



FACULTAD DE ECONOMÍA Y CIENCIAS EMPRESARIALES

TEMA:

**“CREACION DE OFICINA COMERCIAL DE LA EMPRESA DEMEGLIO
S.A. EN LA CIUDAD DE CUENCA”**

**TRABAJO DE TITULACION QUE SE PRESENTA COMO REQUISITO
PARA OPTAR EL TITULO DE INGENIERO EN CIENCIAS
EMPRESARIALES**

Autor

Guillermo Andres Betancourt Arboleda.

SAMBORONDON, 27 DE MAYO 2014

INDICE GENERAL

1. Resumen Ejecutivo

- 1.1. Propósito del proyecto
- 1.2. Información básica
- 1.3. Requerimientos financieros

2. Definición del negocio

- 2.1. Misión
- 2.2. Objetivos del negocio
- 2.3. Metas del primer año

3. Viabilidad legal, social y ambiental

- 3.1. Marco Societario y laboral
- 3.2. Incentivos Tributarios
- 3.3. Normas sanitarias y ambientales (si fuere aplicable)

4. Estudio de Mercado

- 4.1. Mercado objetivo
- 4.2. Análisis PEST: político, económico, social y tecnológico
- 4.3. Evaluación mercados potenciales
- 4.4. Análisis de oferta y demanda
- 4.5. Análisis de las 4P's:
 - 4.5.1. Producto
 - 4.5.2. Precio
 - 4.5.3. Plaza
 - 4.5.4. Promoción
- 4.6. Análisis FODA: fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas

5. Análisis Operativo

- 5.1. Localización del Negocio
- 5.2. Tamaño del negocio
- 5.3. Capacidad instalada
- 5.4. Descripción del producto
- 5.5. Diagrama de procesos
- 5.6. Ciclo del negocio
- 5.7. Inversión en Insumos y tecnologías
- 5.8. Abastecimiento de materias primas
- 5.9. Recursos Humanos

6. Análisis Financiero

6.1. Plan de inversiones y fuentes de financiamiento

6.2. Calendario de inversiones

6.3. Ingresos proyectados (3 años)

6.4. Flujos de Caja Proyectados (3 años)

6.5. Proyecciones de estados de resultados (3 años)

6.6. Punto de equilibrio

6.7. Índices Financieros (VAN, TIR, IR)

6.8. Análisis de sensibilidad (dos escenarios de 6.4 y 6.5)

6.9. Tiempo de retorno de la inversión (Payback)

Resultados de la valoración del proyecto

Impacto y sostenibilidad del negocio

7 Conclusiones

PROPOSITO DEL PROYECTO

El propósito de este plan de negocios es el crecimiento comercial de la empresa Demeglio S.A. en el mercado de la consolidación de carga en el Ecuador.

En el mercado actual en el que vivimos cada vez más competitivo y en donde si las empresas no se reinventan se quedaran fuera de la competencia. Para esto es necesario realizar una medición de como se encuentra no solo el mercado si no también las políticas del sector entre la oferta y demanda entre los importadores y exportadores que son nuestros clientes. La ambición que tiene la empresa Demeglio S.A. en la captación de clientes nuevos que le permita no solo incrementar sus ventas si no también fortalecer las operaciones que ya tiene manejando desde ya hace varios años, por tal motivo apunta a la apertura de una oficina comercial en la ciudad de Cuenca con la finalidad de lograr un acercamiento mucho más enfocado y personalizado con los clientes en dicha ciudad. En las finalidades tratadas en la propuesta del proyecto mostraremos las estrategias de captación de nuevos clientes y la fidelización de los clientes que ya cuentan con nuestros servicios en la ciudad de Cuenca, se apuntara a un nicho de mercado en particular de la ciudad de Cuenca que es altamente continuo las importaciones de partes y piezas de motocicletas y motos en si.

INFORMACION BASICA

La empresa Demeglio S.A. tiene 8 años incursionado en el mundo del comercio exterior, especializándose en el área de la consolidación de carga suelta desde la ruta de Panamá, Colombia y Perú. A partir desde el año 2010 la empresa forma parte de una red global de consolidadoras es de carga, dándole esta la oportunidad de a través de contactos de otras consolidarás asociadas a esta red lograr incrementar el tráfico no solo de las rutas ya mencionadas sino también del lejano oriente y desde los EE.UU.

En los últimos años la ruta desde el lejano oriente en lo que concierne al tráfico de carga suelta se ha incrementado considerablemente, esto debido a las alianzas comerciales que han logrado las consolidadoras de carga junto con la líneas navieras sin dejar a un lado a los clientes principales de este giro del negocio que son los importadores que son los que mantienen la relación comercial con los proveedores desde esta región del mundo.

Para Demeglio S.A. es importante mantenerse en este mercado tan competitivo y que en los últimos años ha experimentado políticas de comercio exterior e inversiones que afectan considerablemente el flujo normal de tráfico que se ha mantenido normalmente en años anteriores. Por tal motivo es importante para la empresa identificar un nicho de mercado que se mantenga constante y que no vea afectado considerablemente en sus importaciones a pesar de las políticas resoluciones actuales por parte del ente regulador.

REQUERIMIENTO FINANCIERO

Para la implementación de este plan de negocio no es un requisito la realización de préstamo de dinero a alguna entidad bancaria debido a que a la poca inversión en lo que significa implementar una oficina comercial.

MISION

OBJETIVOS DEL NEGOCIO

Apertura de una oficina comercial en Cuenca con la finalidad de incrementar las relaciones comerciales que se tiene con los cliente que ya realizan sus importaciones con Demeglio S.A. y además la captación de nuevos clientes que permita a la empresa un mayor tráfico de carga consolidada desde las rutas desde el Lejano Oriente.

Para esto es necesaria la promoción de nuestros servicios y de los beneficios que tiene la empresa al momento de instrucciónarnos la coordinación para la importación de sus mercancías.

Creación de estrategias de venta y fidelización de clientes que permita fortalecer al equipo de ventas en la ciudad de Cuenca.

Obtener el monto del monto de la inversión que significa la realización de este proyecto y determinar cuál será el costo total de la operación de la oficina en Cuenca.

METAS

- Promocionar los servicios y facilidades que tiene Demeglio S.A.
- Maquinar estrategias comerciales en las que a través de estas se capte y permita potencializar las ventas cruzadas a los 118 clientes potenciales en la ciudad de Cuenca.
- Alcanzar dentro del primer año de operaciones un crecimiento en ventas, que llegue al 15% adicional, con respecto a la facturación actual de la zona.

VIABILIDAD LEGAL, SOCIAL Y AMBIENTAL

VIABILIDAD LEGAL

Las empresas que se dedican a la consolidación de carga internacional en el Ecuador se rigen a las leyes del código orgánico de la producción, Comercio e inversiones que a su vez atribuye las regulaciones y reglamentaciones a la SENA E “Servicio nacional de aduana”

SENAE: Expide mediante resoluciones los reglamentos, oficios e instructivos necesarios para la aplicación de aspectos de valoración aduanera, administrativos, operativos. También para la creación de tasas por servicio aduanero.

La OMC “La organización mundial de comercio” es la entidad que rige las normas mundiales de comercio entre naciones.

