



**ESPE**  
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS  
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
ADMINISTRATIVAS Y DE COMERCIO**

**CARRERA DE INGENIERÍA EN COMERCIO EXTERIOR Y NEGOCIACIÓN  
INTERNACIONAL**

**TESIS PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERO EN  
COMERCIO EXTERIOR Y NEGOCIACIÓN INTERNACIONAL**

**AUTORES: CALLE YÉPEZ, RAIZZA ESTEFANÍA; YÁNEZ SOLANO,  
NATHALY FERNANDA**

**TEMA: DESARROLLO DE UN MODELO PARA IMPLEMENTAR EL  
SERVICIO DE TRANSPORTE INTERNACIONAL POR CARRETERA,  
PARA LA COMPAÑÍA “TRANSGRECO CIA. LTDA.”, UBICADA EN EL  
DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO, EN EL AÑO 2014.**

**DIRECTOR: ING. ROMERO, EDGAR**

**CODIRECTOR: ING. BOHÓRQUEZ, DIEGO**

**QUITO, DICIEMBRE 2013**

**ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO**  
**INGENIERÍA EN COMERCIO EXTERIOR**  
**Y NEGOCIACIÓN INTERNACIONAL**  
**CERTIFICADO**

Ing. Edgar Romero M. – Ing. Diego Bohórquez M.

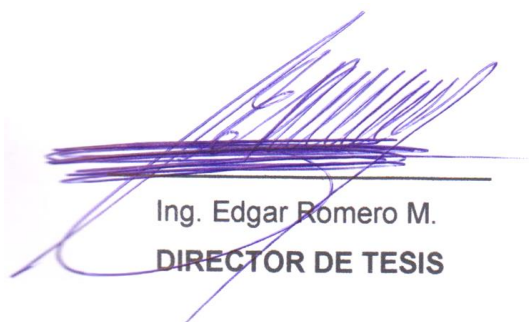
**CERTIFICAN:**

Que el trabajo titulado “DESARROLLO DE UN MODELO PARA IMPLEMENTAR EL SERVICIO DE TRANSPORTE INTERNACIONAL POR CARRETERA, PARA LA COMPAÑÍA “TRANSGRECO CIA. LTDA.”, UBICADA EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO, EN EL AÑO 2014.” realizado por Calle Yépez Raizza Estefanía y Yánez Solano Nathaly Fernanda, ha sido guiado y revisado periódicamente y cumple normas estatutarias establecidas por la ESPE, en el Reglamento de Estudiantes de la Escuela Politécnica del Ejército.

Debido a que se han cumplido con las condiciones y parámetros establecidos para la realización de la presente investigación, se recomienda su publicación.

El mencionado trabajo consta de dos documentos empastados y dos discos compactos, los cuales contienen los archivos en formato portátil de Acrobat (pdf).

Autorizan a Calle Yépez Raizza Estefanía y Yánez Solano Nathaly Fernanda, que lo entreguen a Ing. Fabián Guayasamín, en su calidad de Director de la Carrera.



Ing. Edgar Romero M.  
**DIRECTOR DE TESIS**



Ing. Diego Bohórquez M.  
**CODIRECTOR DE TESIS**

**ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO**  
**INGENIERÍA EN COMERCIO EXTERIOR**  
**Y NEGOCIACIÓN INTERNACIONAL**

**DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD**

Calle Yépez Raizza Estefanía y Yánez Solano Nathaly Fernanda

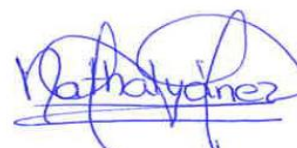
**DECLARAMOS QUE:**

El proyecto de grado denominado “DESARROLLO DE UN MODELO PARA IMPLEMENTAR EL SERVICIO DE TRANSPORTE INTERNACIONAL POR CARRETERA, PARA LA COMPAÑÍA “TRANSGRECO CIA. LTDA.”, UBICADA EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO, EN EL AÑO 2014.”, se ha desarrollado en base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros, conforme las citas que constan en los textos correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. En consecuencia el presente este trabajo es de nuestra autoría. En virtud de esta declaración, nos responsabilizamos del contenido, veracidad y alcance científico de la tesis de grado en mención.



---

Calle Yépez Raizza Estefanía



---

Yánez Solano Nathaly Fernanda

**ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO  
INGENIERÍA EN COMERCIO EXTERIOR  
Y NEGOCIACIÓN INTERNACIONAL**

**AUTORIZACIÓN**

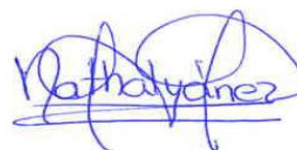
Nosotras, Calle Yépez Raizza Estefanía y Yánez Solano Nathaly Fernanda

Autorizo a la Escuela Politécnica del Ejército la publicación, en la biblioteca virtual de la Institución del trabajo “DESARROLLO DE UN MODELO PARA IMPLEMENTAR EL SERVICIO DE TRANSPORTE INTERNACIONAL POR CARRETERA, PARA LA COMPAÑÍA “TRANSGRECO CIA. LTDA.”, UBICADA EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO, EN EL AÑO 2014.”, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y autoría.



---

Calle Yépez Raizza Estefanía



---

Yánez Solano Nathaly Fernanda

## **DEDICATORIA**

*La concepción de esta tesis de investigación, está dedicada a Jehová Dios, que ha estado conmigo en todo momento, guiándome, cuidándome y dándome la fortaleza suficiente para continuar.*

*A mis queridos padres Ligia y Wilson, inspiración y guías permanentes de mis esfuerzos, a mi dilecta hija, a mis abuelitos Ana Gloria y Patricio, a mis hermanos Wilson Patricio, Priscila Paulina y Crithian Paúl, por su comprensión y apoyo moral, vaya para ellos este esfuerzo y sacrificio, porque son quienes hicieron posible, que culmine con mi carrera universitaria.*

*A todas las personas que apoyaron directa e indirectamente en la realización de la presente tesis, quienes con sus consejos, tiempo y sacrificio, supieron apoyarme en todo momento.*

*A los directivos, socios, empleados y trabajadores de la compañía de transportes "TRANSGRECO" Cía. Ltda., quienes fueron el sustento y base para la realización de la presente tesis.*

*A todos quienes participaron de mi trabajo.*

*Raizza*

## **AGRADECIMIENTO**

*A Jehová Dios todo poderoso, por haberme permitido la vida.*

*Deseo expresar el más sincero e infinito agradecimiento, al personal docente y administrativo de la Escuela “Héroes del Cenepa” por la oportunidad brindada para mi superación y capacitación profesional.*

*A los directivos, de la compañía de transportes “TRANSGRECO” Cía. Ltda. por la autorización y gestión incondicional prestada para la realización de la presente tesis, a los socios, empleados y trabajadores por el respaldo profesional, el mismo que sin su colaboración no se lo hubiera podido culminar; y, en especial a todos cuantos hicieron este trabajo suyo.*

*También quiero agradecer a los Ingenieros Edgar Romero M. y Diego Bohórquez quienes con su conocimiento, paciencia y gran espíritu de colaboración, ha dirigido con talento la culminación de la presente investigación.*

*Raizza*

**DEDICATORIA**

*El agradecimiento más profundo principalmente a Dios por haberme dado la sabiduría suficiente para afrontar los momentos difíciles como estudiante y haberme permitido cumplir con una meta más en mi vida.*

*A mis padres Pedro y Agripina y hermanos Yajaira y Erick, quienes me han brindado su apoyo durante esta etapa de formación, por ese amor incondicional, sus enseñanzas y la confianza depositada, ya que sin ellos no podría haber concluido este nuevo triunfo en mi carrera, lo que me ha impulsado a seguir adelante como profesional.*

*A todas aquellas personas que han sido parte de este sueño.*

*Especial consideración a los directivos, socios, empleados y trabajadores de la compañía de transportes “TRANSGRECO” Cía. Ltda., por la colaboración, las facilidades, por compartir sus experiencias, el tiempo y la información de la empresa, parte primordial e importante para la realización de esta investigación.*

*Por la ayuda brindada en forma especial, mil gracias.*

*Nathaly*

## **AGRADECIMIENTO**

*El resultado de este trabajo, merecen expresar un profundo agradecimiento, a todas aquellas personas e instituciones que de alguna forma son parte de su culminación, quienes con su ayuda, apoyo y comprensión nos alentaron a lograr esta hermosa realidad.*

*Mi agradecimiento, está dirigido en forma especial a mis padres y hermanos, quienes me han apoyado en todo momento.*

*A los ingenieros Edgar Romero y Diego Bohórquez, directores de mi tesis, quienes supieron creer en nuestras capacidades y orientarnos sin interés alguno, para culminar con éxito ésta investigación*

*A mis profesores, quienes nos han impartido sus conocimientos, para formarnos profesionalmente, Así también, a la empresa “TRANSGRECO” Cía. Ltda., la que fue, herramienta fundamental, para el trabajo, la misma que al facilitarnos la información necesaria, pudimos hacer realidad la presente investigación. Con cariño, agradecimiento y respeto*

*Nathaly*



## TABLA DE CONTENIDOS

	CAPITULO I .....	1
1.	JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA.....	1
1.1.	PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	3
1.2.	FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	5
1.3.	OBJETIVO GENERAL.....	7
1.4.	OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	7
1.5.	JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	8
1.6.	FORMULACIÓN DE HIPÓTESIS .....	11
1.7.	HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN .....	11
	CAPITULO II .....	13
2.	ANTECEDENTES Y GENERALIDADES DEL TRANSPORTE .....	13
2.1.	MARCO LEGAL.....	18
2.1.1.	DECISIONES DE LA COMUNIDAD ANDINA (CAN) .....	19
2.1.2.	NORMATIVA AL TRANSPORTE INTERNACIONAL POR CARRETERA. . .....	20
2.1.2.1.	SISTEMA ANDINO DE CARRETERAS.....	20
2.1.2.2.	NORMAS Y REGLAMENTOS TÉCNICOS .....	20
2.1.2.3.	ASOCIACIÓN ANDINA DE TRANSPORTISTAS INTERNACIONALES POR CARRETERA (ANDINATIC) .....	21
2.1.2.4.	EL CENTRO BINACIONAL DE ATENCIÓN EN FRONTERA (CEBAF) .....	21
2.1.3.	INSTITUCIONES QUE REGULAN Y SUPERVISAN EL TRANSPORTE INTERNACIONAL POR CARRETERA EN COLOMBIA.....	22
2.1.3.1.	SUPERINTENDENCIA DE PUERTOS Y TRANSPORTE DECRETO 2016, 1991 .....	23
2.1.3.2.	CÓDIGO NACIONAL DE TRÁNSITO TERRESTRE DECRETO N° . 2016 .....	23
2.1.3.3.	DIRECCIÓN DE IMPUESTOS Y ADUANAS NACIONALES DECRETO N° 1071 DE 1999.....	23
2.1.4.	INSTITUCIONES Y LEYES QUE REGULAN EL TRANSPORTE INTERNACIONAL POR CARRETERA EN EL ECUADOR. ....	24
2.1.4.1.	EL MINISTERIO DE TRANSPORTE Y OBRAS PÚBLICAS .....	24
2.1.4.2.	LA AGENCIA NACIONAL DE TRANSITO .....	25
2.1.4.3.	CÓDIGO ORGÁNICO DE LA PRODUCCIÓN, COMERCIO E INVERSIÓN .....	25
2.1.4.4.	SERVICIO NACIONAL DE ADUANA DEL ECUADOR .....	26
2.1.4.5.	EL COMITÉ DE COMERCIO EXTERIOR (COMEX).....	27
2.2.	SITUACIÓN ACTUAL DEL TRANSPORTE INTERNACIONAL .....	27

2.2.1.	EL TRANSPORTE EN EL ECUADOR .....	27
2.2.2.	TRANSPORTE INTERNACIONAL POR CARRETERA ECUADOR – COLOMBIA .....	30
2.3.	TRANSPORTE INTERNACIONAL .....	32
2.3.1.	INTRODUCCIÓN.....	32
2.3.2.	DEFINICIÓN DE TRANSPORTE INTERNACIONAL .....	33
2.3.3.	LOGÍSTICA .....	35
2.3.4.	EL TRANSPORTE INTERNACIONAL DE PASAJEROS POR CARRETERA .....	36
2.3.5.	TRANSPORTE INTERNACIONAL DE MERCANCÍAS POR CARRETERA .....	37
2.3.6.	PRINCIPALES ELEMENTOS DEL TRANSPORTE INTERNACIONAL DE MERCANCÍAS POR CARRETERA .....	39
2.3.7.	CONTRATO DE TRANSPORTE INTERNACIONAL DE MERCANCÍAS POR CARRETERA.....	41
	CAPITULO III.....	43
3.	ANÁLISIS DE LA DEMANDA Y OFERTA.....	43
3.1.	ANÁLISIS DE LA DEMANDA .....	43
3.1.1.	COMERCIO BILATERAL ENTRE ECUADOR Y COLOMBIA .....	43
3.1.2.	PARTICIPACIÓN DEL MERCADO DE ECUADOR EN EL COMERCIO DEL MERCADO GLOBAL CON COLOMBIA.....	45
3.1.3.	SITUACIÓN ACTUAL DEL COMERCIO BILATERAL ENTRE ECUADOR Y COLOMBIA .....	49
3.1.4.	COMERCIO BILATERAL POR CARRETERA .....	50
3.1.4.1.	COMERCIO BILATERAL POR CARRETERA COLOMBIA – ECUADOR .. ..	51
3.1.4.2.	COMERCIO BILATERAL POR CARRETERA ECUADOR – COLOMBIA .. ..	52
3.1.5.	PROYECCIÓN DE LA DEMANDA.....	54
3.2.	ANÁLISIS DE LA OFERTA.....	55
3.2.1.	OFERTA NACIONAL.....	56
3.2.2.	OFERTA INTERNACIONAL .....	57
3.2.3.	PROYECCIÓN DE LA OFERTA.....	59
3.3.	DEMANDA POTENCIAL INSATISFECHA.....	60
	CAPITULO IV .....	61
4.	PROCESO Y PROCEDIMIENTO DE LOGÍSTICA INTERNACIONAL ...	61
4.1.	CREACIÓN DEL DEPARTAMENTO .....	61
4.2.	AUTORIZACIONES PARA OFERTAR EL SERVICIO .....	65
4.2.1.	PERMISO DE OPERACIÓN.....	65
4.2.2.	CERTIFICADO DE IDONEIDAD.....	67

4.2.3.	PERMISO DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS .....	69
4.2.4.	CERTIFICADO DE HABILITACIÓN.....	70
4.2.5.	PÓLIZA ANDINA DE RESPONSABILIDAD CIVIL .....	71
4.2.6.	LIBRETA ANDINA DE TRIPULANTE TERRESTRE .....	72
4.3.	CARTA PORTE INTERNACIONAL .....	74
4.4.	MANIFIESTO INTERNACIONAL DE CARGA.....	77
4.5.	DECLARACIÓN DE TRANSITO ADUANERO INTERNACIONAL .....	78
4.6.	SISTEMA ANDINO DE CARRETERAS (SAC). .....	80
4.6.1.	RED VIAL DEL ECUADOR.....	81
4.6.2.	RED VIAL DE COLOMBIA.....	82
4.6.2.1.	CARRETERAS AUTORIZADAS PARA EL TRANSPORTE INTERNACIONAL ENTRE PAÍSES DE LA COMUNIDAD ANDINA (CAN). .....	83
4.7.	FLETE .....	88
4.7.1.	ANÁLISIS DE PRECIOS .....	88
4.7.1.1.	COTIZACIÓN DEL SERVICIO.....	89
4.7.1.2.	PRECIO DE TRANSPORTE INTERNO.....	90
4.8.	FLOTA VEHICULAR.....	91
	CAPITULO V .....	93
5.	PLAN DE MARKETING ESTRATÉGICO Y OPERATIVO .....	93
5.1.	MARKETING ESTRATÉGICO .....	93
5.1.1.	GIRO DEL NEGOCIO.....	94
5.1.2.	ESTRATEGIAS DE COBERTURA .....	95
5.1.2.1.	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.....	95
5.1.2.2.	FILOSOFÍA CORPORATIVA.....	95
5.1.2.3.	ESTRATEGIAS DE CONCENTRACIÓN .....	96
5.1.3.	ESTRATEGIAS DE MERCADO .....	97
5.1.3.1.	ANÁLISIS FODA .....	97
5.1.3.2.	ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO INTENSIVO.....	109
5.1.3.3.	ESTRATEGIA DE PENETRACIÓN EN EL MERCADO .....	109
5.2.	MARKETING OPERATIVO.....	110
5.2.1.	IMAGEN DE MARCA.....	113
5.2.2.	LA TIPOGRAFÍA O EL NOMBRE .....	114
5.2.3.	GAMA CROMÁTICA.....	114
5.2.4.	SLOGAN DE “TRANSGRECO” CÍA. LTDA. ....	114
5.2.5.	DESCRIPCIÓN DEL SERVICIO.....	115
5.3.	PRESUPUESTO DE MARKETING ESTRATÉGICO Y OPERATIVO ..	115
	CAPITULO VI .....	119

6.	ANÁLISIS FINANCIERO Y ECONÓMICO .....	119
6.1.	INVERSIÓN INICIAL .....	119
6.2.	ESTADOS FINANCIEROS .....	121
6.2.1.	BALANCE DE SITUACIÓN INICIAL .....	121
6.2.1.1.	FINANCIAMIENTO DEL PROYECTO .....	122
6.2.2.	ESTADO DE RESULTADOS.....	125
6.2.2.1.	PRESUPUESTO DE VENTAS .....	126
6.2.2.2.	PRESUPUESTO DE COSTOS.....	127
6.2.2.3.	RESUMEN DE GASTOS DE VENTAS Y ADMINISTRACIÓN .....	128
6.2.3.	BALANCE GENERAL.....	129
6.3.	ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN FINANCIERA .....	132
6.3.1.	FLUJO DE CAJA.....	132
6.3.2.	TASA INTERNA DE RETORNO Y VALOR ACTUAL NETO.....	133
6.3.3.	PERIODO DE RECUPERACIÓN DEL PROYECTO.....	135
6.3.4.	RELACIÓN COSTO – BENEFICIO.....	135
6.3.5.	PUNTO DE EQUILIBRIO.....	136
6.3.6.	INDICADORES FINANCIEROS.....	137
6.3.6.1.	INDICADORES DE LIQUIDEZ .....	137
6.3.6.2.	INDICADORES DE ENDEUDAMIENTO.....	138
6.3.6.3.	INDICADORES DE APALANCAMIENTO .....	139
6.3.6.4.	INDICADORES DE RENTABILIDAD .....	139
6.4.	POLÍTICAS DE LA COMPAÑÍA.....	141
6.4.1.	POLÍTICAS DE PRECIOS Y UTILIDADES.....	141
6.4.2.	POLÍTICAS DE SERVICIO.....	141
6.4.3.	POLÍTICAS DE CRÉDITO.....	142
6.4.4.	POLÍTICAS DE COMUNICACIÓN.....	142
	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	143
	BIBLIOGRAFÍA.....	146
	ANEXOS .....	149

**ÍNDICE DE FIGURAS**

FIGURA 1.	CRECIMIENTO DEL SECTOR DE TRANSPORTE Y LOGÍSTICA	31
FIGURA 2.	VARIACIÓN DE COMERCIO BILATERAL ENTRE ECUADOR Y COLOMBIA.....	45
FIGURA 3.	PARTICIPACIÓN PORCENTUAL DE VOLUMEN DE LAS EXPORTACIONES, SEGÚN PAÍS DESTINO.....	46
FIGURA 4.	PARTICIPACIÓN DEL ECUADOR EN LAS EXPORTACIONES GLOBALES DE COLOMBIA DESDE EL MUNDO. ....	47
FIGURA 5.	PARTICIPACIÓN PORCENTUAL DE VOLUMEN DE LAS IMPORTACIONES, SEGÚN PAÍS ORIGEN .....	48
FIGURA 6.	PARTICIPACIÓN DEL ECUADOR EN LAS IMPORTACIONES GLOBALES DE COLOMBIA DESDE EL MUNDO. ....	48
FIGURA 9.	CRECIMIENTO DEL TRANSPORTE INTERNACIONAL POR CARRETERA.....	58
FIGURA 10.	ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA DE TRANSPORTE “TRANSGRECO” .....	62
FIGURA 11.	IMAGEN DE MARCA - LOGOTIPOS.....	113
FIGURA 12.	PAGINA WEB.....	117

## ÍNDICE DE TABLAS

TABLA N. 1	LA BALANZA COMERCIAL ECUADOR – COLOMBIA .....	44
TABLA N. 2	EXPORTACIONES INTERCOMUNITARIAS 2012 (MILES DE TM.) .....	50
TABLA N. 3	IMPORTACIONES Y EXPORTACIONES COLOMBIA – ECUADOR .....	52
TABLA N. 4	IMPORTACIONES Y EXPORTACIONES ECUADOR – COLOMBIA .....	52
TABLA N. 5	PROYECCIÓN DE LA DEMANDA DE ECUADOR Y COLOMBIA.	55
TABLA N. 6	PROYECCIÓN DE LA OFERTA DE ECUADOR Y COLOMBIA (VIAJES) .....	59
TABLA N. 8	EJES ANDINOS DE CARRETERAS.....	86
TABLA N. 9	PRECIOS DE EMPRESAS DE TRANSPORTE TERRESTRE ECUADOR .....	88
TABLA N. 10	MATRIZ FODA DE LA EMPRESA DE TRANSPORTE_ INTERNACIONAL DE CARGA “TRANSGRECO” CÍA. LTDA.....	99
TABLA N. 11	MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS.....	105
TABLA N. 12	MATRIZ DE EVALUACIÓN DE LOS FACTORES EXTERNOS (EFE) .....	107
TABLA N. 13	MODELO DE COLOR DE LETRA.....	114
TABLA N. 14	TIPO DE FUENTE DE TEXTO.....	114
TABLA N. 15	DETALLE DE MEDIOS PUBLICITARIOS .....	116
TABLA N. 16	ESTADO DE SITUACIÓN INICIAL.....	122
TABLA N. 17	FINANCIAMIENTO .....	123
TABLA N. 18	ANÁLISIS DE LAS FUENTES DE FINANCIAMIENTO.....	123
TABLA N. 19	CUADRO DE AMORTIZACIÓN .....	124
TABLA N. 20	BALANCE DE RESULTADOS .....	125
TABLA N. 21	BALANCE GENERAL PROYECTADO.....	131
TABLA N. 22	TABLA DE DESCUENTO .....	133
TABLA N. 23	VALOR ACTUAL NETO .....	134

**ÍNDICE DE ANEXOS**

ANEXO 1. SISTEMA ANDINO DE CARRETERAS .....	149
ANEXO 2. RED VIAL DEL ECUADOR .....	150
ANEXO 3. RED VIAL DEL COLOMBIA .....	151
ANEXO 4. PRESUPUESTO DE MARKETING .....	152
ANEXO 5. PRESUPUESTO DE MARKETING .....	153
ANEXO 6. PRESUPUESTO DE MARKETING .....	154
ANEXO 7. INVERSIÓN INICIAL .....	155
ANEXO 8. PRESUPUESTO DE INGRESOS OPERACIONALES .....	156
ANEXO 9. PRESUPUESTO DE GASTOS OPERACIONALES Y NO OPERACIONALES .....	157
ANEXO 10. PRESUPUESTO DE GASTOS DE VENTAS Y ADMINISTRACIÓN.	158
ANEXO 11. GASTO DE DEPRECIACIONES .....	159
ANEXO 12. PRESUPUESTO REAL DE GASTO DE SUELDOS Y SALARIOS ...	159
ANEXO 13. BALANCE GENERAL PROYECTADO .....	160
ANEXO 14. FLUJO DE CAJA PRESUPUESTADO .....	161
ANEXO 15. PERIODO DE RECUPERACIÓN DE INVERSIÓN .....	162
ANEXO 16. RELACIÓN COSTO – BENEFICIO.....	162
ANEXO 16. PUNTO DE EQUILIBRIO .....	163

## RESUMEN EJECUTIVO

El espectacular avance y desarrollo de los medios de transporte, el crecimiento de las redes de la información, la Integración regional, han posibilitado que no haya impedimento para realizar acuerdos comerciales. Uno de los resultados importantes, en el campo productivo-comercial, que ha propuesto la Comunidad Andina, es la libre circulación de mercancías, en una muy extensa área integrada por Bolivia, Colombia, Ecuador y Perú, espacio de la región protegida para la circulación de productos, sin pago de aranceles, es decir, en forma comunitaria. Conjuntamente con la Decisión 399, otras normas y medidas del derecho comunitario que se encuentran incorporadas en los diferentes instrumentos jurídicos de la, estas regulaciones apoyan a la prestación del servicio de transporte internacional de mercancías por carretera para que se realice en forma amplia, eficaz y en condiciones de competencia leal, con lo que se garantiza seguridad jurídica a los prestadores del servicio y a los usuarios, en el ámbito del territorio comunitario. Es importante considerar que los hechos referidos, motivaron la idea central de la presente tesis, que dirige su esfuerzo hacia una orientación práctica, en el afán de desarrollar un modelo eficiente para la implementación del servicio de transporte internacional por carretera, para la compañía “TRANSGRECO Cía. Ltda.”

### Palabras clave

- Transporte Internacional
- Transporte de mercancías por carretera
- Compañía “TRANSGRECO Cía. Ltda.”
- Decision 399 CAN



## ABSTRACT

Spectacular breakthroughs and development of transportation, the growth of networks information, regional integration in, have enabled that there is not an impediment to obtaining trade agreements. One of the important outcomes in the production-trade area, which has proposed the Andean Community is the free movement of goods, in a very wide area including Bolivia, Colombia, Ecuador and Peru, the region protected space for the movement of goods without payment of duties, that is to say as a community. Jointly with Decision 399, other standards and measures of Community law which are incorporated in various legal instruments, these regulations support at the service of international goods transportation by road is carried out in a comprehensive, effective and fair competition, thus ensuring legal security to service providers and users in the field of Community. It is important to consider that the facts stated, gave rise to the main idea of this thesis, the same that is not intended to cover technical and scientific content, but instead directs its efforts towards practical guidance in the effort to develop an efficient model for the implementation of international transportation service road for the company "TRANSGRECO Co. Ltda."

### Keywords

- Internacional transportation
- International goods transportation
- Company "TRANSGRECO Co. Ltda."
- Decision 399 CAN

## CAPITULO 1

### JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA

El transporte o transportación es la acción y efecto de trasladar de un lugar a otro, algún elemento en general, personas o bienes, pero también, puede ser un líquido. El transporte se ha convertido en una operación imprescindible en el desarrollo de la humanidad. El transporte terrestre, forma parte de las actividades del quehacer diario del hombre, es así mismo, el conjunto de las diversas formas de traslado el mismo que puede realizarse de muy diversas maneras.

Los medios de transporte se encuentran en constante evolución, que va desde el esfuerzo físico propio del hombre (traslado a pie), pasando por el uso de los animales (bueyes y equinos), hasta la invención de las máquinas, (bicicletas, automóviles y barcos), en la época de la globalización y de los ilimitados descubrimientos de la cibernética; en la actualidad, los automotores son el medio de transporte que más se utiliza, debido a la mayor rapidez de su desplazamiento por las carreteras, sobre todo si se transportan personas de un lugar a otro.

