



Universidad del Azuay.

Facultad de Ciencias Jurídicas.

Escuela de Estudios Internacionales.

**ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA
IMPLEMENTACIÓN DE UN DEPÓSITO ADUANERO EN
LA CIUDAD DE CUENCA.**

Diseño del Trabajo de Graduación previo a la
Obtención del título de Licenciada en Estudios Internacionales
con mención en Comercio Exterior.

Autor:

Andrea Molina Vélez.

Director:

Eco. Fabián Carvallo Coellar.

Cuenca, Ecuador

2011

DEDICATORIA:

Primero a Dios, por permitirme cumplir una meta más en mi vida; Dios es una de mis mayores fortalezas.

A mis padres, Humberto e Inés, quienes son mi ejemplo, tanto profesional como personal. Gracias por el apoyo que siempre me brindan.

A una persona que ya no se encuentra físicamente en mi vida, pero desde el lugar en el que esté me brinda fortaleza y todo su apoyo.

AGRADECIMIENTO

Primero quiero agradecer a mi familia por el apoyo incondicional que me han brindado.

Al Eco. Fabián Carvallo por guiarme en la realización de este proyecto.

A la Dra. Claudia Campoverde, por su ayuda absoluta.

Un agradecimiento especial al Analista Informático Pablo Brito Bermúdez, por su gentil colaboración y ayuda.

Índice de Contenidos.

I.	Introducción.....	xiv
II.	Objetivos.....	xix
	Objetivo General.....	xix
	Objetivos Específicos.....	xix
	Misión.....	xx
	Visión.....	xx
1.	Capítulo 1.....	1
1.1	Introducción.....	1
1.2	Análisis del entorno (P.E.S.T.).....	2
	1.2.1 Análisis del Entorno Político.....	2
	1.2.2 Análisis del Entorno Económico.....	3
	1.2.3 Análisis del Entorno Social.....	5
	1.2.4 Análisis del Entorno Tecnológico.....	7
1.3	Análisis F.O.D.A.....	8
	1.3.1 Análisis de las Fortalezas.....	8
	1.3.2 Análisis de las Oportunidades.....	8
	1.3.3 Análisis de las Debilidades.....	8
	1.3.4 Análisis de las Amenazas.....	9
2.	Capítulo 2.....	10

Estudio de Mercado	10
2.1 Antecedentes y Objetivos de la Investigación.....	10
2.1.1 Antecedentes.....	10
2.1.2 Objetivos.....	10
2.2 Ejecución del Estudio de Mercado.....	10
2.2.1 Metodología de la Investigación.....	10
2.2.2 Segmentación y Muestreo.....	12
2.2.3 Tabulación y Resultados.....	14
2.3 Análisis del Mercado.....	26
2.3.1 Análisis de la Demanda.....	26
2.3.2 Determinación de la Demanda Potencial Insatisfecha.....	30
2.3.3 Análisis de la Competencia.....	32
2.4 Análisis de Marketing Mix.....	33
2.4.1 Análisis del Servicio.....	33
2.4.2 Análisis del Precio.....	35
2.4.3 Análisis de la Plaza.....	37
2.4.4 Análisis de la Promoción.....	37
3. Capítulo 3	39
Análisis Técnico	39
3.1 Análisis y Determinación de la Ubicación Estratégica de la Empresa.....	39
3.2 Análisis de la Dimensión del Proyecto.....	41
3.3 Proveedores e Ingeniería del Proyecto.....	44
3.3.1 Análisis de los Proveedores.....	44
3.3.2 Análisis de la Ingeniería del Proyecto.....	45
3.4 Presupuesto Pre Operativo de la Empresa.....	45

3.5 Características del Servicio.....	46
3.5.1 Análisis de Modelo de Prestación de Servicios.....	46
3.5.2 Mapas de Procesos de los Servicios.....	48
3.6 Determinación de Equipo Humano.....	51
3.6.1 Determinación del personal de la empres.....	51
3.6.2 Estructura Organizacional.....	52
3.7 Análisis Legal y Ambiental de la Empresa.....	54
3.7.1 Análisis Legal de la Empresa.....	54
3.7.2 Análisis Ambiental de la Empresa.....	73
3.8 Lay Out Gráfico de la Empresa.....	75
4. Capítulo 4.....	79
Análisis Financiero.....	79
4.1 Estructuración Financiera del Proyecto.....	79
4.1.1 Plan de Inversiones, Clasificación y Fuentes de Financiamiento... ..	79
4.1.2 Programa de Producción y Ventas.....	81
4.1.3 Costos de Materiales, Suministros y Mano de Obra.....	81
4.1.4 Gastos Financieros.....	82
4.1.5 Resumen de Costos y Gastos.....	83
4.1.6 Capital de Trabajo.....	84
4.1.7 Flujo de Caja.....	89
4.1.8 Balance General.....	91
4.2 Evaluación del Proyecto.....	93
4.2.1 Principales Criterios de Evaluación.....	93

4.2.2 Índices Financieros.....	94
4.2.3 Análisis de Sensibilidad y Escenarios.....	101
4.2.4 Determinación del Riesgo.....	101
Conclusiones.....	104
Recomendaciones.....	107
5. Referencias.....	108
5.1 Glosario.....	108
5.2 Bibliografía.....	114
5.3 Anexos.....	117

Índice de Gráficos

Gráfico 2.1	Tamaño de la Muestra.....	14
Gráfico 2.2	Número de importadores encuestados.....	15
Gráfico 2.3	Frecuencia de Uso del Servicio de Depósito Aduanero.....	16
Gráfico 2.4	Grado de Afinidad Con El Servicio.....	17
Gráfico 2.5	Puntualidad De La Competencia En Realizar Trámites Aduaneros.....	18
Gráfico 2.6	Manejo De La Mercancía Almacenada Bajo Estándares De Calidad.....	19
Gráfico 2.7	Importadores Dispuestos A Cambiar De Proveedor De D. A.....	20
Gráfico 2.8	Aspectos Que Considerarían Los Importadores Para Cambiar De Proveedor.....	21
Gráfico 2.9	Causas Por Las Que Se Cambiaría De Proveedor.....	22
Gráfico 2.10	Lugar Para Ubicar Las Instalaciones Del Nuevo Depósito Aduanero.....	23
Gráfico 2.11	Servicios De Un Depósito Aduanero Más Utilizados.....	24
Gráfico 2.12	Servicios Adicionales Que Gustarían A Los Importadores Que Se Agreguen.....	25
Gráfico 2.13	Declaraciones de Importación.....	27
Gráfico 3.1	Portafolio De Los Principales Servicios A ofertar.....	41
Gráfico 3.2	Lay Out De La Empresa.....	75
Gráfico 3.3	Lay Out Del Área Administrativa Primera Planta.....	77
Gráfico 3.4	Lay Out Del Área Administrativa Segunda Planta.....	78

Índice de Tablas

Tabla 1.1	Tasa de Aportación Porcentual del IESS.....	6
Tabla 2.1	Demanda de Importación.....	29
Tabla 2.2	Demanda Potencial Insatisfecha y Clientes a Abarcar Proyectados.....	30
Tabla 2.3	Precios del Servicio.....	36
Tabla 3.1	Espacio Neto de Almacenaje.....	41
Tabla 3.2	Medidas Estándares de Contenedores.....	41
Tabla 3.3	Capacidad Instalada.....	43
Tabla 3.4	Capacidad Utilizada.....	43
Tabla 3.5	Presupuesto Para Activos.....	45
Tabla 4.1	Inversión Inicial de la empresa.....	79
Tabla 4.2	Fuentes de Financiamiento.....	80
Tabla 4.3	Sueldos De La Empresa.....	81
Tabla 4.4	Costos Del Primer Año De La Empresa.....	82
Tabla 4.5	Costos Anuales Proyectados De La Empresa.....	83
Tabla 4.6	Capital De Trabajo.....	84
Tabla 4.7	Valor CIF 2012 Proyectado.....	85
Tabla 4.8	Valor CIF A Acaparar Según El Tipo De Contenedor.....	86
Tabla 4.9	Ingresos Para El Año 2012.....	87
Tabla 4.10	Flujo de Caja Proyectado A 10 Años.....	88
Tabla 4.11	Estado de Situación Inicial.....	90

Tabla 4.12	Balance General Proyectado.....	91
Tabla 4.13	Costo Promedio Ponderado.....	93
Tabla 4.14	Principales Criterios de Evaluación.....	94
Tabla 4.15	Tasa de Rendimiento Promedio.....	94
Tabla 4.16	PAYBACK.....	95
Tabla 4.17	PAYBACK Segunda Parte.....	95
Tabla 4.18	Rotación de Activos Fijos.....	96
Tabla 4.19	Rotación de Activos Totales.....	97
Tabla 4.20	Razón de Endeudamiento.....	98
Tabla 4.21	Margen de Utilidad Sobre Ventas.....	98
Tabla 4.22	Rendimiento sobre los Activos Totales.....	99
Tabla 4.23	Rendimiento sobre la Inversión.....	100
Tabla 4.24	Análisis de Sensibilidad y Escenarios.....	101
Tabla 4.25	Determinación de Riesgo.....	102
Tabla 4.26	Determinación de Riesgo2.....	103

Índice de Anexos

Anexo 1 Modelo de Encuesta.....	117
Anexo 2 Desglose de Presupuesto Pre Operativo.....	119
Anexo 3 Presupuesto Para Materiales de Oficina.....	121
Anexo 4 Desglose de Inversión Inicial.....	122
Anexo 5 Amortización del Préstamo Bancario.....	123
Anexo 6 Proyección Sueldos Anuales 10 años.....	125
Anexo 7 Depreciaciones.....	126
Anexo 8 Proyección Anual de Ingresos.....	128
Anexo 9 Flujo de Caja de Escenario de Pesimista de Precios.....	133
Anexo 10 Flujo de Caja de Escenario de Optimista de Precios.....	135
Anexo 11 Flujo de Caja de Escenario de Pesimista de la Demanda.....	137
Anexo 12 Flujo de Caja de Escenario de Optimista de la Demanda.....	139
Anexo 13 Flujo de Caja de Escenario de Pesimista de Costos y Gastos.....	141
Anexo 14 Flujo de Caja de Escenario de Optimista de Costos y Gastos.....	143
Anexo 15 Flujo de Caja de Escenario de Pesimista de Precio-Demanda-Costos y Gastos.....	145
Anexo 16 Flujo de Caja de Escenario de Optimista de Precio-Demanda-Costos y Gastos.....	147

RESUMEN

El presente estudio de factibilidad, se basa en un proyecto de viabilidad de la creación de un depósito aduanero; este proyecto brinda las generalidades, estudio del entorno y requisitos mínimos requeridos para la implementación de una empresa en este mercado. Para descubrir las necesidades de los consumidores, es necesario realizar un estudio de mercado, el mismo que se realizó a través de encuestas a los futuros consumidores de estos servicios. Otro punto importante es analizar la competencia, para recaudar información y una vez se haya obtenido la información requerida, se procederá a crear una cadena de valor para ofrecer a los clientes.

En lo relacionado a los costos que se cobrarán para los distintos servicios a ofrecer es esencial realizar un estudio a profundidad de las empresas que brindan estos servicios en la ciudad de Cuenca. De la misma manera, es importante realizar entrevistas y consultas con empresas que tengan un portafolio similar que se encuentren ubicadas en otras ciudades del país.

Por otro lado, es necesario realizar un estudio técnico del proyecto para determinar la localidad estratégica, la dimensión que tendrá la empresa, así como también aspectos y requerimientos legales necesarios. Finalmente, este proyecto brinda un estudio financiero, donde se determinarán los costos que tendrá la empresa, así como su capital de trabajo, flujos de efectivo, balance general, consiguientemente se analizará los índices financieros y el riesgo que tendrá el proyecto; es decir que a través de este estudio se logrará establecer si el proyecto es factible o no lo es.

ABSTRACT

This feasibility study is based on a project of creating a commercial warehouse customs. This project provides general information about political, economic, social and technological environment. As well as, information about the requirements that need to be processed, in order to create a new company in this market.

For the purpose of discovering costumers' necessities, is important to carry out a market research based on inquiry polls. Another issue to be analyzed is the competence. Once all the essential information has been obtained; the following step is to create a value chain to offer to the costumers.

In order to determinate the price of the services that the company is going to offer, it's necessary to deeply study the local competition price strategies. It's also important to analyze the strategy prices of companies that have the same portfolio of services and are located in different cities.

Then, a technical feasibility study is required to determine the strategic location for the company to settle; and as well as the dimension that company will have. Another issue that is going to be scrutinized is the legal terms for the creations of the company. Finally a financial feasibility study will take place, in this chapter the following issues are going to be analyzed, costs, working capital, cash flow, balance sheet and others. The last step to analyze, will determine if the project is feasible. As a consequence, economic indicators and risk of the project will be examined.

Introducción

El comercio es fundamental para la vida de un país, ya sea este domestico o internacional. Entendemos por comercio exterior o internacional, “el libre intercambio de mercancías [compra-venta] y la recepción-prestación de servicios realizados entre personas físicas y jurídicas en distintos países” (Organización Mundial del Comercio); es decir que el comercio internacional facilita el abastecimiento de productos-servicios que no se pueden producir-prestar, en todos los países debido a sus limitantes, económicos, tecnológicos o políticos. Consecuentemente el comercio internacional es de vital importancia en la actualidad.

Las ventajas del comercio internacional son; diversidad en las condiciones de producción entre las distintas regiones y áreas, que es el resultado de la diversidad de posibilidades de los distintos países; diferencia entre los gustos y patrones de consumo de los individuos, que es una justificación para el comercio internacional debido a sus distintos gustos; presencia de economías a escala, que significa que a mayor producción menores son los costos (Organización Mundial del Comercio).

Es necesario clarificar que en un solo país no se pueden fabricar todos los bienes a consumo necesarios para toda la población. Por lo que las ventajas anteriormente mencionadas, facilitan el comercio entre países, de esta manera se logra cubrir la mayoría de necesidades de los habitantes; al manejar la producción con economías a escala se consigue producir bienes a menores costos, lo que beneficia a los países que mantienen negociaciones comerciales en común.

Sin embargo, existen barreras para el libre comercio internacional; tales como el proteccionismo, que son medidas que adoptan los gobiernos locales para proteger la producción nacional de la producción extranjera, que produce bienes similares o idénticos a menores costos. Cuando estos productos ingresan a otro país terminan con la producción nacional, ya que los consumidores prefieren adquirir productos de similares características a menores costos.

Las mercancías provenientes de otros países no ingresan libremente a un mercado nacional, ya que, a estas se atribuyen impuestos. Los impuestos que se imponen a las

mercancías dependen del lugar de procedencia de las mismas o la correspondiente partida arancelaria.

El comercio sufrió muchas obstrucciones desde el periodo de la primera Guerra Mundial; durante el periodo de post guerra las naciones derrotadas sufrieron, ya que, no contaban con dinero suficiente para afrontar las consecuencias de la guerra y no podían comerciar libremente los distintos productos.

El comercio internacional en sí, ha sufrido varios cambios durante los años, uno de los mayores cambios fue que al finalizar la segunda guerra mundial, las relaciones comerciales internacionales se vieron obstaculizadas a consecuencia de las luchas por el poder.

En el periodo de post guerra de la segunda Guerra Mundial, se crearon organizaciones con el fin de promover, facilitar, regular y normalizar las relaciones entre los distintos países. Estas organizaciones se crearon mediante tratados internacionales (Organización Mundial del Comercio).

En 1948, el Acuerdo General sobre Aranceles Aduaneros y Comercio [GATT], tenía carácter provisional, pero promovió e implementó distintas reglas para facilitar el comercio exterior. Lamentablemente estas reglas tuvieron éxito solo por un periodo de tiempo, no obstante las reglas mencionadas eran aplicables a una gran parte del comercio internacional (Organización Mundial del Comercio).

El mundo siempre ha sido cambiante, lo cual ha sido un obstáculo para las reglas adoptadas; debido a, que se buscaba lo mejor para un periodo de tiempo determinado. Periodo en el cual se tomó la decisión de adoptar dichas reglas o medidas, de acuerdo a la situación comercial del momento pero no se consideraron variables del futuro comercial.

Consecuentemente, las reglas adoptadas por parte de GATT, no fueron lo suficiente fuertes para afrontar situaciones que se presentaron en el futuro, por lo que se empezaron a adoptar medidas para impulsar la liberación de comercio.

Es necesario conocer los aspectos que caracterizaron la Ronda de Tokio que se dio desde 1973 hasta 1979; se buscaba reducir los aranceles gradualmente y de manera progresiva. Esta medida tuvo gran éxito dentro del comercio internacional, ya que, logro reducir un tercio de los derechos de aduana en los principales mercados industriales de esa época (Organización Mundial del Comercio).

Los principales mercados de esa época eran 9,, se logró con la consolidación de la Ronda de Tokio la creación de una armonización en la reducción de aranceles, ya que, mientras más alto era el arancel previamente establecido anteriormente, mayor era su reducción, según la Ronda de Tokio (Organización Mundial del Comercio).

El GATT, mediante la mencionada ronda, tuvo gran éxito en la reducción de aranceles; por lo que entre 1970 y 1980 los países se vieron en la necesidad de crear medidas proteccionistas, por lo que los sectores que tenían mayor competencia extranjera, eran los más beneficiados de esta medida (Organización Mundial del Comercio).

De la misma manera se empezaron a crear acuerdos bilaterales, en los cuales las partes contratantes de dicho acuerdo, convenían abarcar distintas partes de un mismo mercado. El objetivo de estos acuerdos, era mantener la posición de comerciante y poder continuar con el comercio en beneficio interno de los distintos países y de los comerciantes (Organización Mundial del Comercio).

Sin embargo, en “1980” los problemas continuaban pero se lograron resolver gracias a las medidas abarcadas anteriormente. El comercio internacional seguía creciendo, y las medidas adoptadas de manera previa, ya no fueron suficientes para poder regular las relaciones comerciales internacionales.

El GATT, fue creado en una época en la que no se contemplaba el comercio de servicios; por lo que al entrar este sector a formar parte de la industria se notaron ciertas deficiencias de este acuerdo. Otro sector que no fue contemplado en el acuerdo anteriormente mencionado, fue el sector de la agricultura.

Debido a los antecedentes mencionados sobre las limitaciones, fue necesario crear y adoptar nuevas medidas, que regulen el comercio de los sectores no contemplados en el

acuerdo base. En consecuencia, los países miembros decidieron ampliar el sistema del GATT, por lo que se celebró, la Ronda de Uruguay, la declaración de Marrakech y finalmente la creación de la Organización Mundial del Comercio (Organización Mundial del Comercio).

En resumen, la OMC, reemplazó al GATT, pero no quiere decir que son dos organizaciones distintas. Lo que significa es que la OMC fue creada en base al GATT y todas sus actualizaciones.

Por otro lado, es importante conocer sobre la historia de la formación del ad-valorem como lo conocemos hoy en día, ya que este valor es indispensable para el cálculo de los impuestos a pagar por el bien importado.

La valoración en aduana es el procedimiento aduanero aplicado para determinar el valor en aduana de las mercancías importadas, es esencial para determinar el derecho pagadero por el producto importado. En 1947, mediante el artículo séptimo del GATT; se establecieron los principios generales para un sistema internacional de valoración; se dictaminó que el valor real de las mercancías sería la base para el cálculo de los derechos de aduana, también se estableció que de no haber el precio real de algún tipo específico de mercancías se tomarían los valores reales de mercancías similares.

En 1950, ya no se tomaba el concepto establecido por el Acuerdo General sobre Aranceles Aduaneros y Comercio, en esa época se consideraba la teoría del valor de las mercancías mediante la Definición del valor de Bruselas [DVB], (Organización Mundial del Comercio).

Es decir que los países, calculaban los derechos de aduana basados en la teoría DVB, en la cual se determinaba un valor de mercado para cada producto, y sobre esta base se calculaba el derecho de aduana.

En la antigüedad, la aduana contaba con una tabla regularizadora de los precios de mercado de los distintos productos. No obstante, los comerciantes se encontraban insatisfechos con esta tabla, ya que, la aparición de nuevos productos que no estaban

contemplados; causaban problemas dentro del sector comercial (Organización Mundial del Comercio).

Para que los nuevos productos, sean incorporados en la tabla regularizadora, tomaba un largo tiempo, puesto que, la determinación de su valor en mercado era dificultosa. El tiempo que se demoraban en dicha determinación, causaba muchas veces pérdidas a los comerciantes; por lo que se vieron en la necesidad de adoptar otra teoría, a la cual se le conocía como Valoración de la Ronda de Tokio (Organización Mundial del Comercio).

La Valoración de la Ronda de Tokio, era un acuerdo relativo sobre la aplicación del séptimo artículo del GATT. Se creó un nuevo sistema de valoración en aduana, al cual se lo llamó valor en “transición”. Este valor estaba basado, en el precio real que se pagarían por el producto importado. El valor real de los productos variaba del valor “teórico”, que se sacaba utilizando la teoría DVB (Organización Mundial del Comercio).

El valor en “transición” tenía como objetivo proporcionar un sistema de valoración justo, equitativo y ajustado a la realidad de los comerciantes. Tras la conclusión de la ronda de Uruguay, la Valoración de la Ronda de Tokio, fue reemplazada por el acuerdo de la OMC, en relación a la aplicación del séptimo artículo del GATT; este acuerdo es en esencia, el mismo que la valoración de la Ronda de Tokio, y su ámbito de aplicación es únicamente a la valoración de las mercancías aplicables a los derechos ad-valorem a las importaciones (Organización Mundial del Comercio).

Por lo tanto el ad-valorem que manejamos en las operaciones de comercio hoy en día es el del acuerdo de la OMC de 1994 cuyo origen fue en 1947 en el séptimo artículo del GATT. Ad-valorem es el valor de la mercancía en aduana, el mismo que servirá como base imponible para el cálculo de los derechos arancelarios y pago de tributos. Asimismo, se tomará en consideración el valor en aduana de las mercancías al momento de sancionar los delitos, infracciones, fraudes y contravenciones aduaneras (Organización Mundial del Comercio).

Este proyecto de implementación de un depósito aduanero, incluirá un análisis minucioso del entorno, el cual se basará en cuatro aspectos importantes, que son el político, económico, social y tecnológico [P.E.S.T], seguido de un estudio de mercado,

luego se realizará un análisis técnico del proyecto y finalmente un análisis financiero del mismo.

OBJETIVOS

Objetivo General

Conocer la factibilidad técnica, económica, financiera, logística y social de la implementación de un Depósito Aduanero en la ciudad de Cuenca

Objetivos Específicos

- Examinar la información correspondiente al entorno del proyecto.
- Determinar las necesidades de información para la correspondiente realización de un Estudio de Mercado.
- Realizar un análisis Técnico.
- Establecer la factibilidad técnica y logística del proyecto.
- Determinar los ingresos, costos y gastos del proyecto.
- Evaluar la rentabilidad económica y financiera del proyecto.

Misión:

Ofrecer un servicio de alta calidad, contando siempre con innovación en nuestros servicios y procedimientos, con lo cual lograremos deleitar los deseos y necesidades de nuestros clientes, contando siempre con los estándares requeridos en las distintas resoluciones de la Corporación Aduanera Ecuatoriana.

Visión:

Ampliar nuestra presencia en las principales ciudades y puertos del país, contando siempre con nuestro servicio personalizado e innovador.

Capítulo 1 Análisis del Entorno.

1.1 Generalidades.

Principalmente hay que definir un Depósito Aduanero; es “un lugar físico que permite el almacenamiento de mercancías vinculadas al mismo en un local autorizado como Depósito Aduanero...”. Será, considerado un deposito aduanero “cualquier lugar reconocido y sometido a control de las autoridades aduaneras en el que puedan almacenarse mercancías, hasta que el operador económico quiera darles otro destino aduanero definitivo dentro o fuera del territorio aduanero” (Folleto de Capacitación Aduanera, SENAE).

Es decir, un depósito aduanero es un lugar físico en el cual se almacenan temporalmente las mercancías importadas, bajo vigilancia de la seguridad aduanera, hasta que se realicen las declaraciones correspondientes.

Es importante mencionar que los Depósitos Aduaneros están íntimamente relacionados con el comercio exterior, específicamente con las importaciones, por lo que es necesario establecer relaciones internacionales con empresas extranjeras, los importadores y sus respectivos agentes de aduana.

La responsabilidad que asume el depósito aduanero, es almacenar las mercancías asumiendo toda la responsabilidad en caso de pérdida. Las mercancías almacenadas bajo estos regímenes estarán bajo custodia de las autoridades aduaneras.

Existen dos tipos de depósito aduanero; depósito aduanero público y depósito aduanero privado. Por un lado, un deposito aduanero público “es aquel en el que cualquier persona puede depositar su mercancía” (Folleto de Capacitación Aduanera, SENAE). Por otro lado, un deposito aduanero privado es cuando las mercancías almacenadas son exclusivamente propiedad del concesionario del depósito (COPCI, Art 152).

En este capítulo, se realizará un análisis P.E.S.T. el cual se basará en cuatro aspectos importantes, político, es decir las leyes y reglamentos que rigen y regulan las operaciones aduaneras, en referencia a la concesión de un depósito aduanero. Económico, es decir la situación económica que afronta la ciudad y sus actividades económicas relacionadas con el comercio internacional; social es decir, la manera en la que se trabajará con los clientes internos y externos para satisfacer sus necesidades; y tecnológico, es decir el programa de software que requerirá la empresa para poder operar.

1.2 Análisis P.E.S.T.

1.2.1 Análisis del Entorno Político.

El entorno político, en el cuál se encuentran los depósitos aduaneros debe ser analizado minuciosamente, ya que, el éxito de todas las estrategias y políticas que ésta tenga, deberán ir necesariamente alineadas a las leyes, reglamentos, normas, y regímenes que rigen en nuestro país. Se encuentran contemplados todos los boletines, decretos y resoluciones, sobre temas empresariales, laborales, económicos, y financieros. Es decir, el conocer el entorno político permitirá situar a la empresa en el marco legal, bajo el cual deberá actuar, así como también se velará por el cumplimiento de La Legislación Ecuatoriana en referencia a las operaciones financieras y prestación de servicios que prestará el depósito aduanero.

En lo referente a las leyes laborales, es importante tener en cuenta, por un lado el Código de Trabajo, y por otro, cabe dar especial mención al Mandato 8 sobre la tercerización, reglamento elaborado por La Asamblea Constituyente, que establece ciertos derechos que las empresas deben garantizar a sus empleados. El mandato 8 elimina por ejemplo la tercerización, la intermediación laboral, y el contrato por horas, introduciendo nuevas modalidades de jornadas especiales.

Es importante que la empresa tenga en consideración todas las disposiciones laborales, ya que de lo contrario podría ser sancionada con multas de hasta “\$4.000” dólares por cada trabajador (Código de Trabajo). Además, la satisfacción de las personas que

presten sus servicios en el depósito aduanero es vital, ya que, un trabajador contento, siempre rinde más en su trabajo.

En el ámbito empresarial, son muchas las leyes y reglamentos que se deben entender, aplicar e interpretar de manera adecuada. Es necesario, estar pendiente de las regulaciones que existen desde el momento de la creación de la compañía exigidos por la Superintendencia de Compañías. Después, se deberá prestar minuciosa atención y cumplimiento de los requisitos necesarios que exige el Servicio Nacional de Aduana del Ecuador, Código Mercantil, de Trabajo, Civil, Código Orgánico de la Producción Comercio e Inversiones (COPCI), hasta reglamentos particulares como los; de la Superintendencia de Compañías, Reglamento al libro V del COPCI, así como también las regulaciones establecidas por el Instituto de Seguridad Social (IESS), en referencia a los empleados y empleadores.

Los depósitos aduaneros, son bodegas o lugares autorizados por la autoridad aduanera, donde se podrán almacenar mercancías de propiedad de terceros. Los requisitos y formalidades necesarios cumplir para brindar este servicio están regulados por la Dirección General del SENA E.

Es decir, que un depósito aduanero se registrará, a las resoluciones que emita la autoridad aduanera en cuanto a las prestaciones que este puede realizar, así como también de los requisitos necesarios para la implementación del mismo, ya que, el SENA E será el encargado de aprobar o no los contratos de concesión de un depósito aduanero.

1.2.2 Análisis del Entorno Económico.

Actualmente, el área de servicios comerciales no se encuentra desarrollada completamente, al contrario existen muchas oportunidades de negocio, es decir, enfrenta una gran oportunidad para crecer y desarrollarse, ya que, el sector comercial de depósitos aduaneros en la ciudad de Cuenca no está debidamente explotado y la demanda es abundante, por lo que los dos depósitos aduaneros que existen actualmente, los mismos que son Adapaustro S.A. y Alm Almacopio S.A.

Este sector comercial, se encuentra ante grandes desafíos frente a la situación económica que ha atravesado y aun atraviesa el Ecuador, debido a la crisis económica mundial la misma que está programada para un largo plazo. Sin embargo, a pesar de que la palabra crisis tiene una connotación negativa, esta puede convertirse en una ventaja al momento de buscar una oportunidad de negocio.

Sin embargo el país atravesó por unas medidas adoptadas por el Gobierno del país, estas medidas incidieron en gran medida en el comportamiento de los consumidores ecuatorianos, estas fueron las medidas de salvaguardia sobre las restricciones en las importaciones y el incremento en los aranceles de varios productos específicos.

Lo que se buscaba con la adopción de estas medidas era incentivar a los ecuatorianos a consumir productos hechos en el país, es decir se buscaba un aumento en el consumo de los productos que se producen y fabrican en el país. Al conseguir este aumento de consumo nacional se incentivaba a las industrias del país a producir más bienes o servicios para satisfacer la nueva demanda.

Esta medida, afectó de gran manera al sector comercial, ya que en el mercado nacional, muchos de los productos que se comercializan provienen de otros países; esto se da, debido a que los costos de producción en otros países son más baratos o subsidiados por los distintos gobiernos. Consecuentemente, producen un bien a menor costo que uno de similares características producidos en el país.

Las medidas de salvaguardia, repercutieron en las importaciones del año 2009, las mismas que disminuyeron en un “0,5%” en relación a las importaciones del año 2008, en unidades la disminución fue de “22” unidades, es decir que en el año 2008 la cantidad de declaraciones de importación fueron de “4793” y en el año 2009 fueron de “4771” (Estadísticas SENAE 2009).

No obstante, en el año 2010 se registra nuevamente un incremento en la cantidad de declaraciones de importación. Esto fue consecuencia del levantamiento de las medidas de salvaguardia adoptadas en el 2009.

1.2.3 Análisis del Entorno Social.

Es importante, diferenciar la existencia de los clientes potenciales fijos y los variables, es decir que existirán clientes estacionales, los mismo que necesitaran de nuestros servicios de acuerdo a la temporada, al trámite o a la ocasión, por lo que es importante dar un servicio de calidad y de esa manera lograr la retención del cliente, consecuentemente, se volverían clientes fijos.

Por un lado, los incentivos dentro de la jerarquía de trabajadores, es sustancial porque es una forma de incentivar a los trabajadores a rendir más de lo normal. Así también, como ofrecer incentivos como descuentos, o un valor agregado a través de la personalización del servicio, fortalecen la cadena de valor de la empresa.

Por otro lado, es importante realizar un estudio de los trabajadores de la empresa; donde se los denominarán como clientes internos, para lograr su máximo rendimiento, es decir identificar sus principales necesidades y lograr satisfacerlas para que desempeñen de mejor manera su función dentro de la empresa.

La remuneración, es otro aspecto clave dentro de los clientes internos, ya que, se debe encontrar la mejor manera de recompensar todos los esfuerzos que ellos realizan. Los salarios serán de acuerdo al grado de responsabilidad que posea cada uno de ellos.

Es importante recalcar, que los salarios serán establecidos de acuerdo a las disposiciones del Código de Trabajo y sus respectivas Gacetas Judiciales; por lo que los salarios irán desde “\$264” dólares y variaran dependiendo de las responsabilidades adquiridas por cada uno de ellos, también estarán afiliados al IESS.

La siguiente tabla, muestra los porcentajes a pagar tanto por la parte del empleador como del empleado; el porcentaje total a pagar será de “20,5%”, detallado a continuación.

Tabla 1.1 Tasa de aportación porcentual del IESS.

Soluciones Logísticas Cía. Ltda.			
Trabajadores del sector privado bajo relación de dependencia			
Concepto	Personal	Patronal	Total
S. Invalidez, vejez y muerte	6,64%	3,10%	9,74%
S. Salud	0,00%	5,71%	5,71%
S. Riesgos del trabajo	0,00%	0,55%	0,55%
S. Cesantía	2,00%	1,00%	3,00%
S. Social Campesino	0,35%	0,35%	0,70%
Gastos administración	0,36%	0,44%	0,80%
Total Aportes	9,35%	11,15%	20,50%

Fuente: Tasas de Aportación IESS.

Por otra parte, es importante mencionar que Cuenca es considerada la tercera ciudad del país en términos políticos y económicos, cuenta con “599.536” mil habitantes, por otro lado, las distintas actividades industriales se encuentran desarrolladas de gran manera, los sectores industriales más desarrollados son, “cerámica, línea blanca, cartón, papel, caucho, madera” (INEC).

Las características de los habitantes de la provincia del Azuay, son muy variables y dependen de varios factores como el social, económico y político. Una realidad muy dura en la provincia es el analfabetismo; existe un “7,9%” del total de la población que sufren de este problema de analfabetismo. Asimismo, del porcentaje antes mencionado el “6,2%” de personas analfabetas forman parte de la población económicamente activa (INEC).

En aspectos comerciales, la ciudad de Cuenca cuenta con “2911” empresas legalmente constituidas, las mismas que están enfocadas en el área comercial de la ciudad, y se encuentran orientadas a la importación de productos para su comercialización, esto se da por la tendencia de los consumidores a adquirir artículos de procedencia extranjera (Cámara de Comercio Cuenca).

1.2.4 Análisis del Entorno Tecnológico.

La tecnología, es un factor del entorno de suma importancia en todos los sectores industriales y comerciales, ya que esta cambia constantemente, por lo tanto, tiene que ser innovadora. Es vital para una empresa, saber utilizar esta herramienta para diferenciarse y posicionarse en el mercado.

La tecnología, crea nuevos mercados y oportunidades de comercialización, además ha desarrollado mucho el marketing. A través de herramientas de marketing, como el marketing de los sentidos se puede llegar a los posibles consumidores, de una manera renovada que cause impacto en ellos y permita posicionar a la empresa en la mente del posible consumidor.

Debido a que la principal actividad de la empresa, es la de garantizar el bienestar de las mercancías que encuentren en el almacén temporal, proteger a las mismas de hurto u otros agravantes, mientras se encuentren bajo vigilancia aduanera; es necesario contar con un sistema de alarma de alta tecnología que brinde seguridad al máximo, para que de esta manera los posibles clientes no tengan ninguna preocupación por su mercancía.

La tecnología nos permite llegar de mejor manera al cliente, por lo que se creará una base datos de los clientes, la misma que permitirá un acceso rápido y eficaz al historial de los trámites realizados por los clientes; esta base de datos se actualizará frecuentemente y permitirá analizar el perfil del cliente seleccionado.

Además la base de datos, permitirá que la empresa pueda mandar información sobre boletines o resoluciones adoptadas por parte del Servicio Nacional de Aduana del Ecuador. También permite brindar el servicio de pre y post venta del servicio contratado; de esta manera se logrará resolver cualquier inquietud que el cliente pueda tener sobre el proceso o el lugar donde se encuentra su mercancía.

La empresa, requerirá de un software interno que permita ingresar, revisar, monitorear y dar de baja a un documento entre un depósito aduanero y el SENA; así se logra disminuir el tiempo, agilizar los trámites y causar menos impacto ambiental. Asimismo,

permitirá a los clientes que ingresen en el sistema de la empresa, para que puedan revisar sobre el estado de sus trámites, y lo que la empresa logrará es satisfacer las necesidades de los clientes y deleitar sus deseos. Este sistema de software, será creado con las necesidades específicas requeridas por la empresa.

Consecuentemente, gracias a la tecnología se logrará una reducción de tiempo en el proceso de los trámites, servicio al cliente y de los costes de publicidad, convirtiéndose así en una ventaja competitiva.

1.3 Análisis FODA.

1.3.1 Análisis de las Fortalezas.

- Know how.
- Atención personalizada a los clientes.
- Personal capacitado y especializado en Comercio Exterior.
- Ubicación geográfica estratégica.
- Servicios personalizados.
- Estructura organizacional circular.
- Alianzas estratégicas.

1.3.2 Análisis de las Oportunidades.

- No existe mayor competencia en depósitos aduaneros ubicados en la ciudad de Cuenca, provincia del Azuay, los clientes no se encuentran fidelizados hacia un proveedor de este tipo de servicios.
- Existe un número elevado de importadores, es decir de posibles clientes que requieren de estos servicios.
- Mal servicio brindado por la competencia.

1.3.3 Análisis de las Debilidades.

- Temor de los clientes al cambiarse de proveedor de estos servicios.

- Depósito Aduanero Nuevo por lo que los potenciales clientes no tienen la seguridad y confianza como con uno que ya hayan trabajado.

1.3.4 Análisis de las Amenazas.

- Variación en las medidas sobre las importaciones.
- Cambios en las leyes sobre los Depósitos Aduaneros.
- Situación económica del país.

Luego de este análisis, se llegó a las siguientes conclusiones, las mismas que se deberán considerar para la implementación de este proyecto.

Una de las mayores debilidades que se afrontará es el temor de los clientes al cambiarse de proveedor del servicio de Depósito Aduanero, por lo que se considera necesario crear una cadena de valor dentro del servicio ofertado que brinde confianza y seguridad hacia los clientes.