MARCO SOCIETARIO

La empresa Demeglio S.A. es constituida jurídicamente en una sociedad anónima.

A continuación aspectos fundamentales de las sociedades anónimas según la ley de compañías en el Ecuador.

El Art. 143 Art. 143.- La compañía anónima es una sociedad cuyo capital, dividido en acciones negociables, está formado por la aportación de los accionistas que responden Únicamente por el monto de sus acciones. Las sociedades o compañías civiles anónimas están sujetas a todas las reglas de las sociedades o compañías mercantiles anónimas.

DE LA FUNDACION DE LA COMPAÑIA

Art. 146.- La compañía se constituirá mediante escritura pública que, previo mandato de la Superintendencia de Compañías, será inscrita en el Registro Mercantil. La compañía se tendrá como existente y con personería jurídica desde el momento de dicha inscripción. Todo pacto social que se mantenga reservado será nulo.

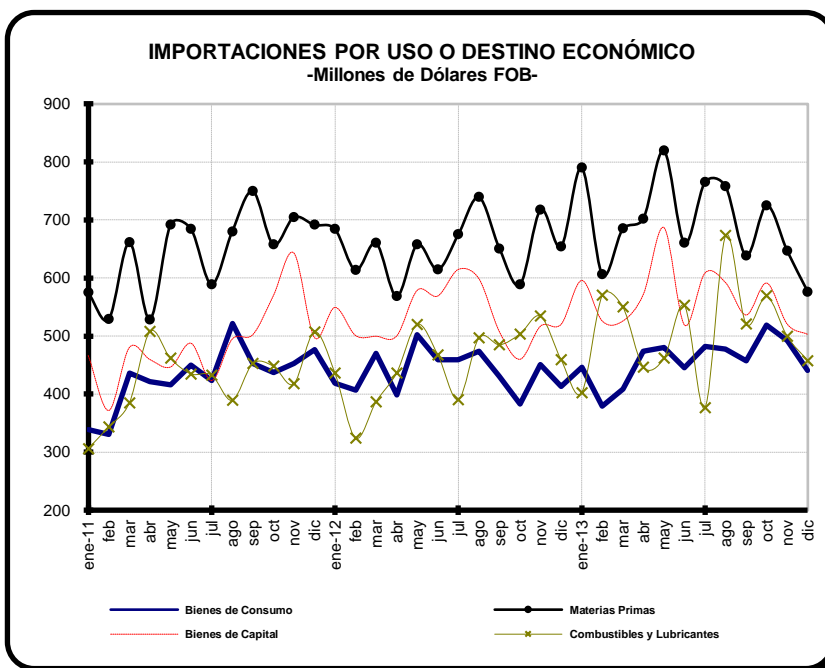
DE LA CAPACIDAD

Art. 145.- Para intervenir en la formación de una compañía anónima en calidad de promotor o fundador se requiere de capacidad civil para contratar. Sin embargo, no podrán hacerlo entre cónyuges ni entre padres e hijos no emancipados.

ESTUDIO DE MERCADO

Es necesario realizar un estudio de mercado en todo tipo de negocio en el que se desea emprender, este nos permite a través de la obtención de datos, un análisis mediante herramientas estadísticas que nos ayude a la decisión de si es viable o no lo que se está por emprender en este mercado.

Enfocándonos en el servicio que brinda Demeglio S.A el cual es basado en las importaciones , es necesario realizar un breve análisis de cómo ha venido comportándose las importaciones en el país para luego realizar un análisis mas enfocado al mercado meta al cual la empresa desea emprender .



FUENTE: BANCO CENTRAL
AÑO 2013

Según las estadísticas del Banco Central del Ecuador, podemos observar en el gráfico, el cual nos presenta una proyección de cómo se ha comportado las importaciones desde el año 2011. Podemos observar que los bienes de consumo se ha mantenido estable al contrario de las importaciones de combustibles y lubricantes, las materias primas ha mantenido ciclos altos y bajos en las importaciones a lo largo de los 3 últimos años pero se mantiene constante como nos muestra el gráfico. Como similitud entre estos 4 ejemplos tenemos que desde el mes de Julio del 2013 las importaciones han tenido su disminución en las importaciones.

MERCADO OBJETIVO

Como se puede observar estadísticamente las importaciones en el Ecuador se ha mantenido estables , ahora dentro de estas importaciones el mercado objetivo de la empresa está enfocada a las importadores de la ciudad de Cuenca, empresas que necesiten el servicio de Demeglio S.A. en la consolidación de carga internacional desde el Lejano Oriente . Se ha escogido la ciudad de Cuenca ya que representa un mercado que tiene muchas empresas grandes y medianas que mantienen sus importaciones que tienen que ver con la comercialización e importaciones de motonetas entre estas sus partes y piezas.

A continuación observaremos las importaciones desde su lugar de origen correspondiente a las mercancías de motonetas y sus partes en el Ecuador.



Fuente: Banco Central – Diciembre 2013

Elaboración: El autor

Como podemos observar en el ítem de motonetas y sus partes la mayoría de las mercancías que se importan provienen desde el Lejano oriente entre la China y Japón, las cuales estos dos países son los principales proveedores de motonetas a nivel mundial.

ANALISIS PEST “POLITICO, ECONOMICO, SOCIO-CULTURAL Y TECNOLOGICO”

POLITICO:

Las políticas económicas y de Comercio Exterior del Ecuador en los últimos años se ha enfocado en la reducción de las importaciones del país con las aplicaciones de trabas al comercio exterior como por ejemplo tenemos las resoluciones de certificados INEM para partidas arancelarias en lo que concierne a productos de consumo masivo, resoluciones como cuotas a los importadores de aparatos tecnológicos. Estas resoluciones y muchas más ha significado las disminuciones en las importaciones. Por otro lado el gobierno ecuatoriano con su plan de la matriz productiva ha venido incentivando la industria local fomentando el consumir lo nuestro, brindando incentivos tributarios, económicos, créditos a la mediana empresa para que incremente sus líneas de producción y puedan satisfacer las necesidades del consumidor Ecuatoriano.

ECONOMICO

Ciclos del Mercado.- El mercado de la consolidación de carga como todo tipo de negocio tiene su temporada alta y baja a lo largo del año. Por lo general en este giro de negocio la temporada alta de demanda de consolidación de carga ya sea marítima o aérea empieza desde el mes de Septiembre hasta el mes de noviembre, esto se genera por la necesidad de que los importadores necesitan tener en sus inventarios listos para la época navideña. La demanda empieza su baja desde el mes de Diciembre y a mediados de marzo empieza a recuperar su estabilidad en el precio de la carga a transportar.

SOCIO-CULTURAL

El cliente en este giro del negocio de tráfico internacional de carga es altamente analista en términos económicos, busca la posibilidad de reducir a lo máximo el gastos por la transportación de su carga dejando a un lado la calidad del servicio en la logística en sí, permite a la apertura a nuevos proveedores con precios bajos sin conocer si poseen experiencia en el manejo de la logística en el exterior.