“La globalización considerada como un fenómeno mundial moderno, basa su teoría económico-política en el mercantilismo, que suponía la competencia por una cantidad finita de riqueza y la necesidad de un control estricto a las actividades del comercio”. (Prieto Fernandez, 2010) “En el caso del transporte, ha traído consigo un aumento considerable de los

movimientos de carga en el comercio internacional. Son cada vez más los acuerdos internacionales, que permiten generar un flujo de mercancías a bajo precio arancelario, lo que conlleva un aumento del uso de los medios de transportes por carretera, para el traslado de las mismas; a esto hay que sumarle los avances tecnológicos los mismos que le han permitido aumentar su eficiencia.” (Monografias.com, S/F)

El transporte Internacional, como elemento consustancial de la actividad comercial; es la operación de tránsito aduanero mediante el cual se efectúa el transporte de mercancías o personas de un país otro; es decir, el transporte que mueve importantes inversiones en infraestructura, en material móvil y da empleo a gran número de personas.

El transporte internacional de mercaderías por carretera es parte fundamental para el comercio, la integración y el desarrollo de la Comunidad; lo que se ve reflejado en las decisiones adoptadas para el sector. Su funcionamiento está normado básicamente por la Decisión 399, la Resolución 300 y la ANDINATIC, con fecha 17 de enero de 1997, referida al Transporte Internacional de Mercancías por Carretera.

En el Ecuador, mediante Decreto Ejecutivo No. 8 de 15 de enero de 2007, se crea el Ministerio de Transporte y Obras Públicas; cuyas responsabilidades son las de dictar las políticas en materia de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial; expedir los planes nacionales de desarrollo en la materia y supervisar su cumplimiento.

La Agencia Nacional de Tránsito, cumpliendo con la Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, se encarga de la regulación y control del transporte terrestre, tránsito y seguridad vial en el país, con sujeción a las políticas emanadas del Ministerio de Transporte y Obras Públicas. “Las funciones y atribuciones del Directorio de la Agencia Nacional de Regulación y Control del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, son las siguientes:

1. Cumplir y hacer cumplir la Constitución, los convenios internacionales suscritos y ratificados por el Ecuador en materia de transporte terrestre, tránsito y seguridad vial, la presente ley, sus reglamentos, y las políticas emanadas del Ministerio del Sector, precautelando el interés colectivo, de conformidad con los principios y objetivos establecidos en esta Ley;” (Agencia Nacional de Tránsito , 2011)

La compañía de servicio de transporte pesado “TRANSGRECO” Cía. Ltda., se crea para brindar el servicio de transporte de carga a nivel nacional e internacional, mediante escritura pública de constitución el 01 de marzo del año 2000.

### **1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

Del estatuto social de constitución de la compañía de servicio de transporte pesado “TRANSGRECO” Cía. Ltda., es creada para efectuar el

transporte de mercancías a nivel nacional e internacional. En la actualidad, en forma preferente realiza sus actividades en las Rutas nacionales: Quito – Guayaquil; Quito- Cuenca; Quito – Ambato; Quito – Tulcán y viceversa. Como podemos observar, claramente, al Transporte Internacional de Mercancías se lo ha soslayado, no ha sido aprovechado por la Compañía TRANSGRECO, con lo que se pierde una gran oportunidad laboral, al no realizar la prestación de este servicio.

En el Ecuador, existen 219 empresas de transporte terrestre, de las cuales 47 empresas realizan el transporte internacional de mercancías, pese a que el número de empresas que prestan este servicio es grande, la demanda sigue siendo superior a la oferta. También se puede advertir que gracias a las políticas favorables de comercio exterior, aprobadas por los países que conforman la Comunidad Andina (CAN), se ha logrado la apertura de las fronteras para dar paso a esta actividad.

El problema que se presenta en la compañía de servicio de transporte pesado “TRANSGRECO” Cía. Ltda., es la falta de conocimiento de sus dirigentes y socios sobre los fenómenos sociales, político-culturales, de transformación de la económica mundial y de los procesos moderno de integración activa, los que se han visto intensificados cada vez más, con el desarrollo de los métodos, de la ciencia y la tecnología.

Como consecuencia de la globalización económica mundial, la integración regional es una realidad, y en el caso de nuestro país, pertenece

a La Comunidad Andina, organización subregional con personería jurídica internacional constituida por Bolivia, Colombia, Ecuador, Perú, la que además está compuesta por los órganos e instituciones del Sistema Andino de Integración, (SAI).

## **1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

La compañía de servicio de transporte pesado “TRANSGRECO” Cía. Ltda., tiene como objetivo general, la prestación del servicio de transporte terrestre de carga liviana, semipesada y pesada, al público, tanto a nivel nacional como al internacional; cuya sede principal se encuentra en el Distrito Metropolitano de Quito, en la Av. Juan de Celis OE1-410 y Tadeo Benítez.

Lo antes descrito, el diagnostico de situación efectuado en la Empresa, nos permitió establecer el problema en su real dimensión, por lo que es necesario preguntarnos si ¿La compañía “TRANSGRECO”, en la actualidad cumple a plenitud, con su objetivo de creación o lo hace parcialmente, cuando no ha afrontado con decisión, una gran oportunidad como es la oferta del transporte internacional de carga por carretera propuesta por la Comunidad Andina?

Por lo tanto, el escenario se presenta favorable, para la implementación de la propuesta de creación del servicio de transporte internacional por carretera para la compañía “TRANSGRECO Cía. Ltda.”, ubicada en el

Distrito Metropolitano de Quito, en el año 2013.; con lo que se logrará el engrandecimiento, optimización, maximización y rendimiento de la Compañía “TRANSGRECO”; en consecuencia, mayor desarrollo y beneficio para sus socios.

En las instalaciones de TRANSGRECO Cía. Ltda.,diariamente se procesa y programa un sinnúmero de operaciones de transporte a todas las provincias del país,.TRANSGRECO, dispone de vehículos adecuados especialmente para transportar todo tipo de mercaderías y artículos del sector industrial y productivo del país, pudiendo ofrecer por lo tanto las opciones más adecuadas para realizar el traslado de estas mercancías, en consecuencia, también las máximas garantías para evitar desperfectos durante la ruta; nuestro servicio se hace presente en toda la geografía nacional, llegando a las fronteras de nuestros vecinos como Colombia y Perú.

Nuestro equipo humano, preparado, con dedicación, entrega y por sobre todo con ética profesional, hace posible mantener una atención constante y eficiente en cada uno de los traslados de las mercancías, así como, en las propias y particulares solicitudes, relacionadas con las necesidades de transporte de los clientes. Este tipo de atención ha permitido a la empresa a lo largo de los años, acrecentar el número de clientes satisfechos, incrementar los servicios y los destinos, puesto que aparte del transporte, también podrá ofrecer a sus clientes el servicio de almacenaje logístico y transporte a domicilio.

La experiencia de más de una década, en el sector del transporte de mercancías por carretera en todo el país, es la carta de presentación con lo que garantizan la máxima eficacia y puntualidad en los servicios contratados.

### **1.3. OBJETIVO GENERAL**

Determinar la incidencia del transporte de mercancías, respecto a la logística y el servicio de transporte de carga en el comercio de la Comunidad Andina (Ecuador – Colombia), analizando la problemática, la situación actual y la normativa, mediante la implementación de un modelo para el servicio de transporte internacional por carretera, que permita brindar un servicio óptimo y eficiente, para la compañía internacional “TRANSGRECO Cía. Ltda.”, del Distrito Metropolitano de Quito.

### **1.4. OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

1. Determinar, si la normativa actual permite la instauración de un modelo de transporte internacional de mercancías y si la compañía “TRANSGRECO” Cía. Ltda., cuenta con la infraestructura adecuada para la transportación internacional de mercancías.
2. Determinar las características, el volumen de intercambio, los fletes, el tiempo de transito del servicio comercial, la oferta, la demanda y la competencia que existe entre Ecuador y Colombia.



3. Sustentar teóricamente, el proceso sistemático para el desarrollo adecuado de la logística, que facilite brindar el servicio de transporte internacional de mercancías por carretera entre Ecuador y Colombia.
4. Diseñar las estrategias de mercado apropiadas para el servicio de Transporte Internacional de carga por carretera de la compañía “TRANSGRECO Cía. Ltda., para la captación de clientes que se dedican a la comercialización de mercancías en Ecuador como en Colombia.
5. Ampliar la visión gerencial para convertir a la logística en un elemento de planeación de las actividades internas y externas de la compañía y determinar los costos del proceso de transportación y la rentabilidad del proyecto.

### **1.5. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

La globalización, hace que los negocios dependan tanto de la forma o de como un producto llegue a su destino final, esto es; sin daños, con seguridad y en tiempo real. Para las empresas que se dedican a la actividad comercial, el transporte de mercancías, es un factor primordial a la hora de exportar sus productos y de importar sus materias primas, por lo que las empresas que se dedican al transporte internacional de carga, deben estar atentas y dispuestas para la atención al cliente, a través de la calidad del servicio, innovando con tecnología moderna, con información veraz en tiempo real, y sobre todo, renovando sus unidades en forma constante.

Un elevado porcentaje del comercio en la Comunidad Andina, se moviliza, mediante el transporte de mercancías por carretera, convirtiéndole por lo tanto a este medio, en uno de los más ágiles y dinámicos para el traslado de carga. Considerando, la fraterna relación de países hermanos entre Ecuador y Colombia, así como, el considerable volumen de comercialización existente, la extensa variedad de mercancías que se generan entre ambas naciones y que requieren ser transportadas.

Las alianzas comerciales entre países limítrofes avanzan continuamente para el desarrollo económico mutuo, por lo tanto, la oferta y la prestación de servicio de transporte internacional se sustentan en los principios fundamentales de: “libertad de operación; acceso al mercado; trato nacional; transparencia; no discriminación, igualdad de tratamiento legal; libre competencia; y, nación más favorecida.” (Comunidad Andina, 1997)

En la actualidad también podemos observar, que el movimiento de mercancías en nuestro país, ha crecido como resultado de la Integración Regional, del desarrollo de la industria y un acentuado crecimiento comercial de importaciones y exportaciones de todo tipo. Al mismo tiempo, se presenta un elevado desarrollo de las regulaciones nacionales e internacionales, como resultado de la integración regional en la Comunidad Andina (CAN), facilitándose en consecuencia, un incremento de tráfico de mercancías por tierra, mar y aire.

El enfoque del presente trabajo, sobre el transporte internacional de mercancías por carretera, basa su análisis, en los datos estadísticos de la Agencia Nacional de Tránsito, de la ANDINATIC en el marco de la CAN, en los del Servicio Nacional de Aduanas del Ecuador, en la práctica actual del movimiento tanto de exportación como de importación.

La gran demanda del servicio de transporte internacional por carretera, hace que exista insatisfacción por parte de un considerable número de clientes, porque la mayoría de empresas de transporte no emplean estrategias de negociación reguladas y acorde con las exigencias y a satisfacciones del mercado. Como ejemplo citaremos que, para proporcionar el servicio se regatea el precio de los fletes y lo bajan hasta conseguir el cliente, sin darse cuenta que se perjudican ellos y perjudican a las demás empresas, generando con ello una competencia desleal.

El presente proyecto de tesis se enfocará en el desarrollo de un modelo de implementación del servicio de transporte internacional por carretera de mercancías para la compañía TRANSGRECO Cía. Ltda., servicio que se ofertará a empresas que realizan la comercialización entre Ecuador y Colombia o viceversa, considerando que Ecuador forma parte de la Comunidad Andina (CAN) y que existe circulación y libre acceso a los países miembros; siempre y cuando cumpla con las disposiciones de la Decisión 399: Transporte internacional de mercancías por carretera y su reglamento: Resolución 300 y más normas complementarias.

Lo expuesto, las necesidades reales encontradas, justifican plenamente, la creación e implementación del proyecto propuesto, para la captación de clientes que se dedican a la actividad comercial, a quienes se les brindará un servicio acorde a las exigencias del mercado, con estándares de calidad, certificaciones internacionales, seguridad, confianza, optimizando recursos, costos, tiempo, ofreciendo soluciones integrales de logística, llevando con ello a la satisfacción del cliente y beneficiando a un gran sector de la transportación de nuestro país. Con lo que se hace más que necesario, plantear la implementación del antes mencionado proyecto de transporte internacional, por parte de la compañía TRANSGRECO Cía. Ltda., entre los dos países mencionados.

#### **1.6. FORMULACIÓN DE HIPÓTESIS**

El desarrollo de un modelo para la implementación de un servicio de transporte internacional por carretera, para la compañía TRANSGRECO Cía. Ltda., entre los países de Ecuador y Colombia, mejora la rentabilidad de la compañía y por consiguiente el beneficio para los socios.

#### **1.7. HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN**

- Las ventajas competitivas serán suficientes para competir con el resto de empresas del Ecuador y de Colombia.

- La infraestructura de la Compañía “TRANSGRECO Cía. Ltda., será la adecuada para garantizar seguridad, eficiencia y efectividad del transporte internacional de mercancías.
- El conocimiento real de la demanda, permite la aplicación de estrategias de mercado, para la captación por parte de la Compañía “TRANSGRECO Cía. Ltda., de posibles clientes que se dedican a la actividad comercial, para el servicio de transporte internacional de carga por carretera entre Ecuador y Colombia.

## CAPITULO 2

### ANTECEDENTES Y GENERALIDADES DEL TRANSPORTE

“Del transporte se tiene una doble acepción. Se puede entender y emplear como la acción de llevar bienes o personas de un lugar a otro. También, como el conjunto de los diversos medios para el traslado de bienes o de personas.” (Sanchez, S/F)

En consecuencia, el transporte, ante todo es, una actividad de traslado de personas, productos o de bienes, que bajo las condiciones establecidas en el contrato deben llegar a su destino, ya que de no realizarse así, pueden generarse graves responsabilidades.

Otro aspecto fundamental en el transporte es el orden legal, es decir, la mercancía debe llegar en un plazo y precio acordado y sin desperfectos en su naturaleza inicial.

“Los daños en las mercancías, llevan al transportista y al cliente, a la necesidad de protegerse en una doble vertiente, la de poder exigir sus responsabilidades a los culpables del daño (protección jurídica), y la de poder obtener una compensación en dinero por el perjuicio sufrido, a través de un sistema protector, constituido por la póliza de seguros (protección económica).” (International Trade eLearning Suite, S/F)

Al transporte de carga se lo ha definido como el desplazamiento de bienes a lo largo de un espacio físico, a través de medios terrestres, aéreos, marítimos, o por alguna combinación de éstos. Es de fundamental importancia, manifestar que el transporte no se demanda como actividad final, sino como un recurso para satisfacer otra necesidad.

## **CLASIFICACIÓN DEL TRANSPORTE**

Los medios de transporte son los diferentes sistemas para desplazar un determinado contenido de un lugar a otro. De acuerdo con las características, del medio y el volumen de intercambio, al transporte se lo ha clasificado en terrestre, aéreo, acuático y especiales, cada uno de los cuales necesitará de una infraestructura diferente para su funcionamiento, como son: Vías férreas y estaciones para los trenes, carreteras para los automóviles y camiones, aeropuertos para los aviones, puertos náuticos para los barcos; líneas de transmisión y tuberías, para el transporte de electricidad, de gas o petróleos respectivamente.

El transporte, ha sido una de las actividades con mayor crecimiento que ha experimentado a lo largo de los dos últimos siglos, como resultado de la expansión de las actividades industriales, al aumento del comercio y de los desplazamientos humanos (por negocios o turismo), tanto en el nivel nacional como en el internacional. El avance tecnológico que se ha producido y que ha trascendido con mayor rapidez, capacidad, seguridad y menor costo, es el transporte.

## **MEDIOS DE TRANSPORTE TERRESTRE**

- Tracción animal
- Bicicleta
- Motocicleta
- Automóvil
- Camión
- Autobús
- Tranvía
- Tren
- Metro

## **MEDIOS DE TRANSPORTE AÉREO**

Sólo para pasajeros, sólo para cargas y/o para pasajeros y carga simultáneamente.

- Avión
- Avioneta
- Globo
- Cohete
- Helicóptero
- Planeador
- Paramotor
- Ultraliviano



## **MEDIOS DE TRANSPORTE MARÍTIMO Y FLUVIAL**

Incluye Cargueros, Paquebotes y Mixtos.

- Barco
- Buque
- Canoa
- Ferry
- Kayak
- Lancha
- Planchón
- Submarino
- Transatlánticos

## **MEDIOS DE TRANSPORTE ESPECIALIZADOS**

- Oleoductos
- Gasoductos
- Líneas Eléctricas y de comunicaciones.

Cada uno de los modos citados, nos permiten concluir algunas características que son comunes para todos ellos, es decir la existencia de un:

**MODO.-** Que viene a ser, el ambiente en que se desenvuelve, el transporte, sea por aire, mar, tierra, lagos, ríos, nieve, etc.;

**MEDIO.-** Es el empleo o utilización de un vehículo, con características asociadas al medio en que se desarrollará una determinada actividad de transporte.

**VEHÍCULO.-** Es el elemento físico que se utiliza para trasladar efectivamente mercancías y personas (avión, buque, camión, automóvil, tranvías, ferrocarriles, ascensores, ductos, conductores eléctricos, etc.)

**“EL TRANSPORTE PUEDE CLASIFICARSE SEGÚN DISTINTOS CRITERIOS:**

- Por el modo en el que se desenvuelve:  
Terrestre, marítimo y aéreo.
- Por su naturaleza:  
Público y privado (personal y complementario).
- Por su objeto:  
De pasajeros, mercancías, mixto.
- Por su ámbito geográfico:  
Urbano, nacional, internacional.” (Slideshare, 2011)

**TRANSPORTE TERRESTRE**

El transporte terrestre, debido al gran desarrollo tecnológico de los automóviles, camiones o autobuses, se lo ha utilizado para el traslado de personas y mercancías; la ventaja fundamental de este modo de transporte, está en lo especial que se presenta, pues no se restringe a seguir rutas fijas

como el ferrocarril, sino que debido al enlace de los diferentes ramales o ejes viales, se puede llegar al mismo lugar a través de distintas carreteras. Como desventajas el transporte por carretera tiene el costo elevado de construcción, el mantenimiento de la infraestructura vial y la congestión generada debido al aumento constante de vehículos.

## **2.1. MARCO LEGAL**

Actualmente, el transporte internacional, se ha convertido en parte fundamental del desarrollo de los países, razón por la que son los estados mismos, los que se han encargado de dinamizar a este sector productivo, incrementando su competitividad, realizando actividades de desarrollo y optimización de la infraestructura y logística.

El Transporte Internacional, es considerado como un servicio de interés público, efectúa operaciones entre los países; el mismo que, para su realización, es sometido a distintas actividades físicas y especialmente legales, que se han denominado como controles aduaneros y logísticos.

Las leyes, normas, reglamentos y demás decisiones, referidas al transporte internacional de mercancías por carretera, regulan las actividades de entrada y salida de bienes y personas, el ámbito de operación, los vehículos habilitados, las unidades de carga, los contenedores y tanques, la fijación de precios, las obligaciones contractuales, las sanciones y los derechos de los conductores, etc.

### **2.1.1.DECISIONES DE LA COMUNIDAD ANDINA (CAN)**

La Comunidad Andina (CAN) es la unión voluntaria de países (Bolivia, Colombia, Ecuador y Perú) los que a través del Acuerdo de Cartagena firmaron su integración con el único fin de alcanzar un desarrollo integral más equilibrado y autónomo, lo que se encuentra establecido en el Capítulo 1, Artículos 1 y 2 del Acuerdo.

Entre los temas que administra La Comunidad Andina (CAN), uno de los que tiene mucha importancia es el transporte internacional de mercancías por carretera, siendo un sector económico de importancia en el desarrollo del comercio y la integración física de los países miembros, para lo que, se han establecido normas y decisiones que regulan las operaciones internacionales, con el fin de garantizar un mercado competitivo y equitativo.

El funcionamiento del transporte internacional de mercancías por carretera, esta normado básicamente por la Decisión 399 expedida en el Sexagesimonoveno Período Ordinario de Sesiones de la Comisión, el 17 de enero de 1997 en Lima – Perú y vistas las decisiones 399 y 434 del Comité Andino de Autoridades de Transporte Terrestre (CAATT) se presentó la Resolución 300: Reglamento de la Decisión 399 el 7 de octubre de 1999 en Lima-Perú.

La CAN igualmente, reglamentó las infracciones y el régimen de sanciones para los transportistas autorizados del transporte internacional de mercancías por carretera, Decisión 467, para orientar al perfeccionamiento del servicio y desarrollo del sector, adecuándose a un marco jurídico, legal y ecuánime.

## **2.1.2. NORMATIVA AL TRANSPORTE INTERNACIONAL POR CARRETERA**

### **2.1.2.1. Sistema Andino de Carreteras**

La Comunidad Andina, también instauró una normativa aplicable al transporte internacional de mercancías por carretera, mencionando a la Decisión 271 (del 19 octubre de 1990), aprobatoria primero del Sistema Andino de Carreteras, que es la constitución a nivel andino del sistema vial para el transporte por carretera, el mismo que fue modificada por la Decisión 277 (del 23 noviembre de 1990).

### **2.1.2.2. Normas y reglamentos técnicos**

Se establecen las Normas y Reglamentos Técnicos, que ratifican un servicio de transporte seguro y eficaz, garantizando el patrimonio vial de los Países Miembros, tal como lo establece la Decisión 491: Reglamento Técnico Andino sobre Límites de Pesos y Dimensiones de los Vehículos destinados al Transporte Internacional de Pasajeros y Mercancías por

Carretera, aprobado el 19 de febrero del 2001 en Lima – Perú, refiriéndose en el Apéndice 2 a las **Dimensiones** para los Vehículos de Carga Destinados al Transporte Internacional de Mercancías por carretera y el Apéndice 3 a los **Limites de peso** para los Vehículos de Carga Destinados al Transporte Internacional de Mercancías por Carretera.

#### **2.1.2.3. Asociación Andina de Transportistas Internacionales por Carretera (ANDINATIC)**

La CAN a través del Comité Andino de Autoridades de Transporte Terrestre (CAAT), en la cuarta reunión extraordinaria, en diciembre de 1993, avoca conocimiento de la constitución de la Asociación Andina de Transportistas Internacionales por Carretera (ANDINATIC), que es la asociación de autoridades nacionales competentes de transporte terrestre de Bolivia, Colombia, Ecuador, Perú; que participan en todas las reuniones para tratar temas sobre el transporte internacional de mercancías por carretera y establecer según sus necesidades, resoluciones que hagan del transporte un sector de desarrollo constante y que pueda beneficiar a empresas transportadoras, transportistas y a la comunidad.

#### **2.1.2.4. El Centro Binacional de Atención en Frontera (CEBAF)**

Se planteó la creación de un Centro Binacional de Atención en Frontera en Rumichaca que reemplazaría a los Centros Nacionales de Atención en

Frontera de cada país, es un acuerdo binacional para el mejoramiento del tránsito fronterizo y facilitación del comercio exterior.

En el 2006, se presentó el Plan del nuevo Centro Binacional de Atención en Frontera que reemplazara a los Centros Nacionales de Atención en Frontera de Ecuador y Colombia; para la construcción del CEBAF en el año 2010, se efectuaron varios estudios y se contó con 500 millones de dólares aproximadamente para la construcción, con lo que se busca que este organismo verifique y supervise el cumplimiento de las condiciones legales para la entrada y salida de mercancías y vehículos, controlando el tráfico fronterizo de manera uniforme y sistematizada.

Según la Decisión 502, expedida por la Comunidad Andina el 22 de junio del 2001; el CEBAF son instalaciones encargadas de promover el transporte internacional por carretera sea este de pasajero o de carga con el fin de facilitar y agilizar el comercio entre países miembros.

### **2.1.3. INSTITUCIONES QUE REGULAN Y SUPERVISAN EL TRANSPORTE INTERNACIONAL POR CARRETERA EN COLOMBIA.**

Al ser el territorio colombiano, el campo de operación del presente trabajo de investigación, es necesario considerar las leyes, normas y reglamentos que han sido sancionadas en dicho país, con el objeto de regular y supervisar el servicio de transporte internacional de mercancías por

carretera; a continuación se realiza una breve descripción de la normativa vigente.

**2.1.3.1. Superintendencia de Puertos y Transporte Decreto 2016, 1991**

Así también, la Superintendencia de Puertos y Transporte de Colombia es una dependencia del Ministerio del Transporte, creada el 10 de enero de 1991; entidad que según el Decreto No. 2016, Artículo 4, tiene las funciones, de: Inspeccionar, vigilar y controlar el cumplimiento de las normas internacionales, leyes, decretos, regulaciones, reglamentos y actos administrativos que regulen los modos de transporte.

**2.1.3.2. Código Nacional de Tránsito Terrestre Decreto N°. 2016**

Amparado en la Decreto No. 2016, el Código Nacional de Tránsito Terrestre se encarga de regular la circulación de los peatones, usuarios, pasajeros, conductores, motociclistas, ciclistas, agentes de tránsito, y vehículos por las vías públicas o privadas que están abiertas al público, o en las vías privadas, que internamente circulen vehículos.

**2.1.3.3. Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales Decreto N° 1071 de 1999**

La Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN), es la Institución encargada del control y fiscalización aduanera que tiene como



“objeto coadyuvar a garantizar la seguridad fiscal del Estado colombiano y la protección del orden público económico nacional, mediante la administración y control al debido cumplimiento de las obligaciones tributarias, aduaneras y cambiarias y la facilitación de las operaciones de comercio exterior en condiciones de equidad, transparencia y legalidad.” (Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales , 1999)

#### **2.1.4. INSTITUCIONES Y LEYES QUE REGULAN EL TRANSPORTE INTERNACIONAL POR CARRETERA EN EL ECUADOR.**

Por ser la sede y el campo en el que se desarrolla y ejecuta la presente tesis, es primordial manifestar, que para realizar la oferta del servicio de transporte internacional de mercancías por carretera, se debe conocer todas las condiciones regulatorias, autorizaciones y los organismos que regulan y supervisan el transporte internacional por carretera.

##### **2.1.4.1. El Ministerio de Transporte y Obras Públicas**

El 15 de enero del 2007, la Presidencia de la República, mediante Decreto Ejecutivo 053, cambia la estructura de este Portafolio y crea el Ministerio de Transporte y Obras Públicas con cuatro Subsecretarías que regulen temas de Obras Públicas y Comunicaciones, **Transporte Terrestre** y Ferroviario, Puertos y Transporte Marítimo y Fluvial y Aeropuertos y Transporte Aéreo.

El Ministerio de Transporte y Obras Públicas adquiere la responsabilidad de dictar las políticas en materia de transporte terrestre, tránsito y seguridad vial; expedir los planes nacionales de desarrollo de la materia y supervisar su cumplimiento.

#### **2.1.4.2. La Agencia Nacional de Tránsito**

La Agencia Nacional de Tránsito, para cumplir con lo que establece la Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, se encarga de la regulación y control del transporte terrestre nacional e internacional, tránsito y seguridad vial del país, con sujeción a las políticas emanadas por el Ministerio de Transporte y Obras Públicas. Funciones y atribuciones que en el Art. 20 numeral 1 dice: Cumplir y hacer cumplir la Constitución, los convenios internacionales suscritos por el Ecuador en materia de transporte terrestre, tránsito y seguridad vial, la presente Ley, sus reglamentos, y más políticas. (Agencia Nacional de Tránsito , 2011)

#### **2.1.4.3. Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversión**

En el Registro Oficial, Suplemento No. 351 del 29 de diciembre del 2010, se publicó el Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversión; ley que recoge en el Libro V, los procesos, procedimientos, controles y facilitación aduanera para el comercio exterior, en el cual encontramos normativas que regulan las operaciones aduaneras, como dice en Capítulo IV, Artículo 129.- Cruce de la Frontera Aduanera.

