



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES**

**CARRERA DE INGENIERÍA EN COMERCIO Y FINANZAS  
INTERNACIONALES**

**TEMA:**

**"ANÁLISIS DE LAS VENTAJAS QUE REPRESENTA LA LOGÍSTICA DE  
INTERACCIÓN ENTRE EL FUTURO PUERTO DE AGUAS PROFUNDAS  
DE POSORJA Y EL SISTEMA PORTUARIO DE ECUADOR"**

**AUTORAS:**

**Azúa Carvajal María Gabriela  
Robalino Gaibor Karem Lorena**

**Trabajo de Titulación**

**Previo a la Obtención del Título de:**

**INGENIERO EN COMERCIO Y FINANZAS INTERNACIONALES  
BILINGÜE**

**TUTOR:**

**Ing. Galarza Max**

**Guayaquil, Ecuador**

**2015**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES  
CARRERA DE COMERCIO Y FINANZAS INTERNACIONALES BILINGÜE**

**CERTIFICACIÓN**

Certificamos que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por **AZÚA CARVAJAL MARÍA GABRIELA y ROBALINO GAIBOR KAREM LORENA**, como requerimiento parcial para la obtención del Título de **INGENIERA EN COMERCIO Y FINANZAS INTERNACIONALES BILINGÜE**.

**TUTOR**

---

**Ing. Max Galarza**

**REVISORES**

**DIRECTORA DE LA CARRERA**

---

**Ing. Teresa Knezevich Pilay**

**Guayaquil, a los 12 días del mes de marzo del 2015**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES  
CARRERA DE COMERCIO Y FINANZAS INTERNACIONALES BILINGÜE**

**DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD**

**Yo, AZÚA CARVAJAL MARÍA GABRIELA y ROBALINO GAIBOR KAREM  
LORENA**

**DECLARAMOS QUE:**

El Trabajo de Titulación "**ANÁLISIS DE LAS VENTAJAS QUE REPRESENTA LA LOGÍSTICA DE INTERACCIÓN ENTRE EL FUTURO PUERTO DE AGUAS PROFUNDAS DE POSORJA Y EL SISTEMA PORTUARIO DE ECUADOR**" previa a la obtención del Título de **INGENIERA EN COMERCIO Y FINANZAS INTERNACIONALES BILINGÜE**, ha sido desarrollado en base a una investigación exhaustiva, 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 nuestra total autoría.

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

**Guayaquil, a los 12 días del mes de marzo del 2015**

**LAS AUTORAS**

---

**AZÚA CARVAJAL MARÍA GABRIELA, ROBALINO G. KAREM LORENA**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES  
CARRERA DE COMERCIO Y FINANZAS INTERNACIONALES BILINGÜE**

**AUTORIZACIÓN**

**Yo, AZÚA CARVAJAL MARÍA GABRIELA y ROBALINO GAIBOR KAREM  
LORENA**

Autorizamos a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación: **"ANÁLISIS DE LAS VENTAJAS QUE REPRESENTA LA LOGÍSTICA DE INTERACCIÓN ENTRE EL FUTURO PUERTO DE AGUAS PROFUNDAS DE POSORJA Y EL SISTEMA PORTUARIO DE ECUADOR"**, cuyo contenido, ideas y criterios son de nuestra exclusiva responsabilidad y total autoría.

**Guayaquil, a los 12 días del mes de marzo del 2015**

**LAS AUTORAS:**

---

**AZÚA CARVAJAL MARÍA GABRIELA, ROBALINO G. KAREM LORENA**

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios por ser mi guía, fortaleza e inspiración para el desarrollo del presente trabajo.

A mis padres por su constante apoyo, fe y consejos.

A los profesores que han sido un aporte valioso y fuente enriquecedora de conocimientos, en especial a mi tutor Max Galarza por su guía en este trabajo.

Y finalmente, a todas esas personas que de una u otra manera formaron parte de este trabajo. Sepan todos ustedes que estoy muy agradecida y para ustedes va mi sincero aprecio y cariño.

En primer lugar a Dios por haberme guiado por el camino de la felicidad hasta ahora, en segundo lugar a mis padres por siempre haberme dado su fuerza y apoyo incondicional que me han ayudado y llevado hasta donde estoy ahora. Por último a mis compañeros de tesis porque en esta armonía grupal hemos logrado el objetivo.

**AZÚA CARVAJAL MARÍA GABRIELA**

**ROBALINO GAIBOR KAREM LORENA**

## **DEDICATORIA**

El presente trabajo de Tesis quiero dedicárselo en primer lugar a Dios, por ser la fuente de inspiración.

A mi hijo y esposo por ser lo más valioso en mi vida.

A mis padres quienes con sus sabios consejos e incondicional apoyo se han convertido en mis guías y ejemplo digno de ser imitado.

Les dedico el presente trabajo de tesis

Dedico este proyecto de tesis a Dios y a mis padres. A Dios porque ha estado conmigo a cada paso que doy, cuidándome y dándome fortaleza para continuar, a mis padres, quienes a lo largo de mi vida han velado por mi bienestar y educación siendo mi apoyo en todo momento. Depositando su entera confianza en cada reto que se me presentaba sin dudar ni un solo momento en mi inteligencia y capacidad. Es por ellos que soy lo que soy ahora.

**AZÚA CARVAJAL MARÍA GABRIELA**

**ROBALINO GAIBOR KAREM LORENA**

**TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN**  
**(Se colocan los espacios necesarios)**

---

Ing. Max Galarza  
PROFESOR GUÍA O TUTOR

---

(NOMBRES Y APELLIDOS)  
PROFESOR DELEGADO



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES  
CARRERA DE COMERCIO Y FINANZAS INTERNACIONALES BILINGÜE**

**CALIFICACIÓN**

---

**ING. MAX GALARZA**  
PROFESOR GUÍA O TUTOR

## RESUMEN

Ecuador cuenta con 4 puertos principales, los cuales son: Puerto de Esmeraldas, Puerto de Manta, Puerto Bolívar y Puerto de Guayaquil, siendo este último el que moviliza más del 70% del comercio exterior que maneja el Sistema Portuario Nacional. Debido a la ubicación privilegiada que posee, se constituye en un incentivo para captar tráficos de las rutas del lejano oriente y del continente americano. No obstante, dicho puerto enfrenta dos problemas que generan gran impacto negativo, el primero es que para acceder al Puerto de Guayaquil se debe atravesar un canal de navegación de 91 kilómetros, lo cual implica mayor costo en el flete para las empresas navieras; además, sólo permite el ingreso de buques con un calado de 9.60 metros, por lo que necesita ser dragado para obtener mayor profundidad. Por las circunstancias antes mencionadas y con el objetivo de poder captar los buques de gran calado (más de 14 metros de profundidad), la Alianza Internacional Portuaria “Alinport” a través del grupo Albacora de España con su filial “Sálica del Ecuador” ha impulsado la construcción del Puerto de Aguas Profundas de Posorja. En base a esta situación, el presente trabajo investigativo se ha desarrollado en cuatro capítulos que tendrán como objetivo determinar la importancia que tiene la interacción logística entre puertos de un mismo sistema portuario, para lo cual se analizará la problemática que motivó al desarrollo de la investigación, se hará una fundamentación teórica de los aportes realizados por otros autores sobre temas relacionados a esta investigación, se diseñará un estudio metodológico que permita recabar criterios de las empresas relacionadas al comercio exterior y sus expectativas sobre este sistema de interacción logística y finalmente, se presentara un caso práctico, el cual tiene la finalidad de optimizar los procesos de interacción logística en sistema portuario del Ecuador.

### **PALABRAS CLAVES:**

Puertos, Interacción Logística, Competitividad, Contenedores, Calado.

## ÍNDICE GENERAL

CERTIFICACIÓN .....	
DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD .....	
AUTORIZACIÓN .....	
AGRADECIMIENTO .....	V
DEDICATORIA .....	VI
TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN .....	VII
CALIFICACIÓN.....	VIII
RESUMEN .....	IX
CAPÍTULO I .....	15
GENERALIDADES DEL PROYECTO .....	15
1.1. Planteamiento del Problema .....	15
1.3. Delimitación del Problema.....	18
1.4. Objetivos .....	18
1.4.1. Objetivo General.....	18
1.4.2. Objetivos Específicos.....	18
1.5. Justificación de la investigación.....	19
1.6. Hipótesis .....	21
1.7. Variables de Investigación.....	21
1.7.1. Variable Independiente.....	21
1.7.2. Variables Dependiente.....	21
CAPÍTULO II .....	22
MARCO TEÓRICO .....	22
2.1. Introducción .....	22
2.2. Fundamentación teórica .....	22
2.2.1. Generalidades del Comercio Internacional.....	22
2.2.2. Sistemas de Interacción Logística en el mundo.....	25
2.2.2.1. Acondicionamiento de la mercancía.....	26
2.2.2.2. Transporte internacional.....	27
2.2.2.3. Almacenaje y depósito .....	27
2.2.2.4. Cobertura de seguro.....	28

2.2.2.5. Cabotaje .....	29
2.2.3. La Importancia de los Puertos Marítimos.....	29
2.3. Marco Teórico .....	33
2.3.1. Comercio exterior de Ecuador .....	34
2.3.2. Sistema portuario del Ecuador .....	36
2.3.3. Puerto de Guayaquil .....	38
2.3.3.1. Antecedentes.....	38
2.3.3.2. Características.....	39
2.3.3.3. Movilidad de carga.....	40
2.3.3.4. Generación de ingresos .....	41
2.3.3.5. Falencias existentes .....	43
2.3.4. Puerto de Aguas Profundas de Posorja .....	44
2.3.4.1. Antecedentes.....	44
2.3.4.2. Expectativas.....	45
2.3.4.3. Posibilidad Logística ente el Puerto de Guayaquil y el Puerto de Posorja.....	46
2.4. Marco Conceptual.....	47
 CAPÍTULO III .....	 48
METODOLOGÍA.....	48
3.1. Tipo de Estudio y Diseño.....	48
3.2. Métodos de Investigación .....	50
3.3. Técnicas e Instrumentos para la recolección de la Información .....	51
3.3.1. Técnicas.....	51
3.3.2. Instrumentos.....	52
3.4. Población y Muestra .....	53
3.5. Presentación de resultados.....	56
3.5.1. Resultados de las entrevistas a Funcionarios del Gobierno Local y Nacional.....	57
3.5.2. Resultados de las entrevistas a Importadores – Exportadores.....	63
3.5.3. Resultados de las encuestas a Agentes Aduaneros. ....	66
3.6. Conclusiones.....	76
3.7. Cronograma.....	77
 CAPÍTULO IV.....	 78

PLANIFICACIÓN DE LA PROPUESTA .....	78
4.1. Introducción .....	78
4.2. Planificación Estratégica.....	80
4.2.1. Descripción del servicio .....	80
4.2.2. Misión .....	81
4.2.3. Visión.....	81
4.2.4. Objetivos .....	81
4.2.5. Estructura Organizacional .....	81
4.3. Definición del Mercado Potencial .....	83
4.4. Estudio Técnico.....	84
4.4.1. Diseño de la Infraestructura .....	84
4.4.2. Proceso del Servicio .....	86
4.5. Estudio Financiero .....	89
4.5.1. Inversión .....	89
4.5.2. Financiamiento.....	90
4.5.3. Flujo de Caja .....	91
CONCLUSIONES.....	93
RECOMENDACIONES .....	95
BIBLIOGRAFÍA.....	96
ANEXOS.....	99

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Delimitación del Problema .....	18
Tabla 2: Conceptos básicos relacionados con logística .....	25
Tabla 3: Los Diez mejores puertos del mundo.....	32
Tabla 4: Top 10 de los mejores puertos de América Latina .....	32
Tabla 5: Exportaciones no petroleras de Ecuador enero – marzo 2013 .....	35
Tabla 6: Movilidad de contenedores del puerto de Guayaquil en Junio del 2013 40	
Tabla 7: Resumen estadístico 2013 .....	42
Tabla 8: Diseño de la investigación .....	51
Tabla 9: Cuestionario para la entrevista a funcionarios .....	53
Tabla 10: Cuestionario para entrevista de importadores - exportadores.....	53
Tabla 11: Entrevistados del gobierno local y nacional .....	55
Tabla 12: Entrevista a Importadores – Exportadores.....	56
Tabla 13: Parámetros de conclusión de las entrevistas .....	62
Tabla 14 Calificación para la atención y servicio del puerto .....	66
Tabla 15 Mayor desventaja del puerto guayaquileño.....	67
Tabla 16 Opinión sobre la creación del Puerto de Posorja .....	68
Tabla 17 Ventajas del Puerto de Posorja .....	69
Tabla 18 Opinión sobre que el puerto en Posorja sea una amenaza.....	70
Tabla 19 Opinión sobre coexistencia de los puertos.....	71
Tabla 20 Interacción logística entre puertos.....	72
Tabla 21 Ventajas posibles .....	73
Tabla 22 Modalidad de traslado de contenedores.....	74
Tabla 23 Ventajas del traslado vía marítima .....	75
Tabla 24: Cronograma .....	77
Tabla 25: Ventajas del Transporte Marítima frente al Terrestre .....	79
Tabla 26: Ventajas entre transporte marítimo y terrestre en costo y tiempo .....	79
Tabla 26: Paquete de servicios del sistema .....	80
Tabla 27: Plan de Inversión .....	89
Tabla 28: Financiamiento de la Inversión .....	90
Tabla 29: Condiciones de Crédito.....	90
Tabla 30: Amortización del Préstamo.....	90
Tabla 31: Flujo de Caja Proyectado .....	92

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Balanza Comercial Total Ecuador 2013.....	23
Gráfico 2: Puertos marítimos de Colombia.....	31
Gráfico 3: Puertos a nivel mundial.....	32
Gráfico 4: Balanza comercial petrolera y no petrolera 2013.....	34
Gráfico 5: Exportaciones e importaciones ecuatorianas 2013.....	35
Gráfico 6: Sistema portuario ecuatoriano 2012.....	37
Gráfico 7: Terminal de CONTECON.....	38
Gráfico 8: Profundidad del puerto de Guayaquil.....	43
Gráfico 9: Canal de entrada al puerto de Guayaquil.....	44
Gráfico 10 Calificación para la atención y servicio del puerto.....	66
Gráfico 11 Mayor desventaja del puerto guayaquileño.....	67
Gráfico 12 Opinión sobre la creación del Puerto de Posorja.....	68
Gráfico 13 Ventajas del Puerto de Posorja.....	69
Gráfico 14 Opinión sobre que el puerto en Posorja sea una amenaza.....	70
Gráfico 15 Opinión sobre coexistencia de los puertos.....	71
Gráfico 16 Interacción logística entre puertos.....	72
Gráfico 17 Ventajas posibles.....	73
Gráfico 18 Modalidad de traslado de contenedores.....	74
Gráfico 19 Ventajas del traslado vía marítima.....	75
Gráfico 20: Organigrama de la empresa.....	83
Gráfico 21: Diseño de la Infraestructura.....	85
Gráfico 22: Proceso del Servicio.....	88

# CAPÍTULO I

## GENERALIDADES DEL PROYECTO

### 1.1. Planteamiento del Problema

Guayaquil posee una localización geográfica que la define como una ciudad altamente comercial debido a que cuenta con un puerto marítimo que registra históricamente manejos de mercancías superiores al 70% de los volúmenes de carga que ingresa y egresa del territorio nacional. (Padilla, 2011)

El puerto de Guayaquil es considerado como uno de los principales canales de comercialización existentes dentro del país; sin embargo, desde hace algunos años ha presentado grandes problemas debido a que solo posee 9,6 metros de profundidad, hecho que impide el ingreso de grandes buques al puerto marítimo de la ciudad. Según un estudio realizado por la empresa Ecuastibas, aproximadamente 150 millones de dólares dejan de percibirse por los problemas de infraestructura que impiden el ingreso a buques de mayor calado, de tal manera que las autoridades del puerto requieren soluciones urgentes. (Diario Hoy, 2013)

El problema no solo implica que las empresas dejen de obtener los ingresos que normalmente logran con sus negociaciones con mercados externos al incumplir con el plazo pactado, sino que el Ecuador pierde credibilidad en cuanto a la eficiencia en el proceso logístico a nivel internacional, debido a que el flujo de la mercadería que se importa o exporta es lento (Banco Central del Ecuador, 2014).

“Toda eficiencia o ineficiencia logística es trasladada al costo del producto. Mientras más nos demoremos en hacerlo (dragado), los beneficios serán para los países que sí pueden recibir barcos más grandes, manteniéndonos en desigualdad de condiciones competitivas y afectando a los consumidores locales y a la balanza comercial ecuatoriana”. (Wright, 2011)

Según lo que indica la concesionaria del puerto “Contecon”, los barcos grandes que trasladan normalmente 4000 contenedores arriban al puerto de Guayaquil solamente con el 60% de su capacidad, ya que no se cuenta con la suficiente profundidad para su ingreso con la totalidad de la carga. La problemática existente podría dar paso a que las navieras locales trasladen sus envíos de mercancías a puertos externos, considerando como opciones el de Buenaventura en Colombia o el de Callao en Perú, ya que dentro del país el puerto de Manta es el que posee 12 metros de calado; no obstante, el traslado de mercadería costaría aproximadamente \$450. (Diario Hoy, 2013)

El gobierno local muestra una gran preocupación por la situación problemática existente en la infraestructura del puerto de Guayaquil, por tal motivo ha propuesto la construcción de un nuevo puerto de aguas profundas en Posorja, donde se facilite el ingreso a buques de mayor profundidad y que genere mayor competitividad para el país en el comercio internacional, por lo cual el Gobierno Nacional ha expuesto como opción dejar el actual puerto exclusivamente para el desarrollo de actividades turísticas.

Dicha propuesta no ha sido bien percibida por el alcalde de Guayaquil, quien manifestó que no es adecuado dejar a la ciudad sin su principal actividad comercial. Por tal motivo planteo la idea de dragar el puerto hasta conseguir un calado de 11 metros, hecho que requiere de una inversión aproximada de 50 millones de dólares. (Diario Hoy, 2013)

La idea de construir un puerto de aguas profundas en Posorja no es nueva, ya que hace años se presentó una propuesta técnica para llevar a cabo esta obra por la empresa Alinport en base a una alianza estratégica con el Municipio de Guayaquil, dicho convenio se basaba en la exoneración del pago de impuestos nacionales en un 100%; sin embargo, esto no se ha dado aún. (Diario Hoy, 2008). La construcción de un nuevo puerto de aguas profundas en Posorja crea expectativas en el sector comercial nacional e internacional, por los beneficios que traería en cuanto a facilidades de envío de mercancías se refiere, ya que se generaría una imagen más competitiva.

A pesar de las ventajas que traería la construcción del nuevo puerto, también se crea un ambiente de incertidumbre debido al impacto económico negativo que se causaría a las empresas existentes en el puerto actual, en caso de que se trasladen todas las operaciones comerciales que se realizan en el puerto existente al de Posorja. Esto obligaría a las empresas portuarias ubicadas en el puerto de Guayaquil a trasladar sus instalaciones hacia el nuevo puerto, lo que provocaría un desembolso financiero considerable e innecesario, ya que se podrían utilizar los dos puertos promoviendo el trabajo conjunto y brindando apoyo logístico entre ambos, a través de la coordinación para recibir a buques dependiendo de las características y capacidad de carga que éstos tengan.

Respecto a la posibilidad de trasladar todas las operaciones comerciales al nuevo puerto dejando a Guayaquil sin actividad portuaria, la Ministra de Transportes y Obras Públicas, María de los Ángeles Duarte, aclaró, que el actual puerto marítimo de Guayaquil se mantendrá dentro del Golfo, pero ubicado en otra localidad donde no se presenten los problemas de infraestructuras existentes en la actualidad. (Diario El Universo, 2013)

El argumento que utiliza el Gobierno se basa en que para llegar al puerto de Guayaquil los barcos deben ingresar por un largo canal que consta de 93 Km, trasladándose hasta aguas tranquilas consideradas un estuario. De manera que los barcos más grandes puedan entrar sin dificultad, se precisa dragar a una profundidad económicamente inmanejable. (Diario El Universo, 2013)

En base a lo mencionado, se pretende realizar un análisis de la situación problemática expuesta con la finalidad de presentar una propuesta de trabajo conjunto entre el puerto de Guayaquil y el puerto de aguas profundas que pretende construir en Posorja, ya que esto generaría un trabajo complementario entre los dos, más no una competencia.

### 1.3. Delimitación del Problema

El problema en que se basa la presente investigación está delimitado de la siguiente manera:

**Tabla 1. Delimitación del Problema**

<b>Área</b>	Análisis del sistema portuario de Guayaquil
<b>Sector</b>	Provincia del Guayas
<b>Contexto Espacial</b>	Guayaquil – Posorja
<b>Contexto Temporal</b>	5 meses
<b>Aspecto problemático</b>	Construcción de un nuevo puerto de aguas profundas genera incertidumbres para los sectores relacionados
<b>Tema</b>	“Análisis de las ventajas que representa la logística de interpretación entre el futuro puerto de aguas profundas de Posorja y el sistema portuario del Ecuador.

**Elaboración: Autoras de tesis**

### 1.4. Objetivos

#### 1.4.1. Objetivo General

Analizar las ventajas que genera la incorporación del futuro puerto de aguas profundas de Posorja y su logística de interacción en el sistema portuario de Guayaquil.

#### 1.4.2. Objetivos Específicos

1. Elaborar un diagnóstico de la situación problemática que provoca la construcción de un nuevo puerto de aguas profundas en Posorja.
2. Realizar un análisis crítico de las principales teorías relacionadas al sistema portuario.

3. Desarrollar una investigación de campo que facilite la determinación de las expectativas del nuevo puerto.

### **1.5. Justificación de la investigación**

El comercio internacional que se realiza desde el Ecuador tiene como punto primordial el puerto marítimo de Guayaquil en base a las características funcionales que presenta, entre las cuales se pueden destacar: eficiencia, ubicación geográfica, tránsito de contenedores y manejo seguro de la carga. Por tal motivo ha sido considerado como una de las actividades principales de la ciudad de Guayaquil y del país.

El puerto de Guayaquil es uno de los más operativos y concurridos en el ámbito comercial sudamericano, por lo cual ocupa el noveno lugar de la región en movimiento de carga portuaria, según lo indica una publicación de la Comisión Económica para América Latina (CEPAL) en un informe publicado en el año 2012. (Agencia Pública de Noticias del Ecuador y Suramérica, 2012)

El grado de comercialización que se da en el puerto marítimo de Guayaquil lo ubica entre los 100 mejores puertos del mundo, ocupando el lugar 86 por el movimiento de contenedores según la última edición del año 2012 de la revista inglesa Containerisation International; hecho que demuestra la importancia de mantenerlo operativo a pesar de las falencias existentes.

Se ha alcanzado dicha categoría utilizando como medidas de desarrollo la actualización constante en avances tecnológicos y de logística, pasando por procesos de modernización, que han permitido lograr eficiencia en su funcionalidad. Es necesario mencionar, que dicha eficiencia ha permitido asegurar los tiempos y forma de traslado de los contenedores, con la finalidad de que los usuarios prefieran este medio para el manejo de sus cargas.

El nivel de movilización de contenedores que se da en el puerto tiene una tendencia creciente. “En el 2012 se movilizaron 116.997 contenedores de 20 pies y 288.246 de 40 pies, la meta es llegar a 1’000.000 contenedores al año.”

Señaló Juan Carlos Jairala, gerente general de Autoridad Portuaria de Guayaquil. (Agencia Pública de Noticias del Ecuador y Suramérica, 2012); Según el informe del mes de marzo del 2014 presentado por la Autoridad Portuaria de Guayaquil, se menciona que el tonelaje de carga que movilizó el puerto fue de 869.738,24 toneladas, siendo 395.952,85 de importación y 473.785,39 de exportación. (Autoridad Portuaria de Guayaquil, 2014)

A pesar de las características altamente funcionales del puerto de Guayaquil, se han presentado varios inconvenientes que tienen como origen problemático el insuficiente calado que impide el ingreso a buques de mayor capacidad de carga. Esto genera que se vea limitado el nivel de traslado de contenedores y por ende se resta competitividad a nivel internacional.

Se espera que en el año 2014 se abra la nueva infraestructura del Canal de Panamá, hecho que permitirá la navegación comercial de buques más grandes y por ende con mayor capacidad de carga. Es de suma importancia que el puerto de Guayaquil esté preparado para recibir este tipo de barcos; sin embargo, por motivos limitantes en cuanto a su profundidad, se ve la imperiosa necesidad de buscar alternativas de ayuda.

La construcción del nuevo puerto de aguas profundas de Posorja es una de las mejores opciones, ya que permitirá incrementar la competitividad de Ecuador en el sector comercial a nivel mundial. Cabe recalcar, que se precisa de un trabajo conjunto entre los dos puertos, Guayaquil y Posorja, ya que de tal manera se puede realizar un trabajo cooperativo que permita el desarrollo vinculado del sistema portuario nacional.

Es sumamente importante identificar estrategias que permitan conservar la operatividad del actual puerto, adicionándole el funcionamiento coordinado del puerto de Posorja como una alternativa de apoyo logístico, con el propósito de dar apertura al ingreso de barcos con mayor capacidad de carga. De esta forma se beneficiará directamente el comercio exterior que se ejerce en el país.

Con todo lo expuesto anteriormente, se ve reflejada la importancia de realizar un trabajo investigativo que permita identificar las características implícitas en el sistema portuario del país, con la finalidad de detectar falencias y oportunidades de desarrollo en base a las cuales se pueda elaborar una propuesta que facilite su dinamismo operativo.

## **1.6. Hipótesis**

En base al análisis de la situación problemática presentada se da paso al planteamiento de la siguiente hipótesis:

¿La creación de un sistema de apoyo logístico para el desarrollo de las operaciones entre el puerto marítimo de Guayaquil y el puerto de aguas profundas de Posorja, impulsaría el desarrollo del comercio internacional del Ecuador?

## **1.7. Variables de Investigación**

### **1.7.1. Variable Independiente**

- Logística de interacción entre el puerto marítimo de Guayaquil y el puerto de aguas profundas de Posorja.

### **1.7.2. Variables Dependiente**

- Análisis del sistema portuario ecuatoriano.
- Diseño de un programa logístico de interacción entre los puertos de Guayaquil y Posorja.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1. Introducción**

Dentro del marco teórico a desarrollar en el presente trabajo investigativo, se considerarán temas fundamentales que permitan analizar la situación actual del sistema portuario ecuatoriano, y las operaciones comerciales que se realizan por este medio. Es primordial observar las formas de operación que se implementan en los puertos de otros países con la finalidad de identificar estrategias innovadoras que permitan la evolución de dicho sistema en el Ecuador.

En lo que respecta al puerto de Guayaquil, se analizará de manera exhaustiva sus características, operatividad y movilidad de carga, así como las falencias que impiden el desarrollo óptimo de su funcionalidad. Adicionalmente, es preciso identificar el potencial operativo que proyecta el nuevo puerto de aguas profundas de Posorja, con el firme propósito de establecer las ventajas que tendría un trabajo conjunto entre los dos puertos antes mencionados.

