constitutiva del Sistema Ecuatoriano de Promoción Externa establécese, con domicilio en la ciudad de Guayaquil, la Corporación de Promoción de Exportaciones e Inversiones cuyas siglas serán

CORPEI, como persona jurídica de derecho privado sin fines de lucro, con patrimonio y fondos propios, cuyo funcionamiento se registrá por lo dispuesto en el Título XXIX del Código Civil y por su estatuto aprobado por el Presidente de la República, en el cual constará su organización administrativa.

Tendrá a su cargo en forma directa el diseño y ejecución de la promoción no financiera de las exportaciones e inversiones tanto en el País como en el exterior. Su gestión contará con el apoyo del Ministerio de Comercio Exterior, Industrialización y Pesca, el Servicio Comercial y los órganos del Servicio Exterior ecuatoriano, según lo disponga el reglamento que se dicte para tal efecto y los convenios que se suscriban.

**Art. 19.-** El Estatuto de la Corporación de Promoción de Exportaciones e Inversiones, contemplará como parte de su organización un Directorio que estará compuesto por:

- a) Un delegado permanente del Ministro de Comercio Exterior, Industrialización y Pesca;
- b) Un delegado permanente del Ministro de Relaciones Exteriores;
- c) Un delegado permanente del Ministro de Agricultura y Ganadería;
- d) El Gerente General de la Corporación Financiera Nacional;
- e) Un delegado por la Federación Ecuatoriana de Exportadores FEDEXPOR;
- f) Un delegado por la Federación Nacional de Cámaras de Industrias;
- g) Un delegado por la Federación Nacional de Cámaras de Comercio;
- h) Un delegado por la Federación Nacional de Cámaras de Agricultura;
- i) Un delegado por la Federación de Cámaras de la Pequeña Industria;
- j) Un delegado de la Junta Nacional de Defensa del Artesano.
- k) Un delegado de los productores agrícolas de productos de exportación de la Costa y Galápagos;
- l) Un delegado de los productores agrícolas de productos de exportación de la Sierra y el Oriente;
- m) Un delegado de la Cámara Nacional de Acuicultura y de la Cámara Nacional de Pesquería. Estos sectores se alternarán en la delegación.

Los delegados señalados en el literal k) del artículo 10 y en los literales k) y l) del artículo 19, provendrán de los productores de mayor exportación real, según parámetros que se determinarán al igual que su forma de elección, en el reglamento que, para el efecto, expedirá el Presidente de la República.

**Art. 20.-** Las políticas, estrategias y los lineamientos administrativos y financieros de la Corporación de Promoción de Exportaciones e Inversiones, serán aprobadas por su Directorio.

**Art. 21.-** La Corporación de Promoción de Exportaciones e Inversiones CORPEI, sin perjuicio de las atribuciones y deberes que le asigne su estatuto, cumplirá primordialmente las siguientes funciones: a) Ejecutar la promoción no financiera de las exportaciones en el País y en el exterior, entendiéndose como tal, las actividades que, en conjunto y con el cofinanciamiento de las unidades productivas nacionales, se cumplan en áreas de información, capacitación, asistencia técnica, desarrollo de mercados, promoción externa y otras que tengan como objetivo la diversificación e incremento de la oferta exportable y su promoción en el exterior;

b) Apoyar los esfuerzos de las personas naturales o Jurídicas exportadoras en el desarrollo de procesos, tales como:

- Diversificación de mercados, productos y exportadores
- Incremento del valor agregado en los productos y volúmenes exportados
- Identificación de nuevos productos y servicios con potencial exportador
- Inserción de las empresas y productos ecuatorianos en los sistemas de comercialización internacional;

c) Orientar y dirigir la promoción de la inversión directa en el País, entendiéndose como tal, entre otros aspectos, el cumplimiento de programas de difusión de oportunidades de inversión, la divulgación de la imagen del País en el exterior, la organización de misiones de inversión y de otros eventos promocionales;

d) Organizar y dirigir una red externa para la promoción de las exportaciones y la atracción de inversiones directas al País; y,

e) Propiciar la formación de consorcios o uniones de exportadores con el fin de conseguir una presencia más dinámica en los mercados internacionales.

**Art. 22.-** Para el cumplimiento de sus funciones, la Corporación de Promoción de Exportaciones e Inversiones CORPEI, contará con los siguientes recursos:

a) Los aportes que de acuerdo con la Constitución Política de la República y la Ley entregue el Estado;

b) Los fondos no reembolsables que destinen a este propósito los organismos internacionales o los países amigos;

c) Los recursos provenientes de contratos celebrados para la ejecución de programas sectoriales de promoción; y,

d) Los legados o donaciones legalmente aceptados.

e) Las cuotas redimibles del 1.5 por mil (uno punto cinco por mil) sobre el valor FOB de las exportaciones del sector privado; del 0.50 por mil (cero punto cincuenta por mil) del valor FOB de las exportaciones de petróleo y sus derivados, y del 0.25 por mil (cero punto veinticinco por mil) sobre el valor FOB de toda importación. Estas cuotas redimibles serán entregadas por los exportadores de bienes y servicios al momento de la venta de las divisas y por los importadores de mercaderías y servicios a la presentación del documento único de importación en los bancos y entidades financieras del país en que se instrumenten las referidas transacciones, quienes acreditarán diariamente los valores correspondientes en las cuentas, que para tal efecto abrirá en dichas instituciones financieras la Corporación de Promoción de Exportaciones e Inversiones, CORPEI.

Los exportadores no productores, en ningún caso, podrán descontar o trasladar el valor de sus aportes a la CORPEI, a los fabricantes o productores de los bienes que exporte.

En lo relativo a las exportaciones de petróleo y sus derivados, el Banco Central del Ecuador incluirá en la distribución que efectúa de los ingresos provenientes de tales exportaciones, las cuotas redimibles destinadas a la Corporación de Promoción de Exportaciones e Inversiones y acreditará de inmediato los valores respectivos en la cuenta bancaria que determine la CORPEI.

Los aportantes recibirán un cupón por el valor de su cuota redimible, los que una vez acumulados hasta llegar al equivalente en sucres de US\$ 500 (quinientos dólares americanos), serán canjeados por la Corporación de Promoción de Exportaciones e Inversiones por certificados de aportación CORPEI, que serán emitidos por la Corporación en dólares de los Estados Unidos de Norteamérica y redimidos a partir de los diez años.

Las cuotas redimibles establecidas en este literal, se recaudarán a partir de la promulgación del Decreto Ejecutivo que apruebe los estatutos de la Corporación de Promoción de Exportaciones e Inversiones, CORPEI.

El Consejo de Comercio Exterior e Inversiones COMEXI queda facultado para decidir sobre la reducción de la cuota redimible y las condiciones para su restitución, en función de la evolución financiera y actividades de la CORPEI.

La CORPEI presentará, semestralmente y en forma obligatoria, a la Contraloría General del Estado un informe sobre el uso de los recursos provenientes de las cuotas de exportaciones del petróleo y sus derivados e importaciones públicas.

**Art. 23.-** El Servicio Comercial es parte del Sistema Ecuatoriano de Promoción Externa que se establece en esta Ley y la conforman los funcionarios y representantes acreditados ante organismos multilaterales de comercio internacional y naciones definidas de mayor interés comercial.

Dicha definición y la designación de los funcionarios y representantes mencionados y su traslado, corresponde al Ministro de Comercio Exterior, Industrialización y Pesca, en consulta con el Ministerio de Relaciones Exteriores que procederá a acreditarlos ante los Gobiernos extranjeros u organismos de comercio internacional respectivos, otorgándoles las categorías según corresponda, de acuerdo con el Título IX de la Ley Orgánica del Servicio Exterior.

**Art. 24.-** En los países donde no se acrediten miembros del Servicio Comercial ni tenga representantes la CORPEI, la promoción no financiera de las exportaciones e inversiones estará a cargo de las respectivas Misiones

Diplomáticas bajo la orientación en esta materia, del Ministerio de Comercio Exterior, Industrialización y Pesca y las instrucciones de la Cancillería.

## **CAPITULO II**

### **DE LA PROMOCION FINANCIERA DE LAS EXPORTACIONES**

**Art. 25.-** La Función Ejecutiva, a través de los órganos pertinentes, adoptará las medidas que hagan factible el establecimiento de un mecanismo de Seguro de Crédito a la Exportación, con el objeto de cubrir los riesgos de no pago del valor de los bienes o servicios vendidos al exterior.

## **TITULO V**

### **REFORMAS LEGALES**

#### **A LA LEY DE FACILITACIÓN DE LAS EXPORTACIONES Y DEL TRANSPORTE ACUÁTICO, PUBLICADA EN EL REGISTRO OFICIAL N° 901 DE 25 DE MARZO DE 1992 Y SU REGLAMENTO**

**Art. 26.-** En todas la leyes de la República en las cuales conste: “Ministerio de Industrias, Comercio, Integración y Pesca”, se dirá: “Ministerio de Comercio Exterior, Industrialización y Pesca”

#### **AL DECRETO LEY N° 357 DE CREACIÓN DEL INEN PUBLICADO EN R.O. N° 54 DE 7 DE SEPTIEMBRE DE 1970**

**Art. 27.-** Sustitúyase el inciso primero del artículo 1 del Decreto Ley N° 357 publicado en el R.O. N° 54 de 7 de septiembre de 1970 por el siguiente texto: “Créase el Instituto Ecuatoriano de Normalización INEN, adscrito al Ministerio

de Comercio Exterior, Industrialización y Pesca, con personería jurídica de derecho privado, con finalidad social y pública, encargado de formular las Normas Técnicas ecuatorianas que definan las características de materiales, productos, productos intermedios y terminados que se elaboran en el país y los importados que se comercialicen, así como expedir regulaciones, métodos de ensayo, inspección, análisis, medida, clasificación y denominación de aquellos materiales o productos”.

### **DISPOSICIONES FINALES**

**Art. 29.-** La presente Ley tiene el carácter de especial y prevalecerá sobre toda norma legal, general o especial que se le oponga.

**ARTICULO FINAL.-** Esta Ley entrará en vigencia a partir de su publicación en el Registro Oficial.

## Anexo 2.- Formato de Encuesta



Facultad de Especialidades Empresariales  
Ingeniería en Administración de Ventas

### ENCUESTA

EMPRESA \_\_\_\_\_  
NOMBRE \_\_\_\_\_

/150

1. ¿Considera que es importante contar en Quito con una oficina que brinde asesoría en el área logística?  
SI  NO
2. ¿Qué medio de transporte prefiere para movilizar su carga?  
MARÍTIMO  AÉREO
3. ¿Qué término de compra maneja para sus importaciones?  
C+F  FOB  EX WORKS  OTROS
4. Su carga corresponde a:  
IMPORTACIÓN  +50%  -50% EXPORTACIÓN  +50%  -50%
5. Los productos transportados por su empresa se consideran como:  
CARGA PERECIBLE  CARGA SECA
6. De los orígenes que se mencionan a continuación, ¿cuál es el más utilizado?  
 MIAMI  ESPAÑA  INGLATERRA  NEW YORK  OTROS
7. ¿Con qué frecuencia usted realiza sus operaciones logísticas?  
SEMANAL  QUINCENAL  MENSUAL  OTROS
8. ¿Le gustaría que su agencia de carga le brinde otros servicios aduaneros?  
SI  NO
9. De los servicios aduaneros que necesita ¿cuál le gustaría en su agencia de carga?  
 DESADUANIZACIÓN  ALMACENAMIENTO  XXXXXX  OTROS
10. De las agencias de carga que a continuación se mencionan, ¿cuál utiliza?  
PACIFICLINK  PANALPINA  SCHYVER  OTRAS

Evaluación de Proyecto  
Seminario de Graduación  
Noviembre del 2.010

Elaborado por: Las Autoras

### Anexo 3.- Resultados de tabulación de encuesta

**PACIFICLINK S.A.**  
**TABULACIÓN DE ENCUESTAS**

<b>PREGUNTAS REALIZADAS</b>	<b>TOTALES</b>	<b>% PART.</b>
<b>1. ¿Considera que es importante contar en Quito con una oficina que brinde asesoría en el área logística?</b>	<b>150</b>	
1a.- SI	136	<b>91%</b>
1b.- NO	14	<b>9%</b>
<b>2. ¿Qué medio de transporte utiliza más para movilizar su carga?</b>	<b>150</b>	
2a.- MARÍTIMO	113	<b>75%</b>
2b.- AÉREO	37	<b>25%</b>
<b>3. ¿Qué término de compra maneja para sus importaciones?</b>	<b>150</b>	
3a.- C+F	5	<b>3%</b>
3b.- FOB	85	<b>57%</b>
3c.- EX WORKS	48	<b>32%</b>
3d.- OTRAS	12	<b>8%</b>
<b>4. ¿Qué tipo de servicio es el más utilizado por su empresa?</b>	<b>150</b>	
4a.- LCL	62	<b>41%</b>
4b.- FCL	52	<b>35%</b>
4c.- AÉREO	19	<b>13%</b>
4d.- BB	4	<b>3%</b>
4e.- OTROS	13	<b>9%</b>
<b>5. Su carga corresponde a:</b>	<b>178</b>	
5a.- IMPORTACIÓN (+50%)	49	<b>28%</b>
5b.- IMPORTACIÓN (-50%)	50	<b>28%</b>
5c.- EXPORTACIÓN (+50%)	46	<b>26%</b>
5d.- EXPORTACIÓN (-50%)	33	<b>19%</b>
<b>6. Los productos transportados por su empresa es carga:</b>	<b>178</b>	
6a.- IMPORTACIÓN PERECIBLE	16	<b>9%</b>
6b.- IMPORTACIÓN SECA	87	<b>49%</b>
6c.- EXPORTACIÓN PERECIBLE	20	<b>11%</b>
6d.- EXPORTACIÓN SECA	55	<b>31%</b>
<b>7. De los orígenes que se mencionan a continuación, ¿cuál es el más utilizado por su empresa?</b>	<b>150</b>	
7a.- USA	94	<b>63%</b>
7b.- LEJANO ORIENTE	17	<b>11%</b>
7c.- EUROPA	26	<b>17%</b>
7d.- SURAMÉRICA	8	<b>5%</b>
7e.- OTROS	5	<b>3%</b>
<b>8. ¿Con qué frecuencia usted realiza sus operaciones logísticas?</b>	<b>150</b>	
8a.- SEMANAL	13	<b>9%</b>
8b.- QUINCENAL	46	<b>31%</b>
8c.- MENSUAL	59	<b>39%</b>
8d.- OTROS	32	<b>21%</b>
<b>9. ¿Le gustaría que su agencia de carga le brinde otros servicios aduaneros?</b>	<b>150</b>	
9a.- SI	133	<b>89%</b>
9b.- NO	17	<b>11%</b>
<b>10. De las agencias de carga que a continuación se mencionan, ¿cuál utiliza?</b>	<b>150</b>	
10a.- PACIFICLINK	15	<b>10%</b>
10b.- PANALPINA	60	<b>40%</b>
10c.- SCHYVER	40	<b>27%</b>
10d.- OTROS	35	<b>23%</b>