TECNOLOGICO

Como en todo mercado es importante la tecnología , en lo que significa el servicio de la logística integral de transporte internacional se requiere una mayor inversión tecnológica en las bodegas de nuestras oficinas en el exterior que dentro del mercado interno ya que es en el exterior en donde se almacena y distribuye la mercancía hacia el lugar de destino.

EVALUACION DE MERCADOS POTENCIALES

El mercado potencial que Demeglio S.A. ha puesto su interés basándose en las estadísticas de los dos últimos 2 años acerca de los importadores en el mercado de venta y comercialización de motonetas, sus partes y piezas en la ciudad de Cuenca.

Se escoge este mercado debido al gran número de empresas grandes y medianas que comercializan estas mercancías en la ciudad de Cuenca. Según cifras del INEC en la provincia del Azuay existen 17.312 empresas que se dedican a la comercialización de motonetas y sus partes y en la cual la fuerza laboral en este sector del mercado es de 40.419 de personal.

De estas 17.312 empresas en la provincia del Azuay, en la ciudad de Cuenca son 19 las que realizan importaciones directas con los proveedores en el lejano Oriente.

Número de empresas	19	Total del mercado	Promedio por negocio
Monto de ingreso promedio		337.020	17.737,89
Ventas promedio		4.979.451	262.076,37
Gastos promedio		4.552.610,99	239.611,10
Número de empleados		82	5
Mujeres		32	2
Hombres		50	3
Empresas que obtuvieron financiamiento(2009)		6	32%
Empresas que requieren financiamiento(2010)		7	37%
Usos de internet		6	32%
Gastos en capacitación		3	16%
Gastos en manejo de		0	0%
Gastos en investigación		1	5%

Fuente: INEC 2014

Elaboración: El autor

Estos datos nos permiten analizar que es un mercado muy extenso en lo que respecta a la comercialización de partes y piezas de motonetas y las motos en sí. Esto es una gran oportunidad para la empresa ya que estos potenciales clientes son importadores con alto volumen de rotación en su stock y esto a su vez permitiría tener un tránsito fluido en las importaciones de carga consolidada desde el lejano oriente para la empresa Demeglio S.A.

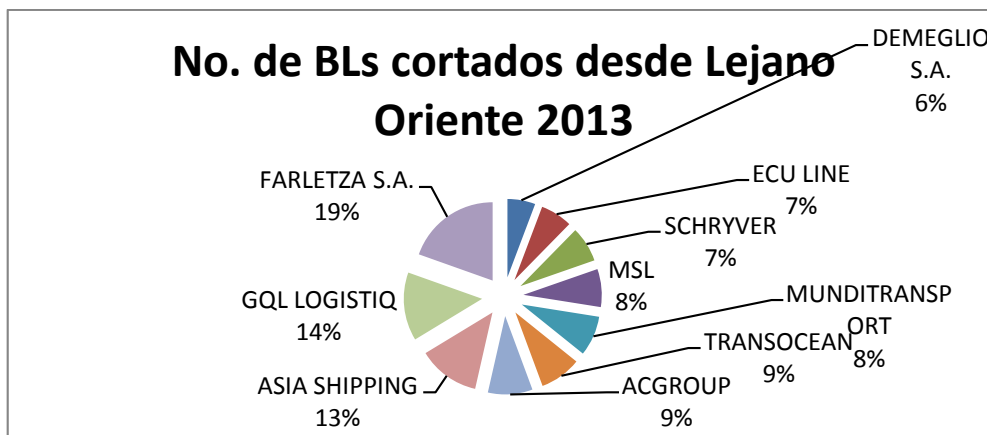
ANÁLISIS DE LA OFERTA Y ANÁLISIS DE LA DEMANDA

Análisis de La oferta

Aquí podemos observar cuales el porcentaje de participación que tiene nuestros competidores en el mercado Ecuatoriano de consoladoras de carga en la rama de importaciones.

Según datos de la asociación de consoladoras de carga en el país existen alrededor de 160 empresas dedicadas a este sector del comercio exterior que se encuentran legalmente registradas ante la SENAE “Servicio Nacional de Aduana” el cual confiere el código en el sistema Ecuapas para la transmisión de información y de participar en el mercado de comercio exterior en el país.

Es importante mencionar que también existen consoladoras de carga que no constan en el registro de la SENAE ya que no cumplen con todos los requerimientos que exige la aduana del ecuador pero que de igual manera se encuentran compitiendo en el mercado Ecuatoriano.



Consolidadoras	No. de BLs co	Porcentaje
DEMEGLIO S.A.	55	5,75313808
ECU LINE	63	6,58995816
SCHRYVER	70	7,32217573
MSL	75	7,84518828
MUNDITRANSPORT	79	8,26359833
TRANSOCEAN	82	8,57740586
ACGROUP	88	9,20502092
ASIA SHIPPING	122	12,7615063
GQL LOGISTIQ	135	14,1213389
FARLETTA S.A.	187	19,5606695
Total	956	100

Fuente: Empresa Manifiestos

Elaboración: El autor

Análisis de la demanda

La mayoría de las empresas que realizan importaciones correspondiente a la partidas arancelarias 8711 que describen a las motonetas y sus partes se encuentran en la ciudad de Cuenca, desde esta ciudad se distribuye las mercancías a nivel nacional.

Como ejemplo de clientes potenciales que tiene alto volumen de importaciones en esta rama desde el Lejano Oriente tenemos:

- 1.- Indumot S.A
- 2.- Grupo El Juri
- 3.- Comandato
- 4.- KTM
- 5.- Motoralmor S.A.

A continuación observaremos como se ha comportado las importaciones de este mercado en los últimos 2 años.