#### **2.2. Fundamentación teórica**

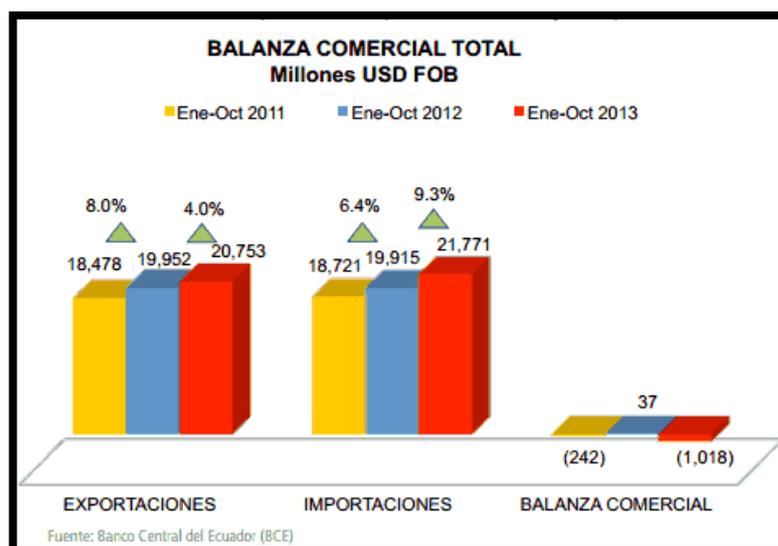
##### **2.2.1. Generalidades del Comercio Internacional**

El prestigio que tienen determinados países dentro del mercado de comercialización de productos a nivel internacional, está determinado en cierta medida por el nivel de movimiento de mercancías que realiza, sumándole a dicha condición, los países con los que tiene mayores negociaciones; motivo por el cual es necesario analizar dicha situación desde distintos puntos de referencia, entre los cuales se destacan los países latinoamericanos, Estados Unidos, el continente asiático y el europeo.

En el año 2013, las exportaciones petroleras crecieron un 0,72%, en comparación con el año anterior. Durante el periodo mencionado, se exportaron 17, 108 miles de toneladas de petróleo, cifra que representada en términos monetarios asciende a 11,883 millones de dólares. Por otra parte, las exportaciones no petroleras crecieron en un 8,77% durante el año 2013, ya que Ecuador vendió a mercados externos un total de 7,159 miles de toneladas de productos no petroleros, lo cual representó un total de 8,689 millones de dólares. (Ministerio de Comercio Exterior, 2014)

En lo que a importaciones se refiere, Ecuador invirtió un total de 26.041 millones de dólares en la compra de productos provenientes de otros países en el año 2013. Dicha cifra está representada en gran parte por la adquisición de materias primas con \$7.829 millones, bienes de capital con \$6.778 millones, combustibles y lubricantes con \$6.080 millones y bienes de consumo con 5.230 millones entre los rubros más representativos.

**Gráfico 1: Balanza Comercial Total Ecuador 2013**



**Fuente: Banco Central del Ecuador (2014)**

México y Centroamérica, que tienen como principal país de destino para sus exportaciones a Estados Unidos, han sido beneficiados por la recuperación económica que atraviesan los norteamericanos; sin embargo, otros países de la región que están orientados a mantener relaciones

comerciales bilaterales con el continente europeo se han visto de cierto modo perjudicados por su lento crecimiento.

En el informe macroeconómico presentado por la CEPAL en el año 2013, se resalta que la coyuntura económica internacional ha sido influenciada, en su gran mayoría, por las negociaciones mega regionales que se dan actualmente, las mismas que tienen como actores principales a las redes de producción más representativas a nivel mundial como lo son Europa, América del Norte y Asia. Entre las negociaciones mega-regionales más destacadas que se han dado últimamente y que están modificando el panorama comercial alrededor del mundo se pueden mencionar las siguientes:

- Acuerdo Transpacífico de Asociación (TPP)
- Acuerdo Transatlántico de Comercio e Inversión entre Unión Europea y Estados Unidos.
- Asociación Económica Integral Regional
- Tratado de Libre Comercio China – Japón – República de Corea
- Tratado de Libre Comercio Unión Europea - Japón

Este tipo de acuerdos incluyen aspectos no regulados por la Organización Mundial de Comercio y que son de suma importancia para las negociaciones entre redes internacionales de producción. El alcance de este tipo de tratados podría implicar que alrededor del año 2020 se produzca una redefinición de los parámetros que regulan el comercio internacional.

Un aspecto relevante que preocupa a organizaciones como la CEPAL es que las negociaciones mega regionales además de causar una transformación en la manera tradicional en que se ha dado el comercio en años anteriores, provoque también que países de América Latina y El Caribe se enfrenten a barreras de acceso hacia oportunidades de innovación tecnológica en la industria comercial. (Diario El Comercio, 2013)

## 2.2.2. Sistemas de Interacción Logística en el mundo

Previo a la identificación de los tipos de logística existentes a nivel mundial, es necesario establecer su concepto, por lo tanto a continuación se exponen las definiciones básicas relacionadas con dicho tema:

Tabla 2: Conceptos básicos relacionados con logística

**Logística:** “Conjunto de actividades asociadas, encargadas del flujo de materiales y de la información que comienza con el aprovisionamiento de las materias primas y termina con la entrega del bien al consumidor final.”

**Logística Internacional:** “Conjunto de actividades asociadas con el flujo de materiales, productos e información a nivel mundial.”

**Logística Empresarial:** “Conjunto de actividades asociadas al flujo de mercancías e información entre una o varias empresas en forma integral.”

**Logística en la distribución física:** “Conjunto de actividades asociadas en la entrega de los bienes y generación de información.”

**Gestión Logística:** “Entiéndase la planificación, ejecución y control de las actividades asociadas, encargadas del flujo de materiales y de la información que comienza con el aprovisionamiento de las materias primas y termina con la entrega del bien al consumidor final.”

Fuente: (Díaz, 2010)

Elaboración: Autoras de tesis

La logística internacional se lleva a cabo a través de empresas que tienen como actividad principal las operaciones propias de importación y exportación de productos, entre ellas: el acondicionamiento de la mercancía a trasladar, el transporte internacional, el almacenaje y el seguro que cubra dichas actividades. (Bloch, 2012)

De tal manera, los principales involucrados en las actividades de logística internacional suelen ser:

- Exportadores e importadores
- Agentes de carga, estibadores, empacadores.
- Empresas aseguradoras
- Transportistas
- Encargados de las terminales de transportes
- Administradores de almacenes y depósitos(Bloch, 2012)

#### **2.2.2.1. Acondicionamiento de la mercancía**

El acondicionamiento de la mercancía principalmente consiste elegir el tipo de embalaje o envase adecuado, que permita la conservación de las características normales del producto a transportar, con la finalidad de evitar su maltrato o acciones que puedan dañar o destruir su estructura física.

Si bien es cierto, el envase generalmente se considera como una herramienta que facilita la venta del producto, también cumple la función de protegerlo facilitando su manipulación durante el proceso de su comercialización, por lo tanto, en las mercaderías que tienen como finalidad la exportación es necesario acondicionarlas de manera segura para su traslado.

En el proceso de acondicionamiento los actores fundamentales son: las empresas empacadoras y los estibadores, que son los encargados de preparar el material de embalaje y acomodar las mercaderías en los medios de transportes que se utilizarán para su traslado al país de destino. Es necesario mencionar que la elección del tipo de embalaje depende de la categoría con la que esté clasificada la mercancía, es decir, estándar, perecedera, peligrosa o frágil. (Bloch, 2012)

### 2.2.2.2. Transporte internacional

Dentro del comercio internacional, se suele clasificar la carga según las características específicas que permitan el almacenaje adecuado, por lo tanto la segmentación más empleada en este ámbito es: carga general suelta, gráneles y carga de contenedores.

- **Carga general suelta.-** Se denomina de tal manera porque sus características físicas permiten transportarla en cajas, cajones o bolsas ubicados en las bodegas, sin la necesidad de utilizar contenedores.
- **Gráneles.-** Son productos que no poseen valor agregado, tales como cereales, minerales, arena, cemento, líquidos, aceite o derivados de petróleo; que pueden ser almacenados en bodega directamente.
- **Carga de contenedores.-** Este tipo de mercadería suele tratarse de manufacturas que requieren de un contenedor para su unitarización, los mismos que son estibados en vehículos especiales para su traslado.

### 2.2.2.3. Almacenaje y depósito

El almacenaje de mercancías es una de las actividades más usuales en el área de comercio internacional, por tal motivo los administradores de depósitos o almacenes tienen la responsabilidad de guardar y garantizar la conservación de la mercadería durante el tiempo que deba mantenerse en dicho lugar bajo su custodia.

El almacenaje de mercancía se da principalmente en dos casos específicos: cuando existe un alto nivel de desequilibrio en la relación producción – consumo; y cuando la brecha física es considerablemente distante entre el lugar de producción del bien y el mercado de consumo.

Entre las principales infraestructuras de almacenamiento se encuentran:

- **Depósitos fiscales.-** Se almacenan mercaderías que aún no han sido nacionalizadas, o que serán trasladadas a otras aduanas.
- **Centros de acopio.-** Por lo general se utilizan para almacenar productos fruti-hortícolas.
- **Galpones de empaque.-** Sitios donde se selecciona, clasifica y acondiciona la mercadería para ser empacada en bolsas, cajas o paquetes.
- **Cámaras frigoríficas.-** Se utilizan usualmente para productos cárnicos, mariscos o lácteos.
- **Bodegas.-** Generalmente se las utiliza para almacenar productos líquidos como vinos, aceites y agua.

#### **2.2.2.4. Cobertura de seguro**

En este contexto intervienen directamente tres tipos de empresas: aseguradores de los transportistas, aseguradores de las mercaderías y aseguradores de las terminales, almacenes y depósitos. El hecho de transportar un bien representa riesgos, tanto para la empresa que lo traslada de un lugar a otro, como para el bien y el lugar de almacenaje, por lo que la cobertura que proporciona un seguro es de suma importancia. (Bloch, 2012)

Por tal motivo, la empresa exportadora o importadora deberá seleccionar un seguro acorde a las características de la mercancía a trasladar, la distancia y el tiempo en llegar a su destino. Adicionalmente, los agentes de carga se ven en la necesidad de protegerse de los riesgos existentes con la contratación de un seguro aplicable al tipo de servicio que preste.

### **2.2.2.5. Cabotaje**

“Es el transporte de carga y pasajeros entre puertos de un mismo país, navegando relativamente cerca de la costa; etimológicamente significa navegar de cabo en cabo y probablemente proviene del vocablo francés «caboter», que se refiere a la navegación realizada entre cabos (o de cabo a cabo)”. (Aduana Blogspot, 2011)

El cabotaje está considerado como la circulación de transportes fluviales dentro de un mismo territorio aduanero nacional, que trasladan mercancías nacionales o nacionalizadas. Por lo tanto, se establecen nodos claves de soporte en la red de infraestructura que soporta el comercio internacional en la región y un eslabón trascendental en las cadenas de producción.

En su definición más simple, se determina como cabotaje: “Navegación comercial efectuada entre los puertos de una costa. Tráfico marítimo en las costas de un país.” Por lo tanto el cabotaje sería una estrategia náutica de gran utilidad para la interacción logística entre el puerto de Guayaquil y el de Posorja.

### **2.2.3. La Importancia de los Puertos Marítimos**

Según datos estadísticos publicados por la Organización Mundial del Comercio, más del 80% de las mercancías comercializadas alrededor del mundo se trasladan utilizando medios marítimos, hecho que ratifica la importancia que poseen los puertos de cada país al ser considerados como uno de los activos logísticos más relevantes, ya que permiten dicho intercambio. (CITEC, 2011)

“Desde el punto de vista de su función física, los puertos son instalaciones provistas de espacios de aguas tranquilas que permiten la conectividad entre el medio marítimo y el terrestre, mediante la existencia de tres

zonas principales: la zona marítima o de acceso, la zona terrestre para maniobras y la zona de enlace con los modos terrestres.” (CITEC, 2011)

Entre los elementos que han permitido que el transporte marítimo siga utilizándose de manera incremental durante el paso de los años es, principalmente, el hecho de que tiene amplia cobertura geográfica y que las mercancías se pueden enviar al exterior, con alto nivel de eficiencia y en grandes cantidades, incluso cuando los productos tienen un peso considerable.

Actualmente, la capacidad que poseen los barcos de transportar contenedores es tan grande que es considerado como la alternativa más económica y eficiente en todo el mundo. A través de estudios publicados se ha determinado que los costos de transporte son como mínimo del 10% del valor total de las transacciones comerciales a nivel global y que existen alrededor de 7000 puertos en el mundo. (Blog La otra Opinión, 2013)

Colombia posee una ubicación estratégica que cuenta todas las condiciones favorables para la navegación ya que tiene fácil acceso a dos océanos. Está ubicado en la mejor esquina del continente Americano; sin embargo, no se han implementado nuevos puertos después de la pérdida del canal de Panamá, mismo que fue entregado a su país de origen. A pesar de los problemas que se han presentado, Colombia, a través de la privatización de los puertos, ha implementado un programa de aumento de la capacidad en sus principales puertos marítimos, como son: Cartagena, Santa Martha y Buenaventura. (Blog La otra Opinión, 2013)

**Gráfico 2: Puertos marítimos de Colombia**



**Fuente:** (Blog La otra Opinión, 2013)

Es de conocimiento público que las rutas interoceánicas que pasan por el continente Americano precisan la implementación de puertos mucho más profundos que los existentes en la actualidad, que permitan el tránsito de barcos tipo Panamax; con características de 12 metros de calado, 290 metros de eslora, capacidad para 4000 contenedores y requerimientos de mínimo 16 metros de calado para su navegación.

En el siguiente gráfico se pueden observar los principales puertos a nivel mundial, así como las rutas interoceánicas subrayadas de color verde según la importancia respecto al tonelaje de carga. Como se puede visualizar, las rutas con mayor tránsito fluvial son las que trasladan petróleo desde su país de origen al de consumo. Cabe recalcar que el tráfico naviero entre Europa y Norteamérica es concurrido.

**Gráfico 3: Puertos a nivel mundial**



**Fuente:** (Blog La otra Opinión, 2013)

Los países con mayor desarrollo portuario son: Holanda, Estados Unidos, Gran Bretaña, Rusia, China, Japón, Panamá y España. A nivel mundial se ha establecido la importancia de los puertos basándose en los parámetros de volumen de mercancía movilizada. Por lo tanto, los diez mejores puertos del mundo son:

**Tabla 3: Los Diez mejores puertos del mundo**

Nº	PUERTO	PAÍS	MOVILIDAD DE CARGA
1	Shangai	China	31,74 millones de TEUs
2	Singapur	Singapur	29,94 millones de TEUs
3	Hong Kong	China	24,38 millones de TEUs
4	Shenzhen	China	22,57 millones de TEUs
5	Busan	Corea del Sur	16,17 millones de TEUs
6	Rotterdam	Países Bajos	11,88 millones de TEUs
7	Guangzhou	China	14,26 millones de TEUs
8	Qingdao	China	13,02 millones de TEUs
9	Jebel Ali	Dubai (E. Arabes)	13,01 millones de TEUs
10	Rotterdam	Países Bajos	11,88 millones de TEUs

**Fuente:** (Moreno, 2013)

**Elaboración:** Autoras de tesis

En la publicación nº 5 realizada por “La Revista de Logística” en el año 2012, se mencionan los diez puertos más importantes de América Latina, entre los cuales países como Panamá, Jamaica y Brasil tienen los tres primeros lugares, a continuación se presenta el detalle de la lista anunciada:

**Tabla 4: Top 10 de los mejores puertos de América Latina**

Nº	PUERTO	PAÍS	CARACTERÍSTICAS
1	Colón	Panamá	Ubicado por el Caribe del canal de Panamá, mueve alrededor de 3 millones de contenedores al año
2	Kingston	Jamaica	Considerado también el principal puerto turístico de Centro y Suramérica mueve anualmente 2,2 millones de contenedores
3	Santos	Brasil	Ubicado en Sao Paulo mueve anualmente 1.6 millones de contenedores
4	Buenos Aires	Argentina	Aunque no posee infraestructura moderna es uno de los principales ya que mueve 1,4 millones de contenedores al año
5	Manzanillo	México	Ubicado en el Pacífico mexicano traslada 1,1 millones de contenedores al año
6	Freeport	Bahamas	Considerado el más moderno de la región y zona de libre comercio, mueve 1 millón de contenedores anualmente
7	Limón - Moin	Costa Rica	Formado por la unión de dos puestos anteriores (Limón y Moin) mueve 845.000 contenedores al año.
8	Veracruz	México	Funciona también como atracadero de cruceros y mueve anualmente 675.000 contenedores.
9	San Antonio	Chile	Considerado uno de los más importantes del Pacífico Sur mueve 651.000 contenedores anualmente
10	Buenaventura	Colombia	Es el más importante del Pacífico Meridional y mueve 457.000 contenedores al año

Fuente: (Revista de Logística, 2012)

Elaboración: Autoras de tesis

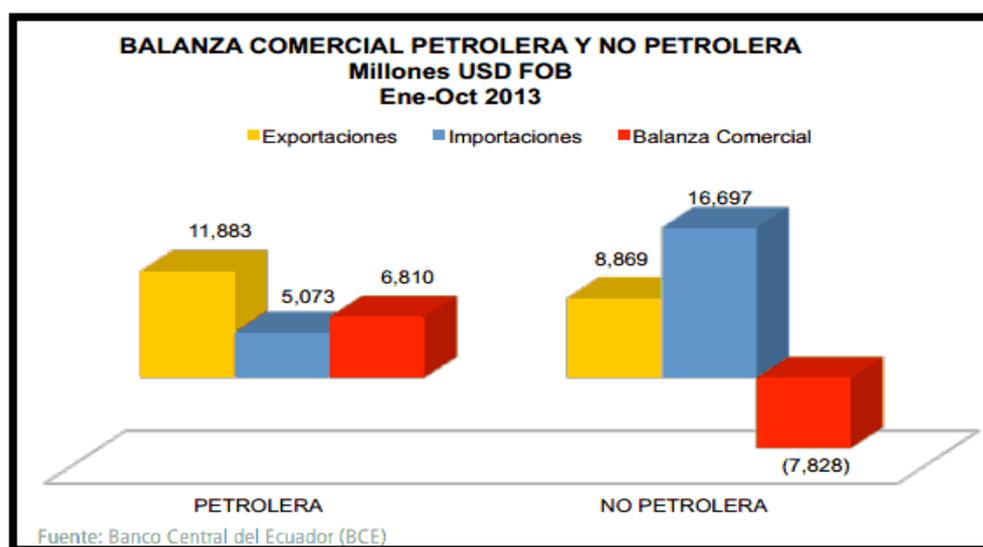
### 2.3. Marco Teórico

### 2.3.1. Comercio exterior de Ecuador

Según el Banco Central:

“Al cierre del periodo 2013 la balanza comercial del Ecuador presentó un saldo deficitario de \$1,018 millones de dólares, ya que las exportaciones crecieron en un 4% comparándolo con el año 2012; mientras que las importaciones crecieron en un 9,3%. Al realizar un análisis de la balanza comercial petrolera y no petrolera se puede evidenciar que la primera muestra superávit en 6,810 millones de dólares, pero la segunda muestra un saldo deficitario de \$7,828 millones, tal como se puede observar en el siguiente gráfico” (Banco Central del Ecuador, 2014)

Gráfico 4: Balanza comercial petrolera y no petrolera 2013

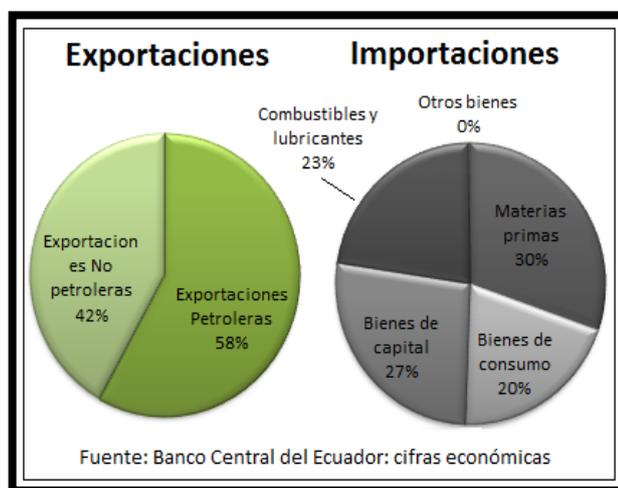


Fuente: Banco Central del Ecuador (2014)

Productos como el banano y plátano representan el principal componente en las exportaciones nacionales registrando el 24% de la participación total en productos no petroleros. A esto le siguen los enlatados de pescado que poseen el 13% y el tercer lugar lo ocupa el camarón con el 12%. Las flores obtuvieron el 8%, sumando en total estos cuatro grupos el

58%. En el caso de las exportaciones petroleras se observó una disminución del 7,42% representado por los 3,520 millones de dólares. Por otra parte, las exportaciones no petroleras mostraron un incremento del 10,99% ya que se enviaron 2.308 millones de toneladas sumando un total de 2.667 millones de dólares. (PRO ECUADOR, 2013)

**Gráfico 5: Exportaciones e importaciones ecuatorianas 2013**



**Fuente: Banco Central del Ecuador**

**Elaboración: Autoras de tesis**

Los principales destinos de exportaciones no petroleras de Ecuador han sido: Estados Unidos, con un 23,08% del total exportado en el primer trimestre del 2013, seguido por Rusia con un 8,70%. Países como Colombia y Países Bajos ocupan el tercer y cuarto lugar con el 8,43% y el 5,01% respectivamente. (PRO ECUADOR, 2013)

A pesar de que Ecuador es el integrante más pequeño de la Organización de Países Exportadores de Petróleo (OPEP), explotó un total de 504.000 barriles por día de los cuales exportó el 70%, hecho que generó el ingreso de 12.711 millones de dólares. (Diario El Comercio, 2013)

**Tabla 5: Exportaciones no petroleras de Ecuador enero – marzo 2013**

**PRINCIPALES DESTINOS DE LAS EXPORTACIONES NO PETROLERAS DE ECUADOR  
MILES USD FOB  
ENERO – MARZO DEL 2013**

PAÍS	MONTO	PARTICIP. %
ESTADOS UNIDOS	615.713	23,08
RUSIA	232.157	8,70
COLOMBIA	224.889	8,43
HOLANDA (PAÍSES BAJOS)	133.686	5,01
VENEZUELA	124.702	4,68
PERÚ	115.208	4,32
ESPAÑA	110.488	4,14
ALEMANIA	106.520	3,99
ITALIA	106.138	3,98
CHILE	88.918	3,33
FRANCIA	68.974	2,59
CHINA	61.373	2,30
VIETNAM	59.629	2,24
BÉLGICA	51.462	1,93
TURQUÍA	46.911	1,76
REINO UNIDO	44.957	1,69
JAPÓN	33.112	1,24
SUIZA	29.638	1,11
ARGENTINA	29.404	1,10
CANADÁ	28.441	1,07
DEMÁS PAÍSES	355.027	13,31
<b>TOTAL</b>	<b>2.667.345</b>	<b>100,00</b>

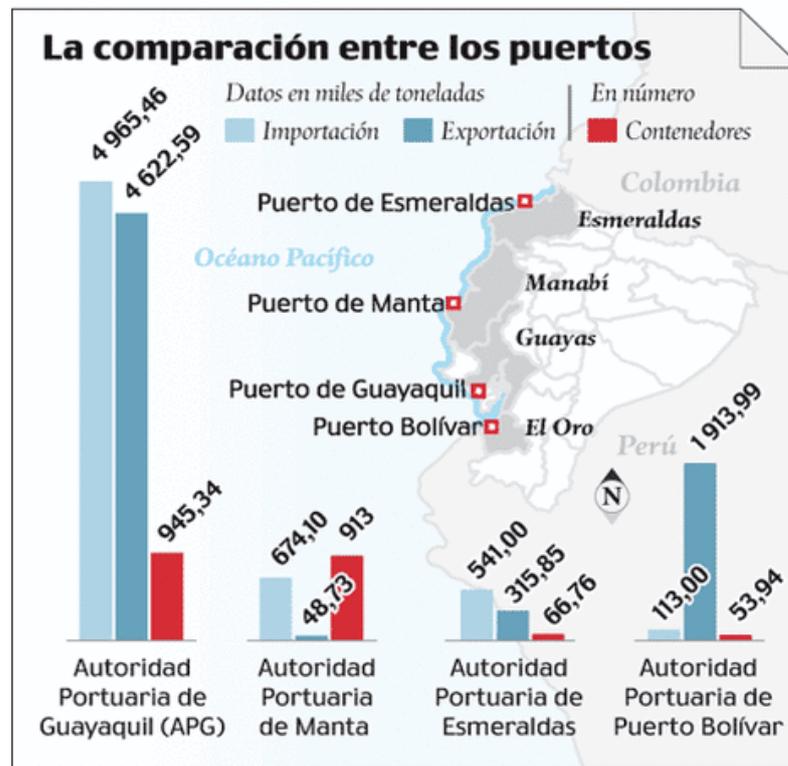
Fuente: (PRO ECUADOR, 2013)

Elaboración: Autoras de tesis

### 2.3.2. Sistema portuario del Ecuador

El sistema portuario ecuatoriano está representado en su mayor parte por los puertos de Guayaquil, Manta, Esmeraldas y Puerto Bolívar. Sin embargo existen problemas de infraestructura que impiden el desarrollo de la competitividad a nivel internacional. La limitada capacidad y profundidad de los puertos latinoamericanos constituye un obstáculo de gran relevancia para el crecimiento del comercio exterior de la región, indicó la CEPAL. (CEPAL, 2012)

Gráfico 6: Sistema portuario ecuatoriano 2012



Fuente: (Diario El Comercio, 2012)

El puerto de Guayaquil está considerado como el punto estratégico para el comercio exterior que realiza el país; sin embargo, debido a los problemas de infraestructura que ha presentado durante los últimos años, a causa del poco calado que posee y la evolución del comercio exterior que ha generado el tránsito de barcos más grandes, se ha considerado la construcción del puerto de aguas profundas en Posorja.

En lo que al Puerto de Manta se refiere, su profundidad permite la entrada de barcos que cuentan con un calado de hasta 12 metros, por lo que se constituye en una alternativa logística que le da ventajas sobre los otros puertos del país. Esto facilita el movimiento de mercancías al granel tales como trigo, maíz, soya, aceite de palma, biodiesel, entre otros. (Diario Digital Centro, 2013)

### 2.3.3. Puerto de Guayaquil

#### 2.3.3.1. Antecedentes

El puerto marítimo de Guayaquil fue construido durante los años 1951 – 1963. Está localizado en la costa occidental de América del Sur, específicamente en el brazo de mar Estero Salado. Se encuentra dentro del Golfo de Guayaquil, siendo éste el punto geográfico más representativo de la costa oeste sudamericana.

**Gráfico 7: Terminal de CONTECON**



**Fuente:** (CONTECON, 2013)

El puerto ha pasado por varias etapas de adaptación a los cambios evolutivos, sin embargo ha sido el proceso de modernización que se dio en 1996 el que lo ha llevado a alcanzar niveles operacionales y administrativos que le han permitido ganar competitividad en el mercado internacional y ofrecer lo siguiente:

- Servicios portuarios óptimos en beneficio de los usuarios, mediante el concesionamiento de los mismos a la empresa privada.
- Mayor eficiencia operacional, la cual se traduce: en un menor tiempo de estadía de las naves en muelle, mayor número de naves arribadas y mayor número de contenedores movilizados.

