



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA DE INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN DE
VENTAS**

TÍTULO:

“Desarrollo comercial y estratégico de la empresa Masterfreight como parte de su política de expansión nacional e internacional”.

AUTOR (A)(S):

LEON BROCEL ANDREA NATASHA

TUTOR:

ING. LEONCIO ANTONIO BARZALLO MOLINA

**Guayaquil, Ecuador
2014**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA DE INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN DE
VENTAS**

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por **ANDREA NATASHA LEON BROCEL**, como requerimiento parcial para la obtención del Título de **Ingeniera en Administración de Ventas**.

TUTOR (A)

ING. LEONCIO ANTONIO BARZALLO MOLINA

DIRECTOR DE LA CARRERA

Ing. Guillermo Viteri

Guayaquil, a los 29 del mes de Agosto del año 2014



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA DE INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN DE
VENTAS**

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, **ANDREA NATASHA LEON BROCEL**

DECLARO QUE:

El Trabajo de Titulación " Desarrollo comercial y estratégico de la empresa Masterfreight como parte de su política de expansión nacional e internacional".

Previa a la obtención del Título **Ingeniero en Administración en Ventas**, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del Trabajo de Titulación referido.

Guayaquil, a los 29 del mes de Agosto del año 2014

EL AUTOR (A)

ANDREA NATASHA LEON BROCEL



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA DE INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN DE
VENTAS**

AUTORIZACIÓN

Yo, **NOMBRES, APELLIDOS DEL ALUMNO(S)**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación: "**Desarrollo comercial y estratégico de la empresa Masterfreight como parte de su política de expansión nacional e internacional**". , cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 29 del mes de Agosto del año 2014

EL (LA) AUTOR(A):

ANDREA NATASHA LEON BROCEL

AGRADECIMIENTO

Agradezco infinitamente a Dios quien ha sido el motor y pilar fundamental en todo el transcurso de mi carrera.

A mi madre quien creyó en mí y me apoyó en todo momento. Me alentó a luchar por mi título. Que me demostró que una mujer si es capaz de desarrollarse plenamente en el ámbito laboral con éxito y constancia.

A mis tutores quienes me ayudaron y apoyaron hasta el final para culminar este proyecto.

ANDREA NATASHA LEON BROCEL

DEDICATORIA

A Dios quien me ha demostrado que el siempre esta tras de mi cuidando cada paso que doy, y ha guiado mis pasos en este peldaño tan importante en mi vida como lo es la obtención este título.

A mis hijos, Sebastián y Nicolás por ser mi motor de lucha en todo momento. Con esta titulación, mi objetivo es demostrarles que pese a las adversidades el éxito se logra con mucha constancia y dedicación.

A ti mamá, que me has educado con tu ejemplo y has hecho de mí una mujer con fortaleza de carácter para salir adelante en la vida. Gracias a tus enseñanzas me has ayudado a conocer que las cosas en esta vida se resuelven de la manera correcta.

ANDREA NATASHA LEON BROCEL



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA DE INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN DE
VENTAS**

CALIFICACIÓN

**ING. LEONCIO ANTONIO BARZALLO MOLINA
TUTOR**

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1.- Índices de producción Bruta en Manabí.....	-8-
Gráfico 2.- Distribución nacional de empresas según su tamaño.....	-12-
Gráfico 3.- Mapa de división geográfica de la prov. Manabí.....	-14-
Gráfico 4.- Concentración de Pymes en provincias.....	-17-
Gráfico 5.- Evolución de tráfico de contenedores en Ecuador.....	-17-
Gráfico 6.- Mapa ruta Manta-Manaos.....	-20-
Gráfico 7.- Rutas de carreteras principales de Manabí.....	-22-
Gráfico 8.- Distribución de micro, pequeñas y grandes empresas por actividad.....	-23-
Gráfico 9.- Análisis PEST.....	-23-
Gráfico 10.- Índices Consumo de internet en Ecuador.....	-27-
Gráfico 11.- Índices de disminución de la pobreza en Ecuador.....	-28-
Gráfico 12.- 5 Fuerzas Porter.....	-29-
Gráfico 15.- Pastel análisis 1era pregunta encuestas.....	-43-
Gráfico 15.- Pastel análisis 2 da pregunta encuestas.....	-44-
Gráfico 16.- Pastel análisis 3era pregunta encuestas.....	-44-
Gráfico 17.- Pastel análisis 4 ta pregunta encuestas.....	-45-
Gráfico 18.- Pastel análisis 5 ta pregunta encuestas.....	-46-
Gráfico 19.- Pastel análisis 6 ta pregunta encuestas.....	-46-
Gráfico 20.- Pastel análisis 7 ma pregunta encuestas.....	-63-
Gráfico 21.- Pastel análisis 8 ava pregunta encuestas.....	-47-
Gráfico 22.- Procesos de Ventas.....	-55-
Gráfico 23.- Bill of Lading.....	-63-
Gráfico 24.- Proyección de las ganancias en el primer mes.....	-68-
Gráfico 25.- Mapa de Ubicación de las oficinas en Manta.....	-69-
Gráfico 26.- Plano de oficinas.....	-70-
Gráfico 27.- Foto edificio de Masterfreight Manta.....	-70-
Gráfico 28.- proyección de Ventas a 3 años.....	-77-
Gráfico 29.- Fases del emprendimiento.....	-88-
Gráfico 30- Principales clientes exportadores en la ciudad de Manta.....	-91-
Gráfico 31.- Principales importadores que ingresan carga perecedera en Manta.....	-91-

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.- Producto Nacional Bruto sectorial de Manabí.....	-9-
Tabla 2.- Características Provincia de Manabí.....	-14-
Tabla 3.- Estructura Sectorial PEA.....	-16-
Tabla 4.- Factor Económico.....	-26-
Tabla 5.- Competidores.....	-32-
Tabla 6.- Proveedores.....	-34-
Tabla 7.- Áreas de Intervención.....	-36-
Tabla 8.- Agrupación de negocios Potenciales por áreas de afinidad.....	-36-
Tabla 9.- Preguntas de encuestas.....	-43-
Tabla 10.- Análisis FODA.....	-54-
Tabla 11.- Recursos de procesos de Ventas.....	-55-
Tabla 12.- Método de medición fuerza de Ventas.....	-57-
Tabla 13.- Matriz de Indicadores de Efectividad.....	-58-
Tabla 14.- Modalidad de Ingreso personal de Ventas.....	-59-
Tabla 15.- Presupuesto de Publicidad y promoción.....	-73-
Tabla 16.- Gastos pre- operativos.....	-75-
Tabla 17.- Presupuesto de Inversión en activos fijos.....	-75-
Tabla 18.- Inversión en la empresa.....	-76-
Tabla 19.- Cuadro de ganancias proyectadas en primer mes.....	-77-
Tabla 20.- Ingresos proyectados al año 5.....	-77-
Tabla 21.- Flujo de caja.....	-78-
Tabla 22.- Balance General.....	-79-
Tabla 23.- Calculo de Punto de equilibrio.....	-80-
Tabla 24.- Flujo de caja 2.....	-80-
Tabla 25.- VAN, TIR, TMAR.....	-81-
Tabla 26.- Recuperación de capital.....	-82-
Tabla 27.- Análisis de sensibilidad.....	-82-
Tabla 28.- Razones financieras en función de cumplimiento de objetivos.....	-84-

INDICE GENERAL

Contenido

RESUMEN	3
ABSTRACT	4
INTRODUCCIÓN.....	5
DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO.....	6
JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO	7
OBJETIVO DEL PROYECTO	9
OBJETIVO GENERAL.....	9
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	9
CAPÍTULO I. SEGMENTACIÓN.....	10
MERCADO META	10
MACRO SEGMENTACIÓN.....	12
MICRO SEGMENTACIÓN	15
PERFIL DEL CONSUMIDOR.....	18
CAPÍTULO II. INVESTIGACIÓN DE MERCADO	19
ANÁLISIS PEST	19
POBLACIÓN, MUESTRA.....	35
SELECCIÓN DEL TAMAÑO DE LA MUESTRA	36
PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS	37
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS	39
CAPÍTULO III. EL PRODUCTO O SERVICIO	44
CARACTERÍSTICAS DEL PRODUCTO SERVICIO A OFRECER.....	44
Clasificación de la Mercadería	47
PLAN DE VENTAS.....	50
FUERZA DE VENTAS.....	55
PROMOCIONES DE VENTAS	55
POLÍTICAS DE CRÉDITO Y COBRANZAS	57
GARANTÍAS.....	58
RELACIÓN CON LA MERCADOTECNIA.....	60
PRODUCTO	61
PRECIO	64
PLAZA	65
PROMOCIÓN	67
CAPÍTULO V. ESTUDIO DE FACTIBILIDAD DEL PROYECTO	71
DETERMINACIÓN DE LA INVERSIÓN INICIAL.....	71

Desarrollo comercial y estratégico de la empresa Masterfreight como parte de su política de expansión nacional

FUENTES DE FINANCIAMIENTO	72
PRESUPUESTO DE INGRESOS Y COSTOS.....	73
76	
PUNTO DE EQUILIBRIO	76
FACTIBILIDAD FINANCIERA	77
VALOR ACTUAL NETO (VAN) y TASA INTERNA DE RETORNO (TIR).....	78
PERIODO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN	78
ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD	79
SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN.....	80
INDICADORES A EVALUAR CUMPLIMIENTO	81
CAPÍTULO VI. RESPONSABILIDAD SOCIAL	82
BASE LEGAL	82
RESPONSABILIDAD SOCIAL	82
MEDIO AMMBIENTE	83
BENEFICIARIOS DIRECTOS E INDIRECTOS: PLAN DEL BUEN VIVIR.....	83
CONCLUSIONES.....	85
RECOMENDACIONES.....	86
ANEXOS.....	91
BIBLIOGRAFÍA.....	92

RESUMEN

En un mundo globalizado hace que las operaciones de compra venta se extiendan mucho más allá de la cercanía propia de cada país. Lo cual extiende las relaciones comerciales entre comprador y vendedor, esto ayuda a formar empresas que se dediquen al soporte logístico de dichas empresas, ampliando su operación a nivel internacional según las relaciones del comprador y vendedor se vayan dando.

El objetivo de este Proyecto es ampliar una empresa ya conformada en Guayaquil, hacia la ciudad de Manta. El cual nos ofrece un interesante movimiento de carga de importación y exportación por ser el 2do Puerto de mayor manejo de carga en el país.

La empresa Masterfreight ha puesto la mira en Manta ya que debido al cambio de matriz productiva del país, el comercio internacional de Ecuador se está volcando hacia las exportaciones.

Basándonos en estas premisas se espera que el retorno de la inversión sea en un lapso no mayor a un año. Adicional a esto, ampliar la empresa hacia un Puerto de carga hará que nos adjudiquemos nuevos nichos de Mercado, los cuales eran casi imposible cubrir debido a lo lejos que implica la movilización de los vendedores hacia esa ciudad.

Palabras Claves: Matriz Productiva, Comercio Internacional, Manta, Globalizado, logística, Integral.

ABSTRACT

In a globalized world makes buying and selling operations extend far beyond the very proximity of each country. Thereby extending trade relations between buyer and seller, this helps form companies dedicated to logistical support of these companies, expanding its international operation according to the relations of buyer and seller are being made.

The objective of this project is to expand a company already formed in Guayaquil, the city of blanket. Which provides an interesting movement of cargo import and export for being the 2nd largest port cargo handling in the country.

The company has set its sights Masterfreight Manta as due to changing production matrix of the country, international trade in Ecuador is this turning to exports.

Based on these premises is expected to return on investment is in a period not exceeding one year. Additional to this, expand the company into a charging port adjudiquemos make us new niche markets, which were almost impossible to meet because of the distance involved in traveling vendors to the city.

INTRODUCCIÓN

Vivimos en un mundo globalizado el cual nos obliga a estrechar relaciones comerciales no solamente en nuestro eje cercano, sino de ampliar estas relaciones y buscar siempre mejorarlas. Para esto nos hemos acoplado poco a poco a través de los años al mundo cambiante al que vivimos.

En nuestro país nos hemos caracterizado por ser portadores de novedades, con los mejores precios del mercado. Siendo China uno de los proveedores más recurrentes de un alto porcentaje de importadores.

En el caso de las exportaciones, las flores, chocolate, cacao, banano y pescado son los productos más representativos para comercializar en el exterior. Exportaciones que han sido muy bien reconocidas a nivel mundial por nuestra calidad de productos.

Considerando lo que tenemos en el párrafo anterior, que uno de los negocios que más se impulsa en la zona de Manta y Manabí son todos aquellos relacionados con el comercio exterior, esto se justifica a la expansión comercial que sobre esta área se presenta. Manta tiene su propio puerto al cual se le denomina pesquero, ya que la gran mayoría de exportaciones se realizan son de pescado, atún y sus derivados.

Por tal motivo en virtud de este estudio, hemos analizado un nuevo nicho de mercado. Podríamos adelantarnos a decir que es un mercado virgen y por explotar ya que el 90% de empresas consolidadoras de carga operan en dos de las grandes ciudades del país como lo son Quito y Guayaquil.

La clave de la actividad será el de ofrecer servicio integral a nuestros clientes de todos los servicios con una sola empresa y dejar a un lado pequeños proveedores

que solo están en capacidad de ofrecer al cliente, en algunos casos, solo un servicio y estos muchas veces de mala calidad.

El objetivo será de disminuir costos a los exportadores e importadores y ser siempre sus aliados en el comercio exterior afianzando las relaciones comerciales. El don de servicio será lo que siempre nos caracterizará.

DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

Este proyecto tiene como objetivo establecer el lanzamiento de la empresa MASTERFREIGHT S.A en la ciudad de Manta, diversificando los servicios ya ofrecidos de una empresa existente en la ciudad de Guayaquil, de donde se busca prestar y ofrecer los servicios de transporte internacional, y desaduanización para trasladar mercadería desde y hacia a otros países. Inclusive cuando el importador o exportador no alcanza el llenado de su propio contenedor.

El alcance de responsabilidad de los Freight Forwarder varía según el servicio a contratar.

Por este motivo los freight forwarder, somos intermediarios entre los armadores del buque y los clientes, quienes muchas veces por tener una carga pequeña, los armadores de los buques ofrecen tarifas altas y poco competitivas para sus negocios.

Es allí cuando entramos nosotros, que si contamos con la capacidad de carga suficiente para manejar la negociación por volumen y amparamos a nuestros clientes bajo las mejores tarifas de servicio con alta calidad.

JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO

La Provincia de Manabí, cuenta con 18.870 Km² aproximadamente, esto es, el 83% de la ZP4 y cerca del 8% a nivel nacional. Esta información se obtiene del último Censo del año 2010.

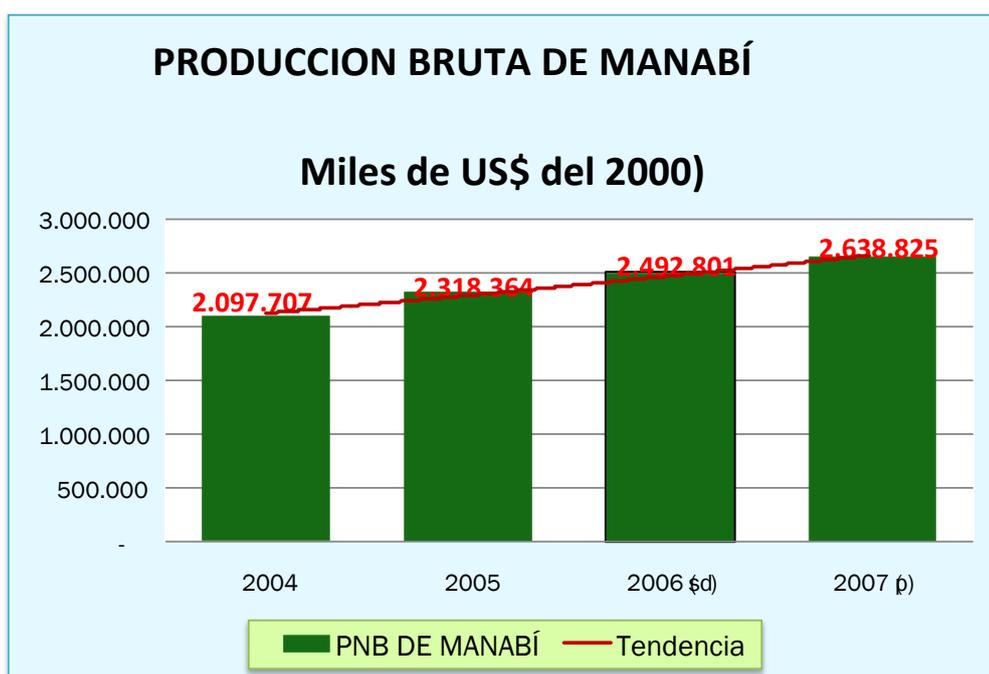


Gráfico 1.- Índices de producción bruta en Manabí. Fuente Mipro.

Las industrias manufactureras son las que en su gran mayoría aportan en la producción Bruta de Manabí.

Producto Nacional Bruto Sectorial de Manabí

Manabí	MILES USD 2000	APORTE %
Industrias manufactureras (excluye refinación de petróleo)	826.725	31,3%
Comercio al por mayor y al por menor	420.390	15,9%
Agricultura, ganadería, caza y silvicultura	302.329	11,5%
Construcción	229.863	8,7%
Transporte, almacenamiento y comunicaciones	188.669	7,1%
Pesca	185.418	7,0%
Administración pública y defensa; planes de seguridad social de afiliación obligatoria	145.455	5,5%
Actividades inmobiliarias, empresariales y de alquiler	144.238	5,5%
Enseñanza, servicios sociales, de salud y otras actividades de servicios comunitarios, sociales y personales	128.353	4,9%
Hoteles y restaurantes	31.046	1,2%
Intermediación financiera	23.427	0,9%
Suministro de electricidad y agua	6.488	0,2%
Explotación de minas y canteras	4.462	0,2%
Hogares privados con servicio doméstico	1.960	0,1%
TOTAL PNB MANABÍ	2.638.825	100,0%

Tabla 1.- Producto Nacional Bruto Sectorial de Manabí. Fuente Min. Industrias.

La ubicación geográfica de Manabí, por su puerto en movimiento, ha permitido el desarrollo de servicios de logística. Mencionando que por el puerto de Manta es donde ingresa el gran parque automotor del país.