En la reglamentación al Título de la Facilitación Aduanera para el Comercio, del Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones, expedido el 19 de mayo de 2011 mediante Decreto 758; en el mismo, se adecua el ordenamiento jurídico ecuatoriano, para que se ajuste a los nuevos preceptos consagrados en el Código de la Producción; y, por consiguiente para aplicación de la normativa aduanera vigente.

#### **2.1.4.4. Servicio Nacional de Aduana del Ecuador**

El Servicio Nacional de Aduana del Ecuador es una empresa estatal, autónoma y moderna, tiene por objeto: “facilitar el comercio exterior y ejercer el control de la entrada y salida de mercancías, unidades de carga y medios de transporte por las fronteras y zonas aduaneras de la República, así como quienes efectúen actividades directa o indirectamente relacionadas con el tráfico internacional de mercancías; determinar y recaudar las obligaciones tributarias causadas por efecto de la importación y exportación de mercancías, conforme los sistemas previstos en el código tributario; resolver los reclamos, recursos, peticiones y consultas de los interesados; prevenir, perseguir y sancionar las infracciones aduaneras; y, en general, las atribuciones que le son propias a las administraciones aduaneras en la normativa adoptada por el Ecuador en los convenios internacionales” (Wikiaduanera Ecuatoriana, 2012)

#### **2.1.4.5. El Comité de Comercio Exterior (COMEX)**

El Comité de Comercio Exterior (COMEX), precedido por Ministerio de Coordinación de la Producción, Empleo y Competitividad (MCPEC) según Decreto Ejecutivo N° 671 de 25 de febrero de 2011 y en cumplimiento del Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones (COPCI); en el Artículo 71 del Libro IV, Título I De la institucionalidad en materia de comercio exterior, dice:...“aprobará las políticas públicas nacionales en materia de política comercial y todos los asuntos y procesos vinculados a esta materia.”

## **2.2. SITUACIÓN ACTUAL DEL TRANSPORTE INTERNACIONAL**

### **2.2.1. EL TRANSPORTE EN EL ECUADOR**

La historia del hombre está ligada al transporte, puesto que transportar objetos, desde los tiempos remotos ha sido una necesidad. Ya en nuestra América, las tribus primitivas en sus migraciones lo hicieron mediante desplazamientos, lentos e inseguros; en cuanto al transporte terrestre, les resultó un tanto difícil por la ausencia de medios y modos eficaces para movilizarse, por los obstáculos naturales; y, ante todo, por lo rudimentario de los caminos, por el que solamente podían circular personas y animales de carga.

En la región andina, la movilización por tierra lo realizaba el hombre a pie o en animales de carga como: llamas, alpacas y bueyes; con posterioridad,

el transporte lo realizaron en grupos o caravanas en carruajes tirados por caballos o bueyes. Con la conquista española en la región se introdujeron medios de transporte como el caballo, la mula y el transporte sobre ruedas; el transporte de mercancías livianas, se efectuó ya en carruajes tirados por esos mismos animales en los caminos de herradura existentes y que fueron mejorados. En muchas de las ocasiones, también el transporte lo realizaron a través de puentes contruidos con lianas y cuerdas entre las montañas, siendo éstos, en el principio, los medios que permitieron el traslado de las personas, la comunicación entre los pueblos y el transporte de mercancías en la zona montañosa.

En la zona litoral o costa, el traslado de grandes cantidades de mercancías se lo realizaba por mar o por vía fluvial, el mismo que resultó muy eficiente por su rapidez, lo que le convierte en uno de los principales medios de comunicación y transporte de ese entonces.

Si bien es cierto, al no disponer de datos exactos, sobre el comienzo del transporte por carretera en el Ecuador, lo que sí podemos afirmar, es que desde la época preincaica ya existieron caminos. Con la presencia de los Incas en nuestro territorio, estos caminos, se convirtieron en vías empedradas para la travesía de los mensajeros del Inca. Igualmente, con la llegada de los españoles estos caminos, fueron mejorados y aprovechados para el transporte movlizado por caballos.

Los antecedentes de la época republicana, nos relatan, que en el siglo XIX (1873), el presidente Gabriel García Moreno fue el gobernante que comprendió las bondades que ofrecen los caminos y el transporte, habiendo sido quien inició la construcción del célebre ferrocarril Guayaquil-Quito.

A finales del siglo XIX (1895) el presidente Eloy Alfaro, es quien realiza esfuerzos por unir las regiones y los pueblos de nuestra nación, las que penosamente se encontraban aisladas por una orografía excesivamente complicada, retomando la construcción del majestuoso proyecto denominado "Ferrocarril del Sur", obra que a su culminación, lo ubican como uno de los grandes ejecutores en materia vial.

En la presidencia del Dr. Isidro Ayora se crea el Ministerio de Obras Públicas y Comunicaciones, el mismo que, dentro de las funciones que tiene es el de fomentar el transporte vial terrestre. El 9 de julio de 1929, la Asamblea Nacional promulgó la Ley de Régimen Político-Administrativo, en la que consta el Ministerio de Obras Públicas y Comunicaciones.

Las funciones que les correspondía en ese entonces fueron las siguientes: construcción de caminos y líneas férreas, obras portuarias, marítimas, fluviales y canales de navegación. Los trabajos de mantenimiento para la buena conservación de las playas del mar y de las riberas de los ríos.

En las décadas de los treinta y los setenta del siglo XX, período gobernado por el Dr. José M. Velasco Ibarra, (1934 – 1972), con el concurso

de profesionales, académicos y especialistas se diseñó, por primera vez, lo que se llamó "Plan Vial", en el se contemplaba la construcción de vías carrozables prácticamente en todo el país. En vialidad, se construyeron más de 1.359 kilómetros de carreteras nuevas y se mejoraron otro tanto, “entre las principales carretera construidas se anotan: la Girón-Pasaje, Durán-Tambo, El Empalme, Latacunga-Quevedo, vía la Maná, pavimentada, Babahoyo-Quevedo, Santo Domingo-Quinindé.” (Wikipedia La enciclopedia libre, 2013)

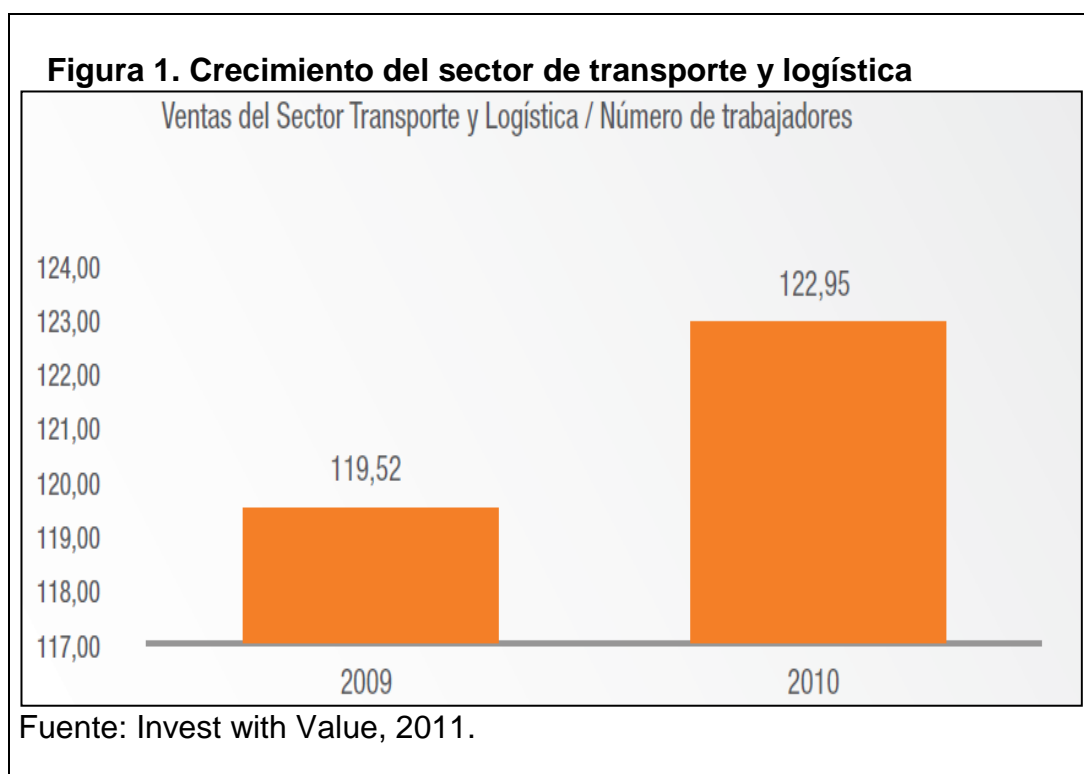
Con estos antecedentes el Ministro de Obras Públicas, declara el 9 de julio, fecha oficial de su aniversario, mediante Acuerdo Ministerial No. 037 del 15 de octubre de 1984. El 15 de enero del 2007, se cambia la estructura de ese portafolio, mediante Decreto Ejecutivo 053, creando el Ministerio de Transporte y Obras Públicas con cuatro Subsecretarías de Obras Públicas y Comunicaciones de Transporte Vial y Ferroviario de Puertos y Transporte Marítimo y Fluvial, y el de y Transporte Aéreo y Aeropuertos.

### **2.2.2. TRANSPORTE INTERNACIONAL POR CARRETERA ECUADOR – COLOMBIA**

Con el fin de asegurar el correcto funcionamiento de las operaciones de transporte internacional por carretera, los gobiernos adquirieron el compromiso de impulsar y consolidar este modo de transporte con las siguientes acciones:

- El intercambio de información que las autoridades aduaneras y migración de cada país proporcionan, de vehículos y empresas habilitadas para realizar este tipo de transporte, manejados por los departamentos de sistemas de las entidades de correspondientes en ambos países.
- Igualdad de procesos de control migratorio con la elaboración de la cartilla binacional de procedimientos migratorios.
- Controles de ruta en el paso fronterizo.

El transporte en los últimos años ha sido un sector de potencial desarrollo, la figura 1 muestra que se ha incrementado la productividad laboral entre el año del 2009 y 2010, relacionado con la logística en empresas exportadoras e importadoras del país.





## **2.3. TRANSPORTE INTERNACIONAL**

### **2.3.1. INTRODUCCIÓN**

El transporte es un elemento consustancial de la actividad comercial internacional, que mueve importantes inversiones en infraestructura, material móvil y da empleo a gran número de personas. En la actualidad, el transporte es uno de los principales elementos en cuanto a la determinación del precio final del producto.

Por su parte, el transporte terrestre es el único medio que se caracteriza por realizar un servicio “puerta a puerta”, tener flexibilidad y versatilidad para transportar desde grandes y pequeños paquetes hasta grandes volúmenes y toda variedad de mercancías.

Desde el punto de vista económico, los transportes exigen grandes inversiones y es vital para la economía de los estados. La importancia crece cuando el transporte de bienes adquiere dimensiones internacionales.

El constante crecimiento de la producción de bienes de consumo determina un creciente desarrollo del comercio internacional y en consecuencia del comercio de mercancías con cruce de fronteras; parece que este aumento, tiende a proseguir contribuyendo a la presencia de empresas multinacionales generadoras de continuos desplazamientos de materias primas y productos terminados de unos países a otros, porque

debemos considerar que el termino internacional, referido al comercio no significa entre naciones o gobiernos, sino entre empresas de diferentes países.

Conociendo que el ordenamiento de la actividad logística en una entidad empresarial, se compone de distintas técnicas de operación como: manipulación, almacenaje y especialmente el transporte mediante el cual, se hará llegar los productos al destino final para su distribución y comercialización; es relevante entonces, comprender la verdadera importancia que tiene la logística de transporte en todo este proceso.

### **2.3.2.DEFINICIÓN DE TRANSPORTE INTERNACIONAL**

“Los medios de transporte han tenido y seguirán teniendo un papel preponderante en la historia de la humanidad. Su constante evolución, que va desde el propio esfuerzo físico humano y el uso de animales hasta la invención de las máquinas, ha permitido el desarrollo alcanzado por el intercambio comercial”. (Comercio Internacional Blog spot, 2009)

El transporte, ante todo, es una acción formal que se realiza con el objeto de trasladar personas, productos o mercancías, efectuado de tal manera que arriben a su destino en las condiciones establecidas en un contrato, es decir, cumpliendo con las normas de sanidad, seguridad y ordenamiento público establecidas por la autoridad en cumplimiento de la Ley.

El orden legal en el transporte, significa que la mercancía debe llegar en el plazo y precio acordado y sin desperfectos. Así mismo, transportar, implica riesgos físicos como la alteración o deterioro que puede experimentar la mercancía durante el trayecto, también, conlleva riesgos económicos derivados de los anteriores. “Los daños a la mercancía conducen al transportista a la necesidad de proteger y protegerse en una doble vertiente, es decir, la de poder exigir sus responsabilidades a los culpables del daño y la de poder obtener una compensación en dinero por el perjuicio sufrido, a través de un sistema constituido por la póliza de seguros.” (International Trade eLearning Suite, S/F)

Una parte fundamental de la cadena logística es el transporte internacional, puesto que la entrega de la mercancía se realiza en el momento y lugar preciso. Este transporte cumple con la fiabilidad, flexibilidad, rapidez y eficacia, que denota en la calidad del servicio e influye en el precio final al consumidor.

Con lo expresado, podemos afirmar, que el comercio, la logística y el transporte internacional, son actividades que han experimentado un acelerado crecimiento, como consecuencia del desarrollo de la producción y de la libre circulación de mercancías entre las diferentes naciones, constituyéndose actualmente en una actividad económica de singular importancia.

### 2.3.3.LOGÍSTICA

Entendiendo, que las operaciones de logística se componen de distintos procesos como son la manipulación de los productos que se van a comercializar, su almacenaje, el transporte por medio del cual se harán llegar a su destino final y por ende su distribución, es relevante, entonces, comprender la importancia de la logística dentro de la organización.

“El término logística, que procede del inglés “Logistics”, ha sido tomado del ambiente militar, para ser utilizada en el área empresarial como el término que en sentido general, se refiere:

1. Al flujo o circulación de los recursos que una empresa va a necesitar, para la realización de sus actividades; y
2. Al conjunto de operaciones y tareas relacionadas con el envío de productos terminados al punto final de uso o de consumo. Por tanto, nos atrevemos a decir que el éxito final de un proyecto depende en una muy buena parte, de la logística.” (Thompson, 2007)

Para efectos de nuestra investigación, es indispensable ampliar el conocimiento sobre el tema, por lo que a continuación se plantea la definición de logística.

Para Ferrel, Hirt, Adriaenséns, Flores y Ramos, la logística es "una función operativa importante que comprende todas las actividades necesarias para la obtención y administración de materias primas y

componentes, así como el manejo de los productos terminados, su empaque y su distribución a los clientes". (Ferrel, Hirt, & Mc Graw, 2007)

Según Lamb, Hair y McDaniel, la logística es "el proceso de administrar estratégicamente el flujo y almacenamiento eficiente de las materias primas, de las existencias en proceso y de los bienes terminados del punto de origen al de consumo". (Lamb & McDaniel, 2008)

Enrique B. Franklin, manifiesta que la logística es "el movimiento de los bienes correctos en la cantidad adecuada hacia el lugar correcto en el momento apropiado". (Franklin, 2004)

#### **2.3.4.EL TRANSPORTE INTERNACIONAL DE PASAJEROS POR CARRETERA**

Es el transporte terrestre de personas, que al amparo de boletos de viaje y una lista de pasajeros, realiza el transportista autorizado en vehículos habilitados, desde una ciudad de origen hasta otra en destino, ubicadas en diferentes países, de acuerdo a las rutas, frecuencias e itinerarios establecidos." (Comunidad Andina, 1997)

### **2.3.5. TRANSPORTE INTERNACIONAL DE MERCANCÍAS POR CARRETERA**

El transporte internacional de mercancías por carretera facilita los recorridos de un mercado internacional a otros; así mismo, la carga juega un importante papel al momento de elegir esta modalidad: por sus necesidades y exigencias de adaptabilidad al modo de transporte, siempre que la unidad de carga o vehículo este dentro de las dimensiones y pesos máximos autorizados para poder transportar.

El transporte internacional de bienes o productos por carretera, es la actividad de traslado de “mercancías que, amparadas en una carta de porte internacional y un manifiesto de carga internacional, realiza el transportista autorizado en vehículos habilitados y en unidades de carga, debidamente registrados, desde un lugar en el cual las toma o recibe bajo su responsabilidad hasta otro designado para su entrega, ubicados en diferentes países miembros.” (Comunidad Andina, 1997)

El transporte internacional de mercancías por carretera está sometido en primera instancia a la legislación del transporte nacional del país, seguido de un marco jurídico internacional, dado por los convenios y tratados suscritos, en forma bilateral o multilateral, como resultado de acuerdos y debates en reuniones, conferencias y cumbres internacionales.

Dentro de las modalidades del transporte marítimo, aéreo o ferroviario el transporte por carretera es un elemento indispensable para el traslado y entrega de las mercancías, desde el punto de embarque hasta el almacenaje o viceversa; además es un elemento de apoyo para que una operación logística cumpla con el principio del JUST IN TIME. Esta modalidad de transporte resulta muy útil para transportar mercancías perecederas y abastecimientos por su cualidad de distribución y variabilidad.

El transporte puede ofrecer dos tipos de cargas: a) carga completa, es cuando la mercancía está a nombre de un solo consignado y/o consignatario utilizando una o varias unidades de carga o vehículos; b) carga agrupada, la carga está a nombre de varios consignados en una sola unidad de carga o vehículo, mercancía que puede ser distribuida en varios puntos o descargada en uno solo a los consignatarios.

El servicio de transporte internacional de mercancías por carretera puede ser: a) servicio de carga completa, es la forma que no brinda servicios complementarios de embalaje, manejo, manipulación, seguro, aduana, entre otros; b) servicio de carga fraccionada, al contrario de la carga completa esta si brinda servicios complementarios.

### 2.3.6. PRINCIPALES ELEMENTOS DEL TRANSPORTE INTERNACIONAL DE MERCANCÍAS POR CARRETERA

En una operación de transporte internacional de mercancías por carretera, existe la intervención de varios elementos que cumplen funciones individuales pero siempre vinculadas y correlacionadas entre sí. (Osorio Luna, 2007)

- a. **Camión:** Es una unidad de tracción o vehículo automotor denominado según la Decisión 399 de la CAN como unidad de carga: remolque o semirremolque (furgón, plataforma, tolva, tanque fijo) registrado ante los organismos nacionales de transporte y aduana.
- b. **Redes viales:** Es el conjunto de carreteras de los países que sirven para conectar a las ciudades y facilitar principalmente el comercio y la movilización de las carga en viajes de largas distancias; las fronteras se encuentran regulados por un departamento de control aduanero para evitar los actos de corrupción.
- c. **Transportista Internacional por carretera autorizado:** “La persona jurídica cuyo objeto social es el transporte de mercancías por carretera, constituida en uno de los países miembros conforme a sus normas de sociedades mercantiles o de cooperativas, que cuenta con certificado de idoneidad y uno o más permisos de prestación de servicios.” (Comunidad Andina, 1997)
- d. **Remitente:** “Persona que por sí o por medio de otra que actúa en su nombre entrega las mercancías al transportista autorizado y suscribe la carta de porte internacional por carretera.” (Osorio Luna, 2007)



- e. **Destinatario:** “Persona natural o jurídica a cuyo nombre están manifestadas o se envían las mercancías y que como tal es designada en la carta de porte internacional por carretera o en el contrato de transporte, o que por una orden posterior a su emisión o por endoso le corresponde.” (Osorio Luna, 2007)
- f. **Libreta del tripulante terrestre:** La libreta de tripulante terrestre es un documento individual, utilizado por los transportistas autorizados de los países miembros del Acuerdo de Cartagena, para poder realizar el tránsito internacional de la tripulación durante una operación de transporte internacional por carretera, expedida únicamente a nombre de una persona natural nacional o extranjera con visa de residente, una vez que haya presentado todos los requisitos establecidos para su expedición.
- g. **Manifiesto internacional de carga por carretera:** “Es el documento que ampara y contiene información de las mercancías que están siendo transportadas internacionalmente por carretera como el peso, el número de bultos e identificación genérica de las mercancías.” (Asamblea Nacional, 2010) además contiene información acerca del vehículo automotor o unidad de carga. El transportista tiene la obligación de presentar el manifiesto de carga en la entrada y salida del país a la aduana correspondiente.
- h. **Carta porte internacional por carretera:** “En los casos de transporte internacional de mercancías por carretera, este es el documento de transporte mediante el cual el transportador acredita que ha recibido determinadas mercancías para ser transportadas a otro lugar, situado

en un país distinto de aquel en que las recibió. La carta de porte por carretera se constituye, también, en prueba de existencia de un contrato de transporte y, usualmente forma parte de la documentación exigida para el cumplimiento de determinadas operaciones o formalidades aduaneras.” (Comercioexterior.com.ec, S/F)

### **2.3.7.CONTRATO DE TRANSPORTE INTERNACIONAL DE MERCANCÍAS POR CARRETERA**

El transporte internacional por carretera empieza realizando un contrato mercantil por medio del cual el transportista fijando un precio es responsable de la carga que llegue a su destino efectuando todas las actividades que esta conlleva, mediante la utilización de vehículos de tracción mecánica que estén autorizados a circular.

“Según la Convención Interamericana sobre el contrato de transporte internacional de mercadería por carretera del 15 de julio 1989 celebrada en Uruguay, dice: <todo contrato en virtud del cual el portador se compromete, mediante el pago de un porte o precio, a transportar mercaderías por tierra de un lugar a otro en vehículos que emplean carreteras como infraestructura vial; convención de la cual forman parte Ecuador y Colombia, documentos que reposan en el depositario de la Secretaria General de la Organización de Estados Americanos (OEA) para su respectiva ratificación”. (Organizacion de Estados Americanos, 1989)

Por otro lado, en el Código de Comercio, en el Art. 205 dice: “El transporte es un contrato en virtud del cual uno se obliga, por cierto precio, a conducir de un lugar a otro, personas que ejerzan el comercio o viajen por alguna operación de tráfico, o mercaderías ajenas, y a entregar éstas a la persona a quien vayan dirigidas. Llamase porteador el que contrae la obligación de conducir.

Denomínese cargador, remitente o consignante el que, por cuenta propia o ajena, encarga la conducción. Se llama consignatario la persona a quien se envían las mercaderías. Una misma persona puede ser, a la vez, cargador y consignatario. La cantidad que el cargador se obliga a pagar por la conducción, se llama porte. El que ejerce la industria de hacer transportar personas o mercaderías, por sus dependientes asalariados y en vehículos propios, o que se hallen a su servicio, se llama empresario de transporte, aunque algunas veces ejecute el transporte por sí mismo.

## **CAPITULO 3**

### **ANÁLISIS DE LA DEMANDA Y OFERTA**

#### **3.1. ANÁLISIS DE LA DEMANDA**

##### **3.1.1.COMERCIO BILATERAL ENTRE ECUADOR Y COLOMBIA**

Ecuador es una república ubicada al noroeste de Sur América, que limita al norte con Colombia, al este y sur con Perú y al oeste con el Océano Pacífico.

La Infraestructura de transporte ecuatoriano está compuesta por una red de carreteras que se extiende sobre 43.670 Km., de los cuales 6.472 están pavimentados. Así mismo, se cuenta con un sistema ferroviario que se extiende a lo largo de 965 km.

El comercio bilateral entre Ecuador y Colombia durante el periodo comprendido entre 2003-2012, alcanzó los 13'645.428 Tm.

Aproximadamente, de los cuales 5'720.068 corresponden a las exportaciones y 7'925.359 a las importaciones ecuatorianas.

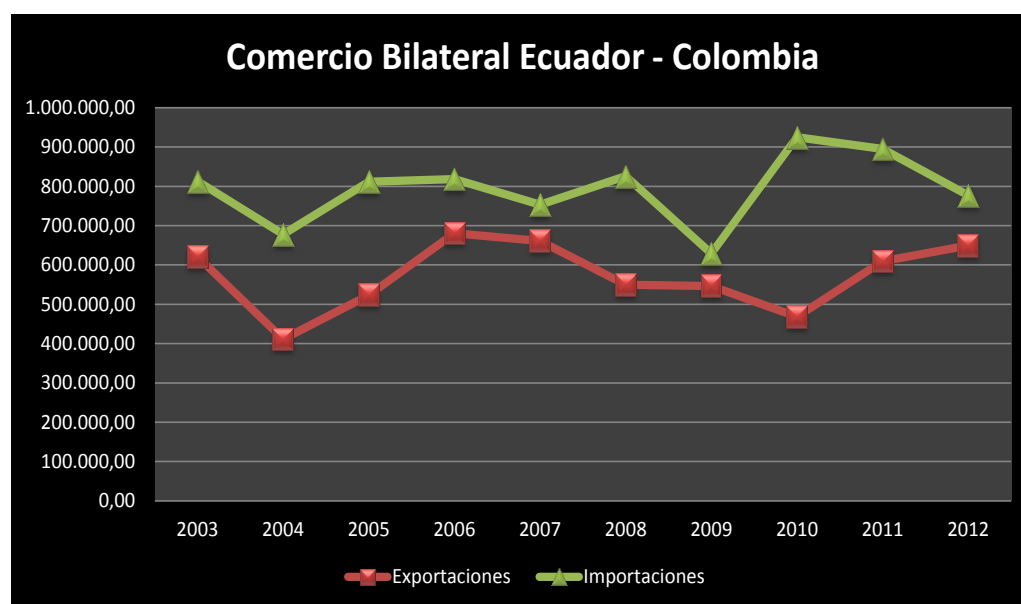
Tabla N. 1 La balanza comercial Ecuador – Colombia

	Exportaciones	Importaciones	Balanza Comercial
<b>2003</b>	621.156,19	812.962,34	-191.806,15
<b>2004</b>	411.368,03	677.750,30	-266.382,27
<b>2005</b>	523.007,42	811.322,82	-288.315,40
<b>2006</b>	680.931,88	818.075,79	-137.143,91
<b>2007</b>	660.802,26	753.533,01	-92.730,75
<b>2008</b>	549.429,98	825.675,57	-276.245,59
<b>2009</b>	546.494,08	629.130,60	-82.636,52
<b>2010</b>	468.106,09	924.878,54	-456.772,45
<b>2011</b>	609.240,90	894.951,82	-285.710,92
<b>2012</b>	649.531,53	777.078,59	-127.547,06
<b>COMERCIO ACUMULADO</b>	5'720.068,36	7'925.359,38	-2'205.291,02
<b>CRECIMIENTO COMERCIO PROMEDIO</b>	<b>2.80%</b>	<b>1,40%</b>	

Fuente: Banco Central del Ecuador

El intercambio comercial entre Ecuador y Colombia ha sufrido variaciones de volúmenes, datos tomados del Banco Central del Ecuador demuestran que se ha mantenido negativa la balanza comercial,

Entre el año 2003 y 2012 ha venido registrándose altas y bajas en las importaciones ecuatorianas, registrando en el 2010 una cifra record de 924.879 tm, en donde la tasa promedio de crecimiento anual es de 1.40% y para las exportaciones de 2.80%. (Ver figura 2)

**Figura 2. Variación de comercio bilateral entre Ecuador y Colombia**

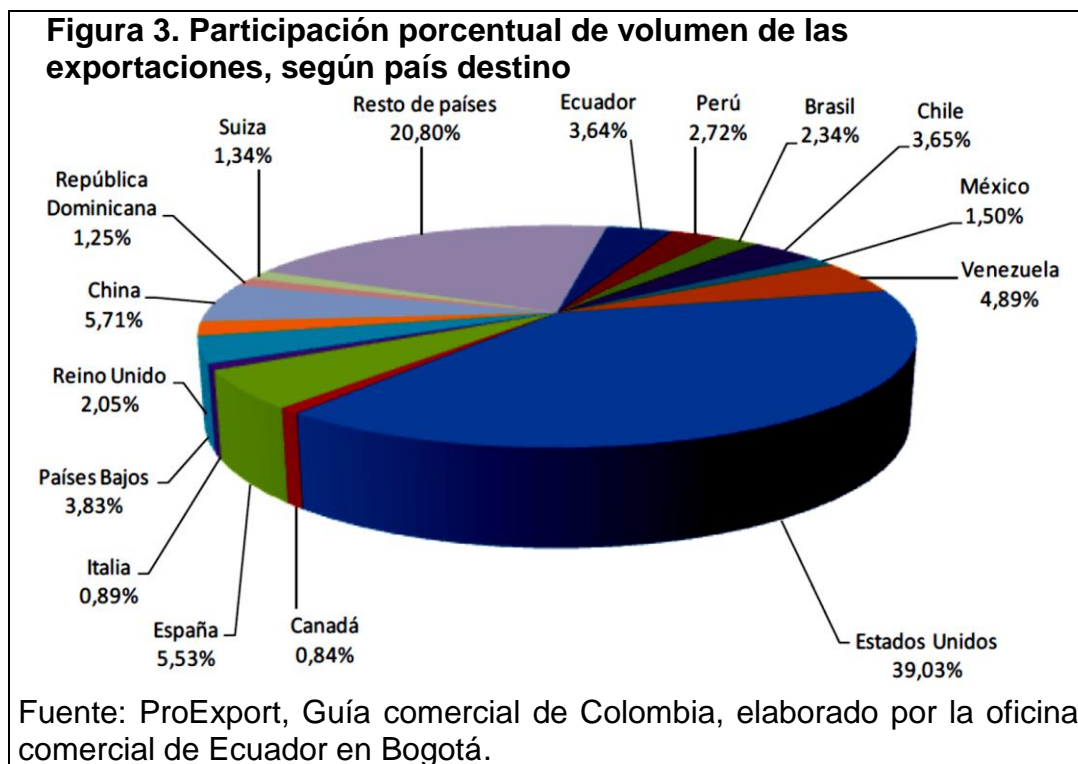
Fuente: Banco Central de Ecuador.