- Simplificación de los trámites administrativos; como consecuencia de la autoliquidación de los servicios portuarios, por parte de las agencias navieras, y de su cómoda recaudación a través de la banca privada.
- Áreas portuarias conservadas en su ecosistema en excelentes condiciones bajo el lema: "AGUAS LIMPIAS Y AIRE PURO". (Autoridad Portuaria de Guayaquil, 2013)

El puerto de Guayaquil desarrolla sus actividades bajo un marco legal que permite a las empresas privadas ejercer la actividad portuaria sin limitaciones, generando un alto grado de confianza para los inversionistas que quieren iniciar operaciones comerciales en el país. (Autoridad Portuaria de Guayaquil, 2013)

### **2.3.3.2. Características**

El puerto de Guayaquil se caracteriza por poseer una infraestructura que facilita el comercio internacional, contando con medios óptimos para la ejecución de las actividades propias del sector. En él se prestan todos los servicios necesarios para las naves y las mercancías que ingresan y egresan diariamente, usando como intermediarios operadores privados altamente especializados, los mismos que trabajan bajo la supervisión de la autoridad portuaria.

A pesar de no contar con características físicas de excelencia, refiriéndose básicamente a la profundidad, se ha transformado en un incentivo que facilita la captación de rutas de lejano oriente y sobre todo del continente americano, específicamente de la costa del Pacífico. De la misma forma, resulta altamente conveniente como lugar de concentración de cargas latinoamericanas que se encuentran destinadas a cruzar el canal de Panamá con destino a la costa oeste del continente americano o a Europa y África. (Autoridad Portuaria de Guayaquil, 2013)

Al ser un puerto modernizado cuenta con una infraestructura y sistemas de última tecnología. Sus medidas en promedio 180 x 31,5 metros de

extensión. Posee defensas de muelles que soportan golpes de atraque de hasta 45.000 toneladas. En lo que ha calado se refiere, posee una medida en el muelle de 10,50 metros, y en el canal es de 9,75 metros. (Ecuastibas , 2013)

Dentro de las instalaciones del puerto se encuentra funcionando la Policía Antinarcóticos, la misma que utiliza a sus canes para detectar cualquier tipo de mercancía ilícita que intente descargar allí o enviarlas al exterior. (Agencia Pública de Noticias del Ecuador y Suramérica, 2012)

### 2.3.3.3. Movilidad de carga

En Junio del 2013, la Autoridad Portuaria de Guayaquil publicó su informe mensual de actividades, dentro del cual se pudo observar que se importaron un total de 23.940 contenedores entre llenos y vacíos. En lo que respecta a las exportaciones de contenedores, éstas ascienden a 24.092, de tal manera que la movilidad total de contenedores para dicho mes fue de 48.032 entre llenos y vacíos de 20 y 40 pies.

**Tabla 6: Movilidad de contenedores del puerto de Guayaquil en Junio del 2013**

OPERACIÓN	CONTENEDORES				TOTAL DE CONTENEDORES	TEUS
	20´		40´			
	LLENOS	VACÍOS	LLENOS	VACÍOS		
IMPORTACIÓN	6.748	294	9.366	7.532	23.940	40.838
EXPORTACIÓN	2.349	4.458	11.451	5.834	24.092	41.377
<b>TOTAL</b>	<b>9.097</b>	<b>4.752</b>	<b>20.817</b>	<b>13.366</b>	<b>48.032</b>	<b>82.215</b>

**Fuente:**(Autoridad Portuaria de Guayaquil, 2013)

Actualmente, se pueden contabilizar de manera semanal la entrada promedio de 11 barcos al puerto marítimo de Guayaquil, los mismos que vienen cargados con un promedio de 450 contenedores. Cabe recalcar que al momento de salir del puerto lo hace con aproximadamente 1000 contenedores. (Agencia Pública de Noticias del Ecuador y Suramérica, 2012)

#### **2.3.3.4. Generación de ingresos**

El último estado financiero publicado por la Autoridad Portuaria a fecha de diciembre del 2011, refleja que en aquel tiempo se poseían 56,3 millones de dólares entre disponible e inversiones financieras. Este hecho refleja la dimensión en que el puerto de Guayaquil genera ingresos que dinamizan la economía ecuatoriana, ya que, es el puerto más competitivo en Guayaquil, por el hecho de que existen otros puertos privados que no generan tantos ingresos como este.

“Según datos del Banco Central del Ecuador, a mayo de este año las exportaciones no petroleras generaron ingresos por US\$ 959,1 millones; mientras que se utilizaron más de US\$ 10.000 millones en importaciones. Entre ambos rubros, la carga que se moviliza supera las 42 millones de toneladas al año.” (Mundo Marítimo, 2013)

Actualmente no existen cifras oficiales sobre el monto anual de ingresos que se generan de las actividades del puerto de Guayaquil, ya que como se mencionó anteriormente, el último estado financiero publicado por la entidad oficial (Autoridad Portuaria) se realizó en el año 2011. Sin embargo mediante la movilidad de carga se puede concluir que la operatividad del puerto genera grandes ingresos económicos, motivo por el cual se presenta el siguiente cuadro resumen donde se encuentran condensados los datos del año 2013:

**Tabla 7: Resumen estadístico 2013**

Mes	Buques Arribados				Horas Muelles APG	Ton.Carga Movilizada	Num.Cont.Moviliz.		Promedios		
	Muelles APG	Privados	Fondeadero	Cabotaje			20'	40'	Hora/Buq	Ton/Buq	Cont/Buq
ENERO	86	56	1	115	3,449.34	861,856.58	13,797	33,488	40.07	10,021.59	738.83
FEBRERO	79	65	5	102	3,302.40	1,113,184.50	10,954	34,838	41.48	14,090.94	848.00
MARZO	97	77	4	106	4,277.25	1,075,353.89	11,787	40,308	44.06	11,086.12	777.54
ABRIL	75	68	4	107	2,898.52	859,539.13	13,637	36,280	38.39	11,460.52	891.38
MAYO	81	74	3	120	3,172.42	847,274.62	13,509	33,459	39.10	10,460.18	869.78
JUNIO	88	70	6	97	3,633.05	907,568.21	13,849	34,183	41.17	10,313.28	857.71
JULIO	89	59	7	97	3,312.21	935,372.92	14,454	34,266	37.13	10,509.81	854.74
AGOSTO	95	70	1	108	3,583.01	998,814.35	14,338	36,910	37.43	10,513.84	776.48
SEPTIEMBRE	81	57	3	113	2,816.27	856,266.68	14,460	38,776	34.46	10,571.19	858.65
OCTUBRE	93	69	5	117	3,371.47	971,797.14	15,231	40,560	36.15	10,449.43	832.70
NOVIEMBRE	80	55	5	123	3,058.51	783,662.23	12,537	39,205	38.14	9,795.78	923.96
DICIEMBRE	85	58	7	122	3,309.34	869,738.24	14,688	44,409	38.56	10,232.21	938.05
<b>TOTALES</b>	<b>1,029</b>	<b>778</b>	<b>51</b>	<b>1,327</b>	<b>40,186.19</b>	<b>11,080,428.49</b>	<b>163,241</b>	<b>446,682</b>	<b>39.03</b>	<b>10,768.15</b>	<b>844.77</b>

\* Prom. Cont/Buque = (cont. 20' + Cont. 40') / (# de Buques de Carga Mixta + # de Buques de Carga Contenerizada)

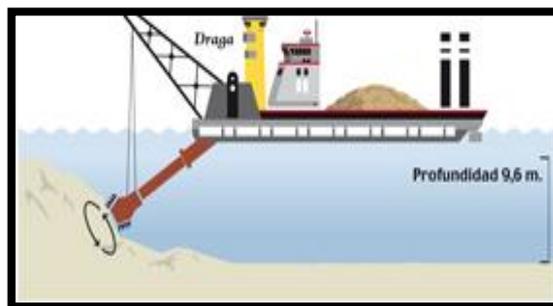
\* 93 Buques Compartidos en Muelles APG

**Fuente:** (Autoridad Portuaria de Guayaquil, 2014)

### 2.3.3.5. Falencias existentes

El principal problema que presenta el puerto marítimo de Guayaquil tiene que ver su calado. Su canal de acceso permite el paso a barcos que tienen una profundidad de hasta 9,6 metros. La tendencia mundial está orientada a emplear como medios de transporte a embarcaciones más grandes que cuentan como mínimo con un calado superior a 11 metros, con la finalidad de trasladar mayor cantidad de carga y minimizar los costos. (Mundo Marítimo, 2013)

Gráfico 8: Profundidad del puerto de Guayaquil



Fuente: Autoras de tesis

Por tal motivo, los buques de tipo Panamax, de gran dimensión, ingresan al puerto de Guayaquil con un porcentaje menor a la capacidad que poseen de 4000 TEUS<sup>1</sup>. Este hecho representa pérdidas para los dueños de los navíos ya que el viaje no resulta todo lo productivo que podría ser si llevaran la totalidad de la carga. Este inconveniente genera que el puerto pierda competitividad a nivel internacional.

Además del insuficiente calado que presenta el puerto, se suman las cuatro horas que deben navegar por el canal de entrada a la terminal portuaria, hecho que genera un incremento en el costo del flete a las empresas navieras. No obstante, el tránsito en dicha zona abarca el 70% de la totalidad a nivel nacional. Según datos de Contecon, contratista encargada del puerto guayaquileño. (Diario Digital Centro, 2013)

---

<sup>1</sup> Unidad equivalente a 20 pies.

Gráfico 9: Canal de entrada al puerto de Guayaquil



Fuente: (Villanueva, 2013)

## 2.3.4. Puerto de Aguas Profundas de Posorja

### 2.3.4.1. Antecedentes

Desde hace siete años la Parroquia Posorja espera con ansias la llegada de un puerto de aguas profundas; sin embargo, los diversos problemas suscitados al respecto retrasan dicha posibilidad. La necesidad de un nuevo puerto es evidente debido a las falencias en cuanto a profundidad que presenta el existente en Guayaquil.

En el año 2006 el entonces presidente de la república Alfredo Palacios y el alcalde Jaime Nebot solemnizaron el acto de bendición del área donde se construiría el puerto de aguas profundas de Posorja. Desde marzo de año 2009 se autorizó a la empresa Alinport para que implemente

el proyecto; sin embargo, no se han obtenido avances significativos en dicha obra. (Diario El Telégrafo, 2013)

La obra, ubicada a 120 kilómetros de Guayaquil, se encuentra paralizada por licencias indispensables para su funcionamiento, entre ellas la que permite dragar en El Morro. La realidad es que tanto el Gobierno Nacional como la Alcaldía de Guayaquil coinciden en que se necesita de un nuevo puerto de aguas profundas pero no coinciden aún en determinar su localización exacta.

#### **2.3.4.2. Expectativas**

La construcción del puerto de aguas profundas de Posorja traerá múltiples beneficios no solo a nivel local sino también nacional. A continuación se enlistan las principales expectativas que se tienen sobre el tema:

- Se contrarrestarán las falencias que presenta el actual puerto de Guayaquil permitiendo el ingreso de buques de mayor calado, hecho que maximizara la operatividad portuaria del país.
- Se incrementará la competitividad comercial del Ecuador a nivel internacional potencializando el desarrollo del sistema portuario nacional.
- Se dinamizará la economía, mediante el incremento de las exportaciones e importaciones, hecho que contribuirá al equilibrio de la balanza comercial ecuatoriana.
- Las grandes empresas que operan en Posorja, refiriéndose específicamente a Negocios Industriales Real (Nirsa), Salica del Ecuador y la Empresa Pesquera Ecuatoriana (Empesec) incrementarán su producción con miras a exportar mayor cantidad de carga, beneficiando a la economía nacional a través de la generación de plazas de empleo y el pago de impuestos.

- Se abrirán grandes fuentes de trabajo para la construcción del puerto y su funcionalidad.
- Se mejorará la calidad de vida de los habitantes de Posorja.

#### **2.3.4.3. Posibilidad Logística ente el Puerto de Guayaquil y el Puerto de Posorja**

En base a la importancia que tiene el puerto de Guayaquil, es preciso mantener su operatividad, ya que el servicio que se recibe en él es de calidad además de que dicho puerto marca un punto de referencia de la actividad naviera del país; no obstante, se requiere ampliar la cobertura del servicio, permitiendo el ingreso a buques de mayor calado, hecho que sería factible con la creación del nuevo puerto de aguas profundas de Posorja. Por lo tanto, se genera la expectativa de implementar un sistema de interacción logística entre los dos puertos.

Dicho sistema actuaría en función de realizar un trabajo cooperativo entre las dos terminales de carga con la finalidad de obtener beneficios para ambos puntos, y por ende para facilitar la competencia portuaria a nivel internacional. Los objetivos que se conseguirían son los siguientes:

- Asegurar el manejo eficiente de las mercancías, disminuyendo el tiempo operacional y generar satisfacción al cliente.
- Garantizar la precisión en los datos relativos al proceso con la finalidad de que el cliente pueda tomar decisiones de forma oportuna.
- Manejar los costos operativos de tal manera que los clientes consideren el sistema portuario como una experiencia productiva.
- Implementar una gestión de recursos humanos que asegure la eficiencia en todas las fases de los procesos logísticos.
- Dar seguimiento a la cadena de valor a través de la evaluación del servicio ofertado.

## 2.4. Marco Conceptual

- **Calado.-** Profundidad que alcanza en el agua la parte sumergida de un barco. Altura que alcanza la superficie del agua sobre el fondo.
- **Cabotaje.-** Es el transporte de carga entre puertos de un mismo país, navegando relativamente cerca de la costa.
- **Dragado.-** Proceso de limpieza de los sedimentos en cursos de agua para incrementar la profundidad de canales navegables.
- **Movilidad portuaria.-** Capacidad de traslado u operatividad que posee una terminal de carga en el sistema portuario.
- **Logística.-** Proceso que se ejecuta con la finalidad de controlar el flujo efectivo y almacenamiento de bienes, servicios o información.
- **Muelle.-** Infraestructura portuaria en la orilla de un río, lago o mar especialmente dispuesta para cargar y descargar las naves y para la circulación de vehículos.
- **TEU.-** Unidad equivalente a 20 pies.
- **Buque Panamax.-** Barcos diseñados para ajustarse a las dimensiones máximas de tránsito permitidas por el canal de Panamá.

## **CAPÍTULO III METODOLOGÍA**

### **3.1. Tipo de Estudio y Diseño**

La metodología que se utilizará para el desarrollo del presente trabajo, se fundamentará en el uso de dos tipos de investigación, debido a que se pretende realizar el análisis detallado y exhaustivo de las ventajas que proporcionaría un sistema de interacción logística portuaria.

Por lo tanto es necesario emplear distintas modalidades de estudio, que a pesar de ser diferentes en su definición, facilitarán la consecución de los datos requeridos. Los tipos de investigación a utilizar son: descriptiva y de campo, las mismas que se detallan a continuación:

- **Investigación descriptiva**

Permite determinar las características, hábitos y actividades usuales de una población, proceso o fenómeno determinado, entendiendo su comportamiento como un evento constante. Es muy usual en estudios donde se deba establecer parámetros de actuación o tendencias, ya que las cualidades predominantes marcan una pauta de su proceder. (Bernal, 2006)

Se aplicará este tipo de investigación debido a que a través de ella se logrará identificar, de forma detallada y con la atribución de características representativas, las actividades implícitas en el sistema portuario ecuatoriano. Se podrá conocer las fases del proceso de ingreso y egreso de las cargas y sobre todo la percepción que poseen las personas involucradas en el tema.

Cabe mencionar que en este caso, la investigación descriptiva tendrá un enfoque cualitativo para el análisis de la información con el propósito de obtener los elementos necesarios que fundamenten la hipótesis planteada.

- **Investigación De Campo**

La investigación de campo consiste en llevar a cabo la obtención de datos en el lugar donde ocurren los hechos que dan lugar al problema o al tema de investigación, sin manipular de ninguna manera las variables del estudio. Es una forma eficaz de adquirir información confiable y de fuentes primarias, hecho que da mayor fundamento a una investigación. (Hernández, Hernández, & Batista, 2003)

Para el presente caso, se dará este tipo de investigación a través de la realización de entrevistas a personajes representativos que están inmersos dentro de las actividades portuarias del país. Su criterio será de gran utilidad para conocer los aspectos burocráticos del sistema, falencias existentes y necesidades prioritarias.

- **Diseño Cualitativo**

Como se mencionó anteriormente, el presente trabajo investigativo se basa en el análisis del tema planteado, motivo por el cual se aplicará un enfoque cualitativo, el mismo que se basa en métodos de recolección de datos sin utilizar la medición numérica.

Se empleará la investigación cualitativa debido a que se obtendrán características del sistema portuario actual, deficiencias y necesidades, mediante la aplicación de entrevistas las cuales generaran amplios criterios de valoración asignando cualidades a los diferentes factores a investigar.

### 3.2. Métodos de Investigación

De acuerdo al tipo de investigación que se realizará, se procede a detallar los métodos que se utilizarán para facilitar el desarrollo del estudio, tomando como fundamento el nivel de ayuda que pueda generar para obtener los datos necesarios:

- **Método Deductivo**

El método deductivo emplea el análisis de un fenómeno determinado con la finalidad de obtener conclusiones generales. Es de gran utilidad para el desarrollo de estudios donde se precisa del razonamiento y observación sobre las variables establecidas.

En este caso específico, permitirá indagar a fondo en la situación problemática que se presenta actualmente en el puerto de Guayaquil en cuanto a infraestructura se refiere y elaborar deducciones globalizadas.

- **Método Hipotético**

Este método consiste en el planteamiento de una hipótesis, la misma que parte de un problema específico para el cual se busca solución que permita remediarla, y que posteriormente deberá ser probada con hechos reales.

En base al tema de investigación, este método facilitará la información necesaria para elaborar conclusiones que permitan probar la hipótesis a través de la propuesta de un sistema de apoyo logístico entre el puerto de Guayaquil y el puerto de aguas profundas de Posorja.

**Tabla 8: Diseño de la investigación**

<b>DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN</b>	
Tipo de investigación	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Descriptiva</li><li>▪ De Campo</li></ul>
Diseño	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Cualitativo</li></ul>
Métodos	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Deductivo</li><li>▪ Hipotético</li></ul>

**Elaboración: Autoras de tesis**

### **3.3. Técnicas e Instrumentos para la recolección de la Información**

#### **3.3.1. Técnicas**

Con la finalidad de obtener toda la información necesaria acerca de las actividades y procesos logísticos que se dan en el sistema portuario guayaquileño, se emplearán los siguientes instrumentos de recolección de datos:

- **Entrevista**

La entrevista consiste en un proceso formal donde se establece comunicación directa entre dos o más personas con el propósito final de obtener algún tipo de información. Se desarrolla a través de la interacción verbal donde el entrevistador solicita la información previamente establecida para que el entrevistado emita su criterio de manera amplia.

En este caso, las entrevistas consistirán en un formulario de preguntas abiertas donde se solicite a los entrevistados su percepción sobre los problemas logísticos que se presentan actualmente en el puerto de Guayaquil. Adicionalmente, se indagará sobre la aceptación de la propuesta de implementar un sistema de interacción que de apoyo entre el puerto de Guayaquil y el que se construirá en Posorja.

- **Observación directa**

Es una de las técnicas más efectivas para recolectar información. Consiste en observar de manera directa un fenómeno y captar todos los datos posibles para su posterior análisis. Para el investigador esta herramienta se constituye en una fuente primaria donde fundamentará gran parte de sus conclusiones.

Para el desarrollo de la investigación se utilizará esta herramienta como parte del trabajo de campo, ya que se visitarán las instalaciones del puerto de Guayaquil con la finalidad de visualizar los por menores del sistema logístico que se desarrolla diariamente, y registrando toda la información que sin duda alguna servirá para la elaboración de conclusiones generales.

### **3.3.2. Instrumentos**

Como instrumento principal para la recolección de datos se empleará un cuestionario de preguntas abiertas con la finalidad de que se pueda obtener de la fuente interrogada, respuestas amplias sobre los temas a tratar.

A continuación se presenta el formato de preguntas a realizar:

**Tabla 9: Cuestionario para la entrevista a funcionarios**

<b>CUESTIONARIO DE PREGUNTAS PARA REALIZAR LA ENTREVISTA</b>
1. ¿Qué opinión tiene usted sobre el sistema logístico que se ofrece en el puerto de Guayaquil?
2. ¿Qué tipo de inconvenientes o problemas considera usted que dificultan el desarrollo integral del puerto de Guayaquil?
3. ¿En qué medida cree usted que la construcción del puerto de Posorja, sea una solución para los problemas que presenta el puerto de Guayaquil?
4. ¿Cuáles cree usted que serían las ventajas de la creación del puerto de Posorja?
5. ¿Cree usted que sería factible la interacción logística entre el puerto de Guayaquil y el de Posorja, como medida para el desarrollo del comercio exterior del país?

**Elaboración: Autoras de tesis**

**Tabla 10: Cuestionario para entrevista de importadores - exportadores**

<b>CUESTIONARIO DE PREGUNTAS PARA REALIZAR LA ENTREVISTA</b>
1. ¿Qué opinión tiene usted sobre la calidad del servicio que ofrece el puerto de Guayaquil?
2. ¿Qué tipo de inconvenientes ha experimentado usted al realizar sus actividades de envío o recepción de mercadería a través del Puerto de Guayaquil?
3. ¿Qué percepción tiene usted sobre la construcción del nuevo puerto de Posorja?
4. ¿Cree usted que se mejorarían las actividades logísticas de importación – exportación, con la creación del nuevo puerto en Posorja?
5. ¿Cree usted que sería factible la interacción logística entre el puerto de Guayaquil y el de Posorja, como medida para el desarrollo del comercio exterior del país?

**Elaboración: Autoras de tesis**

### **3.4. Población y Muestra**

Para la aplicación de las encuestas se determinó como población objetivo a agentes de aduana, agencias navieras, consolidadores de cargas, exportadores e importadores, cuyos datos se obtuvieron de la base de datos del Banco Central del Ecuador, dando como resultado un total de

180 personas. Considerando el tamaño de la población se utilizará una fórmula estadística para poblaciones finitas para determinar el tamaño de la muestra. La fórmula para la muestra es la siguiente:

$$n = \frac{Z^2 pqN}{(N - 1)e^2 + Z^2 pq}$$

En donde las variables a utilizarse para cada población serán las siguientes:

- **n/c:** representa el nivel de confianza de los resultados, en este caso se busca un 90% de confiabilidad.
- **z:** Se calcula utilizando el nivel de confianza ( $0.90 \div 2 = 0.45$ ) y el resultado se ubica en la tabla de distribución estadística para hallar el valor de Z. En este caso para 0.45 el valor z es 1.65
- **p:** es la probabilidad de que el evento ocurra (50%).
- **q:** es la probabilidad de que el evento no ocurra ( $q = 1-p$ ); en este caso también es 50%.
- **e:** corresponde al error máximo permitido en los resultados, el cual es 10%.
- **N:** es el tamaño de la población, en este caso el total de agentes de aduana, consolidadoras de cargas, exportadores e importadores de la base de datos del Banco Central, equivalen a 180.
- **n:** es el tamaño de la muestra a calcular.

<b>n/c=</b>	90%	<b>n =</b>	$\frac{Z^2 (p)(q)(N)}{(N-1) e^2 + Z^2 (p)(q)}$
<b>z=</b>	1.65	<b>n =</b>	$\frac{(1.96)^2 (0.50) (0.50) (53562)}{(53562- 1) (0.05)^2 + (1.96)^2(0.50)(0.50)}$
<b>p=</b>	50%	<b>n =</b>	$\frac{122.51}{2.47}$
<b>q=</b>	50%	<b>n =</b>	50
<b>N=</b>	180		
<b>e=</b>	10%		
<b>n=</b>	?		

Para la aplicación de las entrevistas, se considerarán personas a personajes representativos que tengan vínculos directos con el sistema portuario nacional, sobre todo en lo que respecta al puerto de Guayaquil y al nuevo puerto de aguas profundas que se construirá en Posorja.

A continuación se muestra una tabla donde se puede observar de manera detallada las personas que serán entrevistadas, el cargo que poseen y la institución donde laboran, de tal manera que se distinga claramente la relación que tienen con el tema de estudio:

**Tabla 11: Entrevistados del gobierno local y nacional**

<b>NOMBRE</b>	<b>CARGO</b>	<b>INSTITUCIÓN</b>
Arq. Gino Mera Giler	Jefe del Departamento de Proyectos Específicos	Municipio de Guayaquil
Ab. Juan C. Jairala Reyes	Gerente General de Autoridad Portuaria de Guayaquil	Autoridad Portuaria de Guayaquil
Ab. Jessica Madero Egas	Subsecretaria de Puertos y Transporte Marítimo y Fluvial	Subsecretaria del Ministerio de Obras Públicas del Ecuador. Sede Guayaquil.

**Elaboración: Autoras de tesis**

Adicionalmente se han realizado entrevistas a varios exportadores e importadores que operan dentro del país, con la finalidad de conocer la percepción que poseen los usuarios sobre la posible interacción logística entre el puerto actual de Guayaquil y el futuro puerto de Posorja, para lo cual se escogieron a las siguientes personas:

**Tabla 12: Entrevista a Importadores – Exportadores**

<b>NOMBRE</b>	<b>CARGO</b>	<b>INSTITUCIÓN</b>
Fernando Ortega	Gerente Comercial	Exportadora de alimentos “Expalsa”
Cristian Galarza Martínez	Gerente General	Auto Importadora Galarza
Andrés Moreno Cordobés	Gerente General	AMC Ecuador Cía. Ltda.

**Elaboración: Autoras de tesis**

### **3.5. Presentación de resultados**

La presentación del resultado obtenido después de realizar las entrevistas se expondrá de forma global, es decir, se ha elaborado un criterio globalizado según lo expuesto por cada uno de los entrevistados, con la finalidad de sintetizar, bajo la modalidad de conclusiones, las amplias declaraciones obtenidas en el trabajo de campo.

Es necesario recalcar que la información obtenida, al ser abundante precisa el correspondiente procesamiento, ya que dicha fase es parte del diseño metodológico. Por lo tanto, a continuación se exponen las conclusiones generales de cada pregunta realizada, con la finalidad de esclarecer las incógnitas que se plantearon durante la primera parte del trabajo de investigación.

### **3.5.1. Resultados de las entrevistas a Funcionarios del Gobierno Local y Nacional**

#### **1. ¿Qué opinión tiene usted sobre el sistema logístico que se ofrece en el puerto de Guayaquil?**

Las tres personas entrevistadas coincidieron en que el puerto de Guayaquil es, sin duda alguna, la cabeza principal del sistema portuario del país, sin embargo es realmente cierto que ha perdido mucha competitividad a nivel internacional ya que algunos países no están interesados en incurrir en gastos extras en cuanto a transporte se refiere.