Dentro de esto último cabe revisar que dentro del sector se está impulsando el transporte de carga terrestre, lo cual nos muestra una excelente oportunidad de negocio y el descubrimiento de un nuevo nicho de mercado en los posteriores dos años, ya que contará con una de las redes de carreteras más modernas y amplias del país.

Esto está llevando a las compañías Navieras o armadores a realizar inversiones en incrementos de rutas, barcos y frecuencias para ampliarse a nuevos mercados.

OABJETIVO DEL PROYECTO

OBJETIVO GENERAL

El objetivo general del proyecto es analizar la factibilidad de la creación de una empresa servicios de transporte internacional y logística integral para el manejo de carga de importación como de exportación.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Establecer la situación actual del sector.

2. Determinar los diferentes aspectos sobre las variables de mercado, el comportamiento de los potenciales clientes, sus necesidades, aspectos sobre la competencia y los servicios que estos ofrecen.
3. Determinar la aceptación de la oferta de la empresa en el mercado.
4. Desarrollar un plan estratégico de marketing que contribuya a la introducción, posicionamiento, diferenciación y comercialización de los servicios de la empresa.
5. Determinar el potencial económico del proyecto y su factibilidad financiera, a partir del análisis de rentabilidad como la TIR, VAN y tiempo de recuperación de las inversiones, así como analizar el punto de equilibrio y la sensibilidad del proyecto.

CAPÍTULO I. SEGMENTACIÓN

MERCADO META

Este proyecto se enfocara fundamentalmente a atender a los clientes actuales de la empresa en la ciudad de Manta que son fundamentalmente las empresas más importantes de la ciudad y a aumentar la cartera de clientes por medio de la consolidación de servicios en las PYMES de la provincia de Manabí.

Así tenemos que cabe destacar que Ecuador es un país de micro, pequeñas y medianas empresas, fundamentales en la creación de empleo y en la redistribución de riqueza, pero su participación en la industria local y en las exportaciones todavía es baja. Potenciar las pymes está entre las prioridades tanto del sector público como del privado.

Las PYMES constituyen el 99,8% del global de empresas de nuestro país y son responsables del 75% en lo que respecta a la generación de empleo, esto nos demuestra la gran importancia de estas empresas en la contribución a las nuevas políticas gubernamentales.

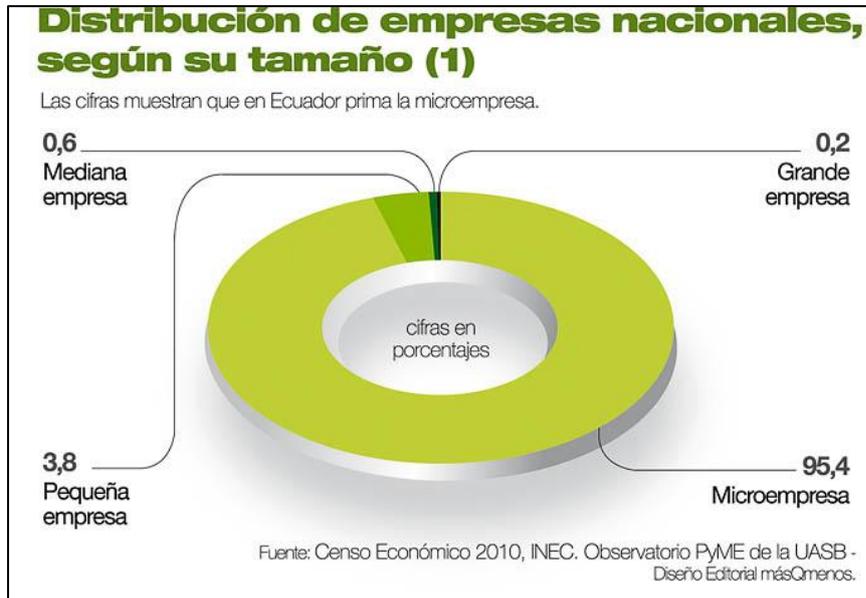


Gráfico 2.- Distribución de empresas nacionales, según su tamaño. Fuente: Inec

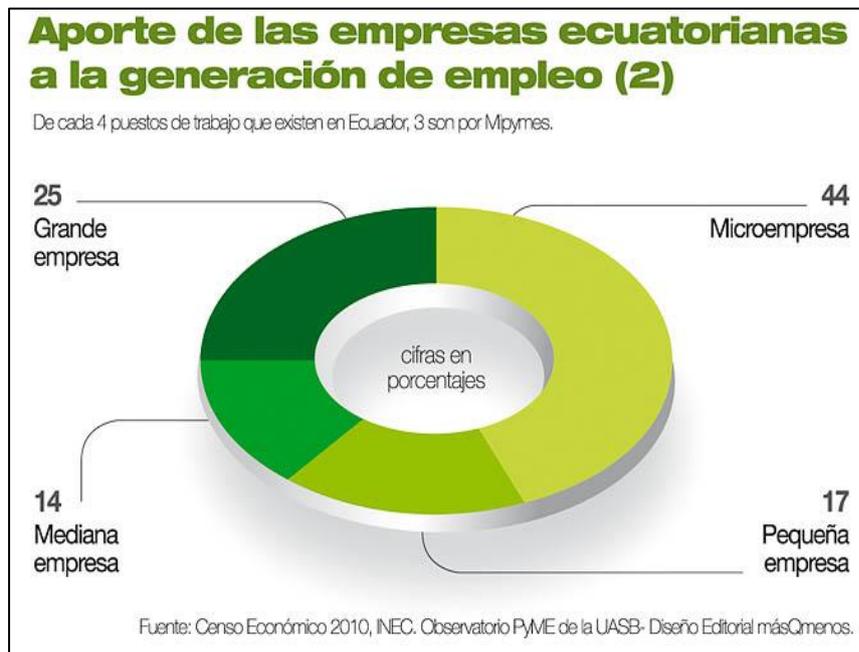


Gráfico 3.- Aporte de empresas ecuatorianas en generación de empleo. Fuente Inec

Refiriéndonos a nuestro proyecto, el aporte del cuadro anterior se centra en las principales provincias económicas del País, como lo son: Pichincha, Guayas, Manabí, El Oro y Carchi.

MACRO SEGMENTACIÓN

La empresa MASTERFREIGHT S.A comenzará la apertura de una oficina en la ciudad de Manta – Manabí, así tenemos que los principales datos socioeconómicos de la localidad son los siguientes:

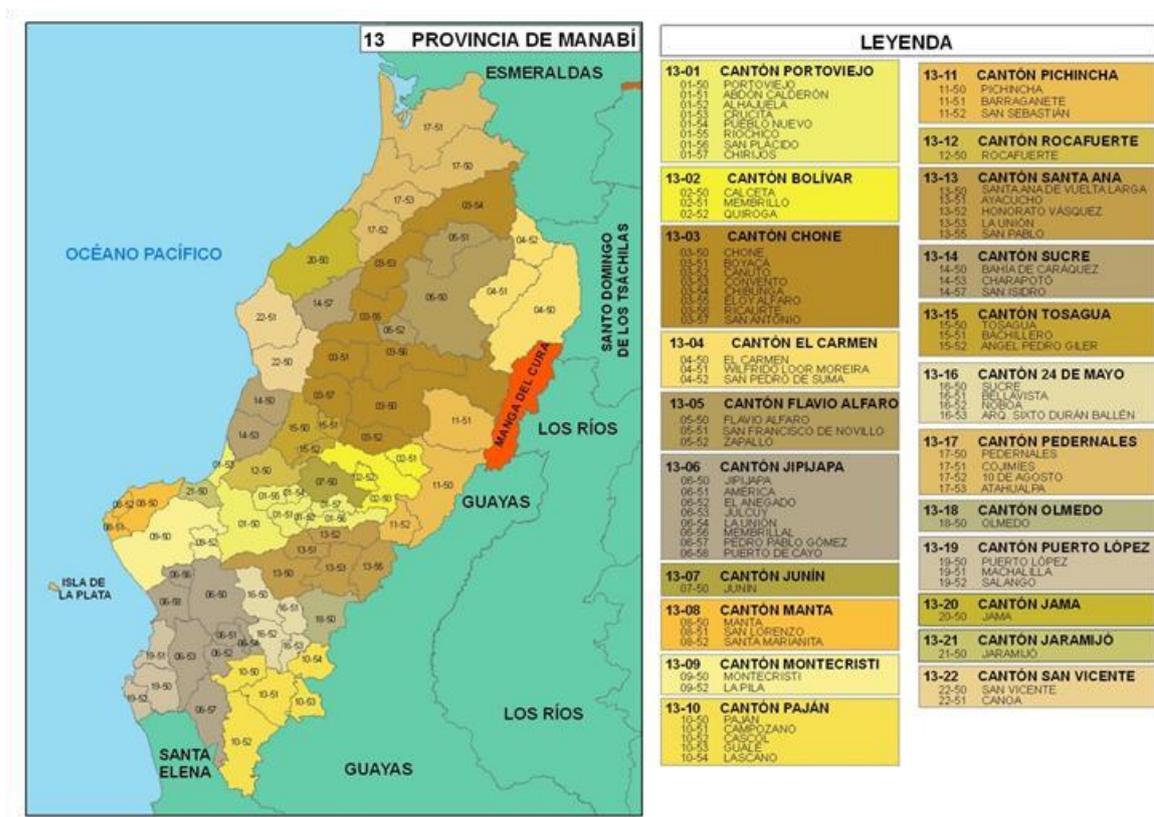
MANABI (cifras):

- Área: 18.893,7 km²
- Población: 1.185.025 hab.
- Capital: Portoviejo
- Ciudad principal: Manta

Datos de importancia:

- PIB Provincial 7% del PIB Nacional
- Clima: Subtropical/Tropical Húmedo
- Temperatura media: 25 grados C.
- Línea Costera: 350 Km
- Infraestructura:
 - Puerto Internacional
 - Aeropuerto Internacional
 - Refinería del Pacífico
 - ZEDE y ZAL Manta

Según la división política actual esta provincia, tiene 22 cantones y 75 parroquias:



Graf 4.- Mapa división Geográfica de la provincia de Manabí. Fuente: La Autora

A continuación detallamos las características de censos realizados en años anteriores para un breve análisis situacional de Manta:

Características de la Provincia de Manabí

VARIABLE	DATO	% REGION 4	% NACIONAL
EXTENSION (Km ²)	18.870	83,0%	7,4%
POBLACION (Personas)	1.345.779	78,6%	9,4%
PEA 2001 (Personas)	382.106	79,0%	8,3%

ESTABLECIMIENTOS ECONOMICOS (#)	34.918	67,6%	6,4%
PNB (miles US\$ 2007)	1.768.187	69,1%	4,8%

Tabla 2.- Características de la prov. De Manabí. FUENTE: INEC, SENPLADES, BCE

Estructura Sectorial de la PEA en la Provincia de Manabí

SECTOR	% PEA
AGROPECUARIO	37,1%
COMERCIO	18,8%
SERVICIOS	14,4%
MANUFACTURA	9,2%
OTROS	9,0%
CONSTRUCCION	5,8%
TRANSPORTE	5,5%
SERVICIOS FINANCIEROS	0,2%
TOTAL	100%

*Tabla 3.- Estructura sectorial PEA Prov. Manabí.
FUENTE: INEC, VI Censo de Población y Vivienda*

MICRO SEGMENTACIÓN

Para hacer nuestro análisis de micro segmentación se han tomado del INEC datos estadísticos que nos ayudarán a delinear cuales son nuestros nichos de mercado y si es factible la realización de este proyecto en Manta.

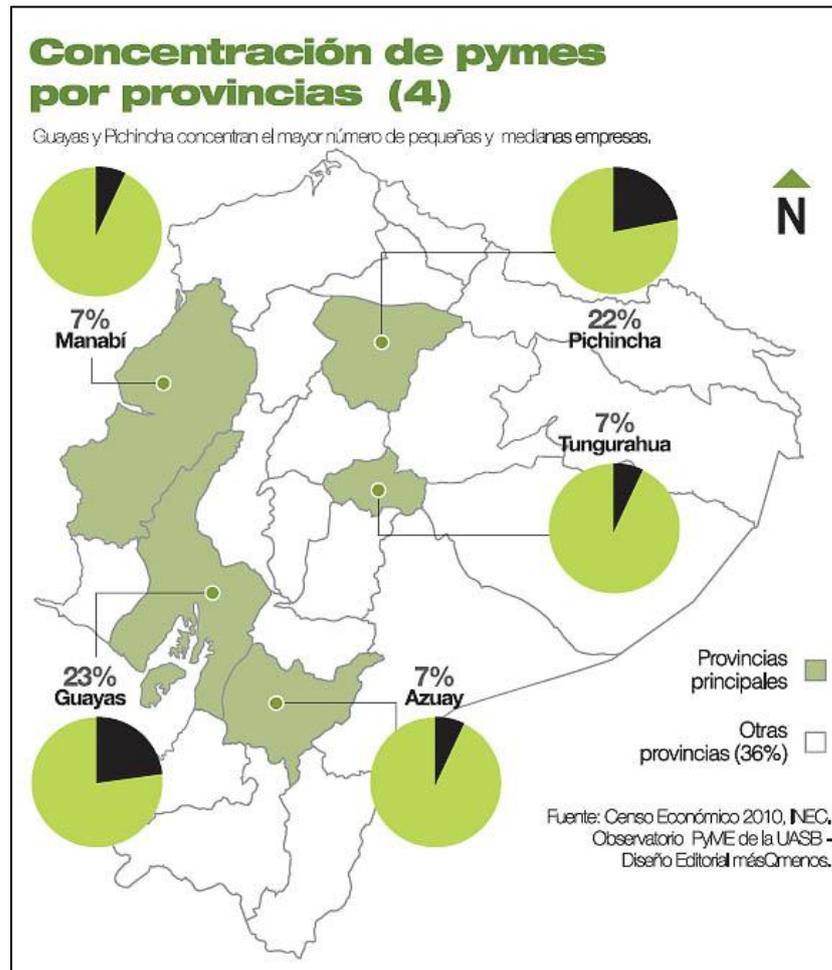


Gráfico 4.- Concentración de Pymes por provincias. Fuente: Inec

La Provincia de Manabí se encuentra estratégicamente ubicada ya que cuenta con su propio puerto. Esto lo hace atractivo para el tráfico de carga internacional en la provincia.

Puerto Manta

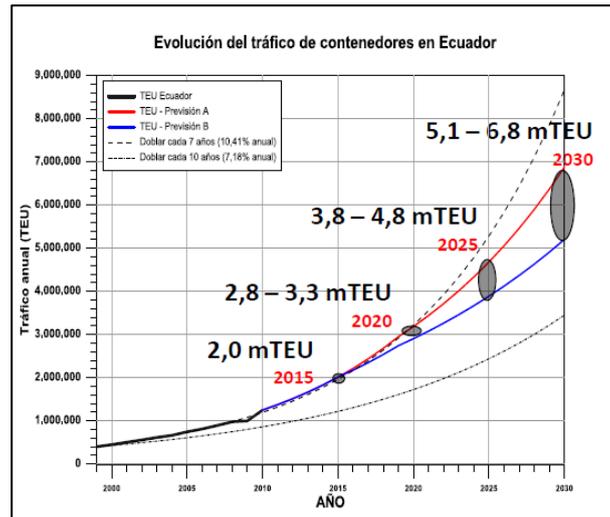


Grafico 5.- Evolución del tráfico de contenedores en Ecuador. Fuente AP Manta.

Ventajas y características:

- Cuenta con un calado de 12 metros de calado considerados en marea baja.
- Ofrece servicios de carga y descarga sea full o contenerizada de vehículos, carga al granel tales como arroz, afrecho y demás.
- Cuenta con sus propias bodegas para almacenamiento de carga, en la cual se puede realizar consolidaciones si se requieren ya que el espacio físico es suficiente.

Ruta Manta – Manaos

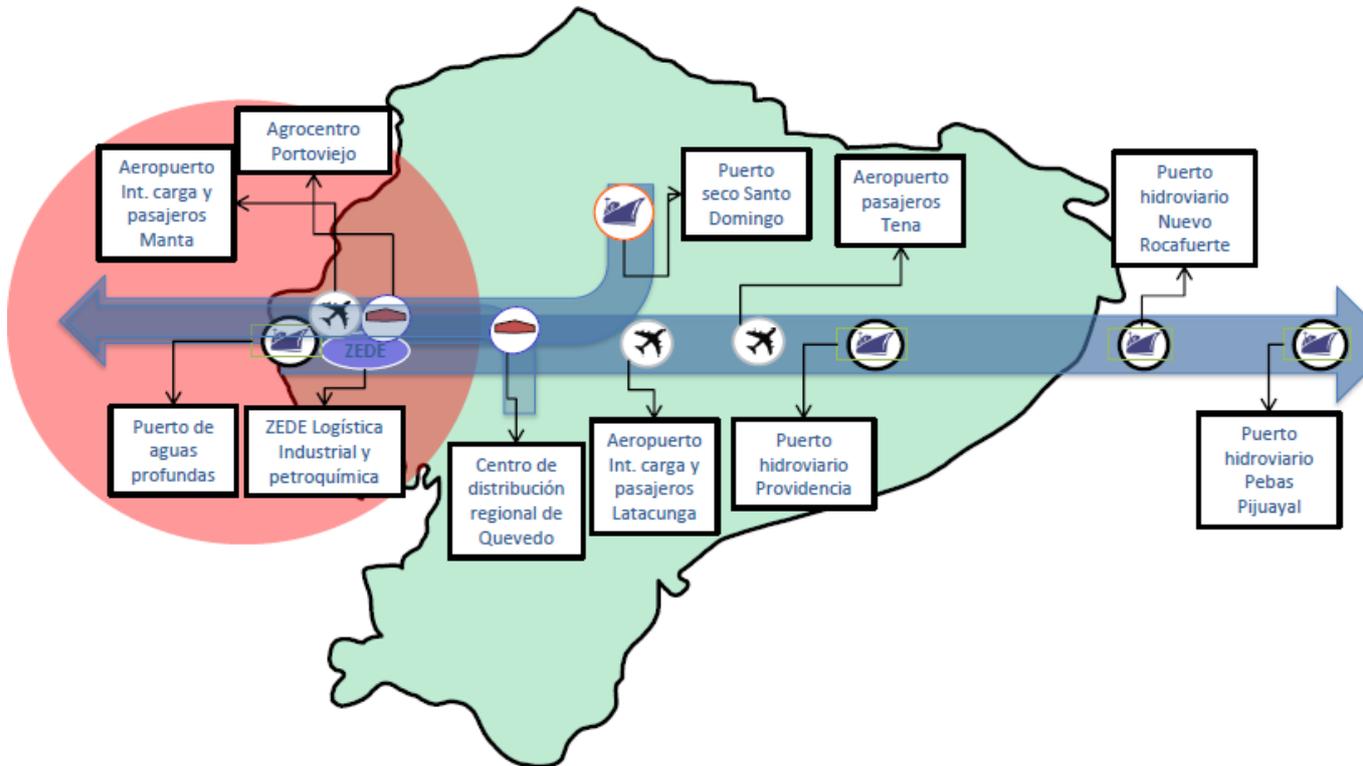


Gráfico 6.- Ruta Manta- Manaos Fuente: AP Manta

INFRAESTRUCTURA

- Zona Especial de Desarrollo Económico (ZEDE) en Manabí.
- El Puerto de Transferencia de Carga Internacional de Manta.
- Refinería del Pacífico
- Multimodal Manta-Manaos.
- Ruta turística Spondylus

La ciudad de Manta, cuenta con el clima, infraestructura y ambiente propicio para realizar negocios con posibles y potenciales clientes.