El comercio entre los dos países para el año 2009 se vio afectado por la implementación de salvaguardias viendo como consecuencia la disminución de importaciones en un 14% a comparación con el año 2008.

Por otra parte las exportaciones también se redujeron en un 13%. En el año 2010 con la eliminación de salvaguardias las importaciones aumentaron en un 6% y las exportaciones en un 26%.

### **3.1.2. PARTICIPACIÓN DEL MERCADO DE ECUADOR EN EL COMERCIO DEL MERCADO GLOBAL CON COLOMBIA**

Estados Unidos es el principal destino de las exportaciones colombianas, seguido por, Panamá, Países Bajos, China, Venezuela, España, Hong Kong, Chile y Ecuador. (Ver figura 3)



La participación de las exportaciones colombianas hacia el Ecuador en el año 2012, con relación a las exportaciones colombianas al mundo fue del 3.64% promedio anual, con una tendencia creciente pero cambiante desde 30% en el 2005 a niveles del -16% en el 2009 y 6% en el 2011. (Ver figura 4)

**Figura 4. Participación del Ecuador en las exportaciones globales de Colombia desde el mundo.**

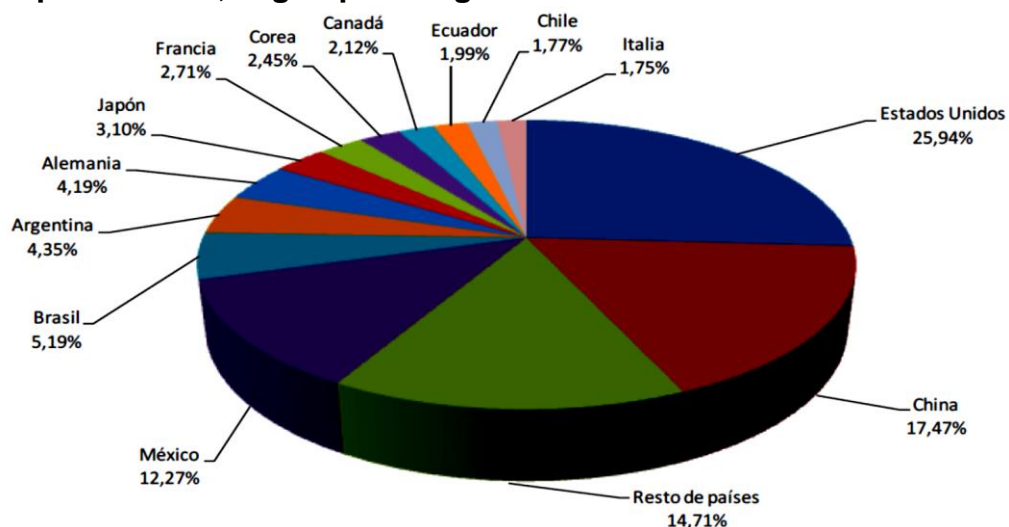


Fuente: DANE - Departamento Administrativo Nacional de Estadística (Colombia)

Sin embargo, las importaciones colombianas que se observa en la figura 5, han sido en promedio menos significativas que las exportaciones, registrando el 2.3% en el total de las compras colombianas del mundo en el año 2012. Durante el período en análisis esta participación ha sufrido cambios importantes, se inició con 0.5% en 2003, creció hasta el 32% en el 2006 y disminuyó hasta -14% en el 2009 y creció a niveles del 28% en el 2011. (Ver figura 6)

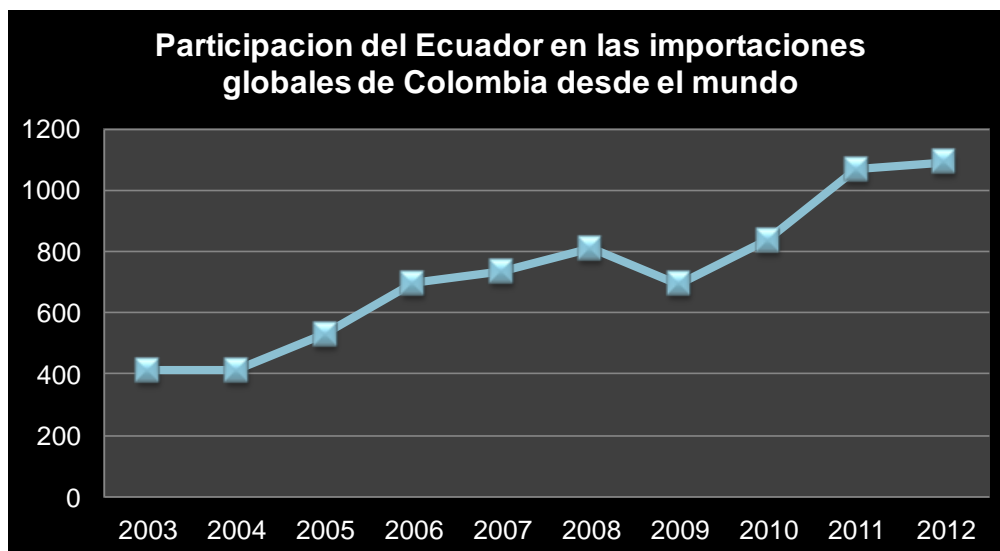


**Figura 5. Participación porcentual de volumen de las importaciones, según país origen**



Fuente: ProExport, Guía comercial de Colombia, elaborado por la oficina comercial de Ecuador en Bogotá.

**Figura 6. Participación del Ecuador en las importaciones globales de Colombia desde el mundo.**



Fuente: DANE - Departamento Administrativo Nacional de Estadística (Colombia)

### **3.1.3.SITUACIÓN ACTUAL DEL COMERCIO BILATERAL ENTRE ECUADOR Y COLOMBIA**

El Ecuador oferta a Colombia 967 partidas arancelarias, mientras que Colombia exporta a Ecuador alrededor de 2980 partidas. El intercambio comercial entre Ecuador y Colombia se desarrolla especialmente en industrias como automotriz, productos del mar, medicamentos, textiles y recursos energéticos.

En las exportaciones para el Ecuador, en el año 2009, la venta más importante fue la de vehículos ensamblados (de carga, urbanos, 4X4), representando el 23,26% del total; la energía eléctrica que represento 7,25% de lo importado de Colombia, fue el producto más comprado en el 2009.

Entre enero y agosto de 2011 las exportaciones de Ecuador a Colombia alcanzaron los 662 millones de dólares, mientras que las importaciones llegaron a 1.457,8 millones de dólares.

Desde Colombia se exportan a Ecuador, productos de la mayoría de los sectores, pero se destacan en el último año las exportaciones de cosméticos, vehículos, textiles y productos agroindustriales como azúcar y el aceite. “Las exportaciones ascendieron para el 2011 a USD 1.908,59 millones valor FOB.” (Colombia Trade, 2012)

En la tabla 2 se puede observar las exportaciones del 2012 de Ecuador – Colombia dentro de la Comunidad Andina.

**Tabla N. 2 Exportaciones intercomunitarias 2012 (Miles de Tm.)**

País exportador	País de destino				Intra comunitarias	Variación %
	Bolivia	Colombia	Ecuador	Perú		
<b>Bolivia</b>		414	184	596	1194	67,1%
<b>Colombia</b>	125		2033	1582	3741	9,1%
<b>Ecuador</b>	22	1055		1989	3066	10,7%
<b>Perú</b>	555	896	897		2348	-0,1%
<b>Total Inter comunitario</b>					10349	11,7%

Fuente: Comunidad Andina (CAN)

El dinamismo del comercio exterior entre Ecuador y Colombia se ve también reflejado en un crecimiento de las exportaciones del 9.1% con respecto al año anterior para Colombia y para Ecuador en un 11% a todas los países de la Comunidad Andina.

Ecuador exporta en menos cantidad a Colombia, en un total de 1055 (miles Tm), y Colombia un total de 2033 (miles Tm), existiendo una diferencia entre Ecuador – Colombia de -978 (miles Tm), para el año 2012.

### **3.1.4.COMERCIO BILATERAL POR CARRETERA**

El transporte por carretera es un modo utilizado para el comercio bilateral, sea éste pesado o liviano, es el que genera mayores recursos económicos para un país, puesto que, se lo está utilizando y por consiguiente pagando por el servicio, existen en la actualidad numerosas empresas de transporte que cubren todo el territorio nacional de los dos

países. Los sectores productivos y comerciales, se encuentran relacionados con el transporte pesado, puesto que toda empresa necesita movilizar a los diferentes lugares de consumo su materia prima, productos semi-elaborados o bienes terminados.

El acceso terrestre a Ecuador desde Colombia o viceversa, se realiza por la carretera panamericana, la misma que cruza el territorio ecuatoriano de norte a sur.

La Decisión 399 de la Comunidad Andina, manifiesta que están facultados para efectuar el traslado de carga, los vehículos ecuatorianos y colombianos habilitados que cuenten con los permisos de operación respectivos, los mismos que han sido otorgados por las autoridades competentes.

Por la importancia económica que representa el transporte de mercancías por carretera, se analizará la actividad comercial entre Ecuador – Colombia.

#### **3.1.4.1. Comercio bilateral por carretera Colombia – Ecuador**

En la tabla 3 se detalla las exportaciones colombianas por carretera hacia el Ecuador, en el que se muestra un crecimiento promedio anual de 7%, datos obtenidos de Pro Export Colombia. Adicional, se detallan las importaciones colombianas por carretera desde el Ecuador, demostrando

una tasa de crecimiento promedio anual de 17%, datos obtenidos de la DANE.

**Tabla N. 3 Importaciones y exportaciones Colombia – Ecuador**

AÑO	IMPORTACIONES (M)	EXPORTACIONES (X)
	TONELADAS	TONELADAS
2009	208.370	423.347
2010	250.481	533.636
2011	319.754	512.728
2012	326.972	501.036

Fuente: DANE

#### 3.1.4.2. Comercio bilateral por carretera Ecuador – Colombia

Para analizar el comercio bilateral entre Ecuador y Colombia basamos nuestro estudio en las estadísticas de la Dirección General de la Marina Mercante del Ecuador, que dice que el 80% de carga se moviliza por modo marítimo, 4% aéreo y el 16% terrestre, por lo tanto, en la tabla 4 puede notarse las toneladas de exportación e importación movilizadas por modo terrestre. Durante el periodo 2009-2012 se refleja un crecimiento promedio anual en importaciones del 10% y en exportaciones del 7%.

**Tabla N. 4 Importaciones y exportaciones Ecuador – Colombia**

AÑO	IMPORTACIONES (M)	EXPORTACIONES (X)
	TONELADAS	TONELADAS
2009	100.661	87.439
2010	147.981	74.897
2011	143.192	97.479
2012	124.333	103.925

Fuente: Banco Central Ecuador / Dirección General de la Marina Mercante del Ecuador

El resultado de estos datos arroja un porcentaje promedio de crecimiento bilateral entre Ecuador y Colombia del 10,25%.

Las principales características de este comercio es la diversificación y oportunidades comerciales de los mercados en crecimiento, en la figura 8 se observa un listado de algunos de los productos ecuatorianos potenciales en Colombia.

**Figura 8. Productos ecuatorianos potenciales en Colombia**

PRODUCTOS ECUATORIANOS POTENCIALES EN COLOMBIA		
Subpartida	Descripción	Valoración
090111	café sin tostar, sin descafeinar	Dilemas
030613	camarones, langostinos, quisquillas	Dilemas
030499	filetes y demás carne de pescado	Dilemas
151190	los demás aceites de palma y sus fracciones	Dilemas
390210	polipropileno, en formas primarias	Dilemas
540233	hilados texturados de poliéster	Dilemas
080520	mandarinas, clementinas, wilkings frescos o secos	Dilemas
870210	vehículo automóviles para el transporte de personas con motor de émbolo	Dilemas
870322	vehículo automóvil de transporte de personas de cilindrada superior a 1,000 c	Dilemas
870421	los demás vehículos automóviles para el transporte de mercancías	Dilemas
180200	cáscara, cascarilla, películas y demás residuos de cacao	Dilemas
441114	tableros de fibra de madera u otras materias	Dilemas
160420	las demás preparaciones y conservas de pescados	Estrellas
550931	hilados sencillos con un contenido de fibras discontinuas acrílicas	Estrellas
550932	hilados retorcidos o cableados con un contenido de fibras discontinuas	Estrellas
620462	pantalones, pantalones con peto y pantalones cortos de algodón	Estrellas

Fuente: Pro-Ecuador, Guía comercial de Colombia 2012.

### 3.1.5. PROYECCIÓN DE LA DEMANDA

[Durante la última década la política de comercio exterior tiene como principal objetivo impulsar el incremento de las exportaciones, motivando la diversificación creciente de mercados y productos potencialmente comerciales de exportación, especialmente los “No tradicionales”.

El transporte terrestre toma gran importancia en el intercambio comercial por la facilitación de acceso a las vías en las fronteras de la Comunidad Andina. Servicio que se caracteriza por ser intermedio, es decir, depende necesariamente del criterio y preferencias del cliente que demandan el mismo, a fin de conocer el promedio de crecimiento del mercado y establecer políticas para captar un porcentaje de este incremento.

El objetivo principal que se pretende alcanzar con el análisis de la demanda es determinar las posibilidades reales de brindar el servicio de transporte internacional por carretera hacia y desde Colombia.

Aplicando el método lineal o mínimos cuadrados con datos históricos de las importaciones y exportaciones tanto de Ecuador como de Colombia obtenemos la siguiente proyección para la demanda del servicio: (ver Tabla 5)

Tabla N. 5 Proyección de la demanda de Ecuador y Colombia

PROYECCIÓN DEMANDA		
AÑOS	ECUADOR	COLOMBIA
	Toneladas	
2013	138.107,6	625.396,1
2014	165.729,1	750.475,4
2015	193.350,7	875.554,6
2016	220.972,2	1000.633,8
2017	248.593,7	1125.713,0

Fuente: BCE/DGMME/DANE

El intercambio comercial para el año 2013 con respecto a Ecuador es de 138.107,62 toneladas y para Colombia es de 625.396.13 toneladas.

### 3.2. ANÁLISIS DE LA OFERTA

El objetivo principal del estudio de la oferta, es para conocer las empresas que participan dentro del mercado del transporte internacional por carretera, con similares características del servicio. El estudio generará un escenario en el que se pueda evaluar el tipo de mercado existente en cuanto a la oferta nacional e internacional. Existen dos grandes grupos que ayudaran a determinar la oferta nacional e internacional, **la competencia** y los **servicios sustitutivos**.

Un servicio sustitutivo es el transporte marítimo, por el cual se traslada un mayor volumen carga entre Ecuador y Colombia, transporte que es realizado por empresas navieras con sede en cada uno de estos países.



De ser cierto la mercancía llega en adecuadas condiciones por las técnicas utilizadas para el manejo de la carga y descarga de las mismas; sin embargo, es la falta de seguridad en el puerto de embarque, que genera una deficiencia en los controles aduaneros, siendo esta una desventaja para este tipo de transporte. También, se debe tener en cuenta que el exportador está sujeto a varias condiciones, presiones y limitaciones por parte de la naviera, como por ejemplo: las cargas son sujetas a cupos, es decir, debe contar con espacio disponible en la nave y dependiendo del contenedor que necesite la mercancía.

Costos que son necesarios para entregar la mercancía al importador pero que sin embargo, representan tiempo para concretar y el incremento en el precio de venta en la mercancía.

Este tipo de transporte es utilizado para el intercambio de mercancías, pero no es considerado como competencia, por el servicio e infraestructura totalmente diferentes al que ofrece el transporte terrestre. Por ejemplo: los gastos que origina el transporte marítimo no se compara con el transporte terrestre, sin olvidar la diferencia en la capacidad de toneladas que se trasladan en cada uno de estos modos de transporte.

### **3.2.1. OFERTA NACIONAL**

En la Superintendencia de Compañías del Ecuador, se registran actualmente 512 empresas dedicadas al transporte de carga pesada, de las que 462 ofrecen el servicio nacional; entre las que consta la Empresa de

TRANSPORTE PESADO TRANSGRECO CIA. LTDA., cuyo No. de expediente es el 89411. La oferta de transporte nacional es superior a la internacional, en vista de que el número de empresas que lo realizan, es limitado, por lo que, se cuenta con una gran oportunidad de mercado para el desarrollo del presente proyecto.

### **3.2.2. OFERTA INTERNACIONAL**

En el Ecuador existen aproximadamente de 30 a 40 empresas dedicadas al transporte internacional de mercancías por carretera, registradas en el Servicio Nacional de Aduanas del Ecuador (SENAE), que cuentan con el Certificado de Idoneidad, el cual prueba que el transportista es competente para prestar el servicio de transporte internacional de mercancías por carretera.

Adicionalmente a este certificado de se adjunta el Permiso de Prestación de Servicios (PPS) que autoriza al transportista movilizarse por territorio internacional, siendo pocas las empresas que cuentan con dicho requisito y actualmente las empresas ecuatorianas autorizadas según la base de datos de que ofrece la ANDINATIC (Asociación Andina de Transporte Internacional) capítulo Ecuador, que es un organismo a nivel de Comunidad Andina; son las siguientes:

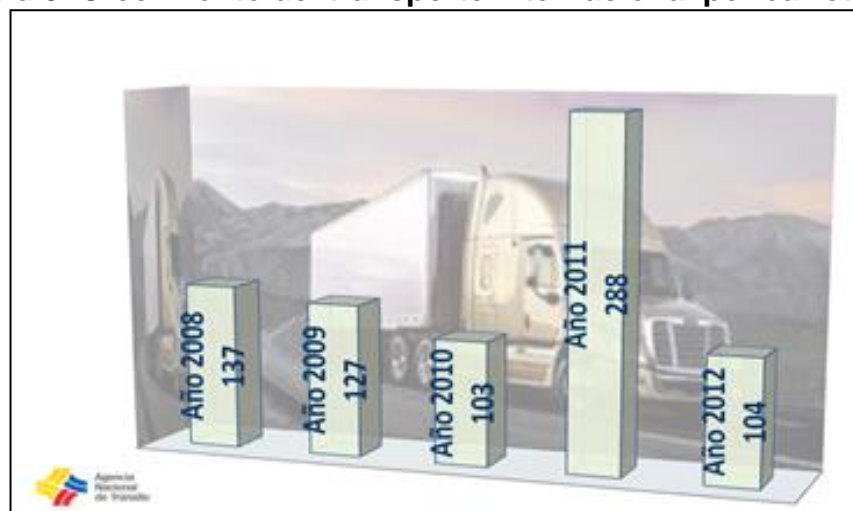
- Cordicargas del Ecuador
- Ecuacargas
- Transportes Sánchez Polo del Ecuador

- TransBolivariana C.A.
- Puyango
- Intracarsa
- Transportistas Unidos del Ecuador C.A. TRUECA

El transporte interno de carga pesada ha sido explotado durante los últimos 10 años, olvidándose del transporte internacional, que gracias al dinamismo que actualmente tiene el comercio internacional y las facilidades de tránsito entre estos dos países por pertenecer a la Comunidad Andina se puede aprovechar el sector del transporte internacional para generar mayores utilidades.

En la figura 9 podemos observar el crecimiento del transporte internacional desde el año 2008 al 2012.

**Figura 9. Crecimiento del transporte internacional por carretera.**



Fuente: Datos Plan Renova – Agencia Nacional de Tránsito, 2012.

A partir del 2010 el mercado del transporte internacional, se ha visto incrementado considerablemente llegando a un 64,23%. Se puede observar, que el crecimiento de la demanda es alto, que solamente en el primer trimestre del año 2012, se igualó a las cifras del año 2010.

El crecimiento de este sector y su participación en el desarrollo del país, permite visualizar una oportunidad rentable tanto para la empresa transportadora como para el transportista.

### 3.2.3. PROYECCIÓN DE LA OFERTA

En la tabla No. 6 se observa la cantidad de viajes que se realizan anualmente entre Ecuador y Colombia y viceversa, datos que servirán para la aplicación del método lineal o mínimos cuadrados como anteriormente se aplicó en la proyección de la demanda.

**Tabla N. 6 Proyección de la oferta de Ecuador y Colombia (viajes)**

PROYECCIÓN OFERTA		
AÑOS	ECUADOR	COLOMBIA
	# VIAJES	
2013	22.334	76.712
2014	26.801	92.054
2015	31.268	107.397
2016	35.735	122.739
2017	40.202	138.081

Fuente: BCE/DANE/DGMME

El intercambio comercial para el año 2013 con respecto a Ecuador es de 22.335 viajes y para Colombia es de 76.711 viajes.

Para conocer cuántos viajes se realiza anualmente tanto para importaciones como para exportaciones dividimos para 28tm., los datos analizados en la demanda.

### 3.3. DEMANDA POTENCIAL INSATISFECHA

La demanda insatisfecha que se identificó a través de la investigación de mercado es la siguiente (ver tabla 7)

**Tabla N. 7 Demanda Potencial Insatisfecha y número de viajes.**

AÑOS	COLOMBIA			ECUADOR		
	DPI TOTAL	DPI 2%	# VIAJES	DPI TOTAL	DPI 2%	# VIAJES
2013	548.684	10.974	392	115.773	2.315	83
2014	658.421	13.168	470	138.928	2.779	99
2015	768.158	15.363	549	162.083	3.242	116
2016	877.895	17.558	627	185.237	3.705	132
2017	987.632	19.753	705	208.392	4.168	149

Fuente: BCE/DANE/DGMME

Se considera una participación del 2% anual de la demanda insatisfecha para el mercado ecuatoriano y colombiano, durante el primer año se realizará un promedio total de 240 viajes desde Ecuador hacia Colombia y viceversa.

## **CAPITULO 4**

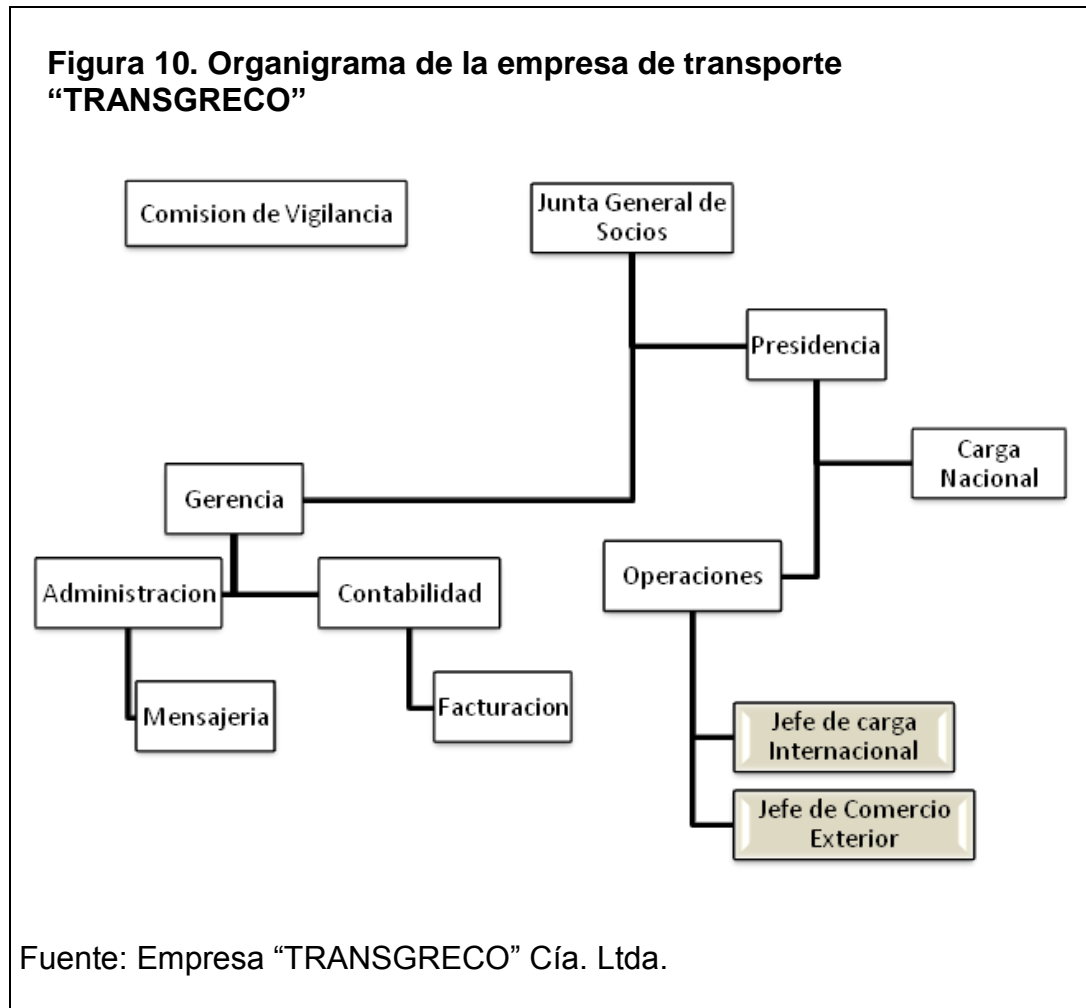
### **PROCESO Y PROCEDIMIENTO DE LOGÍSTICA INTERNACIONAL**

#### **4.1. CREACIÓN DEL DEPARTAMENTO**

TRANSGRECO Cía. Ltda., es una empresa que se dedica a la prestación del servicio de transporte de carga pesada; constituida legalmente por la Superintendencia de Compañías y registrada en la Agencia Nacional de Transito.