Por tal motivo, dichos países buscan vías fluviales alternas donde no tengan que pasar por dificultades en cuanto a la entrada de buques de gran escala, hecho que para ellos genera reducción en costos al exportar en un solo envío toda la carga que se requiere trasladar. Es allí donde radica la inconsistencia del servicio portuario la misma que se necesita contrarrestar con urgencia.

A pesar de lo mencionado se manifestó también que al ser Ecuador un país altamente comercial, refiriéndose al nivel de exportaciones e importaciones que realiza mensualmente, el comercio internacional se ve obligado a utilizar el puerto de Guayaquil como punto de destino principal del país, y ese es uno de los principales motivos que no permite que decaiga la gran operatividad y el constante tránsito de mercancías en dicho puerto. En lo que respecta a los trámites legales y pertinentes que se deben realizar dentro de la actividad portuaria y de comercio exterior, los entrevistados manifestaron que de ese tipo de asuntos generalmente se encargan las consolidadoras de carga y que actualmente están desempeñando de manera adecuada su función.

## **2. ¿Qué tipo de inconvenientes o problemas considera usted que dificultan el desarrollo integral del puerto de Guayaquil?**

Los tres funcionarios coincidieron en manifestar que el impedimento más relevante para que el puerto de Guayaquil comience a ser reconocido a nivel internacional, como uno de los más operativos y transitados, se constituye en las falencias que presenta en cuanto a su profundidad, ya que al contar escasamente con 9,6 metros de calado no permite el ingreso de grandes barcos.

Dicha circunstancia genera que se pierda competitividad en relación a otros países que manejan una infraestructura portuaria de mayor capacidad para recibir a todo tipo de embarcaciones. En base a esto, según el criterio de las fuentes entrevistadas, se ha generado una pugna de poderes entre el gobierno nacional y el local. Lo que se requiere es la búsqueda de estrategias que puedan impulsar el desarrollo del puerto y su evolución, recalcando que no se considera, bajo ningún concepto, el cierre del puerto de Guayaquil como medida correctiva. Se precisa de la construcción de más puntos estratégicos que permitan que el sistema portuario del país logre sobresalir en el ámbito comercial externo, y que les permita la entrada a los grandes buques que actualmente no pueden ingresar al puerto de Guayaquil.

En relación al proceso operativo del puerto no se presentan mayores inconvenientes ya que a través del control constante que se efectúa, se puede tomar medidas correctivas oportunamente. Incluso se mencionó que los tiempos de entrega se encuentran dentro del nivel promedio marcado por parámetros de eficiencia.

Entre las sugerencias que se dieron durante las tres entrevistas se encuentran:

- La construcción de un nuevo puerto de aguas profundas, haciendo énfasis en que sirva como apoyo pero que no de paso al cierre del puerto actual, sino que sirva como puerta de ingreso a buques de mayor tamaño que no pueden ingresar al puerto de Guayaquil.
- La aplicación de estrategias logísticas que permitan minimizar en la medida de lo posible, los inconvenientes en el paso de grandes barcos, por lo menos hasta que se encuentre una solución definitiva.
- Creación de estrategias y políticas que promocionen el sistema portuario a nivel internacional, con el propósito de ganar competitividad en el comercio exterior.

**3. ¿En qué medida cree usted que la construcción del puerto de Posorja, sea una solución para los problemas que presenta el puerto de Guayaquil?**

Las fuentes entrevistadas manifestaron que a criterio personal, consideran que la construcción del puerto de aguas profundas en Posorja es la alternativa más viable tomando en cuenta las condiciones en que se encuentra el puerto de Guayaquil, siempre y cuando se maneje de manera adecuada y respetando la operatividad actual del puerto del actual puerto. Cabe mencionar que la concordancia de los entrevistados radica en dar solución al problema que actualmente afecta al puerto de Guayaquil; es decir, su poca profundidad, por lo cual no se puede recibir a buques de mayor tamaño, función que se delegaría al nuevo puerto que estará ubicado en Posorja.

La necesidad de dar paso a la entrada de buques de tipo Panamax fundamenta la factibilidad de la creación del nuevo puerto, sin embargo, se hizo hincapié en que no se necesita que se cree mayor competitividad

dentro del sistema portuario local, sino que se de apoyo entre los diferentes puertos nacionales. En el caso de Guayaquil, éste puerto podría mejorar sus tiempos operativos como medida para captar mayor entrada de barcos, mientras que el de Posorja utilizaría su mayor profundidad para especializarse en el recibimiento de buques grandes.

“La competitividad debe crearse frente a los demás países que integran el ámbito comercial internacional, para que Ecuador pueda ganar posicionamiento en el mercado externo”, fue una de las afirmaciones que se obtuvieron en las entrevistas realizadas. De tal manera, se manifestó que la creación del nuevo puerto sería la solución al problema de infraestructura existente. Se precisa recalcar que la aceptación que se mostró ante la construcción del nuevo puerto de aguas profundas de Posorja por parte de los entrevistados, se fundamentó en eliminar las barreras que impiden el progreso de la actividad portuaria del país, y contrarrestar el factor principal que limita el crecimiento del comercio exterior del país.

#### **4. ¿Cuáles cree usted que serían las ventajas de la creación del puerto de Posorja?**

La ventaja en la que los tres entrevistados coincidieron acerca del tema, es que se podrá dar solución al problema existente en el puerto de Guayaquil, respecto a que se permitiría el ingreso a grandes barcos con la totalidad de la capacidad de carga para lo cual fueron diseñados, rompiendo las barreras estructurales que se presentan en la actualidad.

Otro aspecto que se mencionó durante las entrevistas fue que se podrá promocionar internacionalmente el desarrollo que se daría en el sistema portuario del país, abriendo una nueva ruta de acceso a la entrada y salida de bienes, hecho que en el caso de Guayaquil, es el factor

determinante que otorgaría el desarrollo integral y potencial del comercio exterior.

Es preciso mencionar que también se expresó como ventaja, el mejoramiento del estilo de vida de los habitantes de Posorja, pues es de conocimiento público, que en donde se implementan proyectos que generan dinero, la población que allí reside es beneficiada por el impacto social que dicha situación provoca. Uno de los beneficios que se obtendrían con la implementación del nuevo puerto, bajo el criterio de dos de los entrevistados es el nivel de competitividad entre los puertos existentes en Ecuador, debido a que al tener otro punto de destino para las embarcaciones que ingresan con mercadería, los demás puertos se verán obligados a mejorar sus procesos operativos.

**5. ¿Cree usted que sería factible la interacción logística entre el puerto de Guayaquil y el de Posorja, como medida para el desarrollo del comercio exterior del país?**

Al momento de plantear esta pregunta, los tres funcionarios manifestaron total convicción al respecto. Los entrevistados consideran que la interacción logística entre el puerto de Guayaquil y el que se construirá en Posorja sería una manera eficaz de impulsar el desarrollo del comercio exterior ecuatoriano, ya que se crearía una modalidad de trabajo cooperativo entre los dos puertos, coordinando las labores logísticas y recibiendo cada puerto a los buques de a las características de magnitud que presenten.

Bajo el criterio unánime de los entrevistados, la competitividad es un factor que obliga a las empresas a implementar cambios para mejorar constantemente frente a las empresas del mismo sector, sin embargo en este caso específico, se vería afectado el puerto de Guayaquil ya que

perdería gran parte de sus clientes habituales por no contar con el acceso que tiene el puerto de Posorja.

De tal manera, las fuentes entrevistadas creen que para que no se perjudique la operatividad del puerto de Guayaquil, se deben crear alianzas estratégicas entre los dos puertos, con la finalidad de que se de apoyo logístico integral y el trabajo conjunto se utilice como herramienta de desarrollo para ambos. El objetivo no es perjudicar las terminales portuarias ya existentes, sino impulsar el desarrollo general del sistema aduanero ecuatoriano.

Al implementar estrategias logísticas que permitan desarrollar de manera eficiente las actividades operativas en los dos puertos, se potencializará al Ecuador como un país proveedor de los mejores servicios portuarios, en primer lugar a nivel regional, y posteriormente a nivel internacional.

**Tabla 13: Parámetros de conclusión de las entrevistas**

<b>INTERROGANTE</b>	<b>PARÁMETRO DE CONCLUSIÓN</b>
<b>Opinión del puerto de Guayaquil</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Principal terminal de carga del país.</li> <li>▪ Ha perdido competitividad.</li> <li>▪ Al ser el más grande de Ecuador se mantiene su operatividad a pesar de los problemas en infraestructura.</li> </ul>
<b>Inconvenientes del puerto de Guayaquil</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Poco calado.</li> <li>▪ No se han implementado medidas correctivas.</li> <li>▪ Falta de promoción a nivel internacional.</li> </ul>
<b>Puerto de Posorja como medida correctiva</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Es la alternativa más viable.</li> <li>▪ Se debe respetar la actividad del actual puerto.</li> <li>▪ Especializar la operatividad de los puertos, Guayaquil buques normales y Posorja buques Panamax.</li> <li>▪ Eliminaría las barreras de acceso.</li> </ul>
<b>Ventajas de crear el nuevo puerto</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se daría solución al problema existente.</li> <li>▪ Se promocionará el país en el comercio internacional.</li> <li>▪ Mejoramiento del estilo de vida de la población de Posorja</li> </ul>
<b>Interacción logística entre ambos puertos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Medida eficaz.</li> <li>▪ Se impulsaría el desarrollo integral del sistema portuario.</li> <li>▪ El trabajo cooperativo beneficiaría a ambos puertos.</li> </ul>

**Elaboración: Autoras de tesis**

### **3.5.2. Resultados de las entrevistas a Importadores – Exportadores**

#### **1. ¿Qué opinión tiene usted sobre la calidad del servicio que ofrece el puerto de Guayaquil?**

Los personajes representantes de las empresas importadoras – exportadoras que se entrevistaron mencionaron que las compañías que realizan actividades de comercio exterior y que residen en la ciudad de Guayaquil, tienen una ventaja adicional al estar ubicadas en la localidad donde funciona una vía marítima para realizar envíos y recepciones de mercancías, ya que ello minimiza los costos de transporte, sobre todo en lo que se refiere al recorrido final desde la terminal portuaria hasta la empresa o viceversa.

Adicionalmente, comentaron que el servicio que presta el puerto actualmente ha mejorado mucho en cuanto a tiempos de entrega se refiere, ya que antes tardaba mucho más dicho proceso, sin embargo afirman que aún se deben hacer muchos trámites que hacen que el proceso de importación – exportación sea tedioso, no obstante, es una fase necesaria para la comercialización internacional.

#### **2. ¿Qué tipo de inconvenientes ha experimentado usted al realizar sus actividades de envío o recepción de mercadería a través del Puerto de Guayaquil?**

Los entrevistados manifestaron que los inconvenientes que solían presentar al momento de enviar o recibir mercancías eran los trámites aduaneros y el retraso en el embarque o desembarque de la carga; no obstante, reafirmaron que se ha disminuido el tiempo en dicho proceso, e incluso dos de los entrevistados mencionaron haber optado por la contratación de agencias o consolidadoras que se encargan de realizar

todo el proceso logístico a fin de evitar retrasos o contratiempos. Según mencionó uno de los entrevistados, en ciertas ocasiones ha tenido que inconvenientes en la importación de su mercancía debido a que comercializa productos que requieren gran espacio, los mismos que generalmente se transportan en buques de mayor tamaño, y se ha debido optar por rutas alternativas para que puedan traer el envío hasta la empresa.

### **3. ¿Qué percepción tiene usted sobre la construcción del nuevo puerto de Posorja?**

Si bien es cierto, los entrevistados coincidieron en la idea de que el nuevo puerto de Posorja facilitará la importación y exportación de productos, sobre todo los que requieren de gran espacio, o del ingreso de buques de gran tamaño, también es cierto que mostraron cierta preocupación ya que los cambios en las políticas, infraestructura o procedimientos dentro de la actividad en la que se desenvuelven, siempre crea incertidumbre. Por otra parte, mencionaron que se incrementarán en cierto porcentaje el costo del transporte terrestre desde el nuevo puerto hasta la empresa o viceversa, ya que al estar más alejado de la ubicación de las compañías, requerirán de rutas más largas. A pesar de ello, los entrevistados tienen muchas expectativas sobre el funcionamiento del nuevo puerto.

### **4. ¿Cree usted que se mejorarían las actividades logísticas de importación – exportación, con la creación del nuevo puerto en Posorja?**

Los entrevistados manifestaron que la creación del nuevo puerto de Posorja en efecto traerá muchas ventajas para el comercio internacional del país, ya que se dará apertura para el ingreso de buques de mayor

escala y se tomará como un avance para el sistema portuario del país; no obstante, puede traer efectos correlacionales en cuanto al impacto que esto generará para el puerto de Guayaquil.

La apertura del nuevo puerto de Posorja puede disminuir el posicionamiento que tiene el puerto de Guayaquil, ya que muchos barcos optarán por el ingreso a la nueva terminal portuaria; sin embargo, si se crean estrategias que permitan optimizar la funcionalidad de los dos puertos, se podrá sustentar la creación del nuevo puerto.

**5. ¿Cree usted que sería factible la interacción logística entre el puerto de Guayaquil y el de Posorja, como medida para el desarrollo del comercio exterior del país?**

Los entrevistados mencionaron que la interacción entre los dos puertos sería posible a través de un sistema que comprenda la generación de beneficios mutuos y que funcione como una alianza estratégica entre las dos terminales portuarias. Según lo mencionado por los representantes de las empresas importadoras – exportadoras, lo ideal sería llevar un control del acceso a los barcos dependiendo de la capacidad de carga pero sobre todo de la profundidad de agua que requieran para su ingreso.

### 3.5.3. Resultados de las encuestas a Agentes Aduaneros.

#### 1. ¿Cómo podría calificar la atención y el servicio que actualmente proporciona el Puerto Marítimo de Guayaquil?

Tabla 14 Calificación para la atención y servicio del puerto

Opciones	Frecuencia	%
eficiente	39	78%
ineficiente	11	22%
<b>Total</b>	50	100%

Elaboración: Autoras de tesis

Gráfico 10 Calificación para la atención y servicio del puerto



Elaboración: Autoras de tesis

Conocer el estado de la atención que brinda actualmente el Puerto Marítimo de Guayaquil es fundamental para tener una visión sobre el mercado.

La mayor parte de los encuestados manifiestan que el servicio actualmente es eficiente (78%), lo que muestra que a pesar de los inconvenientes presentados en este puerto, los encuestados han tenido experiencias positivas; por otro lado, el 22% califica la gestión del puerto como ineficiente y expresan su descontento.

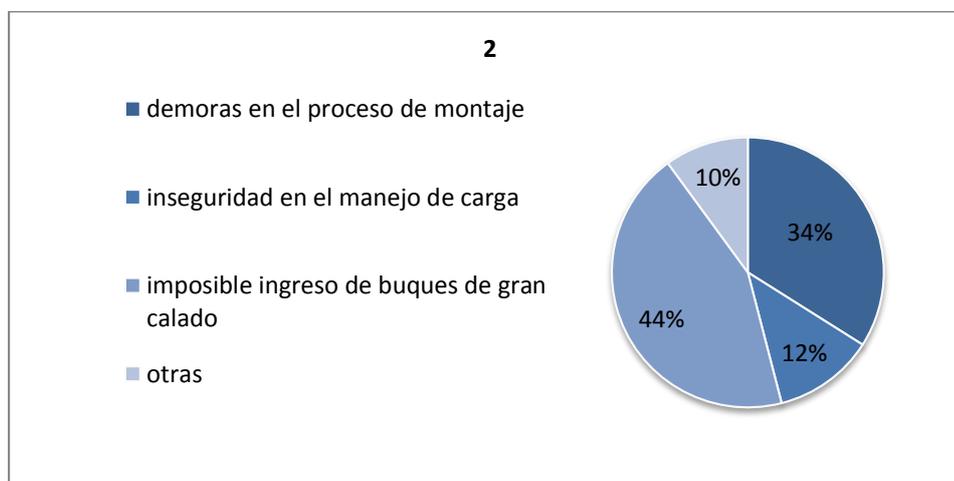
**2. ¿Cuál de las siguientes opciones considera la mayor desventaja que presenta el Puerto de Guayaquil?**

**Tabla 15 Mayor desventaja del puerto guayaquileño**

Opciones	Frecuencia	%
demoras en el proceso de montaje	17	34%
inseguridad en el manejo de carga	6	12%
imposible ingreso de buques de gran calado	22	44%
otras	5	10%
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

Elaboración: Autoras de tesis

**Gráfico 11 Mayor desventaja del puerto guayaquileño**



Elaboración: Autoras de tesis

Las desventajas existentes en el puerto de Guayaquil son los factores a identificar para analizar las debilidades y contrastarlas con las fortalezas que posea el puerto de Posorja.

El inconveniente principal es el de que no puedan ingresar buques de gran calado, según lo expresa el 44% de los encuestados, esto atenta contra la productividad y por ende con el ingreso de divisas; mientras que el otro punto a destacar es el de la demora que se suscita en el proceso de montaje según el 34%.

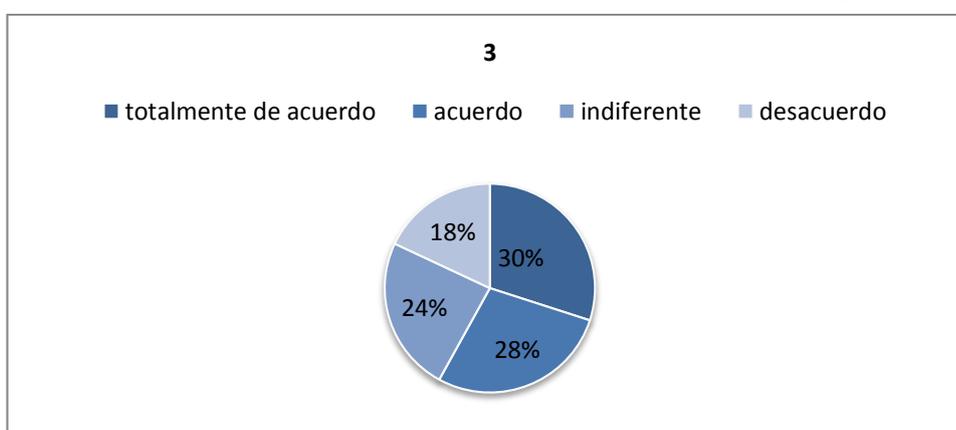
3. ¿Está de acuerdo en que es necesaria la creación de un nuevo Puerto de Aguas Profundas en Posorja como una solución a la falencia que posee el actual Puerto de Guayaquil, en relación al ingreso de buques de gran calado?

Tabla 16 Opinión sobre la creación del Puerto de Posorja

Opciones	Frecuencia	%
totalmente de acuerdo	15	30%
acuerdo	14	28%
indiferente	12	24%
desacuerdo	9	18%
<b>Total</b>	50	100%

Elaboración: Autoras de tesis

Gráfico 12 Opinión sobre la creación del Puerto de Posorja



Elaboración: Autoras de tesis

En esta pregunta se puede observar una ligera preponderancia positiva hacia la creación de este nuevo puerto; las opiniones positivas suman un 58%, mientras que las negativas llegan al 42%.

Estos resultados muestran que existe un concepto positivo sobre este nuevo puerto, mientras que las opiniones negativas muestran que algunos de los encuestados se muestran cómodos en la actual ubicación del puerto.

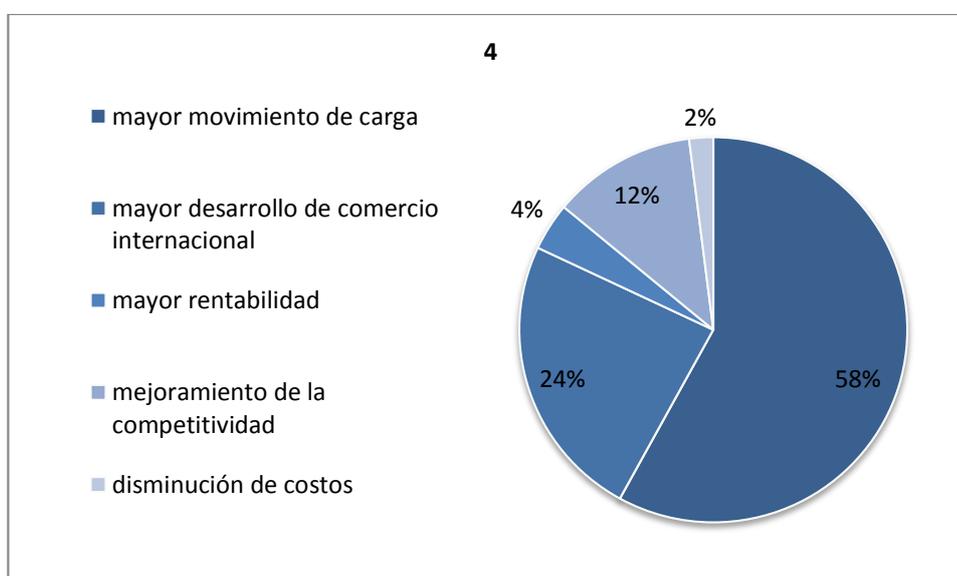
**4. ¿Cuál es la ventaja más relevante que podría presentar un futuro Puerto de Aguas Profundas en Posorja?**

**Tabla 17 Ventajas del Puerto de Posorja**

Opciones	Frecuencia	%
mayor movimiento de carga	29	58%
mayor desarrollo de comercio internacional	12	24%
mayor rentabilidad	2	4%
mejoramiento de la competitividad	6	12%
disminución de costos	1	2%
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

**Elaboración: Autoras de tesis**

**Gráfico 13 Ventajas del Puerto de Posorja**



**Elaboración: Autoras de tesis**

Entre las ventajas más relevantes que el nuevo puerto podría presentar, las más importantes son el mayor movimiento de carga con el 58%, esto traería por consecuente una mayor cantidad de dinero para los empresarios; el desarrollo del comercio internacional con el 24% también es visto con ansias para poder incursionar en más mercados.

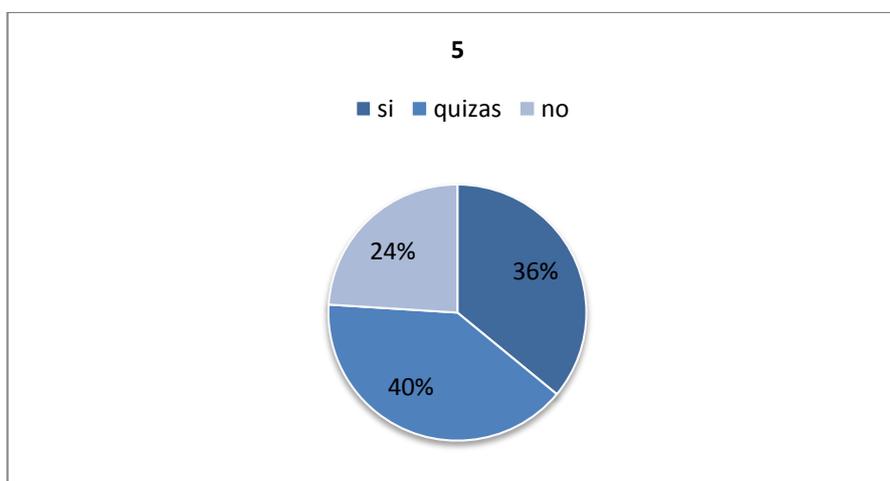
**5. ¿Desde su perspectiva usted cree que un futuro Puerto de Aguas Profundas en Posorja sería una amenaza para el actual Puerto de Guayaquil?**

**Tabla 18 Opinión sobre que el puerto en Posorja sea una amenaza**

Opciones	Frecuencia	%
si	18	36%
quizás	20	40%
no	12	24%
<b>Total</b>	50	100%

Elaboración: Autoras de tesis

**Gráfico 14 Opinión sobre que el puerto en Posorja sea una amenaza**



Elaboración: Autoras de tesis

En esta pregunta se puede visualizar que existe un alto porcentaje de incertidumbre sobre este aspecto, puesto que el 40% de los encuestados indicó un “quizás”; esto respalda los resultados arrojados en preguntas previas. Las otras dos respuestas (Si y No) consiguieron un 36% y 24% respectivamente, esto también muestra que existe cierta resistencia de parte de algunos empresarios de utilizar este nuevo puerto.

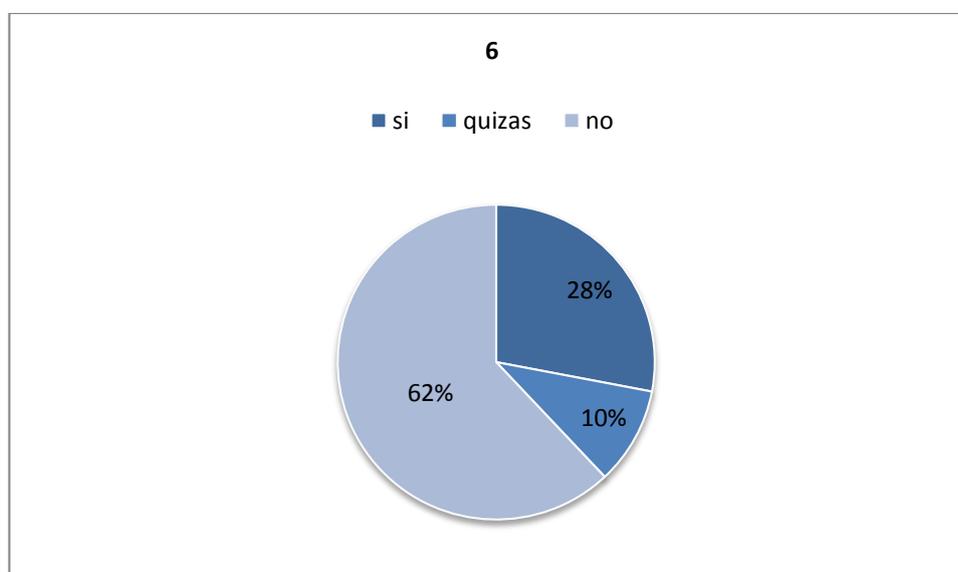
**6. ¿Cree que con la creación del Puerto de Aguas Profundas, el actual puerto de Guayaquil debería desaparecer?**

**Tabla 19 Opinión sobre coexistencia de los puertos**

Opciones	Frecuencia	%
si	14	28%
quizás	5	10%
no	31	62%
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

**Elaboración: Autoras de tesis**

**Gráfico 15 Opinión sobre coexistencia de los puertos**



**Elaboración: Autoras de tesis**

La posibilidad de que los puertos puedan coexistir es alta para los encuestados, esto lo demuestra el 62% de ellos que opina que el puerto de Guayaquil no debería desaparecer; sólo el 28% opina que si debería dejar de funcionar y enfocar todos los movimientos por medio del nuevo puerto; finalmente, sólo un 10% se muestra dubitativo.