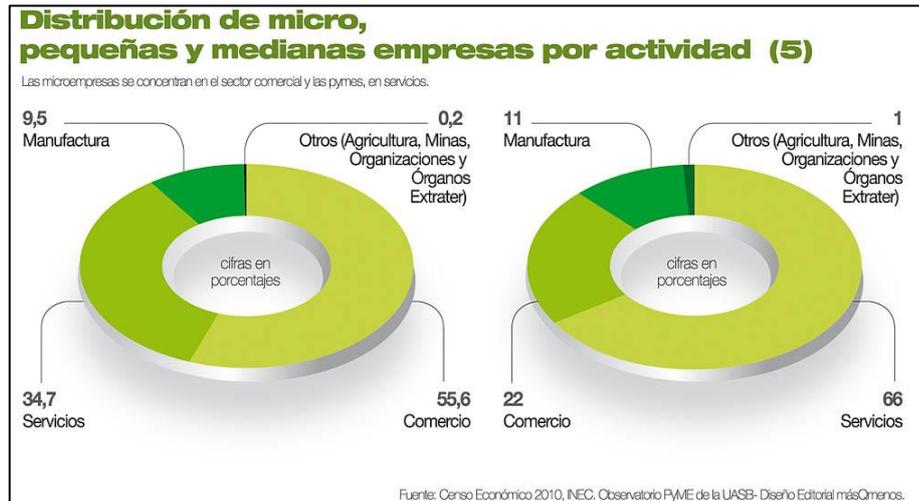


Gráfico 8.- Distr. De micro, pequeñas y medianas empresas por actividad. Fuente INEC

CAPÍTULO II. INVESTIGACIÓN DE MERCADO

ANÁLISIS PEST

El análisis Pest de nuestro proyecto nos ayudará a tener una visión clara para saber dónde, cómo, cuándo y los medios necesarios para desarrollar el proyecto, al nicho correcto.

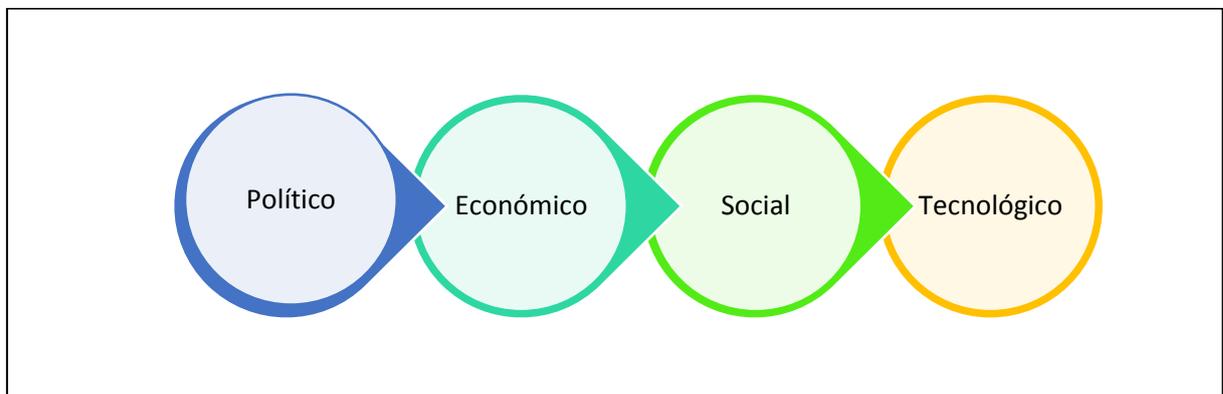


Gráfico 9.- Análisis PEST. Fuente: la autora.

Hacemos este análisis para buscar las maneras de cómo poner nuestras estrategias en marcha, considerando todos los factores, tanto internos como externos que nos podrían afectar en el camino. Analizar competidores fuertes e indirectos hará que mantengamos el control de nuestro negocio y este salga flote sin fracasos.

Factores principales a tomar en cuenta:

- ✓ Los factores económicos.
- ✓ El factor Tecnológico.
- ✓ Factor político.
- ✓ Los factores sociales y demográficos.

Factor Político - Legal

Actualmente la presidencia de la república ha sido beneficiaria con los derechos y leyes que se van dando a beneficio de grupos minoristas, tales como lo son discapacitados, obreros, y demás grupos casi olvidados por los anteriores mandatos.

A continuación detallamos las entidades gubernamentales que regulan estos factores:

- Superintendencia de Bancos
- Servicio de Rentas Internas
- Superintendencia de Compañías
- Ministerio de Relaciones Laborales

- IESS
- BCE

Riesgo País (Marzo 2014)

Calificamos el concepto de riesgo país como el porcentaje de riesgo que existe para la inversión e implementación de nuevos proyectos rentables.

Lamentablemente este índice en Ecuador es bastante alto y hace que esta situación sea perjudicial para Ecuador.

Últimamente los esfuerzos del gobierno no van en beneficio a esta mejora del riesgo país, debido al cambio de matriz productiva, están prescindiendo mucho de la inversión extranjera en el país.

Factor Económico

IPP
Variación Mensual del Índice de Precios al Productor
1,83
dic-13

IPC
Variación Mensual del Índice de Precios al Consumidor
0,20%
dic-13

Desempleo
Encuesta Nacional
4,15%
dic-13

Subempleo
Encuesta Nacional
52,49%
dic-13

IAE
Índice de Actividad Económica
0,30%
oct-13

Pobreza
Por Ingresos - Nacional
25,55
oct-13

Tabla 5.- Factor económico Fuente: Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos

Actualmente por el cambio de matriz productiva en el país, que tiene como meta la exportación en gran cantidad vs las importaciones, establecer nuestra empresa en Manta nos ayudará a buscar oportunidades de negocios en el ámbito de las exportaciones de productos nacionales estrellas.

Factor Tecnológico

En el aspecto tecnológico se observó un crecimiento paulatino en la penetración del Internet en relación al año 2011 pues creció en un 3.7% y llegó al 35.1%, también el Ecuador ocupa el puesto 91 entre 144 economías del mundo en el uso de tecnologías de la información y comunicaciones, este avance también se logró gracias a la ayuda del Gobierno en asignar \$148.7 millones de dólares para la Secretaría Nacional de Educación Superior.

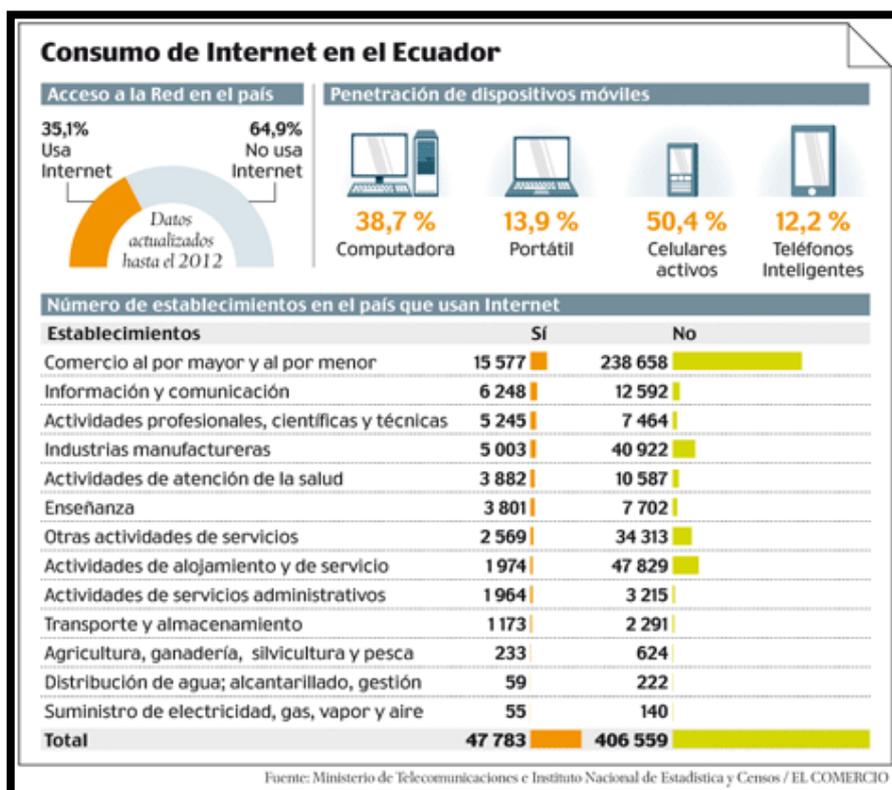


Gráfico 10.- consumo de internet en Ecuador. Fuente Min. Telecomunicaciones.

Fuente: Ministerio de Telecomunicaciones e Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos

Pero en el mundo de la tecnología no todo es bueno, también observamos que como la tecnología avanza, la capacidad de adquirir información falsa, tener datos ilícitos, y bases de datos que son robados, por medio de la web, es por eso que debemos cuidar la información valiosa para nuestros clientes.

Factor Social

La pobreza existente en nuestro país es aún uno de los talones de Aquiles para el gobierno ecuatoriano. Mediante proyectos del buen vivir, y de varias entidades buscan erradicar la pobreza existente. Proyectos como socio empleo buscan dar empleo para bajar los índices de pobreza.

En otros indicadores, la inflación al año 2013 cerro 2.7%, mientras que a pesar del empleo el Ecuador no fue tan bajo, según las encuestas son las mujeres las que hacen más trabajos sin una paga adecuada.



Gráfico 11.- Disminución de la pobreza En Ecuador. Fuente: Economía en Jeep 18/11/2013

ANALISIS DE FUERZAS DE PORTER

El análisis porter nos ayuda a hacer un importante estudio de nuestra competencia, métodos de oferta de servicios al mercado, y demás información que nos resultará útil al momento de realizar estrategias de ventas.



Gráfico 12.- : Cinco fuerzas porter. www.deguate.com

RIVALIDAD ENTRE LOS COMPETIDORES

Vale mencionar que la empresa MASTERFREIGHT S.A pretende prestar los servicios de transporte internacional y logística integral, para trasladar mercancías a otros países, aún si cuando se tratase de cargas parciales que no llegan a cubrir un contenedor entero para su traslado.

Cada servicio será ejecutado por personas con experiencia en labores de carga y consolidación de carga con el fin de brindar total seguridad y eficacia en el mismo.

Establecido el sector, se realizó una investigación de mercado para definir la estructura del mismo. Luego de llevada a cabo la investigación, se ha determinado que la estructura del mercado es de competencia perfecta, toda vez que existe un importante número de ofertantes los cuales compiten por los clientes en base a precios y calidad del servicios.. Esto indica que serían necesarias estrategias de diferenciación a fin de poder competir con las empresas que ya están establecidas.

Se pudo determinar que las principales empresas competidoras serian:

1) Scryver del Ecuador

2) Asia Shipping

3) Farletza

De donde podemos destacar el siguiente análisis:

NOMBRE	UBICACIÓN / WEB	LÍNEA DE SERVICIO	PLAZA	PRECIO	PROMOCIÓN
Schyver del Ecuador	Victor Emilio Estrada 722 y Guayacanes, Edif. Colombo 3er Piso, Of. 2 y 3	Consolidadora de carga Carga parcial Carga full container Servicio de transporte terrestre Transporte aéreo Transporte marítimo Servicio de desaduanización Transporte de carga sobredimensionada	Guayaquil. Cuenca. Manta. Quito.	Precios altos de fletes desde Asia. Precios competitivos fletes desde Europa y medio oriente. Precios competitivos desde otros puertos de américa. Ofrece sus servicios a importantes empresas del país y grandes industrias	Desea convertirse en la líder en el área ampliando los servicios que ofrece actualmente y tratando de llegar a nichos de importadores que importan desde china.

				como Holcim, andec, corporación favorita.	
Asia Shipping del Ecuador	Cdla. Kennedy. Edificio blue towers piso 8 oficina 802	Consolidadora de carga Carga parcial Carga full container Servicio de transporte terrestre Transporte aéreo Transporte marítimo Servicio de desaduanización Transporte de carga sobredimensionada	Guayaquil Quito	Tienen precios bajos en fletes desde Asia, también compiten con el mercado de fletes desde Europa, y EE.UU., Panamá.	Ofrecen un servicio con 100% de calidad. Dan servicio al cliente constantemente. Procuran establecer relaciones de largo plazo (en varios casos aún mantienen clientes desde el inicio de la empresa)
NOMBRE	UBICACIÓN / WEB	LÍNEA DE SERVICIO	PLAZA	PRECIO	PROMOCIÓN

Farletza	Edif. La Previsora Piso 23 Of 07 9 De Octubre 100 Y Malecón, Guayaquil	Consolidadora de carga parcial Carga full container Servicio de transporte terrestre Transporte aéreo Transporte marítimo Servicio de desaduanización.	Guayaquil. Quito	Son el número 1 en el país ya que cuentan con 20 años de trabajo. Se han consolidado con empresas proveedoras de tarifas competitivas a nivel internacional.	Tienen la ventaja que han hecho alianzas con su red de agentes a nivel internacional lo cual beneficia a bajar las tarifas ofertadas a los clientes. Sistema de rastreo de carga mediante la web.
----------	--	---	---------------------	--	--

Tabla 5.- COMPETIDORES Fuente: La autora

De acuerdo a los resultados del análisis de la primera fuerza, se puede concluir que la rivalidad entre competidores actuales en el sector de servicios es alta los competidores consolidados.

Es por este motivo que la empresa tiene que resaltar su ventaja competitiva, para ser preferida entre los potenciales clientes. Es por esto que para todos los servicios

ofrecidos se asignarán precios especiales y descuentos por volumen y bonos, así como una supervisión especial a clientes especiales para asegurar tanto la excelencia en los servicios, como la seguridad de la carga y de los bienes del cliente. Además, se tomará como retroalimentación las sugerencias y comentarios sobre el servicio.

AMENAZA DE NUEVOS SERVICIOS ENTRANTES

Así como MASTERFREIGHT S.A en la localidad de Manta entra en el mercado, se ha tomado en cuenta que otras empresas similares pueden considerar iniciar operaciones o lanzar servicios similares para sus actuales clientes. Para esto hay que considerar las barreras para nuevos competidores.

El monto inicial para la inversión, como se lo denota para esta empresa, es de al menos unos 75,000.00 en términos iniciales, sin embargo los clientes exigen créditos en los servicios por lo que ahí se crea una barrera que no toda empresa nueva puede asumir. Estas muchas veces son montos elevados, para lo cual se necesitará una fuente de financiamiento externo que ayude a iniciar el negocio (por ejemplo, préstamo de un banco.)

Sobre los requisitos documentales para constituir una compañía, se necesita solicitar un Registro Único de Contribuyente (sin costo), un certificado de seguridad en el Benemérito Cuerpo de Bomberos (costo de acuerdo al tamaño del local), el registro de patente municipal y la habilitación para funcionar en un local, así mismo como el permiso de la autoridad para este tipo de negocios. Son varios documentos, pero no requieren demasiado tiempo en obtenerlos.

AMENAZA DE SERVICIOS SUSTITUTOS

En cuanto a los servicios sustitutos que se pueden encontrar, se puede mencionar que los únicos corresponden a los ofrecidos por empresas intermediarias y muchas veces informales

Se puede concluir que el nivel de amenaza de los servicios sustitutos es alto sin embargo las empresas informales pueden ser aliadas de negocios si podemos canalizar los servicios por medio de estas empresas establecidas

PODER DE NEGOCIACION DE LOS PROVEEDORES

La compañía tratará con empresas navieras con los cuales se negocia el servicio basado en los mejores precios por volumen, así mismo se tiene proveedores de servicios y materiales, así tenemos estos:

LISTADO DE PROVEEDORES INTERNOS	TIPO DE INSUMO	FRECUENCIA CONSUMO	VALOR APROX
Papelería DILIPA	Papelería varia para oficina	Mensual	\$60-\$80
Muebles J&B	Muebles varios de oficina/modulares	Única vez al aperturar oficina	\$2500
TV CABLE	Internet y telefonía	Mensual	\$80
Corp. Eléctrica de Manta	Luz	Mensual	\$100
Prisegur	Seguridad y respuesta armada	Mensual	\$60
Arrendador	Arriendo de oficina	Mensual	\$350

Tabla 6.- Proveedores. Fuente la autora.

PODER DE NEGOCIACION DE LOS COMPRADORES

A fin de analizar el poder de negociación de los compradores, se realizaron observaciones y encuestas que nos dieron los siguientes datos:

La tendencia mundial es que se ha transitado de un comercio de mercancías a uno de servicios y el transporte y la logística están dejando de ser un simple factor de costos, sino un índice de rendimientos.

Existe un aumento en la velocidad de los negocios, una expansión de redes flexibles de producción y un crecimiento de las presiones para las operaciones de alta calidad.