Entre las amenazas del mercado se encuentran, las posibles medidas que el gobierno pueda adoptar sobre las importaciones, como por ejemplo las medidas de salvaguardia que se implementaron en el año 2009, sin embargo estas medidas son transitorias y aplicadas a ciertos tipos de productos. El servicio brindado por la competencia tiene falencias por lo que se usará de oportunidad de mercado.

Capítulo 2 Estudio de Mercado

2.1 Antecedentes

La ciudad de Cuenca, posee un alto número de importadores. Este sector comercial, no tiene la oferta requerida para satisfacer todas las necesidades de los clientes, por lo que es importante realizar un estudio de mercado, para llegar a determinar las distintas variables que afectan esta industria.

Asimismo, es importante determinar las necesidades de los clientes, cómo las del sector comercial para poder llegar a ofertar un servicio que cubra todas las necesidades, es decir que satisfagan las necesidades y deleiten los deseos de los clientes externos.

Es importante realizar una investigación de mercado, ya que, permite obtener la información necesaria para realizar el proyecto. Una vez obtenidos los resultados de la investigación de mercado, podemos saber cuáles son las amenazas, oportunidades del mercado, y cuáles son las fortalezas y debilidades de la competencia.

2.1.2 Objetivos

Objetivos Generales

- Determinar si los importadores están dispuestos a utilizar los servicios de un depósito aduanero distinto al que utilizan por el momento.
- Determinar la rentabilidad del mercado de un depósito aduanero.

Objetivos Específicos

- Determinar el número de importadores que existen en la ciudad de Cuenca.
- Conocer los servicios más utilizados por los importadores
- Determinar las deficiencias de los distintos servicios que ofrecen los depósitos aduaneros.
- Determinar a los clientes insatisfechos.

- Determinar las nuevas necesidades de los clientes.
- Determinar los deseos de los clientes.

2.2 Ejecución del estudio de mercado

2.2.1 Metodología de la investigación

El tipo de investigación que se utilizará, será la investigación exploratoria, la misma que busca “obtener información preliminar que ayude, a definir los problemas y sugerir hipótesis” (Philip Kotler). El tipo de enfoque que se utilizó, es el de investigación a través de encuestas, ya que es el enfoque idóneo para conseguir información descriptiva, es decir, llegar a conocer las actitudes, comportamientos y preferencias de compra de los clientes externos (Philip Kotler).

La metodología de la investigación se basará en encuestas, debido a que es la manera más directa de llegar a los clientes potenciales. La encuesta “es una técnica primaria para la obtención de información, sobre la base de un conjunto objetivo, coherente y articulado en preguntas, que garantiza que la información proporcionada por una muestra, puede ser analizada por medios cuantitativos, y los resultados obtenidos tendrán un margen de error” (Abascal), es decir que a través del método de la encuesta, obtendremos, datos y resultados sobre temas específicos de interés e importancia para desarrollar este proyecto, sin embargo los resultados tendrán un margen de error determinado.

El margen de error con el que se trabajará es el de 5%, este error es de tipo aleatorio, lo que significa que es “la diferencia entre el valor de la muestra y el valor real de la población promedio” (Carl McDaniel). En el método utilizado el error siempre va a estar presente, lo único que habrá como hacer al respecto es disminuirlo a través del número de la población a ser encuestada.

2.2.2 Segmentación y Muestreo.

Mercado Meta

En lo que respecta a los clientes de un depósito aduanero, se relacionan directamente con la mayoría de los sectores comerciales, ya que, una gran parte de los productos que se comercian en la ciudad tienen procedencia extranjera. Los productos de mayor importación son; bienes de consumo, maquinaria y productos terminados.

Por otra parte al mercado meta al cual está dirigido la empresa es heterogéneo, por lo que tomando en consideración que un segmento es “cada uno de los grupos homogéneos diferenciados a los que se dirige la política comercial de una empresa,” (Encarta) estableciendo ciertas características que ayudan en la agrupación de los clientes como son: Por ocupación, logística de compra, servicio que buscan y ubicación geográfica.

- Por ocupación: Se ofrecerá un servicio de calidad de acuerdo a los requerimientos de cada uno de los clientes, teniendo en cuenta en el área comercial en el que se encuentra.
- Por la logística de compra: Las empresas se agrupan en públicas y en privadas. Nos enfocaremos en las dos clases de empresas, teniendo siempre en consideración que nuestra estrategia no es competir por precios sino por diferenciación.
- Por su situación geográfica: Empresas en la provincia del Azuay.
- Beneficios Buscados: Clientes que generalmente buscan, alta calidad en el servicio, buena atención, puntualidad, y sobretodo responsabilidad.

De esta manera, llegamos a la conclusión de que el segmento en el que se debería enfocar el Depósito Aduanero es en las empresas públicas y privadas azuayas cuyo fin sea el de realizar importaciones con calidad, responsabilidad y puntualidad.

Mercado Objetivo: Target Group

Conociendo cual es nuestro mercado meta, procedemos a cuantificar nuestro mercado objetivo. Según los datos del SENAE, en la provincia del Azuay existen **817** importadores registrados, los cuales se encuentran repartidos entre personas naturales o jurídicas y empresas públicas o privadas que se dedican a realizar importaciones y sus respectivos trámites. Las importaciones se encuentran repartidas en distintos sectores Comerciales.

Formula: (Anderson, Sweeney, Williams. *Estadística para Administración y Economía*. México. Cengage Learning, decima edición.)

$$n = (e)^2 \times N / (e/z)^2 \times N + 0,25$$

Considerando los siguientes valores:

N= Población de importadores. 817

e= Error muestral de 5%

P= Probabilidad de ocurrencia de la importación de 50%

Q= Probabilidad de no ocurrencia de la importación de 50%

Teniendo en cuenta que el universo es **817** con un margen de error de un **5%**, después de haber realizado la respectiva formula la muestra será de **262 encuestados**.

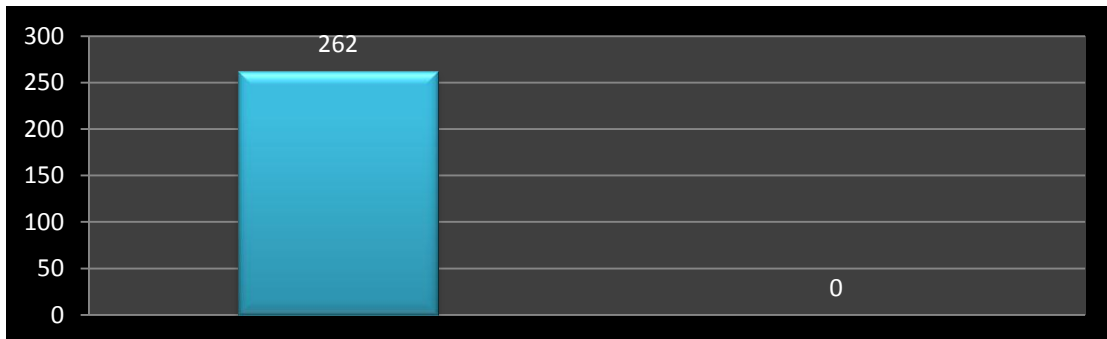
2.2.3 Tabulación y Resultados.

1. ¿Es Ud. importador? Si la respuesta es negativa, no aplica.

Si 262

No 0

Gráfico 2.1 Tamaño de la muestra.



Fuente: Del autor

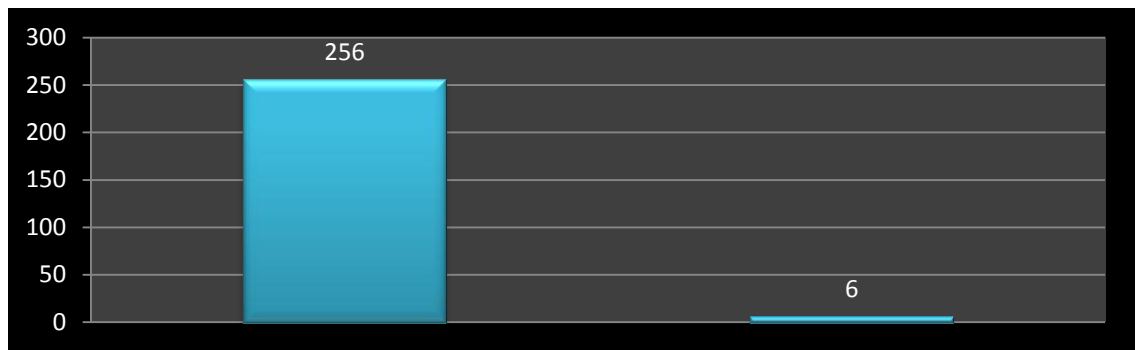
La muestra mediante la cual se realizó la investigación de mercado es de 262 importadores. Las metodologías que se usaron para realizar las encuestas fueron de dos maneras distintas; la primera manera consistió en visitar a los importadores y realizar las encuestas directamente con ellos, y la segunda manera se realizó, a través de un agente afianzador de aduanas, donde se entregaba una encuesta a cada importador antes de realizar un trámite.

2. ¿Utiliza Ud. el servicio de un Depósito Aduanero? Si la respuesta es negativa, no aplica.

Si 256

No 6

Gráfico 2.2 Número de importadores encuestados.



Fuente: Del autor

De los 262 encuestados, 256 utilizan el servicio de un depósito aduanero, los otros 6 importadores son personas que importan de manera informal pero están registrados como importadores.

3. ¿Con cuanta frecuencia utiliza usted los servicios de un Deposito Aduanero?

De 1 a 3 veces mensuales	72
Una vez cada 3 meses	115
Una vez cada 6 meses	69

Gráfico 2.3 Frecuencia de uso del servicio de depósito aduanero.



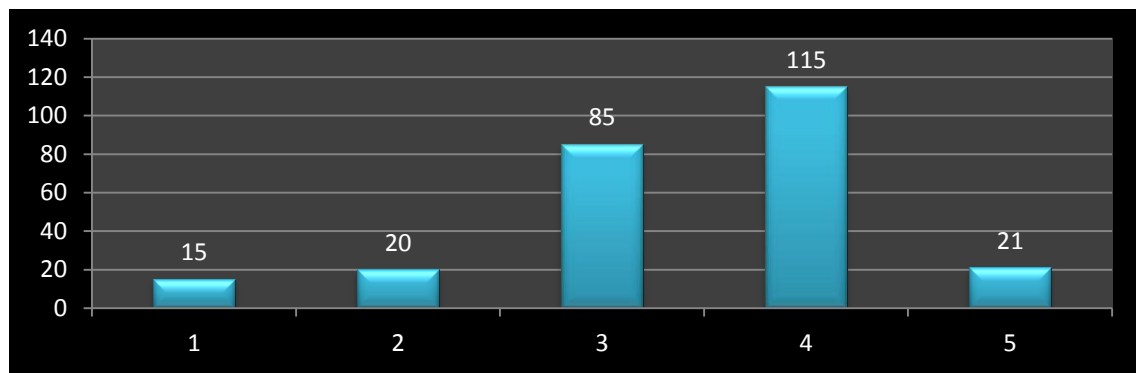
Fuente: Del autor

La frecuencia con la que más se utiliza el servicio de un depósito aduanero es de una vez cada 3 meses, después una vez cada 6 meses y finalmente de una a tres veces mensuales.

4. ¿El servicio ofrecido ha sido el adecuado? Siendo 5 el mayor grado de afinidad y 1 el menor

1	15
2	20
3	85
4	115
5	21

Gráfico 2.4 Grado de afinidad con el servicio.



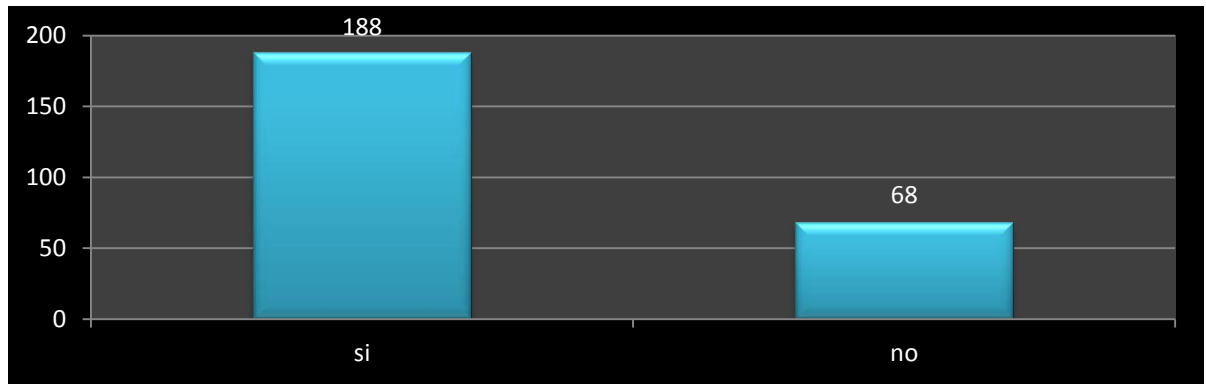
Fuente: Del autor

Según el 8,20% del total de la muestra, el servicio ofrecido es el adecuado, es decir el servicio es excelente. Según el 44,92% el servicio ofrecido es muy bueno. Según el 33,20% el servicio ofrecido es bueno, es decir regular. Según el 7,81% el servicio ofrecido es malo. Según el 5,86% el servicio ofrecido es pésimo. Por lo tanto el porcentaje de clientes insatisfechos representa 13.67%.

5. ¿Han sido puntuales al realizar los trámites respectivos para el retiro de la mercancía?

Si 188 No 68

Gráfico 2.5 Puntualidad de la competencia en realizar trámites aduaneros.



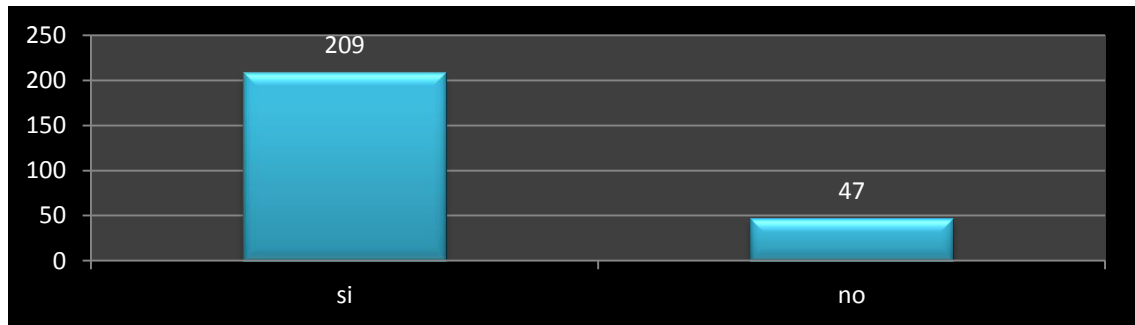
Fuente: Del autor

Según el 73,44% de los importadores, los trámites para retirar la mercancía se realizaron de manera puntual y responsable, mientras tanto según el 26,56% de los importadores los trámites para retirar la mercancía se realizaron de manera impuntual, es decir no cumplieron con las fechas establecidas.

6. ¿Han manejado la mercancía con estándares de calidad?

Si 209 No 47

Gráfico 2.6 Manejo de la mercancía almacenada bajo estándares de calidad.



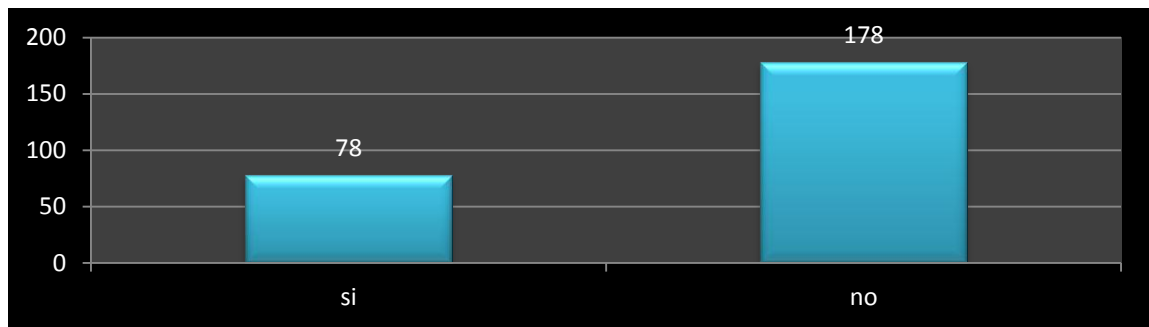
Fuente: Del autor

Según el 81,64% de los importadores, las mercancías se ha manejado bajo los estándares de calidad debidos, mientras tanto según el 18,36% restante las mercancías no se han manejado bajo los estándares de calidad debidos.

7. ¿Estaría dispuesto a utilizar otro depósito aduanero?

Si 78 No 178

Gráfico 2.7 Importadores dispuestos a cambiar de proveedor de servicios de depósito aduanero.



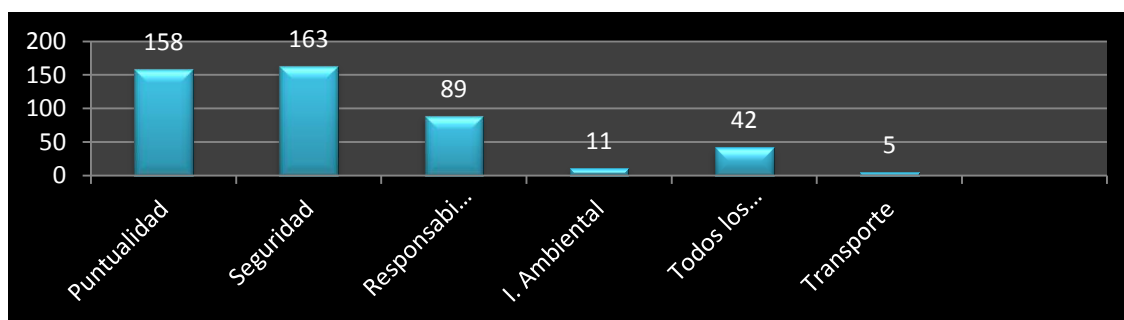
Fuente: Del autor

Según el 69,53% de los importadores no están dispuestos a utilizar el servicio de otro Depósito Aduanero. Según el 30,47% de los importadores si están dispuestos a utilizar el servicio de otro Depósito Aduanero.

8. ¿Qué aspectos consideraría al momento de utilizar nuestro servicio?

1 Puntualidad	158
2 Seguridad	163
3 Responsabilidad	89
4 Impacto ambiental	11
5 Todos los anteriores	42
6 Otro, especifique	
Transporte	5

Gráfico 2.8 Aspectos que considerarían los importadores para cambiar de proveedor.



Fuente: Del autor

Los aspectos más importantes, que se considerarían al momento de utilizar nuestro servicio serían puntualidad, seguridad y responsabilidad.

9. ¿Cuál sería la razón para cambiarse de depósito aduanero?

Falencias en el servicio	63
Precios	172
Los 2 mencionados	21

Gráfico 2.9 Causas por las que se cambiaría de proveedor.



Fuente: Del autor

La razón por la que utilizarían el servicio de otro depósito aduanero, es por costos, es decir por los precios que manejaríamos.

10. ¿En qué lugar preferiría la ubicación del Deposito Aduanero?

Challuabamba 27 Héroes de Verdeloma 162

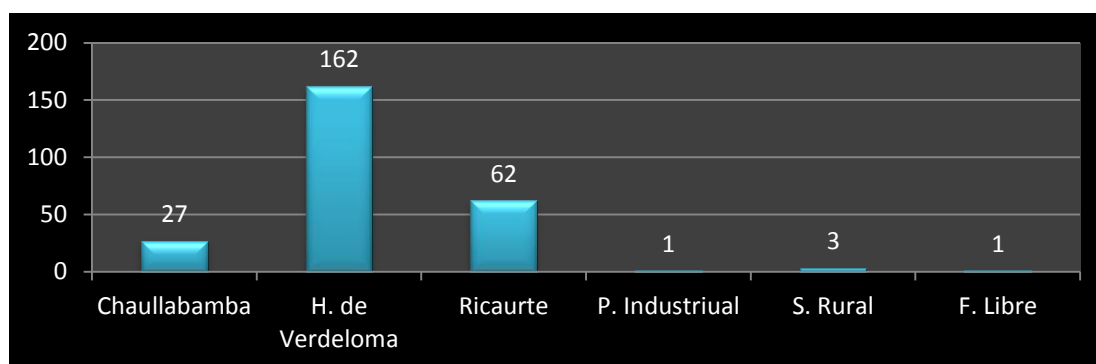
Ricaurte 62

Otros. Especifique:

Parque Industrial 1 Campo 3

Feria Libre 1

Gráfico 2.10 Lugar para ubicar las instalaciones del nuevo depósito aduanero.



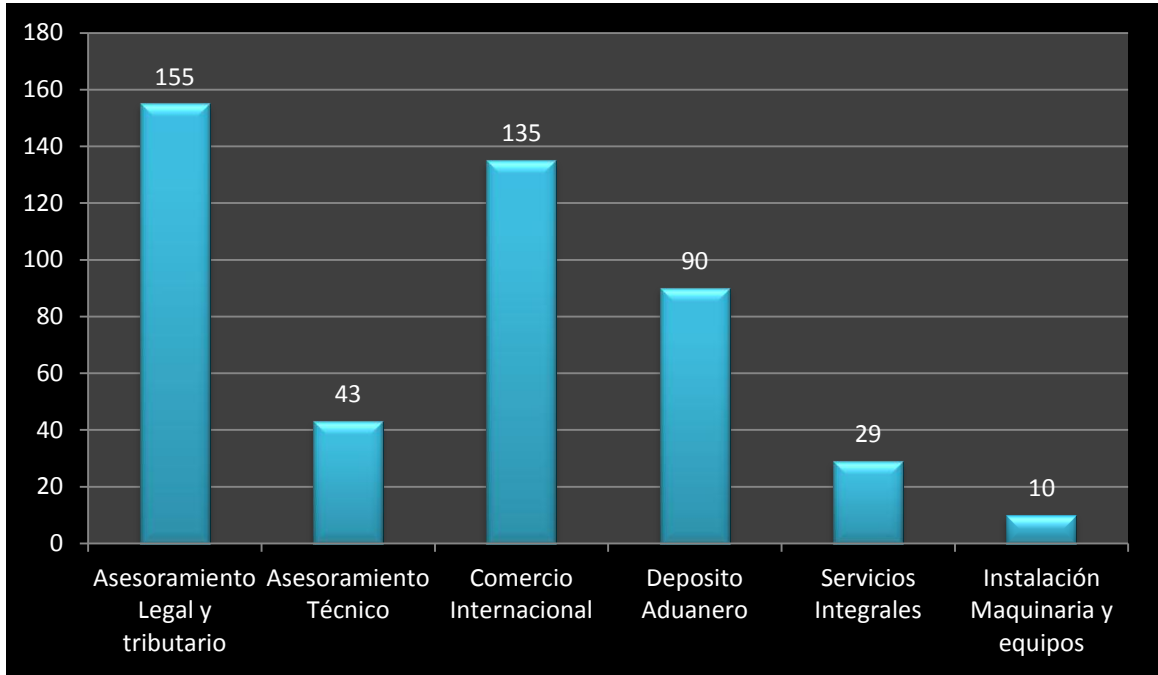
Fuente: Del autor

Según el 63% de los importadores, el mejor lugar para que el Depósito Aduanero esté ubicado es en el sector de Héroes de Verdeloma.

11. ¿Qué servicios son los que más utiliza en de un Depósito Aduanero?

Asesoramiento Legal y tributario	155	Asesoramiento Técnico	43
Comercio Internacional	135	Depósito Aduanero	90
Servicios Integrales	29		
Instalación Maquinaria y equipos	10		

Gráfico 2.11 Servicios de un depósito aduanero más utilizados.



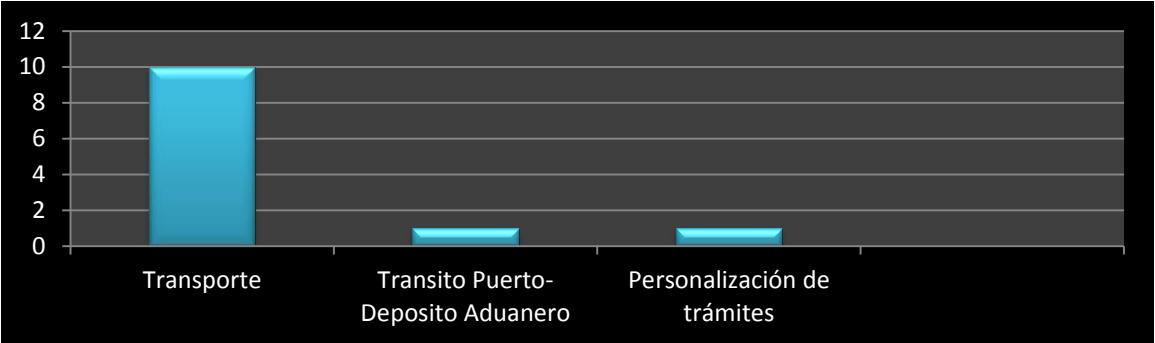
Fuente: Del autor.

Los servicios más utilizados dentro de un depósito aduanero son; asesoramiento legal y tributario, comercio internacional y depósito aduanero.

12. ¿Qué servicios adicionales le gustaría que preste un Depósito Aduanero?

Transporte	10
Tránsito puerto-depósito aduanero	1
Personalización de trámites	1

Gráfico 2.12 Servicios adicionales que gustaría a los importadores que se agreguen.



Fuente: Del autor

Los servicios adicionales que les gustaría que se agreguen son; transporte, tránsito puerto-depósito aduanero y personalización de trámites.

2.3 Análisis de Mercado.

2.3.1 Análisis de la Demanda.

El mercado, requiere de cierta cantidad de servicios ofertados para satisfacer sus necesidades. El número total de demandantes es de 817 importadores; lo que significa que la demanda es amplia mientras que la oferta es escasa. No existe en el mercado, servicios sustitutos para los servicios que ofrece un Depósito Aduanero; ya que son servicios que solo otro Depósito Aduanero puede ofrecer.

Sin embargo, existen servicios complementarios, los mismos que son ofrecidos por el SENAE, agentes afianzadores de aduana, aforadores, servicios bancarios, entre otros.

La ventaja competitiva, con la que la empresa trabajará será la personalización de los trámites, y servicios adicionales que los clientes requerirán, los cuales no tendrán cargos extras, serán parte de la cadena de valor del servicio ofertado por la empresa. De la misma manera, se ofrecerán otros servicios que dieron como resultado de la investigación de mercado. Otra ventaja que se ofrecerá, es el transporte desde el puerto hasta el Depósito Aduanero; este servicio será posible a través de una alianza estratégica con una de las empresas de transporte más grandes del país que es Cartiz. De esta manera se ha logrado construir una cadena de valor para el cliente.

Los productos de mayor importación, por parte de los clientes del distrito Cuenca, se realizan bajo los siguientes regímenes:

Importación temporal con reexportación en el mismo estado: Es un régimen aduanero libre de impuestos, mediante el cual puede ingresar al territorio aduanero determinado tipo de mercancías, para ser reexportadas luego de un tiempo determinado sin que hayan sido modificadas de ninguna forma (COPCI, Art 148).

Importación temporal para perfeccionamiento activo: Es un régimen aduanero mediante el cual ingresan al país mercancías libres del pago de impuestos, para ser sometidas a una operación de perfeccionamiento activo, y luego ser reexportadas, bajo la

forma de productos compensadores. Los productos que se obtengan bajo este régimen podrán ser objeto de cambio de régimen de importación a consumo (COPCI, Art 149).

Depósito aduanero: Es un régimen aduanero mediante el cual las mercancías importadas son almacenadas por un periodo de tiempo determinado, bajo el control de la aduana en un lugar habilitado y reconocido para esta finalidad, sin el pago de los derechos e impuestos y recargos aplicables hasta que se desee sacar la mercancía de dicho depósito (COPCI, Art 152).

Importación a Consumo: Es el régimen aduanero mediante el cual las mercancías importadas pueden circular libremente en el país luego de haber cancelado y cumplido con todas las formalidades y obligaciones aduaneras (COPCI, Art 147).

Gráfico 2.13 Declaraciones de importación.



Fuente: SENA.

La cantidad de importaciones declaradas en el año 2006 fueron de 3990, en el año 2007 la cantidad de importaciones declaradas aumentaron en 5,79% en relación con el año 2006, es decir en cantidades numéricas aumentó en 231 declaraciones. En el año 2008 también hubo un incremento con relación al año 2007, este fue de 13,55%, es decir aumentó en 572 declaraciones.

Mientras que en el año 2009, hubo una reducción en la cantidad de declaraciones de importaciones, la disminución fue de 0,46%, y en unidades fue de 22 declaraciones, es importante recalcar que esta disminución se dio debido a las medidas de salvaguardia

que adoptó el país en este año; finalmente en el año 2010 hubo nuevamente un incremento con relación al año 2009, este fue de 15,07% y en unidades representa 719 declaraciones.

Será transmitida o representada por el importador, exportador o pasajero por sí mismo, o a través de un agente afianzador de aduanas. El declarante será responsable ante el SENA E por la exactitud de información consignada en la declaración aduanera.

Los documentos de acompañamiento de la declaración aduanera son:

- Identificación del declarante.
- Identificación del medio de transporte.
- Descripción de las mercancías.
- Origen de las mercancías.
- Procedencia de las mercancías.
- Valor de las mercancías (Reglamento al libro V del COPCI, Art 65).

La declaración aduanera será presentada en un período no superior a 15 días previo a la llegada del medio de transporte y hasta 30 días posteriores a la fecha de arribo (Reglamento al libro V del COPCI, Art 66).

La transmisión de la declaración aduanera, junto con los documentos de acompañamiento y los documentos de soporte, se efectuará a través del sistema informático del SENA E. Una vez transmitida la información, los datos pasarán por un proceso de validación que generará su aceptación o rechazo.

Si no se detectan inconsistencias en la declaración aduanera, será aceptada y se le designará la modalidad de despacho correspondiente, según el mecanismo de selección sobre la base del perfilador de riesgo, otorgándole un número de validación para continuar con el trámite y se señalará la fecha en la que fue aceptada (Reglamento al libro V del COPCI, Art 67).

En caso que a la declaración aduanera se le asigne aforo físico o documental, se deberá completar el mismo día con la transmisión digital de los respectivos documentos de acompañamiento y soporte. Si no se cumpliera con el envío de los documentos indicados en un plazo de 30 días contados a partir de la fecha de arribo de la mercancía, acarreará a su abandono tácito según lo establecido en el COPCI en su artículo 142, (Reglamento al libro V del COPCI, Art 67).

Si se detectarán inconsistencias en la declaración aduanera en relación a lo declarado, se podrán realizar correcciones a la declaración aduanera previamente presentada. El sistema informático del SENA E registrará cada uno de los cambios que se realicen, así como también la identificación del operador de comercio (OCE), o funcionario que interviene en el proceso (Reglamento al libro V del COPCI, Art 68).

Adicionalmente, se ha realizado un análisis sobre la demanda de importaciones de los 4 últimos años y de los mismos datos se ha calculado, un promedio de crecimiento porcentual de la demanda.

Tabla 2.1 Demanda de importación.

Demanda de importación		
Año	Número de importaciones	Porcentaje de crecimiento importaciones
2006	382	6,81%
2007	408	27,94%
2008	522	47,70%
2009	771	5,97%
2010	817	-----

Fuente: SENA E

El crecimiento porcentual, entre el año 2006 y 2007 fue de 6,81%; el crecimiento porcentual, entre el año 2007 y 2008 fue de 27,94%; el crecimiento porcentual, entre el año 2008 y 2009 fue de 47,70%; este alto crecimiento porcentual se dio, debido a un Decreto Presidencial, para este el cual se tomo como base, el artículo 3 de la

Constitución de la República, el que establece que es deber primordial del estado preservar el crecimiento sustentable de la economía y el desarrollo equilibrado y equitativo (Presidente Rafael Correa, Decreto 855); se decretó “impulsar el retorno de la población migrante al país para que pueda restablecer su vida” (Presidente Rafael Correa Decreto N° 901); lo que funcionó ya que es claro el aumento de importaciones, y muchas de ellas se trataron de menajes de casa de migrantes. Por otro lado, el crecimiento porcentual entre el año 2009 y 2010 fue de 5,97%; el crecimiento fue relativamente bajo comparado con el crecimiento entre el año 2008 y 2009, lo que influyó en el comportamiento de los importadores fueron las medidas de salvaguardia adoptadas por el gobierno del país.

2.3.2 Determinación de la demanda potencial insatisfecha.

De acuerdo, a los porcentajes de crecimiento previamente expuestos, se realizó un promedio porcentual de crecimiento. Este porcentaje es igual a 6,390% que significa un crecimiento estimado anual de la demanda y se realizó una proyección a 10 años para determinar el crecimiento de la demanda potencial insatisfecha. Teniendo en consideración los clientes insatisfechos y cuántos de ellos estarían dispuestos a utilizar otro servicio de depósito aduanero; la empresa abarcará un 40% de los mismos.

Tabla 2.2 Demanda potencial insatisfecha y clientes a abarcar proyectados.

Año	Número de importaciones	Frecuencia prestaciones de servicio	Competencia abarca el 70% de la demanda.	D. potencial insatisfecha	Clientes a abarcar
2011	869	4027	2819	1208	483
2012	925	4285	2999	1285	514
2013	984	4558	3191	1367	547
2014	1047	4849	3395	1455	582
2015	1113	5159	3611	1548	619
2016	1185	5488	3842	1647	659
2017	1260	5839	4087	1752	701
2018	1341	6212	4348	1864	745
2019	1426	6609	4626	1983	793
2020	1517	7031	4921	2109	844
2021	1614	7480	5236	2244	898

Fuente: Datos base SENAE y del Autor.

La competencia abarca un 70% del mercado, satisfaciendo las necesidades de este porcentaje; no obstante, no satisface las necesidades de todos los clientes, debido a que existen falencias en el servicio, lo que genera molestias y consecuentemente un cliente insatisfecho. La empresa abarcará, 50% de los clientes insatisfechos. El 30% de la demanda representa los clientes insatisfechos; es decir que del 30% de la demanda potencial insatisfecha, se abarcará un 40%. Por ejemplo; en el año 2012, la frecuencia de importaciones será de 4285, de los cuales la competencia abarcará 2999 (70%), dando como resultado 1285 trámites-clientes insatisfechos, y la empresa abarcará el 40% de los mismos que equivale a 514 trámites-clientes.

2.3.3 Análisis de la Competencia:

Adapaustro S.A. es nuestra competencia directa, por lo que es de gran importancia realizar un análisis sobre la misma. El portafolio con el que cuenta Adapaustro es el siguiente; “asesoramiento legal y tributario, asesoramiento técnico, comercio internacional, deposito comercial público, almacenamiento temporal, servicios integrales, instalación maquinaria y equipos” (AdapAustro).

El segmento en el que opera Adapaustro es en las empresas que se dedican a las importaciones de bienes, tanto públicas como privadas, así como también ofrece servicio de orientación de exportaciones, almacenaje de mercancías y manejo de inventarios.

La estrategia de posicionamiento que utiliza esta empresa es la diferenciación en el servicio, el mismo que va de acuerdo a quien es el cliente; es decir que dependiendo de quién es el cliente este tendrá un valor el mismo que será distinto de los demás, no tienen precios fijos, a pesar que los precios están regulados por el SENA. Estos precios varían para los clientes frecuentes.

El servicio brindado, no es el mejor por lo que generan clientes insatisfechos, ya que los servicios que ofrecen carecen de puntualidad, es decir les dan una fecha para que vayan a recoger la mercancía y al llegar la fecha no está la mercancía desaduanizada o aun no se encuentra en la ciudad.

Por otro lado Adapaustro es fuerte a nivel de depósito temporal, es decir es el lugar más utilizado para guardar mercancías de importación hasta cuando sea necesario su uso, también brinda un servicio fuerte al realizar el trámite desde el puerto de embarque hasta que llegue la mercancía a la ciudad de Guayaquil, ya que tiene varias alianzas estratégicas con empresas de transporte internacional, asimismo cuenta con alianzas con empresas consolidadoras, por lo que ofrece servicios de consolidación y desconsolidación de mercancías.

Alm Almacopio es otro depósito aduanero que se encuentra ubicado en la ciudad de Cuenca, tiene como objeto social establecer y administrar almacenes generales de

depósito destinados al depósito, conservación, custodia y manejo de mercaderías y productos (Emis by ETSI, Emerging Market).

Su oficina matriz se encuentra ubicada en la ciudad de Guayaquil, y posee 3 oficinas más ubicadas en distintas ciudades del país, una se encuentra en Cuenca, otra oficina se encuentra en Quito y la tercera está ubicada en Monte Cristi (Super Intendencia de Bancos).

Almacopio existe desde el año 1995, después de haber sido aprobado su contrato de concesión a través del acuerdo N° 420 publicado el 30 de junio de 1995.

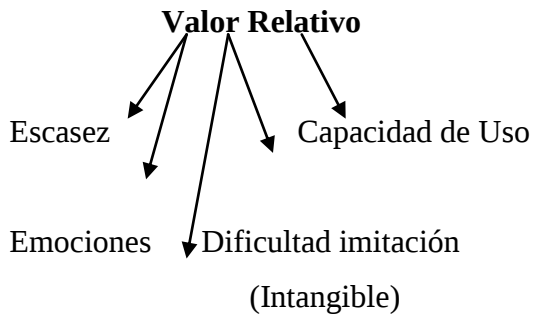
2.4 Marketing Mix.

2.4.1 Análisis del servicio.

Características físicas del bien, variedad, calidad, durabilidad, diseño. Conjunto de características tangibles, que satisfacen las necesidades de los consumidores.