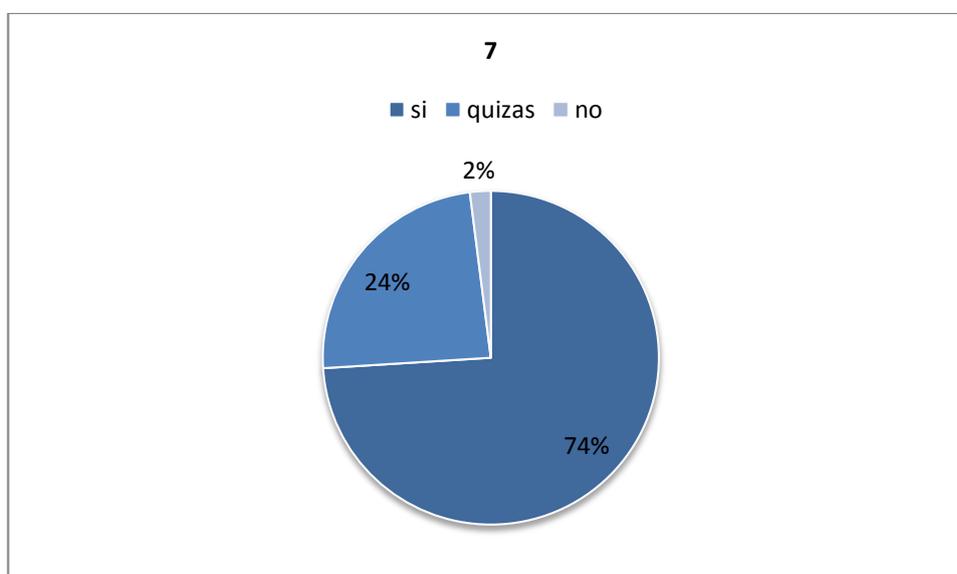
**7. ¿Considera que es posible manejar una interacción logística entre los Puerto de Aguas Profundas de Posorja y el Puerto de Guayaquil?**

**Tabla 20 Interacción logística entre puertos**

Opciones	Frecuencia	%
si	37	74%
quizás	12	24%
no	1	2%
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

**Elaboración: Autoras de tesis**

**Gráfico 16 Interacción logística entre puertos**



**Elaboración: Autoras de tesis**

En este punto se aclara y se especifica la manera en la que los encuestados observan el posible funcionamiento de ambos puertos, ya que el 74% opina que es posible que pueda existir una interacción logística entre ambos puertos, mientras que sólo un 2% no lo considera posible.

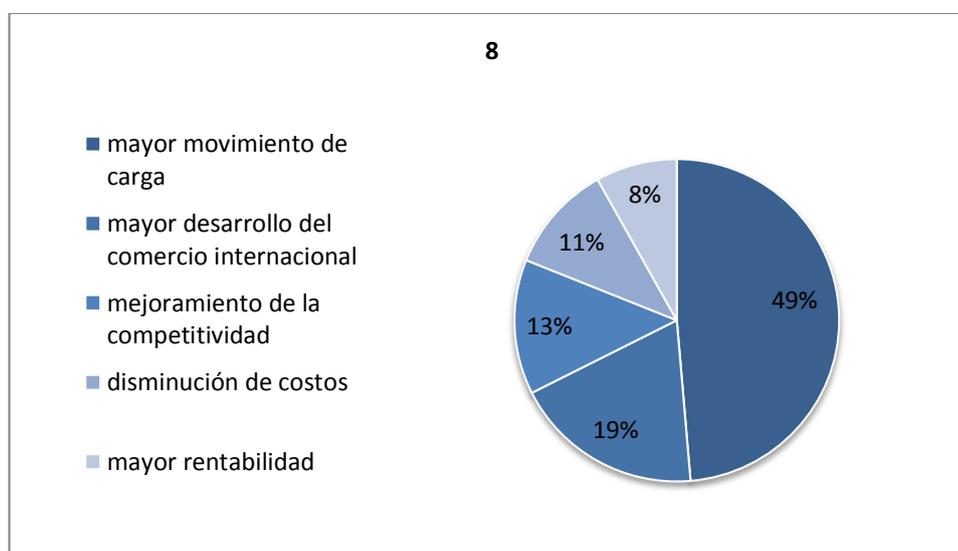
**8. Si la respuesta anterior fue si, ¿Cuáles serían las principales ventajas de esta interacción logística?**

**Tabla 21 Ventajas posibles**

Opciones	Frecuencia	%
mayor movimiento de carga	18	49%
mayor desarrollo del comercio internacional	7	19%
mejoramiento de la competitividad	5	14%
disminución de costos	4	11%
mayor rentabilidad	3	8%
<b>Total</b>	<b>37</b>	<b>100%</b>

**Elaboración: Autoras de tesis**

**Gráfico 17 Ventajas posibles**



**Elaboración: Autoras de tesis**

Las ventajas que los encuestados ven con mayor posibilidad de ocurrir son el mayor movimiento de carga con el 49%, el aumento del comercio internacional y el desarrollo del sector con el 19% y el mejoramiento de la competitividad con el 14%.

El aumento de carga es lo que los encuestados ven como el factor que el nuevo puerto traería al comercio marítimo del país, por lo que sería la mayor preocupación de estos.

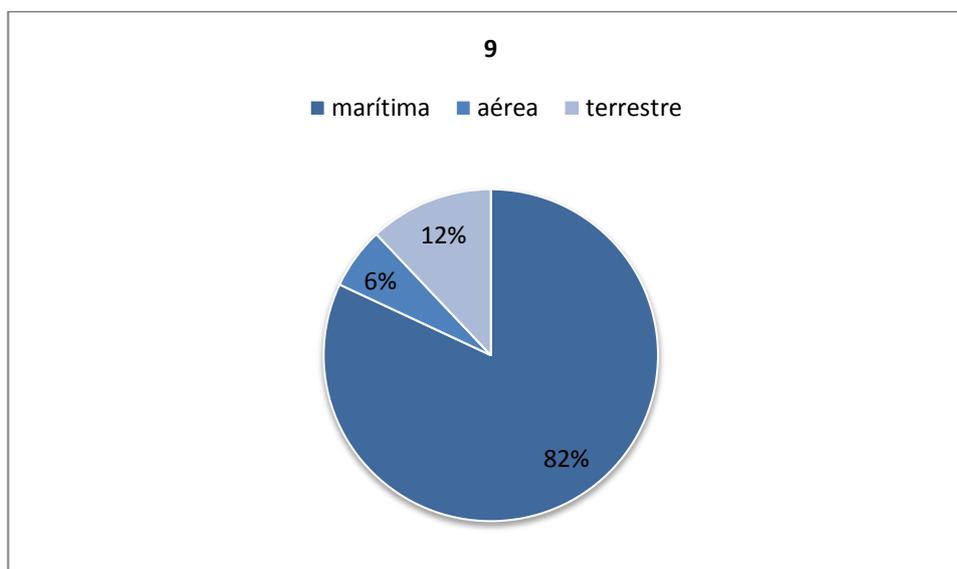
9. ¿A través de que modalidad considera usted más conveniente trasladar los contenedores entre el Puerto de Guayaquil y el de Posorja?

Tabla 22 Modalidad de traslado de contenedores

Opciones	Frecuencia	%
marítima	41	82%
aérea	3	6%
terrestre	6	12%
<b>Total</b>	50	100%

Elaboración: Autoras de tesis

Gráfico 18 Modalidad de traslado de contenedores



Elaboración: Autoras de tesis

Para que los puertos de Guayaquil y Posorja puedan coexistir a vista de los encuestados, la interacción en el de traslado de contenedores mediante vía marítima cuenta con el 82% de las elecciones de los encuestados. Por otra parte, la vía aérea y terrestre serían las alternativas más convenientes para el 6% y 12% respectivamente.

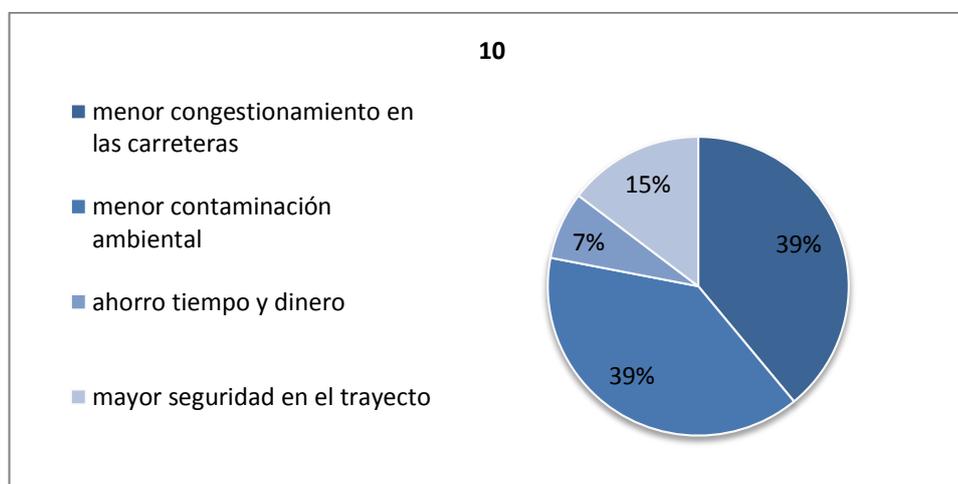
**10. Si la respuesta anterior fue “Marítima”, ¿Por qué razones considera esta modalidad más ventajosa?**

**Tabla 23 Ventajas del traslado vía marítima**

Opciones	Frecuencia	%
menor congestión en las carreteras	16	39%
menor contaminación ambiental	16	39%
ahorro tiempo y dinero	3	7%
mayor seguridad en el trayecto	6	15%
<b>Total</b>	<b>41</b>	<b>100%</b>

**Elaboración: Autoras de tesis**

**Gráfico 19 Ventajas del traslado vía marítima**



**Elaboración: Autoras de tesis**

Para aquellos encuestados que opinaron que el traslado de contenedores vía marítima sería la mejor opción de interacción entre puertos se dirige esta pregunta, para conocer la razón de su respuesta.

La disminución de la contaminación ambiental por el uso del transporte marítimo y la reducción del congestiónamiento en vías terrestres son los factores más relevantes en ambos casos para el 39%.

### 3.6. Conclusiones

Del presente estudio de mercado se pudieron extraer las siguientes conclusiones:

El 78% de los encuestados opina que la atención y el servicio que brinda actualmente el Puerto de Guayaquil resulta eficiente, según sus necesidades, aunque expresan que existe una gran desventaja y esta es, la imposibilidad del ingreso de buques de gran calado, por lo que se debería ampliar la capacidad o existir otra locación donde poder realizar transacciones con estos buques.

Las opiniones se encuentran divididas al momento de planteárseles la opción de la aparición del Puerto de Aguas Profundas en Posorja, ya que el porcentaje se divide en opiniones positivas y negativas en un 58% y 42% respectivamente.

El aumento en el movimiento de carga en el puerto de Posorja sería la principal ventaja que traería consigo el funcionamiento de esta obra, aunque el 62% cree que no por esto el actual puerto guayaquileño deba desaparecer.

Es por esto que las siguientes preguntas van en un tono de conocer las opiniones sobre la coexistencia de ambos puertos y se observa que el 74% opina que puede existir una interacción entre ambos puertos, aduciendo que el movimiento de carga se vería afectado positivamente.

Finalmente, los encuestados optan porque la interacción entre los puertos sea por medio de transporte marítimo debido a dos factores importantes para su utilización como lo son: la reducción en el congestionamiento terrestre y en la contaminación ambiental.

### 3.7. Cronograma

El cronograma que se presenta a continuación detalla todo el proceso investigativo, considerando el trayecto desde el capítulo n° 1 hasta el capítulo n° 3; adicionalmente se ha colocado el tiempo en que se pretende realizar el capítulo n° 4, correspondiente a la propuesta.

Tabla 24: Cronograma

#	ACTIVIDAD	JUL. 2014	AGOST. 2014	SEPT. 2014	NOV. 2014	FEB. 2015
1	Revisión del Plan de Investigación	X				
2	Elaboración del Capítulo I: Generalidades del proyecto		X			
3	Elaboración del Capítulo II: Marco Teórico		X			
4	Diseño de la entrevista			X		
5	Aplicación de la entrevista			X		
6	Procesamiento de datos			X		
7	Análisis y tabulación de resultados				X	
8	Elaboración de la propuesta				X	
9	Conclusiones y Recomendaciones					X
10	Informe Final					X

Elaboración: Autoras de tesis

## **CAPÍTULO IV**

### **PLANIFICACIÓN DE LA PROPUESTA**

#### **4.1. Introducción**

De acuerdo a los temas tratados a lo largo del desarrollo de esta investigación se ha podido determinar que debido a la creciente demanda del sector productivo e industrial en relación a las importaciones y exportaciones de mercancías, ha surgido la imperiosa necesidad de diseñar un puerto de aguas profundas que permita movilizar mayor cantidad de carga a nivel nacional, de forma más eficiente, admitiendo el ingreso de embarcaciones que requieran un calado superior a los 9.75 metros de profundidad, como son los buques Sub Panamax, Panamax y Post Panamax.

Bajo estas circunstancias, queda claro que la construcción y funcionamiento del nuevo Puerto de Aguas Profundas de Posorja representa beneficios para los usuarios del servicio portuario y para la economía del país; no obstante, es necesario que se desarrollen sistemas que permitan a los puertos apoyarse entre sí, de modo que ninguno se vea afectado de ninguna manera, sino más bien sirviendo de complemento el uno al otro.

Es por esa razón que se ha decidido elaborar en el presente capítulo un caso práctico de una empresa que preste un servicio de interacción logística entre el actual Puerto de Guayaquil y el futuro Puerto de Aguas Profundas de Posorja, el mismo que se ha diseñado basándose en las ventajas que posee el transporte fluvial frente al terrestre, cuyas ventajas se presentan a continuación:

**Tabla 25: Ventajas del Transporte Marítima frente al Terrestre**

TRANSPORTE MARÍTIMA	TRANSPORTE TERRESTRE
<ul style="list-style-type: none"> <li>Alta capacidad para la movilización de contenedores en lanchones o barcazas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Baja capacidad para la movilización de contenedores, ya que se lo realiza de forma individual en tracto-mulas.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Baja contaminación ambiental, debido a las escasas emisiones nocivas de co2 hacia la atmósfera.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Alta contaminación ambiental, debido a las permanentes emisiones de co2 que generan los vehículos.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Rutas de tráfico no saturadas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Saturación de autopistas y carreteras, debido al espacio que ocupan los tracto-mulas al transportar los contenedores en las vías.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Bajo costo del flete</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Alto costo de flete</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Mayor seguridad en el trayecto de transportación de las mercancías.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Posibilidad de asaltos en las carreteras.</li> </ul>

**Elaboración: Autoras de tesis**

Los costos de la logística terrestre con respecto al transporte de contenedores desde el puerto marítimo de Guayaquil hasta Posorja representarían un costo promedio de \$280 dólares por contenedor, ya que, cada tráiler puede traer uno a la vez. Dependiendo de la cantidad de contenedores que las empresas requieran llevar, los costos varían. Cabe indicar que en el precio señalado no se incluye ni monitoreo ni servicio de custodia por lo que representa un costo más elevado por concepto de seguridad. (Andrade, 2013)

Los precios que manejan los servicios de transporte marítimo corresponden a precios entre \$50 a \$70 dólares por contenedor, dependiendo del tamaño de los mismos, por lo tanto generaría un costo menor al del transporte terrestre y también un ahorro de tiempo, pues el tiempo de transporte entre Posorja y Guayaquil es menor por vía marítima.

**Tabla 26: Ventajas entre transporte marítimo y terrestre en costo y tiempo**

CARACTERÍSTICAS	MARÍTIMO	TERRESTRE
Costo	\$50 - \$70	\$280
Distancia	38.26 millas náuticas= 70 Km	113,03 Km
Seguridad	Incluido	\$30

**Elaboración: Autoras de tesis**

## 4.2. Planificación Estratégica

### 4.2.1. Descripción del servicio

El sistema de interacción logística que se pretende otorgar consiste en la transportación de contenedores por vía marítima entre el Puerto de Guayaquil y el Puerto de Posorja, teniendo como fundamento principal el buen manejo y seguridad de las mercancías trasladadas durante todo el trayecto de transportación. Adicionalmente, es importante destacar que para realizar el monitoreo eficiente del estado en que se encuentra la carga, se utilizará un sistema de rastreo satelital GPS, el mismo que se mantendrá activo durante las 24 horas del día, sin excepción alguna; a través de esta modalidad se le podrá informar de manera oportuna al cliente acerca de la ubicación de su carga en el momento que este lo solicite.

El paquete de servicios que proporcionará el sistema de interacción logística se define a continuación:

**Tabla 27: Paquete de servicios del sistema**

<b>Dirigido a:</b>	Personas naturales o jurídicas que necesitan transportar su carga doméstica de una ciudad a otra, sea de Guayaquil a Posorja o viceversa.
<b>Descripción de los beneficios:</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Unidades de barcasas especiales para el transporte de contenedores.</li><li>▪ Personal altamente capacitado, bien uniformado e identificado.</li><li>▪ Notificación proactiva de recogida y entrega a través de correo electrónico y SMS.</li><li>▪ Información del contenedor durante el viaje, mediante reportes realizados por un técnico especializado.</li><li>▪ Proporción de un código PIN para acceder al rastreo del contenedor vía online, el cual estará disponible las 24h del día.</li><li>▪ Póliza de seguro que garantiza la protección y seguridad de la carga, sobre todo cuando se trata de mercancías costosas o muy frágiles.</li></ul>

**Elaboración: Autoras de tesis**

#### **4.2.2. Misión**

Servir de apoyo logístico entre el Puerto de Guayaquil y el Puerto de Aguas Profundas de Posorja, mediante el traslado oportuno de la carga por vía marítima, contribuyendo de este modo al trabajo conjunto entre ambos puertos, beneficiando a los usuarios y al sistema portuario en general.

#### **4.2.3. Visión**

Ser pioneros en la prestación de servicios de interacción logística en el sistema portuario nacional, trabajando eficientemente en beneficio de la comunidad y el medio ambiente.

#### **4.2.4. Objetivos**

1. Contribuir al desarrollo del comercio exterior, alcanzando el máximo nivel de satisfacción de los usuarios de los puertos de Guayaquil y Posorja.
2. Desarrollar una herramienta de apoyo logístico que tenga la finalidad de minimizar el riesgo de una posible desvalorización de la utilización del Puerto de Guayaquil frente al Puerto de Aguas Profundas de Posorja.
3. Contribuir el desarrollo económico de la zona y del país.
4. Ampliar los servicios de apoyo logístico a otros sectores del país.

#### **4.2.5. Estructura Organizacional**

La empresa que se conformará contará con una estructura organizacional definida, la misma que estará compuesta básicamente por

tres departamentos esenciales, los cuales en todo momento serán dirigidos por la gerencia general; dichos departamentos se detallan a continuación:

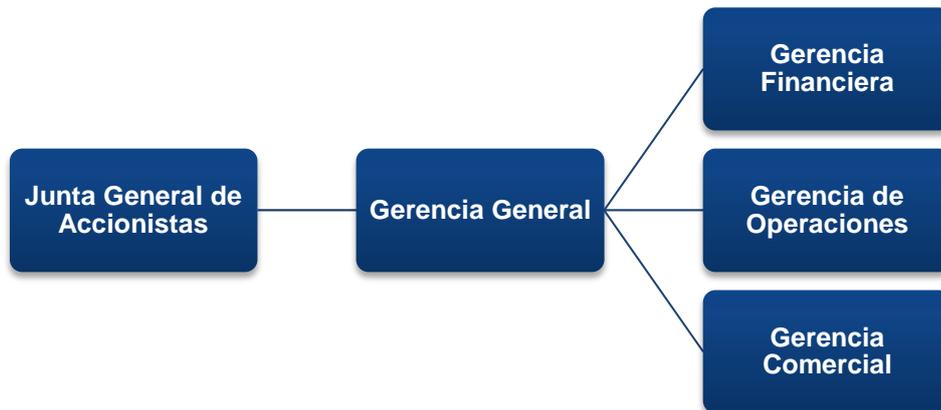
**Gerencia Financiera:** Este departamento será el encargado de mantener en constante orden toda la información relacionada con la parte financiera-contable de la empresa. Su función y su objetivo pueden evaluarse con respecto a los estados financieros básicos. Sus tres funciones principales como departamento son:

- Análisis e interpretación de los estados financieros.
- Administración de los recursos económicos de la empresa.
- Manejo y pago de nómina del personal de la empresa.

**Gerencia de Operaciones:** La función de esta gerencia es sin duda alguna el motor del negocio, ya que este departamento se encargará del sistema de transporte logística; a su cargo estarán los diversos equipos de coordinación en los puertos de Guayaquil y Posorja. Entre las actividades que deben dirigir, están todas las relacionadas con la transportación, estiba y desestiba de la carga; estableciendo objetivos y planes que respalden la logística, seguridad y funcionamiento de dicho programa.

**Gerencia Comercial:** Este departamento tendrá la responsabilidad de establecer negociaciones y acuerdos tanto con los proveedores como con los clientes, además de elaborar periódicamente pronósticos de compras y de ventas, tomando en cuenta los recursos necesarios y disponibles para llegar a cumplir los objetivos planteados.

**Gráfico 20: Organigrama de la empresa**



**Elaboración: Autoras de tesis**

### **4.3. Definición del Mercado Potencial**

La industria portuaria, objeto de estudio en la presente investigación, se encuentra determinada por las actividades de comercio exterior que se efectúan en los puertos de Guayaquil y Posorja, por ende los usuarios de ambos puertos se convertirían en los principales beneficiarios de la implementación de este sistema de interacción logística que se propone.

Por lo tanto, se puede establecer que el mercado potencial de este sistema de interacción logística está constituido por los usuarios de la actual APG (Autoridad Portuaria de Guayaquil) y a la futura Autoridad Portuaria de Posorja, los cuales requieran transportar su carga entre ambos puertos. Dichos usuarios pueden ser:

- Importadores y exportadores de mercancías.
- Agencias navieras
- Consolidadoras y desconsolidadoras de carga
- Agentes de aduana
- Operadores portuarios

## **4.4. Estudio Técnico**

### **4.4.1. Diseño de la Infraestructura**

Las oficinas de la empresa estarán ubicadas tanto en la ciudad de Guayaquil como en Posorja, con la finalidad de prestar un servicio eficiente y oportuno, siendo la sede principal la oficina de Guayaquil. El espacio físico de ambas oficinas será de aproximadamente de 100 m<sup>2</sup>, los mismos que se encontrarán distribuidos de la siguiente manera:

Gráfico 21: Diseño de la Infraestructura



Elaboración: Autoras de tesis

#### **4.4.2. Proceso del Servicio**

El servicio que se pretende brindar a través de la implementación del sistema de interacción logística se encuentra conformado por los siguientes pasos:

##### **FASE 1**

- 1. Firma de contrato con los puertos vinculados:** En primer instancia la empresa que va a proporcionar el sistema de interacción logística debe mostrar su propuesta ante los directivos de cada uno de los puertos (Guayaquil y Posorja), con la finalidad de que ellos determinen realizar algún tipo de contrato o convenio para servir de apoyo en el traslado de las cargas por vía marítima.
- 2. Presentación del sistema al mercado potencial:** Una vez que el sistema de interacción logística haya sido aprobado por la autoridad portuaria de Guayaquil y Posorja, la empresa podrá presentar libremente la modalidad de servicio que pretende brindar a sus clientes, con la finalidad de que estos se sientan motivados a contratar dichos servicios, sabiendo de antemano los beneficios que lleva consigo este tipo de transportación.

##### **FASE 2**

- 1. Recepción de la carga en el puerto de origen:** El primer paso en que se basa el servicio de interacción logística es en la estiba de los contenedores en la barcaza, la misma que se lleva a cabo en el puerto de origen, ya sea en Guayaquil o Posorja.

2. **Zarpe de la carga hacia el puerto de destino:** Una vez que la carga se encuentra a bordo, se procede a transportar los contenedores en la barcaza hacia el puerto de destino. Durante este lapso de tiempo la barcaza será controlada de forma continua por un sistema de rastreo satelital GPS.
3. **Información del estado de carga:** Se enviará al cliente la respectiva documentación acerca de la carga transportada, indicando la fecha y hora de llegada de la misma al puerto de destino, junto con la factura del valor que debe cancelar en las oficinas de la empresa para así poder retirar sus mercancías en el tiempo indicado.
4. **Arribo de la carga en el puerto de destino:** Cuando la barcaza llegue a su respectivo puerto de destino, se procede a desestibar los contenedores de la misma y se notifica al cliente el arribo de su carga.
5. **Entrega de la carga en el puerto de destino:** El cliente antes de retirar su carga primero debe cancelar la factura previamente entregada por el valor del servicio logístico prestado. Una vez que lo haya hecho podrá proceder inmediatamente a retirar las mercancías para almacenarla en sus bodegas en el caso de importaciones; en cambio cuando se trate de exportaciones dicha carga será colocada en la respectiva embarcación que traslade la carga hacia su destino final.

A continuación se muestran los pasos del proceso mediante un flujograma:

**Gráfico 22: Proceso del Servicio**



**Elaboración: Autoras de tesis**

## 4.5. Estudio Financiero

### 4.5.1. Inversión

Previo al funcionamiento de la empresa, se torna imprescindible conocer a que valor asciende el monto de la inversión fija, diferida y corriente, que se requiere para poder operar y después evaluar las fuentes de financiamiento.

Tabla 28: Plan de Inversión

INVERSIÓN FIJA			
Cód.	Descripción	Valor	%
1.1.	Equipos de Oficina	\$ 1,969.00	0.80%
1.2.	Equipos de Computación	\$ 3,930.00	1.61%
1.3.	Muebles y Enseres	\$ 3,566.00	1.46%
	<b>Total de Inversión Fija</b>	<b>\$ 9,465.00</b>	<b>3.87%</b>
INVERSIÓN DIFERIDA			
Cód.	Descripción	Valor	%
1.4.	Gastos de Constitución	\$ 900.00	0.37%
1.5.	Gastos de Instalación y Adecuación	\$ 1,700.00	0.69%
1.6.	Gastos de Pre-Operación	\$ 2,500.00	1.02%
	<b>Total Inversión Diferida</b>	<b>\$ 5,100.00</b>	<b>2.08%</b>
INVERSIÓN CORRIENTE			
Cód.	Descripción	Valor	%
1.7.	Capital de Trabajo	\$ 218,428.14	89.28%
1.8.	Imprevistos	\$ 11,649.66	4.76%
	<b>Total de Inversión Corriente</b>	<b>\$ 230,077.79</b>	<b>94.05%</b>
<b>INVERSIÓN TOTAL DEL PROYECTO</b>		<b>\$ 244,642.79</b>	<b>100.00%</b>

Elaboración: Autoras de tesis

Para iniciar con este proyecto es importante contar con una inversión inicial equivalente a \$ 244,642.79, los mismos que están divididos en Inversión Fija, Inversión Diferida e Inversión Corriente. Como se puede apreciar en la tabla anterior, el capital de trabajo (inversión corriente) es el rubro que mayor impacto tiene sobre el total de la inversión, cuyo monto equivale a \$ 230,077.79; es decir, el 94.05% del total de la inversión; este valor servirá de soporte para las ventas hasta que el negocio logre consolidarse, cuyo presupuesto ha sido calculado en función a los primeros tres meses de funcionamiento para gestionar los rubros de corto plazo que la empresa debe cumplir una vez que inicie sus operaciones, tales como:

el alquiler de las barcasas y oficinas administrativas, pago al personal, servicios básicos, entre otros rubros. El personal operativo será propio.