Áreas de intervención - Principales desafíos e instrumentos:

DESAFIO	INSTRUMENTO
Formular una estrategia integradora del servicio logístico de alto valor agregado puerto + aeropuerto de Manta	Plan integrados multimodales (mar+aire)
Propiciar la generación de carga en la región tanto de importación como exportación	Identificar las exportaciones que han dejado de operar por el puerto de Manta.
Exportación	Realizar un plan de promoción del Puerto de Manta dirigido a los clientes de las líneas navieras, incluyendo incentivos especiales en el ámbito de las exenciones, facilidades de instalación y operación. Plan de promoción comercial para la recuperación de las exportaciones de las empresas que han dejado de utilizar el puerto.
Lograr alianzas estratégicas internacionales que posicionen y generen flujo de carga al eje puerto aeropuerto de Manta	Código de la Producción, que incluya las garantías legales y mecanismos de participación a la inversión extranjera en la administración y operación del puerto y/o aeropuerto de Manta. Modelos de supervisión y control a los

	procesos de inversión privada en el puerto y aeropuerto de Manta.
Desarrollo de servicios de logística, transporte y afines, para la nueva carga a promover y generación de oferta de suministros especializados para el negocio portuario.	Establecer los requerimientos de servicios que debería cumplir la oferta proveedora del proyecto puerto + aeropuerto y sus socios inversionistas. Actividades de promoción de incentivos

Tabla 8.- Áreas de intervención. Fuente. La autora.

Según el Ministerio de Coordinación de la Producción, dada la naturaleza de la provincia de Manabí y la afinidad de los negocios identificados en esta, se han podido revisar, sean estos reales o potenciales, los sectores que deben desarrollarse en esta provincia, siendo así que estos pueden ser agrupados en 5 grupos de negocios para efectos de definir las áreas de intervención en la implementación y ejecución de políticas públicas.

AGRUPACION DE NEGOCIOS POTENCIALES POR AREAS DE AFINIDAD		
No.	AREAS	NEGOCIO
1	TURISMO	Agencia operadora (empaqueta y promociona los atractivos turísticos)
		Desarrollo inmobiliario de sol y playa
		Turismo cultural natural
		Masificación desarrollo turístico
2	ALIMENTOS FRESCOS Y PROCESADOS	Exportación de elaborados de camarón
		Enlatados de productos del mar a bajo costo
		Distribución de productos frescos de la pesca artesanal
		Posicionamiento del aceite de palma ecuatoriano
		Exportación de elaborados de plátano
		Explotación de hamburguesas de pescado para fast-food
		Industrialización de elaborados lácteos

		Exportación de elaborados y semielaborados de cacao fino de aroma
3	OTROS SECTORES	Obtención de combustibles
		Combustibles para servicios domésticos y equipos industriales (keroseno)
		Combustibles para servicios domésticos y equipos industriales (gas propano)
4	PRODUCTOS FARMACEUTICOS Y QUIMICOS	Bases lubricantes como materia prima para aceites y lubricantes
		Obtención de materia prima para la fabricación de polietileno
		Materia prima para la fabricación de asfalto
5	TRANSPORTE Y LOGISTICA	Corredor logístico comercial Manta - Manaos
		Zona de actividades logísticas en la zona de El Carmen y Santo Domingo
		Zona de actividades logísticas en la zona de Portoviejo
		Zona de actividades logísticas en la zona de Chone
		Aeropuerto Internacional de Manta
		Puerto de Manta

Tabla 8.- Agrupación de negocios potenciales por áreas de afinidad. Fuente la autora.

De este sector destaca el sector de TRANSPORTE Y LOGISTICA, al cual nos pertenecemos, así tenemos que con referencia a este sector se puede ver lo siguiente:

TRANSPORTE Y LOGISTICA	Corredor logístico comercial Manta - Manaos
	Zona de actividades logísticas en la zona de El Carmen y Santo Domingo
	Zona de actividades logísticas en la zona de Portoviejo
	Zona de actividades logísticas en la zona de Chone
	Aeropuerto Internacional de Manta
	Puerto de Manta

Tabla 10.- Transporte y Logística. Fuente la autora.

Corredor logístico comercial Manta – Manaos Importancia Económica y Social “Estimada”:

- Facturación Regional Total: USD 1.500.804.000
- Número de empresas: 1
- Generación de empleo: 600 puestos

Zona de actividades logísticas en la zona de El Carmen Importancia Económica y Social “Estimada”:

- Facturación Regional Total: USD 79.200.000
- Número de empresas: 1
- Generación de empleo: 500 puestos

Zona de actividades logísticas en la zona de Portoviejo Importancia Económica y Social “Estimada”:

- Facturación Regional Total: USD 24.000.000
- Número de empresas: 1
- Generación de empleo: 500 puestos

Zona de actividades logísticas en la zona de Chone Importancia Económica y Social “Estimada”:

- Facturación Regional Total: USD 15.000.000
- Número de empresas: 1
- Generación de empleo: 500 puestos

Aeropuerto Internacional de Manta

Importancia Económica y Social “Estimada”:

- Facturación Regional Total: USD 4.693.000
- Número de empresas: 1
- Generación de empleo: 350 puestos
-

Puerto de Manta

Importancia Económica y Social “Estimada”:

- Facturación Regional Total: USD 590.000
- Número de empresas: 1
- Generación de empleo: 300 puestos

POBLACIÓN, MUESTRA

OBJETIVOS DEL ESTUDIO DE MERCADO

Analizando los indicadores antes expuestos, se procede a considerar cuan rentable es este negocio. Debido a esto citamos los objetivos de nuestro estudio a continuación:

1. Establecer la situación actual de la ciudad de Manta.
2. Identificar aspectos sobre la competencia como la diferenciación de servicios ofertados al cliente.
3. Determinar clientes potenciales, los cuales basen sus decisiones en nuestro servicio mas no en el precio.
4. Determinar el potencial, el perfil y la conducta del mercado con relación a este servicio.

5. Determinar cuan aceptados son nuestros servicios e imagen como empresa hacia los clientes.
6. Determinar los medios publicitarios óptimos para el nicho de mercado que estamos atacando.

SELECCIÓN DEL TAMAÑO DE LA MUESTRA

Considerando lo anterior se tiene que como población base a la totalidad de la base de datos de establecimientos generada por el INEC la cual es de 20913 empresas (18229 comercios y 2684 manufacturas).

Caculos para la Obtención y determinación de la Muestra

$$n = \frac{Z^2 \cdot N \cdot p \cdot q}{e^2 \cdot (N-1) + Z^2 \cdot p \cdot q}$$

N = 20913
Z = 1.96
p = 50%
q = 50%
e = 6% n = 377

N: población objetivo

Z: tabla Z

p: probabilidad de ocurrencia de un evento

q: probabilidad de no ocurrencia de un evento (1-P)

e: Nivel de error de los datos

n: número de encuestas realizadas.

A partir de esto, toda la información recabada será analizada y tabulada, mediante programas de computación como Excel y SPSS, con el fin de armar una tendencia de comportamiento de las variables y los resultados obtenidos.

PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS

<i>1. ¿A qué se dedica?</i>	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Exportador	148	39%
Importador	199	53%
Agentes de aduana	25	7%
Navieras	5	1%
TOTAL	377	100%

<i>2. ¿Cuánto años tiene su empresa en el mercado?</i>	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1 - 5	99	26%
5 -10	151	40%
10 – 15	71	19%
15 – 20	45	12%
más de 20	11	3%
TOTAL	377	100%

<i>3. ¿Ha realizado alguna vez comercio internacional de mercaderías por medio de Empresas Consolidadoras de Carga?</i>	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	340	90%
NO	37	10%
TOTAL	377	100%

<i>4. ¿Cuál es el nombre de la empresa que le ofreció este servicio?</i>	FRECUENCIA	PORCENTAJE
AIR & OCEAN CARGO SPEEDAIR S.A	8	2%
ASIA SHIPPING ECUADOR S.A.	85	23%
BLUE CARGO ECUADOR S.A. BLUCAR	48	13%
BROOM ECUADOR S.A.(ECUADOR)	2	1%
CARGO MASTER DEL ECUADOR S.A.	4	1%

FARLETA S.A. (ECUADOR)	182	48%
MODAL TRADE S.A. (ECUADOR)	3	1%
SAXIMAN LOGISTIC INC.(ECUADOR)	5	1%
SCHRYVER DEL ECUADOR S.A.	39	10%
OTRA	1	0%
TOTAL	377	100%
<i>5. Cuando usted ha trabajado con una Empresa Consolidadora de Carga ¿Qué clase de problemas se le han presentado?</i>	<i>FRECUENCIA</i>	<i>PORCENTAJE</i>
Retraso	115	31%
Proveedores dependen de terceros	45	12%
Restricciones Gubernamentales	22	6%
Cambios de precios	98	26%
Perdida o Hurto de la carga	62	16%
Cambio de procesos Internos	35	9%
TOTAL	377	100%

<i>6. ¿Cuáles son los principales atributos que Ud. considera para el comercio internacional de sus mercaderías?</i>	<i>FRECUENCIA</i>	<i>PORCENTAJE</i>
Tiempo de entrega	99	26%
Calidad del servicio	89	24%
Precios	91	24%
Tecnología	33	9%
Seguridad	65	17%
TOTAL	377	100%

<i>7. ¿Estaría dispuesto a hacer negocios con nuestra empresa?</i>	<i>FRECUENCIA</i>	<i>PORCENTAJE</i>
SI	166	44%
NO	211	56%
TOTAL	377	100%

<i>8. ¿Cuál medio de publicidad prefiere obtener información acerca de nuestros servicios?</i>	<i>FRECUENCIA</i>	<i>PORCENTAJE</i>
Televisión	35	9%
Radio	18	5%
Vallas	19	5%
Diarios	34	9%
Revistas	45	12%
Folletos	75	20%

Ferias	63	17%
Internet	88	23%
TOTAL	377	100%

Tabla 9.- Presentación de los resultados. Fuente. La Autora.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

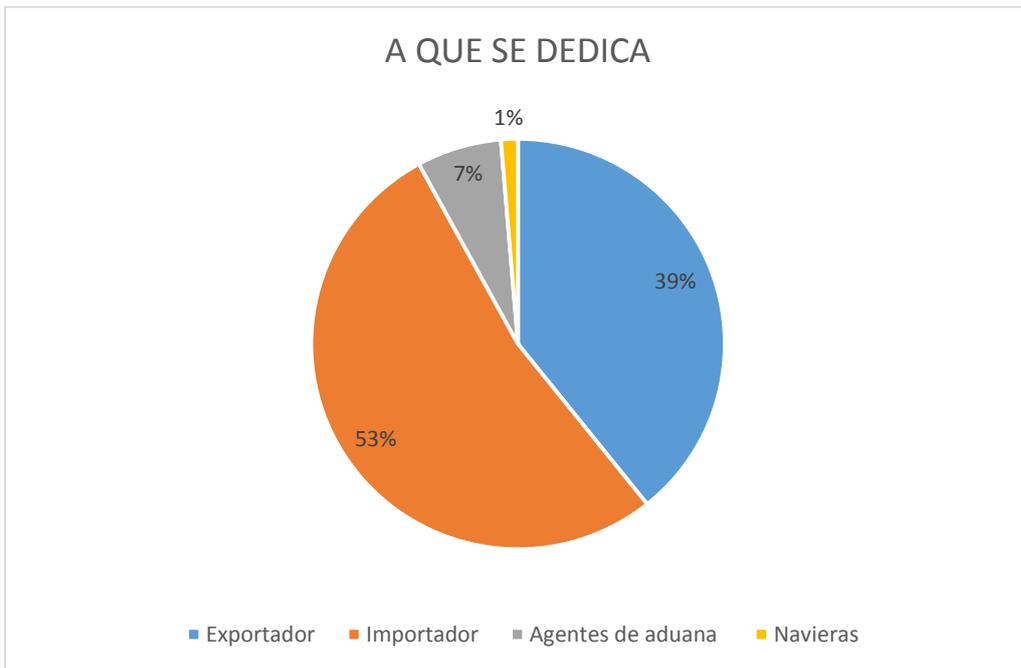


Gráfico 14.- Pastel análisis de pregunta 1 encuestas Fuente: La Autora

Según se puede analizar de los datos de la encuesta, se deriva que el 53% de los potenciales clientes son importadores, el 39% son exportadores, también existe un potencial mercado con agentes afianzados de aduanas en un 7% dando a demostrar que el enfoque del servicio es a exportadores e importadores

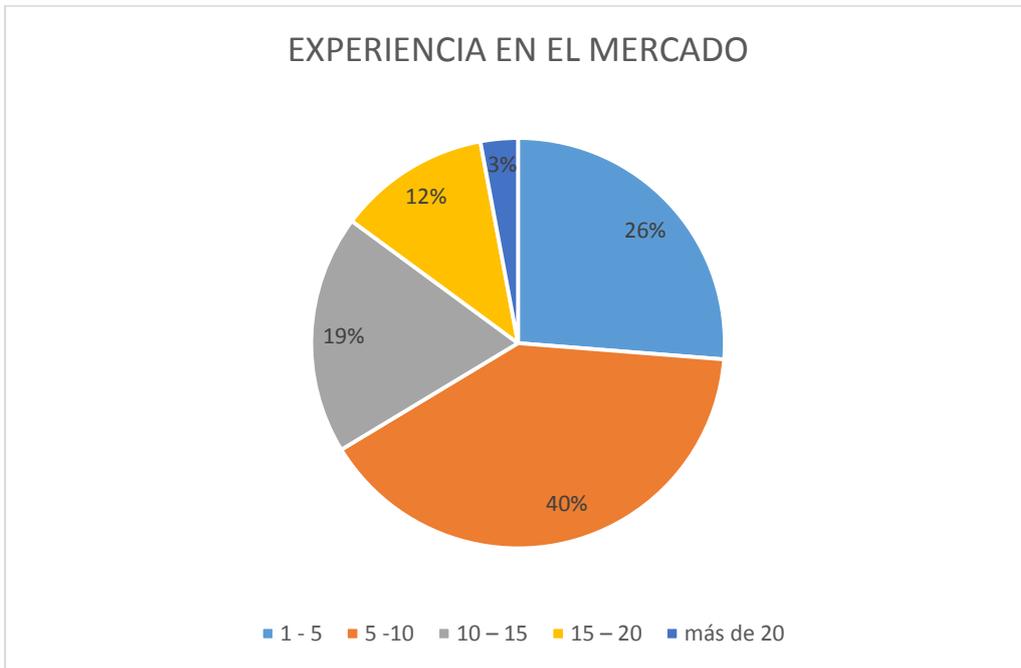


Gráfico 15.- Pastel análisis de pregunta 2 encuestas Fuente: La Autora

Se puede evaluar que las empresas potenciales clientes son negocios establecidos con un 26% de menos de 5 años de funcionamiento, 40% con entre 5 – 10 años de funcionamiento, un 19% de las empresas tienen 10 – 15 años de funcionamiento y un 15% tienen más de 15 años de funcionamiento

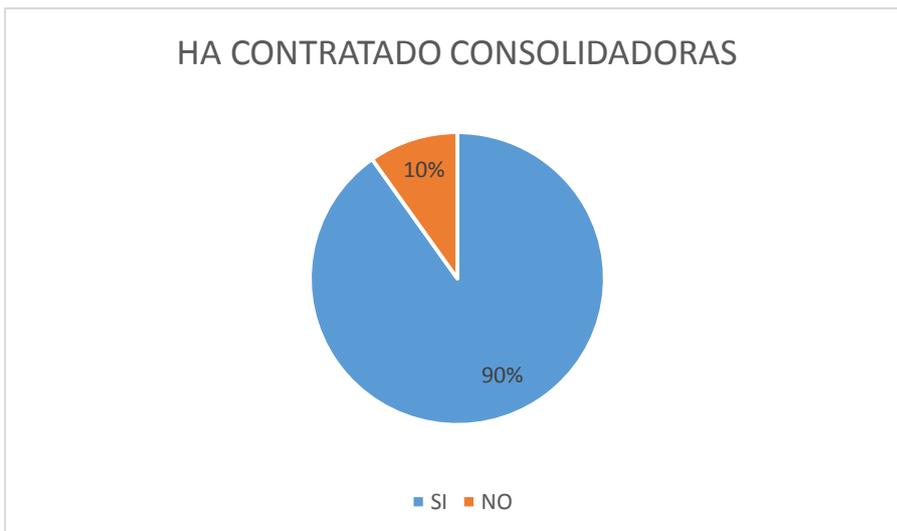


Gráfico 16.- Pastel análisis de pregunta 3 encuestas Fuente: La Autora

De los resultados se puede ver que el 90% de las empresas potenciales clientes han contratado antes empresas consolidadoras de carga.