*Elaborado por: Las Autoras*

#### **Anexo 4.- Cuadro de clientes potenciales.**

<b>CLIENTES POTENCIALES</b>	<b>CLIENTES POTENCIALES</b>
2H ECUADOR HIDALCOM CIA.LTD A.W.T S.A TRATAM.AGUA.LIMPIEZA INDUST. ABC DEL VITRAL SA ABRODHESIVOS DEL ECUADOR ACERIAS DEL ECUADOR C.A.(ADELCA) ACERO COML. ECUATORIANO S.A. ACEROS INDUSTRIALES DEL ECUADOR (ACINDEC) ACEROS Y ALUMINIOS ACEROS Y MTL.PARA LA CONSTRUCCION ACIMCO (EC) ACOSTA REASCOS RAUL EDUARDO ADECO LTD ADFOLSA S.A. ADIMORT ALTERNATIVA INSUMOS MEDIC.Y ORTOPED Y RE ADITIVOS Y MAQUINARIAS ADITMAQ ADVMEDICAL C.A. AEKIA S.A.(ECUADOR) AGA DEL ECUADOR S.A. AGLOMERADOS COTOPAXI S.A.(ACOSA) (ECUADOR) AGRICOLA CIENCIASCORP CIA.LTDA (ECUADOR) AGRIMEXPO COMERCIAL CIA.LTD AGROCUEROS S.A. "CIA.AGROINDUSTRIAL" (ECUADOR) AGROPLANTAS CIA. LTDA. (ECUADOR) AGROREPRAIN S.C.C.I.AGROIND.REPRESENTACIONES. (ECU) AGUIRRE CALDERON SEGUNDO CESAR ALBAN LOPEZ LUIS EDUARDO "LEAL" ALFALIT-ECUADOR ALITECNO CIA.LTDA.(ECUADOR)	ALMACEN EL SURTIDO CIA.LTDA. ALMACENES MERYLAN-FELIPE MAALOUF HNOS SCC. ALMEIDA VILLAVICENCIO SORIA INGENIERIA CIA.LTDA. ALMON DEL ECUADOR S.A. AMAGUA CASTILLO ASCENSORES CIA.LTDA."AC" AMBIENTALTEC CIA.LTDA AMBIENTE HOGAR 2000 CIA.LTD AMC ECUADOR CIA.LTDA. AMERICAN EMBASSY (ECUADOR) AMERICAN PIPES AND INSTRUMENTS AMEPIPECIA (ECU) AMERICAN TRUCK SCC (ECUADOR) AMY E. ARCHIBALD ANDES FREIGHT CORPORATION S.A. (ECUADOR) ANDESIA CIA. LTDA. ANDINO PADILLA JOSE LUIS ANDOLAS CIA. LTDA. APARTSUIT S.A. APRESTOS Y RESINAS CIA. LTD. ARBEQUADOR CIA. LTDA. (ECUADOR) ARCOIL CIA.LTDA. ARCOLANDS CIA.LTDA. ARGUDO MALDONADO IVONNE TERESA BELECH ARICHABALA DELGADO SILVIA DORIS ARKOS ECUADOR S.A ARMAS FIERRO LAURA AROMQUIM S.C.& C. ARROVIECH S.A.
<b>CLIENTES POTENCIALES</b>	<b>CLIENTES POTENCIALES</b>
ARTE & TIEMPO ARTIM (ECUADOR) ARTEPAPEL ARTHUR FRIED C.A. ARTICULOS DE ACERO S.A"ATU" ASEA BROWN BOVERI SA "ABB ECUADOR " ASESORES Y PROVEED. DE PROD.INDL. "APRODIN" ASESORIA, REPRESENTACION COMERCIALIZ.PETROLERA ASOC.DE GANAD.DE LA SIERRA Y ORIENTE"AGSO" ASTAP CIA.LTD ASTRA C.A.DE COMERCIO Y CONSTRUCCIONES AUTEK S.A. (ECUADOR) AUTEKO ECUADOR AUTO ECUADOR SERVICIO Y REPUESTOS CL. AUTOCENTRO CIA. LTD. AUTOELEVACION CIA. LTDA. AUTOMOTIVE CIA. LTDA. AUTOMOTORES ANDINA S.A. AUTOMOTORES Y ANEXOS S.A.(AYASA) AUTOS Y MAQUINAS DEL ECUADOR S.A.(AYMESA) AVANTI MARMOLES GRANITOS Y PIEDRAS CIA. LTDA. AVICOLA SAN ISIDRO S.C.C. AVISID AVILES FERRI GONZALO XAVIER B.Y.S. PERFORMANCE THRU ENGINEERING S.A. BAEZ URIBE JAIME TRAJANO BAGANT ECUATORIANA CIA.LTD. BAKER HUGHES INT.BRANCHES INC.(ECUADOR) BAKER HUGHES SERVICE (ECUADOR) BAKER PETROLITE DEL ECUADOR	BANCHIS FOOD S.A.(ECUADOR) BANCO DE GUAYAQUIL BANCO DE LA PRODUCCION "PRODUBANCO" BANDA VANONI CIA LTD BAO YANG JIO SHI BARRIGA MIGUEL ANGEL BARTEL CORP. BASF ECUATORIANA S.A. BASTIDAS ALDAS OSCAR RAFAEL BAXTER ECUADOR S.A. BEBELANDIA CIA.LTD. BEIERSDORF S.A (BDF ECUADOR) BEITE B & T CIA.LTD. BELA MOTOR SA BERNAL ORDOÑEZ CECILIA KARINA BESTOFFICE SOLUTION CIA.LTDA. BICO INTERNACIONAL S.A./ECU BIO INGENIERIA ELECTRONICA MEDICA "BIEMED" C.L. BIOELECTRIC CIA.LTDA. BIOS CENTER CIA. ASES.INTEG.EQUIP.ELECTRONIC.C.LTD BKB MAQUINARIA INDUSTRIAL BLENASTOR C.A. BOLANOS GUEVARA OSWALDO BOLIVAR INTERNATIONAL SUPPLY BONDITEX S.A BORJA ESPINOZA CIA.LTDA. BOSQUES TROPICALES S.A.(BOTROSA) BOTRIS CIA.LTDA. (ECUADOR)

<b>CLIENTES POTENCIALES</b>
BRAVO ORTIZ ABEL MATEO
BREM BURBANO RODRIGUEZ EQUIPOS Y MAQUINARIAS
BREM CIA LTDA.
BUITRON LUIS E.
BULLSUPPLY C.A.
BYRON MARCELO ESCOBAR CASTRO
CABEZAS BROLLEY CIA. LTDA.
CABLES ELECTRICOS ECUATORIANOS C.A. CABLEC
CAIBE JIMENEZ ANGEL JOSE
CALDERON HERRERA PATRICIO (ECUADOR)
CALDERON MEDIAYILLA XAVIER PATRICIO
CALENTADORES DEL ECUADOR CALORSEC CIA.LTDA.
CAMACHO PABLO
CAMPOEQUIP CIA. LTDA.
CANALA COMERCIAL ELECTRICA S.C (ECUADOR)
CANDLECROSS S.A.
CANELOS CRUZ ROBERTO FERNANDO
CAR IMPORTACIONES
CAR SHOPPING CIA. LTDA.
CARDENAS MATUTE JORGE R
CARDENAS RECALDE LUIS RIGOBERTO
CARLOS ALVAREZ SA AGENCIA Y DISTRIBUCIONES
CARLOS S. SOSA C."INECPRO"
CARRASCO VINUEZA GUSTAVO RODRIGO
CARRILLO NARVAEZ CARLOS ALFREDO
CARSNACK S.A.
CARTEK BACA S.C.
CARVAL ECUADOR S.A.

<b>CLIENTES POTENCIALES</b>
CASA BRASIL
CASABACA S.A.(ECUADOR)
CASTER S.A.
CASTILLO HERMANOS S.A
CASTRO SEGOVIA FABIAN ROBERTO
CEIM CIA LTDA.
CEMACOL CIA.LTD.
CENTRO BIBLICO VERBO DIVINO/LVD)
CENTRO DE LITERATURA CRISTIANA
CEPIN S.A.CIA. ECUAT.DE PROD.IND.(ECUADOR)
CERAMICARMA CIA.LTD.
CERDEX CIA.LTDA.
CERLUX AZULEJOS DECORADOS
CERON IMP.RAMIRO CERON CERIMP C.LTDA.
CEVALLOS VALLEJO FRANCISCA EUFEMIA
CF LOGISTICS CIA.LTDA (ECUADOR)
CHAIDE Y CHAIDE S.A.
CHALCO IPIALES ROBERTO F.
CHANGQING PETROLEUM EXPLOR.BUREAU(CPEB)SUC.ECUADOR
CHEMEQUIP INDUSTRIAS CIA.LTDA
CHEMTURA SPECIALTIES ECUADOR S.A.
CHOVA DEL ECUADOR S.A.(ECUADOR)
CHRISTOPHER ASHOK LANDBERG
CIA. NACIONAL DE TRENZADOS NT ECUADOR S.A.
CIA.ANONIMA EL COMERCIO (ECUADOR)
CIA.COML REINA VICTORIA S.A.(COMREIVIC)
CIEMTELCOM S.A.
CIENMINAS S.A.(ECUADOR)

<b>CLIENTES POTENCIALES</b>
CINASCAR DE ECUADOR S.A.(ECUADOR)
CIRCULO DE LECTORES S.A.(ECUADOR)
CIRKWITOS S.A.
CLUB 8 DISE-O DANES GAMANINI (ECUADOR)
CLUB AMIGOS DEL LIBRO C.L."CLADEL "
CMC ELECT.CARLOS R.CAMPANA/DIST.REP.REPUESTOS
CMDO.CONJUNTO FUERZAS ARMADAS DEL ECUADOR
CODEHOTEL CL.COML.DIEQUIP.HOTELERO
CODEPARTES S.A.
COELEC S.C. (ECUADOR)
COELLO GOMEZ MAURO ORLANDO
COELLO VALDIVIZO.LUIS G/AYUD.ADM.AGREG.MIL.EC/PERU
COGECOMSA S.A
COLLANTES VELA LIGIA EMPERATRIZ
COLORANTES Y QUIMICOS INDUST.S.A."COLQUIMSA"
COLUMBEC DEL ECUADOR
COMANDANCIA GENERAL DE LA POLICIA NACIONAL
COMERCIAL EQUIPAGGIO C.LTD.(ECUADOR)
COMERCIAL HENRIQUES CIA LTD.
COMERCIAL KYWI SA
COMERCIAL TECNICA ASOCIADA S.A."COTASA"
COMERCIALIZACION Y ASESORIA COMATECNICA C.LTDA.
COMERCIALIZADORA AVILA ROJAS DEL ECUADOR S.A. (ECU)
COMERCIALIZADORA GRUPO CANGURO S.A."GRUPCAN"
COMERCIO INTEGRAL AMERICANO (ECUADOR)
COML.DANESA CIA. LTDA. CODAN (ECUADOR)
COMPA-IA SANSUR HOLGUIN
COMPANY SIEMENS S.A.