Se busca, llegar al mercado objetivo con un servicio mejorado e innovado por el cual nos vamos a diferenciar de la competencia. Nos basaremos, en una diferenciación real y psicológica, es decir, se va a crear varias diferencias leves pero relevantes. Las diferencias, se basarán en; aspectos físicos tales como las características al momento de tratar con un cliente, ya que, nuestra misión es satisfacer los deseos de nuestros clientes, lo cual se logrará a través de un servicio personalizado en el cual se determinará las necesidades y deseos de los clientes para llevarlos a cabo, estas características son visibles para demostrar el valor agregado, diferencias de imagen tales como la atmósfera en la que se basará y desarrollará el depósito aduanero, y diferencias de servicio tales como, tiempo de entrega de las mercancías, asesoría legal para los distintos trámites.

Características del servicio



Cubre alguna necesidad

Fuente: Emprendimiento, Eco. Andrés Ugalde.

Escases: El servicio ofrecido por este Deposito Aduanero, se encuentra dentro de una industria, en el cual este servicio no se encuentra debidamente explotado, sin embargo el número de demandantes es grande y en los últimos 4 años ha crecido el número de importadores de manera anual, consecuentemente, los servicios ofertados en esta industria se encuentran en constante crecimiento.

Capacidad de uso: Dentro de la empresa, necesitará gente preparada y con amplios conocimientos sobre comercio exterior, servicio al cliente, para que de esta manera logremos satisfacer las necesidades y expectativas de nuestros clientes. Nuestros clientes internos serán nuestros colaboradores y buscaremos satisfacer sus necesidades para que puedan desarrollar de mejor manera su rol dentro de la empresa.

Emociones: Las emociones, no son tan relevantes al momento de realizar negocios, pero hay que saber manejarlas de la una manera inteligente y hacerles sentir a nuestros clientes la responsabilidad y puntualidad con la que trabajamos para que de esta manera ellos puedan sentirse seguros trabajando con nosotros.

Dificultad de imitación: El modelo de la empresa, se basa en ofrecer no solamente la prestación de servicios, sino permitirle al cliente sentirse seguro al momento de trabajar con nosotros. Es decir, trabajaremos con la confianza y seguridad de nuestros clientes al saber que sus trámites y mercancías están en manos de personas responsables, las cuáles buscan satisfacer sus necesidades y expectativas.

La dificultad de imitación con respecto a la competencia se ve limitado ya que la propuesta combina muchos servicios, el portafolio es amplio, pero los servicios ofrecidos son los que los importadores necesitan; no obstante, nuestra ventaja competitiva nos hace ofrecer servicios que serán nuevos dentro de un Depósito Aduanero (tránsito desde el puerto para las mercancías y servicios personalizados), pero sobre todo nos basaremos en una estrategia competitiva a través de precios.

Cubre alguna necesidad: Cubre las necesidades de los importadores que necesitan utilizar los servicios de un Depósito Aduanero. De la misma manera, cubre la necesidad de seguridad de nuestros clientes, es decir ellos depositan su confianza en nosotros y nosotros les damos la seguridad que necesitan para utilizar nuestros servicios respectivos.

2.4.2 Análisis del precio.

En este contexto, fue muy difícil acceder a información sobre los precios que tiene la competencia en la ciudad de Cuenca. El cuadro que se expone anteriormente es una base que los almacenes de depósito aduanero manejan, pero no siempre se basan en ella para el establecimiento de precios de los servicios que ofrecen. La empresa manejará una estrategia de costos basada en un promedio de los precios averiguados a través de investigación de mercado.

La investigación de mercado, se realizó a los dos depósitos aduaneros de la ciudad de Cuenca y dos en la ciudad de Quito; no obstante, los precios que tuvieron mayor incidencia en el promedio estimado para fijar los precios de la empresa fueron los de la ciudad de Cuenca, es decir Adapaustro y Alm Almacopio.

Tabla 2.3 Precios del servicio.

Soluciones Logísticas Cía. Ltda.			
Precios			
Carga Suelta	1000 kg	1001kg - 2500kg	2500kg en Adelante
Precio por trámite	123,2	134,4	140
Precio por almacenaje	11,2	11,2	11,2
Contenedor	20 pies	40 Pies	
Precio por Trámite	140	140	
Precio por almacenaje	11,2	11,2	11,2
Precio por concepto de depósito comercial	5 por mil del valor CIF		

Fuente: Del Autor.

Esta tabla, muestra los precios que la empresa cobrará por concepto de almacenaje y realización de trámites; es necesario clarificar que estos precios dependerán del volumen de la mercancía. En caso de carga suelta, que pese hasta 1000 kg el precio a pagar por la realización de trámites será de \$110 dólares más IVA (12%) que será un total de \$123,20 dólares; carga suelta que pese de 1001kg hasta 2500kg el precio a pagar por la realización de trámites será de \$120 dólares más IVA que será un total de \$134,4 dólares; carga suelta que pese de 2500kg en adelante el precio a pagar por la realización de trámites será de \$125 dólares más IVA que será un total de \$140 dólares. En caso de contenedores de 20 y 40 pies por concepto de realización de trámites el precio será de \$125 dólares más IVA que será un total de \$140 dólares.

El precio a pagar por concepto de almacenaje será de \$11,20 incluido IVA; en este rubro no incide el pesaje de la mercancía almacenada. Según un estudio realizado por la Organización Mundial de Comercio, las mercancías permanecen almacenadas alrededor de 6,5 días promedio hasta que puedan ser despachadas una vez que hayan cumplido con todos los requisitos establecidos.

Ahora bien, en cuanto al precio por concepto de depósito aduanero el precio a pagar será igual al 5 por mil del valor CIF de la mercancía importada que ingresen bajo este régimen, el precio a cobrar será mensual. Las mercancías bajo este régimen solo pueden

estar almacenadas por 6 meses prorrogables por un periodo igual, antes del vencimiento del plazo deberán nacionalizarse, reexportarse o destinarse a otro régimen especial.

Por otro lado, gracias a nuestra alianza estratégica con la compañía de transportes de carga Cartiz S.A., seremos los encargados de trasladar la mercancía desde el puerto de desembarque hasta las instalaciones de la empresa; el precio promedio de transporte desde el puerto de Guayaquil hasta las instalaciones de bodega de esta empresa será de \$700 dólares; de este precio la empresa cobrará un 15% por comisión.

2.4.3 Análisis de la Plaza.

La localización geográfica es muy importante, ya que, determina el acceso de nuestros clientes a nuestros servicios, por lo que hemos buscado un lugar que sea de fácil accesibilidad, que cuente con espacio propio para parqueadero el cual será para uso exclusivo de nuestros clientes. Por otro lado, una buena localización geográfica es determinante para el acceso de la nueva empresa al mercado. Después de haber realizado una investigación de mercado sobre posibles puntos estratégicos de localización se llegó a la conclusión que el sector de Héroes de Verdeloma es el mejor lugar para la localización física de la empresa.

2.4.4 Análisis de la Promoción.

La empresa, contratará a un grupo especialista en publicidad para que nos brinde este servicio de promoción de la empresa 2 meses antes del funcionamiento de la misma y dos meses después de la inicialización de la empresa.

Vamos a llegar y posicionarnos en la mente de los consumidores a través de visitas personalizadas a los clientes más importantes y explicarles los servicios y las garantías que ofrecemos, para lo cual nos basaremos en métodos ATL como flyers, afiches, banners, mini banners y material de apoyo para explicar cada uno de nuestros servicios y su valor agregado.

También contaremos, con trípticos y dípticos los mismos que serán entregados a los clientes potenciales y sobre todo cada uno de los clientes tendrá una visita personalizada para el ofrecimiento de los distintos servicios. Es decir de esta manera demostramos que

el servicio que ofrecemos será siempre personalizado y se creará una página web de la empresa donde se podrá ofrecer servicio de postventa para los clientes.

Después de haber realizado la investigación de mercado, se llegó a las siguientes conclusiones. Primero, se determinó el número total de importadores que existe en la ciudad, el mismo que es de 817. Se determinó que asesoramiento legal y tributario, comercio internacional, depósito aduanero son los servicios más utilizados por los clientes. Asimismo, se concluyó que la puntualidad es la falencia más grande que tiene la actual competencia.

Se estableció el porcentaje del mercado que está abarcado por la competencia, el cual es 70% de manera satisfactoria, dejando un 30% de la demanda insatisfecha, la empresa abarcará, 40% de estos clientes insatisfechos.

La demanda de importaciones de los últimos cuatro años, ha sido variable y ha dependido de varias medidas que se habían adoptado en el país. Se realizó una tasa promedio porcentual de crecimiento de la demanda, el mismo que es equivalente a 6,390%, este porcentaje servirá para proyectar la demanda.

La empresa cobrará por concepto de almacenaje el mismo valor sin depender del peso de la mercancía almacenada; este precio equivaldrá a \$11,20 dólares por día. En cuanto a realización de trámites; el precio dependerá del peso de la mercancía, los mismos que variaran entre \$123,20 dólares, \$134,4 dólares y \$140 dólares incluido IVA. En canto al precio por concepto de depósito aduanero el precio a pagar será igual al 5 por mil del valor CIF de la mercancía importada. Finalmente en relación al transporte desde el puerto hasta las bodegas de la empresa el precio será alrededor de \$700 dólares y la empresa cobrará un 15% por comisión.

La publicidad, se realizará a través de una empresa especializada en el tema, la cuál nos brindará sus servicios 2 meses antes de la inauguración de la empresa y 2 meses después. A continuación, se realizará un estudio técnico del proyecto, el mismo que nos dirá, la localidad, la dimensión, análisis legal y ambiental del mismo.

Capítulo 3 Análisis Técnico.

3.1 Análisis y determinación de la ubicación estratégica de la empresa.

El proyecto requiere de un espacio físico grande, ya que uno de los servicios ofertados es el de almacenamiento de mercancías. Por otro lado el espacio requerido también es para las oficinas administrativas, de marketing, oficina para el guardia de la unidad de vigilancia aduanera (UVA), oficina logística, espacio para almacenamiento de las mercancías, espacio para los contenedores, espacio físico para facilitar los aforos físicos, oficina de despacho de la mercancía. Al trabajar en contacto directo con los clientes la localización de la empresa es primordial y debe contar con todas las facilidades para los mismos.

Por lo tanto, se necesita un lugar estratégico de alta concentración de nuestros clientes externos, para de esta manera lograr la distinción con respecto a la competencia. El lugar físico donde se encuentra la empresa es el vínculo entre la entidad y los clientes tanto internos como externos, y a la vez es complemento con los servicios ofertados y la publicidad.

En la investigación de mercado, se planteó 3 lugares estratégicos para la ubicación de la empresa, los lugares propuestos fueron; Héroes de Verdeloma, Challuabamba y Ricaurte. Después de haber realizado la tabulación de los resultados de la muestra encuestada, se llegó a la conclusión que el sector de Héroes de Verdeloma es el sector estratégico que tendría mayor aceptación por parte de los importadores.

Ver **Gráfico 2.10** Lugar Para Ubicar Las Instalaciones Del Nuevo Depósito Aduanero.

Este gráfico, señala que 162 de 256 encuestados expresaron, que el mejor lugar para la ubicación de la empresa es el sector de Héroes de Verdeloma, los otros dos lugares propuestos no tuvieron mayor acogida; así mismo, hubieron importadores que propusieron que la empresa se ubique en sectores rurales, en el sector de La Feria Libre o en el Parque Industrial.

En el sector de La Feria Libre y el Parque Industrial no se puede ubicar la empresa por razones de espacio, es decir no existen espacios disponibles. Además que en el sector del Parque Industrial se encuentra ubicada nuestra mayor competencia que es Adapaustro.

A pesar que el estudio de mercado nos arrojó que nos deberíamos ubicar en el sector de Héroes de Verdeloma, por motivos de disponibilidad no será posible instalar la empresa de manera física en este sector, ya que, se encuentra saturado, por lo que considerando distintos factores como el económico, se ha encontrado un terreno de una hectárea y media cuadrada en el sector de Sayausí, cuyo valor es de \$45.000 lo que nos permite construir en este terreno y tener disponibilidad para contraer los distintos activos fijos y no fijos necesarios para el funcionamiento de la empresa.

El sector de Sayausí a pesar que no se encuentra ubicado estratégicamente para nuestros clientes, tiene una ubicación estratégica para que al momento que la mercancía llegue desde Guayaquil se almacene la misma, a la cual se le dará los distintos trámites de nacionalización, se presentará de manera electrónica la declaración aduanera única (DAU), la misma que será presentada de manera física y electrónica a través del SICE, en el distrito de llegada, adjunto con los documentos de acompañamiento y soporte.

Los documentos de acompañamiento son denominados de control previo, deben transmitirse y aprobarse antes del embarque de la mercancía (Reglamento al libro V del COPCI, Art 72).

Los documentos de soporte constituyen la base de la información de la declaración aduanera a cualquier régimen, estos documentos originales deberán permanecer en el archivo del declarante o de su agente afianzador de aduana al momento de la presentación o transmisión de la declaración aduanera y estarán bajo su responsabilidad conforme a lo determinado en la ley (Reglamento al libro V del COPCI, Art 73).

Los documentos de soporte son:

- Documento de transporte.
- Factura comercial.

- Certificado de origen.
- Documento que el SENA o el organismo regulador de Comercio Exterior considere necesarios (Ibídem).

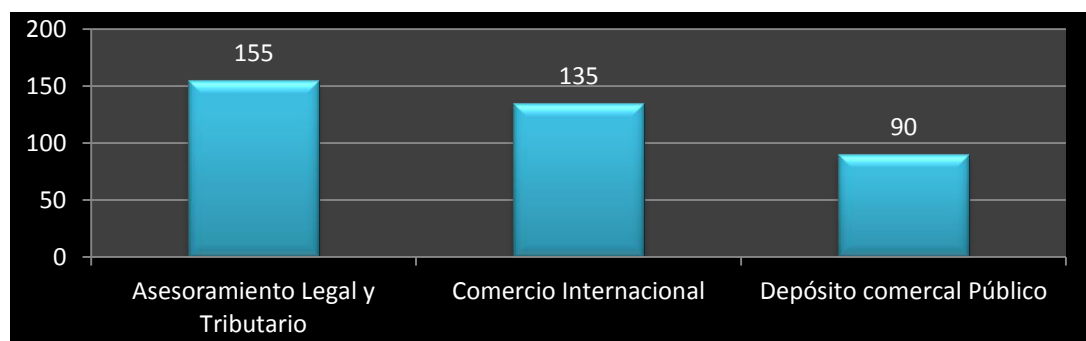
3.2 Análisis de la Dimensión del Proyecto.

Dentro de este ámbito, es necesario conocer la capacidad de la empresa para atender las necesidades del cliente en general. Se analiza entonces tanto la capacidad instalada, así como la capacidad utilizada con el fin de saber si la organización es rentable de acuerdo al aprovechamiento de los equipos para los distintos servicios ofrecidos. En este sentido, se considera la disponibilidad de los recursos materiales o insumos con los que cuenta la empresa.

De esta manera, se considera los 3 servicios que de acuerdo a la investigación de mercado serán los más demandados. Por lo que se consideran los siguientes servicios; asesoramiento legal y tributario, comercio internacional, depósito aduanero.

Estos 3 servicios se consideran los que van a tener mayor demanda, pero es importante resaltar que el portafolio de servicios que ofrece la empresa es amplio y diverso.

Gráfico 3.1 Portafolio de los principales servicios a ofertar.



Fuente: Del autor.

El asesoramiento legal y tributario, así como también el asesoramiento en Comercio Internacional, serán servicios que brindará la empresa a los clientes como parte de su cadena de valor en el servicio por lo que no tendrá costo adicional.

Es importante recalcar que aparte de ser un depósito aduanero, también se trabajará con el régimen de depósito temporal. Para calcular la capacidad instalada de la empresa, hay que considerar que el área de almacenaje es igual a 1000m² de construcción, pero existe 50m² libres a la entrada a la bodega por concepto de entrada y salida de personal y maquinaria; dentro ya de la bodega existe un espacio libre equivalente a 100 m² por concepto de espacio para movilización, lo que nos deja un área neta de 850 m² para almacenaje.

Tabla 3.1 Espacio neto de almacenaje.

Soluciones Logísticas Cía. Ltda.		
Espacio neto para almacenaje		
C. 20 pies	0,6%	510 m ²
C. 40 pies	0,4%	340 m ²

Fuente: Del Autor.

Considerando que el 60% de la demanda potencial a abarcar utiliza más contenedores de 20 pies se ha designado 510m² para el almacenaje exclusivo de estos contenedores; consecuentemente, el 40% de la demanda potencial a abarcar utiliza contenedores de 40% pies los 340 m² restantes estarán designados al uso exclusivo de los mismos.

Tabla 3.2 Medidas estándares de contenedores.

Soluciones Logísticas Cía. Ltda.			
Medidas de contenedores			
	Largo	Ancho	Alto
20 pies	5,919 m	2,34 m	2,38 m
40 pies	12,051 m	2,34 m	2,38 m

Fuente: Schyver.

Considerando las medidas de los contenedores y el área designado para cada uno de ellos, se concluye que la capacidad instalada para cada uno de ellos es la siguiente.

Tabla 3.3 Capacidad instalada.

Soluciones Logísticas Cía. Ltda.		
Capacidad Instalada		
Unidades		
20 pies	36	72
40 pies	12	24

Fuente: Del Autor.

La capacidad instalada para contenedores de 20 pies, será de 36 contenedores colocados en el suelo; y apilados la capacidad instalada será de 72 contenedores. Asimismo, la capacidad instalada para contenedores de 40, pies será de 12 colocados en el suelo y 24 apilados.

Tabla 3.4 Capacidad utilizada.

Soluciones Logísticas Cía. Ltda.	
Capacidad Utilizada	
20 pies	31,94%
40 pies	70,83%
Total	Fuente: Del Autor. 51,39%

Fuente: Del Autor

Ahora bien, teniendo en cuenta la demanda de cada uno de ellos y que los contenedores permanecerán almacenados en un promedio de 6,5 días; la capacidad utilizada del área destinada de contenedores de 20 pies será del 31% de la capacidad instalada. Por otro lado, el área destinada a contenedores de 40 pies, considerando las mismas variables, su capacidad utilizada será del 70,83% de su área. Es decir que la capacidad utilizada en totalidad del área de almacenaje será de 51,39%.

3.3 Proveedores e ingeniería del proyecto.

3.3.1 Análisis de proveedores de la empresa.

Es importante, tener una junta de proveedores tan reducida como sea posible, con la condición que abarquen todos los intereses de la empresa (Michael Porter). Es decir, que es importante contar con distintos proveedores, manteniendo un número reducido de los mismos, pero que cubran todas las necesidades de la empresa, clientes internos y externos.

Se estableció que existe una alianza estratégica con la compañía de transporte de carga CARTIZ, lo cual nos garantiza seguridad, ya que, los vehículos utilizados para transportar la mercancía cuentan con un dispositivo electrónico que permite realizar rastreo satelital, de esta manera sabremos qué es lo que sucede con cada vehículo y las mercancías correspondientes en cada uno de ellos.

3.3.2 Análisis de la Ingeniería de la Empresa.

La tecnología que utilizaremos para brindar un servicio de excelencia será, un sistema de software interno en el cual se registraran los ingresos de las guías de movilización internas de los distintos trámites de los clientes externos, respaldo de todos los documentos de acompañamiento de cada trámite, seguimiento de cada mercancía desde el momento de embarque hasta el momento de la desconsolidación de la mercancía, conjuntamente con nuestra alianza estratégica contaremos con dispositivos electrónicos que nos permitirá seguir la vigilancia de las mercancías desde el momento de desembarque hasta que lleguen a las instalaciones de la empresa.

3.4 Presupuesto pre-operativo:

Tabla 3.5 Presupuesto para activos.

Soluciones Logísticas Cía. Ltda.	
Total activos	
Descripción	Valor
Activo fijo tangible	\$ 189.442
Activo fijo intangible	\$ 1.920
Otros activos	\$ 24.500
Total	\$ 215.862

Fuente: Del Autor.

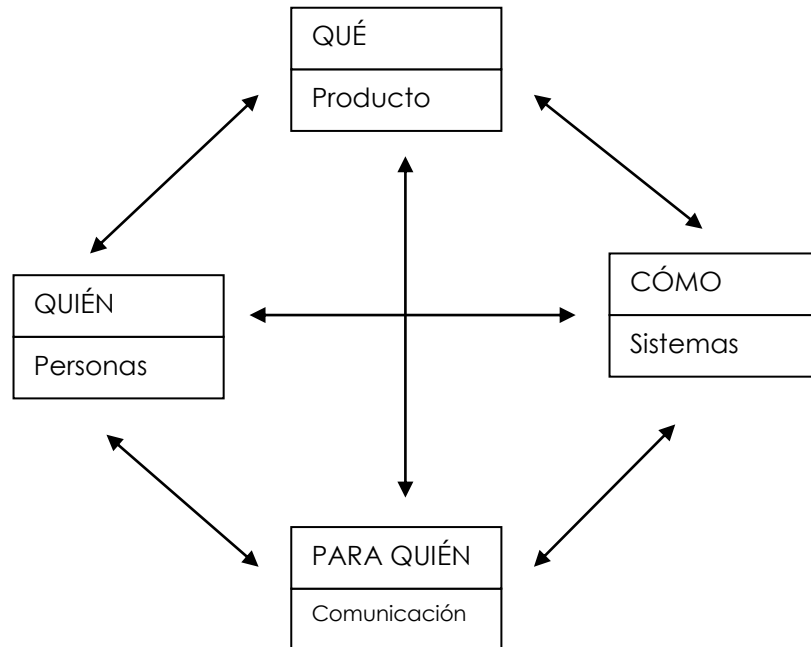
Para el presupuesto pre operativo, se considero las siguientes cuentas

- Terreno.
- Muebles y enseres.
- Equipo de cómputo.
- Maquinaria y equipo.
- Vehículo.
- Materiales de oficina.
- Equipo de oficina.
- Construcción del área de oficina, área de almacenaje, cerramiento.
- Instalación del medidor de agua y contador de energía eléctrica.
- Permisos de funcionamiento.
- Constitución de la compañía.
- Tasa de inspección y control por parte del SENAE.
- Software interno de la empresa.
- Publicidad.

En el anexo N° 2 se encuentran las tablas que desglosan todas las cuentas, productos, costos unitarios y costos totales que se utilizaron para el cálculo del presupuesto pre-operativo.

3.5 Características del Servicio.

3.5.1 Modelo de La Prestación de Servicios



Fuente: Emprendimiento, Eco. Andrés Ugalde.

El QUÉ: La empresa se concentrará en brindar, no sólo un servicio para los importadores, sino un servicio personalizado, donde los clientes puedan sentir que son lo más importante, y que cada trámite está siendo realizado de manera personalizada y única. Durante el proceso de realización del trámite, los importadores podrán pedir información acerca de sus mercancías, como la ubicación, el tránsito aduanero, entre otros; o podrán acceder a la página web de la empresa para buscar el estado de la mercancía importada.

El QUIÉN del servicio: Es esencial, tener claro para quien va dirigido el servicio y la procedencia de los mismos, así como también establecer el perfil de los clientes internos de la empresa. Por un lado, los clientes internos serán nacionales con amplios conocimientos sobre comercio exterior; por otro lado los clientes externos pueden ser nacionales o extranjeros, para los cuales se ofrecerá atención especial considerando que

por lo general no conocen la forma de operar en el país y tomando especial cuidado en el lenguaje extranjero.

El CÓMO del servicio: Se le considera un punto clave dentro de este proceso, así una vez que la persona llegue a las instalaciones de la empresa para comprar unos de nuestros servicios ofrecidos; se procederá a analizar el servicio que requiere el cliente, la manera en la que se personalizará su trámite, tiempo en el que el trámite estará realizado, luego se realizará una retroalimentación del servicio que se ha proporcionado, y finalmente se seguirá promocionando la empresa con el cliente, con nuevas ofertas, avisos e innovaciones de la empresa, esto se realizará a través de información ulterior como correos electrónicos.

Los tres servicios que tendrán mayor incidencia en la empresa son:

Asesoramiento Legal y Tributario, dentro de este servicio se encuentra el asesoramiento en los siguientes ámbitos, libro V del COPCI, reglamento al libro V del COPCI, normas de valor en aduanas, reclamos administrativos, reclamos por pagos indebidos, draw back, regímenes de importación, exenciones y exoneraciones, zonas francas y reglamento para servicio de Aforo (COPCI).

Depósito Aduanero, es un régimen Aduanero suspensivo de pago de Impuestos, mediante el cual las mercancías se encuentran almacenadas, por plazos determinados, bajo el control del SENA, en un lugar habilitado y reconocido para esta finalidad, sin el pago de los impuestos y recargos aplicables (COPCI, Art 152).

Comercio Internacional, dentro de este servicio se encuentra, el asesoramiento y capacitación en los diferentes procesos y leyes que sean necesarios para importar y exportar, Consulta de los aranceles vigentes propios de las mercancías a importar, Asesoramiento en los pagos tributarios, asesoramiento en pagos indebidos ya sean aduaneros o tributarios, asesoramiento en los permisos de importación y exportación es decir; el uso debido de las partidas arancelarias correspondientes, realización de notas de pedido, colaboración para realizar las notas de crédito, se obtendrán los requisitos previos a la importación, asesoramiento para contratar una buena póliza de seguros, presentación de los formularios requeridos por el SENA, seguimiento de los distintos

tramites y pago de los tributos aduaneros previo a la obtención de la autorización correspondiente para el retiro de las mercancías, para la prestación de todos estos servicios la base legal será el libro V del COPCI y el reglamento al libro V del COPCI.

Almacenamiento Temporal, las mercancías ingresadas al territorio aduanero se almacenan en lugares habilitados en espera de la declaración respectiva de nacionalización.

a) Los requisitos para ese régimen aduanero son:

1. En el BL, guía aérea o carta de porte en la parte de descripción se debe mencionar:
2. Nombre del Importador.
3. RUC.
4. Dirección,
5. Cuenca-Ecuador (Código Orgánico de la Producción Comercio e Inversiones).

3.5.2 Mapa de proceso del servicio.

Proceso para régimen de depósito aduanero.

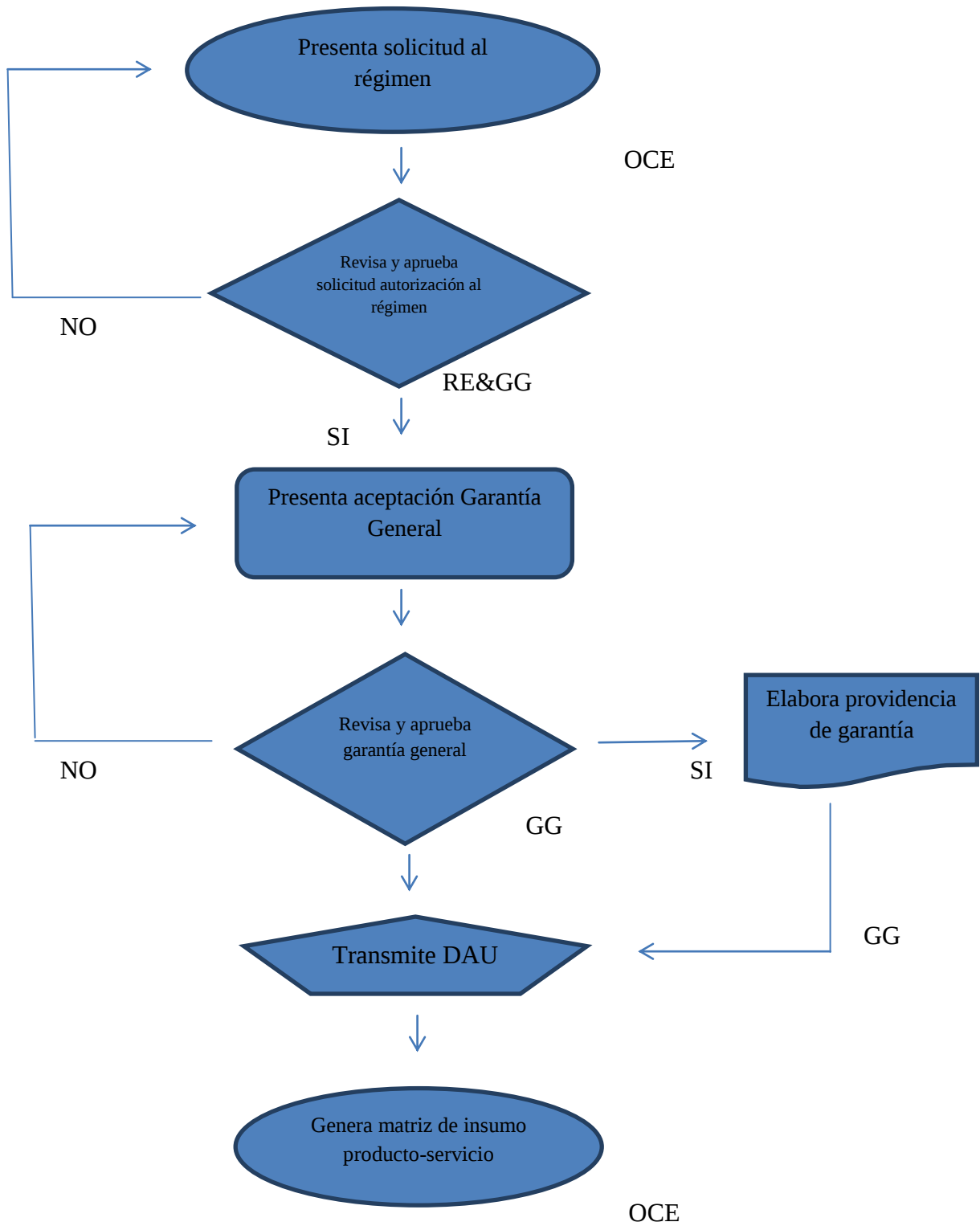
1. Se registra como importador.
Agente afianzador de aduana
2. Realiza el proceso de aceptación de la garantía general (100%) del valor de los tributos suspendidos y la registra en el SICE.
3. Se genera el CDA de autorización al régimen correspondiente, se deriva al Jefe de Regímenes Especiales del distrito que corresponde.
Gerencia General o Subgerencia Regional
4. Aprueba electrónicamente la garantía.
Unidad de Regímenes Especiales
5. Aprueba electrónicamente la garantía.
6. Notifica al agente afianzador de aduana.
Agente afianzador de aduana
7. Elabora y transmite el DAU.

8. Presenta la DAU impresa junto con los documentos de acompañamiento y los documentos de soporte ante el funcionario de recepción del Distrito correspondiente.

Unidad de Regímenes Especiales y Garantías

9. Recepta la DAU y hace entrega de la guía de recepción de documentos.
10. Se realiza el proceso operativo de la DAU.
11. Recibe la mercancía declarada.
12. Ingresa al SICE Workflow y confirma la matriz de insumo-producto antes de presentar la DAU de compensación (reexportación, exportación a consumo, cambio de régimen, nacionalización) por consiguiente se genera la confirmación de matriz SACIP de régimen sin transformación.

Mapa de proceso de solicitud al régimen de depósito aduanero



3.6 Determinación de equipo humano de la empresa.

3.6.1 Determinación del personal de la empresa.

Es necesario determinar el personal que la empresa requerirá para su desempeño.

Gerente Administrativo; es el encargado de la representación legal de la compañía; tendrá que entregar a los socios del depósito aduanero informes mensuales sobre las transacciones y movimientos que la compañía ha realizado; así como sus ingresos y gastos mensuales. Es el encargado de establecer, el control interno dentro de la compañía y asegurarse de su correcto desempeño; además será el responsable por las mercancías que ingresan, así como también las que son despachadas.

Asistente Logístico; se requerirá de 3 personas que desempeñen esta función, serán los responsables de manejar los procesos previamente explicados; además se encargaran de el servicio al cliente durante el tiempo que se requiera en los procesos hasta que la mercancía llegue a las instalaciones de la compañía. Asimismo se necesitará un contador que será el encargado de registrar todos los movimientos económicos, llevar los libros contables y de cobrar por los servicios prestados a los clientes, dentro de esta área se encontrará una persona para que brinde asesoramiento legal.

Se necesitará, una persona que se encargue del servicio al cliente pre-venta y post-venta; será el encargado de asegurar la fidelización del cliente. Se necesitará, una persona que se encargue del despacho de la mercancía, así como también de emplear de la manera más óptima el área de almacenaje.

Finalmente se necesitará, una persona que se encargue de la mensajería de la empresa, un guardia privado las 24h y una persona que se encargue de la limpieza.

3.6.2 Estructura Organizacional

Modelo Circular

Esta empresa, está orientada al cliente contamos con una estructura organizacional circular, que permitirá que las distintas áreas de la empresa sean departamentos funcionales que estén interrelacionados, ya que es la plataforma que sirve de entorno para el desarrollo de la empresa. Es decir, las distintas áreas de la empresa se encuentran conectadas mediante cables de comunicación facilitando el trabajo en equipo y creando valor para nuestro cliente, de la misma nos permite contar con una retroalimentación eficaz para el desarrollo continuo de la empresa.

Ilustración 1 Estructura circular organizacional



Áreas Funcionales:

Marketing: Es una área estratégica. Su función es la gestión integral de todas las estrategias que permitan posesionar nuestros servicios deleitando así los deseos de nuestros clientes externos y a la vez cumplir con los objetivos organizacionales. De la misma manera, se encargará de la publicidad de la empresa. También es el área encargada de la gestión de la página web de la empresa. No obstante, el encargado de esta parte de la empresa será contratado de acuerdo a las necesidades de la misma.

Departamento Logístico: Es un área técnica. Se encargará de realizar distintos trámites personalizados de nuestros clientes, es el área encargada de revisar procesar la documentación, trabajar conjuntamente con el Servicio Nacional de Aduana del Ecuador y movilizar la carga con los mínimos riesgos y optimizando los recursos.

Departamento de Operaciones y Despacho: Es un área técnica encargada de revisar que la documentación está en orden, que todos los impuestos hayan sido pagados, colaborar con los aforos físicos y despachar las mercancías.

Departamento Administrativo: Es un área técnica. Se encargará de las actividades administrativas y contables de la organización, es decir tiene que controlar las finanzas de la empresa y los servicios que hayan sido ya emitidos y pagados.

Área de recepción: Se encargará, específicamente de la recepción de la documentación, de los servicios de mensajería y atención en línea. Así como de la recepción de pedidos, quejas, o sugerencias de parte de nuestros clientes externos por estos mismos medios o personalmente.

Servicio al Cliente: Es el área más importante de la organización, ya que, aquí es donde son puestas en práctica todas las estrategias de creación de valor para el cliente. Por lo tanto esta área genera y entrega el valor creado durante todo el proceso.

El área de Administrativa, trabajará directamente con la gerencia y con el resto de áreas de la organización. Las áreas de marketing y recepción serán en donde se gestione todo el proceso de creación de valor de la empresa para nuestros clientes. El área logística, hará que este valor se vuelva tangible, para que finalmente las áreas de servicio al cliente, operación y despacho, lo entreguen directamente al cliente.

Finalmente, se llega a la conclusión que el gerente soporta a los jefes de las aéreas funcionales, los mismos que apoyan al personal, quienes a la vez sirven a los clientes y consumidores. Nuestro objetivo primordial es satisfacer las necesidades de nuestros clientes y deleitar sus deseos.

3.7 Análisis Legal y Ambiental

3.7.1 Análisis Legal

Dentro de esta sección se darán a conocer los requisitos necesarios para la constitución de la compañía, los mismos que representan las barreras de entrada de la misma, como aspectos legales, teniendo en cuenta que será constituida como una compañía limitada en la cual cada uno de los accionistas aportarán parte de su capital al cual se le dividirá en acciones.

La compañía que se constituirá será una compañía limitada; esta es aquella que se forma entre tres o más personas, el número de accionistas no podrá ser mayor a 15, todos los socios responderán por las obligaciones sociales por el monto de sus aportaciones individuales respectivas (Ley de Compañías).

Todas las compañías que se constituyan en el Ecuador deberán estar domiciliadas dentro del territorio nacional. En el contrato constitutivo de la compañía, estará determinada la ubicación física de la compañía (Ley de Compañías).

Los socios trabajarán bajo una misma razón social; la responsabilidad de una compañía limitada es siempre mercantil, pero sus socios no necesariamente serán comerciantes. Los requisitos para que una persona pueda ser socio de una compañía limitada son; aquellas de capacidad civil para contratar, por otro lado estas personas no podrán estar familiarmente relacionadas; es decir tener relación de padres e hijos no emancipados, ni cónyuges (Ley de Compañías).

Los socios tendrán los siguientes derechos:

- a) A intervenir, a través de asambleas, en todas las decisiones y deliberaciones de la compañía. Cada socio representa un voto.
- b) A percibir los beneficios que le correspondan, a prorrata de la participación social pagada, siempre que en el contrato social no se hubiere dispuesto otra cosa en cuanto a la distribución de las ganancias.

- c) A la limitación de su responsabilidad según el monto de sus participaciones sociales.
- d) A no devolver los valores que en concepto de utilidades les hubiera sido entregado; pero, si las cantidades percibidas en este concepto no fuesen las correctas, estarán obligados a reintegrarlas a la compañía.
- e) A no ser obligados al aumento de su participación social.
- f) A ser preferido para la adquisición de las acciones correspondientes a otros socios.
- g) A solicitar a la junta general la revocación de la designación de administradores o gerentes, en caso que estos cometan actos graves, tales como; el faltar gravemente a su deber, realizar a sabiendas actos ilegales, no cumplir las obligaciones establecidas, o la incapacidad de administrar en forma correcta;
- h) A recurrir a la **Corte Superior** del distrito impugnando los acuerdos sociales, siempre que fueren contrarios a la ley o a los estatutos.
- i) A pedir convocatoria a junta general en los casos determinados por la presente Ley. Para este caso es necesario que el socia solicitante represente por lo menos la décima parte del capital social.
- j) A ejercer en contra de los gerentes o administradores la acción de reintegro del patrimonio social, siempre y cuando no hayan sido aprobados por la junta general las cuentas entregadas por los gerentes o administradores (Ley de Compañías).