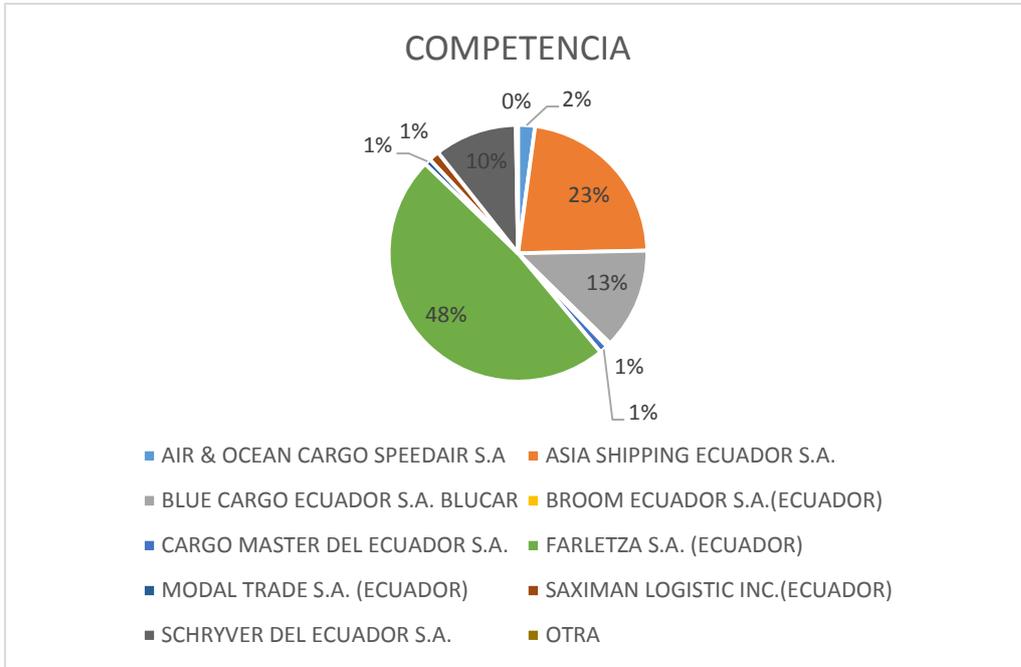


Gráfico 17.- Pastel análisis de pregunta 4 encuestas Fuente: La Autora

Entre los principales competidores estará la empresa Asia Shipping con un 23% de participación de mercado y un 48% de participación de mercado de la empresa Farletza S.A

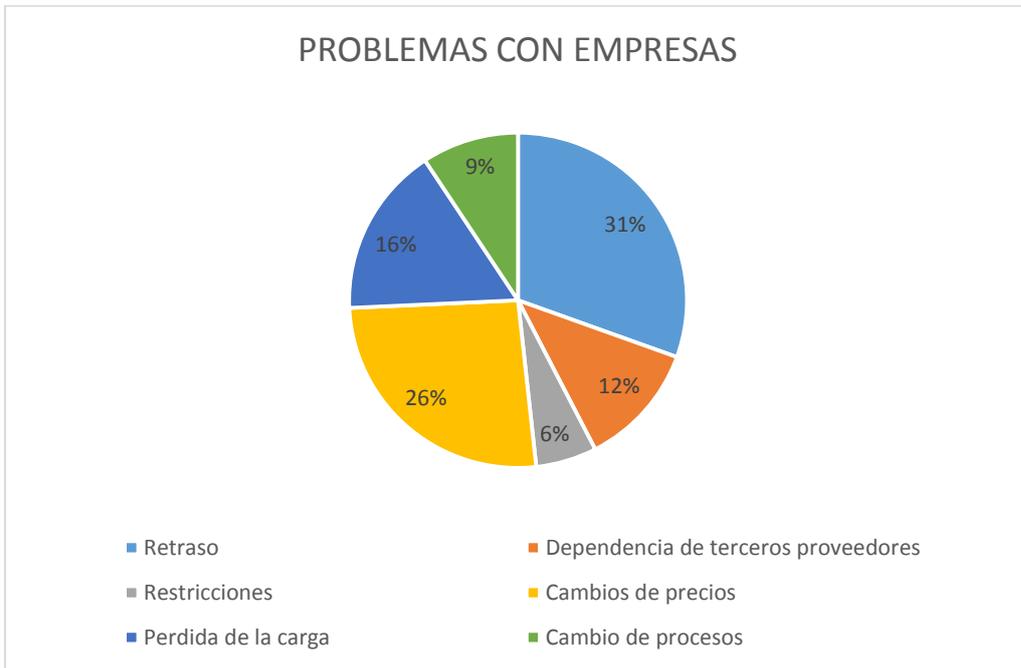


Gráfico 18.- Pastel análisis de pregunta 5 encuestas Fuente: La Autora

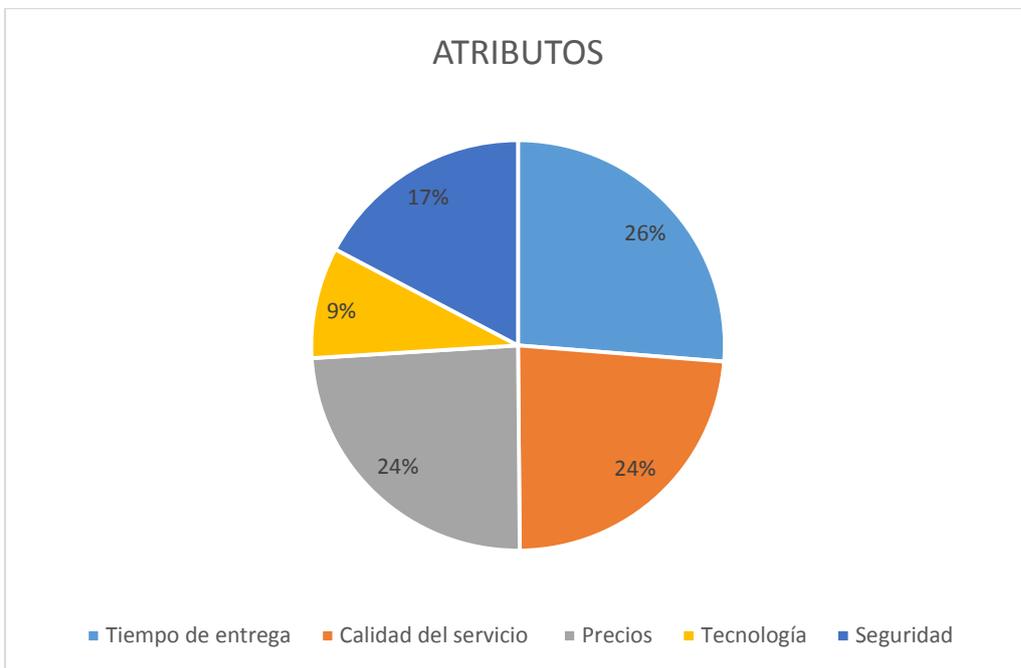


Gráfico 19.- Pastel análisis de pregunta 6 encuestas Fuente: La Autora



Gráfico 20.- Pastel análisis de pregunta 7 encuestas Fuente: La Autora

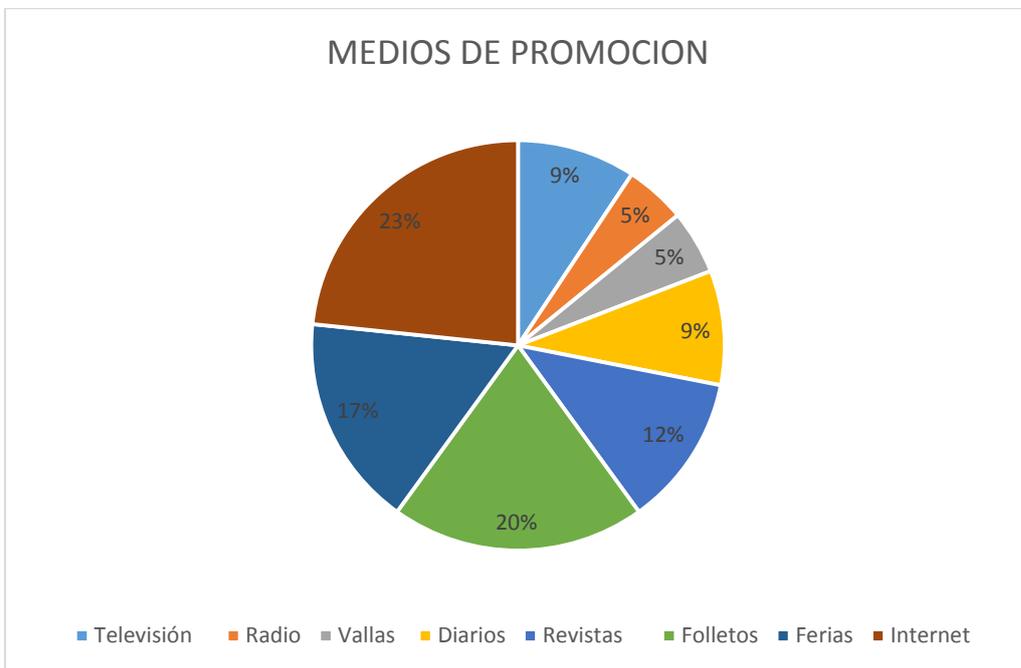


Gráfico 21.- Pastel análisis de pregunta 8 encuestas Fuente: La Autora

CAPÍTULO III. EL PRODUCTO O SERVICIO

CARACTERÍSTICAS DEL PRODUCTO SERVICIO A OFRECER

Las empresas consolidadoras de carga y transporte fueron creadas con el fin de prestar un servicio de flete marítimo, terrestre o aéreo, pero para mercancías pequeñas, o documentos. Esto es que no llenan un contenedor y no importa el destino de cada servicio, no con esto significa que no pueden llevar contenedores completos. Este tipo de empresas lo que hacen es compartir espacio en cualquier tipo de transporte.

Cuando el cliente no cubre el espacio físico necesario para su traslado de mercancías en un contenedor, es cuando entra en juego el rol del consolidador de carga. Ya que además de ofrecer consolidación de cargas, ofrecen buenas tarifas y sirven de "buscador" de tiempos de tránsito más cortos y demás beneficios con las diferentes navieras, según sea la conveniencia del cliente.

Los consolidadores de carga proveen el servicio de transporte de manera correcta, profesional y rápida de carga y descarga de mercancía.

Transporte Marítimo

Debilidades: dentro de las debilidades resaltamos el tiempo de demora de la llegada de la mercancía a su destino final. Es uno de los medios de transporte de carga mas económicos que existen dentro de su grupo.

Haciendo un balance entre volumen vs peso, el costo del transporte aéreo resulta costoso para el cliente, por esto es preferido ante otros medios de transporte internacional.

Características

Gran capacidad de carga y su adaptabilidad para transportar toda clase de mercancías, tanto el volumen como en valor. El bajo costo, comparado con otros medios de transporte, hace de este medio el más idóneo para un alto porcentaje de los productos que se comercializan internacionalmente.

Transporte Terrestre

Es muy utilizado para trasladar mercancías no peligrosas y de mediano costo vía carreteras interprovinciales.

Normalmente se realiza el transporte para carga seca en su gran mayoría pero esto no representa ningún riesgo para el transporte de carga refrigerada. Si lo que se transporta son alimentos, se debe contratar a un camión portador de generador de frío para asegurar que la mercancía llegue en óptimas condiciones.

Características

Es un factor estratégico para el desarrollo económico de cualquier nación, y en especial de Ecuador, ya que para su facilidad de acceso a los diferentes rincones de nuestro territorio.

Pueden trasladar todo tipo de mercancía a lo largo y ancho del país, excepto productos tóxicos, explosivos y químicos, los cuales tienen una regulación especial.

Características propias de la empresa:

La empresa MASTERFREIGHT S.A se establecerá en la localidad de Manta, aumentando los servicios de una empresa ya establecida en la ciudad de Guayaquil, de donde se pretende prestar los servicios de transporte internacional de carga completa o de manera parcial, ya que en ocasiones los clientes no movilizan la cantidad suficiente para un contenedor.

Los principales servicios serán el de:

1. Transporte marítimo de carga contenerizada y carga suelta (entiéndase como carga suelta el transporte de carga pequeña que es transportada en contenedor, pero al ser poca comparte el mismo contenedor con varios embarcadores más),
2. Transporte terrestre de carga contenerizada y carga suelta. Cabe mencionar que este servicio es tercerizado, la compañía sub-contrata a otra empresa, negociamos precio y vendemos con over Price.
3. Servicio de despacho de aduanas. (sub contratamos a otra empresa, negociamos buen precio y vendemos con un precio mayor)
4. Transporte aéreo: las tarifas y/o precios que obtenemos para ofrecer este servicio es por parte de las aerolínea de carga, LAN, AA CARGO.

Entre los beneficios ofertados a los clientes serán:

- Carga a tiempo sin retrasos.
- Precios altamente competitivos.
- Servicio de puerta a puerta (Logística integral de carga).
- Servicio de transporte de carga full o parcial.

Clasificación de la Mercadería

A continuación detallamos varios conceptos para un fácil entendimiento del lenguaje marítimo:

1.- Carga Seca.- Se refiere a las mercaderías que carecen de humedad y no corren peligro de dañarse en corto tiempo.

2.- Carga Perecible.- Nos referimos a cargas vulnerables al traslado, es decir carga que puede dañarse o frágil. En este caso podemos citar a las frutas las cuales son muy delicadas en transportación. Transporte de carga perecible es bastante delicado ya que si la carga llegare a sufrir un retraso, la fruta se descompone. En este concepto entran las flores, pescado o sus derivados.

3.- Carga Volumétricas.- normalmente son cargas que superan el espacio físico de un contenedor. Carga sobredimensionada que se traslada sobre cubierta del barco o en un espacio específico no contenerizado.

4.- Carga de Peso Volumétrica.- Como su nombre lo explica, son aquellas mercaderías que representan un peso superior al que normalmente se acepta en un contenedor. Podemos citar al hierro o metales pesados como ejemplo.

5.- Carga Peligrosa.- Se denominan como peligrosas a las cuales por un mal manejo pueden causar daño humano o perjuicio al resto de cargas cercanas. por ejemplo: explosivos, ácidos y químicos.

- **CADENA DE VALOR**

Un actor de la Cadena Logística en el Comercio Internacional es el Agente de Carga Internacional (Consolidador o Desconsolidador), persona física o jurídica

regulada por normativas legales para realizar transacciones comerciales, identificados como International Freight Forward, Freight Forwarder, Embarcadores, Agentes de Cargas, Expedidores, Coordinadores Logísticos e Intermediarios de Transporte.

Su objetivo es coordinar, recibir, cargar, organizar y consolidar las mercancías para ser exportada e importada a los distintos destinos internacionales.

Dentro de sus funciones están:

1) el Agente de Carga, es quien realiza reservaciones de espacios ante los transportistas en representación de exportadores e importadores (actúa como intermediario);

2) el Agente Consolidador de Carga Internacional, es quien posee instalaciones(infraestructura), arrienda espacios físicos al transportista a un precio determinado, y realiza la consolidación de mercancías sea para exportación o importación; y

3) El Agente Desconsolidador de Carga, es quien actúa como receptor de la carga e informa a las autoridades aduaneras del contenido de las mercancías consolidadas (manifiesto de carga detallado) y hace entrega al exportador e importador de los documentos que permitan desaduanizar esos productos conforme lo disponen las leyes vigentes.

- **FODA**

El análisis FODA es una herramienta de planificación que nos permite determinar las ventajas competitivas con que cuenta una organización. Su función principal es la de

determinar los factores que pueden favorecer (Fortalezas y Oportunidades) u obstaculizar (Debilidades y Amenazas) el logro de los objetivos establecidos con anterioridad para la empresa.(Borello, El Plan de Negocios, 1994).

<p style="text-align: center;">FORTALEZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> - Nuestros servicios ofrecerán precios competitivos con relación al mercado. - Contamos con base de datos de clientes en la zona de entrada. - Ofrecer una variedad de soluciones en servicios con eficiencia y eficacia. - Nuestros proveedores garantizará la calidad de los servicios. 	<p style="text-align: center;">DEBILIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> - Falta de reconocimiento en el mercado de Manabí para nuevos clientes. - Contar en la actualidad con un solo punto de distribución en la ciudad de Guayaquil. - Depender de pocos proveedores. - Inexistencia de convenios con entidades financieras que otorguen créditos a los clientes. - Falta de medición sistemática de la satisfacción del cliente y mayor atención pos venta. - Ausencia de Normas y Procedimientos (Trámites Aduaneros) - Falta de procesos y procedimientos en varias áreas de la empresa.
<p style="text-align: center;">OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> - Nuevas líneas y oportunidades de negocios en la ciudad de Manta. - Crecimiento constante en el mercado interno de Comercio Exterior en el país. - Ubicación estratégica del negocio al localizar en el nuevo polo de desarrollo portuario en la ciudad de Manta. - Mayor capacidad económica de la población. - Ampliación de servicios a otros sectores de la economía - Incrementar la presencia a nivel internacional con los proveedores de nuestros clientes. 	<p style="text-align: center;">AMENAZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> - Que otros competidores informales y sin regulaciones se introduzcan en el mercado. - Atraso de pagos en los créditos ofrecidos. - El mercado variante por la economía y la política. - Creación de nuevas medidas económicas e impuestos. - Aumento de los precios en fletes marítimos y aéreos. - Cambios en las regulaciones aduaneras ecuatorianas.

Tabla 10.- Análisis FODA. Fuente. La autora.

CAPÍTULO IV. PLANES ESTRATÉGICO

PLAN DE VENTAS

En base a las expectativas de la empresa y el cumplimiento de sus propias metas se han especificado una serie de objetivos para los canales de venta, estos objetivos son:

OBJETIVOS DE LA VENTA Y LOS CANALES DE VENTA:

- Apertura de nuevos mercados
- Diseño de base de datos de prospección y de nuevos clientes
- Negociación con el cliente y canalización de este hacia la empresa
- Cierre de venta.
- Canalización de la publicidad, promoción de la marca y de los servicios
- Cooperación en la post venta
- Cooperación en los procesos de investigación de mercado

Proceso de Ventas:

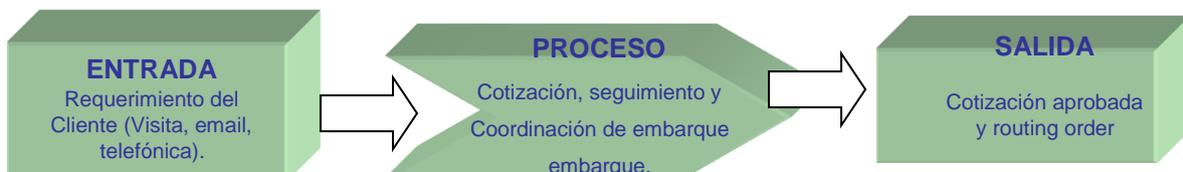


Gráfico 22.- procesos de ventas. Fuente manual ISO Masterfreight.

Tabla 11.- Recursos procesos de Ventas. Fuentes: La Autora

FISICOS	TECNICOS	HUMANOS	FINANCIEROS
Oficina	Red Computadores	Ejecutivas de Ventas	Movilización

De la recepción de los requerimientos de clientes potenciales:

1. Los requerimientos de clientes potenciales se pueden receptor de las siguientes maneras:
 - Recomendaciones de otros clientes actuales.
 - Visitas a clientes potenciales.
 - Revisión de carteleras electrónicas de la aduana. Y de estadísticas
 - Información de nuestros agentes.