<b>CLIENTES POTENCIALES</b>
COMPRA POR TELEFONO CONSORCIO COML.COMPTECO
COMPUTAD.EQUIPOS ELECTRON.ECUADOR C.L"CYEDE"
CONDUCTORES ELECTRICOS S.A."CONELSA"
CONDUIT DEL ECUADOR S.A. (ECUADOR)
CONFECIONES KAMERINO CIA. LTD
CONFERENCIA EPISCOPAL ECUATORIANA
CONFITES ECUATORIANOS C.A. CONFITECA
CONRAD MOUS MARC RODNEY
CONS.ECUADOR.DE TELECOMUNICACIONES"CONECEL"
CONSORCIO PETROLERO BLOQUE 16 Y AREA TIVACUNO
CONST.HIDALGO & HIDALGO SA
CONST.HIDROBO ESTRADA C.LTD
CONSTRUCTORA HERDOIZA GUERRERO S.A.
CONTINENTAL FRIXTION LUBE
CONTRACHAPADOS DE ESMERALDAS S.A."CODESA"
COOX MEDYANDA OSWALDO WILFRIDO
COPIERLANDIA
COPINTERLLANTA
CORDOBA DANNY (CORMEL)
CORDOVA MEZA JACINTO HUMBERTO
CORP.COMERCIO EXTERIOR CECOMEX S.A
CORP.DE REPRESENT.Y SERVICIOS TECNICOS COREPTEC SA
CORP.ECUATORIANA DE ALUMINIO S.A. "CEDAL"
CORP.IGLESIA JESUC.DE LOS SANTOS ULTIMOS DIAS
CORPMUNAB CIA.LTDA.
CORPOMEDICA CIA. LTDA.
CORPORACION CARRERA S.A.
CORPORACION ELECTRICA DEL ECUADOR CELEC S.A

*Reestructuración y Desarrollo del Área Comercial de la Agencia Consolidadora de Carga  
Pacificlinc en la ciudad de Quito*

<b>CLIENTES POTENCIALES</b>
CORPORACION FAVORITA S-A-
CORREA & HNOS.DE COMERCIO C.LTD.(COHECO)
CORRUGADORA NACIONAL S.A. " CRANSA "
CORRUGADOS DEL ECUADOR CORRUCART CIA.LTDA (ECUADOR)
CORTEZ SIMBANA ALBA AZUCENA
CORTINAS Y VISILLOS CIA.LTD (CORTYVIS) (ECUADOR)
COSIDECO CIA.LTD
COSMOLLANTA IMPORTADORA CO.LTD
COSTALES FLORES HILDA BEATRIZ
COTECMI CIA. LTDA.
CTRO.LAMINACION PLASTICA C.L."CELAMPLAST"
CUBIERTAS DEL ECUADOR KUBIEC S.A.
CUCASA CIA.LTD.
CUERPO INGENIEROS DEL EJERCITO "CIE"
CUNAS SIMBANA PEDRO GONZALO
CUVI RINSCHÉ CARLOS (ECUADOR)
DANEC S.A. (ECUADOR)
DAPAC S.A. (ECUADOR)
DAREUS CIA.LTD
DAVCE CIA. LTDA.
DAVILA BOND FERNANDO J.
DECORTEXTILES CIA.LTDA. (ECUADOR)
DECORTINAS CIA.LTD.(ECUADOR)
DECOSA MUEBLES DE OFICINA Y HOGAR
DEJAVU S.A.
DENMAR S.A. (ECUADOR)
DENTAL AYALA CIA.LTD.
DEPORTES Y RECREACIONES FICCHUR

<b>CLIENTES POTENCIALES</b>
DEPORTES Y RECREACIONES FICCHUR C.LTDA
DIBEAL CIA.LTDA.(ECUADOR)
DI-CHEM DEL ECUADOR S.A.
DICOMVISEK CIA. LTDA
DICOSYS S.A.
DIGITEC CIA.LTDA
DIKOCINA CIA.LTD
DILSA DISTRIB. INDL. LICORERA CL (ECUADOR)
DIMABRU CIA.LTDA.(ECUADOR)
DIPAC MANTA CIA.LTDA
DIPRO MEDICO RM
DISAROMATI S.A
DISCOME SUD AMERICA
DISMENIN CIA.LTD.
DIST.EQUIPOS Y MATERIALES CONSTRUCCION"DIMACO"
DIST.MERCANTIL INTERNAT.CIA.LTD"DISMERINT"
DIST.NAC.ARTICULOS CONSTRUCCION S.A (DINALCO)
DISTRIB.AUTOMOTRIZ TECNOACABADOS DATEC
DISTRIB.DE LIBROS Y PAPELERIA DILIPA CIA.LTD.
DISTRIB.DE PRODUCTOS TECNICOS SA "DIPRELSA"
DISTRIB.VETERINARIA ALVEAR S.C.C.
DISTRIBUIDORA ALIMONY SA
DISTRIBUIDORA DE PRODUCTOS MEDICOS C.L.
DISTRIBUIDORA DE VEHICULOS S.A. DIVESA
DISTRIBUIDORA DEPORTIVA DIDE S.A.(ECUADOR)
DISTRIBUIDORA GAMA
DMC ASISTENCIA TEC.INDUSTRIAL S.C.C.
DORLIA S.A.

<b>CLIENTES POTENCIALES</b>
DR. AYALA B. SAMMER CASA DENTAL PRODONTOMED
DR.SEIDLITZ OTTO, REPRESENTACIONES
DTAGUA
EALPE CIA.LTD
ECOFROZ S.A (ECUADOR)
ECOLAB ECUADOR CIA. LTDA
ECUADPREMEX
ECUAEX S.A. (ECUADOR)
ECUAINVEST S.A
ECUAJUGOS S.A. (ECUADOR)
ECUANUTRIONIMEX S.A.
ECUAT.DE COMERCIO Y EXPORT.C.LTD."ECUACOMEX
ECUAT.PROD.QUIMICOS C.A"ECUAQUIMICA"
ECUATORIANA DE ARTEFACTOS C.L."ECASA"
ECUATORIANA DE LENTES CIA.LTD."ELENS"
ECUATORIANA DE SANITARIOS (EDESA) (ECUADOR)
EDITORIAL ECUADOR F.B.T CIA.LTD (ECUADOR)
EDITORIAL MINOTAURO SA
EDITORIAL SANTILLANA S.A.(ECUADOR)
EGAR S.A.(ECUADOR)
EL KIOSKO
EL KIOSKO DECORACIONES (ECUADOR)
EL LIBRO CIA.LTD
EL NUEVO ALMACEN CIA.LTD
ELABORADOS CARNICOS SA (ECARNI)
ELABORADOS DE CARTON Y PAPEL CIA.LTD"ELAC"
ELASTO S.A.
EMANRO S.A.

<b>CLIENTES POTENCIALES</b>
EMB.CARDENAS ANDRES/EMB.SOBERANA MILIT.MALTA
EMBAJADA DE LA REPUBLICA DE COREA
EMBAJADA NORTEAMERICANA
EMBAJADA REP.POPULAR DE CHINA
EMP.CEMENTO CHIMBORAZO C.A.
EMP.SUMINISTROS ELECTROMECHANICO SA"ESEMEC"
EMPAQPLAST S.A.(ECUADOR)
EMPRESA DURINI DE MADERA C.A. (EDIMCA)
EMSA AIRPORT SERVICES
ENCHAPES DECORATIVOS S.A."ENDESA" (ECUADOR)
ENDARA HIDALGO ANDRES JORGE
ENDIFA S.A. (ECUADOR)
ENERGIAS ALTERNATIVAS DEL ECUADOR S.A
ENERGY PALMA CIA.LTDA. ENERGYPALMA
ENERGY PLAM CIA.LTDA.
ENERGYCOMEC S.A.
ENERGYPETROL S.A
ENERPETROL S.A.
ENG. MARTINEZ MENA GUILLERMO
ENKADOR S.A.(ECUADOR)
ENLACE DIGITAL ASESTRAL CIA.LTDA.(ECUADOR)
ENRANK CIA.LTDA./SAADIN SOLAH CIA.LTD.
ENRIQUE WITTMER-TURISMO GALAPAGOS
ENVASES ALIMENT.PRIMAVERA SA "ENVALPRI"
EQUIPOS FORESTALES CIA.LTD -EFOCOL-
ERHAPRESTIGE CIA. LTDA.
ESP COMPLETION TECHNOLOGIES S.A.
ESP COMPLETION TECHNOLOGIES S.A.(ECUADOR)

<b>CLIENTES POTENCIALES</b>
ESPECTROCROM CIA. LTD.
ESTRUCTURAS DE ALUMINIO SA"ESTRUSA"
ETIQUETEX CIA.LTD
EUROECUATORIANA INDGRAFSA S.A.
EUROPORT / ING. RAUL MALO
EUROSERVICIOS CIA.LTD
EXPOCOMEX INGENIEROS CIA.LTDA.
EXPOMADEL CIA.LTDA.MADERAS ELABORADAS
EXPOPRINT S.A.
EXPORTEL S.A.
EXTRACTORA Y PROCESADORA DE ACEITE EPACEM S.A
EXTRACTOS ANDINOS C.A.
F&R CALLEJAS REPRESENTACIONES
F.V.AREA ANDINA S.A. (ECUADOR)
FABRICA EMBUTIDOS CARLOS JURIS CIA.LTDA.
FAMIDELH S.A
FARMACIAS COMISARIATOS Y MEDICINAS FARCOMED LTDA.
FARMAGRO S.A.(ECUADOR)
FARTACO CIA.LTDA.
FARTO TAPIA RAMIRO
FCA.DE ALUMINIO "UMCO" S.A."UMCOSA"
FCA.DE TEJIDOS LA INTERNACIONAL. S.A.(ECUADOR)
FCA.DELLTEX INDUSTRIAL S.A "DISA" (ECUADOR)
FCA.TEJIDOS PINTEX S.A. (ECUADOR)
FCL IMPORT EXPORT S.A.
FENIX ING. ING.RUBEN DARIO ALVARADO MC
FERRERO DEL ECUADOR S.A.(ECUADOR)
FERRETERIA ESPAÑOLA CIA LTDA.

<b>CLIENTES POTENCIALES</b>
FERRO TORRE SA
FESAECUADOR S.A
FIBRATEX CIA.LTD
FIBRATINT S.A
FIRMESA INDUSTRIAL CIA.LTDA.
FLEXIPLAST S.A (ECUADOR)
FLEXO FAMA CIA.LTDA. (ECUADOR)
FLORASINTESIS FRAGANCIAS AROMAS LTD
FLOREMPAQUE (ECUADOR)
FLORES TERAN SEGUNDO RICARDO
FOLADEC
FOPECA CIA.LTD
FORMICA Y MADERA FORESMAN CIA.LTDA.(ECUADOR)
FOTOMAT SA
FUNDACION JESUS DE LA DIVINA MISERICORDIA (ECUADOR)
FUNDACION ORQUESTA SINFONICA JUVENIL DEL ECDOR.
FUNDACION SOCIEDAD BIBLICA INTERNACIONAL
FUNDIRECICLAR CIA.LTDA.(ECUADOR)
G & G CARGO SERVICE (GARCES & GARCES) (ECUADOR)
GALARZA VACA RENE FERNANDO
GALATOURS
GALLARDO CARCELEN CARLOS
GAMAPARTES CIA. LTDA.
GARCIA MARTINEZ JAIME
GARINMOPPOINT CIA.LTDA.
GARNER ESPINOSA C.A.
GASESPOL INDUSTRIAL CEM
GEMSY DEL ECUADOR S.A. (ECUADOR)

<b>CLIENTES POTENCIALES</b>
GENELECTRIC CIA. LTDA.
GENERAL MOTORS DEL ECUADOR SA
GENERAL SNACK CIA.LTDA.
GEOSOLUTIONS SYNTHETICS S.A.
GEOTRANSPORT S.A. (ECUADOR)
GLOBAL CHEM INC.(ECUADOR)
GLOBAL DISTRIBUIDOR CIA.LTD
GLOBAL WORLD FREIGHT (ECUADOR)
GLOBALTRONIC CIA. LTDA.
GODOY BECERRA NEPTALI JR. (ITALMARMOL)
GODOY PROAÑO FREDDY NEPTALI (ECUADOR)
GRAPHIC SOURCE C.A
GRIMPEX S.C.C.
GRUAS ATLAS CIA. LTDA.
GRUMANHER S.A.
GRUPO COMERCIAL TERMIKON CIA.LTD
GRUPO SUPERIOR S.A.(ECUADOR)
GRUPO TRANSBEL S.A.
GUAMBA BANDA PABLO ANDRES (ECUADOR)
GUERRA BURGOS DIEGO FERNANDO
GUSTAVO GUTIERREZ NAVAS C.LTD.
GUSTAVO VALENCIA RIVERA-SANIMAL
GUTIERREZ MONCAYO FRANKLIN/A.M.A.
HALLIBURTON LATIN AMERICA S.A.(ECUADOR)
HENTEL YANEZ AVALOS CIA.LTDA
HERDOIZA CRESPO Y CONSTRUCCIONES S.A
HIDALGO & ENRIQUEZ INGENIEROS ASOCIADOS
HIDALGO HIDALGO KLEBER R.

<b>CLIENTES POTENCIALES</b>
HIDROABANICO
HILTEXPOY S.A
HINOJOSA & HERRERA QUIM. E IMPORT.CL."H&H"
HJ SCHRYVER & CO DEL ECUADOR (ECUADOR)
HOBBY SHOP TRENES DE MODELO MARKLIN S.A.
HOLGUIN & HOLGUIN CIA.LTDA.
HORST KOHLBERGER
HOTEL HILTON COLON QUITO
HUAN TSAI CHEN
HUGO PATRICIO MUÑOZ ESPIN (ECUADOR)
HUGO PATRICIO MUÑOZ ESPIN (ECUADOR)
HUSQVARNA CIA.LTDA.
I.A.E.INDUSTRIA AGRICOLA EXPORTADORA INAEXPO C.A.
ICARO S.A. (ECUADOR)
IDEAL ALAMBREC S.A. (ECUADOR)
IDIMA CIA.LTDA.
IDIOMECA S.A. (ECUADOR)
IMAGEN & COMERCIO (IGNACIO TORRES PEÑA)
IMAGINAR DISEÑOS Y MARCOS
IMCOSPET S.A.
IMETEL CIA.LTD
IMOCOM ECUATORIANA CIA.LTD. (ECUADOR)
IMP.E INVERS.ORBEA SALAZAR & GARZON CIA. LTDA.
IMP.LOLITA CIA.CIVIL Y COMERCIAL (ECUADOR)
IMP.REPRESENTACIONES UCHIVALO CL.
IMP.Y EXP. ORIENTAL GRAN DRAGON GRANORIENTAL
IMP.Y REPRESENTACIONES AROMCOLOR S.A.
IMPERIUM IND.DE CALZADO S.A.