#### 4.5.2. Financiamiento

El proyecto estaría financiado una parte con aportes de los accionistas que corresponde al 49%, la diferencia, que corresponde al 51% será financiada mediante un préstamo bancario solicitado a la CFN bajo las condiciones de crédito que se describen en la tabla 19:

**Tabla 29: Financiamiento de la Inversión**

<b>FINANCIAMIENTO DE LA INVERSIÓN</b>		
<b>FUENTE</b>	<b>VALOR USD</b>	<b>%</b>
RECURSOS PROPIOS	\$ 120,000.00	49%
PRÉSTAMO BANCARIO	\$ 124,642.79	51%
<b>TOTAL INVERSIÓN</b>	<b>\$244,642.79</b>	<b>100.00%</b>

Elaboración: Autoras de tesis

**Tabla 30: Condiciones de Crédito**

<b>INSTITUCIÓN FINANCIERA:</b>	CFN
<b>MONTO:</b>	\$124,642.79
<b>TASA:</b>	11.50%
<b>PLAZO:</b>	5

Elaboración: Autoras de tesis

Con el préstamo obtenido en la CFN, la tabla amortización quedará de la siguiente manera a un plazo de 5 años, la empresa pagará un total de \$39,830.41 que corresponde a capital \$124,642.79 e intereses \$39,830.41.

**Tabla 31: Amortización del Préstamo**

<b>PERIODO</b>	<b>CAPITAL</b>	<b>INTERESES</b>	<b>PAGO</b>
1	\$ 19,570.96	\$13,323.68	\$ 32,894.64
2	\$21,944.12	\$10,950.52	\$ 32,894.64
3	\$24,605.05	\$8,289.59	\$ 32,894.64
4	\$27,588.64	\$5,306.00	\$ 32,894.64
5	\$30,934.02	\$1,960.62	\$ 32,894.64
	<b>\$124,642.79</b>	<b>\$39,830.41</b>	<b>\$164,473.20</b>

Elaboración: Autoras de tesis

### 4.5.3. Flujo de Caja

En el flujo de caja proyectado, se puede observar que se tendrán flujos positivos al final de cada período contable, lo que indica que se tendrán problemas de flujo para efectuar los pagos correspondientes al giro del negocio y cumplir con las obligaciones tributarias durante los primeros cinco años de funcionamiento. Se proyecta una capacidad mensual de 3000 contenedores, lo que representaría un total de 100 contenedores diarios.

Pero se establece como porcentaje de ventas, el 50% de la capacidad total. En la barcaza promedio se calcula una cantidad de 50 contenedores, por lo que, se realizarían dos viajes diarios. Lo que daría como resultado 1500 contenedores mensuales, con 50 contenedores diarios y 25 contenedores por viaje, como meta de ventas, con un incremento anual del 10%. Se proporcionaría transporte a contenedores de 20 pies con un 60% de participación en las ventas totales, contenedores de 40 pies con una representación del 30% y contenedores de 45 pies que equivaldrían al 10% de las ventas estimadas, con precios de \$50, \$60 y \$70 dólares respectivamente. Lo que daría un total de ventas anuales de \$990,000.

En la tabla 31 que se presenta a continuación se muestra el detalle de los flujos en cada periodo, proyectado a cinco años, llegando a obtenerse un flujo neto de \$227,037.09 en el año 5.

**Tabla 32: Flujo de Caja Proyectado**

<b>PERIODOS</b>	<b>AÑO 0</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<b>Ingresos Operativos</b>	\$ -	\$ 990,000.00	\$ 1,089,000.00	\$ 1,197,900.00	\$ 1,317,690.00	\$ 1,449,459.00
<b>Egresos Operativos</b>						
Costos de Operación	\$ -	\$ 715,514.40	\$ 748,785.82	\$ 783,604.36	\$ 820,041.96	\$ 858,173.91
Sueldos y Beneficios	\$ -	\$ 110,741.00	\$ 115,890.46	\$ 121,279.36	\$ 126,918.85	\$ 132,820.58
Agua, Energía y Telecomunicaciones	\$ -	\$ 3,600.00	\$ 3,767.40	\$ 3,942.58	\$ 4,125.91	\$ 4,317.77
Suministros de Oficina	\$ -	\$ 600.00	\$ 627.90	\$ 657.10	\$ 687.65	\$ 719.63
Suministros de Limpieza	\$ -	\$ 360.00	\$ 376.74	\$ 394.26	\$ 412.59	\$ 431.78
Arriendo de Oficina	\$ -	\$ 14,400.00	\$ 15,069.60	\$ 15,770.34	\$ 16,503.66	\$ 17,271.08
Depreciaciones y Amortizaciones	\$ -	\$ 2,697.15	\$ 2,697.15	\$ 2,697.15	\$ 1,518.15	\$ 1,518.15
Provisión de Seguros	\$ -	\$ 1,800.00	\$ 1,883.70	\$ 1,971.29	\$ 2,062.96	\$ 2,158.88
Promoción y Publicidad	\$ -	\$ 24,000.00	\$ 25,116.00	\$ 26,283.89	\$ 27,506.10	\$ 28,785.13
Comisiones	\$ -	\$ 9,900.00	\$ 10,890.00	\$ 11,979.00	\$ 13,176.90	\$ 14,494.59
Pago Intereses Préstamo	\$ -	\$ 13,323.68	\$ 10,950.52	\$ 8,289.59	\$ 5,306.00	\$ 1,960.62
<b>Flujo antes de Participación</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ 93,063.77</b>	<b>\$ 152,944.71</b>	<b>\$ 221,031.07</b>	<b>\$ 299,429.27</b>	<b>\$ 386,806.88</b>
Participación Trabajadores	\$ -	\$ 13,959.57	\$ 22,941.71	\$ 33,154.66	\$ 44,914.39	\$ 58,021.03
<b>Flujo Antes de Impuestos</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ 79,104.20</b>	<b>\$ 130,003.01</b>	<b>\$ 187,876.41</b>	<b>\$ 254,514.88</b>	<b>\$ 328,785.85</b>
Impuesto a la Renta		\$ 17,402.92	\$ 28,600.66	\$ 41,332.81	\$ 55,993.27	\$ 72,332.89
<b>Flujo Después de Impuestos</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ 61,701.28</b>	<b>\$ 101,402.35</b>	<b>\$ 146,543.60</b>	<b>\$ 198,521.60</b>	<b>\$ 256,452.96</b>
(+) Depreciaciones y Amortizaciones	\$ -	\$ 2,697.15	\$ 2,697.15	\$ 2,697.15	\$ 1,518.15	\$ 1,518.15
Pago Capital Préstamo	\$ -	(19,570.96)	(21,944.12)	(24,605.05)	(27,588.64)	(30,934.02)
Fondos Propios	\$ 120,000.00					
Capital Ajeno	\$ 124,642.79					
Inversiones:						
Capital de Trabajo						
Activos Fijos	\$ (9,465.00)					
Activos Diferidos	\$ (5,100.00)					
<b>Flujo Neto de Caja Generado</b>	<b>\$ 230,077.79</b>	<b>\$ 44,827.47</b>	<b>\$ 82,155.37</b>	<b>\$ 124,635.70</b>	<b>\$ 172,451.11</b>	<b>\$ 227,037.09</b>
<b>Flujo Inicial</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ 230,077.79</b>	<b>\$ 274,905.26</b>	<b>\$ 357,060.64</b>	<b>\$ 481,696.34</b>	<b>\$ 654,147.45</b>
<b>Saldo Final de Caja</b>	<b>\$ 230,077.79</b>	<b>\$ 274,905.26</b>	<b>\$ 357,060.64</b>	<b>\$ 481,696.34</b>	<b>\$ 654,147.45</b>	<b>\$ 881,184.54</b>

Elaboración: Autoras de tesis

## CONCLUSIONES

La creación de nuevos puertos en el país denotan el desarrollo económico que busca ser alcanzado por parte del Gobierno Nacional, mediante mecanismos que incentiven la inversión extranjera y así generar fuentes de trabajo que permitan el mejoramiento de las condiciones de vida de muchos ecuatorianos.

A lo largo de este proyecto, se estudiaron las causas que motivaron en la construcción de un puerto de aguas profundas en Posorja y los efectos que traería consigo la operación del mismo; es así como se determinó que la principal ventaja de este puerto radica en su calado que permitiría la entrada de buques de mayor tamaño hasta los muelles, brindándoles una serie de beneficios como una ruta más corta, tiempos de espera más ágiles, ahorro de combustible, etc.; características que pondrían en gran desventaja al Puerto de Guayaquil, cuyo mayor riesgo es su desaparición.

Ante esta problemática, la propuesta que se planteó fue el desarrollo de un sistema de interacción logística, cuyo objetivo es establecer una cooperación entre los puertos de Guayaquil y Posorja, evitando así una competencia o rivalidad entre estos, sino más bien fomentar la cooperación y el apoyo portuario en las actividades de comercio exterior.

Entre los beneficios que propone la propuesta desarrollada en el caso práctico, están:

1. El traslado de la carga entre Guayaquil y Posorja mediante una barcaza portacontenedores capaz de movilizar 50 contenedores en un solo viaje, tomando en cuenta que por vía terrestre las carreteras estarían saturadas y eso afectaría

considerable a la actividad turística que se desarrolla en el sector.

2. El flujo de carga, estaría desarrollado a lo largo del Golfo de Guayaquil, entre Posorja y la ciudad de Guayaquil, adentrándose por el actual canal cuyo calado no permite el ingreso de barcasas de gran tamaño como los post Panamax. No obstante, al implementar una empresa de transporte de contenedores en este sector, se está promoviendo la interacción logística entre puertos de un mismo sistema portuario y a la vez se contribuye con la reducción de emisiones de CO<sub>2</sub> que se producirían por los vehículos que se movilizarían en la zona en el caso de que la carga se traslade por medio de tracto mulas.
3. Finalmente, el estudio financiero reveló que la inversión del proyecto sería de aproximadamente \$ 244,642.79; de los cuales el 94.05% estaría destinado para capital de trabajo y así poner en marcha las actividades del negocio; además, el 49% de la inversión será financiada con recursos propios el 51% a través de un préstamo bancario.

## RECOMENDACIONES

Con el propósito de mejorar los resultados del proyecto, o al menos mantenerlos, se establecen algunas recomendaciones que servirían de apoyo para el cumplimiento de los objetivos empresariales:

- 1. Incremento de la Capacidad Operativa de Carga;** los resultados financieros muestran que la empresa estaría en buenas condiciones para alquilar otra barcaza y así incrementar sus capacidad de carga.
- 2. Estudios de Factibilidad en Otros Puertos;** de no darse la construcción del Puerto de Aguas Profundas en Posorja, la empresa debería buscar otras alternativas en puertos similares del país para llevar a cabo sus actividades en cualquier circunstancia.
- 3. Mejoramiento del Talento Humano;** La idea es fomentar el mejoramiento continuo del personal, a fin de que brinde un servicio de calidad y los clientes se encuentren satisfechos por los resultados.
- 4. Auditorías Internas de los Procesos Operativos;** Con el fin de verificar el cumplimiento de los estatutos internos y los procesos, se realizarían auditorías internas para corregir las falencias presentadas o desarrollar mejoras que permitan ofrecer un servicio eficiente y de calidad a los usuarios.

## BIBLIOGRAFÍA

- Aduana Blogspot. (24 de Mayo de 2011). *Cabotaje*. Obtenido de <http://aduana5toa3.blogspot.com/2011/05/cabotaje.html>
- Agencia Pública de Noticias del Ecuador y Suramérica. (9 de Septiembre de 2012). *El puerto marítimo de Guayaquil ubicado en el puesto 86 a nivel mundial por movimiento de contenedores*. Obtenido de <http://www.andes.info.ec/es/econom%C3%ADa/6751.html>
- Autoridad Portuaria de Guayaquil. (2013). *Estadísticas*. Obtenido de <http://www.apg.gob.ec/servicios/estadisticas>
- Autoridad Portuaria de Guayaquil. (Diciembre de 2013). *Estadísticas Portuarias*. Obtenido de [http://www.apg.gob.ec/files/apg\\_file\\_03012014\\_071928\\_i535\\_c2.pdf](http://www.apg.gob.ec/files/apg_file_03012014_071928_i535_c2.pdf)
- Autoridad Portuaria de Guayaquil. (2013). *Modernización del puerto*. Obtenido de <http://www.apg.gob.ec/institucional/modernizacion>
- Banco Central del Ecuador. (2014). *Evolución de la Balanza Comercial (enero - diciembre 2013)*. Quito: Dirección de Estadística Económica.
- Bernal, C. (2006). Metodología de la Investigación: Para administración, economía, humanidades y ciencias sociales.
- Bloch, R. (Mayo de 2012). *La cadena logística internacional*. Obtenido de <http://www.comercioexterior.org.ar/images/RBloch%20informe.pdf>
- Blog La otra Opinión. (2013). *Puertos Marítimos en el desarrollo del transporte*. Obtenido de <http://laotraopinion.net/desarrollo-de-infraestructura/puertos-maritimos-en-el-desarrollo-del-transporte/>
- CITEC. (2011). *Puertos Marítimos*. Obtenido de <http://www.ciltec.com.mx/es/infraestructura-logistica/puertos-maritimos>
- CONTECON. (23 de Noviembre de 2013). *Historia de CONTECON S.A.* Recuperado el 9 de Marzo de 2015, de CONTECON Guayaquil S.A.: <http://www.cgsa.com.ec/inicio.aspx>
- Diario Digital Centro. (2013). *Analizaron en Ecuador crecimiento de comercio exterior e infraestructura en puertos*. Obtenido de <http://diariodigitalcentro.com/index.php/economia-local/331-analizaron-en-ecuador-crecimiento-de-comercio-exterior-e-infraestructura-en-puertos>
- Diario El Comercio. (10 de Septiembre de 2013). *El comercio pierde dinamismo en América Latina*. Obtenido de

[http://www.elcomercio.com/negocios/Comercioexterior-AmericaLatina-comercio-exportaciones-Cepal\\_0\\_990501106.html](http://www.elcomercio.com/negocios/Comercioexterior-AmericaLatina-comercio-exportaciones-Cepal_0_990501106.html)

Diario El Comercio. (14 de Abril de 2013). *Exportación de productos ecuatorianos generó USD 4048,8 millones de dólares en enero y febrero del 2013*. Obtenido de [http://www.elcomercio.ec/negocios/exportaciones-BCE-petroleo\\_ecuatoriano-produccion\\_0\\_901109999.html](http://www.elcomercio.ec/negocios/exportaciones-BCE-petroleo_ecuatoriano-produccion_0_901109999.html)

Diario El Comercio. (01 de Agosto de 2012). *Más inversión al Puerto de Guayaquil*. Obtenido de [http://www.elcomercio.com/negocios/inversion-puerto-Guayaquil\\_0\\_746925470.html](http://www.elcomercio.com/negocios/inversion-puerto-Guayaquil_0_746925470.html)

Diario El Telégrafo. (12 de Agosto de 2013). *Empresa privada no cumple con trabajos en puerto de Posorja*. Obtenido de <http://www.telegrafo.com.ec/economia/item/empresa-privada-no-cumple-con-trabajos-en-puerto-de-posorja.html>

Diario El Universo. (2013 de Agosto de 2013). *Duarte replica que puerto no saldría del Golfo de Guayaquil*. Obtenido de <http://www.eluniverso.com/noticias/2013/08/09/nota/1264521/duarte-replica-que-puerto-no-saldria-golfo-guayaquil>

Diario Hoy. (4 de Junio de 2013). *Los problemas en el calado del puerto de Guayaquil causan millonarias pérdidas*. Obtenido de <http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/los-problemas-en-el-calado-del-puerto-de-guayaquil-causan-millonarias-perdidas-582796.html>

Diario Hoy. (31 de Marzo de 2008). *Posorja espera el sí para su puerto*. Obtenido de <http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/posorja-espera-el-si-para-su-puerto-292262.html>

Díaz, E. (2010). *Introducción a la logística internacional*. Obtenido de [http://www.sisman.utm.edu.ec/libros/FACULTAD%20DE%20CIENCIAS%20ADMINISTRATIVAS%20Y%20ECON%3%93MICAS/CARRERA%20DE%20ADMINISTRACI%3%93N%20DE%20EMPRESAS/08/LOGISTICA%20EMPRESARIAL/EDUARDO%20REYES\\_Logistica102002.pdf](http://www.sisman.utm.edu.ec/libros/FACULTAD%20DE%20CIENCIAS%20ADMINISTRATIVAS%20Y%20ECON%3%93MICAS/CARRERA%20DE%20ADMINISTRACI%3%93N%20DE%20EMPRESAS/08/LOGISTICA%20EMPRESARIAL/EDUARDO%20REYES_Logistica102002.pdf)

Ecu aestibas . (2013). *Puerto de Guayaquil*. Obtenido de <http://www.ecu aestibas.com/htm/guayaquil.htm>

Hernández, R., Hernández, C., & Batista, P. (2003). *Metodología de la investigación*. McGraw Hill.

- Ministerio de Comercio Exterior. (Enero de 2014). *Boletín de Comercio Exterior Diciembre a Enero 2014*. Obtenido de [http://www.proecuador.gob.ec/pubs/proec\\_ic\\_03\\_37/](http://www.proecuador.gob.ec/pubs/proec_ic_03_37/)
- Moreno, G. (2013). *Los puertos más importantes del mundo por tráfico de contenedores*. Obtenido de <http://suite101.net/article/los-puertos-mas-importantes-del-mundo-por-trafico-de-contenedores-a85887>
- Mundo Marítimo. (12 de Agosto de 2013). *Empresarios estiman en preparar al actual puerto de Guayaquil* . Obtenido de <http://www.mundomaritimo.cl/noticias/empresarios-estiman-en-preparar-al-actual-puerto-de-guayaquil-ante-proyecto-de-traslado>
- Padilla, C. (29 de Julio de 2011). *Urgencia del dragado del puerto de Guayaquil*. Obtenido de <http://www.burodeanalis.com/2011/07/29/urgencia-del-dragado-del-puerto-de-guayaquil/>
- PRO ECUADOR. (Junio de 2013). *Boletín de Comercio Exterior*. Obtenido de [http://www.proecuador.gob.ec/pubs/proec\\_ic\\_03-30/](http://www.proecuador.gob.ec/pubs/proec_ic_03-30/)
- Revista de Logística. (2012). *Top 10 de los puertos más importantes de América Latina*. Obtenido de [http://www.revistadelogistica.com/n5\\_top10.asp](http://www.revistadelogistica.com/n5_top10.asp)
- Villanueva, J. (15 de Agosto de 2013). La Ministra niega presiones. *El Comercio* , pág. 3.
- Wright, A. (2011). *Problemas del puerto de guayaquil*. Obtenido de <http://www.burodeanalis.com/2011/07/29/urgencia-del-dragado-del-puerto-de-guayaquil/>

## ANEXOS

### Anexo 1: Costos Operativos

Costos Operativos	Valor Mensual	AÑO 1
Alquiler de Barcaza	\$ 25,000.00	\$ 300,000.00
Alquiler del Muelle	\$ 7,000.00	\$ 84,000.00
Sueldos Personal Barcaza	\$ 3,126.20	\$ 37,514.40
Combustible Barcaza	\$ 22,500.00	\$ 270,000.00
Mantenimientos y Reparaciones	\$ 2,000.00	\$ 24,000.00
<b>Total Costo Operativo</b>	<b>\$ 59,626.20</b>	<b>\$ 715,514.40</b>

### Anexo 2: Gastos Administrativos

Gastos Administrativos	Valor Mensual	AÑO 1
Sueldos Personal Administrativo	\$ 7,382.73	\$ 88,592.80
Agua, Energía y Telecomunicaciones	\$ 300.00	\$ 3,600.00
Suministros de Oficina	\$ 50.00	\$ 600.00
Suministros de Limpieza	\$ 30.00	\$ 360.00
Arriendo de Oficina	\$ 1,200.00	\$ 14,400.00
Depreciaciones y Amortizaciones	\$ 224.76	\$ 2,697.15
Provisión de Seguros	\$ 150.00	\$ 1,800.00
<b>Total Costo Administrativo</b>	<b>\$ 9,337.50</b>	<b>\$ 112,049.95</b>

### Anexo 3: Gastos de Ventas

Gastos de Ventas	Valor Mensual	AÑO 1
Sueldos Personal Ventas	\$ 1,845.68	\$ 22,148.20
Promoción y Publicidad	\$ 2,000.00	\$ 24,000.00
<b>Total Costo de Venta</b>	<b>\$ 3,845.68</b>	<b>\$ 46,148.20</b>

### Anexo 4: Amortización del Préstamo

PERIODO	CAPITAL	INTERESES	PAGO	AMORTIZACIÓN
0	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 124,642.79
1	\$1,546.73	\$ 1,194.49	\$2,741.22	\$ 123,096.07

<b>2</b>	\$1,561.55	\$ 1,179.67	\$2,741.22	\$ 121,534.52
<b>3</b>	\$1,576.51	\$ 1,164.71	\$2,741.22	\$ 119,958.00
<b>4</b>	\$1,591.62	\$ 1,149.60	\$2,741.22	\$ 118,366.38
<b>5</b>	\$1,606.88	\$ 1,134.34	\$2,741.22	\$ 116,759.51
<b>6</b>	\$1,622.27	\$ 1,118.95	\$2,741.22	\$ 115,137.23
<b>7</b>	\$1,637.82	\$ 1,103.40	\$2,741.22	\$ 113,499.41
<b>8</b>	\$1,653.52	\$ 1,087.70	\$2,741.22	\$ 111,845.89
<b>9</b>	\$1,669.36	\$ 1,071.86	\$2,741.22	\$ 110,176.53
<b>10</b>	\$1,685.36	\$ 1,055.86	\$2,741.22	\$ 108,491.17
<b>11</b>	\$1,701.51	\$ 1,039.71	\$2,741.22	\$ 106,789.65
<b>12</b>	\$1,717.82	\$ 1,023.40	\$2,741.22	\$ 105,071.83
<b>13</b>	\$1,734.28	\$ 1,006.94	\$2,741.22	\$ 103,337.55
<b>14</b>	\$1,750.90	\$ 990.32	\$2,741.22	\$ 101,586.65
<b>15</b>	\$1,767.68	\$ 973.54	\$2,741.22	\$ 99,818.97
<b>16</b>	\$1,784.62	\$ 956.60	\$2,741.22	\$ 98,034.35
<b>17</b>	\$1,801.72	\$ 939.50	\$2,741.22	\$ 96,232.62
<b>18</b>	\$1,818.99	\$ 922.23	\$2,741.22	\$ 94,413.63
<b>19</b>	\$1,836.42	\$ 904.80	\$2,741.22	\$ 92,577.21
<b>20</b>	\$1,854.02	\$ 887.20	\$2,741.22	\$ 90,723.19
<b>21</b>	\$1,871.79	\$ 869.43	\$2,741.22	\$ 88,851.40
<b>22</b>	\$1,889.73	\$ 851.49	\$2,741.22	\$ 86,961.67
<b>23</b>	\$1,907.84	\$ 833.38	\$2,741.22	\$ 85,053.84
<b>24</b>	\$1,926.12	\$ 815.10	\$2,741.22	\$ 83,127.71
<b>25</b>	\$1,944.58	\$ 796.64	\$2,741.22	\$ 81,183.13
<b>26</b>	\$1,963.21	\$ 778.01	\$2,741.22	\$ 79,219.92
<b>27</b>	\$1,982.03	\$ 759.19	\$2,741.22	\$ 77,237.89
<b>28</b>	\$2,001.02	\$ 740.20	\$2,741.22	\$ 75,236.87
<b>29</b>	\$2,020.20	\$ 721.02	\$2,741.22	\$ 73,216.67
<b>30</b>	\$2,039.56	\$ 701.66	\$2,741.22	\$ 71,177.11
<b>31</b>	\$2,059.11	\$ 682.11	\$2,741.22	\$ 69,118.00
<b>32</b>	\$2,078.84	\$ 662.38	\$2,741.22	\$ 67,039.16
<b>33</b>	\$2,098.76	\$ 642.46	\$2,741.22	\$ 64,940.40
<b>34</b>	\$2,118.87	\$ 622.35	\$2,741.22	\$ 62,821.53
<b>35</b>	\$2,139.18	\$ 602.04	\$2,741.22	\$ 60,682.35
<b>36</b>	\$2,159.68	\$ 581.54	\$2,741.22	\$ 58,522.66
<b>37</b>	\$2,180.38	\$ 560.84	\$2,741.22	\$ 56,342.29
<b>38</b>	\$2,201.27	\$ 539.95	\$2,741.22	\$ 54,141.01

39	\$2,222.37	\$ 518.85	\$2,741.22	\$ 51,918.64
40	\$2,243.67	\$ 497.55	\$2,741.22	\$ 49,674.98
41	\$2,265.17	\$ 476.05	\$2,741.22	\$ 47,409.81
42	\$2,286.88	\$ 454.34	\$2,741.22	\$ 45,122.93
43	\$2,308.79	\$ 432.43	\$2,741.22	\$ 42,814.14
44	\$2,330.92	\$ 410.30	\$2,741.22	\$ 40,483.22
45	\$2,353.26	\$ 387.96	\$2,741.22	\$ 38,129.97
46	\$2,375.81	\$ 365.41	\$2,741.22	\$ 35,754.16
47	\$2,398.58	\$ 342.64	\$2,741.22	\$ 33,355.58
48	\$2,421.56	\$ 319.66	\$2,741.22	\$ 30,934.02
49	\$2,444.77	\$ 296.45	\$2,741.22	\$ 28,489.25
50	\$2,468.20	\$ 273.02	\$2,741.22	\$ 26,021.06
51	\$2,491.85	\$ 249.37	\$2,741.22	\$ 23,529.20
52	\$2,515.73	\$ 225.49	\$2,741.22	\$ 21,013.47
53	\$2,539.84	\$ 201.38	\$2,741.22	\$ 18,473.63
54	\$2,564.18	\$ 177.04	\$2,741.22	\$ 15,909.45
55	\$2,588.75	\$ 152.47	\$2,741.22	\$ 13,320.70
56	\$2,613.56	\$ 127.66	\$2,741.22	\$ 10,707.13
57	\$2,638.61	\$ 102.61	\$2,741.22	\$ 8,068.52
58	\$2,663.90	\$ 77.32	\$2,741.22	\$ 5,404.63
59	\$2,689.43	\$ 51.79	\$2,741.22	\$ 2,715.20
60	\$2,715.20	\$ 26.02	\$2,741.22	\$ (0.00)
	<b>\$124,642.79</b>	<b>\$39,830.41</b>	<b>\$164,473.20</b>	