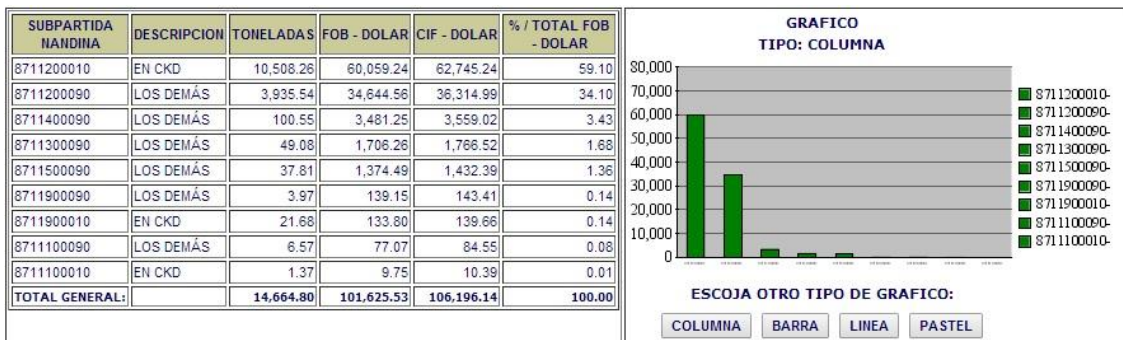


Gráfico en Toneladas y miles de dólares

Fuente: Banco Central 2012

Elaboración: El Autor

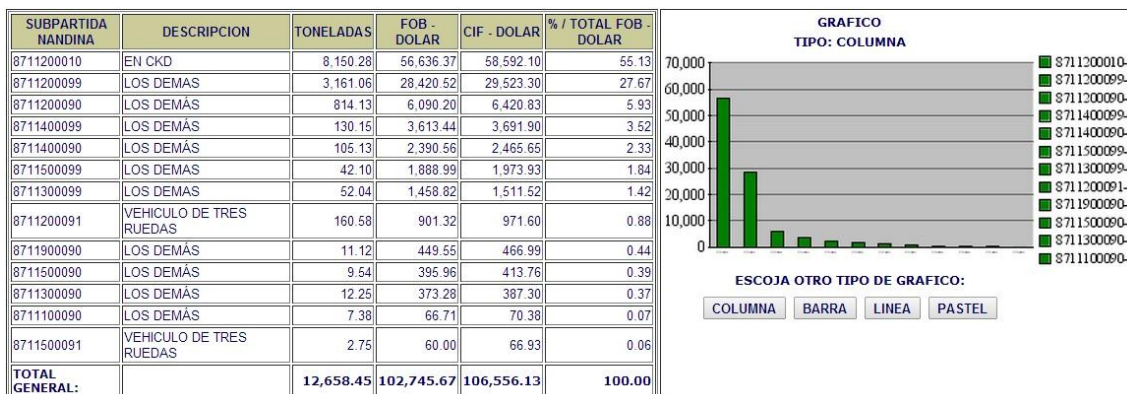


Gráfico en toneladas y miles de dólares

Fuente: Banco Central 2013

Elaboración: El autor

PRODUCTO

El producto en nuestro plan de negocios se basa en un servicio, el de la consolidación de carga desde el lejano oriente a los importadores en la ciudad de Cuenca.

El servicio consiste en una coordinación total e integral a todos los clientes para la transportación marítima o aérea de sus mercancías. Esto incluye coordinación con sus proveedores del exterior, espacios en las navieras, trámites aduaneros , estatus permanentes de la coordinación al cliente final , fotos del estrado de las mercancías al momento de recibir las mismas, Tracking semanal de sus cargas.

PLAZA

Demeglio S.A. comercializara directamente sus servicios logísticos y de transportación de carga a través de su equipo comercial hacia los clientes finales, promocionándose así en este mercado meta en el que queremos incursionar como operador de comercio exterior.

La finalidad de este plan de negocios es el de incrementar las relaciones comerciales de la empresa Demeglio S.A. con los clientes finales de la ciudad de Cuenca inicialmente para en un momento después de haber logrado posicionarse la empresa en dicha ciudad se pueda también dar servicio a las ciudades aledañas a Cuenca en donde también necesiten nuestros servicios.

La oficina comercial de la empresa en Cuenca estará situada en la Av. La Remigio, esta ubicación brinda una excelente referencia ya que cuenta con entidades bancarias, locales y centros comerciales además de que la localización es céntrica y brinda unas amplias rutas de acceso al parque industrial de la ciudad de Cuenca en donde se encuentra la mayoría de los importadores a los que queremos llegar con nuestro servicio.

PROMOCION

Para promocionar la empresa se realizara telemarketing con los clientes, visitas comerciales, se obsequiara a los clientes suvenires que represente a Demeglio S.A. y además que represente el transporte de carga como por ejemplo: Block de notas con forma de un ballet de carga, esferos gráficos con tapa en alusión a un avión carguero, también se preparara Brochures en donde indique la ubicación de la oficina y de los servicios que la empresa brinda.

PRECIO

Los precios por el servicio que brinda la empresa está sujeta a varios factores como el precio que este en ese momento cotizado el Bunker o también llamado gasolina en el mercado internacional, también dependiendo de la temporada alta o baja en el año. La temporada baja desde la ruta del lejano oriente son los primeros 4 meses de cada año, a partir del mes de Julio las tarifas por contenedor comienzan a incrementarse hasta el triple de lo que te puede costar el flete a principios de año respecto a las tarifa marítimas en contenedores llenos FCL, en el servicio de carga suelta o carga LCL cambia la manera de ajustar los precios ya que se vende el espacio dentro del contenedor y esta tarifa permanece sin variar a lo largo del año.

Con esta breve explicación a continuación precios referenciales del mercado:

CHINA	Cntr 20 st	Cntr 40 St	Cntr 40 Hq	
FCL	\$ 1.200,00	\$ 2.100,00	\$ 2.200,00	Por cntr
Gastos locales	\$ 450,00	\$ 450,00	\$ 450,00	Por cntr

LCL	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 20,00	Por M3
Gastos Locales	\$ 420,00	\$ 420,00	\$ 420,00	Minimo 1 M3

Nota: Al referir China significa que son tarifas que aplican a los puertos más comerciales de China como: Shanghai / Ningbo/ Hong-Kong / Shenzhen

JAPON	Cntr 20 st	Cntr 40 St	Cntr 40 Hq	
FCL	\$1.800,00	\$3.200,00	\$3.300,00	Por cntr
Gastos locales	\$450,00	\$450,00	\$450,00	Por cntr

LCL	\$40,00	\$40,00	\$400,00	Por M3
Gastos Locales	\$420,00	\$420,00	\$420,00	Minimo 1 M3

Fuente: DEMEGLIO S.A.

Elaboración: El autor

ANALISIS FODA

Fortalezas:

- Ser parte de la red WCA la cual es el gremio de Consolidadoras de carga más grande y respetable del mundo que certifica la calidad y seguridad en el manejo de mercancías.
- Años en el mercado que le otorga confianza y credibilidad de que el servicio es óptimo.
- Coordinación propia de las cargas de importación desde la china sin depender de empresas que son competencia de Demeglio para llenar un cntr en el consolidado desde el lejano oriente.
- Cliente categoría AA que certifican nuestro servicio y pasión por el comercio exterior.

Debilidades:

- No contar con equipo de venta en Cuenca que permita captar más clientes.
- Tarifas marítimas FCL y LCL menos competitiva que nuestros competidores con mayor participación en el mercado.
- No poseer una página Web que le brinde al cliente final mayores opciones de información sobre el estatus de su mercancía.

Poca cobertura a nivel nacional.

Oportunidades

- Incrementar la cartera de clientes
- Conocer más afondo la regularidad de las importaciones de los importadores de la rama de venta al por mayor de motocicletas y sus partes
- Afianzar las relaciones estratégicas con las navieras al tener mayor volumen de carga a importar.

Amenazas

- Situación Política del comercio exterior en el Ecuador (Senae / Mipro / Ministerio de comercio exterior).
- Contra oferta de la competencia al posicionarse la empresa en Cuenca.

ANALISIS OPERATIVO

El análisis operativo nos ayuda a tener una mejor idea de todo lo que se necesita para el emprendimiento del plan de negocio, como por ejemplo la ubicación del plan, fuerza laboral, bienes muebles que se necesitaran para su funcionamiento más.

Como ya se ha explicado anteriormente Demeglio S.A. ya cuenta con una logística para el emprendimiento del plan ya que tiene 8 años en funcionando en su propias oficinas las cuales cumplen todos los requisitos que obliga la SENAE para su operación .