<b>CLIENTES POTENCIALES</b>
IMPORBAHIA S.A
IMPORCALTEX CIA.LTDA.
IMPORFILTRO CIA. LTDA.
IMPORT DE LINEAS EN ACABADOS TOP LINE LTDA.
IMPORT DELTOM S.A (ECUADOR)
IMPORT. & EXPORT.DAVILA AND BOND C.A.(ECUADOR)
IMPORTACIONES KAO CIA.LTDA.
IMPORTAD.EXPORTADORA CLAUPET CIA.LTDA.
IMPORTAD.MATERIALES ELECTRICOS SA(IMATEL)
IMPORTADOR FERRETERO TRUJILLO
IMPORTADORA ALASKA IMPORALASKA S.A.(ECUADOR)
IMPORTADORA COMERCIAL OCHOA S.A.
IMPORTADORA FENIX S.C.C.
IMPORTADORA LOZADA CIA.LTDA.
IMPORTADORA LUEN CIA. LTDA
IMPORTADORA SCHILLER CIA.LTD.
IMPORTADORA TEXTIL C.LTDA. IMPORDENIM (ECUADOR)
IMPORTADORA VEGA CIA.LTDA "IMPORVEG"
IMPORTADORA Y EXPORTADORA SOLARON CIA.LTDA.
IMPRECEAR CIA. LTD.
IMPRESA MARISCAL CIA.LTDA. (ECUADOR)
IMPRESIONES EMPAQUES INDUSTRIALES PRINTOPAC C.LTDA
IMPROLAB
INACORP SA DEL ECUADOR (ECUADOR)
INCUBADORA NACIONAL CA (INCA)
IND.CAUCHO Y ACERO VITERI S.A.INCAVIT SA
IND.D.ACCES.Y PARTES DE AUTOMOTORES INDIMA S.A (ECUADOR)
IND.DE MATERIALES DE FRICCION S.A.(IMFRISA)

<b>CLIENTES POTENCIALES</b>
IND.ECUAT.DE PROD.ELECTRONICOS S.A. IEPESA
IND.K.KRAAEE CIA.LTD
IND.SISTEMAS ELECTRICOS C.LTD.(INSELEC) (ECUADOR)
IND.TEXTIL LATINOAMERICANA C.LTD."INTELA"
INDEXCORP CIA LTDA
INDUFERRO B & B S.A
INDUMADERA CIA.LTDA.
INDUST.GENERALES ECUAT.SA.(INGESA) (ECUADOR)
INDUSTRIA EXTRACTORA C.A. "INEXA" (ECUADOR)
INDUSTRIA PIOLERA PONTE SELVA S.A.(ECUADOR)
INDUSTRIAS ALES C.A.(ALESCA) (ECUADOR)
INDUSTRIAS DEL CAUCHO CIA.LTDA."INDECAUCHO"
INDUSTRIAS DURAMAS
INDUSTRIAS OMEGA C.A. (ECUADOR)
INDUTAP CIA.LTDA.
ING.ENCALADA RAMIREZ MOISES "INMERA"
ING.J.ESPINOZA Z. CIA.LTD.(ECUADOR)
ING.LEDESMA ZAMORA GERMAN
ING.OLEAS TORRES MARIO RESIRO
ING.VEGA RON RAFAEL A./CONREPSA
INGENIERIA DE ASCENSORES DUNEDIN S.A.
INGENIERIA EN ABRASIVOS Y SERVICIOS "INABRAS"
INGENIERIA MECANICA C.LTD."IMECANIC"
INGENIERIA Y GEOSINTETICOS
INGESEV CIA. LTDA. (ECUADOR)
INMUEBLES MOTORES Y EQUIPOS INMEQ S.C.C
INPEL LABORATORIOS MARCO COBA (ECUADOR)
INQUINAM CIA. LTDA.

<b>CLIENTES POTENCIALES</b>
INT FOOD SERVICES CORP.(ECUADOR)
INTEG.AVICOLA ORO GRUPO HUEVOS ORO /CESAR MU-OZ
INTERAMER.DE PROD.QUIMICOS ECUADOR INTERQUIMEC
INTERCILSA LOGISTIC LTDA.(ECUADOR)
INTERMEDIA C.A. INMOMEDIA
INTERMEDICA CIA.LTD
INVERCORMA S.A.
IRIARCO S.A.
IRVIX S.A.
ISRARIEGO CIA. LTD. (ECUADOR)
ITALBRAS CIA.LTDA.
ITHACA DESIGN S.A.(ECUADOR)
JAMES BROWN PHARMA C.A.
JANOWITZER STERN RALF ARTURO
JARVAL CIA.LTD.
JARVANI S.A.CONS.DISTRIB./VIVAR BAQUERA JACINTO
JAS FORWARDING ECUADOR S.A
JET AIR SERVICE ECUADOR S.A.
JIMENEZ VILLACRES FERNANDO LUIS
JONG BONG YANG SONG
JOSE ANTONIO NASSER BADUY CIA.LTD.
JR ELECTRIC SUPPLY & CIA.
KANG DAE YONG
KARAKORAM ECUADOR S.A.
KELNER INTERNACIONAL CIA.LTDA.
KIEME CIA.LTDA.IND.ECUAT.DE MAT.ELECT.(ECUADOR)
KIMBERLY CLARK ECUADOR

<b>CLIENTES POTENCIALES</b>
KIT REPUESTOS CIA. LTDA.
KOPLASEK CIA.LTDA.
KORES DEL ECUADOR S.A.
KUEHNE & NAGEL ECUADOR S.A. (ECUADOR)
LA CASA DEL TRAILER
LA COMPETENCIA SA (ECUADOR)
LA ECOTIENDA TEOS CIA.LTDA. (ECUADOR)
LA LIRA INT. & AUDIO CIA. LTDA.
LAB.RENE CHARDON DEL ECUADOR C.L.
LABORATORIO FITOTERAPIA CIA.LTDA.(ECUADOR)
LABORATORIOS EUROSTAGA SA (ECUADOR)
LABS.FARMAC. LAMOSAN CIA.LTD. (ECUADOR)
LADD POZO PILAR BONIFACIA
LAFARGE CEMENTOS S.A.
LANAFIT S.A.
LANDIVAR PORTILLO OSWALDO
LARA BASTIDAS ANIBAL/ SERVILAB
LAT INTERNACIONAL CIA.LTDA. (ECUADOR)
LATIN STEPS SERVICES
LAURENT CHAPENOIS DONNA
LAVETEC CIA.LTDA.(ECUADOR)
LEAL IMPORTACIONES
LEMA ALMEIDA IRENE GRACIELA
LEON CABLES CIA.LTDA.
LEON NIETO IVAN RODRIGO
LEORO PONCE JUAN CARLOS
LIBRERIA ESPANOLA NORTE CIA.LTDA.
LIBRERIA STUDIUM S.A.

CLIENTES POTENCIALES	CLIENTES POTENCIALES
LIBRESA S.A. (ECUADOR)	MARGAL SA
LIBRI MUNDI LIBRERIA INTERNACIONAL S.A.	MARIE ELISE BRANDT (ECUADOR)
LICORES DE EXPORTACION S.A."LICORESA" (ECUADOR)	MARMOL COLUMBA PC EXPRESS CIA LTDA
LIDETEX LILIAN E. ARROYO NICOLALDE	MARSUARTE
LINEAS Y MERCADEO MUNDIMAQUINAS CIA.LTD	MARTEL ELECTRONICS CIA.LTD.
LING YAO CHUNG	MARTIMPEX S.A
LIQUORIS CIA.LTD.	MASTER LIGHT CIA. LTDA.
LIQUORÔS CIA.LTD.	MASTERAX CIA.LTDA.Y POLIRECUBRIMIENTO
LISERVITIPS CIA.LTDA.	MATERIALES AUTOADHESIVOS S.A. AD-FOL S.A.
LISRONI S.A (ECUADOR)	MATERPACKING IND.MATER.DE EMPAQUE CIA.LTDA. (ECU)
LLANTICENTRO L&M S.A.	MATEX SPAIN DEL ECUADOR
LOPEZ VILLACIS NELSON ALEXIS	MAXDRIVE S.A.
LUBOIL S.A.	MAXIAUTO S.A (ECUADOR)
LUBRICANTES PETROLEROS S.A.	MAXXGUARD SEGURIDADES
LUBRIEXPRESS	MEGAFILTRO S.A.
LUIS GUILLERMO ROMERO SALAS E HIJOS CIA.LTD	MENDIZABAL GARZON LUIS RAUL/PROC.ACERO VALORES MET
LUMOIL CIA. LTDA.	MENDOZA ALAVA MARLON EUGENIO
LUX DEL ECUADOR (ELECTROLUX) (ECUADOR)	MEPAL ECUADOR S.A.
MACHALA POWER CIA. LTDA. (ECUADOR)	MERCK ECUADOR C.A."MECA" (ECUADOR)
MACUNA S.C.C.	MESSER ECUADOR S.A.
MAFESA	METALECTRO S.A.
MAGRAP S.C.C. (ECUADOR)	METALTRONIC S.A.(ECUADOR)
MAN FERROSTAAL S.A.	METROPOLITAN EXPRESS LTD.
MANPET	MICROTEL INTERNATIONAL INC./ECU.
MANUF.ARMADURIA Y REP.ECUAT.SA"MARESA"	MIL DEPORTES CRUZ T.FREDY BOLIVAR
MANUFACTURAS AMERICANAS CIA. LTD.	MINERVA SA
MAQHAYES	MIRKPAS S.A.
MAQUINAS Y MOTORES CIA.LTD	MODAS INTERNACIONALES TEXTIMODA (ECUADOR)
MODULAR IVAN RON CIA LTDA.	NINTANGA CIA. LTDA (ECUADOR)
MOLINA MOLINA KLEVER RENE	NIPPON AUTO S.A. (ECUADOR)
MOLINA ROJAS MOLINARO CIA.LTDA.	NIPRO MEDICAL CORP. SUC.ECUADOR
MOLINO ELECTRO MODERNO S.A	NOCION IMPRENTA IMPRESFERGUE CIA. LTDA.
MOLINOS SUPERIOR SA	NOPERTI CIA.LTDA. (ECUADOR)
MONDICOPIA S.A.	NORIEGA JORGE VICENTE
MONTERO SALTOS VICTOR HUGO (ECUADOR)	NOVACERO S.A (ECUADOR)
MONTESDEOCA MORALES FRANKLIN IVAN	NOVAFOOD S.A. (ECUADOR)
MONTGAR/KLEBER MONTESINOS	NOVARTIS DEL ECUADOR S.A.
MOTORCLAS IMPORTADORES S.A	NOVOA AILYN
MOTRANSA C.A.	NOVOPAN DEL ECUADOR S.A.
MUÑOZ CARBO CELY ALEXANDRA	NUÑEZ NUÑEZ LEONARDO VINICIO
MULTICIENCIAS DEL ECUADOR	NUNEZ EDGAR IVAN
MUNDY HOME CIA.LTDA (ECUADOR)	OBSIDIAN CIA.LTD
MUNOZ ESPIN HUGO PATRICIO	OCAÑA SEGURA CAROLINA HERMINIA
MUNOZ MARTINEZ RUBEN DARIO	OFISNA Y CIA.LTD
N&N COMING NARVAEZ & NOBOA COMERCIO E INGENIERIA	OKOCARGO
NABORS DRILLING SERVICES LTD.	OLEAGINOSAS DEL CASTILLO OLEOCASTILLO S.A
NARANJO LUIS	OLMEDO BEDOYA AURELIO EDUARDO
NARANJO RADDATZ ERIK	OMNIBUS BB TRANSPORTES S.A. (ECUADOR)
NAVAS PAVON MARCOS XAVIER	OPTICA LOS ANDES CIA.LTD
NEGOCIOS AUTOMOTRICES NEOHYUNDAI S.A.(ECUADOR)	ORESA IMAGINATION
NELDON S.A.	ORGANIZ.PANAMERICANA DE LA SALUD
NEOTECNICA INTERNACIONAL S.A. NEOTEC	ORIFLAME DEL ECUADOR S.A
NESTLE ECUADOR S.A. (ECUADOR)	ORITANNI DEL ECUADOR
NEUMATICOS DEL ECUADOR CIA. LTDA NEUMAC	ORTOMET S.A.
NEYPLEX CIA. LTD.(ECUADOR)	OTECEL SA./ BELLSOUTH (ECUADOR)
NICOLAIDE LOPEZ CARLOS XAVIER "NLOTEX"	OVIEDO TORRES SA. (ECUADOR)