### **Anexo 5: Base de datos de Agentes Aduaneros**

<b>AGENTE</b>	<b>RUC</b>	<b>AUXILIAR</b>	<b>CEDULA</b>
ACOMEXIN S.A. AGENCIA DE COMERCIO EXTERIOR INTEGRAL	0992460911001	CRESPO CABERO EDISON DANIEL	0911052413
		CUADRADO RAMOS CARLOS ENRIQUE	0910681881
ACOSTA MENDOZA ROBERTO MANUEL	0907165799001	ACOSTA CORDOVA HARRY ROBERTO	0913564902
		ACOSTA MENDOZA DANTON JAIRO	0913034690
		AVELLAN CEDEÑO AQUILES FRANCISCO	1305190751
		MAIZA ZAMORA JOSE IGNACIO	0930662234
		MICHAEL SANTIAGO PINTO LOPEZ	0926590423
		NAVARRETE HUAIPATIN VICTOR S.	0903441327
ADUANERA DEL ECUADOR S.A. ADUANESA	0991288643001	AQUIÑO CABRERA EDUARDO LORENZO	0907662118
		BARCIA BERNARDY RENSO ANTONIO	1305962084
		CADENA MORBIONI JORGE GEOVANNI	0911686004
AGENTRADIMEX S.A.	0992255145001	AQUIÑO CABRERA CHRISTIAN EDSON	0911805166
		BALLADARES IBAÑEZ ISRAEL IVAN	0915716435
		BALLADARES IBAÑEZ ALEX MICHAEL	0915716443
		BALLADARES IBAÑEZ PAOLO XAVIER	0925321234
		FLORES CALDERON JOHAN ALBERTO	0702969189
		PAZMIÑO CHOCO PEDRO GREGORIO	0919388736
AGUILAR MOLINA IGNACIA BERENICE	0702748187001	ORDOÑEZ MOLINA MAURICIO GONZALO	0703569178
		RUIZ MENDOZA KATIUSCA DEL ROCIO	0703544072
AGUILAR SUÁREZ KLEBER WALTER	0902146687001	AGUILAR SALTOS DAVID KLEBER	0908154651
		CAÑIZARES ALVARADO CARLOS ALBERTO	0900297185
		GODOY MESTANZA EUGENIO DANY	0908032279
AGUINAGA DÁVILA JOSÉ MARÍA	1706764337001	ROSETO MONTESDEOCA MARIA EUGENIA	1710696459

ALAIRES CIA. LTDA.	1791323556001	FOLLECO OGONAGA ANGEL PATRICIO	0401406392
		GARCIA CABEZAS KATHERINE MARCELA	0925759052
		GARCIA CABEZAS ZOILA SUSAN	0914808696
		GUERRERO POZO CRISTIAN OMAR	1716642598
		GUERRERO POZO OSCAR GEOVANNY	1709262941
		KAREN IBETH MEDINA ESPINOZA	1725276644
		LARREA CABRERA ALEX FERNANDO	1713833067
		LARREA CABRERA EDISON ARTURO	1710903616
		LARREA CABRERA JORGE ENRIQUE	1709218828
		OCHOA BONE CARLOS ALBERTO	0915105449
		RODRIGUEZ YUQUI CARMEN AMELIA	0913220786
ALAVA VILLAMAR MANUEL JACINTO	0902187756001	RAMIREZ CARRERA JOSE DEMESIO	1201944129
		RAMIREZ CARRERA LETTY NARCISA	1201071162
ALBARRACÍN BOSCH RAMÓN GONZALO	0900984535001	ALBARRACIN BUSTAMANTE STEFANIE ELIZABETH	0922342563
		ALBARRACIN RODRIGUEZ CESAR GUILLERMO	0913144093
		SARANGO FLORES JUAN GABRIEL	0921756268
ALDÁZ CHÉRREZ MARGOTH	1704965431001	MEDINA ALDAZ NELLY DEL PILAR	1707571657
ALMEIDA RODRIGUEZ ALEJANDRA VIRGINIA	1703906485001	GRANDA AZUERO EDWIN MARCELO	0703996272
		LLERENA BARZOLA CARLOS EDUARDO	0918733106
		PAZMIÑO AGREDA JAIME LEONARDO	0906391586
		PEREZ LAM MANUEL KEITER	0703569418
		PRIETO CHAVEZ LUIS GILBERTO	0913994604
		RAMOS RODRIGUEZ PAUL ROBERTO	1716286057
		RUEDAS SOCOLA ELENA MARIBEL	0705412807
SALAZAR ALMEIDA JUAN JOSE	1715032841		

		SALAZAR SALAZAR JUAN ANTONIO	0906073598
		SARANGO YACELGA ANGELICA MARIA	0704274380
		TELLO DOMINGUEZ DIANA VICTORIA	0703078832
ALVIA ORDONEZ WALDIR HERIBERTO	0911612083001	ARZUBE LAINEZ JOSE FRANCISCO	0918057977
		CHAVEZ OCHOA HIPOLITO GUSTAVO	0902975226
ANCHUNDIA ROBAYO VICTOR XAVIER	0907638167001	ANCHUNDIA QUIÑONEZ XAVIER ENRIQUE	0920954914
		ANCHUNDIA ROBAYO DANIEL ENRIQUE	0907956767
ANCHUNDIA SOTOMAYOR JOSE LUIS	0905535316001	ANCHUNDIA FRANCO ILIANA PAOLA	0912545746
		ANCHUNDIA FRANCO LUISA PAMELA	0912545753
		CELI PALACIOS LAURA MARILU	0704413897
		FERNANDEZ ALVEAR OSCAR LUIS	0907878391
		QUIJIJE GILCES JULIO ALBERTO	0904234556
		SEMINARIO ATO GLEN GUILIANO	0920654647
		SILVA FREIRE LUIS ALBERTO	0904075322
		UTRERAS MORAN JAVIER ALFREDO	0909853350
ANCHUNDIA SOTOMAYOR LUIS ALBERTO	0907981476001	ARBELAEZ RAMIREZ RODOLFO FABRICIO	0911634251
		ITURBURU COELLO GIOVANNI AUGUSTO	0915182372
		ITURBURU MORENO AUGUSTO NORBERTO	0904085461
		LOPEZ ORTIZ MARCO FABIAN	0703104000
		VILLACIS BUSTAMANTE JOSE RAFAEL	0908778566
ANCHUNDIA TAMAYO HUGO ADALBERTO	0900525122001	ANCHUNDIA PINARGOTE HUGO JAVIER	0908695661
		ANDRADE PEREZ DAISEN HERNAN	0900212622
		BORBOR REYES ANGEL ALCIDES	0913899621
ANDOSILLA ANDRADE MARY CECILIA	0601186257001	BLACIO AGUILAR ANGEL MARCELO	0705635365
		CHACHA GERMAN RENE RODRIGO	1710050319

		ESPINOZA SOTOMAYOR JOSE RAFAEL	0922038203
ANDRADE LUGMANIA RICARDO PATRICIO	1708473549001	ANDRADE FLORES OSCAR RAMIRO	1715735278
		ANDRADE LUGMANIA ALEJANDRO W.	1710429943
		ANDRADE LUGMANIA ANDRES ARMANDO	1715032908
ANTEPARA ELIAS JOSE FERNANDO	0908927965001	ANTEPARA ELIAS RAFAEL LUCIANO	0909721193
		ANTEPARA ORELLANA JOSE FERNANDO	0903204428
		GOMEZ CASTAÑEDA SERAPIO OTTO	0906056791
		HENK ANCHUNDIA ALFREDO MARTIN	0914202080
		JURADO MATA CARLOS ALBERTO	0915259089
		MERDEZ RAYBAN GUILLERMO MIGUEL	0908987787
ANTEPARA LEÓN RAFAEL ENRIQUE	0900419490001	ANTEPARA DELGADO LUISA ALEXANDRA	0912622404
		COELLO GARCIA CARLOS ALBERTO	0911128916
		LUQUE CORONEL SANTIAGO AUGUSTO	0912271285
		ZAMBRANO COELLO JUAN EMILIO	0909564171
ARAUJO BAZURTO JOSE HORACIO	0906638846001	CANTOS PEREZ ALBERTO ALEJANDRO	0922635743
		ORELLANA ECHEVERRIA JHONNY MANUEL	0909940660
ARAUJO RAMIRO GUSTAVO	1700015645001	GUZMAN ENGRACIA JONATAN LUIS	0925205452
		HARO ESCOBAR JORGE FERNANDO	1716043888
		LOPEZ CARRILLO JORGE ISAAC	1712366630
		MORA SANTAMARIA ELIZABETH	1801989409
		RIOS REVELO MARCOS LIZARDO	0916025240
		USHIÑA SANTANA XAVIER PAUL	1709845869
ARBOLEDA SANCHEZ ROBERTO ENRIQUE	0900075870001	CONSUEGRA QUINDE MARCOS A.	0911109593
		HERZOG ZAMBRANO HANS PATRICIO	0916314651
ARCE ZEVALLOS JUAN CARLOS	0909877201001	VASQUEZ GUTIERREZ CHRISTIAN ALFREDO	0923993950

ARELLANO RAFFO OSCAR RENE	0910677897001	ENDARA TORRES CARLOS HUMBERTO	0904000072
		ESPINOZA HURTADO JULIO FREDDY	0917619819
		JIMÉNEZ MENDEZ JULIO TEODORO	0913957700
		RAFFO LEONES JORGE LUIS	0914730817
ARGOTI ENRIQUEZ GUILLERMO MARCELO	0400518858001	ALMEIDA PABON LUIS EDISON	0401443379
		MONTENEGRO NAZATE YOMAIRA ELIZABETH	0401309711
		SANTACRUZ BENAVIDES LIGIA MARGARITA	0401118476
ARIAS BARAHONA JOSE FELIX	0902346840001	ARIAS MORA JOSE JAVIER	0904794849
		OLIVO PALACIOS LIDER EPIFANIO	0914095229
		VILLA ARIAS FRANCISCO DANILO	0915823629
ARRIETA CÁCERES JOSÉ GILBERTO	0600552236001	CAMPOS MUÑOZ ORLANDO JAVIER	1715496392
		MUÑOZ VEGA MARIZA JANETH	1706020318
ARTEAGA HERNANDEZ LUIS ERNESTO	0906510243001	GUZMAN ENGRACIA JULIO CESAR	0920454139
		RIVAS MALAVE OTTO FRANCISCO	0914939509
ARTEAGA IBARRA TOMAS MANUEL	0907177000001	ARTEAGA TORRES MARIA ESTHER	0921897450
		AUQUILLA PACURUCU LUIS PATRICIO	0102359262
		CADENA MORBIONI JOSE ANTONIO	0908911761
		TUBAY REYES FREDDY ALBERTO	0919543504
ARTEAGA VALLEJO RAÚL MARCELO	1702317353001	ARTEAGA COBO DIEGO ESTEBAN	1715988554
		VILLAO BORBOR ROXANA KATHERINE	0918216441
AVILES LOPEZ PEDRO ANTONIO	0905584900001	VELIZ HERRERA JONATHAN DANIEL	0923150775
AVILES TORRES JORGE LUIS	0909585127001	LARA DIAZ REMIGIO NICACIO	0908722606
		MUÑOZ LOMAS GUILLERMO OTHON	0910009588
		PILCO CEDILLO JORGE ALBERTO	0915318018
		VALAREZO AVILES LUIS JAVIER	0917585812

		VASQUEZ SALVATIERRA VICENTE ESTUARDO	1200856464
AVILÉS VILLÓN CARLOS MANUEL	0905533717001	AVILES MEDINA CARLOS MANUEL	0917668535
		PALMA MOLINA GUSTAVO MARLON	0909032799
		PAUCARIMA MANRIQUE GERSON	0913078200
		VELIZ CEDEÑO BONIFACIO ALBERTO	0907738256
AVILES VILLON JORGE NEPTALI	0901928473001	AVILES TORRES JUAN GABRIEL	0915289763
		DIAS GUILLIN LUIS ALCIVAR	0906313770
		FRANCO AGUAYO FELIPE WILFRIDO	1201488226
		LARA DIAZ YOYFRE GONZALO	0910456052
		PINARGOTE ALMEIDA TERMELITA TRINIDAD	0912890167
		VILLALVA PARRALES CARLOS ENRIQUE	0904336880
BAJAÑA LOPEZ CARLOS EFREN	0903429280001	BAJAÑA LOPEZ JUAN CARLOS	0915899769
		CABEZA QUIÑONEZ NILSON EULICE	0916155849
		ENGRACIA BARRERA VICENTE DOMINGO	0900602921
		FRAIJO CARRION JORGE ENRIQUE	0926210329
BALLADARES JARAMILLO RAMÓN	0901903989001	BALLADARES LEON MARIO STALIN	0918116245
		BALLADARES VILLAO CLEDIO ALBERT	0914432547
		RIERA QUINDE FREDDY CAMILO	0909043366
		ZAMORA LOPEZ MILTON SANTIAGO	0905125647
BALLADARES MEDINA MANUEL ENRIQUE	0907922439001	BALLADARES BAQUERIZO JORGE ENRIQUE	0927723361
		CANO LEON FRANKLIN JOYFRE	0909313843
		CASTAÑEDA GUARANDA ABEL HIPOLITO	0923918767
		CEVALLOS FREIRE WILFORD ALEJANDRO	0921156071
		CEVALLOS GILER WILFOR ABEL	0905898128
		GUEVARA GARCIA CARLOS CESAR	0903467157

		MORLA ESPARZA JUAN CARLOS	0910582295
		NARVAEZ BAQUE SAMUEL IVAN	0916519416
		SEGURA MENDEZ FELIPE JOHAIRO	0918707654
		VARGAS FUENTES VERONICA JACQUELINE	0916877533
BALLADARES VELOZ ALEX ENRIQUE	0907374961001	AGUAYO URETRA SAILING ALCIDES	1204289613
BALSECA SONIA ESPERANZA	1704129731001	ARIAS REYES MARCO GILBERTO	1702975507
		OCHOA RAMIREZ ANGELICA MARIA	0802761692
BARRIGA MEDINA JAIME RUPERTO	0601809338001	SORIANO RODRIGUEZ CARLOS ALBERTO	0914386776
BARZALLO COBOS RAUL OCTAVIO	0907901177001	CASABONA THOMAS TEDDY CECIL	0906282934
		MORA RODRIGUEZ GERMANIA ZANDRA	0907893135
		VEGA ARREAGA VICTOR ALFONSO	0924159171
		ZUÑIGA DAQUILEMA JOSE LUIS	0919970830
BASTE JOHNSON LUIS XAVIER	0906363015001	BENITEZ QUEZADA DAVID BENJAMIN	0924808595
		LANDIVAR GARCIA ADRIAN MAURICIO	0915707830
		PAOLO ALEXANDER MADERO VALVERDE	0920539012
		SERRANO PALMA FABRICIO MIGUEL	0925535593
		VALVERDE SALAS FREDDY IVAN	0909829830
BATALLAS BORJA EDITH ESPERANZA	0700839939001	BALCAZAR COBEÑA LOURDES TATIANA	0704866557
		HENRIQUEZ PRECIADO CHRISTIAN EUSEBIO	0703497040
		ZAMBRANO BATALLAS CARLOS ARTURO	0702445958
BEJAR PERASSO JAVIER ENRIQUE	0907423404001	AGURTO RENDON ALBERTO GEOVANNY	1719081455
		CARRERA DUARTE JEFFERSON EUGENIO	0917096497
		CRUZ GALLARDO JORGE HIPOLITO	0922143284
		EGAS ROBLEDO ANGELICA NOEMI	0920300134
		ROBLES TORRES HECTOR	0910444157

BENALCAZAR OÑA JOSE MIGUEL	1701743963001	BENALCAZAR NARANJO JOSE MIGUEL	1708971641
		BRACHO REYES DIEGO PATRICIO	1001219573
		LUCAS PAGUAY DANIEL XAVIER	1720075827
		VILLAFUERTE AVILA PABLO EDUARDO	0916825037
BENAVIDES LÓPEZ EDWIN GUILLERMO	1704349636001	FARIAS VELASQUEZ WILMER MAURICIO	1715214449
		JARAMILLO CASTILLO DEYSI	0703996553
		PAREDES MARIA DEL LOURDES	1711619112
		QUIÑONEZ RIASCO SANTA REGINA	0802515916
BENAVIDES LÓPEZ MANUEL IVÁN	1706574009001	APUNTE SALAZAR JUAN CARLOS	1709395246
		SEVILLA GARZON ANIBAL	1706886023
BENITEZ CONTRERAS PABLO MARIANO	0903170587001	BENITEZ SALTO IVAN ALFONSO	1202045470
		FRANCO CANDELARIO GEORGE EDGAR	0909750168
		GOMEZ ZUÑIGA MANUEL ERNESTO	0909086829
BERMEO MACÍAS MARÍA HAYDEE	1308172103001	CONFORME MONTALVAN DARWIN	1305751206
		MARCILLO BARCIA MONICA MARIA	1306889880
		MIELES ALCIVAR GEORGE JHON	1304288036
BERMEO PESANTES GABRIEL TEODORO	0300300779001	GEOVANNY MANUEL LUNA LOPEZ	0914556592
		PONCE CEDEÑO MIRIAM ALICIA	0916711906
		PONCE CHICAIZA JUAN CARLOS	0913817094
		RAMIREZ ESCALANTE FAUSTO M.	0911661007
		TORRES MOLINA PABLO FERNANDO	0909058182
		VELEZ VILLENA PEDRO ISMAEL	0907878441
		ZAMBRANO RUIZ SANTIAGO	0903077204
BRANDO ALVARADO GUSTAVO ELOY	0900914805001	ALCIVAR BRAVO MARIANELA ELIZABETH	0914714233
		BRANDO ALVARADO BLAS ANTONIO	0902520246

		CHAVEZ INTRIAGO PLACIDO NEPTALI	1303720773
BRIONES BUSTAMANTE DANIEL FRANKLIN	1200713889001	ARGUELLO CORTEZ OSCAR NICOLAS	0907758031
		BRIONES SABANDO DANIEL ALEJANDRO	0915864490
		BRIONES SABANDO DANIELA YASMINE	0914036280
		LINDAO BELTRAN FRANCISCO AURELIO	0911765584
		PEÑARRETA MACAO ANGEL GERARDO	0701445736
		PICO LINO LUIS ISAURO	0909804288
		RAMOS PINTO GUSTAVO ALISTER	0910984046
BUENO HEREDIA MARIA TERESA	0907727283001	FERNANDEZ SUIN JOSE LUIS	0925128431
		GAYBOR HEREDIA NELLY YADIRA	0911948198
		LUNA BALDEON NANCY PILAR	0901022996
BUESTÁN CALDERÓN ROBERTO EDUARDO	0903785434001	BUESTAN CEVALLOS EDUARDO STALIN	0917978777
		FRIAS CHANGUAN CRISTIAN ARTURO	0401411236
		VERA NAVARRETE CARLOS EDUARDO	0912182052
BURBANO BENITEZ VINICIO RENE	1700598707001	GUERRERO AYALA NUBIA ALEXANDRA	0401067509
		ROSEPO POZO CLARA LUCIA	0401141593
		SALAS ROSEPO GERMAN DAVID	0401583216
BURBANO YEPEZ PAOLA LORENA	0400722104001	MORALES ALVAREZ DIEGO SEBASTIAN	1711546315
BURGOS RENDON ANTONIO NARCISO	0908238355001	BURGOS ROCA ALEX FABIAN	0920184231
		FERNANDEZ QUIMI HENRRY JHONN	0914177605
		MERCHAN SANCHEZ DIANA MARIA	0911496578
		VARGAS PEÑA SIXTO ADALBERTO	0909447690
		YAGUAL QUINDE RAFAEL AUGUSTO	0910524321
BURGOS RIVAS RICHARD	0913996997001	BALLESTEROS FLORES MARCOS ELIECER	0914611538
		VELIZ RODRIGUEZ LEYBER OSWALDO	0923845291

		VELIZ TOVAR LEYBER DARIO	0911131738
BUSTILLOS VIERA OLGA INES	1703669588001	CASTILLO PATIÃ O SHUBER RICARDO	0401468525
		FERNANDEZ QUIMI GEORGE FREDDY	0911782134
		FUEL IÑIGUEZ MIRIAM MARICEL	0400703260
		ROBLES GORDILLO ALFREDO ANDRES	0926977570
		SALAZAR BUSTILLOS AMPARO K.	1712098274
		SALAZAR BUSTILLOS ROMAN AUGUSTO	1716165731
		SALAZAR BUSTILLOS XIMENA A.	1707740914
		SANCHEZ CASTILLO MARCO	1709071888
		VELOZ NAVARRETE DANIEL ANTONIO	0923086540
		VILLACRES VANEGAS ROBERTO	1709539082
CAAMANO ANAZCO VICENTE REINALDO	0900751736001	CAAMAÑO CANSING CHRISTIAN VICENTE	0909617904
		CAAMAÑO CANSING REYNALDO F.	0909617995
		PESANTES RECALDE FRANCISCO XAVIER	0913958799
		TRIANA PINTO DANNY	0915422786
CABANILLA ALVARADO BELEN BETHSABE	0910426246001	ALVARADO CABANILLA ERNESTO A.	0923048508
		MATIAS GUARANDA HERIBERTO MIGUEL	0919099853
		VELEZ VERA MARIANO JOSE	0903419125
CABRERA AVILA ALEXANDER ALFREDO	0300464914001	CABRERA SERRANO JUAN CARLOS	0103359998
		CABRERA SERRANO PAUL ALEXANDER	0102898236
		CHUNCHI ARPI ZHONI CARLOS	0102229515
		CUESTA GOYA EDUARDO ESTEBAN	0911785335
		MORALES MORAN JUAN SEGUNDO	0908068174
CAICEDO YÉPEZ WILSON MANUEL	0400161972001	DIAZ QUENGUAN LUIS ENRIQUE	0401520671
CAJAS CUJILAN EDUARDO AKEL	0905084638001	AVALOS APOLO ROBERTO GUSTAVO	0912983129

		CAJAS CUJILAN ALI FAJIN	0905560546
		JARAMILLO CAMPOVERDE ORLY G.	0910381672
		YEPEZ SANTOS FRANCISCO JULIO	0917092900
CALAHORRANO REVELO DE MOLINA MARIA DE LOURDES	1704553195001	GUERRA LOOR NESTOR OLMEDO	0915008445
		MOLINA CALAHORRANO MONSERRAT MARIA	1712622396
		MOYA PEÑAFIEL XIOMARA ELIZABETH	0914873138
		PEÑA YULAN JORGE PAUL	0920755279
		RUIZ NARVAEZ NANCY SILVANA	0400607651
CALAHORRANO REVELO XIMENA DEL ROCIO	1706078357001	CALAHORRANO REVELO TERESA M.	1708335821
CALDERÓN VITERI CARLOS ROBERTO	0903330090001	AVEIGA PINCAY RAUL HUMBERTO	1305142273
		CORNEJO GUERRA JONATHAN VICENTE	0922477732
		MARTILLO PIN IRENE EDILMA	1307856664
		ORDOÑEZ ALAY DARWIN JAVIER	0920419264
		RODRIGUEZ ESPINOZA FROILAN R.	0911029239
		RODRIGUEZ RIVERA OSCAR VICENTE	1308939378
CAMPOS MARCELO	1704222023001	CASTRO MAYON YOCONDA ISOLINA	0703728527
		SANCHEZ DELGADO ANGELA CORINA	1714581848
CAMPOVERDE ARMIJOS TULIO RODRIGO	0701213761001	CAMPOVERDE ARMIJOS YENNY LISBET	0702289851
		PEÑA SANCHEZ BAYRON JAMILTON	0705044568
		REYES SARITAMA RUTH ESPERANZA	0703071795
CAMPUZANO PEREZ PEDRO WILSON	0909049082001	DE LA A CAMPUZANO DANNY GREGORIO	0924953128
		PONCE JARA LUIS ALCIDES	0909180895
CAMPUZANO ZALDUMBIDE PAMELA ALEXANDRA	1706076104001	BETANCOURT URBANO LUIS ROMULO	1706791769
		CIFUENTES BEJARANO SUSANA MARIA	0802148254
		MUÑOZ MASACHE JORGE EDUARDO	1716542285

		PONCE CASTILLO CHRISTIAN FABIAN	1710445428
		TAMAYO LANDETA CHRISTIAN EDUARDO	1709334104
CANO ENRIQUEZ NELSON RAUL	0400594149001	CANO ENRIQUEZ MARITZA YOLANDA	0400765277
		CHUGA PAUCAR DORIS JACKELINE	0401057732
		RIOS MIRANDA ROSALBA DE PILAR	0401101381
CANTOS GERMAN POLIVIO	0101057396001	CAMPUZANO FAJARDO LUIS MIGUEL	0916044225
		CANTOS RODAS GERMAN EDUARDO	0102918935
		CANTOS RODAS NICOLAS MATEO	0104138995
		LOZANO JARA FAUSTO ARTURO	0913285631
		RODAS ORDOÑEZ PABLO ENRIQUE	0104123872
CARDENAS MENA ENRIQUE DE JESUS	0903501799001	ECHEVERRIA ROBALINO XAVIER E.	0910701887
		FREIRE RIVERA FREDDY VITERVO	0904939279
		MATUTE LINO JUAN JAVIER	0908610314
		PEÑA SANCHEZ BENEDICTO PALERMO	0907966923
		VASCONEZ MANAY JORGE ENRIQUE	1201288493
		VELIZ MORAN ENRIQUE RAUL	0908401649
CASIERRA MACÍAS SONIA JANETH	0908118854001	CHIRIGUAYA CASIERRA JUAN OSWALDO	0919702993
		JARRIN CASIERRA MARIA BELEN	0924031503
		JARRIN CASIERRA PAUL ANGEL	0924031305
CASTILLO VALVERVE JAMELL DOLORES	0916537061001	CASTILLO CRUZ JOSEFA	0909156226
			0909156269
CASTRO CORDERO FERNANDO ALFONSO	0910719855001	BAZAN NEIRA MANUEL ANTONIO	0907615793
		REYES GARCIA KARINA ELIZABETH	0908881345
		RODRIGUEZ CASCO ARMSTRONG ITAMAR	0912667821
		SAENZ ALDAS RODOLFO SALVADOR	0923223507

		VELEZ GARZON ANA MARIA	0911162741
		VELZ GARZON ANA MARIA	0917820102
CESAR CHAVEZ BARRIGA & ASOCIADOS CIA. LTDA.	1792083419001	GANCINO CULQUI JORGE DARWIN	1711767036
		MEJIA ALMEIDA EDISON RUBEN	1718058199
		QUISHPE CAMACHO HENRY EDUARDO	1715903074
		VASQUEZ PIN ERNESTO GERARDO	0909451668
CEVALLOS ALARCON PABLO GERMANIO	0905950226001	ANDRADE VALENCIA EVELYN MARIELA	0919779827
		ESCOBAR FIALLOS LUIS HENRY	0914138623
		SANCHEZ CEVALLOS JOSE HUMBERTO	1706646450
		VALVERDE GUEVARA JUAN ANTONIO	0915378566
CEVALLOS ZAMBRANO FRANCISCO ANTONIO	0905672531001	ORTEGA CEDEÑO SARA ELIZABETH	0919091546
CHANG VALENZUELA CARLOS EDUARDO	0910681717001	MARTINEZ TORRES EDINSON XAVIER	0911824084
		PINTO VILLARREAL ALFREDO SIMON	0911220952
CHIRIBOGA MERINO ERNESTO	1705923249001	ALAVA CEDEÑO ALFREDO JOSE	1708570401
		BOLAÑOS BAZAN JUAN CARLOS	0802295022
		OROZCO CHAVEZ ANIBAL	0201100666
		SILVA SILVA LUIS	1750175836
COKA URQUIZA ANDRES ARTURO	0912036068001	BENALCAZAR ECHEVERRIA CRISTIAN SANTIAGO	1710542679
		COKA URQUIZA FRANCISCO XAVIER	0912036076
		GINES MAYORGA IVAN ALEJANDRO	0926241738
		MANZABA HERNANDEZ FREDDY ERNESTO	09153488- 0915348874
		MEJIA AVILES CESAR OSWALDO	0926652447
		URQUIZA IÑIGUEZ ELIZABETH MARIANA	0903530046
COLLANTES VELA MARIA ERMELINDA	1702785054001	BASURTO CEDEÑO DARWIN ANTONIO	1717070302