De la misma manera los socios contraen obligaciones, las mismas que son las siguientes:

- a) Pagar a la compañía la participación suscrita.
- b) Cumplir los deberes que a los socios les corresponda según el contrato social.
- c) Abstenerse de la realización de todo acto que implique injerencia en la administración.
- d) Responder solidariamente de la exactitud de las declaraciones contenidas en el contrato de constitución de la compañía.
- e) Cumplir las prestaciones accesorias y las aportaciones suplementarias previstas en el contrato social.

- f) Responder solidaria e ilimitadamente ante terceros por la falta de publicación e inscripción del contrato social.
- g) Responder ante la compañía y terceros, si fueren excluidos, por las pérdidas que sufrieren por la falta de capital suscrito y no pagado (Ley de Compañías).

Se formará una junta general, la misma que estará formada por los socios y será el órgano supremo de la compañía. La junta general tiene facultades dentro de la compañía; las cuales son:

- a) Designar y remover administradores y gerentes.
- b) Designar el consejo de vigilancia.
- c) Aprobar las cuentas y los balances presentados por los administradores y gerentes.
- d) Resolver acerca de la forma de reparto de utilidades.
- e) Resolver acerca de la amortización de las partes sociales.
- f) Consentir en la cesión de las partes sociales y en la admisión de nuevos socios.
- g) Decidir acerca del aumento o disminución del capital y la prórroga del contrato social.
- h) Resolver, si en el contrato social no se establece otra cosa, el gravamen o la enajenación de inmuebles propios de la compañía.
- i) Resolver acerca de la disolución anticipada de la compañía.
- j) Acordar la exclusión del socio por las causales previstas en el Art. 82 de esta Ley.
- k) Disponer que se entablen las acciones correspondientes en contra de los administradores o gerentes.
- l) Las demás que no estuvieren otorgadas en esta Ley o en el contrato social a los gerentes, administradores u otro organismo (Ley de Compañías).

La formación de la compañía se realizará a través de la celebración de un contrato, el cual se deberá elevar a escritura pública, por concepto de formación de una compañía de responsabilidad limitada. Una vez celebrada la escritura pública deberá ser aprobada por el Superintendente de Compañías (Ley de Compañías).

En la escritura deberán constar los siguientes datos:

1. Los nombres, apellidos y estado civil de los socios, si fueren personas naturales, o la denominación objetiva o razón social, si fueren personas jurídicas y, en ambos casos, la nacionalidad y el domicilio.
2. La denominación objetiva o la razón social de la compañía.
3. El objeto social, debidamente concretado.
4. La duración de la compañía.
5. El domicilio de la compañía.
6. El importe del capital social con la expresión del número de las participaciones en que estuviere dividido y el valor nominal de las mismas.
7. La indicación de las participaciones que cada socio suscriba y pague en numerario o en especie, el valor atribuido a éstas y la parte del capital no pagado, la forma y el plazo para integrarlo.
8. La forma en que se organizará la administración y fiscalización de la compañía.
9. La forma de deliberar y tomar resoluciones en la junta general y el modo de convocarla y constituirarla.
10. Los demás pactos lícitos y condiciones especiales que los socios juzguen conveniente establecer, siempre que no se opongan a lo dispuesto en esta Ley (Ley de Compañías).

Una vez que la escritura de formación de la compañía haya sido aprobada por parte de la Superintendencia de Compañías, es necesario inscribirla en el Registro Mercantil; la vigencia de la compañía será a partir de la fecha de esta inscripción. Por otro lado, el administrador(es) o gerente(es) de la compañía obligatoriamente tendrá(n) que presentar un balance anual y el estado de resultados de pérdidas y ganancias de la compañía (Ley de Compañías).

Después de la designación del administrador, este tendrá la representación legal de la compañía, el proceso de reconocimiento de dicha función se da treinta días posteriores a su designación. A partir de esa fecha iniciarán las funciones respectivas en la compañía y cuando los socios consideren necesario o conveniente, podrán examinar los libros y

documentos de la compañía relativos a la administración social de la compañía (Ley de Compañías).

Si la compañía no se encuentra bajo control de la Superintendencia de Compañías, esta cuando creyera conveniente podrá exigir datos e informaciones que considere necesarios. Si el Superintendente no recibiere oportunamente los documentos que haya solicitado, o que los mismos no se encontraran completos según los datos solicitados, se impondrá una multa. La multa podrá repetirse indeterminadamente hasta el debido cumplimiento de la obligación exigida por parte de la Superintendencia de Compañías (Ley de Compañías).

Es importante mencionar que el ejercicio económico de las compañías terminará cada treinta y uno de diciembre y el administrador es el encargado de presentar los libros de balance, estados de pérdidas y ganancias, y una lista de los socios y la cuantía de sus aportaciones.

Cabe recalcar que las compañías que se encuentren integradas por más de diez socios, se podrá designar una comisión de vigilancia, la misma que estaría conformada por los socios, cuyo objetivo es velar por el cumplimiento del contrato social por parte del administrador. La comisión no será responsable por los actos realizados por la administración de la compañía (Ley de Compañías).

Cuando la compañía haya sido constituida legalmente y haya sido aprobada por la superintendencia de compañías, el paso a seguir es conseguir todos los permisos de funcionamiento, dentro de los cuales se encuentran los siguientes:

- Servicio de Rentas Internas.- con el objetivo de realizar las actividades enfocadas a la prestación de servicios de un Depósito Aduanero, es necesario realizar los trámites respectivos para poder acceder al Registro Único de Contribuyentes (RUC). Para poder sacar el RUC se debe cumplir con los siguientes requisitos:
 1. Original y copia, o copia certificada de la escritura pública de constitución.
 2. Original y copia de las hojas de datos generales otorgada por la Superintendencia de Compañías; datos generales, actos jurídicos y accionistas.

3. Original y copia, o copia certificada del nombramiento del representante legal inscrito en el Registro Mercantil.
4. Original y copia de la planilla de servicios básicos (agua, luz o teléfono). Debe constar a nombre de la sociedad, representante legal o accionistas.
5. Original y copia del estado de cuenta bancario o de tarjeta de crédito o de telefonía celular. Debe constar a nombre de la sociedad, representante legal, accionista o socio y corresponder a uno de los últimos tres meses anteriores a la fecha de inscripción.
6. Original y copia de la factura del servicio de televisión pagada o de Internet.
7. Cualquier documento emitido por una institución pública que detalle la dirección exacta del contribuyente.
8. Original y copia de la Escritura de Propiedad o de Compra venta del inmueble.
9. Original y copia de la Contrato de Concesión Comercial o Contrato en Comodato (Servicio de Rentas Internas).
- Solicitar permiso de funcionamiento al cuerpo de Bomberos, quien emitirá un permiso de funcionamiento; después del pago respectivo. Para obtener este permiso es necesario contar con los siguientes requisitos:
 1. Presentar solicitud del permiso del Municipio.
 2. Copia de factura de compra de extintores o de recarga a nombre del propietario.
 3. Inspección por este departamento de las instalaciones y de seguridades contra incendios.
 4. El propietario debe cumplir las condiciones dadas por el inspector para poder emitir el permiso de funcionamiento.
 5. Copia del RUC.
 6. Copia de licencia de uso del suelo (Cuerpo de Bomberos).

Una vez obtenidos todos estos certificados, permisos y que la compañía esté legalmente constituida, es necesario cumplir con los requisitos establecidos en el COPCI, y en el Reglamento al libro V del COPCI.

Es importante conocer qué comprende el territorio aduanero, ya que dentro de éste se aplican las disposiciones del COPCI, y el Reglamento al libro V del COPCI.

Territorio aduanero, está compuesto por, zonas primaria y secundaria, se da esta clasificación al territorio aduanero para poder ejercer las distintas funciones administrativas de una mejor manera (COPCI, Art 105).

La zona primaria, está compuesta por el área interior de los puertos, aeropuertos, recintos aduaneros, locales habilitados en las fronteras terrestres; y otros lugares que fijare la administración aduanera; en los cuales se efectúen operaciones de carga, descarga y movilización de mercaderías procedentes del exterior o con destino a él; y, la zona secundaria, corresponde a la parte restante del territorio ecuatoriano incluidas las aguas territoriales y espacio aéreo (COPCI, Art 106).

Para que las personas, mercancías o medios de transporte crucen la frontera, tendrán que hacerlo a través de los lugares y horas habilitadas por el Director o Directora General del Servicio Nacional de Aduana del Ecuador (COPCI, Art 129).

Así mismo, todo medio de transporte, unidad de carga o mercancías que ingresen al territorio aduanero están sujetos a control por parte del Servicio Nacional de Aduana del Ecuador, de la misma manera las personas encargadas de transportar las mercancías serán controladas (Reglamento al libro V del COPCI, Art 27).

Todo medio de transporte, al ingresar a una zona primaria del territorio nacional ecuatoriano, deberá presentar a la autoridad competente el manifiesto de carga, y se lo podrá hacer de manera física o electrónica (COPCI, Art 130).

- a) En caso de importaciones realizadas vía marítima, la transmisión del manifiesto de carga se realizará antes del arribo del medio de transporte con un mínimo de 6 horas para los puertos cercanos y de 48 horas para los demás.

- b) En caso que el tráfico de mercancías se realice por vía terrestre (transporte internacional), el manifiesto de carga y carta porte será entregado a la Autoridad Aduanera el momento que se realice el cruce de la frontera.
- c) En caso en que el arribo o salida de mercancías se hubiere realizado por vía aérea, la transmisión electrónica del manifiesto de carga se realizará antes de la llegada del medio de transporte al territorio nacional ecuatoriano.
- d) En caso que exista consolidación de carga, el consolidador de carga deberá entregar la información de las importaciones de manera individual, al siguiente día hábil del ingreso de la mercancía al depósito (Reglamento al libro V del COPCI, Art 31).

El manifiesto de carga electrónico deberá contar con la siguiente información:

- a) Identificación del medio de transporte y transportista.
- b) Identificación del lugar de salida y de destino de las mercancías.
- c) Fecha de salida y llegada de mercancías
- d) Número de cada uno de los conocimientos de embarque, guías aéreas o carta de porte, según corresponda.
- e) La identificación de la unidad de carga, en el caso del transporte marítimo.
- f) Cantidad de bultos, o mercancías a granel según corresponda.
- g) Peso o identificación genérica de las mercancías.
- h) Indicación de carga consolidada, señalando el número de documento de transporte que la contiene (Reglamento al libro V del COPCI, Art 33)

El documento de transporte deberá contar con la siguiente información.

- a) Lugar y fecha de celebración del acuerdo de voluntades.
- b) Nombre y dirección del operador de transporte, del embarcador (exportador, importador o intermediario) y del consignatario (a quien se le deberá entregar la carga en el lugar de destino).

- c) Lugar y fecha en la que fue recibida la mercancía por el operador de transporte, y lugar de destino donde deberá ser entregada.
- d) Descripción de la carga (tipo, naturaleza, cantidad, volumen, peso bruto y neto, marcas especiales, tipos de unitarización y valor referencial de la mercancía).
- e) Costos de transporte y monto de los intereses por demora en la entrega.
- f) Instrucciones del embarcador (exportador, importador o intermediario) al operador de transporte con relación a la carga.
- g) Lista de documentos entregados al operador de transporte.
- h) Instrucciones y datos específicos de cada modo de transporte (Reglamento al libro V del COPCI, Art 34).

Es importante recalcar que toda mercancía sin importar el medio por el cual sea transportada, deberá estar descrita en el manifiesto de carga (COPCI, Art 131). Una vez que la mercancía se encuentre dentro del territorio aduanero, el funcionario competente podrá disponer que se realice una inspección de la mercancía o que se la vigile de manera temporal, dependiendo de las circunstancias (Reglamento al libro V del COPCI, Art 38).

Para lograr una mejor comprensión, se entiende como fecha de llegada de las mercancías, la fecha en la que el medio de transporte llega al primer punto de control aduanero del país; de la misma manera, para efectos aduaneros se entiende como fecha de salida de las mercancías la fecha en la que el medio de transporte sale del territorio aduanero (Reglamento al libro V del COPCI, Art 39 y 40).

Por otro lado, existe la descarga directa, pero solo se da en ciertos casos, casos específicos, y previamente acreditados por la autoridad aduanera, para que se dé una descarga directa se deberá cumplir con los parámetros y condiciones establecidas para este caso. Las mercancías podrán ser desembarcadas directamente en un patio o local de propiedad (del dueño de las mercancías), que esté ubicado fuera de la zona primaria y permanecerá bajo vigilancia aduanera hasta que se culmine con todos los trámites respectivos (Reglamento al libro V del COPCI, Art 42).

Es importante definir un traslado, es una operación aduanera mediante la cual se transporta mercancías bajo control del Servicio Nacional de Aduana del Ecuador, de un punto a otro dentro del territorio aduanero (COPCI, Art 137).

El traslado contará con los controles y las seguridades requeridas por la autoridad aduanera; la movilización de la carga que está siendo trasladada, estará amparada bajo una garantía aduanera que cubra los eventuales tributos al comercio exterior que deberán ser cancelados al Estado (Reglamento al libro V del COPCI, Art 60).

Cuando el traslado se realice hacia un espacio físico autorizado, para operar un régimen o un destino aduanero, o a un depósito temporal, estos operadores deberán hacer uso de su garantía general para que acoja los traslados a sus dependencias; la garantía se verá afectada hasta que la operación haya culminado (Reglamento al libro V del COPCI, Art 60).

Es decir, que el depósito aduanero al cuál están siendo trasladadas las mercancías, son responsables de contratar el medio de transporte, y solicitar la operación de traslado al funcionario respectivo de la zona de destino. En la solicitud deberá estar especificado el número de bultos, el peso de la mercancía que va a ser trasladada y se le adjuntará un documento de respaldo de la transacción comercial. La mercancía a ser trasladada será objeto de revisión por parte de un funcionario de la zona donde se origine el traslado (Reglamento al libro V del COPCI, Art 60).

La zona primaria donde se origine el traslado, verificará las condiciones de los contenedores, precintos y pesos, esta operación se realizará de manera previa a la salida de las mercancías. Si existieran errores no se permitirá la salida de la mercancía hasta la corrección de los mismos. (Reglamento al libro V del COPCI, Art 60).

Los transportistas que vayan a ser los encargados de trasladar las mercancías dentro del territorio aduanero, deben contar con los permisos y autorizaciones pertinentes para circular dentro del país; por otra parte el medio en el que se van a transportar las mercancías será previamente inspeccionado por el Servicio Nacional de Aduana del Ecuador para verificar que cuente con las medidas de seguridad requeridas. La ruta y el

tiempo que se demore el transportista, de llevar la mercancía de un punto a otro será fijado por el Servicio Nacional de Aduana del Ecuador, y será calculado de acuerdo a la distancia entre los lugares y el número de bultos a ser transportados (Reglamento al libro V del COPCI, Art 61).

Es importante definir un depósito aduanero, es el régimen aduanero mediante el cual ingresan al país las mercancías que son importadas, estas son almacenadas en lugares determinados y habilitados por el SENA E y permanecen bajo vigilancia aduanera (COPCI, Art 152).

El Servicio Nacional de Aduana del Ecuador es el órgano regulador de los procedimientos para el otorgamiento de la concesión y las tarifas de un depósito aduanero (COPCI).

Los depósitos aduaneros podrán ser públicos o privados:

Por un lado, los depósitos aduaneros privados; están destinados al uso exclusivo del titular. Por otro lado, los depósitos aduaneros públicos podrán almacenar mercancías de propiedad de terceros (Reglamento al libro V del COPCI, Art 144).

Los requisitos y formalidades necesarios cumplir para poder brindar este servicio están establecidos y regulados por la Dirección General del Servicio Nacional de Aduana del Ecuador. El plazo máximo por el que se aprobará las instalaciones, para brindar este servicio, es de cinco años, prorrogables por períodos de igual duración, y se podrá solicitar las veces que el representante legal desee, y serán aprobados en los casos que la autoridad aduanera considere.

Para que las renovaciones de autorización se den es necesario que las condiciones en las que fueron aprobadas las instalaciones físicas, se mantengan durante el tiempo de autorización que se otorgue. Además las instalaciones deberán estar ubicadas en zonas que cuenten con una Dirección Distrital del Servicio Nacional de Aduana del Ecuador (Reglamento al libro V del COPCI, Art 145).

Las mercancías que ingresen bajo el régimen especial de depósito aduanero, podrán ser almacenadas hasta por un plazo de un año, contado a partir del levante de las mercancías importadas directamente a este régimen, o de la aceptación del cambio de régimen o destino, a un Depósito Aduanero, según corresponda (Reglamento al libro V del COPCI, Art 146).

El tipo de mercancías que puede ingresar bajo este régimen, no tiene restricción; excepto las que están contempladas como mercancías no admisibles (Reglamento al libro V del COPCI, Art 147). Asimismo, las operaciones que se realicen dentro de las instalaciones del depósito aduanero, podrán ser únicamente las permitidas para este régimen, y estarán reguladas por la autoridad aduanera competente, además de las que estén previstas dentro del contrato de concesión autorizado por el SENA. Es necesario recalcar, que las operaciones que se realicen dentro del depósito aduanero, no podrán ser de ningún tipo que cambie el estado físico de las mercancías o su clasificación arancelaria (Reglamento al libro V del COPCI, Art 48).

Además es necesario conocer la definición de depósito temporal, ya que se pretende trabajar con los regímenes aduaneros. Es el régimen mediante el cual las mercancías son descargadas directamente del medio de transporte, en bodegas, las mismas que cuentan con previa autorización por parte del SENA (COPCI, Art 134).

El importador o exportador es quién debe señalar el depósito temporal, al cual ingresarán sus mercancías. El SENA es el órgano que regula los procedimientos, tarifas y regalías de este tipo de depósitos (Reglamento al libro V del COPCI, Art 53).

El SENA, será el encargado de autorizar la prestación del servicio de depósitos temporales, y establecerá los requisitos que se deben cumplir para ser autorizados e iniciar a prestar sus servicios (Reglamento al libro V del COPCI, Art 54).

De la misma manera, es el encargado de calificar y delimitar los lugares que serán habilitados y autorizados para el funcionamiento de depósitos temporales, deberán ser en zonas primarias; no obstante, cuando existan casos justificados y siempre que no se cuente con espacios suficientes, el Director General del SENA, podrá autorizar la

instalación de depósitos temporales en zonas secundarias, siempre y cuando se cumpla con la infraestructura y seguridad necesaria (Reglamento al libro V del COPCI, Art 55).

Durante el tiempo que el depósito temporal almacene las mercancías tendrá como responsabilidades las siguientes:

1. Indemnizar al dueño o consignatario de la carga por los daños soportados por la destrucción o pérdida de su mercancía.
2. Pagar al Estado los tributos correspondientes.

Esta responsabilidad se extiende a los tributos que hubieren correspondido a las mercancías que sufran cualquier siniestro, robo o hurto durante su traslado desde el puerto, aeropuerto o frontera de arribo, hasta las bodegas de depósito (COPCI, Art 135).

Por otro lado, es responsabilidad del dueño, consignatario o del consignante de las mercancías indemnizar por los daños y perjuicios causados en las bodegas, por la naturaleza o peligro de sus mercancías, solo en caso que no hubiere manifestado dichas condiciones en los documentos de embarque, o informado previamente a los propietarios o empresas autorizadas para bodegas destinadas a depósito temporal y depósitos aduaneros. (COPCI, Art 135).

De manera obligatoria todos los depósitos temporales, deberán registrar en el sistema informático del Servicio Nacional de Aduana del Ecuador el detalle de todos los ingresos y salidas de mercancías, de manera permanente e inmediatamente después de ocurrida la operación. En caso que existieren problemas en el sistema informático del Servicio Nacional de Aduana que imposibiliten la transferencia e intercambio de datos, el depósito temporal deberá mantener estos registros de manera electrónica para el control interno de sus inventarios (Reglamento al libro V del COPCI, Art 56).

Si por error del depósito se entrega una mercancía y posterior a su despacho se determinare que por error se entregó una mercancía distinta a la que correspondía, el Director Distrital podrá autorizar su reingreso al depósito y se generará la multa al

depósito Temporal, siempre y cuando no constituya presunción fundada de delito aduanero Reglamento al (COPCI, Art 56).

A sí mismo cuando un depósito temporal reciba una carga que no esté asignada a este para su almacenamiento, se tendrá que informar a la dirección distrital de su jurisdicción de manera inmediata a la detección del hecho para su regularización. De no hacerlo, se lo sancionará (Reglamento al libro V del COPCI, Art 56).

De igual manera cuando la autoridad aduanera comunique al depósito temporal la realización de un control aduanero a mercancías almacenadas en sus instalaciones, este deberá brindar todas las facilidades para el cumplimiento de lo dispuesto. Caso contrario el depósito temporal será sancionado (Reglamento al libro V del COPCI, Art 56).

Los propietarios, consignatarios o consignante, tienen el derecho de realizar el reconocimiento de sus respectivas mercancías dentro del depósito temporal, antes de realizar la declaración aduanera. Este proceso se deberá realizar de manera supervisada por la autoridad aduanera, por lo que se tiene que solicitar la fijación de una fecha y hora a llevarse a cabo el reconocimiento (Reglamento al libro V del COPCI, Art 59).

Las suspensiones, revocatorias, indemnizaciones o sanciones pecuniarias a quien esté autorizado a prestar tanto el servicio de depósito aduanero como el servicio de depósito temporal, se aplicaran por incumplimiento a lo señalado en el COPCI.

Se considera infracción aduanera a los delitos, contravenciones y faltas reglamentarias establecidas en el COPCI; para que una acción sea considerada delito es necesaria la existencia de dolo. Por otro lado, las contravenciones y faltas reglamentarias se sancionarán conforme a lo establecido en el COPCI (COPCI, Art 175).

Cuando el SENA, presuma que se está realizando un delito, este podrá disponer de la mercancía que presuman es objeto del delito, ya sea inmovilizándola o reteniéndola; estas medidas serán preventivas y transitorias. El SENA, tendrá las mismas atribuciones que la policía nacional, en relación a la mercancía que custodia y con respecto a objetos de delito aduanero (COPCI, Art 176).

Por un lado, la inmovilización de las mercancías, no podrá durar más de tres días hábiles, y consiste en el acto mediante el cual permanecen dichas mercancías dentro de la zona primaria o en un lugar determinado bajo custodia y responsabilidad del representante legal del depósito aduanero/temporal o de quién designe la autoridad aduanera. Por otro lado, la retención provisional, es una acción mediante la cual se toman las mercancías de manera forzosa en una zona secundaria y se las traslada a bodegas aduaneras u otros lugares designados previamente por la autoridad aduanera y de la misma manera que la inmovilización, no podrá durar más de tres días hábiles (COPCI, Art 176).

Cuando una acción cometida se considere falta reglamentaria, se notificará al responsable de la acción, la sanción impuesta y los fundamentos de hecho y derecho en los que es sustentada la sanción (Reglamento al libro V del COPCI, Art 240).

Cuando se haya producido un hecho del cuál se presume la comisión de una contravención, se notificará al OCE a quien se le considera el presunto responsable, la notificación se realizará junto con los fundamentos de hecho y derecho en los que se basa la presunción, y se lo podrá hacer a través de medios legalmente autorizados e incluso a través del sistema informático del SENA. Una vez que ha sido notificado, el OCE cuenta con cinco días hábiles para presentar sus alegaciones y pruebas que considere necesarias para desvirtuar dicha acusación. No procederá prórroga de término en ningún caso. Luego de este proceso la autoridad aduanera contará con diez días hábiles para analizar las pruebas presentadas y determinar si la sanción procede (Reglamento al libro V del COPCI, Art 241).

Si durante el proceso de despacho de mercancías se detectará algún hecho que se considere falta reglamentaria o una contravención, el funcionario que esté a cargo del despacho deberá notificar inmediatamente al Director Distrital para que se inicie el proceso sancionatorio respectivo. En caso que se considere el proceso de despacho parte de una falta reglamentaria o contravención se deberá parar el proceso de despacho, y continuar con dicho proceso únicamente cuando el acto administrativo haya impuesto la

sanción respectiva y la multa haya sido cancelada (Reglamento al libro V del COPCI, Art 242).

En caso que el operador de comercio exterior, cometiere por primera vez una falta reglamentaria, la sanción no será mayor a la suspensión por cinco días, en caso que el operador de comercio exterior cometiera reincidencia en una falta reglamentaria, la sanción de suspensión será hasta de treinta días, y finalmente si el operador de comercio exterior cometiera una falta reglamentaria por tercera vez la sanción de suspensión será de sesenta días (Reglamento al libro V del COPCI, Art 244).

Es importante recalcar que toda sanción entrará en efecto una vez que el acto administrativo sancionatorio haya terminado. Los operadores de comercio exterior deberán indemnizar a los propietarios o consignatarios de las mercancías por daños o pérdidas de sus mercancías (Reglamento al libro V del COPCI, Art 244).

El SENA, a través de su sistema informático, notificará automáticamente a la persona natural o jurídica presunta culpable de una infracción aduanera, detallando de manera clara y específica los hechos y la infracción de la que se le acusa, así como también la base legal pertinente. La persona acusada contará con 15 días para presentar sus alegaciones y todos los documentos que sirvan de prueba para desvirtuar de lo que se le acusa, es importante destacar que no se admitirá pruebas testimoniales. Si la persona acusada no se pronuncia durante este período de tiempo, la autoridad administrativa procederá a notificar la sanción y su procedencia (Reglamento al libro V del COPCI, Art 245).

Es necesario distinguir las clases de garantías que existen y cuales son aplicables para un depósito aduanero y depósito temporal. Se entiende por garantía aduanera la obligación que se contrae con la autoridad aduanera, para asegurar el pago de los tributos al comercio exterior (Reglamento al libro V del COPCI, Art 233).

Por una parte el Servicio Nacional de Aduana del Ecuador, posee derecho de prenda especial y preferente sobre las mercancías sometidas a la potestad aduanera, es decir que este derecho prevalece sobre cualquier otro que existiere, ya que se da para garantizar el

cumplimiento de las obligaciones tributarias que recaen sobre las mercancías (COPCI, Art 173). Es decir que las mercancías están sujetas a potestad aduanera, lo que le da el derecho al Servicio Nacional de Aduana del Ecuador, de disponer de las mercancías, retenerlas o secuestrarlas hasta que se cumplan con todas las obligaciones tributarias a las que están sujetas (Reglamento al libro V del COPCI, Art 232).

Por otra parte existen las garantías aduaneras que corresponden a los consignatario, consignante, propietario de las mercancías, así como también a los operadores de comercio exterior. Existen dos clases de garantías aduaneras, y estas son generales y específicas, las mismas que se otorgarán, aprobarán y ejecutarán en la forma, plazos y montos que se determinen en el COPCI y el reglamento al libro V del COPCI (COPCI, Art 174).

Las garantías generales, afianzan toda actividad que realiza una persona que actúa en el tráfico internacional de mercancías o en la realización de operaciones aduaneras. Las garantías específicas afianzan una operación aduanera o de comercio exterior particular (COPCI, Art 174).

Las garantías aduaneras serán irrevocables, se las ejecutarán total o parcialmente, son incondicionales, de cobro inmediato y constituyen un título suficiente para su ejecución inmediata, con la sola presentación al cobro, ya que así está dispuesto en el Código Orgánico que lo regula (COPCI, Art 233).

En el caso de depósito temporal el tipo de garantía que aplica para su funcionamiento es la garantía general. El monto de la garantía general será fijada a través de una fórmula establecida por la autoridad aduanera, en la que las variables a considerar serán; valor CIF de las mercancías que les hayan sido depositadas en los tres últimos años fiscales, su valor correspondiente a los tributos de comercio exterior y los demás recargos correspondientes por todas las mercancías que le hayan sido depositadas en ese período de tiempo (Reglamento al libro V del COPCI, Art 234 literal c).

En caso que se tratará de un nuevo depósito temporal, el monto de la garantía a presentar será calculado en base a las proyecciones anuales del valor de las mercancías a

almacenar. Es importante mencionar que bajo ningún caso, el SENA E aceptará una garantía por un valor inferior a cincuenta mil dólares; y finalmente la garantía tendrá que estar vigente durante todo el tiempo que el depósito temporal esté prestando su servicio (Reglamento al libro V del COPCI, Art 234 literal c).

En el caso de depósitos aduaneros, la garantía general será calculada en base a los tributos y demás recargos que causen las mercancías que ingresen bajo este régimen, o en su efecto las proyecciones de las mismas. En ningún caso se aceptará una garantía inferior a veinte mil dólares. Cuando la garantía ya esté cubierta por las mercancías almacenadas, y se desea almacenar más mercancía la cantidad de la garantía podrá ser incrementada en caso que el Director General del SENA E lo apruebe (Reglamento al libro V del COPCI, art 234 literal f).

Tanto las garantías aduaneras generales como específicas podrán realizarse a través de los siguientes medios:

- a) Depósito en efectivo.
- b) Certificados de depósito a plazo en instituciones financieras establecidas en el Ecuador, endosados a nombre de la Administración Aduanera.
- c) Nota de crédito del Servicio Nacional de Aduana del Ecuador u otra administración tributaria central con el debido endoso.
- d) Garantía bancaria.
- e) Póliza de seguro.
- f) Carta de garantía emitida por las máximas autoridades de las instituciones del sector público en caso de que estas instituciones sean las titulares de la transacción de comercio exterior.
- g) Carta de garantía, suscrita por la máxima autoridad de las misiones diplomáticas y oficinas consulares acreditadas en el país, en caso de que estas entidades sean las titulares de la transacción de comercio exterior.
- h) Bienes inmuebles hipotecados a favor del Servicio Nacional de Aduanas, mismos que serán aceptados considerando su avalúo municipal y de acuerdo a las

disposiciones que emita el Director General para el efecto. (Reglamento al libro V del COPCI, Art 233).

Las garantías deberán cumplir con las siguientes disposiciones:

- a) Las garantías serán expresadas en dólares de los Estados Unidos de Norteamérica.
- b) Las garantías serán incondicionales, irrevocables y de cobro inmediato, permitiendo la ejecución total o parcial.
- c) El SENA, contará con treinta días adicionales, desde el vencimiento de la garantía, para iniciar el proceso de cobro de la misma.
- d) En caso de que una garantía general sea ejecutada parcialmente, el operador autorizado, deberá restituir el valor ejecutado, para que el valor afianzado total se mantenga durante todo el período autorización.
- e) Las garantías bancarias y pólizas de seguros siempre deberán registrar la firma del asegurado.
- f) Por la falta de renovación y/o vigencia de la garantía general, se procederá con la suspensión inmediata del código de operación, para lo cual la unidad que custodia la garantía, deberá comunicar al área competente.

Para los casos de autorizaciones de regímenes o autorizaciones de operadores en los cuales se pueda autorizar un plazo superior a un año, el usuario deberá presentar una garantía por todo el período que dura la autorización, o renovaciones anuales (Reglamento al libro V del COPCI, Art 237).

3.7.2 Análisis Ambiental

Con el objetivo de realizar correctamente la constitución de la empresa se deberán tener en cuenta ciertas normas y reglamentos estipulados por el Ministerio de Ambiente en su Ley de Gestión Ambiental realizada para proteger las áreas naturales y recursos renovables y no renovables dentro del país, es por esto que es de suma importancia tenerlos en cuenta y regirse a los mismos para evitar problemas de barreras de entrada al negocio que se plantea establecer.

Así antes de constituir formalmente la compañía se tendrá en cuenta:

Los principios y directrices de política ambiental; determina las obligaciones, responsabilidades, niveles de participación de los sectores público y privado en la gestión ambiental y señala los límites permisibles, controles y sanciones en esta materia (Ley de Gestión Ambiental, Art. 1).

Según este artículo el establecimiento de la compañía estará limitado a las disposiciones dictaminadas por esta ley y permanentemente controlados por la misma durante su funcionamiento, es decir, si la compañía no se rige a este control su implementación se verá imposibilitada.

Todas las compañías públicas y privadas, deberán tener en cuenta el capítulo dentro de la Ley de Gestión Ambiental relacionado con la evaluación del impacto ambiental y control ambiental, en el cual se especifica que todo tipo de iniciativa u obras públicas, privadas o mixtas que puedan causar impacto ambiental deben ser calificados previamente a la ejecución de los mismos a través de organismos descentralizados de control que estén de acuerdo al Sistema Único de Gestión Ambiental (Ley de Gestión Ambiental, Art. 19). Es necesario entonces que antes del inicio de toda actividad que implique una relación con la naturaleza se obtenga una licencia que será otorgada por el Ministerio que esté encargado.

Los estudios mencionados que incluyen el control y se realizan para calificar a las actividades como riesgos o no para el medio ambiente son los siguientes:

- Evaluación del impacto ambiental.
- Evaluación de riesgos.
- Planes de manejo de riesgo.
- Sistemas de monitoreo.
- Planes de contingencia y mitigación.
- Auditorías ambientales.
- Planes de desabandono (Comisión de Legislación ambiental).

Se debe tener presente que todos los estudios podrán ser realizados en cualquier momento determinado por las autoridades permanentes con el objetivo de establecer que no se esté causando impacto ambiental alguno en la naturaleza, además estos estudios aparte de ser realizados por miembros descentralizados que realizarán los controles serán verificados para comprobar su factibilidad por profesionales designados por el Estado. Una vez aprobados todos estos estudios se procederá a otorgar la licencia de permiso necesaria para realizar las diferentes actividades que se relacionen con la naturaleza y el medio ambiente en general.

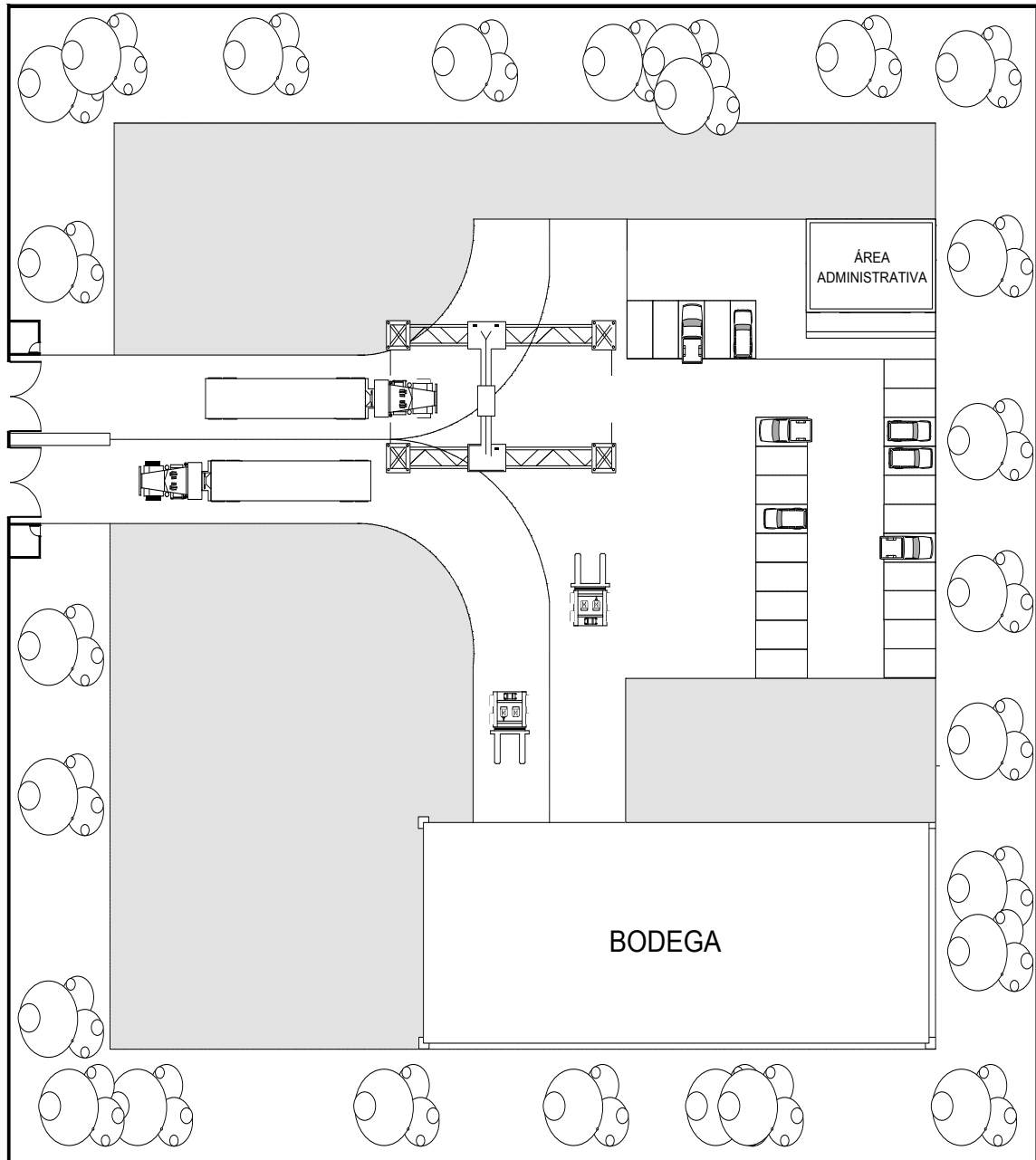
Por todo esto, es esencial para Soluciones Logísticas Cía Ltda. que los estudios ambientales sean realizados con toda minuciosidad para que pueda comprobarse que la compañía en el ejercicio de sus actividades no ocasiona ningún daño ambiental, lo que le dará también un valor agregado al servicio brindado por la compañía ya que las nuevas tendencias pro ambiente defienden la naturaleza por encima de todo, esta es una oportunidad para darle valor agregado al servicio a través de procedimientos correctos y sus respectivos certificados de funcionamiento al día que generan confianza y bienestar en nuestros consumidores.