LOCALIZACION DE NEGOCIO

Vista por satélite de la oficina comercial en la ciudad de Cuenca



Vista de las instalaciones del edificio en Cuenca





TAMANIO DEL NEGOCIO

Demeglio S.A. al ya tener los requisitos fundamentales para el emprendimiento de un negocio como es la infraestructura, la cual ya cuenta con ella desde hace 8 años en la ciudad de Guayaquil y con todas las adecuaciones exigidas por la SENAE “Servicio nacional de aduana” para su correcto funcionamiento .

La dimensión del negocio en este Plan de Negocios que en este caso es sobre Demeglio S.A. y que la cual es una empresa en la su giro del negocio es el servicio y no un bien terminado, no es necesario un estudio en donde se observe implementos de producción como el tamaño de la planta, materias primas, tiempos a producir, maquinarias. Más bien se enfoca en la parte operativa del servicio, los esquemas organizativos que se establece, talento humano, procedimientos comerciales, metas y objetivos de ventas etc.

DISEÑO Y DESCRIPCION DEL SERVICIO

El servicio que brinda Demeglio S.A. está enfocado en logística integral de tránsito de mercancías ya sea transito nacional o internacional. Al mencionar integral incluye la coordinación con los proveedores en el exterior de nuestros clientes finales , intermediarios en la cadena de logística como nuestro Partners en origen , nuestros proveedores de servicio como las navieras y los entes de control como en este caso la SENAE “Servicio nacional de aduanas” .

Para la empresa un cliente potencial es la persona natural o jurídica, por ejemplo un comerciante pequeño que importa rara vez a su nombre o empresas que cuentan con un departamento dirigido en comercio exterior y que importan varias partidas arancelarias.

Para comenzar a trabajar en que nicho de mercado nos queremos enfocar pues primero necesitamos tener información de los importadores, de donde traen sus mercancías, tipo de carga, de donde provienen estas, tipo de negociación con las que normalmente trabajan. Si se empieza desde cero pues la información de base de datos de importadores la podemos encontrar en la página web del banco central de manera gratuita o también se puede obtener información más ordenada y específica según nuestras necesidades con la empresa de Manifiestos.

Luego que tenemos la información de los clientes a los cuales queremos ofrecer nuestros servicios, empezamos a realizar el contacto con estos ya sea vía telefónica y mediante emails, con la finalidad primordial de agendar una cita comercial para conocer la naturaleza de sus importaciones y de cuáles son las necesidades que requieren que sean atendidas.

Una vez ya conocido y analizado el cliente potencial se puede trabajar sobre lo que se conoció en la cita comercial, empezamos a elaborar la mejor oferta de nuestros servicios haciéndole notar las ventajas de nuestro servicio personalizado y ágil con ellos.

DIAGRAMA DE PROCESOS

El diagrama de proceso comercial de Demeglio S.A. se inicia con la búsqueda de clientes potenciales , para esto se recaba información a través de fuentes como por ejemplo la empresa de Manifiestos la cual es una empresa privada , también se puede obtener información en datos del Banco central del Ecuador que es un ente público.

Una vez obtenido la base de datos se define los posibles contactos a los que se puede atacar comercialmente primero a través de la oferta que se posee, se realiza el contacto comercial al cliente que puede ser departamentos de compras e importaciones en las empresas grandes o los dueños de las empresas medianas directamente, luego se coordina la cita comercial en donde se conocerá cuáles son los requerimientos que normalmente ellos demandan en los servicios de consolidación de carga.

Una vez conocido las necesidades que los clientes demandan se prepara la mejor oferta de embarque que se puede ofrecer, además de fortalecer las ventajas administrativas que posee Demeglio S.A. con la finalidad de que el cliente acepte la opción de embarcar con la empresa.

De no lograr el embarque a la primera cita comercial es necesario rediseñar la propuesta comercial que se preparó anteriormente, además se debe sutilmente obtener información al cliente de cuáles son las ofertas comerciales que le ofrece la competencia.

Cotización:

La cotización se envía al cliente 24 horas después de que se concretó la cita comercial, para esto se debe haber tomado nota de las necesidades del cliente, de no existir éxito en la cotización, esta se almacenara en el archivo del cliente para futuro análisis de las ofertas que se les realiza.

Cerrar el embarque

Una vez que se logra captar el embarque es necesario realizarlos todo vía email para que quede registrado el histórico, el cliente final envía a la empresa datos del proveedor en el exterior, numero de pedido de la mercadería, tipo de negociación, puerto en el que parte la mercadería, peso o volumen de la carga.

Instrucción el embarque

Se verifica y coordina el contacto con la oficina con la que se trabaja en equipo en el país en el que el cliente tiene negocios con el proveedor para la coordinación respectiva de entrega de la mercancía.

Reservas de espacio con las líneas Navieras

Se coordina localmente o en el país de origen la orden de retiro de los contenedores en los cuales se embarcara la carga del proveedor para ser enviada al Ecuador, se recepta información de itinerarios de salidas de los buques la próximas 2 semanas.

Coordinación con los proveedores del exterior

Dependiendo del tipo de negociación si es Fob / Exw / FCA , las cuales son las comunes , se coordina la fecha , lugar y hora de cuándo estará lista la mercadería .

Enviar status de la carga al cliente final

Enviar reportes del proceso de entrega /status de la carga y salidas del buque y documentos al cliente final.

Ingresar información al Ecuapass

Días previos a la llegada del buque en el cual viaja la carga se debe subir la información correspondiente en el sistema informático de la SENA, de no subir esta información adelantada incurre en penalidades económicas por parte de la Aduana.

Enviar aviso de llegada al cliente final

Una vez se tenga confirmado por parte de la línea naviera la fecha de llegada del buque y que la carga arribo en ese buque se empieza a preparar el email indicando que la carga esta puesta en el puerto de Guayaquil y se prepara toda la documentación correspondiente a la carga y facturas con los valores por el servicio de transportación y desconsolidacion que se ha ofrecido.

Entrega de documentos

Se envía al mensajero de la empresa a dejar toda la documentación o dependiendo del grado de confianza que se tenga con el cliente se puede ir a entregar el vendedor mismo la documentación así de esta manera se puede lograr una visión de compromiso por el servicio que el departamento de ventas tiene con el cliente.

Cobranza

Normalmente en este tipo de negocio y dependiendo del cliente, se ofrece crédito de una semana a un mes.

Liquidación

Una vez se tenga la cancelación de los valores por el servicio brindado se liquida el file.

	Planificación Semanal
	Contactar clientes potenciales
	Cotizar según requerimientos del cliente
	Cerrar el embarque
	Instrucionar el embarque
	Reservas de espacio con las líneas navieras
	Coordinación con los proveedores del exterior
	Enviar status de la carga al cliente final
	Despacho de carga y BLS
	Operaciones de desconsolidacion en el puerto
	Ingresar información al Ecuapas
	Enviar aviso de llegada al cliente final
	Facturación por el servicio brindado
	Entrega de documentos
	Cobranza
	Liquidación

CICLO DEL NEGOCIO

La principal idea de este plan de negocio es que este sea rentable para la empresa es por esto que la vida del plan en el que Demeglio S.A. quiere emprender se proyectara a 5 años, se realizar proyecciones de ventas para determinar la viabilidad del plan de negocios.