De la planificación de las visitas:

1. Cada viernes se planifican las visitas a realizar en la siguiente semana y se llena el formato Planeación semanal de visitas. Para el control de las visitas efectuadas en la semana transcurrida se llena el formato Reporte semanal de visitas.
2. Cada viernes se lleva a cabo una reunión de todo el Departamento en la que se comunican las novedades generadas a partir de las visitas cometidas y se presentan los registros correspondientes bajo el Formato Reporte de Reunión

De la realización de la venta y coordinación del servicio:

1. Se realiza la visita al cliente potencial en la que se toman los datos acerca de su requerimiento y se llena el formato de Reporte semanal de visitas.
2. Dependiendo del tipo de negociación entre el cliente y el proveedor, se consulta en el tarifario o se solicita información al agente en origen (puede ser asistido por el asistente de operaciones) y se elabora la cotización respectiva
3. Se realiza el seguimiento de la cotización, a fin de confirmar con el cliente las instrucciones a nuestro favor, ya sea por vía telefónica, correo electrónico o visita. Esta tarea puede ser asistida por el departamento de servicio al cliente en caso de ser necesario para lo cual el vendedor incluirá en el envío de la oferta de carga al cliente al departamento de servicio al cliente.
4. Una vez que se efectúa el cierre de la venta, se envía la información necesaria al agente en el exterior mediante Shipping Instrucción asignando TAP con copia al servicio al cliente.
5. En caso de que se reciba notificación de booking o carga por parte de los agentes del debe enviar esta información al Gerente de Ventas y Gerencia General para que los mismos sean redistribuidos entre los vendedores.

Sobre la medición de Asesores:

Para poder medir la efectividad de los asesores serán evaluados mediante el siguiente cuadro de manera semestral.

Profit neto en \$	Porcentaje de efectividad	Resultado
0 a 4000	20%	Insuficiente
4001 a 6000	40%	Regular
6001 a 10000	60%	Bueno
10001 a 15000	80%	Muy Bueno
15001 a 25000	100%	Excelente

Tabla 12.- Método de medición de Fuerza de Ventas. Fuente: Manual ISO Masterfreight.

9. MATRIZ DE INDICADOR

OBJETIVO	INDICADOR	FORMULA	FRECUENCIA	RESPONSABLE
Lograr que el dpto. De ventas sea efectivo en un 80% con el respaldo del procedimiento descrito.	% de efectividad	$(\sum \text{profit Mensual}) / 3$	Mensual	Gerente General y Presidente

Tabla 13.- Matriz de Indicadores de Efectividad. Fuente: Manual Iso Masterfreight

DISEÑO DE LOS CANALES DE VENTA

Dado esto, es necesario diseñar los canales de venta, así tenemos que las opciones pueden ser:

1. Venta directa, vendedores o representantes de la empresa: venta directa a los clientes potenciales por parte del personal ejecutivo de la empresa o por representantes que trabajan para la empresa, en base a un ingreso fijo y comisiones, de tal forma que además de vender u ofrecer el servicio que brinda la empresa, es también el encargado de atender al cliente en todos los requerimientos sobre la provisión del servicio que este solicite y de administrar sus necesidades en base a las políticas de la empresa. Esta será la primera opción de venta de la empresa
2. Comisionistas: personas que no mantienen dependencia con la empresa y ofrecen sus servicios o bien tienen los contactos de negocios y que los ponen a disposición a cambio de un comisión o porcentaje por sobre las ventas.
3. Mercadeo Directo: envío de documentos, cartas, e-mails y llamadas, con el afán de contactar al cliente e impulsarlo a que este cree relaciones comerciales con la empresa. También se analizara este método en el plan de promoción y el cual será parte fundamental del trabajo de los vendedores directos.
4. Relaciones Públicas: estrategia de relacionarse con los clientes potenciales a partir de eventos, convenciones y otras formas. Método utilizado por los altos ejecutivos de la empresa y los consultores para conseguir clientes

FUERZA DE VENTAS

Este sistema será completado de forma sistemática, ya que debido a las limitaciones financieras de la empresa en las primeras etapas, no es posible implementarlos todos al mismo tiempo, por lo que el ingreso de cada sistema es por etapa:

ETAPA	SISTEMA QUE INGRESA
ETAPA 1	COMISIONISTAS
ETAPA 2	MERCADEO DIRECTO
ETAPA 2	VENTA DIRECTA
ETAPA 3	RELACIONES PUBLICAS
ETAPA 4	TODOS LOS MÉTODOS ANTERIORES

Tabla 14.- Modalidad de Ingreso personal de Ventas. Fuente Manuales Iso Masterfreight.

Como se puede apreciar, el inicio de cada programa es de forma sistemática y está establecido para ingresar paulatinamente a nuevos mercados, desde los mercados semilla (jóvenes emprendedores) hacia los mercados PYMES y empresas.

PROMOCIONES DE VENTAS

En base a lo anterior es necesario que se cumplan los siguientes supuestos o estrategias:

- Para lograr una venta es necesario que los canales oferten los servicios al menos a 5 potenciales clientes, es decir la productividad es del 20% de los potenciales clientes.
- La meta inicial es de 35 clientes mensuales, por lo que es necesario que los canales o vendedores propongan los servicios a 175 clientes y así proporcionalmente en base a las metas, esta meta se espera conseguir al segundo mes de operaciones.
- Son necesarios al menos 3-4 vendedores-comisionistas, los cuales deben de cumplir la meta de al menos 10 contratos por mes por cada uno.
- La empresa debe de constituirse y establecerse legalmente.
- Se debe de diseñar folletos, catálogos, CD'S y cartas maestras para el marketing directo, los cuales deben de contener un mensaje influyente y que exponga los beneficios de nuestros servicios.
- Se debe de diseñar una base de datos actualizada para potenciales clientes, ejecutar el plan de marketing directo y lograr contacto, así como lograr ventas efectivas para superar las metas propuestas.

- Lograr flujos de efectivo convenientes de tal forma que se pueda iniciar el plan de relaciones públicas.
- Lograr los flujos de efectivo convenientes, de tal forma que se pueda lograr implementar una infraestructura acorde con los servicios y con los objetivos que se proponen.

POLÍTICAS DE CRÉDITO Y COBRANZAS

Del global de nuestros clientes el 90% solicita un crédito para el transporte, sea marítimo, aéreo y terrestre. Por lo general al ofrecer todos los servicios que engloban la logística integral ofrecida, se otorga crédito por todo el monto de la logística realizada de cada cliente. Según haya sido su elección de servicios a contratar.

1) Al momento que el cliente solicita el crédito es requisito llenar un formulario con el cual se obtienen datos que permitirán recabar información necesaria para el análisis del crédito.

2) Contamos con la empresa CREDIT REPORT la cual arroja información del sistema financiero, deudas y demás obligaciones no cumplidas por el cliente.

Ellos tienen su propia calificación (A,B Ó C.. ETC) sin embargo, posterior a su calificación nosotros emitimos una interna.

3) Según los resultados arrojados, se envía un email de notificación al cliente según sea lo que ha aprobado la gerencia. Los créditos fluctúan desde 5 a 45 días según el informe enviado.

4) A manera de herramientas de ventas, si un cliente no está en capacidad de obtener el crédito, el vendedor otorga el crédito con las garantías del caso, sea con

cheque a fecha o firma de letra de cambio. Si la urgencia del cliente amerita nosotros nos respaldamos con letras de cambio notariadas.

En ninguno de los casos que se ha otorgado el crédito, los clientes no han cumplido con sus obligaciones. El porcentaje de retraso es de un %8.56 lo cual es manejable.

GARANTÍAS

Conocimiento de Embarque

El conocimiento de embarque o Bill of Lading es la garantía que nosotros extendemos a nuestros clientes. Es decir, cada empresa consolidadora de carga al obtener el código para transmitir la información de las cargas de importación o exportación, extienden este documento. Que bien podríamos denominarlo el contrato entre cliente y nuestra empresa.

Este documento respalda los derechos del cliente, como también existen cláusulas las cuales respaldan al consolidador. En algunos casos excluyen de responsabilidades a nosotros como empresa de carga.

MAERSK LINE		COMBINED TRANSPORT BILL OF LADING	
Shipper's name, address and address SCD EXPORTS LTD. 100 MC GOWEN MISSISSAUGA, ONT. CANADA L4Z 2E5 PHONE: (905) 600-0000 (Complete name and address)		Bill of Lading No. 000 Export reference CFF/99570A	
TO THE ORDER OF UTTARA BANK LTD.		Forwarding agent's reference CROWN FREIGHT FORWARDERS LTD 375 TRADERS BLVD MISSISSAUGA ON L4Z 2E5 (Name and Country of Origin)	
Notify Party (complete name and address) ABC BUYER INC. 200 BUYER STREET CHITTAGONG BANGLADESH		Date of receipt of goods not part of Bill of Lading	
Place of receipt TORONTO		Date of receipt of goods not part of Bill of Lading	
Name SL CHAMPION		Port of Loading HALIFAX	
Place of Discharge CHITTAGONG		Place of Delivery CHITTAGONG	
CARRIER'S RECEIPT (Complete No. and No. of Containers) MAEU SEAL 000 BDL 25-31 APNU SEAL 000 BDL 32-39		PARTICULARS FURNISHED BY SHIPPER - CARRIER NOT RESPONSIBLE (Full description of goods) SHIPPERS LOAD, STOW AND COUNT X 20' CONTAINERS S.T.C. 15 BDLs 42.25 M.TONS B.P. SHEET/COLOUR SHEET SECONDARY QUALITY. SIZE: 3 FEET N UP X 6 FEET N UP. THICKNESS: BWS 22 & LIGHTER PACKING: STANDARD EXPORT PACKING N/O: 113 22 99 005 ON BOARD SL CHAMPION 043E PORT OF LOADING HALIFAX ON SEPT 13, 99 16 DAYS FREE DEMURRAGE	
Weight & Charges Gross Weight Net Weight Total Weight 94242.000 LBS		Date of Receipt ON BOARD SEP 13 1999	
Total Freight Total Duties Total Charges 3/3		Date of Issue SEP 13 1999	
TORONTO		MAERSK CANADA INC. AS AGENTS FOR THE CARRIER (Signature)	

Gráfico.-Bill of Lading. Fuente. Compañía Maersk. Base de datos Masterfreight Gye””.

Fundamento de la responsabilidad

Partiendo desde el servicio ofertado, nuestra empresa tiene como fundamento de responsabilidad el buen manejo y asesoramiento de carga. Masterfreight en Guayaquil, ya cuenta con regulaciones BASC las cuales tienen una serie de lineamientos que obligan a nosotros como consolidadores de carga, a responsabilizarnos no solamente de la carga del cliente sino también como responsabilizarnos a los datos e información proporcionada por ellos.

RELACIÓN CON LA MERCADOTECNIA

Nuestra relación con la mercadotecnia va muy de la mano ya que mientras más nos hagamos conocer, más serán nuestras oportunidades de realizar nuevos negocios. Por tal motivo nuestra alta inversión en publicidad y medios.

Como principal herramienta para dar a conocer nuestros servicios será el uso del marketing electrónico, así como las visitas y llamadas personalizadas.

Entre los principales canales de comercialización tenemos el Internet.

- Elaboración de un web site.
- Elaboración de una base de datos.

Como la tendencia actual del comercio en el ámbito internacional es el uso del correo electrónico y el Internet, entonces hemos optado por crear un Web Site en donde el cliente pueda contactarse con nosotros y pedir información de nuestros servicios, además la ventaja de tener una cuenta de correo electrónico radica en que no solo el importador ecuatoriano puede acceder a ella sino cualquier posible cliente de cualquier parte del mundo que esté interesado en la compra y venta de mercancías con el Ecuador.

Posteriormente realizaremos una Base de Datos con la información de los importadores que existen en el Ecuador, obteniendo esta información de las diferentes Cámaras que existen en el país, así como de entes públicos, privados, guías y revistas que proporcione información sobre los importadores y sus importaciones.

Diferenciación de Servicios

Nuestra ventaja competitiva será siempre de buscar el buen manejo de la carga confiada por nuestros clientes. Brindar confianza, y estrechar relaciones a largo plazo. Este negocio es 100% relación con el cliente, por tal motivo, la constancia es la clave del éxito para que el proyecto salga a flote.

A continuación se detallan las estrategias específicas:

- Ofrecer un trato personalizado, cumpliendo con los contratos a tiempo, con las cantidades exactas y sobre todo ofreciendo un servicio ágil, oportuno y eficaz, que satisfaga los requerimientos del cliente.
- Proporcionar soluciones seguras en obtención con precios razonables y acordes a los que existen en el mercado.

PRODUCTO

Este proyecto permite implementar en poner operativa una oficina de la agencia consolidadora en la ciudad de Manta, con el fin de brindar a los clientes que están dedicados al comercio exterior en esa zona y sus alrededores, ya que estos consideran importante la oportunidad de contar con una oficina en su misma ciudad o sector, que se encuentre organizada, que sea ágil y con personal especializado, donde ellos puedan encontrar la atención personalizada que les facilite, y haga más práctica su negociación y trabajo.

1. **BENEFICIO CENTRAL:** Los mayores beneficios que ofrecen nuestros servicios es buscar siempre proporcionar la mayor rentabilidad, soluciones inmediatas, productividad y eficiencia a nuestros clientes. servicios de transporte internacional sean estos marítimo, terrestre o aéreo.
2. **SERVICIOS GENÉRICOS:**

Los servicios que se ofrecen son:

- Asesoría en Comercio Internacional
- Asesoría en responsabilidades del comprador y vendedor de mercancías.
- Logística integral internacional
- Asesoría de productos a importar que graban aranceles o cuentan con restricciones especiales.
- Registro de Firma Autorizada como importador o exportador en el sistema ECUAPASS.
- Asesorías en trámites aduaneros.
- Bróker de compra en el país de origen.

3. SERVICIO ESPERADO: además de lo anterior, se ofrecerá soluciones rápidas y efectivas a las necesidades de los clientes

4. SERVICIO AUMENTADO: además de lo anterior se ofrecerá proporcionar la mayor rentabilidad, productividad y eficiencia posible para los clientes, mediante servicios adaptables a sus necesidades e innovadores además de la utilización de la tecnología de sistemas de información gerencial, el uso de programas informáticos y software utilitario.

5. SERVICIO POTENCIAL: además de lo anterior se busca que nuestros servicios fomenten el crecimiento económico y productivo de las Pymes.

El procedimiento normal para embarcar por medio de una agencia consolidadora de carga es bastante sencillo; un agente o representante le atenderá quien guiará todo el proceso hasta que la carga llegue a su destino final sin contratiempos.

Nuestra política se basa en el buen servicio con el cliente. Más allá de esto, nuestra meta es lograr que se establezca una relación fuerte con el cliente.

Muchas veces, según sea manejada dicha relación, el cliente se vuelve aliado a nosotros como gratitud del buen servicio ofertado a lo largo de años de trabajo en conjunto.

Cada asesor comercial deberá cuidar su imagen personal profesional hacia los clientes y establecer cuál es su estilo de comunicación con el cliente el cual se le haga más fácil la venta y realización de nuevos negocios.

El objetivo es realizar una página web con el sistema de rastreo de carga, esto con el fin de facilitar procesos internos y acortar tiempos de espera en el cliente.

MARCA

La marca será:

MASTERFREIGHT

“Su carga a tiempo”

PRECIO

En base a los diferentes requerimientos del mercado; el objetivo de supervivencia en la etapa de introducción de la empresa; el logro de los objetivos más inmediatos de liquidez y ventas; así como también en base a las estrategias empleadas por la empresa para penetrar al mercado objetivo, se ha elegido la estrategia de fijación de precios llamada de “PRECIOS MUY COMPETITIVOS”, lo que significa que nuestra empresa ofrecerá sus servicios a precios alcanzables a las necesidades y realidades de las PYMES ecuatorianas y considerando además los resultados que se obtuvieron de la investigación de mercado, con lo cual se espera asignar a nuestros servicios un valor agregado adicional y así crear preferencia.

Esta estrategia de precios consiste básicamente en fijar un precio de penetración en el mercado. La idea es ingresar al mercado con un precio más bajo que el de sus competidores ya establecidos; así tenemos que gracias a esto se podrá atraer a más clientes gracias a los precios favorables que se propondrían.

CUADRO DE SERVICIO			
FLETES MARITIMOS			
Cantidad	Profit (ganancia c/u)	total	
12	\$ 300	\$ 3.600	
FLETES AEREOS			
Cantidad	Profit (ganancia c/u)	total	TOTAL:
9	\$ 300	\$ 2.700	\$ 10.300
DESPACHOS DE ADUANAS			
Cantidad	Profit (ganancia c/u)	total	
8	\$ 400	\$ 3.200	
TRANSPORTE TERRESTRE			
Cantidad	Profit (ganancia c/u)	total	
8	\$ 100	\$ 800	

Gráfico 24.- Proyección de las ganancias en el primer mes. Fuente La Autora

PLAZA

La oficina de empresa estará localizada en la ciudad de Manta, el que tiene unas oficinas administrativa para poder brindar el servicio de gestión comercial, siempre orientados a brindarle comodidad a los clientes; ya que el depósitos de contenedores se encuentra en un lugar estratégico en conjunto con las bodegas de la naviera.

DATOS DE DIRECCION DE OFICINA:

Edificio el Vigía
Ubicado en el Malecón de Manta. Zona céntrica y fácil acceso.