<b>CLIENTES POTENCIALES</b>	<b>CLIENTES POTENCIALES</b>
OXTECH TECNOLOGIAS S.A. P.Z. COMERCIALIZADORA CIA. LTDA. PA-CO COMERCIAL E INDUSTRIAL S.A. PALESEMA PALMAR DE LOS ESTEROS EMA (ECUADOR) PALMA HERRERA EDY FRANCISCO PALMERAS DE LOS ANDES SA PALMERAS DEL ECUADOR S.A."PALECUA" PAN PACIFICO COMERCIAL E INDUSTRIAL CIA. LTDA. PANIFICADORA AMBATO PAPELERIA CHAVEZ CIA. LTD. PAPELERIA MONSALVE CIA. LTDA, PARACAMIONES PARRA PINTO EFRAIN ANTONIO PAXTON C.A. PEPSICO ALIMENTOS ECUADOR CIA.LTDA. PEREZ RIOS JUAN EDUARDO PETROAMAZONAS PETROCOMERCIAL PETROCOMERCIAL FILIAL PETROINDUSTRIAL PETROCOMERCIAL/PETROECUADOR PETROECUADOR FILIAL PETROPRODUCCION PETROECUADOR/AGIP OIL ECUADOR PETROINDUSTRIAL FILIAL DE PETRO ECUADOR PETROLEROS Y EQUIPOS PETROEQUIPOS CIA.LTDA. PETROPROD.UNIVERSAL PETROLEUM SERVICES "UNIPETSA" PETROPRODUCCION PF GROUP S.A. PFIZER C.A. (ECUADOR)	PRODUCTOS SKSFARMS CIA.LTDA,(ECUADOR) PRODUMAR S.A. PRODUTECNICA INGENIERIA & CIA. LTD PROGLOBAL S.A. PROINTEC CIA.LTDA. PROOF CHEMICAL PROTECO COASIN CIA.LTD (ECUADOR) PROTECOMPU C.A. PROVEED.GRAFICOS DEL ECUADOR C.A."PROGRAFICA" PROVEEDORA ANDINA DE PAPEL S.A. PROPANDINA PROVEEDORA METALMECANICA S.A.(PROMELSA) PROVEFABRICA PROVEFRUT SA.PROCESAD.DIVEGET.Y FRUTAS TROPICALES PROVELAN PROVEEDORA INDL.LATINO CIA. LTDA. PROVEXCAR C.LTDA PROVIENTO S.A.ENERGIAS RENOVABLES ECUADOR (ECUADOR) PROYECCION MILENIUM LTD. PROYECTOS Y SERVICIOS ARION PYDACO CIA. LTDA. QUEMCO CIA.LTD (ECUADOR) QUIMASOC CIA.LTDA. QUIMICOS ASOCIADOS QUIMATEC CIA.LTD. QUIMICA ANDERS CIA.LTDA. QUIMICA ARISTON ECUADOR LTD QUIMICA COMERCIAL CIA.LTDA. QUIMICA INDL. MONTALVO AGUILAR S.A. QUIMASA QUIMICOLOURS S.A. QUIMPAC CIA.LTD.(ECUADOR)
PINTURAS CONDOR S.A. (ECUADOR) PINTURAS DE CALIDAD S.C.C PINTULAC PLANETSOUND PC CIA. LTDA. PLASTICSACKS CIA.LTDA.(ECUADOR) PLYWOOD ECUATORIANA S.A."PESA" (ECUADOR) POLIPROPILENO BIORENTADO BOPP DEL ECUADOR POLLO FAVORITO S.A. POFASA POLYPAPELES CIA. LTD. PONCE DE CRESPO GRACIELA PORRAS GARZON WILMINGTON OSWALDO PORTILLA CASTRO ENRIQUE POSITIVENTAS PREFABRICADOS Y EQUIPOS SA PREYSI CIA.LTDA. PROANO REPRESENTACIONES S.A. PROCEGRAFICOS CIA.LTD. PROCELEC CIA.LTD PROCESADORA NACIONAL DE ALIMENTOS C.A. (PRONACA) PROCTER & GAMBLE ECUADOR C.A PROD.SEGURIDAD INDL.CIA.LTD.(PROSEIN) PROD.Y DISTRIB.MEDICAS ANDINO PRODIMEDIA CIA LTD PRODIMEXITO S.A. PROM.DE IMP.EXITO (ECUADOR) PRODT.SANITARIOS FAMILIA SANCELTA DEL ECUADOR S.A. PRODUCTOS AVON (ECUADOR) S.A. PRODUCTOS BELLE PRODUCTOS DE CONSUMO PROCONSUMO CIA.LTD PRODUCTOS PARAISO DEL ECUADOR S.A. PRODUCTOS SCHULLO CIA.LTDA.	QUITO MOTORS S.A.C.I. (ECUADOR) R.M.REPRESENTACIONES MERCANTILES S.C.C R.MERCANTIL S.C.C. RAMITER S.A. REAL TEXTILES S.A. (REALTEX) RECALDE CARVAJAL JUAN CARLOS RECALDE JORGE RECALDE MERA DINO NAPOLEON RECALDE PABON TANIA ELIZABETH RECTIFICADORA DE CIGUEÑALES BOTAR S.A. RECTIFICADORA DE CIGUEÑALES BOTAR S.A. REFILTONER S.A.(ECUADOR) REFRIG.INDUST.ROJAS CEPERO HNS.CIA.LTD REITAL CIA.LTD (REPRESENT.ITALIANAS) REJAPON S.A. REMACOR S.A REMICA CIA. LTDA RENOVALLANTA S.A. REPRES.E.IMP.CARLOS CUESTA Z."R.I.C.C.S.A." REPRES.Y COMERCIO C.LTD. (REPRYCOM ) REPRESENT.HOSPITALARIAS IMPORT. CL."RHOSEIM" REPRESENT.METALMECANICAS CIA.LTD."REMECO" REPRESENT.PÒLA SALUD LTD"REPROSALUD" REPRESENT.Y COMISIONES INTL.C.L"REPCO" REPRESENTACIONES A & C REPRESENTACIONES ACAZA SA REPRESENTACIONES HVD CIA.LTDA (ECUADOR) REPUESTOS STAHL/BOHORQUEZ NORMA

CLIENTES POTENCIALES	CLIENTES POTENCIALES
RESUMIN S.A.(ECUADOR)	SIKA ECUATORIANA S.A.
REX PLASTICS CIA. LTDA.	SIMED JIMENEZ YEPEZ CIA. LTDA.
REYES CARDENAS JORGE EDWIN	SINCLAIR DEL ECUADOR S.A. (ECUADOR)
REYES NARVAEZ GONZALO FRANCISCO	SINCLAIR SUNCHEMICAL ECUADOR S.A.
RHENANIA SA	SINOPEC INTL.PETROLEUM SERVICE ECUADOR S.A.
RIOFRIO HUERTA JORGE RODRIGO	SINTOFIL C.A. (ECUADOR)
RIOFRIO MACHUCA MARIA	SIPIA S.A.SERV.INTEGRAL P:LA IND.ALIMENT.(ECUADOR)
RIZZOKNIT CIA. LTDA.	SIST.MODERNOS DE ETIQUETADOS CIA.LTD "SISMODE"
ROADTRACKING ECUADOR S.A.(ECUADOR)	SISTEMA DE AGUA POTABLE QUELLE S.A.
ROBOT SA	SISTEMAS CONSTRULIVIANOS CIA.LTDA.
ROCAS DEL PACIFICO ROCAPAC S.A.(ECUADOR)	SMARTPRO S.A.
ROCHE ECUADOR S.A	SOC.OCCIDENTAL O CUENTAS PARTIC.UNIQUE ROYAL
RODAS VACA GONZALO	SOLUC.DIG.GLOBAL COMP.RIOFRIO "RV CIA.LTDA."
RODEL FLOWERS CIA. LTDA. (ECUADOR)	SON PAK OONG
RODRIGUEZ AGUILAR RICARDO	SOSA CARLOS SANTIAGO "INECPRO"
ROMERAL CIA.LTD	SOSA CISNEROS CARLOS SANTIAGO
ROOFTEC CIA.LTD.	SOTOMAYOR CRISTIAN PAUL
ROSERO PASQUEL PATRICIA NICOLE	SOUTH MOTORS S.A
ROSERO RAUL ANTONIO (ECUADOR)	SUBENSAMBLAJE AUTOMOTORES DEL ECUADOR S.A.
RUALES LUIS	SUBENSAMBLES AUTOM.DEL ECUADOR
S.J.JERSEY ECUATORIANA CIA.LTDA.(ECUADOR)	SUDINTEX CIA. LTDA.
SAGMA SUPPLY S.A. (ECUADOR)	SUINCO & INGIN CIA. LTDA.
SALAS VARGAS IMP.C.LTD.SAVAIN CIA LTD	SUM.Y MATERIALES ANDINOS CIA.LTD SUMANDINA
SALAZAR NARVAEZ ANIBAL MARCELO	SUMHOSPITAL CIA. LTDA.
SALVADOR GUEVARA XIMENA BEATRIZ	SUMIN.DE INSUMOS AVICOLAS Y PECUARIOS "SIAP"
SALVADOR SALAZAR JOSE DARIO	SUMINIST.ELECT.BAJA Y ALTA TENSION ECUADOR
SAMPER CIA.LTD	SUMINISTROS Y MATERIALES
SANCHEZ GUERRA JOSE VICENTE IMSE	SUMITOMO CORPORATION DEL ECUADOR S.A.
SANCHEZ LUIS JORGE	SUMMERZONE S.A.
SANDOVAL CARLOS	SUN SUN ECUADOR CIA.LTDA.(ECUADOR)
SANOFI AVENTIS DEL ECUADOR S.A.	SUPERMERCADO LA FAVORITA C.A (ECUADOR)
SANTAMARIA SALVADOR LUIS HERNAN (ECUADOR)	SUPERQUIMICOS C.A. (ECUADOR)
SAVREH	SURGE INGENIERIA
SBANDRA CIA.LTD	SURIMAX CIA. LTDA (ECUADOR)
SCHERING PLOUGHT DEL ECUADOR S.A.	SURTIACEROS LTDA.
SCHLUMBERGER SURENCO S.A. (ECUADOR)	SURTILLANTAS
SCHRECKINGER VILLARROEL JORGE JOAQUIN/SCHECOMEX	SUTIMEX CIA.LTD
SDAD.CIVIL COML.MEGA SANTA MARIA S.C.C.	SWISS & NORTH GROUP S.A.
SDAD.IND. RELI CIA.LTD	SYLVANIA S.A
SDAD.ITALO ECUAT.DE DISCOS ABRASIVOS"SIEA"	SYQUEM QUIMICOS Y SERVICIOS S.A.
SDAD.RADIOTECNICA ECUATORIANA	TABACALERA ANDINA S.A. "TANASA"
SECAPOL S.A.	TABLELECTRIC S.A.
SECURITY SOLUTIONS SA (ECUADOR)	TARJEAL CIA. LTDA.
SEDEMI SERVICIOS DE MECANICA INDUSTRIAL	TATOO CIA LTDA (ECUADOR)
SEGOVIA JORGE	TECH DEL ECUADOR TECHECUA CIA.LTDA.
SERDELA ECUATORIANA S.A.	TECNANDINA S.A.
SERMACOSA SVCIOS.&MAQS.DE COSER SA	TECNICA GRAL.D.CONSTRUCCIONES C.LTD
SERTECPET CIA.LTDA.	TECNICA UNIDA S.A."TECNUSA"
SERVIFRENO CIA.LTD.	TECNILLANTA
SEVILLA Y MARTINEZ C.A."SEMAICA"	TECNIPESO CIA.LTD (ECUADOR)
SEYER TECH INDUSTRIES S.A.	TECNISTAMP CIA.LTD.
SHURENU S.A.	TECNOHIDRO S.C.C
SHUXING CHEN	TECNOMEGA C.A.
SIEMENS S.A.(ECUADOR)	TECNOSOLUTIONS S.A.
SIETE MARES S.A.	TEC-TOTAL CIA. LTDA.
SIGMAPLAST ALKHA CIA. LTD. (ECUADOR)	TELALCA S.A. (ECUADOR)

<b>CLIENTES POTENCIALES</b>	<b>CLIENTES POTENCIALES</b>
TELEVISION Y VENTAS "TV VENTAS"(ECUADOR)	W.A. ETIQUETAS INTERNACIONALES CIA.LTDA.
TENSOQUIM	WEATHERFORD ECUADOR S.A (ECUADOR)
TEOJAMA COMERCIAL S.A.	WEATHERFORD SOUTH AMERICA INC (ECUADOR)
TERAN RUTH ALICIA	XEROX DEL ECUADOR S.A.
TERMALIMEX CIA. LTD.	YANAPI S.A.(ECUADOR)
TETRA PAK CIA.LTDA. (ECUADOR)	YANBAL ECUADOR S.A.(ECUADOR)
TEXLAFAYETTE S.A	YANEZ MANOLO FABRIZIO
TEXTIL PADILLA E HIJOS TEXPADILLA C.LTDA.	YUKITEX C.A.
TEXTIL SAN PEDRO S.A.(ECUADOR)	ZAIMELLA DEL ECUADOR CIA.LTDA.( ECUADOR)
TEXTILES DEL PACIFICO CIA.LTD. "TEXPAC"	ZURITA OSWALDO
TEXTILES LA ESCALA S.A. (ECUADOR)	
TEXTILES MAR Y SOL S.A. (ECUADOR)	
TEXTILES TEXSA S.A. (ECUADOR)	
TEXTILES TORNASOL	
TEXTILINE	
TEXTIMODA CIA. LTDA.	
TEXTIQUIM CIA.LTD	
TICSA S.A./GRUPO ATLAS	
TODOTERRENO ACCESORIOS 4X4	
TONICOMSA S.A.	
TOP MEDICAL ECUADOR S.A.	
TORNILLOS, PERNOS Y TUERCAS TOPESA S.A	
TORRES HADATY FRANCISCO DISTRIB.DIHAR	
TORRES RENE	
TOYOTA DEL ECUADOR S.A.	
TRACTO QUITO	
TRAILER REPUESTOS	
TRANS.INTL.CONOLIDADO MARIT.DE CARGA GONDRAND	
TRANSCHRYVER CIA.LTDA. (ECUADOR)	
TRANSP.CONOLID.ANDINOS TRANSCANAN S.A.(ECUADOR)	
TRANSPORTES COELLO S.A.	
TRECX CIA. LTDA.	
TRIBOILGAS	
TROEXA S.A.	
TUBERIA DE ASBESTO DEL ECDOR C.A."TUBASEC"	
TUBOSCOPE VETCO INTL INC (ECUADOR)	
TURBOTELTIC CIA LTD (ECUADOR)	
TV.CABLE QUITO ECUADOR SA	
UNICEF	
UNIDAD DE EJECUCION ESPECIALIZADA (ECUADOR)	
UNIVERSIDAD ANDINA SIMON BOLIVAR SUBSEDE QUITO	
UNIVERSIDAD.TECN.PARTICULAR DE LOJA (ECUADOR)	
UNIWELD ANDINA S.A. (ECUADOR)	
UNNOMOTORS CIA. LTDA.	
UPS SCS CIA. LTDA. (ECUADOR)	
V.M.S.VICENTE MOLINA C.LTD	
VALLEJO VIZUETA CARLOS ADRIAN	
VALLPARR IMPORTACIONES	
VALVULAS Y PROVISIONES DEL ECUADOR "VALPRO"	
VECO ECUADOR	
VEJAR ICAZA FREDDY RAUL (ECU)	
VERNAZA GRAFIC CIA. LTD.(ECUADOR)	
VIAL SHIPPING Y REPRESENTACIONES C.A.	
VIDORTEC S.A. (ECUADOR)	
VITAMINAS Y MINERALES CA. "VIMIN"	
VITEMCO ECUADOR S.A	