Diseño de la planta

En este caso como es una oficina comercial presentaremos las dimensiones de la misma.

La oficina de Demeglio S.A. en Cuenca trabajara en el edificio el estadio en el primer piso, el mismo se encuentra en la calle el estadio y av. Remigio Crespo.

La dimensión de la oficina es de 75 m², las cuales son las mínimas exigidas por la SENAE .

Su distribución será:

Área de recepción

Área comercial

Sala de reuniones

Equipos e insumos que se necesitaran para el inicio de la oficina comercial en Cuenca será:

- ✓ 4 escritorios
- ✓ 4 sillas
- ✓ Un mueble para visitas
- ✓ 2 teléfonos
- ✓ 4 computadoras
- ✓ 1 Moto

RECURSOS HUMANOS

El equipo comercial que empezara la empresa en Cuenca será:

- Administrador
- Gerente comercial
- 2 Agente de ventas
- Mensajero
- Contador

Funciones y perfil requerido para formar parte del equipo de Demeglio S.A.

Administrador

- ✓ Sexo: Masculino/Femenino
- ✓ Edad: Mínimo 35 años
- ✓ Profesión: Ing. en Ventas, Marketing o profesiones afines
- ✓ Experiencia: 5 años en cargo similares
- ✓ Habilidades Conocimiento de comercio exterior
- ✓ Dominio idioma inglés
- ✓ Movilización propia

Agente de ventas

- ✓ Sexo: Masculino/Femenino
- ✓ Edad: Mínimo 25 años
- ✓ Profesión: Ing. en Ventas, Marketing o profesiones afines
- ✓ Experiencia: 2 años en cargo

- ✓ Habilidades
- ✓ Dominio idioma Inglés
- ✓ Manejo de herramientas informáticas
- ✓ Buena presencia
- ✓ Movilización propia

Mensajero

- ✓ Sexo: Masculino
- ✓ Edad: mínimo 22 años
- ✓ Profesión: Bachiller
- ✓ Experiencia: 3 años en cargo similares
- ✓ Habilidades
- ✓ Buena actitud
- ✓ Criterio formado
- ✓ Buena presencia
- ✓ Con inteligencia emocional

Contador

- ✓ Sexo: Masculino/Femenino
- ✓ Edad: Mínimo 35 años
- ✓ Profesión: Ing. Contabilidad y auditoría.
- ✓ Experiencia: 5 años en cargo similares
- ✓ Habilidades respecto a la contabilidad en la empresa
- ✓ Dominio idioma inglés

ANALISIS FINANCIERO

Fuente de financiamiento

El aporte financiero para este emprendimiento será financiado directamente por parte de Demeglio S.A. por lo cual no se realizara préstamo bancario ya que la inversión no demanda mayor inversión económica.

Ingreso-Egreso proyectados

Ingresos esperados.-

Cantidad de clientes esperados	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	mes 7	mes 8	mes 9	mes 10	mes 11	mes 12	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
		12	12	12	13	13	13	13	13	14	14	14	14	158	190	227	273
Cantidad de Unidades por clientes	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	mes 7	mes 8	mes 9	mes 10	mes 11	mes 12	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Precio promedio de Unidad	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	mes 7	mes 8	mes 9	mes 10	mes 11	mes 12	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
		\$ 840,00	\$ 840,00	\$ 840,00	\$ 840,00	\$ 840,00	\$ 840,00	\$ 840,00	\$ 840,00	\$ 840,00	\$ 840,00	\$ 840,00	\$ 840,00	\$ 840,00	\$ 840,00	\$ 840,00	\$ 840,00
Total Facturación	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	mes 7	mes 8	mes 9	mes 10	mes 11	mes 12	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
		\$ 10.080	\$ 10.248	\$ 10.419	\$ 10.592	\$ 10.769	\$ 10.948	\$ 11.131	\$ 11.316	\$ 11.505	\$ 11.697	\$ 11.892	\$ 12.090	\$ 132.688	\$ 159.225	\$ 191.070	\$ 229.284

Egresos esperados

COSTOS VARIABLES																	
Costo por unidad vendida	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	mes 7	mes 8	mes 9	mes 10	mes 11	mes 12	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
CLIENTES	12	12	12	13	13	13	13	13	14	14	14	14	158	190	227	273	328
COSTO UNITARIO	\$ 588,00	\$ 588,00	\$ 588,00	\$ 588,00	\$ 588,00	\$ 588,00	\$ 588,00	\$ 588,00	\$ 588,00	\$ 588,00	\$ 588,00	\$ 588,00	\$ 588,00	\$ 588,00	\$ 588,00	\$ 588,00	\$ 588,00
COSTO TOTAL DE SERVICIO	\$ 7.056	\$ 7.174	\$ 7.293	\$ 7.415	\$ 7.538	\$ 7.664	\$ 7.792	\$ 7.922	\$ 8.054	\$ 8.188	\$ 8.324	\$ 8.463	\$ 92.881	\$ 111.458	\$ 133.749	\$ 160.499	\$ 192.599
Total Costo Variable	\$ 7.056	\$ 7.174	\$ 7.293	\$ 7.415	\$ 7.538	\$ 7.664	\$ 7.792	\$ 7.922	\$ 8.054	\$ 8.188	\$ 8.324	\$ 8.463	\$ 92.881	\$ 111.458	\$ 133.749	\$ 160.499	\$ 192.599
COSTOS FIJOS																	
IMPORTE	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	mes 7	mes 8	mes 9	mes 10	mes 11	mes 12	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ADMINISTRADOR	\$ 600	\$ 600	\$ 600	\$ 600	\$ 600	\$ 600	\$ 600	\$ 600	\$ 600	\$ 600	\$ 600	\$ 600	\$ 7.200	\$ 7.200	\$ 7.200	\$ 7.200	\$ 7.200
GERENTE MKT VTAS	\$ 500	\$ 500	\$ 500	\$ 500	\$ 500	\$ 500	\$ 500	\$ 500	\$ 500	\$ 500	\$ 500	\$ 500	\$ 6.000	\$ 6.000	\$ 6.000	\$ 6.000	\$ 6.000
VENDEDORES - 2	\$ 700	\$ 700	\$ 700	\$ 700	\$ 700	\$ 700	\$ 700	\$ 700	\$ 700	\$ 700	\$ 700	\$ 700	\$ 8.400	\$ 8.400	\$ 8.400	\$ 8.400	\$ 8.400
MENSAJERO	\$ 350	\$ 350	\$ 350	\$ 350	\$ 350	\$ 350	\$ 350	\$ 350	\$ 350	\$ 350	\$ 350	\$ 350	\$ 4.200	\$ 4.200	\$ 4.200	\$ 4.200	\$ 4.200
CONTADOR	\$ 500	\$ 500	\$ 500	\$ 500	\$ 500	\$ 500	\$ 500	\$ 500	\$ 500	\$ 500	\$ 500	\$ 500	\$ 6.000	\$ 6.000	\$ 6.000	\$ 6.000	\$ 6.000
ALQUILER	\$ 350	\$ 350	\$ 350	\$ 350	\$ 350	\$ 350	\$ 350	\$ 350	\$ 350	\$ 350	\$ 350	\$ 350	\$ 4.200	\$ 4.200	\$ 4.200	\$ 4.200	\$ 4.200
TOTAL	\$ 3.000	\$ 3.000	\$ 3.000	\$ 3.000	\$ 3.000	\$ 3.000	\$ 3.000	\$ 3.000	\$ 3.000	\$ 3.000	\$ 3.000	\$ 3.000	\$ 36.000	\$ 36.000	\$ 36.000	\$ 36.000	\$ 36.000
OTROS EGRESOS																	
IMPORTE	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	mes 7	mes 8	mes 9	mes 10	mes 11	mes 12	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
DEPRECIACION	\$ 100,83	\$ 100,83	\$ 100,83	\$ 100,83	\$ 100,83	\$ 100,83	\$ 100,83	\$ 100,83	\$ 100,83	\$ 100,83	\$ 100,83	\$ 100,83	\$ 1.210,00	\$ 1.210,00	\$ 1.210,00	\$ 450,00	\$ 450,00