Piso 3 Oficina 4
Oficina de 48m2

Desarrollo comercial y estratégico de la empresa Masterfreight como parte de su política de expansión nacional

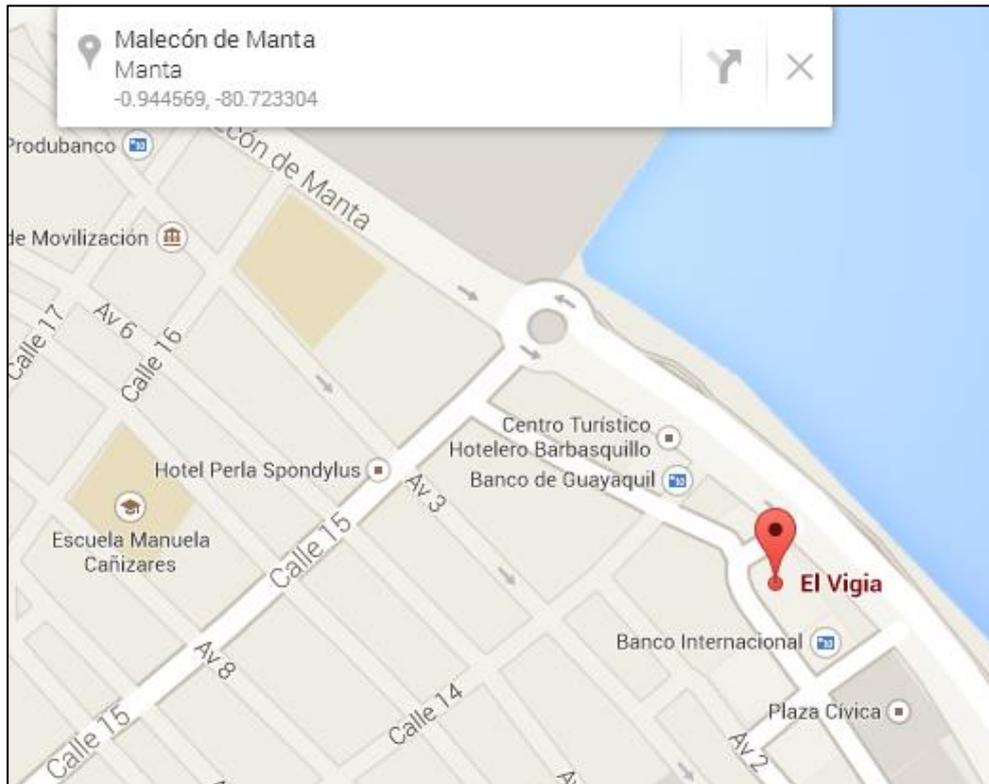


Gráfico 25.- Mapa de Ubicación de las oficinas en Manta. Fuente: Google Maps

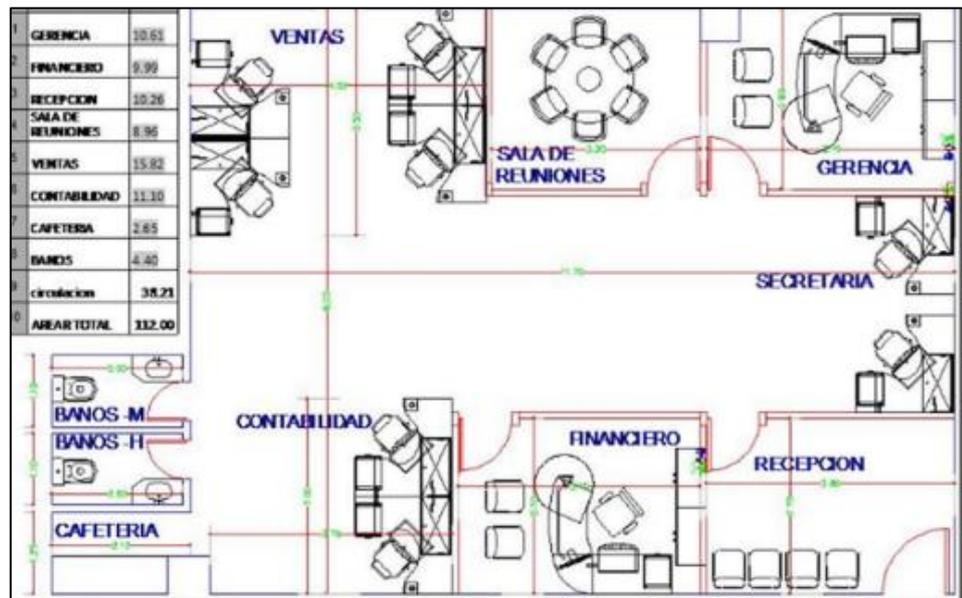


Gráfico 26.- Plano de oficinas. Fuente Repositorio UCSG



Gráfico 26.- Foto edificio de Masterfreight Manta. Fuente. Google Imágenes

PROMOCIÓN

La promoción o marketing es el conjunto de estrategias comerciales que tiene como objetivo persuadir a los potenciales clientes a que tomen las decisiones de utilizar nuestros servicios. Su función es acercar los servicios que ofrece nuestra empresa de forma ventajosa y atractiva, así como inducir a la contratación y crear preferencia por nosotros y la marca.

Con lo antes expuesto buscaremos cubrir 3 objetivos básicos:

1. Lograr un posicionamiento fuerte dentro del mercado, consolidando una imagen profesional que ayude a que los clientes se sientan confiados en nuestro servicio.
2. Cumplir con nuestras expectativas de ventas mensuales
3. Diseñar un programa de publicidad y promoción el cual tenga como resultado crear la necesidad a los clientes potenciales de utilizar un servicio de consolidadora de carga.

Para cumplir estos objetivos y basándonos en los resultados de nuestra investigación de mercado realizada anteriormente se procede a establecer las siguientes estrategias comerciales:

- Publicidad por revistas, Hemos considerado que las mejores opciones de publicidad en cuanto a revistas son las especializadas en temas económicos y las más conocidas como lo son: La revista Gestión y la América Economía edición Ecuador.
- Web, una página Web de la empresa en la cual los clientes puedan encontrar información útil y actualizada referente a los servicios que ofrecemos, promociones nuevas, noticias y novedades actualizadas. A través de la página Web pretendemos mantener informados e incluso brindar un servicio on-line a nuestros futuros clientes, así como conseguir nuevos y potenciales clientes, crear contacto o que el cliente indique un interés por saber más de los servicios de la empresa al visitar nuestra página Web.

Ante esto hemos considerado otras opciones para realizar nuestra publicidad, a continuación nombramos algunas de ellas:

- Correos: se diseñara una base de datos de clientes potenciales y a partir de esta se mandará correos con documentación promocional de la empresa (folletos) y e-mails promocionales, los cuales impulsen al contacto del cliente hacia nuestra empresa y que además estos tengan información de primera mano acerca de nuestros servicios.
- Conferencias y ferias, como vimos anteriormente la forma de comercializar nuestros servicios es por medio de vendedores, quienes serán los encargados de manejar las bases de datos que salgan a partir de las conferencias dictadas y participación en ferias, para esto los vendedores contarán con el apoyo de materiales como:

1. Folletos: es el diseño de un folleto promocional, el cual será mostrado y entregado a los clientes potenciales como medio publicitarios. Este folleto contendrá los tipos de servicios, los beneficios que se ofrecen y distintos atributos de los servicios de una forma atractiva, así como forma de contacto para el cliente hacia la empresa para más información
 2. Catálogos: es el diseño de un muestrario de los servicios de la empresa, la cual podrá servir al vendedor para sustentar el argumento de venta. Este catálogo contendrá los tipos de servicios que ofrecemos, que necesidades responde, los atributos y los beneficios que otorga a los clientes, así como los resultados que se obtienen mediante estos.
- Relaciones públicas: preparación o participación en distintos eventos, seminarios y conferencias sobre los temas de interés de nuestros clientes potenciales y que estén relacionados con nuestros servicios.
 - E-mailing: con novedades acerca del mundo marítimo, nuevas regulaciones aduaneras y demás contenido similar. Esto ya se ha implementado en la ciudad de Guayaquil, teniendo excelente acogida. El cliente se siente servido y siempre informado de nuevas novedades.

Al emplear estos medios vamos usar mensajes publicitarios los cuales deben ser claros, precisos que despierte interés hacia nuestros servicios y hacia la utilización de estos, además de favorecer a la imagen de la empresa.

PRESUPUESTO DE COMUNICACIÓN

Para la elaboración de este presupuesto nos hemos regido a la limitación de recursos de la empresa.

PRESUPUESTO DE PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN					
REVISTAS					
GESTION	CIRCULACION MENSUAL			1500	18000
AMERICA ECONOMIA	CIRCULACION MENSUAL 1/2 pagina			1800	21600
TOTAL DE REVISTAS					39600
PAGINA WEB					
HOSTING	COSTOS ANUALES SEGÚN CONTRATO CON EMPRESAS SE SERVICIOS				56
DOMINIO	COSTOS ANUALES SEGÚN CONTRATO CON EMPRESAS SE SERVICIOS				56
ENLACE A BUSCADORES	COSTOS ANUALES SEGÚN CONTRATO CON EMPRESAS SE SERVICIOS				43.68
DISEÑO Y ACTUALIZACIONES	COSTOS ANUALES SEGÚN CONTRATO CON EMPRESAS SE SERVICIOS				300
TOTAL PAGINA WEB					455.68
CORREO DIRECTO					
RUBRO	NUM	COSTO UNI	COSTO TOTAL	PERIODICIDAD	
FOLLETOS Y CARTAS	500	2	1000	SEMESTRAL	1000
ENVIOS DE CORREO	500	0.5	250	SEMESTRAL	250
E-MAILS	B. DATOS ECUAWEB		99.95	SEMESTRAL	99.95
TOTAL CORREO DIRECTO					1349.95
RELACIONES PUBLICAS					
PARTICIPACIONES EN CONFERENCIAS	SEGÚN NEGOCIACION Y BASADO EN PRESUPUESTO ASIGNADO MENSUAL			400	3600
TOTAL ANUAL DE PUBLICIDAD Y PROMOCION					45005,63

Tabla 15.- Presupuesto de Publicidad y promoción. Fuente: La Autora

Así tenemos que tal como se puede ver se estima un presupuesto para el primer año de operaciones de \$45005.63 dólares, los cuales contemplan, la promoción para los meses de enero a diciembre del año 2015. Para los próximos años se presupuestará un rubro de publicidad, acorde con las expectativas de ventas planteadas, de tal forma que la publicidad impulse a las ventas por medio de una efectiva estrategia de promoción e imagen.

CAPÍTULO V. ESTUDIO DE FACTIBILIDAD DEL PROYECTO

DETERMINACIÓN DE LA INVERSIÓN INICIAL

Tomando en consideración las diversas estrategias que tendrá la empresa, los requerimientos para cumplir los objetivos y metas propuestas, así como la infraestructura necesaria para sacar adelante este proyecto, se tiene que es necesario puntualizar una serie de inversiones, de tal forma que estas sean la base para poder implementar el proyecto y ponerlo en marcha, basándose en esto se tiene que la inversión necesaria para poner en marcha el proyecto sería:

GASTOS OPERATIVOS	
RUBRO	VALOR
REMUNERACIONES	4800,00
TRASLADO	500,00
COMUNICACIONES	150,00
SUMINISTROS PAPELERIA	250,00
MARKETING Y PROMOCION	500,00
GASTOS VARIOS	100,00
TOTAL DE GASTOS	6300,00
GASTOS LEGALES	1000,00
GASTOS DE INVESTIGACION	1500,00
TOTAL DE GASTOS PREOPERATIVOS	8800,00

Tabla 16.- Gastos pre operativos. Fuente: La autora

PRESUPUESTO DE INVERSION EN ACTIVOS FIJOS			
RUBRO	CANTIDAD	PRECIO	TOTAL
MUEBLES Y ENSERES			
MATERIALES DE OFICINA	8	35	280
AIRE ACONDICIONADO	1	569	569
RECEPCION	1	450	450
ESCRITORIO	7	250	1750
SILLAS	4	198	792
SILLAS SENCILLAS	4	55	220
SILLON DE ESPERA	1	300	300
SILLAS CONFIDENTE	4	55	220
ARCHIVADORES AÉREOS	2	249	498
DECORACION Y PINTURA	1	500	500
TOTAL MUEBLES Y ENSERES			5579
EQUIPOS DE COMPUTO			
COMPUTADORAS PORTATIL	3	699,00	2097,00
COMPUTADORAS PC	4	599,00	2396,00

IMPRESORA	1	86,99	86,99
ESCANER	1	85	85,00
TOTAL EQUIPOS DE COMPUTO			4664,99
REDES Y EQUIPOS DE COMUNICACIÓN			
REDES Y CABLEADO	1	250	250,00
CENTRAL TELEFONICA	1	850	850,00
TELEFONOS DIGITALES	3	80	240,00
TELEFONOS SENCILLOS	5	25	125,00
DERECHO DE LINEAS	1	150	150,00
FAX	1	180	180,00
TOTAL REDES Y EQUIPOS DE COMUNICACIÓN			1795,00
OTROS ACTIVOS	1	500,00	500,00
TOTAL DE ACTIVOS FIJOS			12538,99

Tabla 17.- Presupuesto de inversión en activos fijos. Fuente: La autora

INVERSION EN LA EMPRESA	
Bancos	58161,01
Total activo circulante	58161,01
Activo Fijo	
Comunicaciones	1795
Mobiliario	5579
Acondicionamiento (m²)	500
Equipos de comunicación	4664,99
Otros	500
Total activo fijo	13038,99
Activo Diferido	8800,00
Activo total	80000,00

Tabla 18.- Inversión en la empresa. Fuente: La autora

FUENTES DE FINANCIAMIENTO

Dado las inversiones anteriores, se tiene que será necesario financiar estos valores, los cuales contendrán 2 medios de financiamiento, el financiamiento por medio de los aportes de los socios de la compañía y el financiamiento por medio de un préstamo bancario y que servirá para comprar principalmente los muebles, los enseres de oficina y los equipos de cómputo, financiándose esto a 5 años con intereses, así tenemos que en base a esto, el financiamiento de los rubros de inversión quedaran de la siguiente forma:

PATRIMONIO: \$50000- 63%

PASIVO: \$30000 - 37%

PRESUPUESTO DE INGRESOS Y COSTOS

Considerando todas las estrategias que se plantearon anteriormente para el presente proyecto, se tiene que la empresa buscara con estas mantener un nivel de operaciones acorde con la rentabilidad requerida por los socios, así tenemos que dado esto y tomando muy en cuenta las directrices que se mostró en capítulos anteriores sobre la comercialización, las ventas que la empresa espera obtener para el primer año de operaciones son las siguientes:

Cuadro de ganancias proyectadas en primer mes		
FLETES MARITIMOS		
Cantidad	Profit (ganancia c/u)	total
12	\$ 300	\$ 3.600
FLETES AEREOS		
Cantidad	Profit (ganancia c/u)	total
9	\$ 300	\$ 2.700
DESPACHOS DE ADUANAS		
Cantidad	Profit (ganancia c/u)	total
8	\$ 400	\$ 3.200
TRANSPORTE TERRESTRE		
Cantidad	Profit (ganancia c/u)	total
8	\$ 100	\$ 800

Tabla 19.- Cuadro de ganancias proyectadas en primer mes. Fuente: La autora.

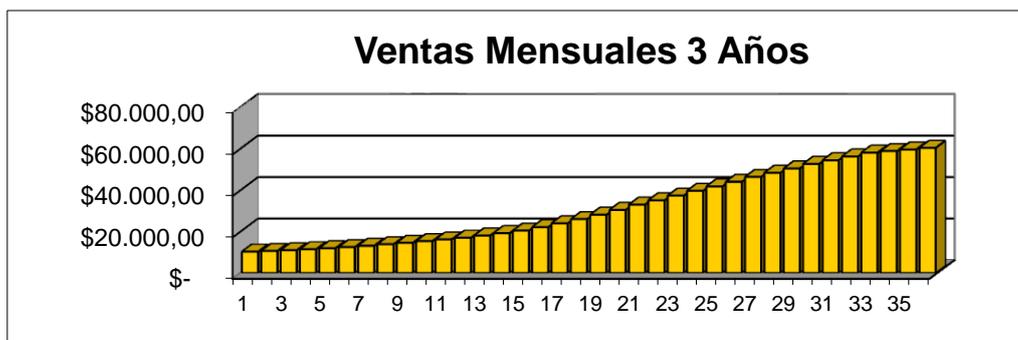


Gráfico 28.- Proyección de Ventas mensuales a 3 años. Fuente: La autora.

MASTERFREIGHT S.A.	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Total Ingresos	157930,10	333940,39	631311,45	744331,18	782415,69

Tabla 20.- Ingresos proyectados a 5 años. Fuente: La Autora

Así tal como se había explicado detalladamente el apartados anteriores (ver comercialización) tenemos tal como se puede ver que en el primer año se espera un nivel de ventas de \$157.930,10 dólares.

Considerando esto, se tiene que además se ha calculado el presupuesto de gastos operativos, los cuales fueron calculados en base a los diversos requerimiento y asignaciones presupuestarias que se designaron para cada cuenta necesaria, siendo estos fijos como los sueldos, planes celulares, Internet de banda ancha, arriendos, depreciaciones y amortizaciones de los activos fijos y los variables tales como publicidad, servicios prestados, suministros, movilización, comisiones, servicios básicos y gastos varios, los cuales están en función a las ventas, tal como se puede ver:

Se ve que para el año 1 se espera obtener un nivel de utilidades de \$10319.08 dólares, más si analizamos el proyecto en el largo lazo podemos ver que las utilidades proyectadas serian:

Estado de Resultados:	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
MASTERFREIGHT S.A.					
Total Ingresos	157930,10	333940,39	631311,45	744331,18	782415,69
Gastos operativos:					
Gastos fijos	10125,99	10496,61	10880,78	11279,02	11691,83
Sueldos y salarios	57600,00	59708,16	61893,48	64158,78	66506,99
Seguridad Social	6422,40	6657,46	6901,12	7153,70	7415,53
Comisiones	15793,01	33394,04	63131,15	74433,12	78241,57
Gastos de Promoción y Publicidad	45005,63	95163,61	179905,98	212113,42	222966,44
Otros Gastos	1200,00	1200,00	1200,00	1200,00	1200,00
Total gastos operativos	136147,03	206619,87	323912,51	370338,04	388022,35
Ebitda	21783,06	127320,52	307398,94	373993,14	394393,34
Depreciación y Amortización	-1235,30	-1235,30	-1235,30	-1235,30	-1235,30
Utilidad (perdida) de Operación	20547,76	126085,22	306163,64	372757,84	393158,04
Gastos financieros corto plazo	-3349,29	-2758,45	-2092,68	-1342,47	-497,11

Tabla 21 .- Flujo de caja. Fuentes: La autora.

En función al anterior podemos ver que el proyecto es rentable ya que el crecimiento sostenido que se espera de este bien puede solventar los diversos costos y gastos que se presentan, de tal forma que se obtenga una utilidad importante, la cual brinda una rentabilidad importante a los socios y permite desarrollar a la empresa en el mercado.