**Anexo 5.- Cuadro de competidores.**

ACGROUP WORLWIDE ECUADOR S.A. (ECUADOR)	8,16%	DOLMAR CARGO & LOGISTICS (ECUADOR)	1,20%
FARLETTA S.A. (ECUADOR)	8,03%	UNIVERSAL CARGO (ECUADOR)	1,19%
PROVEXCAR C. LTDA.	6,83%	A.P.M. GLOBAL LOGISTICS ECUADOR S.A.	1,17%
JET AIR SERVICE ECUADOR S.A.	5,69%	ECU LINE DE ECUADOR (ECUADOR)	1,13%
HJ SCHRYVER & CO DEL ECUADOR	5,17%	<b>PACIFICLINK DEL ECUADOR</b>	<b>1,08%</b>
TRANSPORTES MUNDIALES PANALPINA S.A.	4,84%	TRANSP.CONOLID.ANDINOS TRANSCONAN S.A.(ECUADOR)	1,01%
KUEHNE & NAGEL ECUADOR S.A. (ECUADOR)	4,47%	TRANSPORTE Y REPRESENTACIONES "TRADINTER"	0,87%
TRAIN ECAUDOR S.A.	3,67%	PANATLANTIC DEL ECUADOR LOGISTICS S.A.(ECUADOR)	0,85%
VIAL SHIPPING Y REPRESENTACIONES C.A.	3,26%	OCEAN FREIGHT CARGO LINES S.A.	0,83%
MUNDITRANSPORT CIA.LTDA.	3,22%	TRANSPORTES CARGA Y EXPORTACIONES CARGODEX S.A.	0,76%
DHL GLOBAL FORWARDING S.A.(ECUADOR)	2,96%	AIR & OCEAN CARGO SPEEDAIR S.A. (ECUADOR)	0,72%
CARDENAS Y ASOCIADOS	2,37%	LOGUNSA LOGISTICS UNLIMITED S.A.(ECUADOR)	0,67%
BREMAX S.A.	2,36%	MAGELLAN LOGISTICS ECUADOR	0,65%
TRANSOCEAN ECUADOR (ECUADOR)	2,22%	MARITIME SERVICES LINE DEL ECUADOR (M.S.L.)	0,63%
CALVIMA CIA.LTDA. (ECUADOR)	2,13%	UNILINES TRANSPORT SYSTEM CIA.LTDA.	0,63%
ECONOTRANS ECUADOR S.A.	1,88%	INTERCILSA LOGISTIC LTDA.(ECUADOR)	0,53%
DANZAS AEI INTERCONTINENTAL/ECU	1,83%	G & G CARGO SERVICE (GARCES & GARCES) (ECUADOR)	0,53%
ROLA INTERNACIONAL S.A. ROLASA (ECUADOR)	1,75%	CF LOGISTICS CIA.LTDA (ECUADOR)	0,45%
EUROSERVICIOS CIA.LTD	1,72%	PACIFIC ANCHOR LINE ECUADOR	0,44%
ASIA SHIPPING ECUADOR S.A.	1,55%	TERMINAVES LOGISTIC S.A. TERLOGIC (ECUADOR)	0,44%
SACO SHIPPING LINE S.A.	1,30%	CARGO MASTER DEL ECDOR S.A.	0,43%
NAVECUADOR S.A.	1,26%	COLUMTRAD S.A.(ECUADOR)	0,41%
VECO ECUADOR	1,23%	KRYSTAL LOGISTICS ECUADOR	0,40%
SIETE MARES S.A.	0,33%	OBC SHIPPING SERVICE (ECUADOR)	0,05%
CARGO MASTER DEL ECUADOR S.A.	0,29%	LOGISTICA ANDINA S.A. "ALAS"	0,05%

*Reestructuración y Desarrollo del Área Comercial de la Agencia Consolidadora de Carga  
Pacificlinc en la ciudad de Quito*

FARLETI (ECUADOR)	0,28%	VIAL GROUP	0,05%
SURTAX S.A. (ECUADOR)	0,26%	EL SIETE MARES INC. (EE.UU)	0,04%
MODAL TRADE S.A. (ECUADOR)	0,26%	VALERO Y OCHOA CIA.LTD ( VYO CARGO)	0,04%
SEDEI CIA.LTDA.(ECUADOR)	0,25%	AGROPLANTAS CIA. LTDA. (ECUADOR)	0,04%
GLOBAL WORLD FREIGHT (ECUADOR)	0,24%	M.S.L. CHILE S.A.	0,04%
GEOTRANSPORT S.A. (ECUADOR)	0,22%	INTERMARK INDUSTRIES INC.	0,04%
JAS FORWARDING ECUADOR S.A	0,18%	VELCARGO LOGISTICS INTERNATIONAL S.A.	0,03%
INCA LINES DEL ECUADOR INCALINES SA	0,18%	SAXIMAN LOGISTIC INC.(ECUADOR)	0,03%
LAT INTERNACIONAL CIA.LTDA. (ECUADOR)	0,17%	ECUADOR CARGO SYSTEMS SA (ECUADOR)	0,03%
GARINMOPOINT CIA.LTDA.	0,15%	INSA INTL.SHIPPING STORAGE CO "INSA"	0,03%
YICHENG LOGISTICS (ECUADOR) S.A.	0,13%	BBC WORLD LOGISTICS ECUADOR S.A.	0,03%
TRANSCHRYVER CIA.LTDA. (ECUADOR)	0,13%	ACGROUP WORLD WIDE CHILE	0,03%
PROFITCARGO CIA.LTD-GYE	0,13%	CARGO LOGISTICS SOLUTIONS SA	0,03%
TOLEPU S.A. (ECUADOR)	0,12%	CONSADUANAS S.A.	0,02%
UPS SCS CIA. LTDA. (ECUADOR)	0,11%	J.A.S.JET AIR SERVICE S.P.A	0,02%
ANDES FREIGHT CORPORATION S.A. (ECUADOR)	0,11%	PROCTER & GAMBLE ECUADOR C.A	0,02%
GALAXI S.A (ECUADOR)	0,11%	METROPOLITAN EXPRESS LTD.	0,02%
CONSOLMARSA (CONS.AEREAS Y MARITIMAS SA)	0,09%	PANALPINA TRANSP. MUNDIALES S.A. (ESPA•A)	0,02%
DHL DANZAS AIR & OCEAN (ECUADOR)	0,09%	SACO SHIPPING GMBH	0,02%
MONSEYAD FREIGHT CARGO S.A.	0,09%	LOGISTICS LEADER FREIGHT DEL ECUADOR SA	0,02%
SSL CONSOLIDATION SERVICE S.A./ECUADOR	0,08%	PANATLANTIC DE VENEZUELA C.A	0,02%
TICSA S.A./GRUPO ATLAS	0,07%	SECURE LOGISTICS INTL	0,01%
SERVICIOS DE CARGA INTIL"SECARIN"	0,06%	DAMCO A/S (ECUADOR)	0,01%
LATINOAMERICA CARGA S.A."CARGALATINO"	0,05%	VECO LOGISTICS ECUADOR S.A.(ECUADOR)	0,01%
TRADINTER CORP	0,05%	TECNOCARGA EXPRESO CIA.LTDA.	0,01%
FLAMINGO LINES DEL ECUADOR	0,05%	SERVICIO AEREO Y MARITIMOS INTL SA "SAMISA"	0,01%
TRANS.INTL.CONS. MARIT.DE CARGA GONDRAND	0,01%	TRANSP.Y CARGA MARITIMA C.LTD TRANSCARMAR	0,01%
SERVICIOS DE CARGA INTÔL"SECARIN"	0,01%	EUROSERVICE	0,00%

*Reestructuración y Desarrollo del Área Comercial de la Agencia Consolidadora de Carga  
Pacificlinc en la ciudad de Quito*

COOL CHAIN GROUP (CCG ECUADOR) S.A (ECUADOR)	0,01%		TARJEAL CIA. LTDA.	0,00%
AMERILINES ECUADOR C.A.(ECUADOR)	0,01%		CONSOLIDACION MARITIMA Y AEREA NAVICARGOECU S.A	0,00%
APRILE ECUADOR INTL S.A.	0,01%		PACIFIC ANCHOR CHEMICAL	0,00%
TOTAL GENERAL	100%			

## **Anexo 6.- Modelo de comunicación para marketing on-line**

La comunicación que circularía a través de internet, sería algo similar al texto que a continuación se detalla:

### **“Si Ud, no es un Ejecutivo Exitoso no lea este anuncio**

¿Cuántos problemas le origina el retraso en la recepción de su mercadería?...

¿Cuánto dinero pierde al no tener oportunamente su producto en el mercado?...

¿Cuánto representa, económicamente, el retraso del ciclo comercial (compra – venta – cobro – recompra) por falta de mercadería?

Basta ya de preocupaciones, de perder tiempo y lo que es peor, perder dinero. Llegó a Quito, muy cerca de usted, la solución a sus graves problemas.

Pacificlinc, agencia consolidadora de carga, pone en sus manos lo que estaba buscando, servicios integrales en el área logística, que fortalecerá su negocio haciendo competitivo y rentable.

Consulte nuestro sitio web: [www.andinave.com](http://www.andinave.com) y contáctenos a través de este medio.”

## Anexo 7.- Brochure Pacificlink



• Representante oficial de Vanguard Logistics Services a nivel mundial, con más de 17 años en el mercado nacional, ofrece servicios especializados de carga marítima y aérea, desde y hacia todos los puertos y aeropuertos en el mundo.

• Contamos con la capacidad y experiencia para brindar a nuestros clientes, servicios logísticos complementarios en el lugar de origen como en el lugar de destino asegurando una concordancia entre sus instrucciones específicas y los requisitos legales desde el punto de origen y el lugar de destino.

Para consultas y reservas por favor contactarnos

**Oficina Principal**  
Av. 9 de Octubre 100 y Malecón Simón Bolívar  
Edificio Previsora, Piso 29 Oficina 2901 /Guayaquil - Ecuador  
TEL: (593-4) 232-5555 / 232-5958  
FAX: (593-4) 232-5957  
E-MAIL: mynzzo@andinave.com

**Sucursal**  
Av. 12 de Octubre y Lincoln  
Edificio Torre 1492, Piso 6 Oficina 601  
Quito - Ecuador  
TEL: (593-2) 2986678 – 2986679 - 2986681  
FAX: (593-2) 2986682  
E-MAIL: quito@andinave.com








Agencia de Carga Marítima & Aérea

*Una empresa ANDINAVE*

Es una agencia de carga creada para brindar servicio de asesoría integral al comercio multimodal, tanto de importación, como de exportación para cargas marítimas y aéreas.

### Transporte aéreo

Como agencia IATA Pacificlink ofrece los siguientes servicios:




**CARGA PERECIBLE**  
(Frío, Congelados, Frío Seco)

**CARGA SUelta**  
(Estándar, Adicional, Tránsito)

**Priority**

Es ideal para envío con tiempos de tránsito críticos. Todos los embarques están programados para el próximo vuelo directo o para la conexión más rápida disponible.

**Standard**

Rápido, confiable y seguro nuestro servicio No.1 de consolidación que conecta a la mayoría de destinos varias veces por semana y directamente a los principales aeropuertos.

### Transporte marítimo

Pacificlink ofrece los siguientes servicios para el Transporte Marítimo:



**FCL (Contenedor Completo)** Basado en las opciones de ruta de las líneas navieras, FCL es nuestro mejor producto combinado de tránsito en tiempo y costo para cargas en contenedor completo.

**LCL (Carga suelta Consolidada)** Un producto consolidado a precio competitivo, LCL ofrece los más altos niveles de cumplimiento de itinerarios. Gracias a nuestra comprobada experiencia en transporte y nuestras regulares conexiones de puerta a puerta, LCL le ofrece un desempeño confiable y de bajo costo en su cadena de abastecimiento.

**NCL (Carga suelta extra-dimensionada)** NCL es un producto especialmente creado para cargas sobredimensionadas o aquellas que no pueden ser transportadas en contenedores. Para proyectos más complejos asignamos un equipo de especialistas con la experiencia y los recursos apropiados para satisfacer sus requerimientos más exactos.