Una vez analizado el marco legal en el cual operaría la empresa, procederé a realizar el estudio financiero, en el cual se analizará el plan de inversiones de la empresa, su financiamiento, los gastos que tendrá la empresa cuando ya esté operando, el capital de trabajo que se necesitará, los estados financieros, flujo de caja y los principales criterios de evaluación de proyectos para medir la rentabilidad de la empresa.

3.8 Lay Out Grafico.

Gráfico 3.2 Lay Out De La Empresa.

Soluciones Logísticas Cía. Ltda.



Fuente: Del Autor

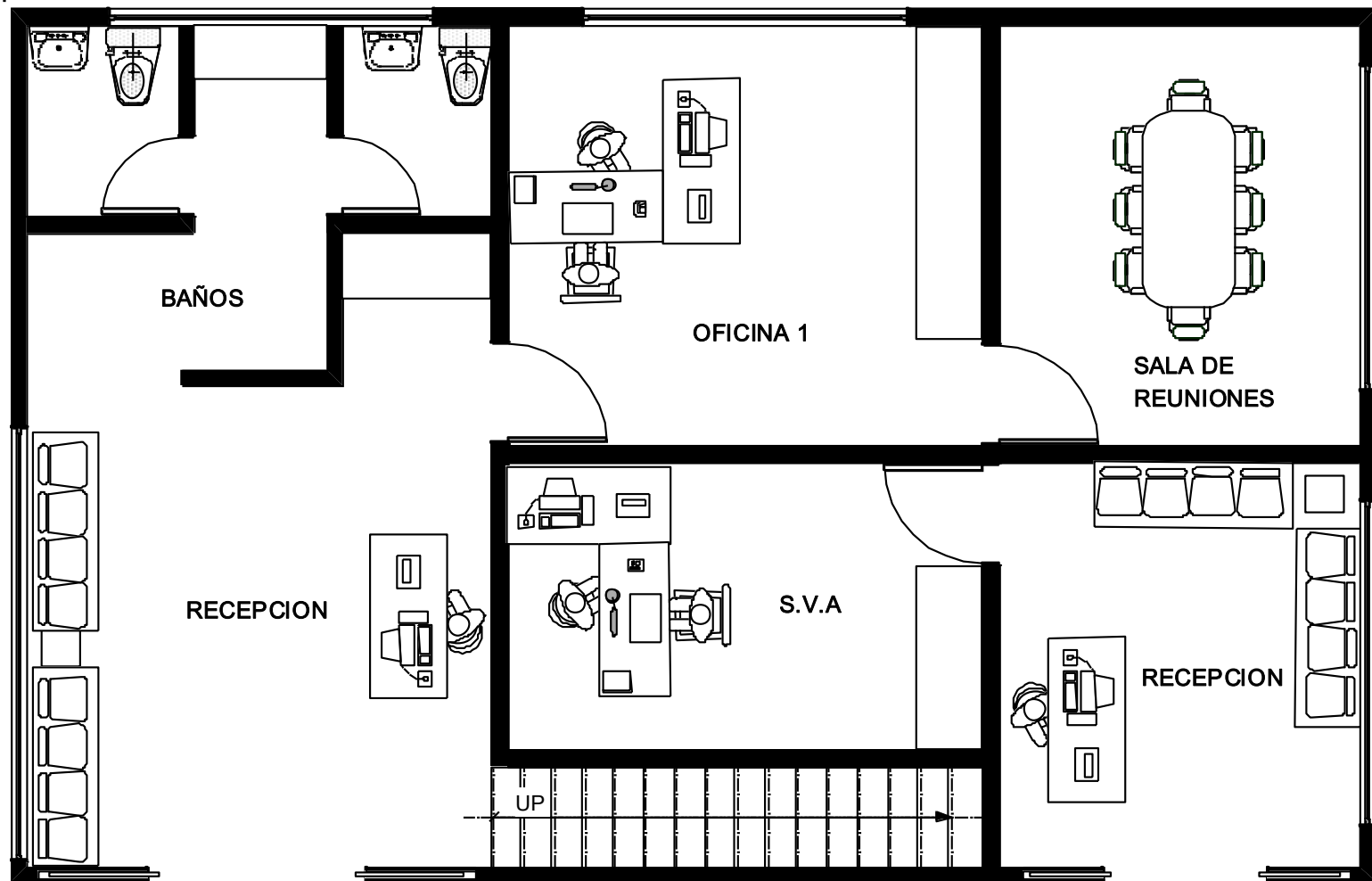
Este gráfico explica la forma en la que va a estar distribuido el terreno; por una parte se encuentra el área administrativa donde están ubicadas todas las oficinas de la empresa las cuales se detallarán en el siguiente gráfico. Aquí podemos observar las puertas de entrada y salida para los camiones que transporten los contenedores. De la misma manera, se encuentra ahí una grúa que es una estructura metálica que sirve para descargar los contenedores de sus respectivos medios de transporte. El área de bodegaje también está expuesta en el gráfico.

Una de las ventajas competitivas con las que cuenta la empresa es el buen servicio para los clientes por lo que pensando en ellos se hizo un estacionamiento dentro de las instalaciones. Es importante resaltar que según el departamento de urbanismo de la ciudad de Cuenca, es necesario dejar 10 metros de distancia con los distintos colindantes; este espacio se llama espacio amortiguador; es decir sirve para amortizar los ruidos que vayan a haber en la empresa; y de esta manera se previene molestias de los vecinos. La empresa quiere aportar al medio ambiente por lo que en el espacio amortiguador van a haber árboles sembrados.

Por otra parte los siguientes gráficos que se van a presentar, muestran la distribución de oficinas del área administrativa.

Gráfico 3.3 Lay out del área administrativa primera planta.

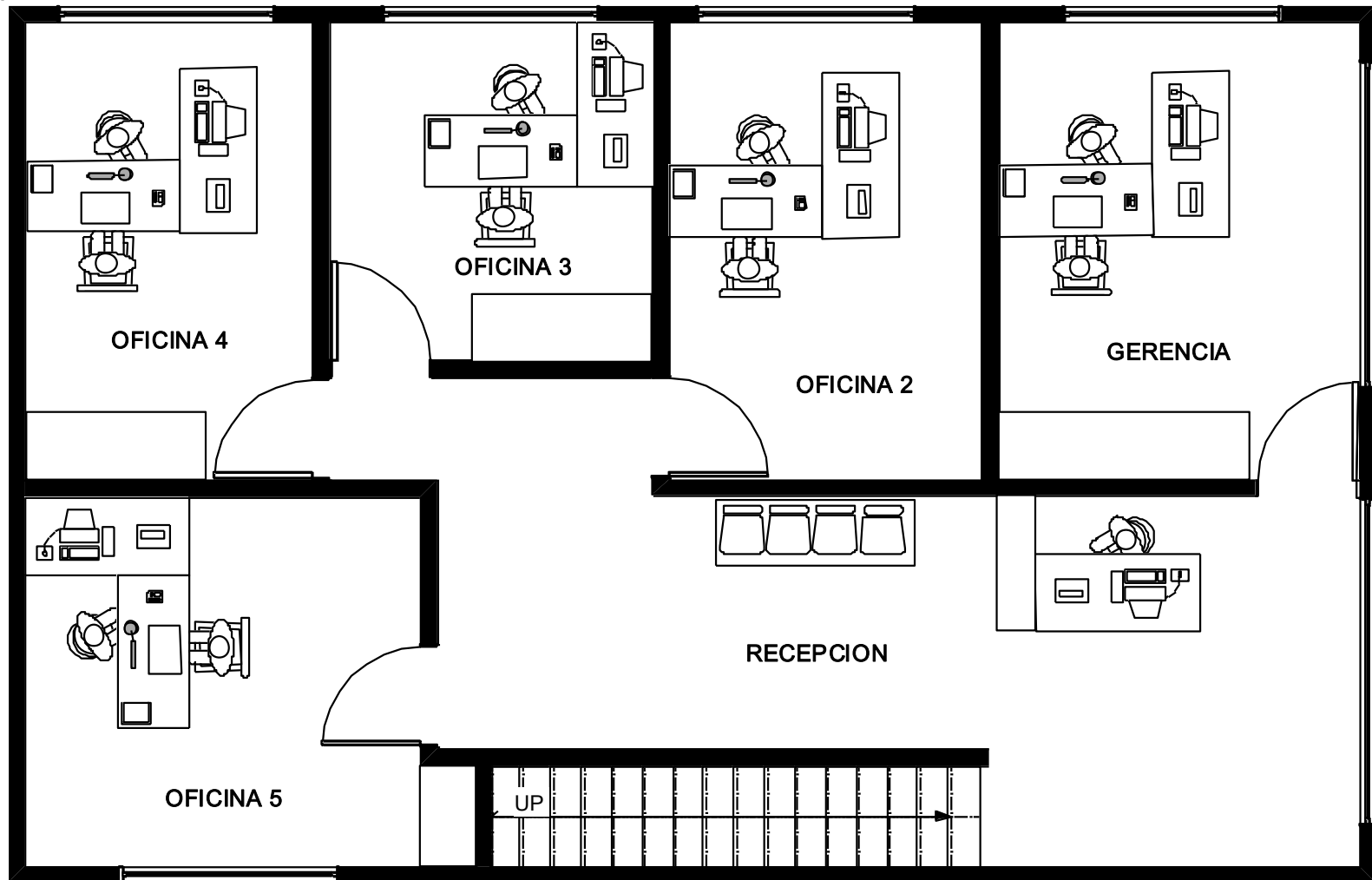
Soluciones Logísticas Cía. Ltda.



Fuente: Del Autor

Gráfico 3.4 Lay out del área administrativa segunda planta.

Soluciones Logísticas Cía. Lda.



Fuente: Del Autor

Capítulo 4 Análisis Financiero

4.1 Estructuración Financiera del Proyecto.

4.1.1 Plan de Inversiones, Clasificación y Fuentes de Financiamiento.

Inversión Inicial; es la adquisición de un conjunto de activos necesarios para iniciar el ciclo de vida de la empresa (Jaime Loring, 218). Los activos adquiridos se utilizarán durante varios ciclos económicos dependiendo de la vida útil de cada uno de los activos adquiridos.

Las cuentas contempladas para la inversión inicial de la empresa son; activos fijos tangibles, los mismos que comprenden, muebles y enseres, terreno, equipo de cómputo, maquinaria y equipo, equipo de transporte, equipo de oficina y construcciones y edificaciones. De la misma manera se encuentran contemplados los activos fijos intangibles, los mismos que comprenden, permiso de funcionamiento del Municipio y del Benemérito Cuerpo de Bomberos, licencia ambiental, gastos de constitución de la compañía, tasa de inspección y control por parte del SENA. Finalmente se encuentra la cuenta otros activos, compuesta por el sistema de software que requiere la empresa.

Tabla 4.1 Inversión inicial de la empresa.

Soluciones Logísticas Cía. Ltda.	
Inversión inicial total	
Activos Fijos Tangibles	\$189442
Activos Fijos Intangibles	\$1920
Otros Activos	\$15000
Capital de Trabajo	\$20226,79
Gastos Pre Operativos	\$9500
TOTAL INVERSIÓN	\$236088,79

Fuente: Del Autor

Asimismo, se encuentran contemplados; capital de trabajo que está compuesto por las cuentas de, seguro, garantías, servicios básicos, servicio web, sueldos, combustible, suministro de oficina y costos operativos mensuales y publicidad.

La inversión inicial total de la empresa es igual a \$236088,79. El desglose de cada cuenta con su respectivo valor se encuentra en el anexo N° 4.

Tabla 4.2 Fuentes de Financiamiento.

Soluciones Logísticas Cía. Ltda.		
Fuentes de financiamiento		
Fuente de financiamiento	Valor	Porcentaje
Aportación Socios	\$86.088,79	36,46%
Préstamo Bancario	\$150.000	63,54%
Total	\$236.088,79	100%

Fuente: Del Autor

Para financiar la inversión inicial que necesita la empresa, se solicitará un préstamo bancario por \$150000 dólares que equivale al 63,54% del total de la inversión y la diferencia será aportación de los socios de la compañía.

Este préstamo va a ser concedido por la Sociedad Financiera del Austro S.A “FIDASA”, a una tasa de interés anual del 11,83%, a 10 años plazo. La respectiva amortización de la deuda se encuentra en el anexo N°5.

4.1.2 Programa de producción y ventas.

Tabla 4.3 Sueldos de la empresa.

Soluciones Logísticas Cía. Ltda.									
Sueldos 2012									
Personal del D.C	Cantidad	Sueldo	Décimo Tercero	Décimo Cuarto	Vacaciones	Aporte Patronal	Total	Mensual	Anual
Jefe administrativo	1	\$1.100	\$91,67	\$22,00	\$45,83	\$133,65	\$1.393	\$1.393	\$16.718
Asistentes logísticos	3	\$650	\$54,17	\$22,00	\$27,08	\$78,98	\$832	\$2.497	\$29.960
Contador	1	\$750	\$62,50	\$22,00	\$31,25	\$91,13	\$957	\$957	\$11.483
Servicio al cliente	1	\$550	\$45,83	\$22,00	\$22,92	\$66,83	\$708	\$708	\$8.491
Despachador/bodeguero	1	\$550	\$45,83	\$22,00	\$22,92	\$66,83	\$708	\$708	\$8.491
Guardia privado	1	\$300	\$25,00	\$22,00	\$12,50	\$36,45	\$396	\$396	\$4.751
Mensajero	1	\$300	\$25,00	\$22,00	\$12,50	\$36,45	\$396	\$396	\$4.751
Personal de limpieza	1	\$270	\$22,50	\$22,00	\$11,25	\$32,81	\$359	\$359	\$4.303
TOTALES									\$88.948

Fuente: Del Autor

Los sueldos, que se establecieron para cada una de las personas que trabajarán en la empresa, fueron de acuerdo a la responsabilidad que cada uno de ellos va a tener dentro de la empresa, así mismo como las capacidades que cada uno deberá tener según el perfil necesario para cada puesto. En el cálculo de los sueldos están incorporados los beneficios de los trabajadores, como el décimo tercero, décimo cuarto, vacaciones y el aporte patronal del Seguro Social. Los sueldos proyectados se encuentran en el anexo N°5, para realizar la proyección se tomó una tasa de inflación del 3,73% anual.

4.1.3 Gastos financieros

Tabla 4.4 Costos del primer año de la empresa.

Soluciones Logísticas Cía. Ltda.	
Costos 2012	
Sueldos	\$88.947,66
Gastos administrativos	\$819,24
Suministros de oficina	\$242
Servicios básicos	\$2.760
Combustible	\$480
Dep. Equipos de computación	\$1.197,88
Dep. Equipos de oficina	\$254,8
Dep. Muebles y enseres	\$295,50
Dep. Maquinaria y equipo	\$2.206,50
Dep. Vehículos	\$276
Dep. Construcciones y edificaciones	\$5.771,25
Garantía aduanera	\$2.800
Garantía mercancía almacenada	\$2.240
Gastos Totales	\$108.290,83

Fuente: Del Autor

Los costos para el primer año serán de \$108.290,83. Las depreciaciones desglosadas se encuentran en el anexo N°7.

Tabla 4.5 Costos anuales proyectados de la empresa.

Soluciones Logísticas Cía. Ltda.										
Costos anuales proyectados										
Moneda \$ USD										
Costos	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Año	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Sueldos	88.947,66	98.250,63	101.915,38	105.716,82	109.660,06	113.750,38	117.993,27	122.394,42	126.959,73	131.695,33
Gastos Administrativos	819,24	965,82	1.117,87	1.275,59	1.439,19	1.608,89	1.784,92	1.967,52	2.156,93	2.353,41
Suministros de Oficina	242,00	251,03	260,39	270,10	280,18	290,63	301,47	312,71	324,38	336,48
Servicios básicos	2760	2.862,95	2.969,74	3.080,51	3.195,41	3.314,60	3.438,23	3.566,48	3.699,51	3.837,50
Combustible	480,00	497,90	516,48	535,74	555,72	576,45	597,95	620,26	643,39	667,39
Dep. E computación	1.197,88	1.197,88	1.197,88	1.197,88	1.197,88	1.197,88	1.197,88	1.197,88	1.197,88	1.197,88
Dep. E oficina	254,80	254,80	254,80	254,80	254,80	254,80	254,80	254,80	254,80	254,80
Dep. Muebles y enseres	295,50	295,50	295,50	295,50	295,50	295,50	295,50	295,50	295,50	295,50
Dep. Maquinaria y equipo	2.206,50	2.206,50	2.206,50	2.206,50	2.206,50	2.206,50	2.206,50	2.206,50	2.206,50	2.206,50
Dep. Vehículos	276	276	276	276	276	276	276	276	276	276
Dep. Construcciones	5.771,25	5.771,25	5.771,25	5.771,25	5.771,25	5.771,25	5.771,25	5.771,25	5.771,25	5.771,25
Garantía aduanera	2.800	2.800	2.800	2.800	2.800	2.800	2.800	2.800	2.800	2.800
G Mercancía almacenada	2.240	2.240	2.240	2.240	2.240	2.240	2.240	2.240	2.240	2.240
Costos Totales	108.290,83	117.870,26	121.821,78	125.920,69	130.172,49	134.582,88	139.157,78	143.903,32	148.825,87	153.932,03

Fuente: Del Autor

4.1.4 Capital de trabajo

Para el cálculo del capital de trabajo se tomaron los rubros necesarios para que pueda operar el proyecto sin ningún contratiempo, estos rubros abarcan las cuentas de seguro contra robo, incendio de los activos fijos, garantías aduaneras, el dominio y hosting de la página web, los servicios básicos (agua, luz, teléfono), sueldos y suministros de oficina. El costo operativo total mensual es de \$10.113,40; pero para este proyecto se consideró más factible optar por 2 meses operativos, es decir, que el capital de trabajo es de \$20.226,79.

Tabla 4.6 Capital de trabajo.

Soluciones Logísticas Cía. Ltda.	
Capital de trabajo	
Seguro	\$68,27
Garantía	\$2.333,33
Servicios Básicos	\$230,00
Servicio Web	\$9,32
Sueldos	\$7.412,31
Combustible	\$40
Suministro de Oficina	\$20,17
Costos Operativos Mensuales	\$10.113,40
Capital de Trabajo	\$20.226,79

Fuente: Del Autor

Ingresos

Para los ingresos del primer año de vida del proyecto, se tomaron las cuentas de ingresos por importación de carga suelta, ingresos por importación de contenedores, ingresos por importación bajo régimen de depósito aduanero e ingresos por transporte. Los ingresos por carga suelta, son igual a los precios cobrados por realizar trámites, este rubro los precios dependen del peso de la mercancía; y el precio cobrado por almacenar las

mercancías siempre es igual a \$11,20 diarios, por el número de días que la mercancía permanece almacenada en la bodega de la empresa.

Según la investigación de mercado realizada, el 40% de la demanda importa mercancía mediante carga suelta; los pesos más comunes en carga suelta, son entre 1000 kg y 2500 kg. Por otro lado, el 60% de la demanda importa mediante contenedores, ya sea de 20 o 40 pies. De este porcentaje, el 60% importa mediante contenedores de 20 pies y 40% mediante contenedores de 40 pies.

Los precios por realizar trámites y por almacenaje en este contexto no depende del peso, son fijos \$140 y \$11,20 diarios, respectivamente. Cabe recalcar, que según un estudio realizado por la OMC, el tiempo promedio que se queda la mercancía almacenada es de 6,5 días. Ahora bien, para el cálculo de los ingresos por régimen de depósito aduanero se basa en el valor CIF (valor FOB+seguro+flete).

Para calcular el valor CIF del primer año, se realizó un promedio porcentual de crecimiento del valor CIF de los 3 últimos años, cuyo resultado es igual a 4,3% de crecimiento anual; luego se procedió a realizar una proyección del valor CIF para este año. El siguiente cuadro muestra el valor CIF 2012, del cual la competencia abarca el 70% dejando a un 30% de la demanda insatisfecha la que equivale a \$9.063.709,51 de este valor CIF la demanda a acaparar por la empresa es igual al 40% es decir a \$3.625.483,8.

Tabla 4.7 Valor CIF 2012 proyectado.

Soluciones Logísticas Cía. Ltda.	
Valor CIF 2012 proyectado	
CIF 2012	\$30.212.365,02
Competencia	\$21.148.655,51
Demanda	\$9.063.709,51
Demanda a Acaparar 2012	\$3.625.483,8

Fuente: Del Autor

De la demanda a acaparar, el 60% importa mediante contenedores de 20 pies y el 40% importa mediante contenedores de 40 pies. Lo que nos da los siguientes resultados del valor CIF del año 2012 a acaparar, según el tipo de contenedor.

Tabla 4.8 Valor CIF a acaparar según el tipo de contenedor.

Soluciones Logísticas Cía. Ltda.	
Valor CIF a acaparar según el tipo de contenedor	
Demanda a acaparar 2012	\$3.625.483,8
Depósito de contenedores de 20p	\$2.175.290,28
Depósito de contenedores de 40p	\$1.450.193,52

Fuente: Del Autor

Finalmente, el ingreso por transporte es igual a una comisión de 15%. El valor que se toma para el cálculo de esta comisión es de \$700 dólares ya que es el costo promedio de transporte desde el puerto de Guayaquil hasta las instalaciones de la empresa. El siguiente gráfico muestra los ingresos para el año 2012.

Tabla 4.9 Ingresos para el año 2012.

Soluciones Logísticas Cía. Ltda.				
Ingresos 2012				
Importación por carga suelta				
Demanda		Peso		
		1000 kg	1001kg - 2500kg	2500kg en Adelante
Importadores	206	144	51	10
Ingreso por trámite		123,2	134,4	140
Ingreso por almacenaje		72,8	72,8	72,8
Total Ingresos 1		28.216,69	10.653,24	2.188,23
Importación por contenedores				
Demanda	Tipo de contenedores			
		20 pies	40 pies	
Importadores	308	185	123	
Ingreso por trámite		140	140	
Ingreso por almacenaje		72,80	72,80	
Ingreso por uso de montacargas		35	45	
Total Ingresos 2		45.866,52	31.811,64	
Importación bajo régimen de depósito aduanero				
	Tipo de contenedores			
		20 pies	40 pies	
Valor CIF		\$2.175.290,28	\$1.450.193,52	
Total Ingresos 3		\$13.595,56	\$9.063,71	
Ingresos por Transporte				
Importadores	Comisión			
514	\$105			
Total Ingresos 4	\$53.986,01			
TOTAL INGRESOS 2012	\$195.381,61			

Fuente: Del Autor

4.1.5 Flujo de Caja

A continuación, se analizará el flujo de caja desde el año 0 hasta el año 10; para observar los distintos movimientos que tiene el efectivo dentro de la empresa.

Tabla 4.10 Flujo de caja proyectado a 10 años.

Soluciones Logísticas Cía. Ltda.											
Flujo de Caja											
Cuentas	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Año	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Ingresos		195.381,61	207.394,61	220.154,66	233.708,59	248.106,17	263.400,35	279.647,38	296.907,08	315.243,05	334.722,89
G. Aduanera		2.800	2.800	2.800	2.800	2.800	2.800	2.800	2.800	2.800	2.800
G. Mercancía Almacenada		2.240	2.240	2.240	2.240	2.240	2.240	2.240	2.240	2.240	2.240
Utilidad Bruta en Ventas		190.341,61	202.354,61	215.114,66	228.668,59	243.066,17	258.360,35	274.607,38	291.867,08	310.203,05	329.682,89
Sueldos		88.947,66	98.250,63	101.915,38	105.716,82	109.660,06	113.750,38	117.993,27	122.394,42	126.959,73	131.695,33
Gastos Administrativos		8.19,24	965,82	1.117,87	1.275,59	1.439,19	1.608,89	1.784,92	1.967,52	2.156,93	2.353,41
Suministros Oficina		242	251,03	260,39	270,10	280,18	290,63	301,47	312,71	324,38	336,48
Servicios Básicos		2.760	2.862,95	2.969,74	3.080,51	3.195,41	3.314,60	3.438,23	3.566,48	3.699,51	3.837,50
Combustible		480	497,90	516,48	535,74	555,72	576,45	597,95	620,26	643,39	667,39
Dep. Equipos de Computación		1197,88	1197,88	1197,88	1197,88	1197,88	1197,88	1197,88	1197,88	1197,88	1197,88
Dep. Equipos de Oficina		254,80	254,80	254,80	254,80	254,80	254,80	254,80	254,80	254,80	254,80
Dep. Muebles y Enseres		295,50	295,50	295,50	295,50	295,50	295,50	295,50	295,50	295,50	295,50
Dep. Maquinaria y Equipo		2.206,50	2.206,50	2.206,50	2.206,50	2.206,50	2.206,50	2.206,50	2.206,50	2.206,50	2.206,50
Dep. Vehículos		276	276	276	276	276	276	276	276	276	276
Dep. Construcciones		5.771,25	5.771,25	5.771,25	5.771,25	5.771,25	5.771,25	5.771,25	5.771,25	5.771,25	5.771,25
Utilidad Operativa		87.090,78	89.524,36	98.332,89	107.787,90	117.933,69	128.817,47	140.489,60	153.003,76	166.417,18	180.790,86
Gastos Financieros		17.302,08	16.259,41	15.086,47	13.766,99	12.282,68	10.612,93	8.734,57	6.621,56	4.244,56	1.570,61
UAI		69.788,69	73.264,95	83.246,42	94.020,91	105.651,01	118.204,54	131.755,03	146.382,20	162.172,62	179.220,25
15% P. E		10.468,30	10.989,74	12.486,96	14.103,14	15.847,65	17.730,68	19.763,25	21.957,33	24.325,89	26.883,04
Utilidad antes de Impuestos		59.320,39	62.275,21	70.759,46	79.917,77	89.803,36	100.473,86	111.991,77	124.424,87	137.846,72	152.337,21
25% Impuesto a la Renta		14.830,10	15.568,80	17.689,86	19.979,44	22.450,84	25.118,47	27.997,94	31.106,22	34.461,68	38.084,30
Utilidad Neta		44.490,29	46.706,41	53.069,59	59.938,33	67.352,52	75.355,40	83.993,83	93.318,65	103.385,04	114.252,91
Gastos Financieros		11.030,08	10.365,37	9.617,62	8.776,46	7.830,21	6.765,74	5.568,29	4.221,24	2.705,91	1.001,27
Dep. Equipos Computación		1.197,88	1.197,88	1.197,88	1.197,88	1.197,88	1.197,88	1.197,88	1.197,88	1.197,88	1.197,88
Dep. Equipos Oficina		254,80	254,80	254,80	254,80	254,80	254,80	254,80	254,80	254,80	254,80

Dep. Muebles y Enseres		295,50	295,50	295,50	295,50	295,50	295,50	295,50	295,50	295,50	295,50
Dep. Maquinaria y Equipo		2.206,50	2.206,50	2.206,50	2.206,50	2.206,50	2.206,50	2.206,50	2.206,50	2.206,50	2.206,50
Dep. Vehículos		276	276	276	276	276	276	276	276	276	276
Dep. Construcciones		5.771,25	5.771,25	5.771,25	5.771,25	5.771,25	5.771,25	5.771,25	5.771,25	5.771,25	5.771,25
Flujo Generado de las Operaciones		65.522,30	67.073,71	72.689,15	78.716,72	85.184,65	92.123,07	99.564,05	107.541,83	116.092,88	125.256,10
Capital de Trabajo	-20.226,79										
Activos Fijos											
Equipos de Computación	-3.594				-3.594			-3.594			-3.594
Equipos de Oficina	-2.548										
Muebles y Enseres	-2.955										
Maquinaria y Equipo	-1.8540										
Vehículos	-1.380						-1.380				
Construcciones y Edificaciones	-115.425										
Terreno	-45.000										
Activos Intangibles	-1.920										
Otros Activos	-15.000										
Gastos Pre operativos	-9.500										
Caja Generadas de las Operaciones	-236.088,79	65.522,30	67.073,71	72.689,15	75.122,72	85.184,65	90.743,07	95.970,05	107.541,83	116.092,88	121.662,10
Intereses		11.030,08	10.365,37	9.617,62	8.776,46	7.830,21	6.765,74	5.568,29	4.221,24	2.705,91	1.001,27
Préstamo Bancario	150.000	8.346,10	9.388,78	10.561,72	11.881,19	13.365,51	15.035,26	16.913,61	19.026,63	21.403,62	24.077,57
Caja Libre de Deuda	-86.088,79	46.146,12	47.319,56	52.509,80	54.465,07	63.988,94	68.942,07	73.488,15	84.293,96	91.983,35	96.583,26

Fuente: Del Autor

Como podemos ver, los resultados del flujo de caja generado de las operaciones, desde el primer año de vida de la empresa brinda resultados positivos. Para el primer año el flujo de efectivo del negocio netamente es de \$65.522,30 dólares, mostrando a simple vista la rentabilidad que se espera de este proyecto; no obstante es necesario analizar más a fondo estos flujos de efectivo a través de las herramientas de evaluación.

Tabla 4.11 Estado de situación inicial.

Soluciones Logísticas Cía. Ltda.	
Estado de situación inicial	
Activo	Valor
Bancos	\$20.226,79
Terreno	\$45.000
Equipos de Computación	\$3.594
Equipos de Oficina	\$2.548
Muebles y Enseres	\$2.955
Maquinaria y Equipo	\$18.540
Vehículos	\$1.380
Construcciones y Edificaciones	\$115.425
Activo Intangible	\$1.920
Otros Activos	\$24.500
TOTAL ACTIVOS	\$236.088,79
Pasivo	
Préstamo Bancario	\$150.000
Capital	\$86.088,79
TOTAL PASIVO MAS CAPITAL	\$236.088,79

Fuente: Del autor

Tabla 4.12 Balance general proyectado.

Soluciones Logísticas Cía. Ltda.										
Balance general proyectado										
	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Activo										
Bancos	66.372,91	113.692,47	166.202,27	220.667,34	284.656,28	353.598,34	427.086,49	511.380,45	603.363,80	699.947,06
Terreno	45.000	45.000	45.000	45.000	45.000	45.000	45.000	45.000	45.000	45.000
Equipos Computación	3.594	3.594	3.594	3.594	3.594	3.594	3.594	3.594	3.594	3.594
Equipos Oficina	2.548	2.548	2.548	2.548	2.548	2.548	2.548	2.548	2.548	2.548
Muebles y Enseres	2.955	2.955	2.955	2.955	2.955	2.955	2.955	2.955	2.955	2.955
Maquinaria y Equipo	18.540	18.540	18.540	18.540	18.540	18.540	18.540	18.540	18.540	18.540
Vehículos	1.380	1.380	1.380	1.380	1.380	1.380	1.380	1.380	1.380	1.380
Construcciones	115.425	115.425	115.425	115.425	115.425	115.425	115.425	115.425	115.425	115.425
Dep. Acum. Equipos Computación	-1.197,88	-2.395,76	3.594,00	-1.197,88	-2.395,7604	3.594	-1.197,88	-2.395,76	3.594	-1.197,88
Dep. Acum. Equipos Oficina	-254,80	-509,6	-764,4	-1.019,2	-1.274	-1.528,8	-1.783,6	-2.038,4	-2.293,2	-2.548
Dep. Acum. Muebles y Enseres	-295,50	-591	-886,5	-1.182	-1.477,5	-1.773	-2.068,5	-2.364	-2.659,5	-2.955
Dep. Acum. Maquinaria y Equipo	-2.206,50	-4.413	-6.619,5	-8.826	-11.032,5	-13.239	-15.445,5	-17.652	-19.858,5	-22.065
Dep. Acum. Vehículos	-276,00	-552	-828	-1.104	-1.380	-276,00	-552,00	-828,00	-1.104,00	-1.380
Dep. Acum. Construcciones	-5.771,25	-11.542,5	-17.313,75	-23.085	-28.856,25	-34.627,5	-40.398,75	-46.170	-51.941,25	-57.712,5
Activo Intangible	1.920	1.920	1.920	1.920	1.920	1.920	1.920	1.920	1.920	1.920
Otros Activos	24.500	24.500	24.500	24.500	24.500	24.500	24.500	24.500	24.500	24.500
TOTAL ACTIVOS	272.232,98	309.550,61	352.058,48	400.115,62	454.102,62	514.422,76	581.502,98	655.795,00	737.776,43	827.951,76
Pasivo										
Préstamo Bancario	141.653,90	132.265,12	121.703,40	109.822,21	96.456,70	81.421,44	64.507,82	45.481,20	24.077,57	0,00
Capital	86.088,79	86.088,79	86.088,79	86.088,79	86.088,79	86.088,79	86.088,79	86.088,79	86.088,79	86.088,79

Utilidad Acumulada	44.490,29	91.196,70	144.266,29	204.204,62	271.557,14	346.912,53	430.906,36	524.225,02	627.610,06	741.862,97
TOTAL PASIVO MAS CAPITAL	272.232,98	309.550,61	352.058,48	400.115,62	454.102,62	514.422,76	581.502,98	655.795,00	737.776,42	827.951,76

Fuente: Del Autor

4.2 Evaluación del proyecto.

4.2.1 Principales Criterios de evaluación.

Los principales criterios de evaluación de un proyecto son; el Valor Neto Actual (VAN) y la Tasa Interno de Retorno (TIR).

- La TIR, es la tasa de rendimiento del proyecto.
- El VAN, es una herramienta mediante la cual se logra conocer el valor del dinero actual, que va a recibir el proyecto en el futuro a una tasa mínima aceptable de rendimiento (Martin Hamilton Wilson y Alfredo Pezo Paredes, 172). Para calcular esta tasa, es necesario realizar el cálculo de Costo de Promedio Ponderado de Capital (WACC).
- El WACC, es un promedio ponderado del costo del capital y el costo de la deuda después de impuestos; las ponderaciones son los valores de mercado de capital y la deuda una fracción del valor presente del proyecto (Zvi Bodie y Robert C. Merton 436).

Para calcular el WACC es necesario, utilizar los valores de mercado de la deuda y su estructura de financiación, una vez obtenidos estos resultados se resta los impuestos a la tasa para conocer su verdadero costo (Rafael Ortega de la Poza, 43).

Tabla 4.13 Costo promedio ponderado.

Soluciones Logísticas Cía. Ltda.			
Costo promedio ponderado de capital			
Financiamiento	Porcentaje	Costo	WACC
Capital Propio	34,24%	15%	5,14%
Préstamo Bancario	65,76%	11,83%	5,83%
Total	100%		10,97%

Fuente: Del Autor

Como resultado, el costo promedio ponderado es igual a 10,97%; es decir este porcentaje es equivalente a la tasa mínima de rendimiento aceptable para la empresa.

Tabla 4.14 Principales criterios de evaluación.

Soluciones Logísticas Cía. Ltda.	
Principales criterios de evaluación	
TMR	10,97%
VAN	260.899,93
TIR	30,46%

Fuente: Del Autor

Al aplicar estas herramientas de análisis al proyecto, tenemos que con una tasa mínima de rendimiento del 10,97%, el valor actual neto es de \$260.899,93 y que la tasa interna de retorno es igual a 30,46%.

4.2.2 Índices Financieros

- **Tasa de rendimiento promedio**

Tabla 4.15 Tasa de rendimiento promedio.

Soluciones Logísticas Cía. Ltda.	
Tasa de rendimiento promedio	
Descripción	Valor
Suma de los flujos	\$897.602,46
Años	10
Inversión inicial	\$236.088,79
TRP	38,02%

Fuente: Del Autor

Esta tasa, mide el rendimiento de la empresa a lo largo de su vida. Como podemos apreciar, en los 10 años de vida de este proyecto, el rendimiento que va a generar sobre su inversión inicial es de 38,02% promedio anual

- **Payback**

Mediante este índice, se conoce el tiempo en el que se recuperará la inversión total.

Primero, es necesario encontrar que la suma de los flujos de efectivo sea igual al valor de la inversión.

Tabla 4.16 Payback

Soluciones Logísticas Cía. Ltda.	
Payback	
Descripción	Valor
Sumatoria de Flujos (3 años)	\$280407,87
Inversión Inicial	\$236088,79
Diferencia	\$44319,08

Fuente: Del Autor

Para este proyecto la sumatoria de flujos de caja es igual o mayor a la inversión inicial al tercer año. La diferencia es \$44319,08. Ahora es necesario obtener el promedio del flujo de efectivo de este año para poder obtener los meses.

Tabla 4.17 Payback Segunda Parte.

Soluciones Logísticas Cía. Ltda.	
Payback	
Descripción	Valor
Flujo del Año	\$75.122,72
Meses	12
Promedio	\$6.260,23

Fuente: Del Autor

Se divide la diferencia para el promedio; es decir $(44.319,08/6.260,23)$. Lo que nos dice que el tiempo en el que se recuperará la inversión total es en 4 años 7 meses.

4.2.2 Índices Financieros

- **Rotación de activos fijos**

Mide la eficiencia de la empresa, en utilizar las instalaciones y equipo para generar ingresos.

Tabla 4.18 Rotación de activos fijos.

Soluciones Logísticas Cía. Ltda.	
Rotación de activos fijos	
Año 1	1,0888
Año 2	1,2240
Año 3	1,3808
Año 4	1,5272
Año 5	1,7347
Año 6	1,9598
Año 7	2,1848
Año 8	2,5163
Año 9	2,9191
Año 10	3,2950

Fuente: Del Autor

Como podemos observar, la rotación de activos fijos se va incrementando con el tiempo; lo que quiere decir que la empresa va incrementando su eficiencia para el manejo de sus activos fijos con el paso del tiempo, llegando prácticamente a triplicar su índice inicial (1,0888) en los 10 años de vida del proyecto.

- **Rotación de activos totales**

Mide la eficiencia de la empresa, en utilizar todos los activos.

Tabla 4.19 Rotación de Activos Totales.