FLUJO DE CAJA PROYECTADO

ESCENERARIO ESPERADO					
FLUJO DE FONDOS					
PERIODO	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos					
Total Facturación	\$ 120.598	\$ 159.225	\$ 191.070	\$ 229.284	\$ 275.141
Otros Ingresos					
Total Otros ingresos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Total ingresos	\$ 120.598	\$ 159.225	\$ 191.070	\$ 229.284	\$ 275.141
Costos variables					
Total costos variables	\$ 79.613	\$ 95.535	\$ 114.642	\$ 137.571	\$ 165.085
Costos fijos					
Total costos fijos	\$ 34.800	\$ 34.800	\$ 34.800	\$ 34.800	\$ 34.800
Total Costos	\$ 114.413	\$ 130.335	\$ 149.442	\$ 172.371	\$ 199.885
Otros Egresos					
Pago Prestamo	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Total egresos	\$ 114.413	\$ 130.335	\$ 149.442	\$ 172.371	\$ 199.885
Rent. Antes impuestos	\$ 6.185	\$ 28.890	\$ 41.628	\$ 56.914	\$ 75.257
Impuestos					
Total impuestos	\$ 1.361	\$ 6.356	\$ 9.158	\$ 12.521	\$ 16.556
Rentabilidad Final	\$ 4.824	\$ 22.534	\$ 32.470	\$ 44.393	\$ 58.700

PUNTO DE EQUILIBRIO

COSTOS FIJOS			
ADMINISTRADOR	\$ 7.200,00		
GERENTE MKT VTAS	\$ 6.000,00		
VENEDORES - 2	\$ 8.400,00		
MENSAJERO	\$ 4.200,00		
CONTADOR	\$ 6.000,00	COSTOS VARIABLES	\$ 79.612,64
ALQUILER	\$ 4.200,00		
		TOTAL	\$ 79.612,64
		# Unidades Prod. / Año	158
		Costo Variable Unitario	\$ 504,00
COSTO FIJO TOTAL	\$ 36.000,00	Precio de Venta Unitario	\$ 840,00
		PE = CF / (P - CVU)	
		PE = 107 unidades al año, o	\$ 90.000,00
		PE = 9 unidades al mes, o	\$ 7.500,00

RESULTADO DE VALORACION DEL PLAN DE NEGOCIO

CON PROYECCION A 5 AÑOS						
VALOR ACTUAL NETO						
VAN						
INVERSION INICIAL		\$ 5.280				
EQUIPOS DE OFICINA	\$ 5.280					
INFLACION		12,00%				
FLUJOS UTILIDAD A 5 AÑOS						
ESCENARIO ESPERADO						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
RENTABILIDAD FINAL	\$ (5.280)	\$ -	\$ 22.534	\$ 32.470	\$ 44.393	\$ 58.700
VAN	\$ 86.889					
TIR	183%					
PRI	2 AÑOS					
\$	(5.280)	\$ -				
\$	(5.280)	\$ 22.534				
\$	17.254	\$ 32.470				
\$	49.724	\$ 44.393				
\$	94.117	\$ 58.700				
ESCENARIO CONSERVADOR						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
RENTABILIDAD FINAL	\$ (5.280)	\$ -	\$ 9.333	\$ 15.963	\$ 23.719	\$ 32.795
VAN	\$ 76.529,30					
TIR	117%					
PRI	4 AÑOS					
\$	(5.280)	\$ -				
\$	(5.280)	\$ 9.333				
\$	4.053	\$ 15.963				
\$	20.015	\$ 23.719				
\$	43.735	\$ 32.795				

INDICE DE RENTABILIDAD

INDICES DE RENTABILIDAD					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ROS	7,98%	8,36%	8,73%	9,10%	9,46%
ROA	136,23%	72,27%	78,54%	82,11%	83,43%
ROE	93,81%	58,69%	46,15%	39,20%	34,18%
ROI	1514,55%	2293,99%	3349,65%	4679,43%	6199,59%

IMPACTO SOSTENIBLE DEL NEGOCIO

El aporte de este plan de negocio de la empresa Demeglio S.A. gracias a este estudio financiero nos indica que desde el punto de económico es viable debido a que en la primera parte del plan no requiere de mayor inversión para la parte operativa del negocio ya que se cuenta con un local y activos que brindan el soporte para el inicio de la actividad a emprender, el punto más importante que son los clientes y el volumen de sus importaciones influirá para el inicio de sus actividades en la ciudad de Cuenca.

El índice de rentabilidad que nos presenta 129 % nos indica que en el segundo año de operar la oficina en Cuenca se recupera lo invertido con una ganancia para la compañía de \$ 8235.00.

CONCLUSIONES

La decisión de emprender en una oficina comercial en Cuenca es una realidad de mercado tanto como financiero, debido a que a pesar de que las importaciones en el Ecuador en los últimos años han venido disminuyendo pero su volumen actual sigue representado una buena oportunidad de negocios.

La captación de estos nuevos clientes en la ciudad de Cuenca, que tiene muchos más importadores de los cuales a los que nos estamos enfocando en este plan de negocios, permitirá incrementar el número de operaciones logísticas desde la ruta del lejano oriente, sin que le quite competencia a la oficina que está situada en la ciudad de Guayaquil.

En lo que financieramente corresponde, este plan de negocio brindará resultados en la parte operativa de la empresa debido a que con muy poca inversión se tendrá una rentabilidad al segundo año de mayor al de la inversión.