**Anexo 8.- Formato de Needs Card**



FECHA / HORA: \_\_\_\_\_  
 CLIENTE: \_\_\_\_\_  
 CIUDAD: \_\_\_\_\_  
 TELÉFONO: \_\_\_\_\_  
 TEL / VISITA: \_\_\_\_\_  
 CONTACTO/TÍTULO: \_\_\_\_\_

COMMODITY: \_\_\_\_\_

DESTINO:	VOLUMEN (AÑO)	TRANSPORTISTA ACTUAL	TARIFA ACTUAL	NOTAS

PRODUCTO / SERVICIO	ORGANIZACIÓN		PERSONAL
ACCIÓN Y DECISIÓN (PERSONA/S)	OBJECIONES / PREGUNTAS		COMENTARIOS POSITIVOS
	Qué Dijo	Comentarios	

QUÉ ACCIÓN QUEDA PENDIENTE? \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

VENDEDOR/A WENDY ALBAN LUGAR: \_\_\_\_\_

## Anexo 9.- Formato de Cotización



Guayaquil, 28.12.2010

Señores  
**DICHEM**  
Atte. Sr. Galo Tinoco  
Ciudad

Ref. Cot Imp Ex Works desde Vista, CA 92081-8346/ 685 libras / 4,57 cbms / no haz

Estimado Sr. Tinoco, buenos días,

De acuerdo a su requerimiento, presentamos nuestra propuesta de servicios para el embarque en referencia:

✚ Pick up		USD	200.00
✚ Flete Marítimo LAX/ GYE \$ 140 w/m	USD	639,80	
✚ B/L			USD
7.00			
✚ DDF		USD	75.00
	SUB TOTAL (1)		USD
921,80			

### Gastos Locales (incluido IVA)

▪ Visto Bueno por BL			
USD	61.60		
▪ Desconsolidación USD 17,92 W/M - USD 95 (mínimo)			USD
95,00			
▪ Manejo			USD
22.40			
▪ Collect Fee 2% sobre todos los valores collect- USD 8.96 Mínimo		USD	20,65
SUB TOTAL (1)	USD	199,65	
<b>TOTAL (1+2)</b>	<b>USD</b>	<b>1.121,45</b>	

### Información adicional sobre nuestro servicio:

- ✓ Tiempo de tránsito Lax /Gye: 25 días aprox.
- ✓ Puerto de embarque: Miami

### Los datos de nuestro agente en Los Angeles son:

Vanguard Logistics Services  
Attn. Romy Baluyot  
CPO team (EUROPE/S.AFRICA/S.AMERICA)  
2665 E Del Amo Blvd.

*Reestructuración y Desarrollo del Área Comercial de la Agencia Consolidadora de Carga  
Pacificlinc en la ciudad de Quito*

Rancho Dominguez, CA 90221  
Ph# 310-637-3700 ext #2809  
Fx# 310-847-8056  
Email: [romy.baluyot@vanguardlogistics.com](mailto:romy.baluyot@vanguardlogistics.com)  
Team email: [laxlclcpo@nacalogistics.com](mailto:laxlclcpo@nacalogistics.com)

Sin más por el momento, quedamos a la espera de sus gratas instrucciones de embarque. -

Jenny Albán C.  
Directora Comercial

**Anexo 10.- Formato de Weekly Sales Report.**

SEMANA 20				
LUNES 23	MARTES 24	MIÉRCOLES 25	JUEVES 26	VIERNES 27
AMIR LIMAK	PROCARSA	IECE	LIPEQ	F E R I A D O
PCN INTENATIONAL	JBG	FEMAR	OPERFEL	
LYTECA	EOS	PROTISA	KEYSTONE	
DIORVET	TELMEX	BIC	TONI	
OCEAN FISH	CONECEL	AMCOR	DEPRATI	
TARJEAL	ETATEX	PANATLANTIC	OI	
TONI	A TAWA	QUICORNAC	LAS FRAGANCIAS	
AMBEV	S21	UNIVERSAL SWEET	ELJURI	
J&J	ANDEC	NEOTEC	UNILEVER	
DELCORP	ARTEFACTA	COMANDATO	KRAFT	

**Anexo 11.- Formato CCP**

**FCL CONSIGNEE CUSTOMER PROFILE**

TO: DCL/ VANGUARD FROM: PACIFILINK EC circle one: New Update

SALES PERSON: JENNY ALBAN DATE: NOV/15/2010

NOMINATION: R/O  L/C  LETTER  CPO  OTHER

SHIPPER: CICORP/ BID IT UP  
CONTACT: CHRISTINA SCARBEL  
ADDRESS: 10850 NW 21 ST SUITE 100 PH: 252 908 7319  
CITY: MIAMI, FL 33172 FX: 252 908 7319  
P/U ADDRESS: 100 RED IRON ROAD  
ROCKY MOUNT, NC 27802

CONSIGNEE: ENATIN S.A. CONSTRUCCIONES INDUSTRIALES  
CONTACT: FELIX ROSSEL FERNANDEZ E-MAIL: [frossel@enatin.com](mailto:frossel@enatin.com)  
ADDRESS: AV. PASCUALES KM. 16,5 VIA A DAULE PH: 5934 5000100  
CITY: GUAYAQUIL COUNTRY: ECUADOR FX: 5934 6001981  
RUC# 0990294909001

Commodity: GENERAL CARGO  
Origin: \_\_\_\_\_

Destination: GUAYAQUIL (Port) LOADING: NORFOLK

Buy rates via: Service Contract (specify carrier) MSC

Tariff / Quote # (circle one) \_\_\_\_\_ Specify Reference No. \_\_\_\_\_

	<u>Buy Rates</u>		<u>Sell Rates</u>	Prepaid	Collect
	20' <u>1X40'HC</u>	circle two	20' <u>1X40'HC</u>		
Ocean Freight	\$ 3470.00		\$ 3570.00	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Handling	\$ 85.00		\$ 85.00	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Loading/blocking/& Bracing	\$ 996.00		\$ 996.00	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Pick up	\$ 2619.00		\$ 2619.00	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>

(Specify) \_\_\_\_\_

**Special Instructions:**

- ❖ Please send me booking confirmation as soon as you can.
- ❖ Master & house b/l must be issue at destination.

MUST BE COMPLETED IN FULL BEFORE SENDING

**Anexo 12.- Hoja de ruta – Check list**

**HOJA DE RUTA AEREO**

**AGENTE** \_\_\_\_\_  
**EXPORT**

**IMPORT**

**DATOS GENERALES**

MASTER AWB \_\_\_\_\_ HOUSE  
AWB \_\_\_\_\_

AEROLINEA \_\_\_\_\_

ETA

MANIFIESTO \_\_\_\_\_

VUELO /HORA

ORIGEN \_\_\_\_\_

DESTINO

**ENVIO DE INFORMACION  
CORRECCIONES**

**ENVIO TARDIO /**

INFORME DE CARGA (05-09) \_\_\_\_\_

WORKFLOW

SOLICITUD DESCONSOL. (20-09) \_\_\_\_\_

**SHIPPER**

EMPRESA \_\_\_\_\_  
CONTACTO \_\_\_\_\_

CIUDAD- PAIS \_\_\_\_\_

TELEFONO

**CONSIGNEE**

EMPRESA \_\_\_\_\_

CONTACTO

RUC \_\_\_\_\_

TELEFONO

DIRECCION \_\_\_\_\_

E-MAIL

**BODEGA**

EMPRESA \_\_\_\_\_

CONTACTO

E-MAIL \_\_\_\_\_

TELEFONO

**AGENTE DE ADUANA**

EMPRESA \_\_\_\_\_

CONTACTO

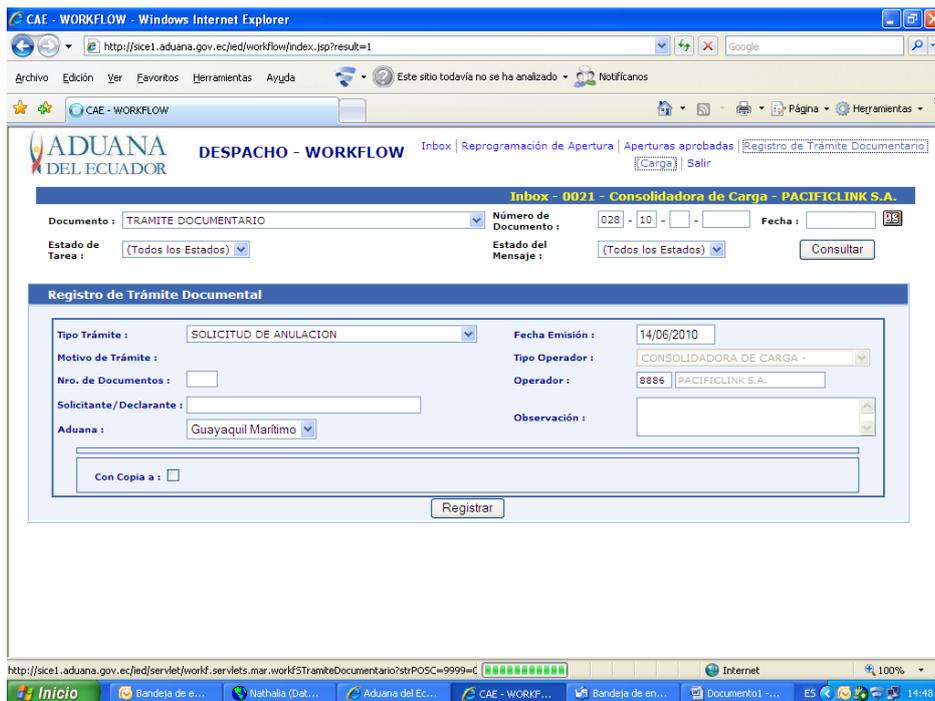
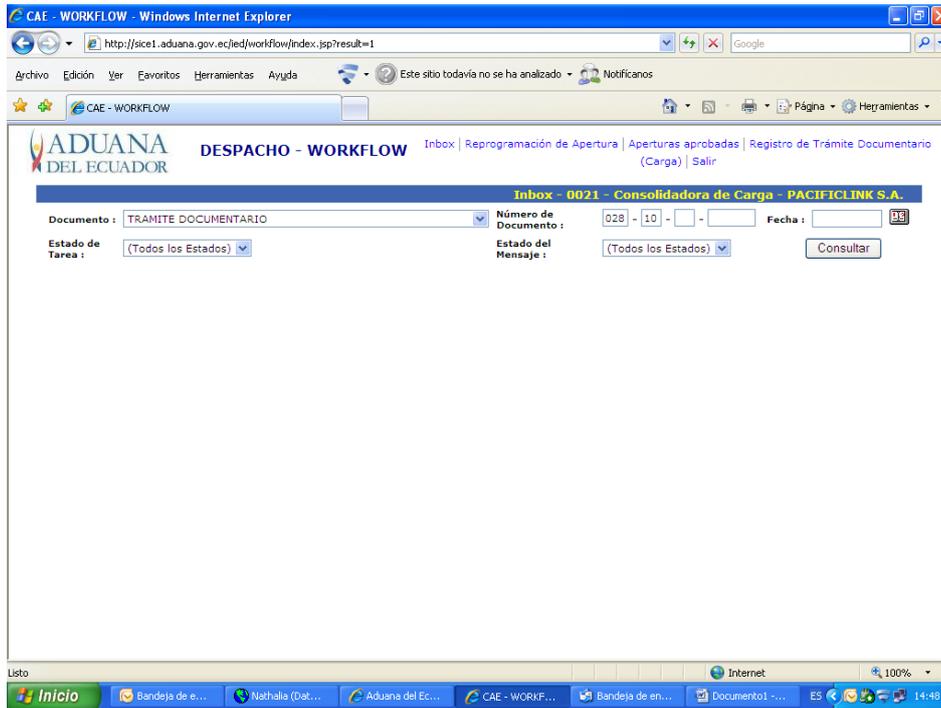
E-MAIL \_\_\_\_\_

TELEFONO \_\_\_\_\_

**VALORES A FACTURAR CLIENTE  
AEROLINEA**

**VALORES A CANCELAR**

Anexo 13.- Formato SICE / work flow



Reestructuración y Desarrollo del Área Comercial de la Agencia Consolidadora de Carga Pacificlink en la ciudad de Quito

The screenshot shows the 'CAE - WORKFLOW' web application in Internet Explorer. The page title is 'DESPACHO - WORKFLOW'. The main content area is titled 'Inbox - 0021 - Consolidadora de Carga - PACIFICLINK S.A.'. Below this, there are search filters for 'Documento' (TRAMITE DOCUMENTARIO), 'Número de Documento' (028-10-01-001064), and 'Fecha' (14/06/2010). A 'Consultar' button is present. The 'Registro de Trámite Documental' section contains a form with the following details: 'Tipo Trámite' (SOLICITUD DE AUTORIZACION), 'Fecha Emisión' (14/06/2010), 'Motivo de Trámite' (Regularización de Envíos de Información), 'Tipo Operador' (CONSOLIDADORA DE CARGA), 'Nro. de Documentos' (1), 'Operador' (8886 PACIFICLINK S.A.), 'Solicitante/Declarante' (PEDRO CORTEZ), 'Observación' (SE SOLICITA LA REGULARIZACION DE ENVIO TARDIO DE INFORMACION DEL HBL # TAOGYE0296404W CON MBL #), and 'Aduana' (Guayaquil Marítimo). A table titled 'DOCUMENTO REFERENCIADO' shows a reference to 'Documento de Embarque' with ID '028-2010-01-001064' and 'P. Embarq. Transp.' 'KRPLUS 7102'. A 'Con Copia a' checkbox is at the bottom.

The screenshot shows the same 'CAE - WORKFLOW' web application. The search filters are identical. The main content area now displays a confirmation message: 'Su Trámite ha sido registrado y se encuentra en su Inbox personal. Haga click en el número de documento para proceder a Derivarlo para su Aprobación.' Below the message, the document number 'Nro.Documento : 028-2010-43-025117-5' is shown, along with a link 'Ir al Inbox'. The 'Consultar' button is still visible.