Así mismo se tiene que el balance proyectado de la empresa será de la siguiente

Desarrollo comercial y estratégico de la empresa Masterfreight como parte de su política de expansión nacional

MASTERFREIGHT S.A.	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Balance General					
Activo circulante					
Caja y bancos	56832,84	104115,07	261233,78	475564,01	701638,18
Clientes	17023,85	39723,42	60367,28	63456,03	66702,83
Inventarios	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Total activo circulante	73856,68	143838,50	321601,05	539020,04	768341,01
Activo Fijo					
Terreno	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Edificio	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Comunicaciones	1196,19	597,38	-1,44	-600,25	-1199,06
Mobiliario, Maquinarias y equipos	5023,33	4467,66	3911,99	3356,33	2800,66
Acondicionamiento (m ²)	474,80	449,60	424,40	399,20	374,00
Equipos de computación	4659,17	4653,35	4647,52	4641,70	4635,88
Otros	450,20	400,40	350,60	300,80	251,00
Depreciación acumulada:	-1235,30	-2470,60	-3705,91	-4941,21	-6176,51
Total activo fijo	11803,69	10568,39	9333,08	8097,78	6862,48
Activo total	85660,37	154406,88	330934,14	547117,82	775203,49
Pasivo Circulante					
Proveedores	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Créditos bancarios	25341,29	20091,74	14176,42	7510,89	0,00
Total pasivo circulante	25341,29	20091,74	14176,42	7510,89	0,00
Pasivo largo plazo	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Pasivo total	25341,29	20091,74	14176,42	7510,89	0,00
Capital Contable					
Capital social	50000,00	50000,00	50000,00	50000,00	50000,00
Resultados de ejercicios anteriores	7368,56	71719,56	247357,41	470255,61	704748,41
Resultado del ejercicio	2950,52	12595,58	19400,31	19351,33	20455,08
Total Capital Contable	60319,08	134315,14	316757,71	539606,93	775203,49
Pasivo + Capital	85660,37	154406,88	330934,14	547117,82	775203,49

Tabla 22.- Balance general. Fuente: La autora.

PUNTO DE EQUILIBRIO

Para el cálculo de punto de equilibrio se ha considerado el nivel de ventas necesario para que la empresa no ofrezca pérdidas ni ganancias, así dado esto se tiene que el punto equilibrio para el proyecto es:

CALCULO DE PUNTO DE EQUILIBRIO					
MASTERFREIGHT S.A.	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS	157930,10	333940,39	631311,45	744331,18	782415,69
COSTOS VARIABLES	15793,01	33394,04	63131,15	74433,12	78241,57
MARGEN VARIABLE	142137,09	300546,35	568180,31	669898,06	704174,12
% MARGEN VARIABLE	90%	90%	90%	90%	90%
GASTOS FIJOS	120354,02	173225,83	260781,37	295904,92	309780,78
% DE GASTOS FIJOS	76%	52%	41%	40%	40%

PUNTO DE EQUILIBRIO SIN DEUDA	133726,69	192473,14	289757,07	328783,25	344200,87
INTERESES	3349,29	2758,45	2092,68	1342,47	497,11
TOTAL DE GASTOS FIJOS	123703,32	175984,28	262874,04	297247,39	310277,89
PUNTO DE EQUILIBRIO CON DEUDA	137448,13	195538,09	292082,27	330274,88	344753,22

Tabla 23.- Cálculo de punto de equilibrio. Fuentes: La autora.

FACTIBILIDAD FINANCIERA

Según dicta el estado de pérdidas y ganancias, el cual incluye los ingresos por ventas, los egresos de efectivo, los sueldos, el impuesto a la renta, depreciación y amortización así se puede observar que se muestran en un flujo de caja en donde a partir de este se evaluará la rentabilidad del proyecto:

MASTERFREIGHT S.A.	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Flujo de Caja:						
Total Ingresos	0,00	157930,10	333940,39	631311,45	744331,18	782415,69
Gastos operativos:						
Gastos fijos	0,00	10125,99	10496,61	10880,78	11279,02	11691,83
Sueldos y salarios	0,00	57600,00	59708,16	61893,48	64158,78	66506,99
Seguridad Social	0,00	6422,40	6657,46	6901,12	7153,70	7415,53
Comisiones	0,00	15793,01	33394,04	63131,15	74433,12	78241,57
Gastos de Promoción y Publicidad	0,00	45005,63	95163,61	179905,98	212113,42	222966,44
Otros Gastos	0,00	1200,00	1200,00	1200,00	1200,00	1200,00
Total gastos operativos	0,00	136147,03	206619,87	323912,51	370338,04	388022,35
Ebitda	0,00	21783,06	127320,52	307398,94	373993,14	394393,34
Depreciación y Amortización	0,00	-1235,30	-1235,30	-1235,30	-1235,30	-1235,30
Utilidad (perdida) de Operación	0,00	20547,76	126085,22	306163,64	372757,84	393158,04
Gastos financieros corto plazo		-3349,29	-2758,45	-2092,68	-1342,47	-497,11
Gastos financieros largo plazo		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Utilidad antes de impuestos	0,00	17198,47	123326,76	304070,96	371415,37	392660,92
ISR (25%)	0,00	4299,62	30831,69	76017,74	92853,84	98165,23
PTU (15%)	0,00	2579,77	18499,01	45610,64	55712,31	58899,14
Utilidad (pérdida neta)	0,00	10319,08	73996,06	182442,58	222849,22	235596,55
Ajustes						
Depreciación y Amortización	0,00	1235,30	1235,30	1235,30	1235,30	1235,30
Financiamiento a cuentas por cobrar	0,00	-17023,85	-22699,57	-20643,85	-3088,76	-3246,80
Financiamiento a inventarios	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Financiamiento Proveedores	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Amortización de Deuda	0,00	-4658,71	-5249,55	-5915,32	-6665,53	-7510,89
Total de Ajustes	0,00	-20447,25	-26713,82	-25323,87	-8518,99	-9522,38
INVERSION	-80000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

PASIVOS	30000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
RECUPERACION DE CAPITAL	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	36961,01
VALOR DE DESECHO	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	6862,48
FLUJO NETO	-50000,00	-10128,17	47282,24	157118,70	214330,23	269897,66

Tabla 24.- Flujo de caja 2. Fuentes: La autora.

Con tenemos que en base al flujo de caja podremos analizar la rentabilidad del proyecto en función a su respectiva tasa de retorno y la tasa TMAR para decidir si este es rentable.

VALOR ACTUAL NETO (VAN) y TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)

Con base al flujo de caja podremos analizar la rentabilidad del proyecto en función a su respectiva tasa de retorno y la tasa TMAR para determinar si este es rentable, dicho esto el análisis de rentabilidad para el flujo de caja es el siguiente:

TIR	98,00%
TMAR	11,72%
VAN	384199,33
ANALISIS	SE ACEPTA

Tabla 25.- Van y tir. Fuentes: La autora.

PERIODO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN

Así mismo se puede ver el periodo de recuperación del capital invertido a continuación:

RECUPERACION DE CAPITAL						
Año	CAPITAL	Flujo	Acum	Por Recuperar	% recuperado	% por recuperar
0	-50.000,00	0,00	0,00	-50.000,00	0,00%	100,00%
1	0,00	-10.128,17	-10.128,17	-60.128,17	-20,26%	120,26%
2	0,00	47.282,24	37.154,06	-12.845,94	74,31%	25,69%
3	0,00	157.118,70	194.272,77	144.272,77	388,55%	-288,55%
4	0,00	214.330,23	408.603,00	358.603,00	817,21%	-717,21%
5	0,00	269.897,66	678.500,66	628.500,66	1357,00%	-1257,00%

Tabla 26.- Recuperación de capital. Fuentes: La autora.

Luego de realizar este análisis se determina un 98% de rentabilidad. Si bien es cierto, este valor, es sobre el proyecto y su capital se recupera al 2do año de operaciones.

ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

ANALISIS DE SENSIBILIDAD					
ESCENARIO	VARIACION %	TIR	TMAR	ANALISIS	PUNTO CRITICO
AUMENTO DE LAS VENTAS	5%	108,48%	11,72%	SE ACEPTA	SE PUEDE BAJAR HASTA 36,05%
	10%	123,30%	11,72%	SE ACEPTA	
	15%	133,53%	11,72%	SE ACEPTA	
DISMINUCION DE LAS VENTAS	-5%	91,61%	11,7169%	SE ACEPTA	
	-10%	80,59%	11,72%	SE ACEPTA	
	-15%	69,24%	11,72%	SE ACEPTA	
	-15%	102,36%	11,72%	SE ACEPTA	
AUMENTO DE LOS GASTOS	5%	95,91%	11,72%	SE ACEPTA	SE PUEDE SUBIR HASTA 66,05%
	10%	89,48%	11,72%	SE ACEPTA	
	15%	83,06%	11,72%	SE ACEPTA	
DISMINUCION DE LOS GASTOS	-5%	108,84%	11,72%	SE ACEPTA	
	-10%	115,34%	11,72%	SE ACEPTA	
	-15%	121,86%	11,72%	SE ACEPTA	

Tabla 27.- Análisis de sensibilidad. Fuentes: La autora.

Tal como el cuadro de análisis de sensibilidad lo demuestra, varían los componentes en nuestro flujo de caja. Podemos observar que el TIR y VAN del proyecto arrojan resultados esperados para reafirmar que este proyecto es de lo más rentable.

Si las variaciones positivas por ingresos de ventas la TIR sube sustancialmente, ya que si las ganancias de ventas la TIR sube y puede alcanzar hasta un 133.53%.

El proyecto seguirá siendo rentable aun cuando los ingresos de ventas bajen hasta en un 36.05% tan a corto como a largo plazo.

Analizando tablas de gastos administrativos, podemos apreciar que si incrementamos estos valores en un 66.05%, el negocio seguirá siendo rentable. Por este motivo el TIR del 98% está justificado, sin llegar ser un proyecto riesgoso como lo citan los conceptos básicos del TIR. Esto se justifica siempre que la empresa sea de servicios y/o consultorías.

SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

- Factores claves de éxito.

Visitas a clientes

Estamos evaluando que actualmente comunicarse virtualmente demanda varios factores, y dentro de uno de ellos es que es costoso. Por tal motivo en este negocio se debe dar prioridad a las visitas a clientes ya que por el entorno del negocio, las buenas relaciones con ellos es la clave para generar mayor rentabilidad de ganancias.

En complementación a los elementos del mercadeo y ventas descritos en los cuatro P, es importante que en esta fase se consideren los requerimientos de recursos para atender los siguientes temas:

- Seguridad en nuestros servicios.

- Constancia de seguimiento de negociaciones con clientes.

- Servicio al cliente

- Organización

Dentro de la dinámica del negocio, hay que considerar muchos aspectos determinantes a la hora de la organización. La gerencia debe delinear bien las responsabilidades de cada colaborador para evitar pérdidas de tiempo que acarreen pérdida de dinero también. Para esto en el camino es necesario implementar el EMPOWERMENT en la organización. Los colaboradores deberán tener actitud de adaptación al cambio.

INDICADORES A EVALUAR CUMPLIMIENTO

En función a los estados financieros y su desempeño, la empresa tendrá las siguientes razones financieras que deberá considerar para analizar para el cumplimiento de sus metas y objetivos empresariales:

Razones Financieras	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Actividad					
Ventas netas a activos fijos	1337,97%	3159,81%	6764,23%	9191,79%	11401,36%
Ventas netas a capital contable	261,82%	248,62%	199,30%	137,94%	100,93%
Gastos a ventas netas	86,21%	61,87%	51,31%	49,75%	49,59%
Costo de Ventas a ventas netas	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Liquidez					
Activo circulante a pasivo a corto plazo	291,45%	715,91%	2268,56%	7176,51%	0,00%
Activo total a pasivo total	338,03%	768,51%	2334,40%	7284,33%	0,00%
Días clientes	60	60	60	60	60
Días proveedores	15	15	15	15	15
Apalancamiento					

Pasivo total a capital contable	42,01%	14,96%	4,48%	1,39%	0,00%
Productividad					
Utilidad de operación a ventas netas	13,79%	38,13%	48,69%	50,25%	50,41%
Utilidad neta a ventas netas	6,53%	22,16%	28,90%	29,94%	30,11%

Tabla 28.- Razones financiera en función de cumplimiento de objetivos. Fuente: La autora.

CAPÍTULO VI. RESPONSABILIDAD SOCIAL

BASE LEGAL

FORMA JURÍDICA ADOPTADA

De acuerdo con la Ley de Compañías y la Ley de Consultoría, que rigen en el Ecuador, nuestra empresa, debe constituirse como una compañía Sociedad Anónima.

Razón por la cual y siguiendo las leyes vigentes, la Empresa se constituirá como la Compañía de MASTERFREIGHT S.A bajo los estatutos de las Compañías Sociedad Anónima para realizar actividades de transporte y consolidadora de carga. En el desarrollo del presente capítulo abordaremos los distintos aspectos jurídicos por los cuales nos regiremos.

RESPONSABILIDAD SOCIAL

La empresa dada sus características tendrá los siguientes valores empresariales los cuales permitirán cubrir a la empresa de la respectiva responsabilidad social y ambiental:

Valores, transparencia y gobernabilidad

Como empresa a buscar calificación ISO y BASC, debemos tener personal integro de valores y buenas costumbres. Aquí radica la responsabilidad de contratar personal calificado para el fiel cumplimiento de este punto. Así mismo entre personal comercial debemos hacer cumplir que la competencia desleal deshonra nuestra empresa.

Público Interno

Por ser empresa de un aproximado de 30 personas entre Guayaquil y Manta, no existirán sindicatos ni asociaciones de empleados. Lo que sí es aplicable es las charlas para mejorar procesos que dicta el personal de RRHH, los cuales buscan mejorar la seguridad del personal de la empresa.

MEDIO AMMBIENTE

Masterfreight se enfocará en realizar prácticas internas que beneficien el medio ambiente. Se planificarán charlas mensuales sobre reciclaje, tanto interno en oficina como externo. Buscaremos que estos aprendizajes sean aplicados a diario en la empresa, dando un incentivo al final del año, tales como un diploma o reconocimiento a la persona o departamento más colaborador con el medio ambiente.

BENEFICIARIOS DIRECTOS E INDIRECTOS: PLAN DEL BUEN VIVIR.

Nuestros beneficiarios directos con nuestro servicio serán siempre los clientes, siempre que estén satisfechos con el servicio ofertado por nosotros.

Indirectamente estamos en pro beneficio de la matriz productiva del país que actualmente se está dando. La restricción de importaciones si bien es cierto afecta a

los transportistas pero, hace que nuestro servicio se vuelque hacia las exportaciones en mayor porcentaje. De esta manera contribuimos con el gobierno.



Gráfico 29.- Fases del emprendimiento. Fuente: Observatorio Pyme.

CONCLUSIONES

- El proyecto es rentable con una TIR del 98% y un VAN de \$ 384199,33 ya que si lo comparamos con la TMAR de 11.72%, se ve que el proyecto es factible.
- Es necesario mantener un nivel de calidad y eficiencia en los servicios, de tal forma que estos sean permanentemente una característica del buen servicio que la empresa ofrece para satisfacer las demandas de nuestro mercado objetivo, así como mantener un nivel de precios aceptable.
- Es necesario implementar un plan de mercadeo, comercialización y logística adecuado, así como aumentar los medios de pagos para el cliente.
- La empresa en función a su crecimiento podrá aumentar su número de vendedores y oficinas a nivel local y nacional inclusive.

RECOMENDACIONES

- La empresa necesita lograr un posicionamiento dentro de su mercado objetivo, implementar estrategias para fidelizar a sus clientes y aumentar la demanda futura.
- Es necesario lograr que la empresa mantenga un funcionamiento óptimo en sus procesos y operaciones enfocándose hacia la satisfacción del cliente y el cumplimiento de sus requerimientos (rentabilidad, soluciones inmediatas, productividad y eficiencia)
- Se debe mantener 100% la comunicación interna dentro del ambiente laboral para manejar siempre una misma información y dar buena imagen de credibilidad a los clientes.
- La empresa debe innovar constantemente para mantener su posición en el mercado, así como lanzar al menos cada 6 meses promociones y servicios para mantener expectativa en la demanda.
- Debemos mantener saneada siempre nuestra cartera de cuentas por cobrar, ya que el retorno de capital hará que nuestra empresa siempre tenga liquidez para seguir sosteniendo créditos futuros.
- Se recomienda el uso de la web para que esta sea un canal de comunicación entre la empresa y los clientes, así estos puedan hacer sus órdenes mediante plataforma online de forma rápida y eficiente.

ANEXOS

Anexo 1.-

Fuente de estadística con los principales exportadores de Manta.

9	Cuenta de LINEA	TEUS											
10	EXPOR	1	2	3	4	5	6	8	10	16	Total		
11	ASISERVY S.A.PROCESADORA DE PR		2								2		
12	CONSERVAS ISABEL ECUATORIANA S	1		1	1	1			2		6		
13	DAMCO ECUADOR SA		1		1			1			3		
14	IND.DE ENLATADOS ALIMENTICIOS	1	2								3		
15	INGENIERIA Y ECONOMIA DEL TRAN	1					1				2		
16	MARBELIZE S.A (ECUADOR)		9		4						13		
17	OLIMAR S.A. (ECUADOR)	1	5								6		
18	PESPESCA S.A.				2						2		
19	POLARISPESCA S.A.									1	1		
20	TECOPESCA TEC.Y COMERCIO DE LA			1				1			2		
21	TERRA SOL CORP. S.A. (ECUADOR)		1		2						3		

Gráfico 30.- Principales clientes exportadores de Manta. Fuente: Empresa de manifiestos.

Anexo 2.-

Fuente estadística con los principales importadores que ingresan carga por la ciudad de Manta.

Suma de TEUS	LINEA			
EMBAR	IMPOR	POL	CCNI	Total
AUSTIN CHILE TRADING LIMITADA	EXPLOCEN CIA. ANONIMA	ANTOFAGASTA	7	7
	Total EXPLOCEN CIA. ANONIMA		7	7
Total AUSTIN CHILE TRADING LIMITADA			7	7
Total			7	7

Gráfico 31.- Principales importadores que ingresan carga precedera en Manta. Fuente: La autora.

Fuente: empresa de manifiestos.

BIBLIOGRAFÍA

- www.camaradecomerciodeguayaquil.com
- Material de apoyo entregado en seminario de titulación.
- Datos extraídos de Masterfreight S.A en la ciudad de Guayaquil.
- Manuales del BASC Masterfreight S.A. Calificación otorgada en 2013.
- Manuales del ISO 9001-2000 Masterfreight S.A. En proceso de calificación.
- www.mundomarítimo.cl
- www.cae.gov.ec
- Empresa de Manifiestos. (Estadísticas de Importación y Exportación)
- www.comercioexterior.gov.ec
- www.comercioexteriorecuador.com