Soluciones Logísticas Cía. Ltda.	
Rotación de activos totales	
Año 1	0,71769998
Año 2	0,66998614
Año 3	0,62533549
Año 4	0,58410264
Año 5	0,54636586
Año 6	0,51203089
Año 7	0,48090446
Año 8	0,45274374
Año 9	0,42728805
Año 10	0,40427826

Fuente: Del Autor

Como podemos observar, con el paso del tiempo se disminuye la rotación de activos totales, debido principalmente a que el negocio no contempla el manejo de

excedentes de efectivo, ya que, como podemos apreciar en el Balance General (pág. 101.

- **Razón de endeudamiento**

Mide el porcentaje de los activos de la empresa que están financiados por terceros.

Según la tabla a continuación; conforme pasa el tiempo el porcentaje de endeudamiento va disminuyendo, debido a que la empresa va cancelado sus deudas por razón de préstamo bancario.

Tabla 4.20 Razón de endeudamiento.

Soluciones Logísticas Cía. Ltda.	
Razón de endeudamiento	
Año 1	0,52034
Año 2	0,42728
Año 3	0,34569
Año 4	0,27448
Año 5	0,21241
Año 6	0,15828
Año 7	0,11093
Año 8	0,06935
Año 9	0,03264
Año 10	0,00000

Fuente: Del Autor

- **Margen de utilidad sobre ventas**

Mide el porcentaje de utilidad sobre las ventas.

Tabla 4.21 Margen de Utilidad Sobre Ventas

Soluciones Logísticas Cía. Ltda.	
Margen de utilidad sobre ventas	
Año 1	22,77%
Año 2	22,52%
Año 3	24,11%
Año 4	25,65%
Año 5	27,15%
Año 6	28,61%
Año 7	30,04%
Año 8	31,43%
Año 9	32,80%
Año 10	34,13%

Fuente: Del Autor

La utilidad sobre las ventas que la empresa obtiene en el primer año es del 22,77%, lo cual es muy bueno para la empresa; conforme pasa el tiempo la utilidad sobre las ventas aumenta pero no de manera extrema. El crecimiento de la utilidad sobre las ventas en 10 años es igual a 11,36% lo que nos indica que la empresa es bastante estable.

- **Rendimiento sobre los activos totales**

Mediante este índice se conoce el porcentaje de utilidad sobre los activos.

Tabla 4.22 Rendimiento sobre los activos totales.

Soluciones Logísticas Cía. Ltda.	
Rendimiento sobre los activos totales	
Año 1	0,1634273
Año 2	0,1508846
Año 3	0,1507408
Año 4	0,1498025
Año 5	0,1483200
Año 6	0,1464853
Año 7	0,1444426
Año 8	0,1422985
Año 9	0,1401306
Año 10	0,1379946

Fuente: Del Autor

Como se observa, el rendimiento que genera el proyecto con base en los activos totales va disminuyendo conforme pasa el tiempo. La principal causa es el manejo inapropiado del excedente de efectivo como se menciona anteriormente en el índice de Rotación de Activos Totales.

- **Rendimiento sobre la inversión**

Mediante este índice se conoce el porcentaje de utilidad sobre la inversión total.

Tabla 4.23 Rendimiento sobre la inversión.

Soluciones Logísticas Cía. Ltda.	
Rendimiento sobre la inversión	
Año 1	18,84%
Año 2	19,78%
Año 3	22,48%
Año 4	25,39%
Año 5	28,53%
Año 6	31,92%
Año 7	35,58%
Año 8	39,53%
Año 9	43,79%
Año 10	48,39%

Fuente: Del Autor

Como podemos apreciar, el rendimiento del proyecto sobre la inversión va creciendo a lo largo de la vida útil del mismo, llegando a duplicar el rendimiento inicial (18,84%) en el décimo año de vida del proyecto.

4.2.3 Análisis de Sensibilidad y Escenarios

Para realizar este análisis, se han tomado en consideración 3 variables que más impacto generan en el proyecto: la demanda, los precios de los ingresos, y finalmente los costos y gastos; cada una de las variables será sometida a 2 distintas variaciones, un 20% más o menos, lo que genera 6 escenarios posibles para el proyecto, en los cuales se analizarán tanto el VAN como la TIR.

4.2.3 Análisis de sensibilidad y escenarios

Tabla 4.24 Análisis de sensibilidad y escenarios.

Soluciones Logísticas Cía. Ltda.						
Análisis de sensibilidad						
Escenarios			VAN		TIR	
Variables	Optimista	Pesimista	Optimista	Pesimista	Optimista	Pesimista
Demanda	+20%	-20%	426.244,47	95.555,40	41,08%	18,75%
Precios	+20%	-20%	374.564,46	147.235,41	37,83%	22,59%
Costos y Gastos	-20%	+20%	345.313,05	176.486,82	36,14%	24,57%
Combinado (3variables)	-20%	+20%	616.170,71	-79.789,34	54,41%	3,41%

Fuente: Del Autor

Como podemos observar, en los 8 escenarios posibles, tanto el VAN como la TIR de dichos escenarios son positivos, teniendo un VAN mínimo de \$95.555,40, con una TIR mínima del 18,75%, lo cual nos indica que el proyecto es muy estable en cuanto a su rentabilidad financiera. No obstante si realizamos una combinación de las 3 variables (demanda, precios, costos y gastos) obtenemos un VAN negativo igual a \$79789,34 con una TIR de 3,41, es decir que este escenario es el que mayor afectaría a la parte financiera de la empresa.

4.2.4 Determinación de riesgo

En el análisis de escenarios, se observó que la variable que más impacto genera en el proyecto es la combinada de precio-demanda-costos y gastos, por lo que, para determinar el riesgo se considera esta variable con sus 2 respectivos escenarios.

Primeramente, se determina la probabilidad de ocurrencia de dichos escenarios; el escenario normal es sobre el cual se ha desarrollado todo el proyecto, y por ende, es el que mayor probabilidad de ocurrencia tendrá, un 60%; el escenario optimista tendrá un 20% y finalmente el pesimista un 20% de probabilidad de ocurrencia.

Tabla 4.25 Determinación del riesgo.

Soluciones Logísticas Cía. Ltda.						
Determinación del riesgo						
Escenarios	Probabilidad	Valor actual flujo de caja	Factor	Desviación	Desviación al cuadrado	Prob * Desv
Optimista	20%	852.259,50	170.451,9	427.608,50	1,82849E+11	36.569.805.825
Normal	60%	371.565,35	222.939,209	-53.085,65	2.818.086.439	1.690.851.863
Pesimista	20%	156.299,46	31.259,8913	-268.351,54	72.012.551.222	14.402.510.244
Totales	100%		42.4651			52.663.167.933

Fuente: Del Autor

Una vez establecidos las probabilidades de los escenarios y sus respectivos VANs, se determina el factor para obtener un promedio ponderado de las probabilidades y los VANs. Dicho promedio servirá para obtener la desviación de los VANs, cuyos valores se elevarán al cuadrado, para finalmente multiplicarse con la probabilidad de ocurrencia de cada escenario respectivamente. Al sumar estos rubros obtenemos el valor para el cálculo de la desviación estándar.

$$\sigma = \sqrt{52.663.167.933} = 229.484,5701$$

Como podemos observar el valor actual del flujo de caja estaría con un 67,5% de probabilidades de encontrarse entre el intervalo de 601.049,92 y 142.080,78; valores que se obtienen al sumarle y restarle la desviación estándar (229484,5701) del promedio de flujo de caja (371.565,35).

Ahora es necesario analizar el riesgo del rendimiento del proyecto, descontando a los flujos de efectivo la inversión inicial de este proyecto.

Tabla 4.26 Determinación del riesgo de rendimiento.

Soluciones Logísticas Cía. Ltda.			
Determinación del riesgo de rendimiento			
Escenarios	Probabilidad	VAN	Factor
Optimista	20%	616.170,71	123.234,142
Normal	60%	260.899,93	156.539,96
Pesimista	20%	-79.789,34	-15.957,8671
Totales	100%		263.816,234

Fuente: Del Autor

Como podemos apreciar, el rendimiento esperado de este proyecto es de \$263.816,234.

Finalmente, con toda la información anteriormente obtenida, podemos determinar la probabilidad de obtener un rendimiento positivo del proyecto.

Para esto, debemos encontrar el punto donde el rendimiento esperado, que resulta un flujo ponderado de los cuales se dedujeron la inversión, se convierte en cero, para ello se divide el rendimiento esperado para la desviación estándar del proyecto, luego se multiplica por 0,3375 (que resulta de la división de la probabilidad de 67,5% para 2, ya que es una distribución normal) para finalmente sumarle el 50% obteniendo así la probabilidad de rendimiento positivo del proyecto.

$$RE/ \sigma = 263.816,234/229.484,5701= 1,14960337$$

$$1,14960337* 0,3375 = 38,80\%$$

$$38,8\%+ 50\% =88,8 \%$$

Existe una probabilidad de 88,8% que el proyecto genere un VAN positivo, por lo que el riesgo del proyecto es igual a 11,20%.

Conclusiones.

Es demasiado importante saber la dificultad que existe en el mercado para conseguir información en general sobre este tema, especialmente en costos. También hubo problemas al realizar la investigación de mercado, debido a la falta de disponibilidad y colaboración de las personas o grupos que se dedican a importar.

Sin embargo, existe una oportunidad de mercado para que este proyecto se desarrolle; no obstante el campo de desarrollo de este proyecto depende mucho de las políticas que adopte el gobierno en relación a las importaciones y exportaciones. De manera sustancial, todos los servicios que se presten, deben estar alineadas a las leyes, reglamentos, normas, y regímenes que rigen en nuestro país.

Se debe analizar minuciosamente, el Código de Trabajo, el Mandato 8 sobre la tercerización, Ley de Compañías, libro V del COPCI, Reglamento al libro V del COPCI, Código Mercantil, Código de Trabajo, Código Civil, Regulaciones establecidas por el Instituto de Seguridad Social para empleados y empleadores.

Es necesario resaltar que el proyecto abarcará dos regímenes aduaneros, por una parte el régimen de depósito aduanero, y por otra parte el régimen de depósito temporal, ya que, estos dos regímenes especiales se realizan una gran parte de importaciones.

El contrato de concesión deberá celebrarse entre la empresa y el SENAE; el contrato estará regulado y aprobado por el SENAE, por lo tanto es vital para la empresa cumplir con todos los requisitos técnicos y jurídicos establecidos.

Después de haber realizado la investigación de mercado, se concluyó que la demanda es abundante y que la oferta es reducida; así mismo se calculó que la demanda potencial insatisfecha es igual al 30% del sector de los importadores, la cual requiere de un proveedor de estos servicios. El portafolio de servicios, debe contener; asesoramiento legal y tributario, comercio internacional, y depósito aduanero.

El sector de importadores tiene un crecimiento porcentual de 6,390%. Del total de los importadores, la competencia abarca el 70%. En cuanto a costos, el valor por almacenaje de mercancías sin importar su peso será de \$11,20 dólares; el valor por realización de trámites dependerá del peso de la mercancía. En relación al valor de almacenaje bajo el régimen de depósito aduanero será igual al 5 por mil del valor CIF de la mercancía.

El lugar idóneo para establecer esta empresa es en el sector de Sayausí por su ubicación entre el puerto de desembarque hasta llegar a la zona aduanera primaria. El presupuesto pre operativo para esta empresa es, de \$236.088,79 dólares.

La estrategia que utilizará la empresa es una cadena de valor agregado, compuesta por varios servicios de pre-venta, post-venta y personalización de los respectivos servicios. Con respecto a la financiación de la empresa, se realizará a través de un préstamo bancario por el valor de \$150.000 dólares y el aporte de los accionistas será de \$86.088,79; el préstamo será adquirido a 10 años.

En relación a la parte financiera de este proyecto de empresa, los sueldos del personal de la misma variarán de acuerdo al rol que desempeñe la persona dentro de la empresa, y estarán sometidos a los beneficios que la ley dispone; para la proyección de este rubro se tomo una tasa de inflación del 3,73% anual.

En referencia a los ingresos, se basaron en el número de importadores proyectados, en el porcentaje de los mismos que representan la demanda potencial insatisfecha, de la cual la empresa abarcará en 40%. Los flujos de caja son positivos desde el primer año; y las utilidades en los 10 años de vida del proyecto se duplicaran; desde el primer año la empresa muestra resultados positivos, el flujo de efectivo generado de las operaciones para este año será de \$65522,30 el flujo de efectivo del negocio netamente, ya libre de deuda es de \$46146,12 dólares, lo que muestra la rentabilidad del proyecto.

El VAN obtenido en un escenario normal del proyecto es de 260899,93 y la TIR fue de 30,46% obtenido con una tasa mínima de rendimiento aceptable del 10,97%.

La tasa de rendimiento promedio, sobre la inversión inicial que la empresa generará a lo largo de su vida es igual a 38,02% promedio anual. El tiempo que la empresa se tardará en recuperar la inversión total es 4 años 7 meses.

La rotación de activos totales, con el paso del tiempo disminuye la rotación de activos totales, debido principalmente a que el negocio no contempla el manejo de excedentes de efectivo; sin embargo la rotación de activos fijos, se va incrementando con el tiempo debido a la eficiencia con la que la empresa maneja sus activos fijos.

En relación al margen de utilidad de sobre las ventas, nos indica la estabilidad de la empresa a lo largo de su vida; ya que inicia con un 22,77% y al final de los diez años se ha incrementado un 11,36% en el margen de utilidad sobre las ventas.

En lo referente a los 8 escenarios, a los que fue sometida la empresa, el VAN dio resultado negativo solo en un escenario, el cual fue la combinación de precio-demanda-costos y gastos; el resultado fue -79789,34. Consecuentemente la TIR fue igual a 3,41%. Por otro lado, en lo pertinente al riesgo de rendimiento de la empresa, el rendimiento esperado de este proyecto es de \$263816,2344; con una probabilidad de 88,8% de obtener como resultado un VAN positivo, y con un riesgo de 11,20%.

Finalmente, observamos que este proyecto es viable; con ingresos estables durante los años de vida del proyecto; con un riesgo de 11,20%.

Recomendaciones

Una de las recomendaciones principales para llevar a cabo este proyecto, es analizar minuciosamente los precios que se cobrarán por los servicios ofrecidos, en que servicios se enfocará la empresa y sobre todo brindar al cliente una cadena de valor que sea insuperable e inigualable por un periodo de tiempo y sobre todo estar siempre innovando y capacitando al personal que labore en la empresa.

De la misma manera, es necesario que se observe y estudie detenidamente el comportamiento de la demanda, descubrir sus necesidades con exactitud para poder satisfacerlas con el servicio que se vaya a brindar. Así mismo, es vital que se llegue a fidelizar a los clientes.

A pesar que la competencia sea escasa, está muy posicionada en este mercado, ya que, a través del tiempo han sabido utilizar herramientas para deleitar a sus clientes, por lo que es importante, estudiar las estrategias que la competencia maneja para poder superarlas.

Finalmente, es necesario que la persona encargada de realizar el estudio legal, tenga amplios conocimientos legales para que pueda interpretar de manera homogénea, satisfactoria y coherente las distintas leyes y reglamentos a los que está sujeta una empresa de depósito aduanero, y un depósito temporal.

5. Referencias.

5.1 Glosario.

Autoridad Aduanera: Órgano de la administración pública competente, facilitadora del comercio exterior, para aplicar la legislación aduanera y sus normas complementarias y supletorias, determinador y recaudador de los tributos al comercio exterior y cualquier otro recargo establecido legítimamente para las operaciones del comercio exterior. Ejerce el control y potestad aduanera.

Agente de carga internacional: Persona Jurídica autorizada por el servicio nacional de Aduana del Ecuador que puede realizar y recibir embarques, consolidar y desconsolidar mercancías, actuar como operador de transporte multimodal, sujetándose a los reglamentos y acuerdos específicos.

Autoliquidación: Determinación tributaria preliminar realizada por el sujeto pasivo por ingreso o salida de mercancías del territorio aduanero.

Cantidad: Entiéndase a la cantidad real exacta, peso neto, dimensiones u otra unidad de medida que tenga incidencia tributaria de las mercancías que forman parte de la obligación tributaria aduanera.

Carga: Todo bien que pueda ser objeto de transporte.

Carga Contenerizada: Carga de uno o varios embarcadores, amparada en uno o varios documentos de transporte, movilizadas dentro de una unidad de carga.

Carga Consolidada: Agrupamiento de mercancías pertenecientes o 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 bajo un mismo documento de transporte.

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

Co-mail: Documentos, formularios y correspondencia interna de las líneas aéreas, tales como guías aéreas, notas de consignación. Cualquier documento a fin, utilizados por los prestadores de servicio aéreo internacional de pasajeros y/o de carga.

Consolidación de carga: Es el acto de agrupar mercancía correspondiente a uno o varios o varios embarcadores 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.

Derechos Arancelarios: Son tributos al Comercio Exterior y pueden ser: ad-valorem, específicos o mixtos.

Control Aduanero: Es el conjunto de medidas adoptadas por la administración aduanera con el objeto de asegurar el cumplimiento de la legislación aduanera, o de cualesquiera otras disposiciones cuya aplicación o ejecución es de competencia o responsabilidad al cual deberán someterse los distintos operadores de Comercio Exterior.

Declaración Aduanera: Acto mediante el cual el declarante indica el destino aduanero que lo amerite y el régimen aduanero específico de las mercancías, y suministra los detalles requeridos por la Administración Aduanera.

Declarante: La persona natural o jurídica que suscribe y transmite o presenta una declaración aduanera de mercancías en nombre propio o de otro, en las formas y condiciones establecidas en el Código Orgánico de la Producción Comercio e inversiones, el reglamento respectivo y demás normativa aplicable.

Derechos Arancelarios Ad valorem: Son los establecidos por la autoridad competente, consistentes en porcentajes que se aplican sobre el valor de las mercancías

Derechos Arancelarios Específicos: Son los establecidos por la autoridad competente, consistentes en recargos fijos, que se aplican en base a determinadas condiciones de las mercancías como por ejemplo: peso, unidades físicas, dimensiones, volumen, entre otros.

Derechos Arancelarios Mixtos: Son los establecidos por la autoridad competente, consistentes en derechos arancelarios ad-valorem y derechos arancelarios específicos que se aplicaran conjuntamente.

Documento de transporte: Documento que materializa el acuerdo de voluntades entre un operador de transporte y un usuario de su servicio, por el cual el primero se compromete a transportar la carga desde un determinado lugar de origen hasta el destino final que se le indique a cambio de un precio determinado llamado flete. Documento que es susceptible de cesión de derechos o endoso

Mercancía: Cualquier bien mueble que puede ser objeto de transferencia y que es susceptible de ser clasificado en el arancel Nacional de Importaciones.

Mercancía extranjera: Mercancía que ha sido producida, fabricada, cosechada, capturada, extraída, manufacturada creada, o que ha nacido en otro territorio aduanero distinto al ecuatoriano, sin que haya cumplido los trámites necesarios para su despacho.

Mercancía faltante: Mercancía que no se encontrare como producto de una inspección o aforo físico, pero que figure en el manifiesto de carga específico.

Mercancía nacionalizada: Mercancía extranjera cuya importación o internación al país se ha sometido al cumplimiento de todas las formalidades aduaneras que corresponden a la importación a consumo.

Mercancía no manifestada: Mercancía que se carga o descarga de un medio de transporte, pero que no figuran en el manifiesto de carga respectivo.

Mercancía Rezagada: Mercancía que se encontrare en la zona primaria o secundaria, sobre la cual se desconoce su propietario, consignatario o consignante.

Operador de Comercio Exterior: Toda aquella persona natural o jurídica, nacional o extranjera que interviene en el tráfico de mercancías, medios de transporte y personas sometidas al control aduanero.

Operador de transporte: Es la persona jurídica constituida como tal que actúa dentro del territorio aduanero ecuatoriano, en representación de compañías navieras, aerocomerciales, ferroviarias, terrestres u otras; u de un operador de transporte multimodal que operen en el país, y en tal virtud son responsables ante el Servicio Nacional de Aduana del Ecuador por las operaciones que les son propias.

Operador Portuario o Aeroportuario: Persona jurídica que con autorización de la autoridad competente administra las instalaciones de un puerto o aeropuerto determinado.

Peso Bruto: Es el peso de las mercancías, incluido el embalaje y paletas para el transporte internacional, pero excluyendo la unidad de carga.

Peso Manifestado: El peso bruto de las mercancías que se consigna en el manifiesto de carga.

Peso Neto: Es el precio propio de la mercancía desprovista del embalaje (materiales y componentes utilizados en cualquier operación de embalaje para envolver y proteger artículos o sustancias durante el transporte) y paletas.

Peso Recibido: Es el peso bruto de las mercancías, incluido la unidad de carga recibido por el Depósito Temporal.

Precinto: Elementos que consisten en; sellos, candados, cintas especiales, u otros mecanismos cuya función es asegurar que las unidades de carga o ensamblajes serán abiertos únicamente por quienes corresponda legalmente. Los sistemas electrónicos de seguridad incluidas herramientas de ubicación por satélite y contadores que indican

cuantas veces ha sido abierto un contenedor, se consideran precintos para efectos de aplicación de la normativa aduanera.

Propietario o Consignatario: Persona natural o jurídica a quien se envía las mercancías o quien acredite su condición de tal, mediante la presentación del original del documento de transporte consignado a su favor directamente o mediante sesión de derechos o endoso.

Régimen Aduanero: Es el tratamiento aduanero aplicable a las mercancías, solicitado por el declarante, de acuerdo con la legislación aduanera vigente.

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 el que el Operador de Transporte Multimodal, toma las mercancías bajo su custodia y responsabilidad hasta otro lugar designado para su entrega.

Transportista: Aquel asignado por el organismo competente de su país de origen, para ejecutar o hacer ejecutar el transporte de mercancías.

Unidad de Carga: Contenedor utilizado para el acondicionamiento de mercancías con el objeto de posibilitar o facilitar su transporte, susceptible de ser remolcado, pero que no tenga tracción ni propulsión propia.

Unidad de Transporte: Unidad que permite el transporte de las mercancías y/o unidades de carga que tenga tracción propia o autopropulsión.

Unidades Comerciales: Corresponde a la unidad de mercancías objeto de negociación, que puede diferir de las determinadas en el Arancel Nacional de Importaciones como unidades físicas y que se registra en la factura comercial o contrato de compra venta.

Unidades Físicas: Corresponde a la unidad de medida que indica el Arancel Nacional de Importaciones vigente para cada una de las subpartidas arancelarias y que debe ser incluida en la Legislación Aduanera.

Unidad de Vigilancia Aduanera: Es una unidad operativa especializada de la Aduana del Ecuador la cual está sometida a las normas del libro V del COPCI, y al reglamento al libro V del COPCI y a los distintos decretos que dicte el Presidente de la República y a las disposiciones que emita el Secretario Nacional.

5.2 Bibliografía.

- ❖ Ecuador, *Ley Orgánica de Aduanas*, 2010.
- ❖ Ecuador. *Reglamento General a la Ley Orgánica de Aduanas*, 2010.
- ❖ Ecuador, *Código Orgánico de la Producción Comercio e Inversiones*, 29 de diciembre 2010.
- ❖ Ecuador, *Reglamento al Código Orgánico de la Producción Comercio e Inversiones*, 29 de diciembre 2010.
- ❖ Abascal, Elena. *Análisis de encuestas*. Madrid: Esic Editorial, 2005.
- ❖ McDaniel, Carl, Roger Gates. *Investigación de Mercados*. Sexta edición.
- ❖ Microsoft Encarta.
- ❖ Kotler, Philip, Gary Armstrong. *Fundamentos de Marketing*. Sexta edición, Pearson education.
- ❖ Markin Gregory. *Principios de Microeconomía*. España: Editorial Mc. Graw Hill, 1998.
- ❖ Porter, Michael. *Estrategia Competitiva*. Nueva York: 1994
- ❖ Torres, Fausto. *Interpretación, aplicación, y control de regímenes especiales aduaneros*. Quito: Editorial Conejo.
- ❖ Ecuador. *Acuerdo Ministerial 571 “tasas por Servicios Prestados por la Aduana”*. Abril, 2009.
- ❖ Granados, Ismael “Et al”. *Contabilidad Gerencial, fundamentos, principios e introducción a la contabilidad*. Colombia: Universidad Nacional.
- ❖ Horngren, Harrison, Bamber. *Contabilidad*. México: Quinta edición 2003.
- ❖ Fondo Monetario Internacional. *Manual de Estadísticas de finanzas publicas*. Segunda edición, 2001.
- ❖ Warren, Reeve, Fess. *Contabilidad Financiera*. Editorial Thomson, novena edición.
- ❖ Tasas de Aportación, Resolución CD N° 261, 26-05-2099. *Instituto de Seguridad Social*. Web. 5 Marzo. 2011
<http://www.iess.gob.ec/documentos/tasas_aportacion/TASAS_DE_APORTACION.pdf>

- ❖ *Instituto Nacional de Estadística y Censos*. Web. 5 Marzo. 2001
<http://inec.gov.ec/c/document_library/get_file?folderId>
- ❖ *Instituto Nacional de Estadística y Censos*. Web. 5 Marzo. 2011
<<http://www.invec.ec/industria-conocimiento-0>>
- ❖ Ecuador, Ley de Régimen Tributario Interno.
- ❖ Instructivo Declaración del Impuesto a la Renta. *Servicio de Rentas Internas*. Web. 8 Abril. 2011 <<http://descargas.sri.gov.ec/download/pdf/regtribint.pdf>>
- ❖ Ecuador, Ley de Compañías.
- ❖ Ecuador, Decreto 901, de 1 de febrero, del Reglamento General a la Ley Orgánica de Aduanas. *Decreto Oficial del Estado*.
- ❖ Chabert, Joan. *Manual de Comercio Exterior*. Barcelona: Ediciones Gestión, 2005.
- ❖ *Organización Mundial del Comercio*. Web. 10 marzo. 2011
<http://www.wto.org/spanish/thewto_s/whatis_s/wto_dg_stat_s.htm>
- ❖ Ecuador, Boletín N° 103. *Corporación Aduanera del Ecuador*. Web. 15 abril. 2011 < <http://www.aduana.gov.ec/contenido/boletines.asp#>>
- ❖ Guía de Procedimientos para el cobro de tasas por servicios aduaneros, Octubre de 2008. *Corporación Aduanera del Ecuador*. Web. 20 abril. 2011<
<http://www.aduana.gov.ec/archivos/bls/Guias%20de%20Procedimiento%20para%20el%20cobro%20de%20Tasas%20por%20Servicios%20Aduaneros.pdf>>
- ❖ Loring, Jaime. *La Gestión Financiera*. Bilbao: Ediciones Deusto 2004.
- ❖ Parra García, Mercedes, Josep Jorda Lloret. *Dirección Financiera*. Barcelona: Ediciones UPC 2004.
- ❖ Moyer, Mc Guigan, Kretlow. *Administración financiera Contemporánea*. México: Editorial Thomson, novena edición 2005.
- ❖ Omeñaca García, Jesús. *Contabilidad General*. Bilbao: Ediciones Deusto, onceava edición 2008.
- ❖ Bresley, Birgham. *Principles of Finance*. USA: 2009
- ❖ Birgham. *Fundamentals of financial management*. USA: 2009.
- ❖ Corporación Aduanera del Ecuador. Web. <www.aduana.gov.ec>

5.3 Anexos.

Anexo 1 Modelo de Encuesta

1. ¿Es Ud. importador? Si la respuesta es negativa, no aplica.

Si.....

No.....

2. ¿Utiliza Ud. el servicio de un Depósito Aduanero? Si la respuesta es negativa, no aplica.

Si.....

No.....

3. ¿Con cuanta frecuencia utiliza usted los servicios de un Deposito Aduanero?

De 1 a 3 veces mensuales

Una vez cada 3 meses

Una vez cada 6 meses

4. ¿El servicio ofrecido ha sido el adecuado? Siendo 5 el mayor grado de afinidad y 1 el menor

1.....

2.....

3.....

4.....

5.....

5. ¿Han sido puntuales al realizar los trámites respectivos para el retiro de la mercancía?

Si.....

No.....

6. ¿Han manejado la mercancía con estándares de calidad?

Si.....

No.....

7. ¿Estaría dispuesto a utilizar otro depósito aduanero?

Si.....

No.....

8. ¿Qué aspectos consideraría al momento de utilizar nuestro servicio?

1 Puntualidad.....

2 Seguridad.....

3 Responsabilidad.....

4 Impacto ambiental.....

5 Todos los anteriores.....

6 Otro, especifique.....

9. ¿Cuál sería la razón para cambiarse de depósito aduanero?

Falencias en el servicio.....

Precios.....

Los 2 mencionados.....

10. ¿En qué lugar preferiría la ubicación del Depósito Aduanero?

Challuabamba.....

Héroes de Verdeloma.....

Ricaurte.....

Otros. Especifique:.....

11. ¿Qué servicios son los que más utiliza en de un Depósito Aduanero?

Asesoramiento Legal y tributario

Asesoramiento Técnico.....

Comercio Internacional.....

Deposito Comercial Público.....

Servicios Integrales.....

Instalación maquinaria y equipos.....

12. ¿Qué servicios adicionales le gustaría que preste un Depósito Aduanero?

Anexo 2 Desglose de presupuesto pre-operativo

Soluciones Logísticas Cía. Ltda.			
Presupuesto pre-operativo			
Descripción	Cantidad	P. Unitario	P. Total
Activo Fijo			
Tangible:			
Terreno	1	\$45.000	\$45.000
Muebles y Enceres		\$2.955	
Escritorio	7	\$160	\$1.120
Sillas para secretarias	7	\$35	\$245
Sillas de espera	10	\$20	\$200
Cubículos de Oficina	4	\$200	\$800
Mesa de Reunión	1	\$230	\$230
Sillas para Reunión	8	\$45	\$360
Equipo de Computo		\$3.594	
Computadoras	6	\$449	\$2.694
Laptop	1	\$900	\$900
Maquinaria y Equipo		\$18.540	
Montacargas	1	\$18.000	\$18.000
Balanza Digital	3	\$180	\$540
Equipo de Transporte		\$1.380	
Moto	1	\$1.380	\$1.380
Equipos de Oficina		\$2.548	
Copiadora e Impresora	1	\$ 1.375	\$1.375
Multifunción (fax, copiadora, impresora)	1	\$350	\$350
Línea Telefónica	2	\$90	\$180
Teléfono	7	\$35	\$245
Calculadora	7	\$14	\$98
Medidor de agua	1	\$40	\$40
Contador de Energía Eléctrica	1	\$10	\$10
Modem Internet	1	\$100	\$100
Router	1	\$150	\$150
Construcciones y Edificaciones			\$115.425
Construcción de Oficina	100m2	\$150	\$15.000
Construcción de Bodega de Almacenaje	1000m2	\$100	\$100.000
Construcción de Cerramiento	4	\$100	\$400
Instalación de Medidor de Agua	1	\$25	\$25
TOTAL A. TANGIBLE		\$189.442,00	

Activos Intangibles		\$1.920	
Permiso de Funcionamiento (Bomberos y Municipal)	1	\$30	\$30
Licencia Ambiental	1	\$50	\$50
Gastos de Constitución de la Compañía	1	\$1.200	\$1.200
Tasa de Inspección por parte del SENAE	2	\$300	\$600
Tasa de Control por parte del SENAE	1	\$40	\$40
Otros Activos		\$15.000	
Software Interno	1	\$ 15.000	\$15.000
TOTAL ACTIVO		\$ 206.362	

- El presupuesto para el terreno se obtuvo a través de Bienes Raíces Cuenca.
- El presupuesto para muebles y enseres se obtuvo a través de Mobiliart.
- El presupuesto para equipo de cómputo se obtuvo a través de M.A. Prieto.
- El presupuesto para maquinaria y equipo se obtuvo a través de Importadora Tomebamba.
- El presupuesto para equipo de transporte se obtuvo a través de Almacenes Japón.
- El presupuesto para equipo de oficina se obtuvo a través de M. A. Prieto, Etapa y Empresa Eléctrica.
- El presupuesto para construcciones y edificaciones se obtuvo a través de la Cámara de la Construcción de Cuenca.
- El presupuesto para permisos de funcionamiento se obtuvo a través del Municipio de Cuenca y del Benemérito Cuerpo de Bomberos de la ciudad.
- El presupuesto para licencia ambiental se obtuvo a través del Ministerio de Ambiente.
- El presupuesto para gastos de constitución de la compañía se obtuvo a través del Notario 3ro del cantón Cañar, Humberto Molina.
- El presupuesto para la tasa de inspección y tasa de control se obtuvo a través del SENAE.
- El presupuesto para el sistema de software Interno se obtuvo a través del Ing. Oswaldo Villavicencio.

Anexo 3 Presupuesto Para Materiales de Oficina

Soluciones Logísticas Cía. Ltda.			
Presupuesto para materiales de oficina			
DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	P. UNITARIO	P. TOTAL
Materiales de Oficina			
Hojas de Papel Bond A4 (remesas de 75g)	5	\$3,20	\$16,00
Esferos	50	\$0,15	\$7,50
Lápices	25	\$0,10	\$2,50
Goma	10	\$0,90	\$9,00
Tijeras	10	\$0,60	\$6,00
Grapadoras	8	\$2,25	\$18,00
Grapas (caja de 1000)	3	\$5,00	\$15,00
Clips (caja de 100)	8	\$3,70	\$29,60
Perforadora	8	\$1,80	\$14,40
Perforadora Semi-industrial	1	\$140,00	\$140,00
TOTAL			\$242

Fuente: Juan Marcet

Anexo 4 Desglose de inversión inicial

Soluciones Logísticas Cía. Ltda.	
Inversión Inicial Total	
Activos Fijos	
Terreno	45.000
Muebles y Enceres	2.955
Equipo de Computo	3.594
Maquinaria y Equipo	18.540
Equipo de Transporte	1.380
Equipo de Oficina	2.548
Construcciones en Proceso	115.425
TOTAL	189.442
Activos Intangibles	
Permiso de Funcionamiento (Bomberos y Municipal)	30
Licencia Ambiental	50
Gastos de Constitución de la Compañía	1.200
Tasa de Inspección por parte del SENAE	600
Tasa de Control por parte del SENAE	40
TOTAL	1.920
Otros Activos	
Software Interno	15.000
Capital de Trabajo	
Seguro	68,27
Garantía	2.333,3333
Servicios Básicos	230
Servicio Web	9,3208333
Sueldos	7.412,305
Combustible	40
Suministro de Oficina	20,166667
Costos Operativos Mensuales	10.113,396
TOTAL	20.226,792
Gastos Pre Operativos	
Publicidad	9.500
TOTAL	23.6088,79

Fuente: Del Autor

Anexo 5 Amortización del Préstamo Bancario.