Reestructuración y Desarrollo del Área Comercial de la Agencia Consolidadora de Carga Pacificlink en la ciudad de Quito

CAE - WORKFLOW - Windows Internet Explorer

http://sice1.aduana.gov.ec/led/workflow/index.jsp?result=1

ADUANA DEL ECUADOR **DESPACHO - WORKFLOW** Inbox | Reprogramación de Apertura | Aperturas aprobadas | Registro de Trámite Documentario (Carga) | Salir

**Inbox - 0021 - Consolidadora de Carga - PACIFICLINK S.A.**

Documento : TRAMITE DOCUMENTARIO    Número de Documento : 028 - 10 - 01 - 001064    Fecha : 14/06/2010

Estado de Tarea : (Todos los Estados)    Estado del Mensaje : (Todos los Estados)    Consultar

Status Tarea	Fecha y Hora de Derivación	Prioridad	Número Documento	Origen	Area Responsable	Responsable	Estado	Aforo	Referencia	Li
1 Recibido	2010-06-14 14:54:44.0	Normal	028-2010-43-025117-5	Pacificlink S.A.	Consolidadora de Carga	Pacificlink S.A.	No Leído	Sin Certificado	Tramite Documentario	LIQ

Imprimir    Observaciones

http://sice1.aduana.gov.ec/led/servlet/workflow/servlets.com.workflow5ChangeStatus?strPOSC=0&strSEQUENCE=12961102&strCO

CAE - WORKFLOW - Windows Internet Explorer

http://sice1.aduana.gov.ec/led/workflow/index.jsp?result=1

ADUANA DEL ECUADOR **DESPACHO - WORKFLOW** Inbox | Reprogramación de Apertura | Aperturas aprobadas | Registro de Trámite Documentario (Carga) | Salir

**DATOS GENERALES DEL DOCUMENTO** **Consolidadora de Carga - PACIFICLINK S.A.**

Status :	No Leído	Motivo :	TRAMITE DOCUMENTARIO
Número :	028-2010-43-025117-5	Para :	POR CORRESPONDER
Origen :	8886 - PACIFICLINK S.A.	Referencia :	TRAMITE DOCUMENTARIO
Prioridad :	1 - Normal	Archivo Adjunto :	Ninguno

Derivar

Internet 100%

**Anexo 14.- Formato de autorizaciones y permisos de funcionamiento**

**PACIFICLINK S.A.  
REQUISITOS LEGALES Y REGLAMENTARIOS**

No.	NOMBRE DEL REQUISITO	Documento	ORGANISMO EMISOR	AREA EN QUE SE APLICA	RESPONSABLE DE LA APLICACIÓN	FRECUENCIA DE APLICACIÓN - CUMPLIMIENTO	aplica en todo si o no
1	Escritura de Constitución, Aumento de Capital, Títulos de Acciones, Nombramientos, Actas Juntas Generales, Carta de Sesión	Requisitos Legales		Gerencia General	Gerencia General	anual	NO
2	Registro Mercantil	Requisitos Legales	Registro Mercantil	Gerencia General	Gerencia General	anual	NO
3	Numero de Autorización para Emisión de Comprobantes de Ventas	Facturas	Servicio de Rentas Interna	Contable - Financiera (Toda la Empresa)	Contador General - Asistente Contable	anual	SI
4	Numero de Autorización para Emisión de Comprobantes de Ventas	Notas de Credito y Debito	Servicio de Rentas Interna	Contable - Financiera (Toda la Empresa)	Contador General - Asistente Contable	anual	SI
5	Numero de Autorización para Emisión de Comprobantes de Ventas	Liquidaciones de Compra	Servicio de Rentas Interna	Contable - Financiera (Toda la Empresa)	Contador General - Asistente Contable	anual	SI
6	Numero de Autorización para Emisión de Comprobantes de Ventas	Comprobantes de Retención	Servicio de Rentas Interna	Contable - Financiera (Toda la Empresa)	Contador General - Asistente Contable	anual	SI
7	Registro Unico de Contribuyente	Registro de Inscripción	Servicio de Rentas Interna	Contable - Financiera (Toda la Empresa)	Contador General - Asistente Contable		SOLO SE PIDE EXTENSION
8	Clase de Contribuyentes al SRI	Contribuyente Especial	Servicio de Rentas Interna	Contable - Financiera (Toda la Empresa)	Contador General - Asistente Contable		lo decide SRI
9	Formulario para Declaración Juramentada Importadores y Exportadores		Banco Central	Contable - Financiera (Toda la Empresa)	Contador General - Asistente Contable	anual	NO
10	Super Intendencia de Compañías	Numero de Expediente	Super Intendencia de Compañías	Contable - Financiera Gerencia General	Contador General - Asistente Contable		NO
11	Impuesto Permiso de Funcionamiento	Pago del 1.5 por mil	Municipio de Guayaquil	Oficina	Contador General - Asistente Contable	anual	SI
12	Impuesto Permiso de Funcionamiento	Pago de Patente Anual Municipal - 2002	Municipio de Guayaquil	Oficina	Contador General - Asistente Contable	anual	SI

PACIFICLINK S.A.  
REQUISITOS LEGALES Y REGLAMENTARIOS

No.	NOMBRE DEL REQUISITO	Documento	ORGANISMO EMISOR	AREA EN QUE SE APLICA	RESPONSABLE DE LA APLICACIÓN	FRECUENCIA DE APLICACIÓN - CUMPLIMIENTO	aplica en uio si o no
13	Impuesto Permiso de Funcionamiento	Tasa de Habilitación y Control de Establecimientos	Municipio de Guayaquil	Oficina	Contador General - Asistente Contable	anual	NO
14	Impuesto a las Universidades	Impuesto del 2 por mil	Universidad Estatal de Guayaquil	Oficina	Contador General - Asistente Contable	anual	NO
15	Impuesto de Bomberos	Certificado de funcionamiento - tasa por servicio de prevención de incendios	Benemerito Cuerpo de Bomberos de Guayaquil	Oficina	Contador General - Asistente Contable	anual	SI
16	Impuesto de la Junta de Beneficencia de Guayaquil	Impuesto anual sobre capital de operación	Junta de Beneficencia de Guayaquil	Oficina	Contador General - Asistente Contable	anual	NO
17	Ley de Seguridad Social del Ecuador	Numero Patronal	Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social	Contable - Financiera (Recursos Humanos de toda la Empresa)	Contador General - Asistente Contable	mensual	NO
18	Cámara de Comercio de Guayaquil	Registro de Inscripción	Cámara de Comercio de Guayaquil	Contable - Financiera - Gerencia General	Contador General - Asistente Contable	Una sola vez - y - Membresía Permanente	NO
19	ASEACI	Registro de Inscripción	ASEACI				NO
20	ALACAT	Registro de Inscripción	ALACAT				NO
21	IATA Licencia	Registro de Inscripción	IATA				NO
	IATA	Curso e Carga Basica	Avianca	Comercial	Gerente Comercial	cada 2 años	SI
	IATA	Curso de Carga Peligrosa	Avianca	Comercial	Gerente Comercial	cada 2 años	SI
22	Ley Organica de Aduanas		CAE	Para todas las areas	Para todas las areas		NO
23	Registro de Agentes	Registro de Agentes para la CAE	Agentes	Gerencia General	Gerencia General		NO
24	Garantia Aduanera	\$50.000,00	Compañía de Seguros Integral	Gerencia General	Gerencia General	anual	NO
25	Intercambio Electronico de Datos		CAE	Documentacion	Documentacion		NO

Anexo 15.- Cronograma de proyecto

**CRONOGRAMA DE IMPLANTACIÓN  
PROYECTO DE REESTRUCTURACIÓN Y DESARROLLO ÁREA COMERCIAL PACIFICLINK - QUITO**

ETAPAS	OCTUBRE 2.010				NOVIEMBRE 2.010				DICIEMBRE 2.010				ENERO 2.011				FEBRERO 2.011			
	SEM.3	SEM.4	SEM.1	SEM.2	SEM.3	SEM.4	SEM.1	SEM.2	SEM.3	SEM.4	SEM.1	SEM.2	SEM.3	SEM.4	SEM.1	SEM.2	SEM.3	SEM.4		
INVESTIGACIÓN Y ANÁLISIS																				
ANÁLISIS FODA	OK																			
MATRIZ FODA		OK																		
ENCUESTA, ANÁLISIS DATOS ESTADÍSTICOS, OBSERVACIÓN			OK	OK	OK	OK														
<b>ELEBORACIÓN DE ESTUDIOS MERCADO, TÉCNICO Y FINANCIERO</b>																				
ESTUDIO TECNICO, REVISION DE ORGANIGRAMA, PROCESOS, FUNCIONES, MANUALES, PRODUCTO, SISTEMAS, ADECUACIÓN						OK					OK									
ELABORACIÓN DEL PLAN FINANCIERO, INVERSIONES, FLUJOS VENTAS, RETORNOS DE LA INVERSIÓN, ETC.											OK	OK	OK							
REVISIÓN DE LOS CANALES DE DISTRIBUCIÓN Y PROCESOS LOGÍSTICOS													OK	OK						
CONTROLES PARA AUDITORIA DEL PROYECTO																OK	OK			

## Anexo 16.- Fórmula para proyección de ventas

### Paso 1: Identificar las variables

y = variable dependiente = Ventas  
x = variable independiente = Años

### Paso 2: Determinación de fórmulas

$$y = a + bx$$

$$\sum y = na + b \sum x$$

$$\sum xy = a \sum x + b \sum x^2$$

### Paso 3: Elaboración de la Tabla

AÑO	VENTAS	x	xy	x <sup>2</sup>
2006	300.551,62	-2	-601.103,24	4
2007	311.868,50	-1	-311.868,50	1
2008	434.631,42	0	0	0
2009	584.281,86	1	584.281,86	1
2010	670.443,14	2	1.340.886,28	4
<b>TOTAL</b>	<b>2.301.777</b>	<b>0</b>	<b>1.012.196</b>	<b>10,00</b>

### Paso 4: Reemplazar valores en las ecuaciones

$$\sum y = na + b \sum x$$

$$2.301.777 = 5a + 0b$$

$$2.301.777 = 5a$$

$$5a = 2.301.777$$

$$\mathbf{a = 460.355}$$

a = valor fijo que va a permanecer durante el año

$$\sum xy = a \sum x + b \sum x^2$$

$$1.012.196 = 0a + 10b$$

$$1.012.196 = 10b$$

$$10b = 1.012.196$$

$$\mathbf{b = 101.220}$$

b = cuota que va a ir cambiando en función del tiempo

**Paso 5: Establecer la Ecuación de Regresión**

$$y = a + bx$$

$$y = 460.355 + 101.220x$$

AÑO	VENTAS	x
2011	764.015	3
2012	865.235	4
2013	966.455	5
<b>TOTAL</b>	<b>2.595.705</b>	

$$y_{2011} = 460.355 + 101.220x$$

$$y_{2011} = \mathbf{764.015 \text{ dólares}}$$

$$y_{2012} = 460.355 + 101.220x$$

$$y_{2012} = \mathbf{865.235 \text{ dólares}}$$

$$y_{2013} = 460.355 + 101.220x$$

$$y_{2013} = \mathbf{966.455 \text{ dólares}}$$

### **Anexo 17.- Proyección para flujos de caja**

#### **FLUJO DE CAJA PROYECTO PACIFICLINK**

<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>AÑO 0</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>
<b>Ingresos</b>				
Venta de Servicios		764.015,00	865.235,00	966.455,00
Costo de ventas	0,5	-382.007,50	-432.617,50	-483.227,50
Ventas Netas		382.007,50	432.617,50	483.227,50
<b>Gastos Variables</b>				
Comisiones por ventas		-38.200,75	-43.261,75	-48.322,75
Beneficios Sociales		-29.015,69	-30.684,98	-32.354,27
Gastos de Publicidad y MKT		-38.200,75	-25.957,05	-19.329,10
Gastos Administrativos Variables		-17.700,00	-18.054,00	-18.595,62
<b>TOTAL GASTOS VARIABLES</b>		<b>-123.117,19</b>	<b>-117.957,78</b>	<b>-118.601,74</b>
<b>Gastos Fijos</b>				
Remuneraciones Administrativas				
Director Comercial		-18.000,00	-18.000,00	-18.000,00
Asistente		-4.200,00	-4.200,00	-4.200,00
Ejecutivos Comerciales		-20.400,00	-20.400,00	-20.400,00
Mensajero		-3.168,00	-3.168,00	-3.168,00
Gastos Administrativos Fijos		-15.404,63	-15.404,63	-15.404,63
<b>TOTAL GASTOS FIJOS</b>		<b>-61.172,63</b>	<b>-61.172,63</b>	<b>-61.172,63</b>
Depreciación equipos		-2.303,47	-2.303,47	-2.303,47
<b>TOTAL DEPRECIACIÓN DE EQUIPOS</b>		<b>-2.303,47</b>	<b>-2.303,47</b>	<b>-2.303,47</b>
Utilidad antes de Participación Trabajadores		195.414,21	251.183,62	301.149,67
15% Participación Trabajadores		-29.312,13	-37.677,54	-45.172,45
Utilidad antes de Impuesto a la Renta		166.102,08	213.506,08	255.977,22
25% Impuesto a la Renta		-41.525,52	-53.376,52	-63.994,30
Depreciación equipos		2.303,47	2.303,47	2.303,47
Valor en libros de infraestructura				
Valor en libros de líneas antiguas				
Valor en libros de líneas nuevas				
Inversión en vehículos				
Inversión en equipos	-6.910,40			
Inversión en líneas de producción				
Inversión de capital de trabajo	-30.779,30	1.289,85	-160,99	29.650,43
Recuperación de capital de trabajo				29.650,43
<b>FLUJO NETO</b>		<b>-37.689,70</b>	<b>128.169,88</b>	<b>162.272,04</b>
			<b>253.587,25</b>	

## **BIBLIOGRAFÍA**

- [www.camaradecomerciodeguayaquil.com](http://www.camaradecomerciodeguayaquil.com)
- [www.fundacionnuestromar.org](http://www.fundacionnuestromar.org)
- [www.bce.fin.ec](http://www.bce.fin.ec)
- [www.vanguardlogistics.com](http://www.vanguardlogistics.com)
- Empresa de Manifiesto (Estadística)
- [www.aseaci.com.ec](http://www.aseaci.com.ec)
- Registro Oficial #452
- Diario Hoy - enero 11 del 2011
- [www.monografias.com](http://www.monografias.com)
- [www.corpei.org](http://www.corpei.org)
- R., P. E. Metodología de la Investigación 1, 2 y 3. Ribajal. Profesor  
Psicólogo Educativo Alfredo Barrios.
- Datos históricos Pacificlinc
- Material de trabajo entregado en el transcurso de la carrera.