El desarrollo del presente proyecto, tendrá por base la gestión administrativa, logística y la documentación de los departamentos y unidades de la empresa, para de esta forma conocer las funciones que realizan y las personas responsables de cada uno, esto con el fin de vincular dichas actividades al nuevo departamento de transporte de carga pesada con ruta internacional.

De acuerdo con el organigrama funcional, la empresa cuenta con direcciones y departamentos de trabajo, en las áreas de Administración, Finanzas y Operaciones.



Las funciones de la gerencia y actuando como representante legal es un Licenciado en Economía y como tal es la persona a cargo de los proyectos que se realizan en la empresa y responsable de dirigir la organización.

A cargo del departamento financiero se encuentra el Contador General con título de Contador Público Autorizado (CPA), responsable del correcto funcionamiento financiero de la empresa, quien brinda su apoyo en logística y negociación con clientes y proveedores, gestiona la ejecución de presupuestos para la obtención de recursos y pago de obligaciones. Este departamento prepara los estados financieros requeridos por la Ley;

responsable del pago de los impuestos y obligaciones al fisco. Los informes y estadísticas que son presentadas por este departamento son fundamentales para la adecuada toma de decisiones por la gerencia.

La persona encargada de la facturación es responsable de llevar un control de descuentos por ticket, anticipos o préstamos solicitados por transportistas o socios para después generar el respectivo pago por sus honorarios de trabajo.

El departamento de operaciones para el área de carga nacional estará a cargo del presidente de la empresa.

El área de carga internacional estará a cargo de las responsables del desarrollo de este proyecto, con la supervisión y apoyo del gerente general y presidente de la empresa; las mismas que realizarán el diagnóstico de cada una de las unidades, para verificar las condiciones de cumplimiento de pesos y dimensiones reales exigidas, que los documentos habilitantes como las cartas porte, manifiestos internacionales de carga, libretas de tripulante terrestre, certificados de habilitación vehicular, etc., así como también, que el ruteo de la carga y logística internacional, se encuentre en orden y cumpliendo con lo dispuesto en los convenios internacionales, para de esta forma, brindar un servicio óptimo a los usuarios de la empresa.

El **departamento de carga internacional** por ser un tema logístico más complejo contará con un jefe de operaciones y jefe de comercio exterior.



El encargado del puesto de jefe de carga internacional y logística es ingeniero/a en comercio exterior que será responsable de vigilar y coordinar la asignación y situación mecánica así como la disponibilidad de los vehículos, despacho, recibo, carga y descarga de camiones y apilamiento. Determina requisitos de espacio para almacenaje y programación de entrega y distribución de la carga. Preparará y analizará informes de viajes realizados, observaciones durante el viaje, como fallas mecánicas en los camiones, tiempo de retrasos en la carga a su lugar de destino para identificar puntos débiles del servicio, para después preparar un informe de acciones y estrategias correctivas.

El encargado del puesto de jefe de comercio exterior es ingeniero/a en comercio exterior que será responsable del manejo del proceso logístico aduanero del comercio internacional, análisis de costos, evaluación de proveedores y clientes, control de presupuestos para los servicios adicionales y negociación de los cobros del exterior. Encargado de la planificación y coordinación centralizada de logística, lo que incluye el control de rutas, embarque, almacenamiento y distribución en el paso fronterizo hacia Colombia y viceversa. Estima y mantiene control del equilibrio entre la demanda del cliente y la oferta de la empresa. Formula planes periódicos (semanales, mensuales y anuales) que implanta y después controla, realizando acciones correctivas si fuera necesario.

## **4.2. AUTORIZACIONES PARA OFERTAR EL SERVICIO**

El transporte internacional por carretera según la normativa fija una serie de requisitos, partiendo del principio que para realizar la actividad de transporte terrestre es necesario el título habilitante.

### **4.2.1. PERMISO DE OPERACIÓN**

La compañía "TRANSGRECO" ya cuenta con el permiso de operación emitido actualmente por la Agencia Nacional de Transito para que pueda operar dentro del territorio nacional, por un período de cinco años desde su emisión, es completamente gratuito la obtención del permiso ya que permite controlar que los vehículos no excedan los años de vida útil, según su modalidad y tipo de transporte.

Para la obtención del permiso de operación la compañía presento los siguientes requisitos que se encuentran en la página web de la Agencia Nacional de Transito:

- a) Resolución de constitución de la compañía emitida por la Superintendencia de Compañías e inscrita en el Registro Mercantil o Propiedad o Acuerdo Ministerial emitido por la Dirección Nacional de Cooperativas e inscrita en la misma.
- b) Documentos personales: copia de cédulas de identidad y papeletas de votación de socios o accionistas.
- c) Copia de la licencia y matrícula, o copia del contrato notariado de compra venta con la certificación de la matrícula, de ser el caso.

Tratándose de automotores nuevos, se presentará copia notariada de la factura comercial.

- d) Copia RUC (Registro Único de Contribuyentes) Formato XML, regido bajo la ficha técnica respectiva, de los socios y flota vehicular.
- e) Nómina original y actualizada de los accionistas o socios otorgada por el Organismo Competente.
- f) Copia del Nombramiento y cédula de identidad del representante legal, guardado en CD, libre de virus, en formato jpg.
- g) Copia de documentos personales de los firmantes: cédula(s) de identidad, papeleta de votación y sello de la operadora.
- h) Todos los documentos deben ser actualizados (Plazo máximo 90 días a la presentación, salvo que el mismo documento indique la fecha de caducidad), originales o copias notariadas. Las copias pueden ser B/N o a color, pero legibles, caso contrario se rechazará la solicitud. En caso de la revisión vehicular el documento debe ser original. Una vez completado todos los requisitos se debe acercar a la ANT donde el personal técnico de atención al cliente para la revisión de los documentos, adjuntando el formulario de solicitud de concesión del permiso de operación nacional.

De no existir errores en el proceso de revisión el director firma el informe conjuntamente con el técnico y sin ninguna observación es remitido a la Secretaria General para que se genere la resolución de aprobación del informe técnico.

#### **4.2.2. CERTIFICADO DE IDONEIDAD**

La compañía para poder prestar el servicio de transporte internacional está obligado a tramitar el certificado de idoneidad que le permitirá transitar las mercancías por Colombia, país que forma parte de la Comunidad Andina al igual que Ecuador.

El certificado de Idoneidad será otorgado por la Agencia Nacional de Transito. El certificado de idoneidad tendrá dos anexos, los cuales contendrán la información relativa a los vehículos habilitados y a las unidades de carga registradas, así como al ámbito de operación; este documento es intransferible, en consecuencia, el servicio de transporte internacional no podrá ser prestado por una persona distinta a la señalada en ellos.

Certificado de idoneidad es aceptado por los países miembros en lo que se solicite el permiso de prestación de servicios para verificar que el transportista es idóneo para realizar la actividad de transporte internacional

Según la Decisión 399 en su Artículo 39.- El certificado de idoneidad será solicitado por el transportista mediante petición escrita, adjuntando los siguientes documentos e información:

- a) Copia del documento constitutivo de la empresa, y reforma de sus estatutos en caso de existir, con la respectiva anotación de su registro; o, en su defecto, certificado de constitución de la misma, con indicación

de su objeto social, reformas, capital y vigencia, otorgado por el organismo competente;

- b) Copia del nombramiento de representante legal de la empresa o, en su defecto, certificado del mismo otorgado por el organismo competente;
- c) Ciudad y dirección de la oficina principal de la empresa;
- d) Carta compromiso de contratación de la póliza andina de seguro de responsabilidad civil para el transportista internacional por carretera y anexo de accidentes corporales para tripulantes. si la tripulación cuenta con otro tipo de seguro que cubra accidentes corporales en ese país, el transportista no está obligado a contratar póliza adicional, siempre que los riesgos cubiertos y sumas aseguradas sean iguales o mayores que los fijados por la póliza andina;
- e) Ámbito de operación, señalando los países miembros por cuyo territorio pretende operar, incluido el de origen;
- f) Relación e identificación de los vehículos cuya habilitación y registro solicita. Indicará los que son de su propiedad, los de terceros vinculados y los tomados en arrendamiento financiero (leasing) y se acompañará los documentos e información señalados en el artículo 63; y,
- g) Relación e identificación de las unidades de carga cuyo registro se solicita. Indicará los que son de su propiedad, los de terceros vinculados y los tomados en arrendamiento financiero (leasing) y se acompañará los documentos e información señalados en el artículo 69.

Según el artículo 45. Decisión 399, indica que “El certificado de idoneidad tiene una vigencia de cinco años. La vigencia del permiso de prestación de servicios está sujeta a la del certificado de idoneidad.”

#### **4.2.3. PERMISO DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS**

Para solicitar el permiso de prestación de servicios en la Dirección de Transporte, Tránsito Terrestre Automotor, debemos tener un representante legal y así poder obtener el acceso de traslado de Ecuador – Colombia y viceversa.

En la Dirección de Transporte, Tránsito Terrestre Automotor se debe presentar la siguiente documentación:

- a) Solicitud escrita indicando ciudad y dirección del domicilio del representante legal de la empresa en el país miembro de la Comunidad Andina (Original)
- b) Poder notarial por escritura pública en el cual conste la designación de representante legal, con plenas facultades para representar a la empresa en todos los actos administrativos, comerciales y judiciales en los que deba intervenir en el país miembro de la Comunidad Andina en el cual solicita dicho permiso (Copia)
- c) Carta compromiso de contratación de la póliza andina de seguro de responsabilidad civil para el transportista internacional por carretera y anexo de accidentes corporales para tripulantes (Original)

- d) Relación e identificación de los vehículos habilitados y unidades de carga con los que operará en el país miembro de la Comunidad Andina y sobre los cuales solicita su registro; señalando los que son de su propiedad, los de terceros vinculados y los tomados en arrendamiento financiero (leasing) (Original)

#### **4.2.4.CERTIFICADO DE HABILITACIÓN**

Es el documento que acredita la habilitación de un camión, tracto-camión o unidades de cargas como remolques o semi remolques previamente registrados en la Dirección de Transporte, Tránsito Terrestre Automotor, lugar donde se va a prestar el servicio de transporte internacional de mercancías por carretera.

Cada vehículo deberá contar con un certificado de habilitación que es solicitado por el transportista y otorgado por Agencia Nacional de Tránsito del Ecuador que otorgó el Certificado de Idoneidad.

La habilitación y registro de los camiones, así como las unidades de carga, se debe realizar junto con la solicitud del certificado de idoneidad.

El transportista autorizado puede solicitar en cualquier momento la habilitación y el registro de nuevos camiones o unidades de carga, y la modificación de las características del vehículo.

Para solicitar el certificado de habilitación son necesarios los siguientes documentos e información:

- a) “Copia de la matrícula o del registro de propiedad de cada vehículo; y,
- b) Características de los vehículos: placa, marca, tipo de vehículo, número de ejes, peso vehicular o tara, dimensiones externas, capacidad máxima de arrastre o carga, año de fabricación y número o serie del chasis.” (Comunidad Andina, 1997)

La vigencia del certificado de habilitación es de dos años. La vigencia del certificado estará sujeta a plazos en caso de que el vencimiento del contrato de vinculación o de arrendamiento financiero se produzca antes de dos años.

#### **4.2.5. PÓLIZA ANDINA DE RESPONSABILIDAD CIVIL**

La compañía de “TRANSGRECO” para poder efectuar el transporte internacional por carretera además de contar con el permiso de prestación de servicios y el certificado de idoneidad es necesario que el transportador posea la póliza andina de seguro de responsabilidad civil con cobertura subregional para evitar que el transportista tramite pólizas de seguros en cada uno de los países en los que va a transitar.

La compañía tramitará la póliza en aseguradora “MAPFRE” S.A., puesto que esta aseguradora cuenta con sede en Colombia y Ecuador, según



establece la Decisión 290 la aseguradora debe tener sede en el país de operación.

Según la Decisión 290 (1991, Art. 2) dice: “Póliza Andina de Seguro de Responsabilidad Civil y su Anexo, serán emitidos por una empresa aseguradora según corresponda la responsabilidad civil derivada de los accidentes ocasionados a pasajeros y a terceros no transportados, los daños corporales que sufra la tripulación, como consecuencia de accidentes causados por los vehículos habilitados pertenecientes a las empresas de transporte internacional por carretera.”

La póliza de seguro es uno de los requisitos para la emisión del certificado de idoneidad, mientras se gestiona la póliza de seguro, es necesaria la presentación de una carta de compromiso de la contratación del seguro que será emitida por MAPFRE.

Una vez contratada la póliza deberá estar en vigencia en todas las operaciones de transporte internacional por carretera. La empresa aseguradora deberá reembolsar a su representante las indemnizaciones abonadas a favor del beneficiario, por los daños o siniestros ocasionados, en un plazo de cinco días siguientes a la fecha de presentación de la liquidación.

#### **4.2.6. LIBRETA ANDINA DE TRIPULANTE TERRESTRE**

Con la presentación del documento de identificación personal y la libreta andina de tripulante terrestre autoriza a la tripulación de los vehículos habilitados, ingresar en el país de destino.

La libreta del tripulante terrestre tiene una vigencia de 12 meses, renovables por igual periodo, que será expedida por la Dirección Nacional de Migración, al transportista autorizado para que pueda permanecer en el país de destino por treinta días renovables, cuando el transportista realice transporte internacional por carretera y porte la libreta, está exento de la presentación de visa para el ingreso a los países por los cuales preste el servicio.

La Resolución 300, (1999, Art. 22) indica que se debe presentar los siguientes requisitos para la obtención de la libreta del tripulante terrestre:

- a) El transportista autorizado deberá presentar una solicitud, indicando el nombre o razón social de la empresa, el nombre completo del tripulante.
- b) Copia simple del Certificado de Idoneidad y de los Permisos de Prestación de Servicios;
- c) Fotocopia o certificación del documento de identidad personal del tripulante;
- d) Certificado de Identificación del grupo sanguíneo del tripulante; y,
- e) Dos fotografías a color tamaño pasaporte.

La libreta del tripulante terrestre es entregada personalmente al transportista, con el objeto de firmarla e imprimir su huella digital, esto lo convierte en responsable único del buen uso de la Libreta y custodia de la misma cuando no esté prestando el servicio de transporte internacional por carretera.

El transportista que ingrese al país de destino contando con la libreta del tripulante terrestre, no podrá ejercer ninguna otra actividad en el país por el que transita, tan solo realizara la operación de transporte que se encuentra ejecutando. Si el transportista no cumple con tal disposición, se expondrá a las sanciones de conformidad con las leyes del país donde transita.

En caso de extravío, hurto o deterioro de la libreta se podrá solicitar un certificado provisional de tripulante terrestre indicando uno de estos motivos, adjuntando dos fotos, y realizando la denuncia correspondiente ante el Dirección de Documentos de Viaje, dicho certificado será válido únicamente para esa operación de transporte internacional por carretera pero otorga al transportista una permanencia máxima de 30 días contados a partir de su expedición en el país de destino.

#### **4.3. CARTA PORTE INTERNACIONAL**

La carta de porte internacional es aquel documento que ampara las mercancías transportadas, autoriza y obliga al transportista bajo su responsabilidad a transportarlas y entregarlas en el lugar de convenido, bajo las condiciones establecidas en el contrato correspondiente.

El formato de presentación de este documento aduanero esta normalizado por Organización Internacional de Normalización (OIN), normas

que rigen la estructuración de la carta de porte internacional, de la siguiente forma:

- a) ISO 216-1975, que establece la serie internacional para los formatos y;
- b) ISO 3535-1977, que establece los principios básicos para el diseño de formatos.

La carta de porte internacional certifica que existe un contrato de transporte. La CPIC es un documento negociable y en caso de incumplimiento se podrá exigir el pago por vía judicial mediante un proceso ejecutivo, es decir, la CPIC tiene mérito ejecutivo. Según la Decisión 399 indica la siguiente información que debe contener la CPIC:

- a) Denominación o razón social y dirección del transportista autorizado;
- b) Nombre y dirección del remitente;
- c) Nombre y dirección del destinatario;
- d) Nombre y dirección del consignatario;
- e) Lugar, país y fecha en que el transportista recibe las mercancías;
- f) Lugar y fecha de embarque de las mercancías;
- g) Lugar, país y plazo previsto para la entrega de las mercancías;
- h) Cantidad y clase de bultos, con indicación de marcas y números;
- i) Descripción corriente de la naturaleza de las mercancías. En caso de productos peligrosos, se indicará esta circunstancia;
- j) Peso bruto en kilogramos o volumen en metros cúbicos, y cuando corresponda, su cantidad expresada en otra unidad de medida;
- k) Precio de las mercancías;

- l) Valor del flete y otros gastos suplementarios, indicados separadamente; y,
- m) Firma del remitente y del transportista autorizado o de sus respectivos representantes o agentes.

En el reverso de la CPIC o en hoja separada el transportista autorizado podrá establecer cláusulas generales de contratación del servicio de transporte. Para que la CPIC sea válida deberá cumplir las siguientes condiciones de presentación:

- a) La letra deberá ser completamente legible sea está escrita o impresa.
- b) No se admitirá la CPIC con enmiendas, manchones o raspaduras.
- c) Las firmas podrán ser autógrafas o manuscritas, impresas en facsímil, perforadas, estampadas, en símbolos o registradas por cualquier medio mecánico o electrónico.

Se expedirá un original y dos copias igualmente validas pero siendo documentos "no negociables", a la orden o al portador. El remitente se queda con el original pudiendo endosar o no endosar el documento, la primera copia acompaña a las mercancías durante el transporte y la segunda copia se queda en poder del transportista autorizado.

El extravío o falta de la CPIC no afecta a la existencia y validez del contrato de transporte, si la relación es comprobada por otros medios legalmente aceptados.

#### **4.4. MANIFIESTO INTERNACIONAL DE CARGA**

El manifiesto internacional de carga es un documento en el cual se detalla las mercancías que constituyen la carga de un medio o una unidad de transporte, y expresa los datos comerciales de las mercancías.

En este documento es el que ampara el transporte de las mercancías ante las autoridades de tránsito, por lo que el conductor debe portarlo durante todo el recorrido.

Se usa para realizar las estadísticas del transporte de carga por carretera dentro de territorio nacional.

El documento solo tiene validez por cada recorrido, la empresa transportadora se encarga de la expedición del documento, donde especifica los detalles de la carga transportada, del vehículo y del valor del flete.

Acompañará al vehículo habilitado y a las mercancías el manifiesto de carga internacional hasta el lugar de destino de éstas.

“Artículo 167.- El MCI deberá contener la siguiente información:

- a. Denominación o razón social y dirección del transportista autorizado;
- b. Número del Certificado de Idoneidad y los números de los Permisos de Prestación de Servicios por cuyos Países Miembros se realiza el transporte;

- c. Nombre del conductor o conductores, así como la nacionalidad, número de los documentos de identidad, licencia de conducir y Libreta de Tripulante Terrestre;
- d. Identificación del vehículo habilitado (camión o tracto-camión) y de la unidad de carga (remolque o semi-remolque), debidamente registrados;
- e. Lugar y país de carga y descarga;
- f. Naturaleza de la carga, indicando si es de carácter peligrosa y, particularmente, si se trata de sustancias químicas o precursoras.
- g. Número de las CPIC;
- h. Descripción de las mercancías, cantidad de bultos, clase y marca de los mismos;
- i. Número de identificación del contenedor y de los precintos aduaneros;
- j. Peso bruto en kilogramos o volumen en metros cúbicos y, cuando corresponda, su cantidad expresada en otra unidad de medida;
- k. Precio de las mercancías;
- l. Aduanas de partida, de cruce de frontera y de destino;
- m. Fecha de emisión;
- n. Firma del transportista autorizado o de su representante; y,
- o. Firma y sello de la autoridad que interviene en la aduana de partida.”  
(Comunidad Andina, 1997)

#### **4.5. DECLARACIÓN DE TRANSITO ADUANERO INTERNACIONAL**

La declaración de transito aduanero internacional es un documento en el cual quedan asentados los controles aduaneros realizadas a las mercancías. La aduana de destino registrada en tal documento, puede terminar con la

operación de tránsito internacional, a solicitud del consignatario o destinatario.

Según la Decisión 399, indica la siguiente información que debe contener la DTAI:

- a) Denominación o razón social y dirección del transportista autorizado;
- b) Nombre y dirección del declarante;
- c) Nombre y dirección del remitente;
- d) Nombre y dirección del destinatario;
- e) Nombre y dirección del consignatario;
- f) Indicación de la aduana de carga, si es distinta de la de partida;
- g) País y aduana de partida;
- h) País y aduana de destino;
- i) País de origen de las mercancías;
- j) Placa y país de matrícula de los vehículos habilitados y de las unidades de carga;
- k) Número de los MCI;
- l) Número de las CPIC;
- m) Descripción de las mercancías, cantidad de bultos, clase y marca de los mismos;
- n) Número de identificación del contenedor y de los precintos aduaneros;
- o) Peso bruto en kilogramos o volumen en metros cúbicos y, cuando corresponda, su cantidad expresada en otra unidad de medida;
- p) Precio de las mercancías;
- q) Indicación de las aduanas de cruce de frontera;



- r) Firma del declarante; y,
- s) Firma y sello de la autoridad que interviene en la aduana de partida.

En el reverso de la DTAI se registrarán las intervenciones de cada una de las aduanas en el cruce de frontera a la entrada y salida de cada país miembro, por el cual el transportista efectuó la operación de tránsito internacional.

La DTAI es llenado por el transportista con información proporcionada por el remitente, además esta declaración deberá estar acompañada del documento oficial de exportación del país de procedencia de las mercancías.

#### **4.6. SISTEMA ANDINO DE CARRETERAS (SAC).**

Constituir una Zona de libre comercio ampliada, es el objetivo del proceso de integración económica de la Subregión. El potencial desarrollado por los cuatro países andinos en los territorios de las repúblicas de Bolivia, Colombia, Ecuador y Perú; representa un mercado cercano a los 105 millones de habitantes.

“En una superficie aproximada de 3.798.000 kilómetros cuadrados, cuyo ingreso per cápita, es de 6.599 dólares por cada ciudadano andino y 10.349 millones de dólares en exportaciones entre los países de la CAN, por lo que su Producto Interno Bruto nominal ascendería a los 679.744 millones de dólares”. (Secretaría de la Comunidad Andina, 2010)

Con lo antes expuesto, podemos concluir que en la Subregión Andina, se ha generado un extenso mercado comercial, dando lugar a un fuerte dinamismo económico y el crecimiento por lo tanto en la movilidad de personas con propósitos turísticos, como el intercambio y traslado de grandes cantidades de bienes con fines comerciales, crecimiento que ha sido adecuadamente considerado dentro de la Política de Transporte de la Comunidad Andina.

El Sistema Andino de Integración (SAI), recogiendo las instrucciones de la Cumbre de Galápagos, adoptó en octubre de 1.990 la Decisión 271, con lo que se da paso a la creación del Sistema Andino de Carreteras (SAC); para conseguir el fortalecimiento y operación del Sistema Andino de Integración, se constituye en el actual marco de referencia y propone un nuevo régimen de transporte internacional por carretera, el que regido por normas específicas comunes para todos los modos, incluyendo el multimodal, permite y facilita la liberalización de los servicios de transporte, contribuyendo de esta forma, al crecimiento del comercio intrasubregional y el fortalecimiento de su integración física. (Anexo 1)

#### **4.6.1. RED VIAL DEL ECUADOR**

El acceso terrestre a nuestro país, se realiza por la Carretera Panamericana, la misma que cruza el territorio ecuatoriano de norte a sur, desde la ciudad de Ipiales en el Departamento de Nariño (Colombia), y en la Provincia del Carchi (Ecuador), ingresa por el Puente Internacional de

Rumichaca. La distancia entre Bogotá y el Puente Internacional de Rumichaca es de 880 kilómetros, y la distancia desde Cali de 441 kilómetros.

La distancia entre Rumichaca y Quito es de 243 km y de Rumichaca a Guayaquil de 664 km. La infraestructura vial está constituida básicamente por una carretera que bordea la costa, uniendo La Tola, Lagarto, Montalvo, Rocafuerte, Río Verde, Camarones, Tachina y San Mateo: otras vías son: Esmeraldas-Atacames-Súa-La Unión-Muisne; Esmeraldas-Rosa Zárate (Quinindé) con rumbo a Santo Domingo de los Colorados y Quito; esta última en el sector de La Independencia, se une a la nueva vía que viene desde la provincia de Pichincha pasando por San Miguel de los Bancos y Pedro Vicente Maldonado. (Anexo 2)

#### **4.6.2. RED VIAL DE COLOMBIA**

La Red Nacional de carreteras, es la red vial de Colombia, está constituida por el Sistema Nacional de Carreteras, la misma que se encuentra regulada por el Ministerio de Transporte; en tanto que, los proyectos relacionados con la infraestructura vial se desarrollan a través del Instituto Nacional de Vías (INVIAS), las Direcciones Territoriales en cada departamento; y, también por la empresa privada mediante concesiones.

El Sistema Nacional de Carreteras, se clasifica en tres subsistemas:

- Red primaria, o grandes troncales, a cargo de la nación,

- Red secundaria, a cargo de los departamentos y municipios y
- Red terciaria, constituida por los caminos vecinales, o de tercer orden.

Con un total de 164.000 km, la red vial del país, cuenta con 24.600 km. pavimentados, de los cuales 13,296, están a cargo de INVIAS y 3380 están concesionados; así mismo, 147.500 km pertenecen a las redes secundaria y terciaria; 72.761 km se encuentran a cargo de los departamentos, 34.918 a cargo de los municipios, 27.577 del Instituto Nacional de Vías y 12.251 km a las empresas privadas.

La Red Nacional de Carreteras a cargo de la nación, con su infraestructura, brinda al transporte, las facilidades necesarias y suficientes, cumpliendo de esta forma con la función básica del servicio a las zonas de producción, consumo, comercio e integración, por lo tanto al transporte nacional e internacional de mercancía por carretera. (Anexo 3)

#### **4.6.2.1. Carreteras autorizadas para el transporte internacional entre países de la Comunidad Andina (CAN).**

Las acciones y medidas adoptadas por el Comité Andino de Infraestructura Vial, y puestas en ejecución por la Comunidad Andina, en materia de transporte terrestre por carretera, están ordenadas para su ejecución por la Decisión 271 modificada por la Decisión 277, la misma que pasa a conformar el cuerpo normativo del Sistema Andino de Carreteras. La red vial total de los países del Eje Andino está compuesta por 442.100 km de

carreteras, de los cuales 24.100 kilómetros están incluidos en la clasificación de los tres tipos de ejes viales:

### **Ejes troncales**

En la Comunidad Andina (CAN), la principal conexión terrestre, está constituida por la denominada carretera Panamericana, la que permite comunicar de manera expedita, las capitales de los cuatro países andinos, desde las fronteras en Argentina y Chile hasta Venezuela; la misma, que permite la interconexión continua, directa, económica y segura, en condiciones de transitabilidad durante todo el año, así como también, facilita el transporte de personas y el intercambio comercial andino, con una extensión aproximada de 12.500 Km. A continuación se describen los tres ejes de vías de la CAN. Los ejes troncales centrales o troncales son:

### **Ejes interregionales**

Los ejes inter-regionales, se actúan como enlace entre los ejes troncales y las restantes redes viales de los otros países de América del Sur; estas vías tienen una longitud de 2.700 Km.