Soluciones Logísticas Cía. Ltda.								
Tabla de Amortización Bancaria.								
DIVIDENDO	CAPITAL PENDIENTE	INTERES	PAGO CAPITAL	NUEVO SALDO	CUOTA	SEGURO VIDA	SEGURO INCENDIO	CUOTA TOTAL
						DESG		
1	150.000,00	1.478,75	658,60	149.341,40	2.137,35	35,80	35,80	2.208,94
2	149.341,40	1.472,26	665,09	148.676,31	2.137,35	35,64	35,64	2.208,62
3	148.676,31	1.465,70	671,65	148.004,66	2.137,35	35,48	35,48	2.208,30
4	148.004,66	1.459,08	678,27	147.326,39	2.137,35	35,31	35,31	2.207,98
5	147.326,39	1.452,39	684,96	146.641,44	2.137,35	35,15	35,15	2.207,65
6	146.641,44	1.445,64	691,71	145.949,73	2.137,35	34,98	34,98	2.207,32
7	145.949,73	1.438,82	698,53	145.251,20	2.137,35	34,82	34,82	2.206,98
8	145.251,20	1.431,93	705,41	144.545,78	2.137,35	34,65	34,65	2.206,64
9	144.545,78	1.424,98	712,37	143.833,42	2.137,35	34,48	34,48	2.206,30
10	143.833,42	1.417,96	719,39	143.114,03	2.137,35	34,30	34,30	2.205,96
11	143.114,03	1.410,87	726,48	142.387,54	2.137,35	34,13	34,13	2.205,61
12	142.387,54	1.403,70	733,65	141.653,90	2.137,35	33,95	33,95	2.205,26
1	141.653,90	1.396,47	740,88	140.913,02	2.137,35	33,78	33,78	2.204,90
2	140.913,02	1.389,17	748,18	140.164,84	2.137,35	33,60	33,60	2.204,54
3	140.164,84	1.381,79	755,56	139.409,28	2.137,35	33,42	33,42	2.204,18
4	139.409,28	1.374,34	763,01	138.646,28	2.137,35	33,23	33,23	2.203,82
5	138.646,28	1.366,82	770,53	137.875,75	2.137,35	33,05	33,05	2.203,45
6	137.875,75	1.359,23	778,12	137.097,62	2.137,35	32,86	32,86	2.203,07
7	137.097,62	1.351,55	785,79	136.311,83	2.137,35	32,67	32,67	2.202,70
8	136.311,83	1.343,81	793,54	135.518,29	2.137,35	32,48	32,48	2.202,32
9	135.518,29	1.335,98	801,36	134.716,92	2.137,35	32,29	32,29	2.201,93
10	134.716,92	1.328,08	809,26	133.907,66	2.137,35	32,10	32,10	2.201,54
11	133.907,66	1.320,11	817,24	133.090,42	2.137,35	31,90	31,90	2.201,15
12	133.090,42	1.312,05	825,30	132.265,12	2.137,35	31,70	31,70	2.200,76
1	132.265,12	1.303,91	833,44	131.431,68	2.137,35	31,50	31,50	2.200,36
2	131.431,68	1.295,70	841,65	130.590,03	2.137,35	31,30	31,30	2.199,95
3	130.590,03	1.287,40	849,95	129.740,08	2.137,35	31,10	31,10	2.199,55
4	129.740,08	1.279,02	858,33	128.881,75	2.137,35	30,89	30,89	2.199,13
5	128.881,75	1.270,56	866,79	128.014,96	2.137,35	30,69	30,69	2.198,72
6	128.014,96	1.262,01	875,33	127.139,63	2.137,35	30,48	30,48	2.198,30
7	127.139,63	1.253,38	883,96	126.255,67	2.137,35	30,26	30,26	2.197,88
8	126.255,67	1.244,67	892,68	125.362,99	2.137,35	30,05	30,05	2.197,45
9	125.362,99	1.235,87	901,48	124.461,51	2.137,35	29,83	29,83	2.197,02
10	124.461,51	1.226,98	910,37	123.551,14	2.137,35	29,62	29,62	2.196,58
11	123.551,14	1.218,01	919,34	122.631,80	2.137,35	29,39	29,39	2.196,14
12	122.631,80	1.208,95	928,40	121.703,40	2.137,35	29,17	29,17	2.195,69
1	121.703,40	1.199,79	937,56	120.765,84	2.137,35	28,95	28,95	2.195,24
2	120.765,84	1.190,55	946,80	119.819,04	2.137,35	28,72	28,72	2.194,79
3	119.819,04	1.181,22	956,13	118.862,91	2.137,35	28,49	28,49	2.194,33
4	118.862,91	1.171,79	965,56	117.897,35	2.137,35	28,26	28,26	2.193,87
5	117.897,35	1.162,27	975,08	116.922,27	2.137,35	28,03	28,03	2.193,40
6	116.922,27	1.152,66	984,69	115.937,58	2.137,35	27,79	27,79	2.192,93
7	115.937,58	1.142,95	994,40	114.943,19	2.137,35	27,55	27,55	2.192,45
8	114.943,19	1.133,15	1.004,20	113.938,99	2.137,35	27,31	27,31	2.191,97
9	113.938,99	1.123,25	1.014,10	112.924,89	2.137,35	27,07	27,07	2.191,49
10	112.924,89	1.113,25	1.024,10	111.900,79	2.137,35	26,82	26,82	2.190,99
11	111.900,79	1.103,16	1.034,19	110.866,59	2.137,35	26,57	26,57	2.190,50
12	110.866,59	1.092,96	1.044,39	109.822,21	2.137,35	26,32	26,32	2.190,00
1	109.822,21	1.082,66	1.054,68	108.767,52	2.137,35	26,07	26,07	2.189,49
2	108.767,52	1.072,27	1.065,08	107.702,44	2.137,35	25,82	25,82	2.188,98
3	107.702,44	1.061,77	1.075,58	106.626,86	2.137,35	25,56	25,56	2.188,47
4	106.626,86	1.051,16	1.086,19	105.540,67	2.137,35	25,30	25,30	2.187,95
5	105.540,67	1.040,46	1.096,89	104.443,78	2.137,35	25,04	25,04	2.187,42
6	104.443,78	1.029,64	1.107,71	103.336,07	2.137,35	24,77	24,77	2.186,89
7	103.336,07	1.018,72	1.118,63	102.217,44	2.137,35	24,50	24,50	2.186,35
8	102.217,44	1.007,69	1.129,66	101.087,79	2.137,35	24,23	24,23	2.185,81
9	101.087,79	996,56	1.140,79	99.946,99	2.137,35	23,96	23,96	2.185,26

10	99.946,99	985,31	1.152,04	98.794,96	2.137,35	23,68	23,68	2.184,71
11	98.794,96	973,95	1.163,40	97.631,56	2.137,35	23,40	23,40	2.184,15
12	97.631,56	962,48	1.174,86	96.456,70	2.137,35	23,12	23,12	2.183,59
1	96.456,70	950,90	1.186,45	95.270,25	2.137,35	22,84	22,84	2.183,02
2	95.270,25	939,21	1.198,14	94.072,11	2.137,35	22,55	22,55	2.182,45
3	94.072,11	927,39	1.209,95	92.862,15	2.137,35	22,26	22,26	2.181,87
4	92.862,15	915,47	1.221,88	91.640,27	2.137,35	21,97	21,97	2.181,28
5	91.640,27	903,42	1.233,93	90.406,34	2.137,35	21,67	21,67	2.180,69
6	90.406,34	891,26	1.246,09	89.160,25	2.137,35	21,37	21,37	2.180,09
7	89.160,25	878,97	1.258,38	87.901,87	2.137,35	21,07	21,07	2.179,49
8	87.901,87	866,57	1.270,78	86.631,09	2.137,35	20,77	20,77	2.178,88
9	86.631,09	854,04	1.283,31	85.347,78	2.137,35	20,46	20,46	2.178,26
10	85.347,78	841,39	1.295,96	84.051,81	2.137,35	20,15	20,15	2.177,64
11	84.051,81	828,61	1.308,74	82.743,08	2.137,35	19,83	19,83	2.177,02
12	82.743,08	815,71	1.321,64	81.421,44	2.137,35	19,52	19,52	2.176,38
1	81.421,44	802,68	1.334,67	80.086,77	2.137,35	19,20	19,20	2.175,74
2	80.086,77	789,52	1.347,83	78.738,94	2.137,35	18,87	18,87	2.175,10
3	78.738,94	776,23	1.361,11	77.377,83	2.137,35	18,55	18,55	2.174,44
4	77.377,83	762,82	1.374,53	76.003,29	2.137,35	18,22	18,22	2.173,78
5	76.003,29	749,27	1.388,08	74.615,21	2.137,35	17,89	17,89	2.173,12
6	74.615,21	735,58	1.401,77	73.213,44	2.137,35	17,55	17,55	2.172,45
7	73.213,44	721,76	1.415,59	71.797,86	2.137,35	17,21	17,21	2.171,77
8	71.797,86	707,81	1.429,54	70.368,32	2.137,35	16,87	16,87	2.171,08
9	70.368,32	693,71	1.443,63	68.924,68	2.137,35	16,52	16,52	2.170,39
10	68.924,68	679,48	1.457,87	67.466,81	2.137,35	16,17	16,17	2.169,69
11	67.466,81	665,11	1.472,24	65.994,58	2.137,35	15,82	15,82	2.168,99
12	65.994,58	650,60	1.486,75	64.507,82	2.137,35	15,46	15,46	2.168,27
1	64.507,82	635,94	1.501,41	63.006,41	2.137,35	15,10	15,10	2.167,55
2	63.006,41	621,14	1.516,21	61.490,20	2.137,35	14,74	14,74	2.166,83
3	61.490,20	606,19	1.531,16	59.959,05	2.137,35	14,37	14,37	2.166,09
4	59.959,05	591,10	1.546,25	58.412,79	2.137,35	14,00	14,00	2.165,35
5	58.412,79	575,85	1.561,50	56.851,30	2.137,35	13,63	13,63	2.164,60
6	56.851,30	560,46	1.576,89	55.274,41	2.137,35	13,25	13,25	2.163,85
7	55.274,41	544,91	1.592,44	53.681,97	2.137,35	12,87	12,87	2.163,08
8	53.681,97	529,21	1.608,13	52.073,84	2.137,35	12,48	12,48	2.162,31
9	52.073,84	513,36	1.623,99	50.449,85	2.137,35	12,09	12,09	2.161,53
10	50.449,85	497,35	1.640,00	48.809,85	2.137,35	11,70	11,70	2.160,75
11	48.809,85	481,18	1.656,17	47.153,69	2.137,35	11,30	11,30	2.159,95
12	47.153,69	464,86	1.672,49	45.481,20	2.137,35	10,90	10,90	2.159,15
1	45.481,20	448,37	1.688,98	43.792,22	2.137,35	10,50	10,50	2.158,34
2	43.792,22	431,72	1.705,63	42.086,58	2.137,35	10,09	10,09	2.157,53
3	42.086,58	414,90	1.722,45	40.364,14	2.137,35	9,68	9,68	2.156,70
4	40.364,14	397,92	1.739,43	38.624,71	2.137,35	9,26	9,26	2.155,87
5	38.624,71	380,78	1.756,57	36.868,14	2.137,35	8,84	8,84	2.155,02
6	36.868,14	363,46	1.773,89	35.094,25	2.137,35	8,41	8,41	2.154,17
7	35.094,25	345,97	1.791,38	33.302,87	2.137,35	7,98	7,98	2.153,31
8	33.302,87	328,31	1.809,04	31.493,83	2.137,35	7,55	7,55	2.152,45
9	31.493,83	310,48	1.826,87	29.666,96	2.137,35	7,11	7,11	2.151,57
10	29.666,96	292,47	1.844,88	27.822,08	2.137,35	6,67	6,67	2.150,69
11	27.822,08	274,28	1.863,07	25.959,01	2.137,35	6,22	6,22	2.149,79
12	25.959,01	255,91	1.881,44	24.077,57	2.137,35	5,77	5,77	2.148,89
1	24.077,57	237,36	1.899,98	22.177,59	2.137,35	5,32	5,32	2.147,98
2	22.177,59	218,63	1.918,71	20.258,87	2.137,35	4,86	4,86	2.147,06
3	20.258,87	199,72	1.937,63	18.321,24	2.137,35	4,39	4,39	2.146,13
4	18.321,24	180,62	1.956,73	16.364,51	2.137,35	3,92	3,92	2.145,19
5	16.364,51	161,33	1.976,02	14.388,49	2.137,35	3,45	3,45	2.144,25
6	14.388,49	141,85	1.995,50	12.392,99	2.137,35	2,97	2,97	2.143,29
7	12.392,99	122,17	2.015,17	10.377,81	2.137,35	2,49	2,49	2.142,32
8	10.377,81	102,31	2.035,04	8.342,77	2.137,35	2,00	2,00	2.141,35
9	8.342,77	82,25	2.055,10	6.287,67	2.137,35	1,51	1,51	2.140,36
10	6.287,67	61,99	2.075,36	4.212,31	2.137,35	1,01	1,01	2.139,37
11	4.212,31	41,53	2.095,82	2.116,48	2.137,35	0,51	0,51	2.138,36
12	2.116,48	20,87	2.116,48	0,00	2.137,35	0,00	0,00	2.137,35
TOTALES		106.481,86	150.000			2.553,09	2.553,09	261.588,05

Fuente: Del Autor

Anexo 6 Proyección sueldos anuales 10 años.

Soluciones Logísticas Cía. Ltda.									
Proyección de Sueldos Anuales									
Personal del D.C	Anual2013	Anual2014	Anual2015	Anual2016	Anual2017	Anual2018	Anual2019	Anual2020	Anual2021
Jefe Administrativo	18.482,404	19.171,798	19.886,906	20.628,687	21.398,137	22.196,288	23.024,209	23.883,012	24.773,849
Asistentes Logísticos	33.100,347	34.334,99	35.615,685	36.944,15	38.322,167	39.751,583	41.234,317	42.772,358	44.367,766
Contador	12.688,772	13.162,063	13.653,008	14.162,266	14.690,518	15.238,474	15.806,87	16.396,466	17.008,054
Servicio al Cliente	9.378,1256	9.727,9297	10.090,781	10.467,168	10.857,593	11.262,581	11.682,675	12.118,439	12.570,457
Despachador/Bodeguero	9.378,1256	9.727,9297	10.090,781	10.467,168	10.857,593	11.262,581	11.682,675	12.118,439	12.570,457
Guardia Privado	5.239,8172	5.435,2624	5.637,9977	5.848,295	6.066,4364	6.292,7145	6.527,4327	6.770,906	7.023,4608
Mensajero	5.239,8172	5.435,2624	5.637,9977	5.848,295	6.066,4364	6.292,7145	6.527,4327	6.770,906	7.023,4608
Personal de limpieza	4.743,2202	4.920,1423	5.103,6636	5.294,0303	5.491,4976	5.696,3305	5.908,8036	6.129,202	6.357,8212
TOTALES	98.250,629	101.915,38	105.716,82	109.660,06	113.750,38	117.993,27	122.394,42	126.959,73	131.695,33

Fuente: Del Autor

Anexo 7 Depreciaciones

Soluciones Logísticas Cía. Ltda.								
Tabla de Depreciaciones								
Equipo de Oficina					Muebles y Enceres			
Valor	Vida Útil	% Dep.	Dep. Anual	Valor Residual	Valor	Vida Útil	Dep. Anual	Valor Residual
\$2.548	10 años	10%	\$254,80	\$2.293,20	\$2955	10 años	\$295,5	\$2.659,5
\$2.548	9 años	10%	\$254,80	\$2.038,40	\$2955	9 años	\$295,5	\$2.364
\$2.548	8 años	10%	\$254,80	\$1.783,60	\$2955	8 años	\$295,5	\$2.068,5
\$2.548	7 años	10%	\$254,80	\$1.528,80	\$2955	7 años	\$295,5	\$1.773
\$2.548	6 años	10%	\$254,80	\$1.274,00	\$2955	6 años	\$295,5	\$1.477,5
\$2.548	5 años	10%	\$254,80	\$1.019,20	\$2955	5 años	\$295,5	\$1.182
\$2.548	4 años	10%	\$254,80	\$764,40	\$2955	4 años	\$295,5	\$886,5
\$2.548	3 años	10%	\$254,80	\$509,60	\$2955	3 años	\$295,5	\$591
\$2.548	2 años	10%	\$254,80	\$254,80	\$2955	2 años	\$295,5	\$295,5
\$2.548	1 año	10%	\$254,80	\$0,00	\$2955	1 año	\$295,5	\$0,00

Fuente: Del Autor

Soluciones Logísticas Cía. Ltda.				
Tabla de Depreciaciones.				
Equipo de Transporte				
Valor	Vida Útil	% Dep.	Dep. Anual	Valor Residual
\$ 1.380	5 años	20%	\$ 276	\$ 1.104
\$ 1.380	4 años	20%	\$ 276	\$ 828
\$ 1.380	3 años	20%	\$ 276	\$ 552
\$ 1.380	2 años	20%	\$ 276	\$ 276
\$ 1.380	1 año	20%	\$ 276	0
Equipo de Computo				
\$ 3.594	3 años	33,33%	\$ 1.197,88	\$ 2.396,12
\$ 3.594	2 años	33,33%	\$ 1.197,88	\$ 1.198,24
\$ 3.594	1 año	33,33%	\$ 1.197,88	\$ 0,36
Maquinaria y Equipo				
\$ 18.450	10 años	10%	\$ 1.845	\$ 16.605
\$ 18.450	9 años	10%	\$ 1.845	\$ 14.760
\$ 18.450	8 años	10%	\$ 1.845	\$ 12.915
\$ 18.450	7 años	10%	\$ 1.845	\$ 11.070
\$ 18.450	6 años	10%	\$ 1.845	\$ 9.225
\$ 18.450	5 años	10%	\$ 1.845	\$ 7.380
\$ 18.450	4 años	10%	\$ 1.845	\$ 5.535
\$ 18.450	3 años	10%	\$ 1.845	\$ 3.690
\$ 18.450	2 años	10%	\$ 1.845	\$ 1.845
\$ 18.450	1 año	10%	\$ 1.845	0
Construcciones y Edificaciones				
\$ 115.425	20 años	5%	\$ 5.771,25	\$ 109.653,75
\$ 115.425	19 años	5%	\$ 5.771,25	\$ 103.882,50
\$ 115.425	18 años	5%	\$ 5.771,25	\$ 98.111,25
\$ 115.425	17 años	5%	\$ 5.771,25	\$ 92.340,00
\$ 115.425	16 años	5%	\$ 5.771,25	\$ 86.568,75
\$ 115.425	15 años	5%	\$ 5.771,25	\$ 80.797,50
\$ 115.425	14 años	5%	\$ 5.771,25	\$ 75.026,25
\$ 115.425	13 años	5%	\$ 5.771,25	\$ 69.255,00
\$ 115.425	12 años	5%	\$ 5.771,25	\$ 63.483,75
\$ 115.425	11 años	5%	\$ 5.771,25	\$ 57.712,50
\$ 115.425	10 años	5%	\$ 5.771,25	\$ 51.941,25
\$ 115.425	9 años	5%	\$ 5.771,25	\$ 46.170,00
\$ 115.425	8 años	5%	\$ 5.771,25	\$ 40.398,75
\$ 115.425	7 años	5%	\$ 5.771,25	\$ 34.627,50
\$ 115.425	6 años	5%	\$ 5.771,25	\$ 28.856,25
\$ 115.425	5 años	5%	\$ 5.771,25	\$ 23.085,00
\$ 115.425	4 años	5%	\$ 5.771,25	\$ 17.313,75
\$ 115.425	3 años	5%	\$ 5.771,25	\$ 11.542,50
\$ 115.425	2 años	5%	\$ 5.771,25	\$ 5.771,25
\$ 115.425	1 año	5%	\$ 5.771,25	0

Fuente: Del Autor

Anexo 8 Proyección Anual de Ingresos

Soluciones Logísticas CIA LTDA				
INGRESOS 2013				
Importación por Carga Suelta				
Demanda		Peso		
		1000 kg	1001kg - 2500kg	2500kg +
Importadores	219	153	55	11
Ingreso por Trámite		\$ 123,20	\$ 134,40	\$ 142,8
Ingreso por Almacenaje		\$ 72,80	\$ 72,80	\$ 72,,80
Total Ingresos 1		3.0018,69	11.333,59	2.327,98
Importación por Contenedores				
Demanda		Tipo de contenedores		
		20 pies	40 pies	
Importadores	328	197	131	
Ingreso por Trámite		140	140	
Ingreso por Almacenaje		72,80	72,80	
Ingreso por Uso de Montacargas		35	45	
Total Ingresos 2		48.795,68	33.843,22	
Importación bajo Régimen de Depósito Aduanero				
		Tipo de contenedores		
		20 pies	40 pies	
Valor CIF		\$ 2.837.010,12	\$ 1.891.340,08	
Total Ingresos 3		\$ 14.185,05	\$ 9.456,70	
Ingresos por Transporte				
Importadores		Comisión		
547		\$ 105		
Total Ingresos 4		\$ 57.433,71		
TOTAL		\$207.394,61		

Fuente: Del Autor

Soluciones Logísticas Cía. Ltda.				
INGRESOS 2014				
Importación por Carga Suelta				
Demanda		Peso		
		1000 kg	1001kg - 2500kg	2500kg en Adelante
Importadores	233	163	58	12
Ingreso por Trámite		123,2	134,4	140
Ingreso por Almacenaje		72,8	72,8	72,8
Total Ingresos 1		31.935,76	12.057,38	2.476,65
Importación por Contenedores				
Demanda	Tipo de contenedores			
		20 pies	40 pies	
Importadores	349	209	140	
Ingreso por Trámite		140	140	
Ingreso por Almacenaje		72,80	72,80	
Ingreso por Uso de Montacargas		35	45	
Total Ingresos 2		51.911,91	36.004,55	
Importación bajo Régimen de Depósito Aduanero				
	Tipo de contenedores			
		20 pies	40 pies	
Valor CIF	\$ 2.960.019,26		\$ 1.973.346,17	
Total Ingresos 3	\$ 14.800,10		\$ 9.866,73	
Ingresos por Transporte				
Importadores	Comisión			
58	105			
Total Ingresos 4	\$61.101,59			
TOTAL INGRESOS 2014	\$220.154,66			

Fuente: Del Autor

Soluciones Logísticas Cía. Ltda				
INGRESOS 2015				
Importación por Carga Suelta				
Demanda		Peso		
		1000 kg	1001kg - 2500kg	2500kg en Adelante
Importadores	248	173	62	12
Ingreso por Trámite		123,2	134,4	140
Ingreso por Almacenaje		72,8	72,8	72,8
Total Ingresos 1		33.975,27	12.827,40	2.634,82
Importación por Contenedores				
Demanda	Tipo de contenedores			
		20 pies	40 pies	
Importadores	371	223	149	
Ingreso por Trámite		140	140	
Ingreso por Almacenaje		72,80	72,80	
Ingreso por Uso de Montacargas		35	45	
Total Ingresos 2		55.227,15	38.303,90	
Importación bajo Régimen de Depósito Aduanero				
	Tipo de contenedores			
		20 pies	40 pies	
Valor CIF	\$ 3.088.361,92		\$ 2.058.907,94	
Total Ingresos 3	\$ 15.441,81		\$ 10.294,54	
Ingresos por Transporte				
Importadores	Comisión			
619	\$ 105			
Total Ingresos 4	\$ 65.003,71			
TOTAL INGRESOS 2015	\$ 233.708,59			

Fuente: Del Autor

Soluciones Logísticas Cía. Ltda.				
INGRESOS 2016				
Importación por Carga Suelta				
Demanda		Peso		
		1000 kg	1001kg - 2500kg	2500kg en Adelante
Importadores	263	184	66	13
Ingreso por Trámite		123,2	134,4	140
Ingreso por Almacenaje		72,8	72,8	72,8
Total Ingresos 1		36.145,03	13.646,59	2.803,08
Importación por Contenedores				
Demanda	Tipo de contenedores			
		20 pies	40 pies	
Importadores	395	237	158	
Ingreso por Trámite		140	140	
Ingreso por Almacenaje		72,80	72,80	
Ingreso por Uso de Montacargas		35	45	
Total Ingresos 2		58.754,11	40.750,09	
Importación bajo Régimen de Depósito Aduanero				
	Tipo de contenedores			
		20 pies	40 pies	
Valor CIF	\$ 3.222.269,35		\$ 2.148.179,57	
Total Ingresos 3	\$ 16.111,35		\$ 10.740,90	
Ingresos por Transporte				
Importadores	Comisión			
659		\$ 105		
Total Ingresos 4		\$ 69.155,02		
TOTAL INGRESOS 2016		\$ 248.106,17		

Fuente: Del Autor

Soluciones Logísticas Cía. Ltda.				
INGRESOS 2017				
Importación por Carga Suelta				
Demanda		Peso		
		1000 kg	1001kg - 2500kg	2500kg en Adelante
Importadores	280	196	70	14
Ingreso por Trámite		123,2	134,4	140
Ingreso por Almacenaje		72,8	72,8	72,8
Total Ingresos 1		38.453,35	14.518,10	2.982,10
Importación por Contenedores				
Demanda	Tipo de contenedores			
		20 pies	40 pies	
Importadores	420	252	168	
Ingreso por Trámite		140	140	
Ingreso por Almacenaje		72,80	72,80	
Ingreso por Uso de Montacargas		35	45	
Total Ingresos 2		62.506,31	43.352,51	
Importación bajo Régimen de Depósito Aduanero				
	Tipo de contenedores			
		20 pies	40 pies	
Valor CIF	\$ 3.361.982,84		\$ 2.241.321,89	
Total Ingresos 3	\$ 16.809,91		\$ 11.206,61	
Ingresos por Transporte				
Importadores	Comisión			
701		\$ 105		
Total Ingresos 4		\$ 73.571,46		
TOTAL INGRESOS 2017		\$ 263.400,35		

Fuente: Del Autor

Soluciones Logísticas Cía. Ltda.				
INGRESOS 2018				
Importación por Carga Suelta				
Demanda		Peso		
		1000 kg	1001kg - 2500kg	2500kg en Adelante
Importadores	298	209	75	15
Ingreso por Trámite		123,2	134,4	140
Ingreso por Almacenaje		72,8	72,8	72,8
Total Ingresos 1		40.909,09	15.445,27	3.172,54
Importación por Contenedores				
Demanda		Tipo de contenedores		
		20 pies	40 pies	
Importadores	447	268	179	
Ingreso por Trámite		140	140	
Ingreso por Almacenaje		72,80	72,80	
Ingreso por Uso de Montacargas		35	45	
Total Ingresos 2		66.498,14	46.121,12	
Importación bajo Régimen de Depósito Aduanero				
		Tipo de contenedores		
		20 pies	40 pies	
Valor CIF	\$ 3.507.754,13	\$ 2.338.502,75		
Total Ingresos 3	\$ 17.538,77	\$ 11.692,51		
Ingresos por Transporte				
Importadores	Comisión			
745	\$ 105			
Total Ingresos 4	\$ 78.269,94			
TOTAL INGRESOS 2018	\$ 279.647,38			

Fuente: Del Autor

Soluciones Logísticas Cía. Ltda.				
INGRESOS 2019				
Importación por Carga Suelta				
Demanda		Peso		
		1000 kg	1001kg - 2500kg	2500kg +
Importadores	317	222	79	16
Ingreso por Trámite		123,2	134,4	140
Ingreso por Almacenaje		72,8	72,8	72,8
Total Ingresos 1		43.521,66	16.431,65	3.375,15
Importación por Contenedores				
Demanda		Tipo de contenedores		
		20 pies	40 pies	
Importadores	476	285	190	
Ingreso por Trámite		140	140	
Ingreso por Almacenaje		72,80	72,80	
Ingreso por Uso de Montacargas		35	45	
Total Ingresos 2		70.744,90	49.066,54	
Importación bajo Régimen de Depósito Aduanero				
		Tipo de contenedores		
		20 pies	40 pies	
Valor CIF	\$ 3.659.845,87		\$ 2.439.897,25	
Total Ingresos 3	\$ 18.299,23		\$ 12.199,49	
Ingresos por Transporte				
Importadores		Comisión		
793		\$ 105		
Total Ingresos 4		\$ 83.268,48		
TOTAL INGRESOS 2019		\$ 296.907,08		

Fuente: Del Autor

Soluciones Logísticas Cía. Ltda.				
INGRESOS 2020				
Importación por Carga Suelta				
Demanda		Peso		
		1000 kg	1001kg - 2500kg	2500kg en Adelante
Importadores	337	236	84	17
Ingreso por Trámite		123,2	134,4	140
Ingreso por Almacenaje		72,8	72,8	72,8
Total Ingresos 1		46.301,07	17.481,02	3.590,70
Importación por Contenedores				
Demanda		Tipo de contenedores		
			20 pies	40 pies
Importadores	506	304	202	
Ingreso por Trámite		140	140	
Ingreso por Almacenaje		72,80	72,80	
Ingreso por Uso de Montacargas		35	45	
Total Ingresos 2		75.262,86	52.200,07	
Importación bajo Régimen de Depósito Aduanero				
		Tipo de contenedores		
		20 pies	40 pies	
Valor CIF	\$ 3.818.532,12	\$ 2.545.688,08		
Total Ingresos 3	\$ 19.092,66	\$ 12.728,44		
Ingresos por Transporte				
Importadores	Comisión			
844	\$ 105			
Total Ingresos 4	\$ 88.586,23			
TOTAL INGRESOS 2020	\$ 315.243,05			

Fuente: Del Autor

Soluciones Logísticas Cía. Ltda.				
INGRESOS 2021				
Importación por Carga Suelta				
Demanda		Peso		
		1000 kg	1001kg - 2500kg	2500kg en Adelante
Importadores	359	251	90	18
Ingreso por Trámite		123,2	134,4	140
Ingreso por Almacenaje		72,8	72,8	72,8
Total Ingresos 1		49.257,99	18.597,40	3.820,01
Importación por Contenedores				
Demanda		Tipo de contenedores		
		20 pies	40 pies	
Importadores	539	323	215	
Ingreso por Trámite		140	140	
Ingreso por Almacenaje		72,80	72,80	
Ingreso por Uso de Montacargas		35	45	
Total Ingresos 2		80.069,36	55.533,71	
Importación bajo Régimen de Depósito Aduanero				
		Tipo de contenedores		
		20 pies	40 pies	
Valor CIF	\$ 3.984.098,80	\$ 2.656.065,87		
Total Ingresos 3	\$ 19.920,49	\$ 13.280,33		
Ingresos por Transporte				
Importadores	Comisión			
898	\$ 105			
Total Ingresos 4	\$ 94.243,60			
TOTAL INGRESOS 2021	\$ 334.722,89			

Fuente: Del Autor

Anexo 9 Flujo de caja de escenario de pesimista de precios

Soluciones Logísticas Cía. Ltda.											
Flujo de Caja											
Cuentas	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Ingresos		171.634,34	182.130,78	193.277,41	205.114,88	217.686,39	231.037,87	245.218,15	260.279,10	276.275,91	293.267,20
Garantía Aduanera		2.800	2.800	2.800	2.800	2.800	2.800	2.800	2.800	2.800	2.800
G. Mercancía Almacenada		2.240	2.240	2.240	2.240	2.240	2.240	2.240	2.240	2.240	2.240
Utilidad Bruta en Ventas		166.594,34	177.090,78	188.237,41	200.074,88	212.646,39	225.997,87	240.178,15	255.239,10	271.235,91	288.227,20
Sueldos		88.947,66	98.250,63	101.915,38	105.716,82	109.660,06	113.750,38	117.993,27	122.394,42	126.959,73	131.695,33
Gastos Administrativos		819,24	965,82	1117,87	1.275,59	1.439,19	1.608,89	1.784,92	1.967,52	2.156,93	2.353,41
Suministros de Oficina		242,00	251,03	260,39	270,10	280,18	290,63	301,47	312,71	324,38	336,48
Servicios Básicos		2760,00	2862,95	2969,74	3.080,51	3.195,41	3.314,60	3.438,23	3.566,48	3.699,51	3.837,50
Combustible		480,00	497,90	516,48	535,74	555,72	576,45	597,95	620,26	643,39	667,39
Dep. Equipos Computación		1.197,88	1.197,88	1.197,88	1.197,88	1.197,88	1.197,88	1.197,88	1.197,88	1.197,88	1.197,88
Dep. Equipos de Oficina		254,80	254,80	254,80	254,80	254,80	254,80	254,80	254,80	254,80	254,80
Dep. Muebles y Enseres		295,50	295,50	295,50	295,50	295,50	295,50	295,50	295,50	295,50	295,50
Dep. Maquinaria y Equipo		2.206,50	2.206,50	2.206,50	2.206,50	2.206,50	2.206,50	2.206,50	2.206,50	2.206,50	2.206,50
Dep. Vehículos		276,00	276,00	276,00	276,00	276,00	276,00	276,00	276,00	276,00	276,00
Dep. Construcciones		5.771,25	5.771,25	5.771,25	5.771,25	5.771,25	5.771,25	5.771,25	5.771,25	5.771,25	5.771,25
Utilidad Operativa		63.343,51	64.260,53	71.455,64	79.194,19	87.513,91	96.455,00	106.060,37	116.375,78	127.450,04	139.335,16
Gastos Financieros		17.302,08	16.259,41	15.086,47	13.766,99	12.282,68	10.612,93	8.734,57	6.621,56	4.244,56	1.570,61
UAI		46.041,43	48.001,12	56.369,17	65.427,20	75.231,23	85.842,07	97.325,80	109.754,23	123.205,47	137.764,55
15% Part Trabajadores		6.906,21	7.200,17	8.455,38	9.814,08	11.284,68	12.876,31	14.598,87	16.463,13	18.480,82	20.664,68
Utilidad antes de Impuestos		39.135,21	40.800,95	47.913,79	55.613,12	63.946,54	72.965,76	82.726,93	93.291,09	104.724,65	117.099,87
25% Impuesto a la Renta		9.783,80	10.200,24	11.978,45	13.903,28	15.986,64	18.241,44	20.681,73	23.322,77	26.181,16	29.274,97
Utilidad Neta		29.351,41	30.600,71	35.935,35	41.709,84	47.959,91	54.724,32	62.045,19	69.968,32	78.543,49	87.824,90
Gastos Financieros		11.030,08	10.365,37	9.617,62	8.776,46	7.830,21	6.765,74	5.568,29	4.221,24	2.705,91	1.001,27
Dep. Equipos Computación		1.197,88	1.197,88	1.197,88	1.197,88	1.197,88	1.197,88	1.197,88	1.197,88	1.197,88	1.197,88
Dep. Equipos de Oficina		254,80	254,80	254,80	254,80	254,80	254,80	254,80	254,80	254,80	254,80
Dep. Muebles y Enseres		295,50	295,50	295,50	295,50	295,50	295,50	295,50	295,50	295,50	295,50
Dep. Maquinaria y Equipo		2.206,50	2.206,50	2.206,50	2.206,50	2.206,50	2.206,50	2.206,50	2.206,50	2.206,50	2.206,50
Dep. Vehículos		276,00	276,00	276,00	276,00	276,00	276,00	276,00	276,00	276,00	276,00
Dep. Construcciones		5.771,25	5.771,25	5.771,25	5.771,25	5.771,25	5.771,25	5.771,25	5.771,25	5.771,25	5.771,25

Flujo Generado de las Operaciones		50.383,42	50.968,02	55.554,90	60.488,23	65.792,04	71.491,99	77.615,42	84.191,49	91.251,33	98.828,10
Capital de Trabajo	-20.226,79										
Activos Fijos											
Equipos de Computación	-3.594				-3.594			-3.594			-3.594
Equipos de Oficina	-2.548										
Muebles y Enseres	-2.955										
Maquinaria y Equipo	-18.540										
Vehículos	-1.380						-1.380				
Construcciones	-115.425										
Terreno	-45.000										
Activos Intangibles	-1.920										
Activos Amortizables	-15.000										
Gastos Pre operativos	-9.500										
Caja Generadas de las Operaciones	- 236.088,79	62.633,24	64.059,38	69.544,13	71.841,33	81.760,99	87.170,96	9.2243,06	10.3653,24	112.035,69	117.429,00
Intereses		11.030,08	10.365,37	9.617,62	8.776,46	7.830,21	6.765,74	5568,29	4.221,24	2.705,91	1.001,27
Préstamo Bancario	150.000	8.346,10	9.388,78	10.561,72	11.881,19	13.365,51	15.035,26	16.913,61	19.026,63	21.403,62	24.077,57
Caja Libre de Deuda	-86.088,79	31.007,24	31.213,86	35.375,56	36.236,58	44.596,33	48.310,99	51.539,51	60.943,62	67.141,80	70.155,26

Fuente: Del Autor

Anexo 10 Flujo de caja de escenario de optimista de precios

Soluciones Logísticas Cía. Ltda.											
Flujo de Caja											
Cuentas	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Ingresos		219.128,87	232.658,45	247.031,91	262.302,29	278.525,95	295.762,82	314.076,61	333.535,06	354.210,20	376.178,59
Garantía Aduanera		2.800	2.800	2.800	2.800	2.800	2.800	2.800	2.800	2.800	2.800
G. Mercancía Almacenada		2.240	2.240	2.240	2.240	2.240	2.240	2.240	2.240	2.240	2.240
Utilidad Bruta en Ventas		214.088,87	227.618,45	241.991,91	257.262,29	273.485,95	290.722,82	309.036,61	328.495,06	349.170,20	371.138,59
Sueldos		88.947,66	98.250,63	101.915,38	105.716,82	109.660,06	113.750,38	117.993,27	122.394,42	126.959,73	131.695,33
Gastos Administrativos		819,24	965,82	1.117,87	1.275,59	1.439,19	1.608,89	1.784,92	1.967,52	2.156,93	2.353,41
Suministros de Oficina		242,00	251,03	260,39	270,10	280,18	290,63	301,47	312,71	324,38	336,48
Servicios Básicos		2.760,00	2.862,95	2.969,74	3.080,51	3.195,41	3.314,60	3.438,23	3.566,48	3.699,51	3.837,50
Combustible		480,00	497,90	516,48	535,74	555,72	576,45	597,95	620,26	643,39	667,39
Dep. Equipos de Computación		1.197,88	1.197,88	1.197,88	1.197,88	1.197,88	1.197,88	1.197,88	1.197,88	1.197,88	1.197,88
Dep. Equipos de Oficina		254,80	254,80	254,80	254,80	254,80	254,80	254,80	254,80	254,80	254,80
Dep. Muebles y Enseres		295,50	295,50	295,50	295,50	295,50	295,50	295,50	295,50	295,50	295,50
Dep. Maquinaria y Equipo		2.206,50	2.206,50	2.206,50	2.206,50	2.206,50	2.206,50	2.206,50	2.206,50	2.206,50	2.206,50
Dep. Vehículos		276,00	276,00	276,00	276,00	276,00	276,00	276,00	276,00	276,00	276,00
Dep. Construcciones		5.771,25	5.771,25	5.771,25	5.771,25	5.771,25	5.771,25	5.771,25	5.771,25	5.771,25	5.771,25
Utilidad Operativa		110.838,04	114.788,19	125.210,14	136.381,61	148.353,47	161.179,94	174.918,83	189.631,74	205.384,32	222.246,55
Gastos Financieros		17.302,08	16.259,41	15.086,47	13.766,99	12.282,68	10.612,93	8.734,57	6.621,56	4.244,56	1.570,61
UAI		93.535,96	98.528,78	110.123,67	122.614,61	136.070,79	150.567,02	166.184,26	183.010,18	201.139,76	220.675,94
15% Part Trabajadores		14.030,39	14.779,32	16.518,55	18.392,19	20.410,62	22.585,05	24.927,64	27.451,53	30.170,96	33.101,39
Utilidad antes de Impuestos		79.505,56	83.749,46	93.605,12	104.222,42	115.660,17	127.981,96	141.256,62	155.558,65	170.968,80	187.574,55
25% Impuesto a la Renta		19.876,39	20.937,37	23.401,28	26.055,61	28.915,04	31.995,49	35.314,15	38.889,66	42.742,20	46.893,64
Utilidad Neta		59.629,17	62.812,10	70.203,84	78.166,82	86.745,13	95.986,47	105.942,46	116.668,99	128.226,60	140.680,91
Gastos Financieros		11.030,08	10.365,37	9.617,62	8.776,46	7.830,21	6.765,74	5.568,29	4.221,24	2.705,91	1.001,27
Dep. Equipos de Computación		1.197,88	1.197,88	1.197,88	1.197,88	1.197,88	1.197,88	1.197,88	1.197,88	1.197,88	1.197,88
Dep. Equipos de Oficina		254,80	254,80	254,80	254,80	254,80	254,80	254,80	254,80	254,80	254,80
Dep. Muebles y Enseres		295,50	295,50	295,50	295,50	295,50	295,50	295,50	295,50	295,50	295,50
Dep. Maquinaria y Equipo		2.206,50	2.206,50	2.206,50	2.206,50	2.206,50	2.206,50	2.206,50	2.206,50	2.206,50	2.206,50
Dep. Vehículos		276,00	276,00	276,00	276,00	276,00	276,00	276,00	276,00	276,00	276,00
Dep. Construcciones		5.771,25	5.771,25	5.771,25	5.771,25	5.771,25	5.771,25	5.771,25	5.771,25	5.771,25	5.771,25

Flujo Generado de las Operaciones		80.661,18	83.179,40	89.823,39	96.945,20	104.577,27	112.754,14	121.512,69	130.892,16	140.934,44	151.684,11
Capital de Trabajo	-20226,79										
Activos Fijos											
Equipos de Computación	-3.594				-3.594			-3.594			-3.594
Equipos de Oficina	-2.548										
Muebles y Enseres	-2.955										
Maquinaria y Equipo	-18.540										
Vehículos	-1.380						-1.380				
Construcciones y Edificaciones	-115.425										
Terreno	-45.000										
Activos Intangibles	-1.920										
Otros Activos	-15.000										
Gastos Pre operativos	-9.500										
Caja Generadas de las Operaciones	-										
	236.088,79	80.661,18	83.179,40	89.823,39	93.351,20	104.577,27	111.374,14	117.918,69	130.892,16	140.934,44	148.090,11
Intereses		11.030,08	10.365,37	9.617,62	8.776,46	7.830,21	6.765,74	5.568,29	4.221,24	2.705,91	1.001,27
Préstamo Bancario	150.000	8.346,10	9.388,78	10.561,72	11.881,19	13.365,51	15.035,26	16.913,61	19.026,63	21.403,62	24.077,57
Caja Libre de Deuda	-86.088,79	61.285,00	63.425,25	69.644,05	72.693,55	83.381,55	89.573,14	95.436,78	107.644,29	116.824,90	123.011,27

Fuente: Del Autor

Anexo 11 Flujo de caja de escenario de pesimista de la demanda.