ANEXOS

Resoluciones de la SENA E de acuerdo a las funciones de las consolidadoras de carga



Resolución 1-2003-R2 / 1-2008-R3

CONSOLIDADORA Y/O DESCONSOLIDADORA DE CARGA

REQUISITOS LEGALES.-

LOS QUE DEBERÁN SER ANALIZADOS POR LA GERENCIA DE ASESORÍA JURÍDICA

REQUERIMIENTOS FÍSICOS Y TÉCNICOS MÍNIMOS
Copia de las escrituras de constitución de la empresa, mismas en las que debe constar que su objeto social contempla esta actividad.
Copia del nombramiento del representante legal de la empresa
Copia del Registro Único de Contribuyentes
Si se tratara de una empresa extranjera adicionalmente debe demostrar que está domiciliada en el país.
Balance Auditado de los últimos dos ejercicios económicos.
Copia notariada de las declaraciones de impuesto a la renta de los dos últimos ejercicios económicos.
Presentación la garantía correspondiente ante la CAE.
Carta-poder del consolidador y/o desconsolidador extranjero, legalizada por el cónsul del Ecuador en el lugar de su domicilio, autorizando que el desconsolidador ecuatoriano actúe como tal a su nombre y representación, conteniendo el compromiso de atender y responder por su intermedio los reclamos que debidamente justificados se presenten sobre el transporte de las mercancías consolidadas.
Carta de existencia de la compañía extranjera mediante la cual se establezca la actividad de la compañía otorgante, protocolizada y legalizada por el cónsul ecuatoriano en el lugar de su domicilio.
Registro de Consolidador/Desconsolidador de carga marítima, otorgado por la autoridad competente.
Certificación emitida por la Autoridad Portuaria o su concesionaria, que acredite la respectiva autorización de un espacio físico, que deberá contar con todas las seguridades correspondientes (alarmas contra robo e incendio).
Registro de Consolidador/Desconsolidador de carga aérea, otorgado por la autoridad competente.
Certificación emitida por la Autoridad Aeroportuaria o su concesionaria, que acredite la respectiva autorización de un espacio físico, que deberá contar con todas las seguridades correspondientes (alarmas contra robo e incendio).

Ejemplo de Cotización a Clientes de Demeglio S.A

Señores

INDUMOT S.A.

ATT.- Maria Alenjandra Gomez

Slds

Estimada Ma. Alejandra , como lo solicitado previamente le enviamos nuestra oferta para cargas FCL desde el puerto de Shanghai, China

POL: SHANGHAI

POD: GYE

TT: 32 DIAS

SERVICIO : TRANSBORDO

CREDITO: 1 MES

OCEAN FREIGHT

20 ST; \$ 1200.00

40 ST \$ 2100.00

40 HQ \$ 2200.00

GASTOS LOCALES

BL: \$ 50.00

VISTO BUENO \$35.00

SELLO Y PORT \$ 80.00

THC \$ 150.00

HANDLING \$ 50.00

Cientes Potenciales que importan motonetas y sus partes proveniente desde el lejano oriente.

NANDINA	NANDINA	NOMBRE IMPORTADOR
8711100090	LOS DEMAS	CAR SOUNDVISION CIA. LTDA.
8711200010	EN CKD	ASSEMBLYMOTOS S.A.
		DUKARE CIA.LTDA.
		ENFAMOTOSA S.A.
		IMP. & EXP. INDUSTRIAL AUTOMOTRIZ S.A. IMPEASA
		IMVERESA IMPORTADORA DE VEHICULOS Y REPUESTOS S.A.
		INGENIOMOTORS S.A.
		METALTRONIC S.A.
		MOTOCICLETAS Y ENSAMBLAJES S.A. MYESA
		MOTOINDUSTRIA S.A.
		MOTORCYCLE ASSEMBLY - LINE OF ECUADOR S.A. MASSLIN
		MOTOSA S.A.
		PROINTER PRODUCTOS INTERNACIONALES S.A.
		RUIZ & NOBOA REPRESENTACIONES CIA. LTDA.
		SURAMERICANA DE MOTORES MOTSUR CIA. LTDA.
		TAPIA JACOME KAREN ESTEFANY
		UNNOMOTORS CIA.LTDA.
		VEHICULOS Y COMERCIO ASTUDILLO VYCAST CIA.LTDA.
8711200099	LOS DEMAS	ALFREMA S.A.
		ALMACENES JUAN ELIURI CIA.LTDA.
		BALAREZO ULLAURI JAVIER ESTEBAN
		CIA GRAL. DE COMERCIO Y MANDATO S.A.
		ESPINOSA NARANJO FRANCISCO ESTEBAN
		GUEVARA BALLADARES GONZALO IVAN
		INDUSTRIAS MOTORIZADAS INDUMOT
		K.T.M. DEL ECUAODR CIA. LTDA.
		KAWA MOTORS S.A.
		MANSUERA S.A.
		MERCHAN MALDONADO JUAN SEBASTIAN
		MU?OZ SOLORZANO JESSICA JOHANA MONSERRATE
		ORMOTO S.A.
		UNNOMOTORS CIA.LTDA.
8711300099	LOS DEMAS	ALMACENES JUAN ELIURI CIA.LTDA.
		CIA GRAL. DE COMERCIO Y MANDATO S.A.
		ESPINOSA NARANJO FRANCISCO ESTEBAN
		K.T.M. DEL ECUAODR CIA. LTDA.
		KAWA MOTORS S.A.
		MANSUERA S.A.
		PREYSI CIA. LTDA.
		QUITO MOTORS SA COMERCIAL INDUSTRIAL
8711400099	LOS DEMAS	ADIALPETRO PETROLEUM SERVICES CIA.LDA.
		ALMACENES JUAN ELIURI CIA.LTDA.
		ALVAREZ BARBA S.A.
		CASTER S.A.
		CIA GRAL. DE COMERCIO Y MANDATO S.A.
		COMSAFERZA S.A
		ESPINOSA NARANJO FRANCISCO ESTEBAN
		ITAL MOVIMENTI S.A
		K.T.M. DEL ECUAODR CIA. LTDA.
		KAWA MOTORS S.A.
		MANSUERA S.A.
8711500091	TRES RUEDAS	COMSAFERZA S.A
8711500099	LOS DEMAS	ALMACENES JUAN ELIURI CIA.LTDA.
		ALVAREZ BARBA S.A.
		CIA GRAL. DE COMERCIO Y MANDATO S.A.
		ESPINOSA NARANJO FRANCISCO ESTEBAN
		ILLINGWORTH & ASOCIADOS S.A. CRISHER
		ITAL MOVIMENTI S.A
		K.T.M. DEL ECUAODR CIA. LTDA.
		KAWA MOTORS S.A.
		LEGENDMOTOS S.A
		MANSUERA S.A.
		PANCHI MEDIAVILLA SANTIAGO FERNANDO
		TERAN CAICEDO LUIS RAMIRO
		VEGA SERRANO HUGO WILSON
8711900090	LOS DEMAS	INDUGLOBAL SA.

BIBLIOGRAFIA

- EMPRESA DE MANIFIESTOS S.A.
- BASE DE DATOS DE DEMEGLIO S.A.
- BANCO CENTRAL http://www.portal.bce.fin.ec/vto_bueno/ComercioExterior.jsp
- ASOCIACION DE CONSOLIDADORAS DEL ECUADOR www.aseaci.com.ec
- CAMARA DE COMERCIO DE CUENCA <http://www.cccuenca.com.ec/>
- INSTITUTO NACIONAL DE ESTADISTICAS <http://www.inec.gob.ec/>
- MINISTERIO DE LA PRODUCCION www.mipro.gob.ec
- SERVICIO NACIONAL DE ADUANA “SENAE” [hwww.aduana.gob.ec/index.action](http://www.aduana.gob.ec/index.action)
- ORGANIZACIÓN MUNDIAL DE COMERCIO OMC www.omc.org
- LEY DE COMPAÑIAS