### **Ejes complementarios**

Son vías alternas o complementarias, que permiten la interconexión, entre las diferentes áreas de desarrollo, con los ejes troncales al interior de cada uno de los países. Los ejes complementarios del Sistema Troncal Andino, se describen a continuación:

**El Eje Central o Panamericana**, cruza las fronteras entre los Países

Miembros del Acuerdo de Cartagena, entre los puntos siguientes:

- Entre Venezuela y Colombia:

Paraguachón

Puente Internacional San Antonio – Cúcuta

- Entre Colombia y Ecuador:

Puente Rumichaca

Puente San Miguel

- Entre Perú y Chile:

Concordia.

- Entre Ecuador y Perú:

En Ecuador: Macará y Huaquillas.

En Perú: La Tina y Aguas Verdes

- Entre Perú Y Bolivia:

Desaguadero

- Entre Chile y Bolivia:

Tambo Quemado

En la tabla 8, se puede observar los distintos puntos de cada uno de los ejes andinos de carreteras:

**Tabla N. 8 Ejes andinos de carreteras**

PAÍS	EJES		
	TRONCALES	INTERREGIONALES	COMPLEMENTARIOS
<b>Bolivia</b>	<p>Eje 1: Desaguadero - El Alto - La Paz – Oruro - Potosí - Tarija - Bermejo.</p> <p>Eje 2: Tambo Quemado - Patacamaya - Caihuasi - Cochabamba - Villa Tunari - Yapacani - Guabirá - Santa Cruz.</p>	<p>Eje 1: Santa Cruz - Camiri - Fortín Villazón (Frontera con Paraguay).</p> <p>Eje 2: Guabirá - Río-Grande - Puerto Suárez.</p>	<p>Eje 1: La Paz - Escoma - Apolo - Puerto Heat - Cobija.</p> <p>Eje 2: La Paz - Sapecho - Puerto Salinas.</p> <p>Eje 3: Riberalta - Ramal San Borja - San Ignacio - Trinidad.</p> <p>Eje 4: Potosí - Sucre.</p>
<b>Colombia</b>	<p>Eje 1: Cúcuta - Bucaramanga - Socorro - Tunja – Bogotá - Ibagué - Armenia Cali - Popayán - Pasto - Puente Rumichaca.</p> <p>Eje 2: Paraguachón - Barranquilla - Cartagena - Medellín - Cali - Popayán - Pasto - Puente Rumichaca.</p>	<p>Eje 1: Medellín - Guapá - Palo de Letras (Frontera con Panamá).</p> <p>Eje 2: Palo de Letras Guapá - Montería.</p>	<p>Eje 1: Pasto - Mocoa - Villavicencio - Arauca.</p> <p>Eje 2: Pamplona - Málaga - Tunja.</p>
<b>Chile</b>	<p>Eje 1: Arica - Antofagasta - Santiago - Puerto Montt - Chonchi.</p> <p>Eje 2: Arica - Tambo Quemado.</p>	<p>Eje 1: Antofagasta - Calama - San Pedro de Atacama - Paso Sico.</p> <p>Eje 2: Valparaíso - Túnel Caracoles.</p> <p>Eje 3: Puerto Montt - Osorno - Paso Puyehue.</p>	<p>Eje 1: Catapilco - Valparaíso - Concepción - Nueva Imperial - Temuco.</p> <p>Eje 2: Temuco - Freire - Villarica - Panguipullí - Lago Ranco - Puerto Montt.</p>

Continúa...

PAÍS	EJES		
	TRONCALES	INTERREGIONALES	COMPLEMENTARIOS
<b>Ecuador</b>	Eje 1: Rumichaca - Tulcán - Ibarra - Quito - Aloag - Santo Domingo - Flavio Alfaro - Portoviejo - Jipijapa - Guayaquil - Naranjal - Machala - Huaquillas. Eje 2: Aloag - Riobamba - Cuenca Loja - Macará. Eje 3: Cajabamba - El Triunfo - Naranjal.	Eje 1: Esmeraldas, Santo Domingo. Eje 2: Puente San Miguel, Lago Agrio, Baeza, Pifo, Quito. Eje 3: Manta, Montecristi, Jipijapa, Guayaquil. Eje 4: Puerto Bolívar, Machala.	Eje 1: Santo Domingo - Esmeraldas. Eje 2: Santo Domingo - Quevedo - Balzar - Nobol. Eje 3: Quito - Baeza - Lago Agrio.
<b>Perú</b>	Eje 1: Aguas Verdes - Tumbes - Sullana - Piura - Trujillo - Lima - Camaná - Tacna. Eje 2: Ilo - Moquegua - Desaguadero. Eje 3: La Tina - Sullana.	Eje 1: Lima - Lo Oroya - Aguaytía - Pucallpa - Frontera con Brasil.	Eje 1: Pacasmayo - Cajamarca. Eje 2: Pativilca - Huaraz. Eje 3: Pisco - Ayacucho - Cuzco - Puno - Desaguadero. Eje 4: La Oroya - Huancayo. Eje 5: Tingo María - Tarapotó - Corral Quemado - Olmos.

Fuente: Comunidad Andina (CAN)



## 4.7. FLETE

El precio que se fije para el servicio de transporte, será determinante en el nivel de ingresos, por lo tanto, analizaremos el precio del mercado de empresas competidoras del mismo sector.

### 4.7.1. ANÁLISIS DE PRECIOS

Al realizar investigaciones vía e mail, conocemos el precio de mercado de la ruta Quito – Bogotá, bajo el siguiente ejemplo:

El exportador requiere cotización para el destino en mención, necesitando transportar los siguientes productos, productos secos y granel:

1. 330 x 100lbs de lenteja, es decir, 1 contenedor de 20' , con un peso de 14.85 toneladas aproximadamente, y;
2. 1300 sacos de avena tradicional, es decir, 1 contenedor de 40', con un peso de 28 toneladas.

A continuación en la tabla 9, se presenta los precios que costaría transportar estas mercaderías en la competencia:

**Tabla N. 9 Precios de empresas de transporte terrestre Ecuador**

Empresa competidora	Contenedor 20'	Contenedor 40'
<b>Cordicargas del Ecuador</b>	4.080,00	4.340,00
<b>Transcomerinter</b>	3.980,00	4.180,00
<b>TransBolivariana C.A.</b>	3.300,00	4.300,00
<b>Ecuacargas Transportista</b>	3.550,00	4.150,00
<b>Transportes Sánchez Polo del Ecuador</b>	3.400,00	4.200,00

Fuente: Investigación de mercados

Al observar los datos obtenidos los precios que ofrece el mercado oscilan entre los \$ 3.300,00 a \$4.350,00 se debe considerar que para captar clientes lo precios no son fijos y negocian con el cliente un precio aceptable, pero sin bajarse de los \$ 3.300,00.

El precio sugerido para el servicio de transporte de este proyecto, será determinado en función de la plaza, tomando como referencia los precios y la competitividad del mercado, para conseguir las utilidades esperadas por la empresa.

Una vez planteados los argumentos anteriores, el precio seleccionado para el proyecto en la ruta Quito - Bogotá, es de \$3.450,00 para el contenedor de 20' y \$ 4.130,00 para el contenedor de 40'.

El precio es competitivo, y se ajusta al mercado con un precio promedio, para poder captar clientes, para después de posicionarse del mercado poder realizar los ajustes respectivos del mismo.

#### **4.7.1.1. Cotización del servicio**

Flete Quito - Bogotá por contenedor de 40' toneladas \$ 4.130,00 y de 20' toneladas \$ 3.450,00 trafico 5 días y salida cada semana.

Cubre: Flete origen - destino

Administración del tráfico

Trazabilidad

Almacenaje en Tulcán por 7 días

Vehículo en espera hasta 1 día, una vez reportado en Ipiales

Tramite de exportación en Ecuador

Manipuleo en frontera

No cubre: Tramite de exportación en Colombia

Tramite de aduana para tránsito internacional en Tulcán

Seguro de la mercancía

De requerirse los servicios no cubiertos los costos son:

- Tramite de exportación en Colombia: 1.5% del valor FOB
- Tramite de aduana para tránsito internacional en Tulcán: \$250 por declaración
- Tramite de nacionalización en Colombia: 0.5% del valor CIF
- Seguro de la mercancía: 0.8% del Cfr.

Pago 8 días contra entrega de factura. Notificación de operación, 3 días antes de requerirse el servicio

**IMPORTANTE:** El seguro si lo contratas con tu aseguradora, lo deberás tomar con cobertura al transportista

#### **4.7.1.2. Precio de transporte interno**

En el Ecuador existen varias empresas que ofrecen transporte interno por vía terrestre y dentro de la ciudad de Quito, el precio del flete oscila entre

los \$120 a \$150 dólares. Por lo que el precio para este servicio es de \$ 120.00.

#### **4.8. FLOTA VEHICULAR**

Para que la empresa "TRANSGRECO" Cía. Ltda., pueda ofrecer su servicio de transporte internacional de carga por carretera debe contar con vehículos habilitados que cumplan las dimensiones y pesos requeridos por la Comunidad Andina, según establece la Decisión 491, Reglamento Técnico Andino sobre Límites de Pesos y Dimensiones de los Vehículos destinados al Transporte Internacional de Pasajeros y Mercancías por Carretera.

Un vehículo destinado a la prestación de este servicio, deberá cumplir con un peso bruto mínimo de 10.000 kg (10tn) y considerando el Apéndice 2 que refiere a las dimensiones para los vehículos de carga destinados al transporte internacional de mercancías.

La empresa cuenta con 12 unidades de carga pesada utilizados para la carga nacional, con las siguientes especificaciones:

- 6 camiones tipo furgón con un peso bruto de 10Tn.
- 2 camiones tipo furgón con un peso bruto de 13,50Tn.
- 2 camiones tipo cajón con un peso bruto de 15Tn.
- 1 camión tipo furgón con un peso bruto de 15Tn.
- 1 camión tipo furgón con un peso de 16,50Tn.

Todos los camiones son tipo 2DB, es decir, cuentan con 2 ejes, bajo las dimensiones permitidas de largo 12,00m., ancho 2,60m. y alto 4,10m.. Especificaciones que consta en la matrícula del vehículo y registradas, autorizadas y reguladas por la Agencia Nacional de Transito.

La empresa trabajará con 5 tracto–camiones bajo contrato de vinculación para transportar contenedores de 20' y 40' con las siguientes especificaciones:

Estos camiones son tipo 2S2, tracto camiones de 2 ejes y semirremolque de 2 ejes, bajo las dimensiones permitidas de largo 18,50m, ancho 2,60m y alto 4,10m. Especificaciones que consta en la matrícula del vehículo y registradas, autorizadas y reguladas por la Agencia Nacional de Transito.

## **CAPITULO 5**

### **PLAN DE MARKETING ESTRATÉGICO Y OPERATIVO**

Marketing, es la agrupación de acciones dirigidas a satisfacer los requerimientos de los usuarios. Según (Muños Gonzalez, 2012), “...Se trata de la disciplina dedicada al análisis del comportamiento de los mercados y de los consumidores. El marketing analiza la gestión comercial de las empresas con el objetivo de captar, retener a la clientela para que permanezca fiel a una marca, producto o empresa), a través de satisfacer sus necesidades.

#### **5.1. MARKETING ESTRATÉGICO**

A través del marketing estratégico, buscamos conocer las necesidades actuales y futuras de nuestros clientes, identificando nuevas opciones de mercado, para valorar el potencial e interés de los clientes y orientar a la empresa “TRANSGRECO” a captar esas oportunidades, capaz que pueda conseguir los objetivos planteados, lo que le permitirá adaptarse al entorno y adquirir ventaja frente a la competencia.

En este mundo competitivo y globalizado, las empresas se esfuerzan por brindar servicios y productos de calidad a sus clientes. En el tema que nos compete, se establecerán estrategias, enfocadas en la parte medular del negocio, por lo que, los servicios auxiliares como limpieza de instalaciones,

vigilancia, mantenimiento e incluso algunas actividades administrativas serán efectuados por proveedores externos.

Una vez que la empresa, ha decidido emprender, analizaremos en qué medida su funcionamiento diario se ajusta a los requisitos de lo planificado, para conocer la separación que hay entre la gestión actual y la gestión a implementar. Es un paso importante antes de adentrarse en el desarrollo e implantación del modelo.

#### **5.1.1. GIRO DEL NEGOCIO**

“TRANSGRECO” Cía. Ltda., es una empresa perteneciente a la rama del transporte en el Ecuador, se rige por las normas, leyes y reglamentos del Ministerios de Transportes y Obras Públicas, la Agencia Nacional de Tránsito el Servicios de Rentas Internas (SRI), etc. Su oferta, es el de distintos tipos de transporte de carga a todas las ciudades del Ecuador, apoyados en nuestras unidades vehiculares; estando incluso, en la plena capacidad de transportar carga pesada.

La empresa de transportes de carga pesada TRANSGRECO, está representada por una persona natural, se rige por las normas, leyes y reglamentos; para poder realizar sus actividades sin ningún impedimento legal. La empresa dispone de recursos humanos, tecnológicos, materiales, de información y financieros, con el propósito de ofrecer un servicio de

excelencia y calidad, captando clientela del transporte nacional, habiendo participación con éxito en el mercado nacional y lo hará en el internacional.

## **5.1.2. ESTRATEGIAS DE COBERTURA**

### **5.1.2.1. Objetivos estratégicos**

- Trabajar como un equipo compacto, con la participación de los integrantes de la empresa, en el desarrollo de actividades para el cumplimiento de las metas planteadas.
- Innovar en la aportación y aplicación de nuevas ideas, servicios útiles para el desarrollo de la empresa.
- Mantener el personal calificado y capacitado, para brindar satisfacción al cliente y enfrentar a la competencia.
- Otorgar un servicio de primera, diferenciándonos de la competencia, alcanzando la plena satisfacción de nuestros clientes.
- Brindar a todos nuestros clientes tanto externos como internos a un servicio eficiente.

### **5.1.2.2. Filosofía corporativa**

#### **MISIÓN**

Ser un operador de transporte internacional eficaz y eficiente; ofreciendo calidad y excelencia en el servicio, para satisfacer y superar las expectativas de los clientes, asegurando la profesionalidad y compromiso del personal, capaz de que seamos reconocidos dentro del territorio ecuatoriano.



## **VISIÓN**

Convertirnos en la empresa de transporte de carga nacional e internacional terrestre de más renombre, afianzando nuestro mercado y ampliando nuestra flota de vehículos para dar una mayor cobertura y servicio a nuestros clientes.

## **NUESTROS VALORES**

- Servicios de calidad
- Responsabilidad
- Eficiencia, eficacia y efectividad
- Liderazgo
- Compromiso
- Disciplina
- Honradez
- Ética
- Y sobre todo satisfacción del cliente

### **5.1.2.3. Estrategias de concentración**

Actualmente, podemos observar que, cruzar fronteras es parte integral del proceso de globalización, lo que nos permitirá ofertar de manera ventajosa el transporte internacional de mercancías, evitando la manipulación de la misma y los engorrosos desembarques, para posterior a ello, realizar la contratación de un flete para el trasbordo hasta el destino final, la empresa importadora en Colombia; en tanto que, con el transporte internacional, puerta a puerta, el empresario evita pérdida de tiempo, acorta

distancia y disminuye riesgos de manipulación de la carga, al enviar en forma directa hasta la empresa, conforme lo establecido en el contrato.

Las estrategias para concentrar nuestro servicio en el mercado colombiano y ecuatoriano son:

1. Garantizar el cumplimiento de la entrega.
2. Asegurar a las unidades de transporte y seguro de vida para la tripulación.
3. Establecer precios competitivos
4. Optimizar el servicio de puerta a puerta

### **5.1.3. ESTRATEGIAS DE MERCADO**

Esta estrategia se emplea para el crecimiento de productos y servicios ya sean existentes o nuevos, se clasifica en: crecimiento intensivo, crecimiento por integración y crecimiento por diversificación.

#### **5.1.3.1. Análisis FODA**

A continuación se presenta un análisis sintetizado en relación con las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA), de la compañía "TRANSGRECO" Cía. Ltda., análisis mediante el cual se podrán detectar las necesidades para la ejecución del modelo de implementación del servicio de transporte internacional por carretera, para la empresa, el cual, forma parte de las fortalezas, que aseguran la confianza de nuestros

clientes. Al igual que otras necesidades, que logren una transformación de las debilidades y amenazas encontradas, en fortalezas y oportunidades, evidenciando de esta forma, una cultura que aporte un valor agregado en favor de los clientes y el personal que conforma la organización.

### **DIAGNÓSTICO DE AMENAZAS Y OPORTUNIDADES**

En esta parte, se analizarán las características externas del entorno nacional y global, que influyen en la organización. Factores que representan las oportunidades y amenazas de la empresa de transporte “TRANSGRECO” Cía. Ltda.

### **DIAGNÓSTICO DE FORTALEZAS Y DEBILIDADES**

Con éste diagnóstico, identificaremos la eficiencia y eficacia de las actividades de la organización, con lo que se detallará lo que se debe mejorar o potenciar. Además, el diagnóstico, incluye el análisis concerniente a la posición competitiva de la organización y la capacidad para adaptarse e innovar como son: las destrezas de su talento humano, la capacidad tecnológica, los recursos financieros, la idoneidad administrativa, los valores y antecedentes de sus empleados clave. Las fuerzas centrales son las fortalezas que hacen distintas y más competitiva a una empresa cuando proporciona la prestación de servicios que cuentan con un valor único para sus clientes. Desde la óptica de los negocios, las fuerzas centrales hacen referencia a tres amplios grupos: conocimientos tecnológicos, superiores, procesos confiables y relaciones estrechas con participantes externos.

**Tabla N. 10 Matriz FODA de la empresa de transporte internacional de carga “TRANSGRECO” Cía. Ltda.**

<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Equipo de última generación y vehículos modernos.</li> <li>2. Instalaciones propias, amplias y con ubicación excelente.</li> <li>3. Capacidad de reacción al mercado.</li> <li>4. Disponibilidad de vehículos</li> <li>5. Información personalizada del servicio al cliente.</li> <li>6. Experiencia comprobada.</li> <li>7. Garantía de servicio.</li> <li>8. Cobertura amplia de seguros</li> <li>9. La empresa entrega la mercadería en el lugar indicado por el cliente</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. No existe auditorías para control.</li> <li>2. Falta Estructura orgánica y funcional formalmente establecida.</li> <li>3. No se utilizan herramientas gerenciales.</li> <li>4. No hay un adecuado sistema de reclutamiento y selección de personal.</li> <li>5. Falta recursos económicos, para ampliar la flota de camiones.</li> <li>6. Organización interna inadecuada.</li> <li>7. Lentitud en los procesos.</li> <li>8. Falta de procesos estratégicos.</li> <li>9. Empresa no posicionada en el mercado internacional.</li> </ol>
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Los clientes demandan empresas con reconocimiento.</li> <li>2. Este segmento de mercado busca servicios garantizados.</li> <li>3. El mercado busca precios más bajos.</li> <li>4. Existencia de un gran nivel de comercialización en todo país.</li> <li>5. Necesidad de utilización del servicio</li> <li>6. Posicionamiento en el mercado, ser perseverantes y brindar un servicio de excelencia y calidad para proteger y conservar a los clientes fieles.</li> <li>7. Existe mayor control y regulación por parte de las autoridades sobre las empresas ilegales.</li> <li>8. Estabilidad democrática, buenas alternativas de crecimiento y seguridad en la empresa</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Incertidumbre en las políticas Institucionales.</li> <li>2. Inseguridad y delincuencia que vive el país</li> <li>3. Los usuarios de este servicio pueden adquirir transporte propio</li> <li>4. Otra empresa ofrece el mismo servicio y al mismo precio.</li> <li>5. Crisis Económicas.</li> <li>6. Leyes y Normas de transporte.</li> <li>7. Tendencias desfavorables en el mercado.</li> <li>8. La competencia en su mayoría está conformada por empresas con reconocimiento.</li> </ol>

## **FORTALEZAS**

1. **Equipo y maquinaria de última generación:** Todos los equipos que se utilizan dentro de la empresa "TRANSGRECO" Cía. Ltda., son de última generación, y los camiones modernos, (arrendamiento).
2. **Instalaciones físicas, propias, amplias, ubicación estratégica.-** Es necesario, la aplicación de las estrategias de marketing, para un buen resultado y satisfacción del cliente tanto externo como interno.
3. **Capacidad de reacción al mercado.-** preparación para tomar las medidas requeridas, para ser mejores y poder disputar a las empresas de la competencia.
4. **Disponibilidad y mantenimiento de vehículos.-** se dará mantenimiento a los vehículos dos veces al año y/o cuando sea necesario. La disponibilidad de los mismos será primordial, por lo que es necesario estar vigilantes, para que no se quede sin transportar la carga.
5. **Información personalizada del servicio.-** se explicará al cliente todo el proceso que se realiza, en nuestro servicio de transporte de carga.
6. **Experiencia comprobada.-** la empresa tiene una permanencia de diez años en el mercado, por lo que, todos sus empleados tienen una larga experiencia en este tipo de empresa.
7. **Garantía del servicio.-** seriedad y cumplimiento del contrato, ciento por ciento de entrega de la carga que se envían a los diferentes destinos.
8. **Cobertura amplia de seguros.-** cuenta con una empresa aseguradora, para garantizar la carga, el servicio y a sus trabajadores.

9. **La empresa entrega la mercadería en el lugar indicado por el cliente.-** se entregará la mercadería, donde el cliente disponga que lo dejen para obtener de esta forma, una fuente de clientes fieles.

## **DEBILIDADES**

1. **No existe auditorías para control contable.-** descuidos en los procesos contables.
2. **Falta estructura orgánica funcional formalmente establecida.-** existe una estructura que no concuerda con las líneas de mando, ni con los parámetros de función de cada puesto.
3. **No utilizan herramientas gerenciales.-** todas las decisiones, se las toma en forma empírica.
4. **No existe un adecuado sistema de reclutamiento y selección.-** inexistencia de un manual de funciones, para cumplir con la expectativa esperada de los empleados que se vayan a seleccionar.
5. **Falta de recursos económicos (para ampliar el número de camiones).-** carencia de capital propio, para la adquisición de los vehículos (capital de entrada).
6. **Organización interna inadecuada.-** incorrectos procesos organizativos, por falta de asesoramiento en la gestión empresarial.
7. **Lentitud en los procesos.-** inexistencia de planes estratégicos y desconocimiento de gestión legal en la organización.
8. **Falta de procesos estratégicos.-** falta de conocimiento, para implementar administración y planes estratégicos modernos.

9. **Empresa no posicionada en el mercado.**-la compañía no es reconocida en el área del transporte, por falta de medios publicitarios.

## **OPORTUNIDADES**

1. **Los clientes buscan empresas de reconocimiento.**- ser reconocidos a nivel nacional aplicando las estrategias propuestas y brindando un servicio de calidad.
2. **Este segmento de mercado busca servicios con garantía.**- ofrecer una garantía del 100% en la mercadería que se transporte y/o envíen los clientes.
3. **El mercado busca precios más bajos.**- cobrar tarifas competitivas que favorezcan tanto a la empresa de transportes como a los clientes.
4. **Existe gran nivel de comercialización en todo país.**- una para tener más cobertura de brindar el servicio.
5. **Necesidad de utilización del servicio.**- una gran ventaja, es el que todas las empresas requieren de transporte para el envío de sus mercancías.
6. **Posicionamiento en el mercado.**- ser perseverantes y brindar un servicio de excelencia y calidad para proteger y conservar a los clientes fieles.
7. **Control y regulación por parte de las autoridades sobre las empresas ilegales.**- situación favorable a la empresa, puesto que es totalmente legal y se cumple con todos los requisitos que imparte la ley.
8. **Estabilización democrática en el país.**- buenas alternativas de crecimiento y seguridad en la empresa.

## AMENAZAS

1. **Incertidumbre por las políticas fiscales del país.-** leyes que imponen indiscriminadamente impuestos en el país y que se tienen que cumplir.
2. **Inseguridad que vive el país.-** peligros en la ciudad y en las carreteras ante los asaltos, generando pérdidas a la empresa.
3. **Los usuarios de este servicio pueden adquirir transporte propio.-** las empresas también pueden realizar la adquisición de sus propios camiones.
4. **Ofrecen el mismo servicio y al mismo precio.-** ser más estudiosos buscando estrategias de marketing, para reducir costos frente a la competencia.
5. **Las crisis económicas.-** afectan directa e indirectamente a la empresa, por la inestabilidad económica en el que se encuentra el país; lo que va mermando poco a poco la estabilidad de la empresa.
6. **Leyes de transporte.-** por una parte afecta a la empresa, porque le es difícil cumplir con todas las normas que impone el gobierno, lo cual causa problemas.
7. **Tendencias desfavorables en el mercado.-** aspectos tales como la inflación, falta de circulante, disminuyen el envío de carga, por problemas derivados por la falta de dinero para movilizar sus productos.
8. **La competencia en su mayoría está conformada por empresas con reconocimiento.-** es una que la competencia sea reconocida ya captan mayor mercado que una empresa que no es conocida.



## **MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS (EFI)**

La compañía TRANSGRECO realizará la matriz de evaluación de sus factores internos la cual le permitirá conocer el funcionamiento es su parte interna, nos ayuda a enunciar estrategias y evaluar las fortalezas y las debilidades del giro del negocio.

Para elaborar la Tabla 11, la matriz EFI se debe hacer una lista de los factores internos a los que se les asignará un peso entre 0 (no importante) a 1 (completamente importante); este indica la importancia del factor para alcanzar el éxito del giro de negocio, los factores que se consideren que ayuden al desempeño de la compañía son a los que se les deberán llevar un peso alto, el total de los pesos deben sumar 1. Luego se le debe colocar una calificación a cada factor entre 1 y 4 para indicar si el factor es una debilidad o una fortaleza; se coloca 1 (mayor debilidad), 2 (menor debilidad), 3 (menor fortaleza) y 4 (mayor fortaleza). Los pesos representan como se encuentra la compañía dentro de la industria mientras que la calificación indica cómo se encuentra la compañía internamente.

Para obtener la calificación ponderada se debe multiplicar el peso por la calificación que se les dio a cada factor; posteriormente se sumaran las calificaciones ponderadas para determinar un total el que debe ser como mínimo 1 y máximo 4, con una calificación promedio 2,5; si la calificación es bajo 2,5 indica que la compañía es débil en la parte interna mientras que calificaciones sobre 2,5 indica una posición fuerte.