Soluciones Logísticas Cía. Ltda.											
Flujo de caja											
Cuentas	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Ingresos		160.837,14	170.644,04	181.057,10	192.114,14	203.855,39	216.323,58	229.564,16	243.625,41	258.558,66	274.418,48
Garantía Aduanera		2.800	2.800	2.800	2.800	2.800	2.800	2.800	2.800	2.800	2.800
Garantía Mercancía Almacenada		2.240	2.240	2.240	2.240	2.240	2.240	2.240	2.240	2.240	2.240
Utilidad Bruta en Ventas		155.797,14	165.604,04	176.017,10	187.074,14	198.815,39	211.283,58	224.524,16	238.585,41	253.518,66	269.378,48
Sueldos		88.947,66	98.250,63	101.915,38	105.716,82	109.660,06	113.750,38	117.993,27	122.394,42	126.959,73	131.695,33
Gastos Administrativos		819,24	965,82	1.117,87	1.275,59	1.439,19	1.608,89	1.784,92	1.967,52	2.156,93	2.353,41
Suministros de Oficina		242,00	251,03	260,39	270,10	280,18	290,63	301,47	312,71	324,38	336,48
Servicios Básicos		2.760,00	2.862,95	2.969,74	3.080,51	3.195,41	3.314,60	3.438,23	3.566,48	3.699,51	3.837,50
Combustible		480,00	497,90	516,48	535,74	555,72	576,45	597,95	620,26	643,39	667,39
Dep. Equipos Computación		1.197,88	1.197,88	1.197,88	1.197,88	1.197,88	1.197,88	1.197,88	1.197,88	1.197,88	1.197,88
Dep. Equipos de Oficina		254,80	254,80	254,80	254,80	254,80	254,80	254,80	254,80	254,80	254,80
Dep. Muebles y Enseres		295,50	295,50	295,50	295,50	295,50	295,50	295,50	295,50	295,50	295,50
Dep. Maquinaria y Equipo		2.206,50	2.206,50	2.206,50	2.206,50	2.206,50	2.206,50	2.206,50	2.206,50	2.206,50	2.206,50
Dep. Vehículos		276,00	276,00	276,00	276,00	276,00	276,00	276,00	276,00	276,00	276,00
Dep. Construcciones		5.771,25	5.771,25	5.771,25	5.771,25	5.771,25	5.771,25	5.771,25	5.771,25	5.771,25	5.771,25
Utilidad Operativa		52.546,31	52.773,78	59.235,32	66.193,45	73.682,90	81.740,70	90.406,38	99.722,09	109.732,79	120.486,45
Gastos Financieros		17.302,08	16.259,41	15.086,47	13.766,99	12.282,68	10.612,93	8.734,57	6.621,56	4.244,56	1.570,61
UAI		35.244,23	36.514,38	44.148,85	52.426,46	61.400,22	71.127,78	81.671,81	93.100,53	105.488,23	118.915,83
15% Part Trabajadores		5286,63	5477,16	6622,33	7863,97	9210,03	10.669,17	12.250,77	13.965,08	15.823,23	17.837,37
Utilidad antes de Impuestos		29.957,59	31.037,22	37.526,53	44.562,49	52.190,19	60.458,61	69.421,04	79.135,45	89.664,99	101.078,46
25% Impuesto a la Renta		7.489,40	7.759,31	9.381,63	11.140,62	13.047,55	15.114,65	17.355,26	19.783,86	22.416,25	25.269,61
Utilidad Neta		22.468,19	23.277,92	28.144,89	33.421,87	39.142,64	45.343,96	52.065,78	59.351,59	67.248,74	75.808,84
Gastos Financieros		11.030,08	10.365,37	9.617,62	8.776,46	7.830,21	6.765,74	5.568,29	4.221,24	2.705,91	1.001,27
Dep. Equipos Computación		1.197,88	1.197,88	1.197,88	1.197,88	1.197,88	1.197,88	1.197,88	1.197,88	1.197,88	1.197,88
Dep. Equipos de Oficina		254,80	254,80	254,80	254,80	254,80	254,80	254,80	254,80	254,80	254,80
Dep. Muebles y Enseres		295,50	295,50	295,50	295,50	295,50	295,50	295,50	295,50	295,50	295,50
Dep. Maquinaria y Equipo		2.206,50	2.206,50	2.206,50	2.206,50	2.206,50	2.206,50	2.206,50	2.206,50	2.206,50	2.206,50
Dep. Vehículos		276,00	276,00	276,00	276,00	276,00	276,00	276,00	276,00	276,00	276,00
Dep. Construcciones		5.771,25	5.771,25	5.771,25	5.771,25	5.771,25	5.771,25	5.771,25	5.771,25	5.771,25	5.771,25

Flujo Generado de las Operaciones		43.500,20	43.645,22	47.764,45	52.200,26	56.974,78	62.111,63	67.636,00	73.574,76	79.956,58	43.500,20
Capital de Trabajo	-20.226,79										
Activos Fijos											
Equipos de Computación	-3.594				-3.594			-3.594			-3.594
Equipos de Oficina	-2.548										
Muebles y Enseres	-2.955										
Maquinaria y Equipo	-18.540										
Vehículos	-1.380						-1.380				
Construcciones y Edificaciones	-115.425										
Terreno	-45.000										
Activos Intangibles	-1.920										
Otros Activos	-15.000										
Gastos Pre operativos	-9.500										
Caja Generadas de las Operaciones	-										
	236.088,79	43.500,20	43.645,22	47.764,45	48.606,26	56.974,78	60.731,63	64.042,00	73.574,76	79.956,58	83.218,04
Intereses		11.030,08	10.365,37	9.617,62	8.776,46	7.830,21	6.765,74	5.568,29	4.221,24	2.705,91	1.001,27
Préstamo Bancario	150.000	8.346,10	9.388,78	10.561,72	11.881,19	13.365,51	15.035,26	16.913,61	19.026,63	21.403,62	24.077,57
Caja Libre de Deuda	-86.088,79	24.124,02	23.891,07	27.585,10	27.948,61	35.779,06	38.930,63	41.560,10	50.326,89	55.847,05	58.139,20

Fuente: Del Autor

Anexo 12 Flujo de Caja de Escenario de Optimista de la Demanda

Soluciones Logísticas CIA LTDA											
Flujo de Caja											
Cuentas	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Ingresos		229.926,07	244.145,19	259.252,23	275.303,03	292.356,96	310.477,11	329.730,60	350.188,75	371.927,44	395.027,31
Garantía Aduanera		2.800	2.800	2.800	2.800	2.800	2.800	2.800	2.800	2.800	2.800
G. Mercancía Almacenada		2.240	2.240	2.240	2.240	2.240	2.240	2.240	2.240	2.240	2.240
Utilidad Bruta en Ventas		224.886,07	239.105,19	254.212,23	270.263,03	287.316,96	305.437,11	324.690,60	345.148,75	366.887,44	389.987,31
Sueldos		88.947,66	98.250,63	101.915,38	105.716,82	109.660,06	113.750,38	117.993,27	122.394,42	126.959,73	131.695,33
Gastos Administrativos		819,24	965,82	1.117,87	1.275,59	1.439,19	1.608,89	1.784,92	1.967,52	2.156,93	2.353,41
Suministros de Oficina		242,00	251,03	260,39	270,10	280,18	290,63	301,47	312,71	324,38	336,48
Servicios Básicos		2.760,00	2.862,95	2.969,74	3.080,51	3.195,41	3.314,60	3.438,23	3.566,48	3.699,51	3.837,50
Combustible		480,00	497,90	516,48	535,74	555,72	576,45	597,95	620,26	643,39	667,39
Dep. E Computación		1.197,88	1.197,88	1.197,88	1.197,88	1.197,88	1.197,88	1.197,88	1.197,88	1.197,88	1.197,88
Dep. E de Oficina		254,80	254,80	254,80	254,80	254,80	254,80	254,80	254,80	254,80	254,80
Dep. Muebles y Enseres		295,50	295,50	295,50	295,50	295,50	295,50	295,50	295,50	295,50	295,50
Dep. Maquinaria y Equipo		2.206,50	2.206,50	2.206,50	2.206,50	2.206,50	2.206,50	2.206,50	2.206,50	2.206,50	2.206,50
Dep. Vehículos		276,00	276,00	276,00	276,00	276,00	276,00	276,00	276,00	276,00	276,00
Dep. Construcciones		5.771,25	5.771,25	5.771,25	5.771,25	5.771,25	5.771,25	5.771,25	5.771,25	5.771,25	5.771,25
Utilidad Operativa		1216.35,24	126.274,93	137.430,46	149.382,35	162.184,47	175.894,23	190.572,82	206.285,44	223.101,57	241.095,27
Gastos Financieros		17.302,08	16.259,41	15.086,47	13.766,99	12.282,68	10.612,93	8.734,57	6.621,56	4.244,56	1.570,61
UAII		104.333,16	110.015,52	122.343,99	135.615,35	149.901,79	165.281,31	181.838,25	199.663,88	218.857,01	239.524,66
15% Part Trabajadores		15.649,97	16.502,33	18.351,60	20.342,30	22.485,27	24.792,20	27.275,74	29.949,58	32.828,55	35.928,70
Utilidad antes de Impuestos		88.683,18	93.513,20	103.992,39	115.273,05	127.416,52	140.489,11	154.562,51	169.714,30	186.028,45	203.595,96
25% Impuesto Renta		22.170,80	23.378,30	25.998,10	28.818,26	31.854,13	35.122,28	38.640,63	42.428,57	46.507,11	50.898,99
Utilidad Neta		66512,39	70134,90	77994,29	86454,79	95562,39	105366,83	115921,88	127.285,72	139.521,34	152.696,97
Gastos Financieros		11.030,08	10.365,37	9.617,62	8.776,46	7.830,21	6.765,74	5.568,29	4.221,24	2.705,91	1.001,27
Dep. E Computación		1.197,88	1.197,88	1.197,88	1.197,88	1.197,88	1.197,88	1.197,88	1.197,88	1.197,88	1.197,88
Dep. E de Oficina		254,80	254,80	254,80	254,80	254,80	254,80	254,80	254,80	254,80	254,80
Dep. Muebles y Enseres		295,50	295,50	295,50	295,50	295,50	295,50	295,50	295,50	295,50	295,50
Dep. Maquinaria y Equipo		2.206,50	2.206,50	2.206,50	2.206,50	2.206,50	2.206,50	2.206,50	2.206,50	2.206,50	2.206,50
Dep. Vehículos		276,00	276,00	276,00	276,00	276,00	276,00	276,00	276,00	276,00	276,00
Dep. Construcciones		5.771,25	5.771,25	5.771,25	5.771,25	5.771,25	5.771,25	5.771,25	5.771,25	5.771,25	5.771,25

Flujo Generado de las Operaciones		87.544,40	90.502,20	97.613,85	105.233,18	113394,53	122134,50	131.492,10	141.508,90	152.229,18	163.700,17
Capital de Trabajo	-20.226,79										
Activos Fijos											
E de Computación	-3.594				-3.594			-3.594			-3.594
Equipos de Oficina	-2.548										
Muebles y Enseres	-2.955										
Maquinaria y Equipo	-18.540										
Vehículos	-1.380						-1380				
Construcciones	-115.425										
Terreno	-45.000										
Activos Intangibles	-1.920										
Otros Activos	-15.000										
Gastos Pre operativos	-9.500										
Caja Generadas de las Operaciones	-236.088,79	87.544,40	90.502,20	97.613,85	101.639,18	113.394,53	120.754,50	127.898,10	141.508,90	152.229,18	160.106,17
Intereses		11.030,08	10.365,37	9.617,62	8.776,46	7.830,21	6.765,74	5.568,29	4.221,24	2.705,91	1.001,27
Préstamo Bancario	150.000	8.346,10	9.388,78	10.561,72	11.881,19	13.365,51	15.035,26	16.913,61	19.026,63	21.403,62	24.077,57
Caja Libre de Deuda	-86.088,79	68.168,22	70.748,05	77.434,50	80.981,53	92.198,81	98.953,50	105.416,20	118.261,02	12.8119,65	135.027,33

Fuente: Del Autor

Anexo 13 Flujo de caja de escenario de pesimista de costos y gastos

Soluciones Logísticas Cía. Ltda.											
Flujo de Caja											
Cuentas	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Ingresos		195.381,61	207.394,61	220.154,66	233.708,59	248.106,17	263.400,35	279.647,38	296.907,08	315.243,05	334.722,89
Garantía Aduanera		3.360	3.360	3.360	3.360	3.360	3.360	3.360	3.360	3.360	3.360
G Mercancía Almacenada		2.688	2.688	2.688	2.688	2.688	2.688	2.688	2.688	2.688	2.688
Utilidad Bruta en Ventas		189.333,61	201.346,61	214.106,66	227.660,59	242.058,17	257.352,35	273.599,38	290.859,08	309.195,05	328.674,89
Sueldos		106.737,19	117.900,75	122.298,45	126.860,18	131.592,07	136.500,45	141.591,92	146.873,30	152.351,67	158.034,39
Gastos Administrativos		983,09	1.135,78	1.294,17	1.458,46	1.628,88	1.805,66	1.989,04	2.179,25	2.376,56	2.581,22
Suministros de Oficina		290,40	301,23	312,47	324,12	336,21	348,75	361,76	375,26	389,25	403,77
Servicios Básicos		3.312,00	3.435,54	3.563,68	3.696,61	3.834,49	3.977,52	4.125,88	4.279,78	4.439,41	4.605,00
Combustible		576,00	597,48	619,77	642,89	666,87	691,74	717,54	744,31	772,07	800,87
Dep. E Computación		1.197,88	1.197,88	1.197,88	1.197,88	1.197,88	1.197,88	1.197,88	1.197,88	1.197,88	1.197,88
Dep. E Oficina		254,80	254,80	254,80	254,80	254,80	254,80	254,80	254,80	254,80	254,80
Dep. Muebles y Enseres		295,50	295,50	295,50	295,50	295,50	295,50	295,50	295,50	295,50	295,50
Dep. Maquinaria y Equipo		2.206,50	2.206,50	2.206,50	2.206,50	2.206,50	2.206,50	2.206,50	2.206,50	2.206,50	2.206,50
Dep. Vehículos		276,00	276,00	276,00	276,00	276,00	276,00	276,00	276,00	276,00	276,00
Dep. Construcciones		5.771,25	5.771,25	5.771,25	5.771,25	5.771,25	5.771,25	5.771,25	5.771,25	5.771,25	5.771,25
Utilidad Operativa		65.432,61	65.973,51	74.015,81	82.676,01	91.997,33	102.025,90	112.810,92	124.404,88	136.863,77	150.247,32
Gastos Financieros		17.302,08	16.259,41	15.086,47	13.766,99	12.282,68	10.612,93	8.734,57	6.621,56	4.244,56	1.570,61
UAI		48.130,53	49.714,10	58.929,34	68.909,01	79.714,65	91.412,97	104.076,34	117.783,32	132.619,21	148.676,71
15% Part Trabajadores		7.219,58	7.457,12	8.839,40	10.336,35	11.957,20	13.711,95	15.611,45	17.667,50	19.892,88	7.219,58
Utilidad antes de Impuestos		40.910,95	42.256,99	50.089,94	58.572,66	67.757,45	77.701,03	88.464,89	100.115,82	112.726,33	40.910,95
25% Impuesto Renta		10.227,74	10.564,25	12.522,48	14.643,17	16.939,36	19.425,26	22.116,22	25.028,96	28.181,58	31.593,80
Utilidad Neta		30.683,21	31.692,74	37.567,45	43.929,50	50.818,09	58.275,77	66.348,67	75.086,87	84.544,74	94.781,40
Gastos Financieros		11.030,08	10.365,37	9.617,62	8.776,46	7.830,21	6.765,74	5.568,29	4.221,24	2.705,91	1.001,27
Dep. E Computación		1.197,88	1.197,88	1.197,88	1.197,88	1.197,88	1.197,88	1.197,88	1.197,88	1.197,88	1.197,88
Dep. Equipos de Oficina		254,80	254,80	254,80	254,80	254,80	254,80	254,80	254,80	254,80	254,80
Dep. Muebles y Enseres		295,50	295,50	295,50	295,50	295,50	295,50	295,50	295,50	295,50	295,50
Dep. Maquinaria y Equipo		2.206,50	2.206,50	2.206,50	2.206,50	2.206,50	2.206,50	2.206,50	2.206,50	2.206,50	2.206,50
Dep. Vehículos		276,00	276,00	276,00	276,00	276,00	276,00	276,00	276,00	276,00	276,00
Dep. Construcciones		5.771,25	5.771,25	5.771,25	5.771,25	5.771,25	5.771,25	5.771,25	5.771,25	5.771,25	5.771,25

Flujo Generado de las Operaciones		53.715,60	54.060,43	59.187,39	64.708,27	70.650,61	77.043,83	83.919,28	91.310,43	99.252,97	107.784,98
Capital de Trabajo	-20.226,79										
Activos Fijos											
Equipos Computación	-3.594				-3.594			-3.594			-3.594
Equipos de Oficina	-2.548										
Muebles y Enseres	-2.955										
Maquinaria y Equipo	-18.540										
Vehículos	-1.380						-1.380				
Construcciones	-115.425										
Terreno	-45.000										
Activos Intangibles	-1.920										
Otros Activos	-15.000										
Gastos Pre operativos	-9.500										
Caja Generadas de las Operaciones	-236.088,79	53.715,60	54.060,43	59.187,39	61.114,27	70.650,61	75.663,83	80.325,28	91.310,43	99.252,97	104.190,98
Intereses		11.030,08	10.365,37	9.617,62	8.776,46	7.830,21	6.765,74	5.568,29	4.221,24	2.705,91	1.001,27
Préstamo Bancario	150.000	8.346,10	9.388,78	10.561,72	11.881,19	13.365,51	15.035,26	16.913,61	19.026,63	21.403,62	24.077,57
Caja Libre de Deuda	-86.088,79	34.339,42	34.306,28	39.008,05	40.456,62	49.454,90	53.862,83	57.843,37	68.062,55	75.143,44	79.112,14

Fuente: Del Autor

Anexo 14 Flujo de caja de escenario de optimista de costos y gastos

Soluciones Logísticas Cía. Ltda.											
Flujo de Caja											
Cuentas	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Ingresos		195.381,61	207.394,61	220.154,66	233.708,59	248.106,17	263.400,35	279.647,38	296.907,08	315.243,05	334.722,89
Garantía Aduanera		2.240	2.240	2.240	2.240	2.240	2.240	2.240	2.240	2.240	2.240
G. MercancíaAlmacenada		1.792	1.792	1.792	1.792	1.792	1.792	1.792	1.792	1.792	1.792
Utilidad Bruta en Ventas		191.349,61	203.362,61	216.122,66	229.676,59	244.074,17	259.368,35	275.615,38	292.875,08	311.211,05	330.690,89
Sueldos		71.158,13	78.600,50	81.532,30	84.573,46	87.728,05	91.000,30	94.394,61	97.915,53	101.567,78	105.356,26
Gastos Administrativos		655,39	795,86	941,57	1.092,71	1.249,49	1.412,12	1.580,81	1.755,80	1.937,31	2.125,60
Suministros de Oficina		193,60	200,82	208,31	216,08	224,14	232,50	241,17	250,17	259,50	269,18
Servicios Básicos		2.208,00	2.290,36	2.375,79	2.464,41	2.556,33	2.651,68	2.750,59	2.853,18	2.959,61	3.070,00
Combustible		384,00	398,32	413,18	428,59	444,58	461,16	478,36	496,21	514,71	533,91
Dep. E. Computación		1.197,88	1.197,88	1.197,88	1.197,88	1.197,88	1.197,88	1.197,88	1.197,88	1.197,88	1.197,88
Dep. Equipos de Oficina		254,80	254,80	254,80	254,80	254,80	254,80	254,80	254,80	254,80	254,80
Dep. Muebles y Enseres		295,50	295,50	295,50	295,50	295,50	295,50	295,50	295,50	295,50	295,50
Dep. Maquinaria y Equipo		2.206,50	2.206,50	2.206,50	2.206,50	2.206,50	2.206,50	2.206,50	2.206,50	2.206,50	2.206,50
Dep. Vehículos		276,00	276,00	276,00	276,00	276,00	276,00	276,00	276,00	276,00	276,00
Dep. Construcciones		5.771,25	5.771,25	5.771,25	5.771,25	5.771,25	5.771,25	5.771,25	5.771,25	5.771,25	5.771,25
Utilidad Operativa		108.748,94	113.075,20	122.649,97	132.899,80	143.870,04	155.609,04	168.168,28	181.602,65	195.970,59	211.334,40
Gastos Financieros		17.302,08	16.259,41	15.086,47	13.766,99	12.282,68	10.612,93	8.734,57	6.621,56	4.244,56	1.570,61
UAI		91.446,86	96.815,80	107.563,50	119.132,80	131.587,36	144.996,11	159.433,71	17.4981,09	191.726,03	209.763,79
15% Part Trabajadores		13.717,03	14.522,37	16.134,53	17.869,92	19.738,10	21.749,42	23.915,06	26.247,16	28.758,90	31.464,57
Utilidad antes de Impuestos		77.729,83	82.293,43	91.428,98	101.262,88	111.849,26	123.246,69	135.518,65	148.733,92	162.967,12	178.299,22
25% Impuesto Renta		19.432,46	20.573,36	22.857,24	25.315,72	27.962,31	30.811,67	33.879,66	37.183,48	40.741,78	44.574,80
Utilidad Neta		58.297,37	61.720,07	68.571,73	75.947,16	83.886,94	92.435,02	101.638,99	111.550,44	122.225,34	133.724,41
Gastos Financieros		11.030,08	10.365,37	9.617,62	8.776,46	7.830,21	6.765,74	5.568,29	4.221,24	2.705,91	1.001,27
Dep. E Computación		1.197,88	1.197,88	1.197,88	1.197,88	1.197,88	1.197,88	1.197,88	1.197,88	1.197,88	1.197,88
Dep. Equipos de Oficina		254,80	254,80	254,80	254,80	254,80	254,80	254,80	254,80	254,80	254,80
Dep. Muebles y Enseres		295,50	295,50	295,50	295,50	295,50	295,50	295,50	295,50	295,50	295,50
Dep. Maquinaria y Equipo		2.206,50	2.206,50	2.206,50	2.206,50	2.206,50	2.206,50	2.206,50	2.206,50	2.206,50	2.206,50
Dep. Vehículos		276,00	276,00	276,00	276,00	276,00	276,00	276,00	276,00	276,00	276,00

Dep. Construcciones		5.771,25	5.771,25	5.771,25	5.771,25	5.771,25	5.771,25	5.771,25	5.771,25	5.771,25	5.771,25
Flujo Generado de las Operaciones		77.328,99	80.086,99	86.190,90	92.725,16	99.718,70	107.202,31	115.208,82	123.773,23	132.932,80	142.727,22
Capital de Trabajo	-20.226,79										
Activos Fijos											
E Computación	-3.594				-3.594			-3.594			-3.594
Equipos de Oficina	-2.548										
Muebles y Enseres	-2.955										
Maquinaria y Equipo	-18.540										
Vehículos	-1.380						-1.380				
Construcciones	-115.425										
Terreno	-45.000										
Activos Intangibles	-1.920										
Otros Activos	-15.000										
Gastos Pre operativos	-9.500										
Caja Generadas de las Operaciones	-236.088,79	77.328,99	80.086,99	86.190,90	89.131,16	99.718,70	105.822,31	111.614,82	123.773,23	132.932,80	139.133,22
Intereses		11.030,08	10.365,37	9.617,62	8.776,46	7.830,21	6.765,74	5.568,29	4.221,24	2.705,91	1.001,27
Préstamo Bancario	150.000	8.346,10	9.388,78	10.561,72	11.881,19	13.365,51	15.035,26	16.913,61	19.026,63	21.403,62	24.077,57
Caja Libre de Deuda	-86.088,79	57.952,81	60.332,84	66.011,56	68.473,51	78.522,98	84.021,31	89.132,92	100.525,36	108.823,26	114.054,38

Fuente: Del Autor

Anexo 15 Flujo de caja de escenario de pesimista de precio-demanda-costos y gastos.

Soluciones Logísticas Cía. Ltda.											
Flujo de Caja											
Cuentas	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Ingresos		141.839,33	150.432,98	159.555,30	169.239,17	179.519,56	190.433,60	202.020,77	214.323,03	227.384,95	241.253,92
Garantía Aduanera		3.360	3.360	3.360	3.360	3.360	3.360	3.360	3.360	3.360	3.360
G. MercancíaAlmacenada		2.688	2.688	2.688	2.688	2.688	2.688	2.688	2.688	2.688	2.688
Utilidad Bruta en Ventas		135.791,33	144.384,98	153.507,30	163.191,17	173.471,56	184.385,60	195.972,77	208.275,03	221.336,95	235.205,92
Sueldos		106.737,19	117.900,75	122.298,45	126.860,18	131.592,07	136.500,45	141.591,92	146.873,30	152.351,67	158.034,39
Gastos Administrativos		983,09	1.135,78	1.294,17	1.458,46	1.628,88	1.805,66	1.989,04	2.179,25	2.376,56	2.581,22
Suministros de Oficina		290,40	301,23	312,47	324,12	336,21	348,75	361,76	375,26	389,25	403,77
Servicios Básicos		3.312,00	3.435,54	3.563,68	3.696,61	3.834,49	3.977,52	4.125,88	4.279,78	4.439,41	4.605,00
Combustible		576,00	597,48	619,77	642,89	666,87	691,74	717,54	744,31	772,07	800,87
Dep. E. Computación		1.437,46	1.437,46	1.437,46	1.437,46	1.437,46	1.437,46	1.437,46	1.437,46	1.437,46	1.437,46
Dep. Equipos de Oficina		305,76	305,76	305,76	305,76	305,76	305,76	305,76	305,76	305,76	305,76
Dep. Muebles y Enseres		354,60	354,60	354,60	354,60	354,60	354,60	354,60	354,60	354,60	354,60
Dep. Maquinaria y Equipo		2.647,80	2.647,80	2.647,80	2.647,80	2.647,80	2.647,80	2.647,80	2.647,80	2.647,80	2.647,80
Dep. Vehículos		331,20	331,20	331,20	331,20	331,20	331,20	331,20	331,20	331,20	331,20
Dep. Construcciones		6.925,50	6.925,50	6.925,50	6.925,50	6.925,50	6.925,50	6.925,50	6.925,50	6.925,50	6.925,50
Utilidad Operativa		11.890,33	9.011,87	13.416,44	18.206,59	23.410,72	29.059,16	35.184,32	41.820,82	49.005,67	56.778,35
Gastos Financieros		17.302,08	16.259,41	15.086,47	13.766,99	12.282,68	10.612,93	8.734,57	6.621,56	4.244,56	1.570,61
UAI		-5.411,75	-7.247,53	-1.670,03	4.439,60	11.128,04	18.446,23	26.449,74	35.199,26	44.761,10	55.207,74
15% Part Trabajadores		-811,76	-1.087,13	-250,50	665,94	1.669,21	2.766,93	3.967,46	5.279,89	6.714,17	8.281,16
Utilidad antes de Impuestos		-4.599,99	-6.160,40	-1.419,52	3.773,66	9.458,84	15.679,30	22.482,28	29.919,37	38.046,94	46.926,58
25% Impuesto Renta		-1.150,00	-1.540,10	-354,88	943,41	2.364,71	3.919,82	5.620,57	7.479,84	9.511,73	11.731,64
Utilidad Neta		-3.449,99	-4.620,30	-1.064,64	2.830,24	7.094,13	11.759,47	16.861,71	22.439,53	28.535,20	35.194,93
Gastos Financieros		11.030,08	10.365,37	9.617,62	8.776,46	7.830,21	6.765,74	5.568,29	4.221,24	2.705,91	1.001,27
Dep. E Computación		1.437,46	1.437,46	1.437,46	1.437,46	1.437,46	1.437,46	1.437,46	1.437,46	1.437,46	1.437,46
Dep. Equipos de Oficina		305,76	305,76	305,76	305,76	305,76	305,76	305,76	305,76	305,76	305,76
Dep. Muebles y Enseres		354,60	354,60	354,60	354,60	354,60	354,60	354,60	354,60	354,60	354,60
Dep. Maquinaria y Equipo		2.647,80	2.647,80	2.647,80	2.647,80	2.647,80	2.647,80	2.647,80	2.647,80	2.647,80	2.647,80
Dep. Vehículos		331,20	331,20	331,20	331,20	331,20	331,20	331,20	331,20	331,20	331,20
Dep. Construcciones		6.925,50	6.925,50	6.925,50	6.925,50	6.925,50	6.925,50	6.925,50	6.925,50	6.925,50	6.925,50

Flujo Generado de las Operaciones		19.582,40	17.747,39	20.555,30	23.609,02	26.926,65	30.527,53	34.432,32	38.663,09	43.243,43	48.198,51
Capital de Trabajo	-20.226,79										
Activos Fijos											
E Computación	-3.594				-3.594			-3.594			-3.594
Equipos de Oficina	-2.548										
Muebles y Enseres	-2.955										
Maquinaria y Equipo	-18.540										
Vehículos	-1.380						-1.380				
Construcciones	-115.425										
Terreno	-45.000										
Activos Intangibles	-1.920										
Otros Activos	-15.000										
Gastos Pre operativos	-9.500										
Caja Generadas de las Operaciones	-236.088,79	19.582,40	17.747,39	20.555,30	20.015,02	26.926,65	29.147,53	30.838,32	38.663,09	43.243,43	44.604,51
Intereses		11.030,08	10.365,37	9.617,62	8.776,46	7.830,21	6.765,74	5.568,29	4.221,24	2.705,91	1.001,27
Préstamo Bancario	150.000	8.346,10	9.388,78	10.561,72	11.881,19	13.365,51	15.035,26	16.913,61	19.026,63	21.403,62	24.077,57
Caja Libre de Deuda	-86.088,79	206,22	-2.006,77	375,95	-642,63	5.730,93	7.346,53	8.356,41	15.415,22	19.133,90	19.525,68

Fuente: Del Autor

Anexo 16 Flujo de caja de escenario de optimista de precio-demanda-costos y gastos.

Soluciones Logísticas Cía. Ltda.											
Flujo de Caja											
Cuentas	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Ingresos		258.422,79	274.461,78	291.504,93	309.615,48	328.860,69	349.312,08	371.045,67	394.142,33	418.688,01	307.583,04
Garantía Aduanera		2.240	2.240	2.240	2.240	2.240	2.240	2.240	2.240	2.240	2.240
G. MercancíaAlmacenada		1.792	1.792	1.792	1.792	1.792	1.792	1.792	1.792	1.792	1.792
Utilidad Bruta en Ventas		254.390,79	270.429,78	287.472,93	305.583,48	324.828,69	345.280,08	367.013,67	390.110,33	414.656,01	303.551,04
Sueldos		71.158,13	78.600,50	81.532,30	84.573,46	87.728,05	91.000,30	94.394,61	97.915,53	101.567,78	105.356,26
Gastos Administrativos		655,39	795,86	941,57	1.092,71	1.249,49	1.412,12	1.580,81	1.755,80	1.937,31	2.125,60
Suministros de Oficina		193,60	200,82	208,31	216,08	224,14	232,50	241,17	250,17	259,50	269,18
Servicios Básicos		2.208,00	2.290,36	2.375,79	2.464,41	2.556,33	2.651,68	2.750,59	2.853,18	2.959,61	3.070,00
Combustible		384,00	398,32	413,18	428,59	444,58	461,16	478,36	496,21	514,71	533,91
Dep. E. Computación		958,30	958,30	958,30	958,30	958,30	958,30	958,30	958,30	958,30	958,30
Dep. Equipos de Oficina		203,84	203,84	203,84	203,84	203,84	203,84	203,84	203,84	203,84	203,84
Dep. Muebles y Enseres		236,40	236,40	236,40	236,40	236,40	236,40	236,40	236,40	236,40	236,40
Dep. Maquinaria y Equipo		1.765,20	1.765,20	1.765,20	1.765,20	1.765,20	1.765,20	1.765,20	1.765,20	1.765,20	1.765,20
Dep. Vehículos		220,80	220,80	220,80	220,80	220,80	220,80	220,80	220,80	220,80	220,80
Dep. Construcciones		4.617,00	4.617,00	4.617,00	4.617,00	4.617,00	4.617,00	4.617,00	4.617,00	4.617,00	4.617,00
Utilidad Operativa		171.790,12	180.142,37	194.000,24	208.806,69	224.624,56	241.520,77	259.566,58	278.837,89	299.415,55	184.194,54
Gastos Financieros		17.302,08	16.259,41	15.086,47	13.766,99	12.282,68	10.612,93	8.734,57	6.621,56	4.244,56	1.570,61
UAI		154.488,04	163.882,97	178.913,77	195.039,70	212.341,89	230.907,84	250.832,00	272.216,33	295.170,99	182.623,93
15% Part Trabajadores		23.173,21	24.582,45	26.837,07	29.255,95	31.851,28	34.636,18	37.624,80	40.832,45	44.275,65	27.393,59
Utilidad antes de Impuestos		131.314,83	139.300,52	152.076,70	165.783,74	180.490,60	196.271,67	213.207,20	231.383,88	250.895,34	155.230,34
25% Impuesto Renta		32.828,71	34.825,13	38.019,18	41.445,94	45.122,65	49.067,92	53.301,80	57.845,97	62.723,83	38.807,58
Utilidad Neta		98.486,13	104.475,39	114.057,53	124.337,81	135.367,95	147.203,75	159.905,40	173.537,91	188.171,50	116.422,75
Gastos Financieros		11.030,08	10.365,37	9.617,62	8.776,46	7.830,21	6.765,74	5.568,29	4.221,24	2.705,91	1.001,27
Dep. E. Computación		958,30	958,30	958,30	958,30	958,30	958,30	958,30	958,30	958,30	958,30
Dep. Equipos de Oficina		203,84	203,84	203,84	203,84	203,84	203,84	203,84	203,84	203,84	203,84
Dep. Muebles y Enseres		236,40	236,40	236,40	236,40	236,40	236,40	236,40	236,40	236,40	236,40
Dep. Maquinaria y Equipo		1.765,20	1.765,20	1.765,20	1.765,20	1.765,20	1.765,20	1.765,20	1.765,20	1.765,20	1.765,20
Dep. Vehículos		220,80	220,80	220,80	220,80	220,80	220,80	220,80	220,80	220,80	220,80

Dep. Construcciones		4.617,00	4.617,00	4.617,00	4.617,00	4.617,00	4.617,00	4.617,00	4.617,00	4.617,00	4.617,00
Flujo Generado de las Operaciones		117.517,75	122.842,31	131.676,69	141.115,81	151.199,70	161.971,04	173.475,24	185.760,70	198.878,96	125.425,56
Capital de Trabajo	-20.226,79										
Activos Fijos											
E Computación	-3.594				-3.594			-3.594			-3.594
Equipos de Oficina	-2.548										
Muebles y Enseres	-2.955										
Maquinaria y Equipo	-18.540										
Vehículos	-1.380						-1.380				
Construcciones	-115.425										
Terreno	-45.000										
Activos Intangibles	-1.920										
Otros Activos	-15.000										
Gastos Pre operativos	-9.500										
Caja Generadas de las Operaciones	-236.088,79	117.517,75	122.842,31	131.676,69	137.521,81	151.199,70	160.591,04	169.881,24	185.760,70	198.878,96	121.831,56
Intereses		11.030,08	10.365,37	9.617,62	8.776,46	7.830,21	6.765,74	5.568,29	4.221,24	2.705,91	1.001,27
Préstamo Bancario	150.000	8.346,10	9.388,78	10.561,72	11.881,19	13.365,51	15.035,26	16.913,61	19.026,63	21.403,62	24.077,57
Caja Libre de Deuda	-86.088,79	98.141,57	103.088,16	111.497,35	116.864,16	130.003,99	138.790,03	147.399,33	162.512,83	174.769,43	96.752,72

Fuente: Del Autor