**Tabla N. 11 MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS**

<b>MATRIZ E F I</b>				
<b>SERVICIO DE TRANSPORTE INTERNACIONAL DE MERCANCÍAS POR CARRETERA "TRANSGRECO" CIA LTDA.</b>				
<b>Nº</b>	<b>FACTORES CRÍTICOS CLAVES DEL ÉXITO</b>	<b>Ponderación</b>	<b>Calificación</b>	<b>Total Ponderado</b>
<b>FORTALEZAS</b>				
<b>1</b>	Equipo de última generación y vehículos modernos.	0,15	4	0,6
<b>2</b>	Instalaciones propias, amplias y con ubicación excelente.	0,15	4	0,6
<b>3</b>	Capacidad de reacción al mercado.	0,15	3	0,45
<b>4</b>	Experiencia comprobada.	0,1	3	0,3
<b>5</b>	Garantía de servicio.	0,1	4	0,4
<b>DEBILIDADES</b>				
<b>1</b>	Faltan recursos económicos, para ampliar la flota de camiones.	0,1	2	0,2
<b>2</b>	Débil organización interna.	0,05	2	0,1
<b>3</b>	Lentitud en los procesos.	0,05	2	0,1
<b>4</b>	Falta de procesos estratégicos.	0,1	2	0,2
<b>5</b>	Empresa no posicionada en el mercado internacional.	0,05	2	0,1
<b>R E S U L T A D O</b>		<b>1</b>	<b>28</b>	<b>3,5</b>

Fuente: Investigación de mercados

## **MATRIZ DE EVALUACIÓN DE LOS FACTORES EXTERNOS (EFE)**

La Compañía TRANSGRECO también realizara la matriz de evaluación de los factores externos (EFE), siendo la tabla No. 12, que le permitirá evaluar información económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, jurídica, tecnológica y competitiva. Se debe realizar una lista de las oportunidades y las amenazas que afectan a la compañía y su industria. En esta lista, primero anote las oportunidades y después las amenazas, se asignara un peso a cada factor entre 0 (no importante) y 1 (muy importante). El peso representa la importancia relativa que tiene un factor para alcanzar el éxito en la industria de la compañía; al igual que la matriz La suma de todos los pesos asignados a los factores debe sumar 1. Luego se le debe colocar una calificación a cada factor entre 1 y 4 a cada uno de los factores determinantes para el éxito con el objeto de indicar si las estrategias presentes de la compañía son eficaces, se coloca 1 (respuesta mal), 2 (respuesta media), 3 (respuesta superior a la media) y 4 (respuesta superior). Para obtener la calificación ponderada se debe multiplicar el peso por la calificación que se les dio a cada factor; posteriormente se sumaran las calificaciones ponderadas para determinar un total el que debe ser como mínimo 1 y máximo 4, con una calificación promedio 2,5; si la calificación es bajo 2,5 indica que las estrategias de la compañía no están optimizando las oportunidades ni evitando las amenazas externas mientras que calificaciones sobre 2,5 indica que las estrategias de la compañía aprovechan con eficacia las oportunidades existentes y minimizan los efectos negativos de las amenazas externas.

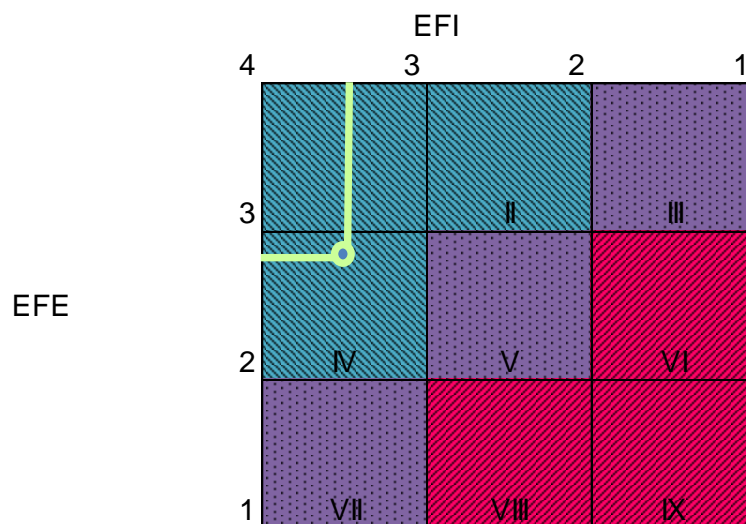
**Tabla N. 12 MATRIZ DE EVALUACIÓN DE LOS FACTORES EXTERNOS (EFE)**

<b>MATRIZ E F E</b>			
<b>SERVICIO DE TRANSPORTE INTERNACIONAL DE MERCANCÍAS POR CARRETERA "TRANSGRECO CIA LTDA."</b>			
<b>FACTORES CRÍTICOS CLAVES DEL ÉXITO</b>	<b>Ponderación</b>	<b>Calificación</b>	<b>Total Ponderado</b>
<b>OPORTUNIDADES</b>			
1 Posicionamiento en el mercado	0,2	4	0,8
2 El segmento de mercado busca servicios garantizados.	0,15	3	0,45
3 El mercado busca precios más bajos.	0,15	2	0,3
4 Existencia de un gran nivel de comercialización en todo país	0,1	3	0,3
5 Existe mayor control y regulación por parte de las autoridades sobre las empresas ilegales	0,05	3	0,15
<b>AMENAZAS</b>			
1 Inseguridad y delincuencia que vive el país	0,1	3	0,3
2 Ofrecen el mismo servicio y al mismo precio.	0,1	2	0,2
3 Crisis Económicas.	0,05	3	0,15
4 Leyes y Normas de transporte.	0,05	2	0,1
5 Tendencias desfavorables en el mercado.	0,05	1	0,05
<b>RESULTADO</b>	<b>1</b>	<b>26</b>	<b>2,8</b>

Fuente: Investigación de mercados

## MATRIZ INTERNO – EXTERNO

Los resultados de la Matriz EFI y EFE ayudaran a realizar la matriz Interno y Externo para poder conocer qué tipo de estrategias se debe aplicar para el desarrollo de la compañía.



Cuadrante	Estrategia
I, II, IV	Crecer y construir
III, V, VII:	Retener y mantener
VI, VIII, IX:	Cosechar y enajenar

El resultado se encuentra ubicado en el cuadrante de CRECER Y CONSTRUIR, por lo tanto, la Compañía de transporte pesado “TRANSGRECO” basado en la matriz interno externo va a adoptar las **estrategias de crecimiento y penetración del mercado**, con las que podrá obtener el éxito que desea alcanzar.

La compañía "TRANSGRECO" CIA LTDA aplicará las estrategias de crecimiento con el fin de implementar el servicio internacional en un nicho de mercado.

#### **5.1.3.2. Estrategias de crecimiento intensivo**

Esta estrategia se resume en "cultivar" en forma intensiva en un nicho de mercado en el que el servicio va a actuar.

- **Estrategia de Desarrollo del Mercado**

Esta estrategia ayudará a la compañía a incrementar la participación dentro del sector logístico, con la apertura de una nueva sucursal en Lima-Perú, logrando una mayor participación en el mercado internacional.

- **Estrategia de Desarrollo del Producto**

TRANSGRECO se apoyara en la control y seguimiento de vehículos de largo recorrido vía satélite: El GPS calcula la posición geográfica del vehículo constantemente, la telefonía móvil 3G y rooming de datos permite intercambiar con el vehículo todo tipo de mensajes de texto y llamadas internacionales.

#### **5.1.3.3. Estrategia de Penetración en el Mercado**

La estrategia de penetración en el mercado es la que incrementa la participación del servicio. La empresa pondrá en marcha una fuerte

campaña publicitaria para la apertura de su nuevo servicio, para captar clientes.

## **5.2. MARKETING OPERATIVO**

“TRANSGRECO” CIA. LTDA., es una empresa privada creada el 1 de marzo del año 2000, con el fin de prestar el servicio de transporte de carga pesada, mercancías, encomiendas, a nivel nacional e internacional, con un alto nivel de profesionalismo, eficiencia, seguridad, responsabilidad, brindando garantía y comodidad a todos sus clientes, su centro de operación es en la ciudad de Quito.

- Por la seguridad y servicio en el transporte, desde que fue creada la compañía, viene sirviendo a varias empresas del país.
- La empresa ha logrado ganarse un lugar importante en la demanda del mercado, posee una flota de camiones, aptos para el desempeño del transporte pesado a nivel nacional y con tracto mulas, mulas, tráileres, vinculados, a la empresa, para el transporte internacional.
- Los procesos de integración, entre los países del área andina, a los que pertenece el Ecuador, Colombia, Perú y Bolivia, nos abre las posibilidades de contribuir al desarrollo del comercio bilateral ofreciendo un servicio de transporte internacional de mercancías por carretera, observando los estándares de seguridad y aplicando normas como el justo a tiempo.

- El área de servicios de la empresa “TRASNGRECO” CÍA. LTDA., está relacionada con los procedimientos del transporte de carga internacional, necesarios para la importación y exportación de mercancías, Ecuador-Colombia y viceversa, y los servicios conexos con esta actividad como almacenaje, y consolidación de carga. Para cumplir con los requerimientos de nuestros clientes, contamos personal capacitado y vehículos modernos.

Existe la necesidad del mercado en general y de nuestra clientela en particular de poder contar con una organización con capacidad de prestar todos los servicios relacionados con las crecientes operaciones de comercio exterior.

La logística de transporte juega un papel fundamental en el desarrollo de los países. Acerca las fuentes de producción a los usuarios y consumidores.

El transporte logístico a bajo costo:

- Aumenta la competencia,
- Genera economías de escala,
- Baja los precios finales para los consumidores.

El transporte de bajo costo y alta calidad, impulsa una forma indirecta de competencia al hacer que los bienes estén disponibles en un mercado que normalmente no podría solventar el costo del transporte.



Los bienes de una región extranjera, tienen un efecto estabilizador y regulador sobre los precios de todos los bienes en el mercado local.

**PLAN DE MARKETING OPERATIVO PARA IMPLEMENTAR EL SERVICIO  
DE TRANSPORTE INTERNACIONAL POR CARRETERA PARA LA  
EMPRESA “TRANSGRECO” CIA. LTDA.**

Con los nuevos procesos de integración y globalización, la dirigencia y los socios, de la empresa “TRASNGRECO” Cía. Ltda., han tomado conciencia de la vital importancia que tiene la modernización y la innovación de la empresa; cuyo objetivo fundamental, es establecer la ampliación del servicio de transporte de mercancías, a una cobertura de nivel internacional a los países de la Comunidad Andina CAN Ecuador y Colombia; acorde con sus fines de posicionamiento, como una empresa dinámica y competitiva, que presta un servicio de utilidad a sus usuarios, en base a las nuevas demandas del mercado y a las nuevas tecnologías.

El modelo de implementación del servicio de transporte internacional por carretera para la compañía “TRANSGRECO” Cía. Ltda., busca desarrollar los procesos para el equilibrio en todos los niveles de la empresa, se perfecciona tanto en el área operativa como en la estratégica, como un medio para la retroalimentación permanente y la calificación de los procesos de toma de decisiones, por lo que se convierte en una herramienta fundamental en los procesos de formulación, ejecución y mejoramiento permanente.

Un nuevo estilo de desarrollo, identidad, imagen, servicio y prestigio, para una moderna organización empresarial.

Para la compañía “TRANSGRECO” Cía. Ltda., el modelo de planeación estratégica se constituirá en un instrumento que le brinde a la empresa, un proceso eficaz, mediante el cual, se transforme en términos financieros, tanto el plan estratégico, como el operativo del negocio.

### 5.2.1. IMAGEN DE MARCA

La empresa “TRANSGRECO” Cía. Ltda., está conformada en su estructura por dos elementos gráficos, principales que son: el logotipo y el nombre.



Fuente: Compañía TRANSGRECO Cía. Ltda.

### 5.2.2. LA TIPOGRAFÍA O EL NOMBRE

“TRANSGRECO” Cía. Ltda., caracteres de tipo, que acentúan el distintivo de la imagen e identifican claramente a la Empresa.

### 5.2.3. GAMA CROMÁTICA

La compañía utiliza el color azul ya que brinda seguridad, veracidad y responsabilidad.

**Tabla N. 13 Modelo de color de letra**

COLOR	RGB	HSL
AZUL	R: 26 G: 12 B: 210	H: 173 S: 227 L: 111

Fuente: Microsoft Word/fuentes de texto

**Tabla N. 14 Tipo de fuente de texto**

	TIPO DE LETRA	TAMAÑO
TRANSGRECO Cía. Ltda.	ARIAL	25
SERVICIO DE TRANSPORTE PESADO TERRESTRE DE PUERTA A PUERTA	CAMBRIA	12

Fuente: Microsoft Word/fuentes de texto

### 5.2.4. SLOGAN DE “TRANSGRECO” Cía. Ltda.

“SEGURIDAD, PUNTUALIDAD Y CONFIANZA, EN EL DESTINO DE SU  
CARGA.”

### **5.2.5. DESCRIPCIÓN DEL SERVICIO**

La empresa de transporte de mercancías “TRANSGRECO” Cía. Ltda., gracias a su gestión transparente, en donde se destaca la responsabilidad, el compromiso y la atención excelente, fundamenta su accionar en la estructura orgánica moderna, la calidad de su equipo de transporte, servicios que los pone a disposición de la clientela, los cuales se detallan a continuación:

- Seguro de carga
- Servicio de puerta a puerta
- Vehículos nuevos que garantizan eficiencia y rapidez
- Vehículos equipados con rastreo satelital
- Furgones cerrados
- Entrega inmediata de su mercadería
- Precios razonables

### **5.3. PRESUPUESTO DE MARKETING ESTRATÉGICO Y OPERATIVO**

La Empresa “TRANSGRECO” Cía. Ltda., ofertará su nuevo servicio basándose en el siguiente presupuesto de marketing (Anexo 4) diseñado para el primer año del proyecto, se presupuesta desde el mes de enero de 2014, para lo cual se ha previsto los siguientes tipos de acción del marketing:

- Publicidad de revistas
- Publicidad prensa escrita

- Trípticos
- Presentaciones digitales
- E-mailing
- Página web empresarial
- Dominio

**Tabla N. 15 Detalle de medios publicitarios**

<b>Tipo</b>	<b>MEDIO</b>	<b>Características</b>
Publicidad de revistas	Lideres	Sección indeterminada
Publicidad prensa escrita	El Comercio	Sección cuadernillos
Página web institucional	Ing. Guillermo Cifuentes	Página dinámica
Dominio	ITSolutions	Alquiler de dominio
Trípticos	Imprenta "La Y"	Página color
Presentaciones digitales	Prezzi - Power Point	Antiguos clientes
e-mailing	mailing	Contactos

Fuente: Investigación de mercado

El nuevo servicio se conocerá a través de material escrito en revistas y periódicos locales. La Revista "Lideres" y el periódico "El Comercio" es un medio de comunicación empresarial a nivel nacional impreso y publicado por Grupo Comercio, el anuncio tendrá las siguientes características:

#### **REVISTA "LIDERES"**

- La publicación estará ubicada en el interior de la revista, impresa a full color y ocupando 8 módulos de la columna izquierda inferior.
- El tipo de publicación es comercial y en una sección indeterminada, la página será selección personal.
- La publicación esta cotizado por \$ 488.00. (Anexo 5)

## DIARIO EL COMERCIO

La segunda publicación estará ubicada en el interior del periódico, impresa a full color y ocupando 10 módulos de la columna izquierda inferior. El tipo de publicación es comercial y en una sección indeterminada, la página será selección personal. La publicación esta cotizado por \$ 1485.00. (Anexo 6)

## PAGINA WEB:

La realización de la página web se realizó en base al marketing estratégico y operativo para la compañía. El costo de la página web institucional es de \$500.00 realizada por un Ingeniero en Sistemas y Networking, además se paga un costo adicional de Alquiler de dominio para que la página web pueda subirse a la red en la Empresa ITSolutions.

**Figura 12. Pagina web**



## OTROS MEDIOS DE MARKETING

- **Trípticos:** Las impresiones serán a color en la Imprenta "La Y", con información de la empresa y de los servicios que ofrecemos, distribuidos a todos los clientes que asistan a nuestra compañía. A esta actividad se asignó un costo de \$100.00 anuales.
- **Presentaciones digitales:** Las presentaciones digitales ofreceremos cada mediado de mes a una nueva empresa que dedique parte de sus operaciones comerciales al territorio colombiano y así poder captar más clientes. La presentación tendrá temas como descripción de la empresa, descripción del servicio, costo del flete, servicios adicionales a la carga y al servicio, presentación de nuestras unidades de carga, entre otros. El costo asignado para esta actividad es de \$70.00 por mes, es decir, un total anual de \$840.00.
- **E-mailing:** Se dará a conocer el nuevo servicio de transporte internacional de mercancías por carretera mediante correo electrónico a todos los mails de los antiguos clientes con los que trabaja la compañía. con el fin de cubrir este gasto se asignado un total anual de \$100.00.

## CAPITULO 6

### ANÁLISIS FINANCIERO Y ECONÓMICO

#### 6.1. INVERSIÓN INICIAL

La inversión inicial se encuentra conformada por los bienes que serán utilizados durante la vida del proyecto (Anexo 7), las inversiones están divididas en fijos y diferidos, grupos que comprenden las siguientes partidas:

- Muebles y enseres
- Equipos de oficina
- Equipos de computación
- Gastos de instalación

**Muebles y enseres.-** La oficina de trabajo se encuentra conformada por:

2 escritorios de oficina a un costo de \$260.00 cada uno,

2 sillones ejecutivos a un costo de \$ 200.00 cada uno,

1 silla Tripersonal a un costo de \$150.00,

1 archivador a un costo de \$ 100.00 y

1 librero a un costo de 150.00.

Los muebles y enceres tienen una vida útil de 5 años.

**Equipos de oficina.-** El departamento contará con los siguientes equipos de oficina:

1 Teléfono multi-línea a un costo de \$500.00,



1 Teléfono Fax a un costo de \$ 320.00,

1 Proyector Epson Powerlite S12 a un costo de \$ 955.00.

Varios útiles de oficina valorados aproximadamente en \$ 100.00; (esferos, resmas de papel, perforadoras, grapadoras, quita grapas, resaltadores, corrector de esferos, entre otros materiales de papelería)

3 Maquinas calculadoras a un costo de \$ 40.00 cada una,

Leyes e instrumentos legales acerca del transporte internacional, transito nacional y entre otras para la buena práctica del servicio, valorado aproximadamente en \$ 400.00.

Los equipos de oficina tienen una vida útil de 5 años.

**Equipos de computación.-** Los equipos de computación es parte fundamental en el apoyo logístico, operacional y administrativo del servicio, por lo que se contará con:

2 computadoras a un costo de \$ 500.00 cada uno y 3 reguladores a un costo de \$ 40.00 cada uno, estos equipos tienen una vida útil de 3 años.

**Gastos de instalación:** Para la adecuación de todos los equipos de oficina, muebles y enceres y equipos de computación incurriremos en este gasto. Utilizado al inicio del proyecto es parte del activo diferido, el cual se amortizará a un plazo de 1 año.

## **6.2. ESTADOS FINANCIEROS**

### **6.2.1. BALANCE DE SITUACIÓN INICIAL**

La inversión total requerida es el Balance de Situación Inicial que se encuentra dividido en tres grandes cuentas Activo Corriente, Activo No Corriente y Activo Diferido.

Dentro del activo corriente encontramos la cuenta de efectivo Caja, disponible para comenzar la creación del departamento.

Los activos fijos son todos aquellos bienes tangibles adquiridos por la empresa que tienen una vida útil y que fueron detallados en el anterior punto.

La cuenta diferida es un gasto que reúne todos los costos por adecuación de los bienes inmuebles en el departamento de servicio internacional por carretera de la empresa "TRANSGRECO".

Tabla N. 16 Estado de Situación Inicial

<b>TRANSGRECO Cía. Ltda.</b>	
<b>(Valorados en Usd.)</b>	
AL 1 DE SEPTIEMBRE 2013	
<b>ACTIVOS</b>	
<b>Activo corriente</b>	
Caja / Bancos	30.000,0
<b>Total Activo Corriente</b>	<b>30.000,0</b>
<b>Activo fijo</b>	
Muebles y Enseres	1.320,0
Equipos de Oficina	4.110,0
Equipos de Computación	1.090,0
<b>Total Activo Fijo</b>	<b>6.520,0</b>
<b>Activo Diferido</b>	
Gastos Instalación y Adecuación	500,0
Gastos Pre-operacionales	550,0
<b>Total Activo Diferido</b>	<b>1.050,0</b>
<b>TOTAL ACTIVOS:</b>	<b>37.570,0</b>
<b>PASIVOS</b>	
Obligaciones Bancarias	30.000,0
<b>Total Pasivo Corriente</b>	<b>30.000,0</b>
<b>PATRIMONIO</b>	
Capital	7.570,0
<b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b>	<b>37.570,0</b>

Fuente: Investigación de Mercado

**6.2.1.1. Financiamiento del proyecto**

La inversión del proyecto tendrá un financiamiento del 20% de recursos propios y para el otro 80% se solicitara un préstamo a una institución financiera, resultando una inversión de la siguiente manera:

Tabla N. 17 Financiamiento

DESCRIPCIÓN	MONTO	PORCENTAJE
Capital propio	\$ 7.570,00	20%
Préstamo bancario	\$ 30.000,00	80%

Fuente: Investigación de Mercado

Para el capital propio se considera un 20% del aporte total de la inversión, con el fin de comenzar la creación del departamento del servicio de transporte internacional por carretera en la empresa TRANSGRECO.

Para el financiamiento del proyecto se tomará en consideración a varias instituciones financieras que otorgan préstamos bancarios, a continuación se presentan las siguientes:

Tabla N. 18 Análisis de las Fuentes de Financiamiento

Institución Financiera	Tasa de interés	Plazo total y Monto	Dirección y Teléfono
<b>Banco Nacional de Fomento (BNF)</b>	15% para comercio y servicios	Hasta \$ 20.000 Hasta 5 años.	Antonio Ante Oe 1-15 y Av. 10 de Agosto Quito - Ecuador Teléfono: PBX 593 02 2946500
<b>Banco del Pacífico</b>	15.20% - 16.30%	Depende la capacidad de pago sustentado en el flujo de caja Hasta 10 años.	Francisco de Pino Icaza 200 y Pichincha Teléfono: 2328-333
<b>Banco de Guayaquil</b>	16.20% - 17.00%	Hasta \$ 20.000 Hasta 3 años.	Av. Pedro Vicente Maldonado Y Calvas, C. C. El Recreo Local No. 2 Teléfono: 3730100 ext. 50200
<b>Banco del Pichincha</b>	15.18%	Hasta 10 años	Panamericana Sur Km. 9 1/2 y Av. Amaru Ñan Teléfono: 2671-588 / 589 / 590 / 591

Fuente: Investigación de Mercado

El 80% de la inversión total será un crédito bancario otorgado por el Banco del Pichincha, institución que otorga el monto solicitado después de haber presentado toda la documentación correspondiente.

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

El monto solicitado es otorgado a la compañía para empezar con las actividades del servicio, a un plazo de 10 años y con una tasa de interés del 15,18%.

**Tabla N. 19 Cuadro de amortización**

<b>Tabla de amortización gradual</b>					
<b>Periodos</b>	<b>Abono al capital</b>	<b>Interés</b>	<b>Cuota</b>	<b>Capital Pagado</b>	<b>Saldo</b>
<b>1</b>	\$ 30.000,00	4.554,00	\$ 6.018,63	1.464,63	28.535,37
<b>2</b>	28535,37	4.331,67	\$ 6.018,63	1.686,96	26.848,42
<b>3</b>	26848,42	4.075,59	\$ 6.018,63	1.943,04	24.905,38
<b>4</b>	24905,38	3.780,64	\$ 6.018,63	2.237,99	22.667,40
<b>5</b>	22667,40	3.440,91	\$ 6.018,63	2.577,71	20.089,68
<b>6</b>	20089,68	3.049,61	\$ 6.018,63	2.969,01	17.120,67
<b>7</b>	17120,67	2.598,92	\$ 6.018,63	3.419,71	13.700,96
<b>8</b>	13700,96	2.079,81	\$ 6.018,63	3.938,82	9.762,14
<b>9</b>	9762,14	1.481,89	\$ 6.018,63	4.536,73	5.225,41
<b>10</b>	5225,41	793,22	\$ 6.018,63	5.225,41	(0,00)

Fuente: Banco del Pichincha

El presente cuadro muestra el monto devengado cada año para la cancelación del préstamo con el Banco de Pichincha.

## 6.2.2. ESTADO DE RESULTADOS

El Estado de Resultados, presenta un resumen los gastos y los ingresos de la línea de negocio en el periodo de un año. El Estado de Resultados contiene la información más importante del proyecto, porque aquí se representa la utilidad o pérdida para la compañía.

A continuación se presenta el Estado de Resultados proyectado para 5 años:

**Tabla N. 20 Balance de Resultados**

<b>TRANSGRECO Cía. Ltda.</b>					
<b>BALANCE DE RESULTADOS PROYECTADOS</b>					
(Valorados en Usd.)					
	1	2	3	4	5
INGRESOS OPERACIONAL	1052.976	1218.951	1411.088	1633.511	1890.993
GASTOS OPERACIONALES Y NO OPERACIONALES	(995.129)	(1142.065)	(1311.666)	(1507.480)	(1733.611)
<b>UTILIDAD BRUTA EN VENTAS</b>	57.847	76.886	99.422	126.031	157.382
GASTOS ADMINISTRATIVOS	(46.751)	(48.177)	(50.811)	(53.377)	(56.373)
GASTOS DE VENTAS	(6.186)	(6.495)	(6.820)	(7.161)	(7.519)
<b>UTILIDAD EN OPERACIONES</b>	4.909	22.214	41.791	65.493	93.490
GASTOS FINANCIEROS	(4.554)	(4.332)	(4.076)	(3.781)	(3.441)
<b>UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACIONES</b>	355	17.882	37.715	61.713	90.049
PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	(53)	(2.682)	(5.657)	(9.257)	(13.507)
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	302	15.200	32.058	52.456	76.542
(-) IMPUESTO A LA RENTA	(69)	(3.496)	(7.373)	(12.065)	(17.605)
<b>UTILIDAD NETA</b>	232	11.704	24.684	40.391	58.937

Fuente: Investigación de Mercado

En este Balance se puede observar el monto total de los ingresos o ventas netas generados por el servicio de transporte internacional y los servicios adicionales.

En el Balance no se detallan los siguientes rubros, pero que en los siguientes puntos se encuentran detallados:

1. Los costos de ventas correspondientes a los costos que incurre la compañía para la operación y poder cubrir la demanda.
2. Los Gastos administrativos y gastos de ventas.
3. Gastos Financieros que pertenecen al pago de intereses del préstamo bancario realizado para la ejecución del proyecto.

Después de deducir todos estos valores del ingreso se puede obtener la utilidad antes de repartición de utilidades e impuestos, luego podemos restar el 15% para repartición de utilidades y obtenemos la Utilidad antes de impuesto, por lo que calculamos el 23% de impuesto a la renta y obtenemos la utilidad neta del Ejercicio.

En el primer año obtenemos una utilidad neta representativa pero baja, esto se debe a que la empresa recién comienza y se paga los intereses en el primer año, en los siguientes años hasta el tercer año las ganancias van ascendiendo paulatinamente. En el cuarto y quinto año la utilidad neta obtiene un nivel máximo porque se ha cancelado el 50% del total de la deuda y todas las unidades cubren el servicio de transportación.

#### **6.2.2.1. Presupuesto de ventas**

El presupuesto de ventas es la cantidad de ventas estimadas anuales del servicio, el precio de venta para el primer año por cada viaje para los contenedores de 20 pies es de USD 3.622,50 y para contenedores de 40' pies es de USD 4.336,50 (Anexo 8)

Tanto para el presupuesto de ventas como para el presupuesto de costos se estableció un promedio de 120 viajes anuales para contenedores de 20' y 120 viajes para contenedores de 40', basados en la investigación de mercado – oferta y demanda; se obtiene para el primer año (2014) 132 viajes anuales para contenedores de 20' y 132 viajes para contenedores de 40',

La inflación actual es del 2.27% (Agosto 2013), para realizar el presupuesto de ventas se realizó el promedio de la inflación mensual durante el 2012, siendo el 5%.

Para el año 2018 aproximadamente se prevé obtener una variable de 195 viajes, a un costo de cada viaje para los contenedores de 20 pies es de USD 4.403,17 y para contenedores de 40' pies se espera realizar 195 viajes a un costo de USD 5.271,04.

#### **6.2.2.2. Presupuesto de costos**

Así como en el presupuesto de ventas se consideró el 5% de la inflación para la proyección de los costos, en el servicio de transporte internacional terrestre tenemos dos costos básicos para la determinación del Estado Pérdidas y Ganancias, el precio de flete al transportista vinculado.

El costo del flete en el año 2014 para el contenedor de 20 pies es de \$3.150,00 y para el contenedor de 40 pies es de USD 3.675,00.



El costo del flete en el año 2018 se encuentra estimado para el contenedor de 20 pies en USD 3.828,84 y para el contenedor de 40 pies en USD 4.466,99. (Anexo 9)

Adicionalmente, existen costos no operacionales que complementan servicio, rubros que cubre el P.V.P. y se indica en la cotización del flete; obtenemos un total de USD 92.182,00 en el año 2014 y USD 112.047,00 en el año 2018.

#### **6.2.2.3. Resumen de gastos de ventas y administración**

Los gastos son todos aquellos rubros que no son recuperables por el pago de un bien o servicio, partiendo de este concepto, encontramos en los gastos administrativos detallados en el Anexo 10: sueldos y salarios, reparación y mantenimiento y depreciaciones calculados en el Anexo 11, arriendos, servicios básicos, amortizaciones y gastos varios de administración. En los gastos de ventas tenemos la publicidad y promoción.

En gastos administrativos la compañía devenga el primer año un total de USD 46.751,00; el gasto con mayor representación son los sueldos y salarios de 2 personas que trabajaran en el departamento, detallado anteriormente en el capítulo 3. (Anexo 12)

El rubro de sueldos y salarios está compuesto por salario pactado, la provisión décimo tercer sueldo, provisión décimo cuarto sueldo, provisión vacaciones, provisiones Fondo Reserva y Aporte Patronal.

En gastos de ventas existe un solo rubro destinado para la publicidad y promoción del nuevo servicio de la compañía, monto de USD 6.186,00 que en el capítulo 4 se encuentra detallado el presupuesto de marketing. (Anexo 4)

### **6.2.3. BALANCE GENERAL**

El Balance General es un documento que muestra la información financiera, en el cual se refleja todos los activos, pasivos y patrimonio del proyecto en un momento determinado.

Los activos es todo lo que la empresa posee como valor, se clasifican en orden de liquidez: Activos Corriente, No corrientes y Diferidos, cuentas que están ubicadas en la parte superior del Balance en el caso que su presentación fuera vertical y en el lado derecho en presentación horizontal.

Los activos corrientes son cuentas de mayor liquidez, entre estos Caja – Bancos, que es el efectivo disponible de la empresa y el rubro de cuentas por cobrar las cuales crecen en proporción al aumento de los ingresos, pues se considera un margen del 3% de clientes por cobrar.

Un activo fijo es un bien de una empresa, ya sea tangible o intangible, que no puede convertirse en líquido a corto plazo y que normalmente son necesarios para el funcionamiento de la empresa y no se destinan a la venta. (E-conomic International, 2013)

Los activos fijos reflejan la inversión del proyecto citada en el Balance de Situación Inicial dentro de este Capítulo, a esto se suma la depreciación acumulada para cubrir la vida útil de los activos fijos tangibles.

Los activos diferidos de la empresa son aquellos gastos para la constitución del proyecto, teniendo a los gastos pre-operacionales y gastos de instalación y adecuación.

Los pasivos son todas las obligaciones que se adquirieron para el financiamiento del proyecto, se clasifican por orden de exigibilidad: Pasivos a corto plazo y largo plazo. Los pasivos a largo plazo son pagaderos en un tiempo mayor de un año, ingresando a este grupo el préstamo bancario que se cancelara en un periodo de 10 años con los interés correspondientes.

A continuación se presenta el Balance General, y el detalle se puede observar en el Anexo 13:

**Tabla N. 21 Balance General Proyectado**

<b>TRANSGRECO Cía. Ltda.</b>					
<b>BALANCE GENERAL PROYECTADO</b>					
(Valorados en Usd.)					
<b>ACTIVOS</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>Activo Corriente</b>					
Total Activo Corriente	2.013	12.435	25.415	40.880	59.426
<b>Activo No Corriente</b>					
Total Activo No Corriente	5.789	5.058	4.200	3.475	2.987
<b>TOTAL ACTIVOS:</b>	<b>7.802</b>	<b>17.493</b>	<b>29.615</b>	<b>44.355</b>	<b>62.412</b>
<b>PASIVOS Y PATRIMONIO</b>					
Total Pasivo	1.465	1.687	1.943	2.238	2.578
Total Patrimonio	6.338	15.806	27.672	42.117	59.834
Capital Social	6.105	4.102	2.987	1.726	897
Utilidad del ejercicio	232	11.704	24.684	40.391	58.937
<b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b>	<b>7.802</b>	<b>17.493</b>	<b>29.615</b>	<b>44.355</b>	<b>62.412</b>

Fuente: Investigación de Mercado

El patrimonio está dividido en capital social, fondos de reserva y la utilidad o pérdida del ejercicio.

El capital social es el derecho que tienen los propietarios sobre los activos netos, es decir, las aportaciones que se ha hecho sobre el proyecto y el cual se ejerce mediante reembolso o distribución. (VISA, 2012)

La utilidad o perdida del ejercicio que es el resultado economico como consecuencia de las operaciones realizadas durante un periodo. (Plan de Cuentas.com.co, 2011) La utilidad sera destinada para futuros proyectos en la compania.

El Balance General de estar cuadrado, es decir, los activos deben ser igual a la suma de las pasivos mas el patrimonio, con el fin de cumplir con la entidad contable.

### **6.3. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN FINANCIERA**

El análisis e interpretación financiera determinara si es viable o no invertir en el proyecto para la implementación del servicio de transporte terrestre por carretera en la Empresa “TRANSGRECO”. Además permitirá que los inversionistas visualicen si la inversión genera una buena rentabilidad.

#### **6.3.1.FLUJO DE CAJA**

El flujo de caja es un informe financiero que muestra los flujos de ingresos y egresos de efectivo que ha tenido el proyecto durante un periodo de tiempo determinado. (CN Crece Negocios.com, 2012) El flujo es presentado anualmente.

El flujo de caja es la herramienta indispensable para poder obtener el Valor Actual Neto (VAN) y la Tasa Interna de Retorno (TIR) con el fin de medir la rentabilidad del proyecto.

El estado de flujo de caja desglosa las fuentes y usos del efectivo en tres componentes. Estos son los flujos de efectivo por actividades, de operación, de inversión y de financiamiento. (Emery, Finnerty, & Stowe, 2000)

Dentro de las actividades de operación está la utilidad neta del ejercicio después de impuestos y participaciones más las depreciaciones y

amortizaciones porque esta cuenta no representa salidas del efectivo. En las actividades de inversión se encuentran registradas las cuentas de activos fijos y diferidos utilizados para la estructura del servicio. Finalmente, en las actividades de financiamiento están las cuotas que se desembolsaran anualmente por el préstamo bancario a largo plazo. (Anexo 14)

### 6.3.2. TASA INTERNA DE RETORNO Y VALOR ACTUAL NETO

El valor actual neto es el método que consiste en traer todos los flujos del efectivo a valor presente. (Ramirez Padilla, 2008)

La Tasa Interna de Retorno es el método que consiste en encontrar la tasa a que se deben descontar los flujos de efectivo, de tal manera que su valor actual sea igual a la inversión. (Ramirez Padilla, 2008)

Para la determinación del VAN y la TIR es necesario aplicar una determinada tasa de descuento (costo de oportunidad) compuesta por, la tasa de inflación promedio esperada, la tasa de riesgo del sector y la tasa de riesgo del negocio.

**Tabla N. 22 Tabla de descuento**

<b>Inflación anual</b>	<b>5,00%</b>
Tasa pasiva	4,00%
Riesgo país	5,00%
<b>TMAR</b>	<b>14,00%</b>

Fuente: Banco Central del Ecuador

Una vez determinada la tasa de descuento del 14% se aplica a los flujos del efectivo proyectados en un periodo de 5 años, aplicando la siguiente fórmula:

$$VAN = \frac{FF_1}{(1 + TMAR)^1} + \frac{FF_2}{(1 + TMAR)^2} + \frac{FF_3}{(1 + TMAR)^3} + \frac{FF_4}{(1 + TMAR)^4} + \frac{FF_5}{(1 + TMAR)^5} - FF_0$$

**Dónde:**

- ~ **FF**= Flujo de Efectivo de cada periodo.
- ~ **n**= Número de periodos.
- ~ **TMAR** = Tasa mínima aceptable de rendimiento o Tasa de descuento.
- ~ **FFo** = Inversión Inicial.

**Tabla N. 23 Valor Actual Neto**

VALOR ACTUAL NETO	
1	\$ 1.766,12
2	\$ 9.568,16
3	\$ 17.154,66
4	\$ 24.204,05
5	\$ 30.863,85
Valor Total (5 años)	\$ 83.556,84
<b>-Inversión Inicial</b>	<b>(37.570,00)</b>
<b>VAN</b>	<b>\$45.986,84</b>

Fuente: Investigación de Mercado

Con un VAN de \$ 45,956.84 significa que el proyecto se paga por sí mismo, es decir, el proyecto es aceptable para la inversión.

La Tasa Interna de Retorno que obtiene el proyecto es del 23,85%, demostrando que el proyecto es rentable porque es mayor que la tasa de descuento establecida.

**TIR NOMINAL DEL PERÍODO**  
**23,85%**

Para verificar el resultado, podemos reemplazar los 23,85% de la tasa de descuento usada por la TIR que calculamos y ver que efectivamente el VAN del proyecto se hace igual a 0.

### **6.3.3. PERIODO DE RECUPERACIÓN DEL PROYECTO**

Es necesario determinar el periodo de recuperación de la inversión total del proyecto, teniendo en cuenta que mientras menor sea el periodo de recuperación del capital es mejor la inversión.

Los flujos de efectivo del proyecto no son iguales por lo tanto, se suman los periodos hasta obtener la inversión inicial. En este proyecto la inversión se recuperaría al cuarto año de operación.

La inversión es de \$ 37.570,00 y entre el flujo del primer al cuarto año es de \$ 52.692,99 cubriendo la totalidad de la inversión. Recuperando la inversión en un tiempo de 3 años y 5 mes. (Anexo 15)

### **6.3.4. RELACIÓN COSTO – BENEFICIO**

El análisis costo – beneficio es una herramienta financiera que mide la relación entre los costos y beneficios asociados a un proyecto de inversión con el fin de evaluar su rentabilidad, entendiéndose por proyecto de



inversión no solo como la creación de un nuevo negocio, sino también, como inversiones que se pueden hacer en un negocio en marcha tales como el desarrollo de nuevo producto o la adquisición de nueva maquinaria. (Crece Negocios.com, 2012)

Para el cálculo de la relación de costo – beneficio se toma la sumatoria de los flujos de caja llevados a valor presente, dividiendo para la inversión inicial del proyecto. Esto determinara cuales son los beneficios por cada dólar invertido.

La relación costo – beneficio del proyecto es de 2.22 lo que significa en términos de valor actual neto, el proyecto genera \$ **2.22** dólares por cada dólar invertido. (Anexo 16)

### **6.3.5. PUNTO DE EQUILIBRIO**

El punto de equilibrio demuestra el volumen de ventas que se necesita para que los ingresos totales igualen a los costos operacionales totales o para que las utilidades operativas sean iguales a cero.

En el anexo 17 se detalla los rubros utilizados para el cálculo del punto de equilibrio del proyecto, a continuación se presenta el punto de equilibrio para el primer año de operación, dividiendo el costo total fijo y variable.

$$\text{Punto de equilibrio} = \frac{\text{Costos fijos}}{1 - \frac{\text{Costos Variables}}{\text{Ventas totales}}}$$

$$\text{Punto de equilibrio Año 1} = (42.604,33) / \left(1 - \frac{1'005.869,1}{1'052.975,7}\right)$$

$$\text{Punto de equilibrio Año 1} = \$ 952.336,37$$

$$\text{Punto de equilibrio Año 3} = (47.989,12) / \left(1 - \frac{1'325.384,05}{1'411.088,15}\right)$$

$$\text{Punto de equilibrio Año 3} = \$ 790.124,26$$

### 6.3.6. INDICADORES FINANCIEROS

#### 6.3.6.1. Indicadores de Liquidez

Los indicadores de liquidez son aquellos que miden la situación financiera del negocio:

- a. Razón corriente: Este índice mide la capacidad de cumplir con sus obligaciones de cuentas a corto plazo.

$$\frac{\text{Activos Corrientes}}{\text{Pasivos Corrientes}}$$

La interpretación de este resultado nos indica que por cada \$1 del pasivo corriente, la compañía cuenta con \$1,37 en el activo corriente para el primer año. Es un índice generalmente aceptado de liquidez a corto plazo, que indica que las obligaciones están cubiertas por los activos corrientes que se esperan convertir en efectivo. Generalmente se establece que una relación corriente igual o mayor a 1 indica que existe una buena liquidez, pero ello solo es cierto dependiendo de la agilidad con la cual la compañía convierte su cartera e inventarios en efectivo.

- b. Capital de trabajo: Es la capacidad del proyecto para llevar a cabo sus actividades con normalidad en el corto plazo.

#### Activos Corrientes – Pasivos Corrientes

El capital de trabajo es el excedente de los activos corrientes, (una vez cancelados los pasivos corrientes), que le quedan a la compañía en calidad de fondos permanentes, para atender las necesidades de la operación normal de la compañía en marcha. La compañía cuenta con \$549 para atender las cuentas que surgen en el desarrollo del servicio.

#### 6.3.6.2. Indicadores de Endeudamiento

Tienen por objeto medir el grado y de qué forma participan los acreedores dentro del financiamiento de la empresa. (Piramide Digital, 2011)

- a. Endeudamiento sobre activos totales:

$$\frac{\text{Total Pasivos}}{\text{Total Activos}} \times 100$$

Podemos interpretar que por cada dólar que la empresa tiene en el activo, debe 0,19 centavos para 2014 y 0,10 centavos para el 2015, es decir, que ésta es la participación de los acreedores sobre los activos de la compañía, por lo tanto, no presentan un nivel elevado de endeudamiento.

### 6.3.6.3. Indicadores de Apalancamiento

- a. Índice de apalancamiento externo: Mide el grado de compromiso del patrimonio de los socios o accionistas para con los acreedores de la empresa, es decir, que por cada dólar (\$) de patrimonio cuanto se tiene de deudas con terceros. (Buenas Tareas, 2011)

$$\frac{\text{Total Pasivo}}{\text{Total Patrimonio}}$$

Del resultado anterior se concluye que la empresa tiene comprometido su patrimonio 0.231 veces para el año 2014, por lo cual la compañía cuenta con los recursos financieros propios para el pago de sus obligaciones adquiridas.

El mayor o menor riesgo que conlleva cualquier nivel de endeudamiento, depende de varios factores, tales como la capacidad de pago a corto y largo plazo, así como la calidad de los activos tanto corrientes como fijos

### 6.3.6.4. Indicadores de Rentabilidad

Los indicadores de rentabilidad sirven para medir la efectividad la administración del proyecto para controlar los costos y gastos, y de esta manera convertir las ventas en utilidades. (Buenas Tareas, 2011)

- a. Rentabilidad del patrimonio

$$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Total del Patrimonio}}$$

El resultado anterior nos permite concluir que la rentabilidad del patrimonio fue para el año 2015 del 74,05 % y del 89 % para 2016, es decir, que hubo un incremento en la rentabilidad de la inversión de los socios del 15%, esto probablemente originado por el incremento de las valorizaciones de la empresa.

b. Margen operacional de utilidad:

$$\frac{\text{Utilidad Operacional}}{\text{Ventas Netas}}$$

Para el año 2014 generó una utilidad operacional del 0.5%, y para el 2015 de 1.82%; por lo anterior evidenciamos un crecimiento de la utilidad, margen operacional de gran importancia dentro del estudio de la rentabilidad del proyecto puesto que indica que es rentable en sí mismo, independiente de la forma como ha sido financiado.

c. Margen Bruto

$$\frac{\text{Ventas Netas} - \text{Costo de Ventas}}{\text{Ventas Netas}}$$

Expresa el porcentaje determinado de utilidad bruta, que se está generando por cada dólar vendido luego de descontar el costo del servicio. El resultado indica que las ventas en el año 2015 generaron 5% de utilidad bruta, es decir que cada \$1 vendido generó 0,05 centavos de utilidad bruta.

d. Margen neta de utilidad

$$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas Netas}}$$

El resultado expresa que la utilidad neta en el año 2015 corresponde al 0.96% de las ventas netas, que equivale a decir que por cada \$1 vendido se genera \$ 0,10 centavos de utilidad neta, a diferencia del año 2016 con el 1.75% equivalente a \$ 0.18 centavos de utilidad neta.

#### **6.4. POLÍTICAS DE LA COMPAÑÍA**

##### **6.4.1. POLÍTICAS DE PRECIOS Y UTILIDADES**

La Compañía TRANSGRECO trabajará con vehículos vinculados al servicio, para establecer su P.V.P. (precio de venta al público) se marginará el 15% del costo del servicio como utilidad conociendo que el P.V.P. del servicio es de \$3450,00 para contenedores de 20' y marginará el 18% del costo del servicio como utilidad conociendo que el P.V.P. del servicio \$ 4.130,00 para contenedores de 40'.

##### **6.4.2. POLÍTICAS DE SERVICIO**

TRANSGRECO establece como política de servicio a nuestros clientes que puntualmente cumplen con la cartera de crédito y pago del flete se ofrecerá dentro del P.V.P. el servicio de asesoría, previamente pactado mediante contrato firmando, y que se realizará los trámites correspondientes en frontera, además del manejo de la en los tiempos y plazos pactados para que nuestro cliente en el exterior tenga siempre el producto cuando sus clientes lo soliciten.

### **6.4.3. POLÍTICAS DE CRÉDITO**

La recuperación de la cartera es de vital importancia para el desarrollo del departamento y de la compañía, por lo tanto, TRANSGRECO establece como política de crédito, que todos nuestros clientes tendrán un plazo de 15 días para el pago del servicio prestado y así poder cancelar cada fin de mes a nuestros proveedores y transportistas.

### **6.4.4. POLÍTICAS DE COMUNICACIÓN**

La compañía TRANSGRECO asume la comunicación con un enfoque indispensable orientado a reforzar su identidad corporativa y de su nuevo servicio, formar opinión pública favorable y gestionar las relaciones con el entorno para captar nuevos mercados y clientes, mediante la construcción y fortalecimiento de un sistema múltiple de relaciones con sus diferentes participantes.

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### CONCLUSIONES

1. Del presente estudio de investigación se desprende que el proyecto es factible y rentable para implementar el servicio en la compañía, tomando en cuenta que la infraestructura de la compañía y los vehículos vinculados permiten tener la capacidad de atender en el transcurso de los cinco años, el 2% de la demanda potencial propuesta, y brindar un óptimo servicio.
2. De acuerdo al estudio de mercado, el comercio exterior entre Ecuador y Colombia tiene una tendencia de crecimiento negativa en los últimos 10 años, sin embargo, existen productos con alta potencialidad de comercialización dentro del mercado colombiano, según detalla Pro Ecuador, tales como café, camarones, mandarinas, entre otros.
3. Al realizar la investigación de campo se confirma que la red vial con que cuentan los dos países es óptima para ofertar un servicio de 4 viajes semanales aproximadamente con las unidades destinadas al transporte internacional, logística ordenada que permitirá una adecuada planificación.
4. Difundir el servicio de transporte internacional por carretera bajo un plan de marketing (de acuerdo a lo expuesto en este estudio)



permitirá en corto plazo posicionarnos en la mente de nuestros potenciales clientes, tanto en Quito como en la ciudad de Bogotá.

5. En vista que el proyecto es rentable, se obtiene una TIR de 23.85% anual, porcentaje tolerante a la competencia de la industria del transporte, y una fuerte tentativa para que el inversionista se atreva a participar en la misma.

## **RECOMENDACIONES**

1. Buscar y mantenerse al día con todos los acuerdos, disposiciones y resoluciones en lo que se refiere al transporte terrestre y transporte internacional de carga pesada, así como también obtener información sobre los nuevos competidores que ingresan en el mercado.
2. Se sugiere a todas las instituciones públicas y privadas que tengan que ver con el manejo de la información del transporte terrestre local e internacional adquirir a la brevedad posible un equipo de software, que permitan implementar la automatización de las estadísticas a fin de tener información y brindar facilidades para que se realicen nuevos proyectos que vayan a favorecer.
3. Es recomendable preestablecer un formato de cotización del servicio, además de una base de datos históricos con precios de fletes según las rutas de viaje, los costos que implica y gastos desembolsados

durante la operación, con el fin de dar una respuesta inmediata al momento de cotizar el servicio a un cliente.

4. Una política de capacitación permanente al personal que labora en el área administrativa y en el área de operaciones, generará innovaciones continuamente que permita captar y mantener nuevos clientes.
  
5. La implementación del servicio debe efectuarse dentro de los plazos establecidos con el fin de garantizar el TIR y el VAN, conservar los niveles de rentabilidad del servicio asegurarán el tiempo de recuperación de la inversión inicial y proporcionaran seguridad a los inversionistas.

## BIBLIOGRAFÍA

- Agencia Nacional de Transito . (2011). *Ley Organica de Transporte Terrestre*. Quito: Registro Oficial. Quito: Registro Oficial.
- Asamblea Nacional. (2010). *Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones*. Quito: Registro Oficial.
- Buenas Tareas. (junio de 2011). *buenastareas.com*. Obtenido de <http://www.buenastareas.com/ensayos/Indicadores-De-Endeudamiento/2386655.html>
- Buenas Tareas. (febrero de 2011). *buenastareas.com*. Obtenido de <http://www.buenastareas.com/ensayos/Indicadores-De-Rentabilidad/1546419.html>
- CN Crece Negocios.com. (20 de febrero de 2012). *CN Crece Negocios.com*. Obtenido de <http://www.crecenegocios.com/como-elaborar-un-flujo-de-caja/>
- Colombia Trade. (15 de septiembre de 2012). *ColombiaTrade.com.co*. Obtenido de [http://www.colombiatrader.com.co/sites/default/files/perfil\\_ecuador.pdf](http://www.colombiatrader.com.co/sites/default/files/perfil_ecuador.pdf)
- Comercio Internacional Blog spot. (julio de 2009). *Comercio Internacional*. Obtenido de <http://www.comerciointernacional.blogspot.com/2009/07/transporte-internacional-7.html>
- Comercioexterior.com.ec. (S/F). *Comercioexterior.com.ec*. Obtenido de <http://comercioexterior.com.ec/qs/content/carta-de-porte-internacional-por-carretera>
- Comunidad Andina. (1997). *Decisión 398 Transporte Internacional de Pasajeros por Carretera*. Lima: Gaceta Oficial.
- Comunidad Andina. (1997). *Decision 399: Transporte Internacional de Mercancías por Carretera*. Lima: Gaceta Oficial.
- Crece Negocios.com. (18 de abril de 2012). *CN Crece Negocios.com*. Obtenido de <http://www.crecenegocios.com/el-analisis-costo-beneficio/>
- Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales . (1999). *Decreto 1071: Creación de la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales*. Bogotá: Diario Oficial No. 43615.
- E-conomic International. (2013). *E-conomic International*. Obtenido de <http://www.e-conomic.es/programa/glosario/activo-fijo>

- Emery, D. R., Finnerty, J. D., & Stowe, J. D. (2000). *Fundamentos de Administración Financiera*. Mexico: Prentice Hall.
- Ferrel, O., Hirt, G., & Mc Graw, H. (2007). *Introducción a los Negocios en un Mundo Cambiante*. Cuarta edición.
- Franklin, B. (2004). *Organización del transporte en la empresa*. Segunda edición.
- International Trade eLearning Suite. (S/F). *El transporte internacional de mercancías*. Obtenido de <http://www.intels.biz/cours/view/434>
- Lamb, C., & McDaniel, C. (2008). *Marketing International*. Thompson Editores S.A.
- Monografias.com. (S/F). *Monografias.com*. Obtenido de El transporte internacional:  
<http://www.monografias.com/trabajos88/transporteinternacional/transporteinternacional2.shtml>
- Muños Gonzalez, R. (2012). *Casa del Libro*. Obtenido de <http://www.casadellibro.com/libro-marketing-en-el-siglo-xxi-4-ed/9788445421086/2033770>
- Organizacion de Estados Americanos. (15 de julio de 1989). *Departamento de Derecho Internacional*. Obtenido de Organizacion de Estados Americanos. (15 de Julio de 1989). Departamento de Derecho Internacional. <http://www.oas.org/juridico/spanish/tratados/b-55.html>
- Osorio Luna, L. (2007). *Economía Internacional del Siglo XXI*. Quito: Pudeleco Editores S.A.
- Piramide Digital. (21 de julio de 2011). *piramidedigital.com*. Obtenido de <http://www.elmayorportaldegerencia.com/index.php/tips-gerenciales/223-finanzas/983--indicadores-financieros-indicadores-de-endeudamiento>
- Plan de Cuentas.com.co. (5 de enero de 2011). *Plan de Cuentas.com.co*. Obtenido de <http://plandecuentas.com.co/utilidad-del-ejercicio.html>
- Prieto Fernandez, P. (25 de enero de 2010). *ARTIFILO*. Obtenido de ARTIFILO: <http://introfilosofia.wordpress.com/category/artifilo/>
- Ramirez Padilla, D. N. (2008). *Contabilidad Administrativa*. Mexico: Interamericana Editores S.A.
- Sanchez, N. (S/F). *Monografias.com*. Obtenido de Monografias.com: <http://www.monografias.com/trabajos16/transporte-internacional/transporte-internacional.shtml>

Secretaria de la Comunidad Andina. (2010). *Comunidad Andina*. Obtenido de <http://estadisticas.comunidadandina.org/eportal/ProductoDetalle.aspx?codprod=1902&cat=45>

Slideshare. (21 de mayo de 2011). *Logistica y transporte internacional*. Obtenido de <http://www.slideshare.net/yayis9324/logisticaytransporte-internacional>

Thompson, I. (enero de 2007). *Promo Negocios*. Obtenido de <http://www.promonegocios.net/distribucion/definicion-logistica.html>

VISA. (20 de enero de 2012). *Visa Red de Empresarios Visa*. Obtenido de <http://www.redempresariosvisa.com/IdeasCenter/Article/capital-contable-y-su-clasificacion>

Wikiaduanera Ecuatoriana. (26 de diciembre de 2012). *Wikiaduanera Ecuatoriana*. Obtenido de [http://wikiaduanera.org/index.php?title=Servicio\\_Nacional\\_de\\_Aduana\\_del\\_Ecuador](http://wikiaduanera.org/index.php?title=Servicio_Nacional_de_Aduana_del_Ecuador)

Wikipedia La enciclopedia libre. (7 de abril de 2013). *Jose Maria Velasco Ibarra*. Obtenido de [http://es.wikipedia.org/wiki/Jos%C3%A9\\_Mar%C3%ADA\\_Velasco\\_Ibarra](http://es.wikipedia.org/wiki/Jos%C3%A9_Mar%C3%ADA_Velasco_Ibarra)