		CARRASCO CRUZ ESPERANZA DEL ROSARIO	0905499349
		COLLANTES RIVAS CHRISTIAN ALEXSANDRO	1713800389
		GARCES NARVAEZ EINSTEN RAUL	1710910736
		TAPIA GUERRERO MILTON RODRIGO	0602892994
		TERAN NARVAEZ FABIAN MARCELO	0400995460
COLMENARES CASTRO NICOLAS VINICIO	0908925910001	CABRERA VILLARRUEL BELLA MAGALI	0920581659
		CHAVEZ LLERENA BYRON JAVIER	0930923586
		CHAVEZ LLERENA JHON JAIRON	0924256993
		FERNANDEZ AGILA JIMMY CRISTOBAL	0703359216
		GUADAMUD SANCHEZ PILAR DEL ROCIO	0912756673
		JUAN CARLOS ARMAS LOPEZ	1719446799
		LUCAS GARCIA MARIA GREGORIA	0908174071
		PEÑA BAJAÑA FERNANDO VICENTE	0912221892
		QUISHPE JARA JUANITA XIMENA	1706803093
		VERA MORIS FRANCISCO ALEJANDRO	0924440779
		ZAMBRANO CABRERA ROQUE WILSON	1500628175
COLOMA DUQUE BORIS EDUARDO	0913930996001	BAQUE GALARZA CARLOS ALBERTO	0915322291
		COLOMA DUQUE AUGUSTO VICENTE	0914906201
		GALARZA SOLIS GIBSON JAVIER	0916374226
		QUIÑONEZ PINTO GUILLERMO BRIGIDO	0911299915
COMERCIAL ADUANERA INTERNACIONAL RAUL COKA BARRIGA	1790037665001	ASPIAZU FRANCO MARIA FERNANDA	0925644288
		DELGADO BRAVO HARRY RENE	1311819815
		ECHEVERRIA SALGADO SILVIA ALEXANDRA	1715486146
		FONSECA AYALA JOSE ANDERSON	1711052611
		GOMEZ ANGULO JIMMY FABIAN	0802122291

		JARAMILLO TOLEDO ALEJANDRA MARIBEL	1713343356
		MALDONADO MACIAS ISIDRO DAVID	0920952694
		MEJIA REYES MABEL IRACEMA	0802348623
		MONTERO GAVILANEZ WALTER A.	0201880796
		MORLA REYES CARLOS ARMANDO	0918147588
		PALOMEQUE SANCHEZ HENRY TOMAS	0201722188
		POVEA MONCADA CARLOS MIGUEL	0907935050
		RAMOS MARTINEZ RICARDO FERNANDO	1707327241
		REYES ESTRADA ANGEL ERASMO	0913286969
		ROJAS PLASENCIA DIEGO JAVIER	1720281359
		ROMERO MARTINEZ JHON PAUL	1710557479
		SUAREZ QUIMI JAIME GABRIEL	0915915631
		VALERIANO PONCE LUCIANO AGUSTIN	1311361115
		VIERA ZAMBRANO GUSTAVO JAVIER	1305425637
		VILLAMAR MERO JONATHAN MARLON	0925234593
		YANCE VILLAMAR PEDRO JACINTO	0917566325
		ZAMORA PARRAGA JUAN CARLOS	0913563433
CONCHA GARCÍA JULIO CESAR	0902417971001	ALVARADO JALCA MARIA ESTHER	0914402060
		CONCHA KUKAN JORGE ENRIQUE	0909503773
		ZAMBRANO MENDEZ CAMILO ESTEBAN	0907892699
CONFORME RODRIGUEZ LUIS FAUSTO	0905541850001	BAJAÑA SUQUITANA JULIO CESAR	0924830011
		CONFORME RODRIGUEZ ALFONSO	0911169969
		CONFORME RODRIGUEZ MANUEL G.	0909610842
		CONFORME RODRIGUEZ OSCAR OSWALDO	0906301395
		IDROVO ARAMBULO JUAN ALFREDO	0905497889

		TOVAR BURGOS VIVIANA ISABEL	0914967187
CONSORCIO VILLACRESES	0992170085001	ALARCON VINUEZA WILLIAM ANDRES	0915620678
		ALVAREZ LEON CHRISTIAN JAVIER	0915178768
		ARROBA LEGARDA MONICA CECILIA	0920722030
		BAQUERIZO FERNANDEZ ALFREDO VICENTE	0903460020
		CONDO RUEDA SILVIA CECILIA	0919239335
		CRUZ CHALEN RICARDO JOSE	0904882297
		DURAN JIMENEZ MIRIAN PAOLA	0920161288
		MITE QUINDE LUIS XAVIER	0921229035
		MOREIRA VASQUEZ KATHERIN JOMAYRA	0930653498
		PINTO MERCHAN AMADA LILIANA	1203462823
		QUINDE RANGEL MIGUEL RAMON	0916889249
		RUIZ CHOEZ JIMMY ROBERTO	0913418067
		SALINAS LOPEZ CINTHYA JAZMIN	0920298726
		SUMBA SUMBA DIGNA PATRICIA	0924834971
		TRIVIÑO MORLA CARLOS ERNESTO	0917574204
		VILLACRESES HARO EDUARDO A.	0905635546
		VILLACRESES PINZON ANDRES IVAN	0914653902
VILLACRESES PINZON JOSE	0917609018		
VILLACRESES PINZON MARIA FERNANDA	0917609000		
CONSULCOMI S.A.	0992738693001	CALDERON CORDOVA MARLON F.	0925820250
		CASTILLO SANCHEZ CARLOS ALBERTO	0925953184
		GAMBOA TORRES HIPOLITO FRANCISCO	0925535387
		GUEVARA LARREA JIMMY IGNACIO	0922217419
		MAINGON GARCIA JENNY ANDREA	0916264690

		MAINGON SALAZAR VICTOR JAVIER	0914454723
		MAINGON VELEZ VICTOR REMIGIO	0917314841
CORDERO NELSON IVAN	1701049882001	PROAÑO HERRERA MIRYAM ROCIO	1001033404
CORDOVA MAYA ERMEL ESTUARDO	1800887299001	ANTE SANCHEZ MARIA YOLANDA	1724580970
		CHAMORRO GUEVARA RITA MARCELA	0400985354
		MUÑOZ GUERRERO LUIS NORBERTO	1001319597
CORDOVA MONTAÑO FREDY TOBIAS	0801664764001	MIRANDA MIRANDA PAOLA NOEMI	0705137040
		ZAMBRANO CHAMBA LORENA	0703436451
CORNEJO & IGLESIAS ASOCIADOS S.A.	0992316241001	ACOSTA COELLO JIMMY SANDY	0914049168
		AGUILAR PIZARRO JAVIER ALEJANDRO	0912876562
		CHACHA QUINALOA SEGUNDO GERARDO	0201552700
		ESCUDERO RODRIGUEZ MARIO CESAR	0908859200
		HERRERA VERA FERNANDO OSWALDO	0916750813
		PALMA HOLGUIN MICHAEL RAFAEL	1309663381
		SALAZAR CABEZAS CRISTIAN RAUL	0927018275
		VALLEJO TOMALA JOHNN HENRY	0914239363
CORONEL TOLEDO MARCO XAVIER	0800682486001	BAILON FLORES JESSICA ANGELICA	0926358789
		JONES POSLIGUA MAIBEL CAROLINA	0800728917
		LUQUE RIZO FRANCISCO DAMIAN	1205427709
		MILA CARVAJAL DIONICIO FRANCISCO	0802472969
		ORTIZ GRACIA CRISTINA ANGELICA	0801746173
		PRADO ARCOS WILFRIDO KLEBER	0907951164
CRESPO GALLARDO ENRIQUE GUSTAVO	0100980390001	CRESPO CILIO CARLOS ENRIQUE	1707253785
CRISOPSA S.A	0992760214001	CARDENAS ARIAS VIVIANA LORENA	1803996865
		KARINA KATIUSKA LARA CARRASCO	0914924147

		LOPEZ MARTINEZ OSWALDO VICTOR	0906356258
		LUIS FERNANDO GUTIERREZ FIGUABE	1307691038
		PAGUAY PRECIADO RODOLFO SANTIAGO	0915649578
CROW HERNÁNDEZ JONNY EDGAR	0906269782001	CROW HERNANDEZ MANUEL DE JESUS	0907981286
		CROW HERNANDEZ MANUEL WILLIAM	0905468815
		CROW ORTEGA JESSICA ALEXANDRA	0917203630
		CROW ORTEGA JOHNNY JAVIER	0923025159
		FALCONES MEDRANDA MAURO AMADOR	0901762963
		NAVARRETE CORNEJO ANTONIO JORGE	0900713553
		SEGURA QUINTO JUAN JOSE	0906120035
CUEVA MARIDUEÑA VICENTE MANUEL	0908198070001	BERSOSA PAZMIÑO HENRY DARWIN	0914073515
		CUEVA MARIDUEÑA DAVID FIZHERALD	0910300821
		SANCHEZ DIAZ JOSE ABRAHAM	0922637509
		VERA ALEJANDRO HECTOR ELIO	0908191745
DE LA TORRE NAVARRETE JORGE ENRIQUE	1704449196001	ARGOTI LUNA WASHINGTON FERNANDO	0400635389
		CARRIEL CARRIEL JUAN CARLOS	0914992789
		CARVAJAL SOLA CRISTOBAL EDUARDO	1706485792
		CHAMORRO DIAZ OSCAR FABIAN	0401217419
		JUAN JOSE LAMCHAN ILLESCAS	0918136714
		PASTOR CASTRO JUAN FRANKLIN	0925902645
		TENELEMA TACO JESUS GONZALO	1716107956
DE LA VEGA JÁCOME MANUEL ARMANDO	1701194167001	ALVARADO SALAZAR PEDRO ULISES	0911072791
		COBO ALAVA DOLORES CARLINA	1305644880
		HERRERA LOZADA JOSE LUIS	1710731231
		LOZADA FLORES JUANA ESTHELA	1714899620

DELGADO CARDENAS VICTOR HUGO	1307030195001	CASTILLO AVEIGA LUIS GUSTAVO	0928949049
DELGADO DELGADO VÍCTOR HUGO	1301845192001	SANTANA LOPEZ ROY ROBERT	1306275056
DELGADO VARGAS LUIS EUGENIO	0904019536001	ANDRADE HUAYAMABE LUIS FELIPE	0907844997
		SOLANO REYES JACINTO	0912575578
DÍAZ ANA MARÍA	1704146248001	BOSCHETTI GOETSCHER DANILO RENE	1707254957
		GALLO DIAZ ALONSO PATRICIO	1706762497
		LARA SUSANA GRIMANEZ	1705725651
		MEDINA RODRIGUEZ ISAAC ENRIQUE	0915599039
		PALLARES BASTIDAS JORGE JAVIER	1708030018
DIAZ JURADO CESAR AUGUSTO	1703976645001	DIAZ EDWIN ANTONIO	1704159563
		DIAZ LOPEZ CARLOS AUGUSTO	1714731526
		DIAZ LOPEZ DIEGO XAVIER	1714532668
		LOPEZ VALVERDE WILSON VICENTE	0907081822
		REVELO RUIZ ROCIO DE LOS ANGELES	1708622400
ELIZALDE RAMOS BERTA AGRIPINA	0700648066001	TERAN CALDERON JULIO CESAR	0700775513
		TERAN ELIZALDE JULIO CESAR	0702116732
		VASCONEZ TORRES SARA RAQUEL	0701608572
EMPRESA COMERCIAL ADUANERA CEPED S.A.	0991305726001	ORDOÑEZ SALAZAR BYRON AUGUSTO	0915647192
		RIVERA CRUZ CHRISTIAN EDUARDO	0918396912
		ROSA MACIAS CRISTOBAL MEDARDO	0917069122
		VARGAS LOPEZ VICTOR ALFONSO	0903241768
ENDARA CALDERÓN JUAN FERNANDO	1703126266001	SEVILLA PAZMIÑO ESTHER DEL ROSARIO	1001885654
ENRIQUEZ CASTILLO LUIS HUMBERTO	0400577516001	HIGUERA CHAMORRO LUIS ALFREDO	0400683702
		LIMA HERRERA LUIS HERNAN	0400494456
		VEGA SUAREZ MILTON ALFREDO	1001415338

ESPIN GARCIA FAUSTO IVAN	0901243253001	ESPIN ANDRADE CARLOS IVAN	0915167829
		ESPIN CEVALLOS CRISTHIAN DAVID	0930390422
		ESPIN CEVALLOS FAUSTO IVAN	0914809645
		PALADINES CASTELLANO WALTER EDUARDO	0912033081
ESPINOZA CONTRERAS LUIS GUSTAVO	0901979906001	ESPINOZA GENTLE GUSTAVO ADOLFO	0905012092
		EUGENIO MAXIMO ALEJANDRO ANASTACIO	0909616732
FIALLOS HERRERA CARLOS RAÚL	1700995986001	TINIZARAY JIMENEZ CLEOTILDE MARIBEL	1709154882
		TINIZARAY JIMENEZ DONATILA	1102104815
FIERRO RUIZ ALBERTO PATRICIO	1707020895001	AGUILERA DAVILA JONATHAN JAVIER	1715825699
		GOMEZ ORELLANA EDWIN OSWALDO	1707808158
		PAEZ TAYUPANTA MÓNICA ISABEL	1707536726
		VEGA VARGAS ELENA ALEXANDRA	1712851045
FMA FRANCISCO MOSQUERA AULESTIA CIA. LTDA.	1792258235001	BORJA CAMINO TATIANA GABRIELA	0926972928
		CADENA NOBOA ORLANDO ANIBAL	1707377360
		CAMPOS MOSQUERA GABRIELA ALEJANDRA	0803038991
		CHAMORRO CABRERA DEL ROCIO ALEXANDRA	0400778734
		DELGADO ROSERO GERMAN JAVIER	0401445390
		DIAZ LOZANO ESTELA DEL CARMEN	0910359165
		DIAZ ZURITA JOSE RICARDO	1715581581
		GUEVARA BAZANTES GONZALO GUALBERTO	1709636508
		MENDOZA VELEZ JHONNY DAVID	1313246744
		PALADINES ARREAGA ARIANA SOLANGE	1726984360
		PILLIGUA MORALES LUIS STALYN	0929109882
		PUERTAS SALVATIERRA PABLO DANIEL	0704281591
		QUIROZ PINELA VICTOR MANUEL	0919187575

		RACINES CORREDORES DANIELA MICHELLE	1722245600
		RODRIGUEZ VELEZ NEXAR ALEXANDER	0922889456
		RUANO ESTACIO MARTHA	0801748419
		SALAVARRIA CABRERA JAIME OSWALDO	0912636214
		TOALA VELIZ JHONATAN JASMANY	0920563749
		VINUEZA ROMERO OMAR JAVIER	0401259676
FRANCO BRAVO ALEX DARIO	1304951229001	CARRION FEIJOO VICTOR MANUEL	0705233385
FROC S.A.	0992297298001	CHIRIGUAYA CALDERON JAVIER	0915099006
		MENDEZ CARRANZA DIEGO RAUL	0926864919
		POLO CAMPUZANO CARLOS ROBERTO	0919728998
		ROCA REYES ELIO DANILO	0920219581
GAINZA FAUSTO ENRIQUE	1700560640001	AREVALO ENRIQUEZ CARLOS IVAN	0400751996
GALARZA CARVACHE MARCOS GILBERTO	0800205999001	GALARZA BECERRA MARCOS GILBERTO	0801900507
GANGOTENA MONCAYO PATRICIO EFRAÍN	1703124808001	CASTRO VELEZ ROTH WILLIAM	0906691126
		GANGOTENA VASCONEZ FREDDY	1706561758
		MAZON ANGEL ALBERTO	1702872134
		ONTANEDA SIMBAÑA ADRIANA EDITH	1712515699
		TERAN CHAVEZ GEORGE ALEXIS	0400975637
		ULLOA AGUIRRE MANUEL EDUARDO	1707445704
GARCIA INTERNATIONAL S.A. AGENTES DE ADUANAS GARIN	0992368764001	ARRIAGA YOZA DANNY RONNY	0925019531
		AVILES YCAZA LUIS ANTONIO	0919136200
		BERMEO ALCIVAR ANTONIO DIONICIO	0910124239
		GARCIA BRIONES LUIS ERNESTO	1203353477
		GUTIERREZ FALCONI CARLOS TROY	0907937270
		JIMENEZ PEREZ MIGUEL COLON	0915521462

		SANCHEZ CELORIO WILTON MAURICIO	1304691551
GARCIA MOSQUERA OSCAR COLON	0902396514001	ALBAN CORTEZ JHONNY AGUSTIN	0918793654
		CARDENAS CHANG DIANA NATHALIE	0926069535
		GARCIA MORALES MONICA BEATRIZ	0918570532
		MALDONADO MORA LISBETH ESTEFANIA	0705759694
		MARTINEZ CAMPAÑA AMADO ECUADOR	0911259679
		MUÑOZ ARTEAGA JONATHAN JOSE	0926934340
		MURILLO ROSERO KATHERYN IVONNE	0920875424
		PLAZA CORONEL KAREN VIVIANA	0802395574
		RIERA NARANJO FATIMA MONSERRATE	0920100195
		RODRIGUEZ NUÑEZ CARLOS	0913039293
		SYLVIA ELIZABETH QUINTO AYALA	1803852365
		TORRES FLORENCIA ROGGER ADRIAN	0928520220
GAVIRIA & GAVIRIA AGENTES NACIONALES DE ADUANA S.A	0992416114001	BATALLA QUIMI EFREN HORASIO	0908379175
		BENITEZ BAGUIS MANUEL BENJAMIN	0700810237
		CRIOLLO BUSTAMANTE JOSE FRANKLIN	0924141021
		GAVIRIA ORLANDO JUAN JOSE	1306716851
		GUERRERO VERA JUAN PABLO	0923100820
		TOALA CALDERON ULBIO WILMER	1305995258
		VILLAGOMEZ DOYLET MARLON RENATO	0918499377
GILER IDROVO ABEL PATRICIO	0909584161001	GILER HIDROVO JOSE RONALD	0913235305
		MACIAS GILER JOSE ALBERTO	1312667163
		MORAN MORAN SOCRATES PORFIRIO	0913904769
		ORDOÑEZ PERALTA DAVID LORENZO	0909689440
		PALACIOS MACIAS ANTONIO GENERELDO	1302009483

GONZALEZ CABRERA NARDO DOSITEO	0300443090001	ARMENDARIZ VALVERDE CHRISTIAN ADRIAN	0914381793
		GONZALES CARDENAS CHRISTIAN XAVIER	0102816600
		GONZALEZ CARDENAS FREDDY MARCELO	0104369400
		PONCE QUINDE AURELIO FRANCISCO	0901340794
GONZALEZ ESCOBAR NORA CATALINA	0400938064001	PANTOJA PANTOJA OSCAR ALONSO	0401270731
		ROSETO MORA CARLOS ALEXANDER	0401051602
		VELIZ HERRERA GABRIEL ALBERTO	0923141030
GOYES BURBANO WILSON LIBARDO	0400769154001	HERNANDEZ LEON MANOLO DANILO	0400959334
GRANJA LUZURIAGA GRETTE YOLANDA	1701282442001	EGAS GRANJA CARLOS	1706362884
		QUIÑONEZ MONTES ARTURO SEGUNDO	0909460891
GRANJA VILLANUEVA FREDDY ISRAEL	0907112312001	ALARCON TAPIA WELLINGTON MOISES	0911015121
		GALARZA NARANJO RODOLFO GABRIEL	0904879160
		SANCHEZ VILLAMAR DAVID ARTURO	0909570954
GRAZZO CALDERON HUGO ALBERTO	0909800856001	CEVALLOS GILER LUIS ISALDO	0907532733
		CHAN ALARCÓN ANGÈLICA EUGENIA	1714662937
		GRAZZO CALDERON JORGE ENRIQUE	0910350008
		GRAZZO CALDERON ROBERT ALFREDO	0909318768
		LARREA JURADO MARJORIE ILEANA	0910120245 0991012026
		ZEA MONTOYA JOHN FERNANDO	0909421208
HERDOIZA MOLINA MARCO ADOLFO IGNACIO	1800115410001	FLORES MARIA FERNANDA	1707352918
		MENENDEZ RIVERA DILSON W.	1307691129
HERRERA GUERRERO NELSON HUMBERTO	0400727376001	GARCIA ANDRADE JHERMAN ALEXANDER	0401121447
HIGUERA SUÁREZ EDUARDO SALOMÓN	0400186383001	HIGUERA ENRIQUEZ EDUARDO AUDELIO	0400978797
		LEON MENDOZA FREDDY MAURICIO	0916468390

		OGONAGA GARCIA JOSE LUIS	1711459311
		SAENZ NUNURA JOSE LUIS	0907355176
		SOTO OSEJO EDWIN GANDY	0400939179
IBARRA RIVERA BERTHA MARIA	1700805391001	GOMEZ NARANJO DELIA SANDRA	0914797691
		LANDETA JACOME CHRISTIAN DAVID	1711997450
		LANDETA JACOME WILLIAM ALBERTO	1711477214
		TABANGO VALDIVIESO HUMBERTO VINICIO	1710971449
IDROVO PACHECO MARIO FELIX	0904288065001	IDROVO PIEDRAHITA MARIO RICARDO	0917552358
		NIVEL ASTUDILLO FREDDY JOEL	0909986218
		PEÑAFIEL RAMIREZ MARCELINO CLETO	0908939002
		RUIZ PRADO ROBERTO MANUEL	0905081683
IGLESIAS MEDINA MARIA ELENA	0904126885001	MARIEL ANDREA CORNEJO IGLESIAS	0917370082
		SANDRA MARIA PEREZ BUSTAMANTE	0917826737
		ZAMBRANO PEREZ JULIO ENRIQUE	0915085500
ILLINGWORTH GARCIA CRISTOBAL LUIS	0909069080001	JACOME CASTRO CARLOS LUIS	0914656301
		JARRIN GUARANDA ROBERT OMAR	0912441714
		MANTILLA ESPIN EDDIE AMILCAR	0912634102
		MELGAR PEÑAFIEL ANGEL DAVID	0922957162
IMPORTACION, TRAMITE Y ASESORAMIENTO IMTERASA S.A.	0992130784001	CALVOPINA COELLO KARYNA MICHEL	0911697654
		DIAZ VERA BENJAMIN SALVADOR	0914133137
		ESPINEL QUINTERO MARCOS FABRICIO	0914381504
		MIELES GUERRERO DARWIN OMAR	0914910690
		MUÑOZ VINCES JAVIER ESTEBAN	0922056650
		REYES IZAZA WELLINGTON MIGUEL	0916295587
		TOMALA MARURI LUIS FERNANDO	0915124440

		URIBE VERA GABRIEL MAURICIO	0920413408
JACOME MOSQUERA DORIS LUCCIOLA	0907772388001	AVILA AGUILAR RAUL DAVID	0920798519
		BORJA JACOME DIEGO LEONARDO	0920177417
		JORDAN LINDAO JENNY SOLANGE	0926517277
JARA BROWN JORGE ANGEL	0900578006001	CARRERA MOLINA BYRON RENE	0903712057
		JARA CARRERA JHON GREGORY	0909647620
		JARA CARRERA JORGE GUSTAVO	0909647638
		PISCO CUJILAN ALEX AURELIO	0920297256
JARRIN PLUAS CARLOS MANUEL	0905297248001	RODRIGUEZ DURAN JADSON OMAR	0916894249
		TAMAYO CEVALLOS JUAN ALBERTO	0911437366
		TAMAYO CEVALLOS MIGUEL ANGEL	0906706718
		TAMAYO CHICAIZA JUAN ALBERTO	0929248532
JIMENEZ CISNEROS JORGE MANUEL	0900752825001	DIAZ CAICEDO NILO	0905293569
JIMENEZ PAZMIÑO ROBERTO MARCELO	0908889736001	AGUILAR HIDALGO TOMAS ANTONIO	0903696383
JIMÉNEZ PÉREZ JOSÉ ROBERTO	0900917147001	PILLASAGUA MIRANDA RAIMUNDO	0908519077
JOUVE ILLESCAS EDWIN EDWARD	1701595272001	ARROYO DELGADO JORGE ANDRES	1720971462
		ARROYO NICOLALDE OSWALDO VINICIO	1710525419
		BONILLA COELLO ROSEVETH GILBERTO	0924612021
		CABEZAS ANGULO PIEDAD ISABEL	0803147545
		GUZMAN RESTREPO LUIS FELIPE	1712422516
		JOUVE NAVARRETE HERNAN EDWIN	1711144541
		RIERA GONZALEZ FAUSTO RENE	0200830982
		ROJAS GARCIA JERRY VICENTE	0930837026
		VEGA MORA CARLOS EUSEBIO	1204837379
LANATA CHAPIRO JAIME ENRIQUE	0902719186001	ACURIO MENDOZA HENRY RENE	1714645400

		ASENCIO SUAREZ FELIPE SANTIAGO	0907838593
		LANATA CHAPIRO REMO ANTONIO	0901088351
LASSO SALAZAR JOSE XAVIER	0500683875001	MUÑOZ MUY ROBERTO EFRAIN	1709936676
LOGISTICA INTEGRAL DE COMERCIO EXTERIOR LIDESER CI	1791955692001	ALVAREZ TERAN LUIS FERNANDO	1712719614
		CARRIEL JIMENEZ JUAN CARLOS	0921576344
		DAVID ALEJANDRO ALVAREZ TERAN	1712719622
		HEREDIA GAIBOR WILIAN IVAN	0201683554
		JIMENEZ JAIME MARCELO	1709027922
		PAREDES CORDOVA CHRISTIAN ALEXANDER	1710202761
		TERAN PEREZ HERNAN PATRICIO	1701640045
		TERAN PEREZ JOSE FABRICIO	1706265202
		VELIZ VALENZUELA ALBERTO DANIEL	0915514921
		LOPEZ MENA SERVICIOS ADUANEROS INTEGRALES CIA. LTD	1791902076001
CANDELO REYES CARLOS LUIS	0927014118		
CASTRO VALLEJO EDISON GUILLERMO	0400672606		
FLORES CAICEDO WILLIAM PATRICIO	1710443829		
LAZO MUÑOZ MARCELO XAVIER	0910760131		
MALDONADO MENA PABLO FABIAN	1704355047		
MOPOSITA MOPOSITA DANIEL GUSTAVO	1721799367		
PALACIOS MORALES LUIS ANIBAL	1709178451		
PAZMIÑA OLVERA ARGENIS PAUL	0923194682		
RADA COLOMA PEGGY GIOCONDA	0907774988		
RODRIGUEZ ALCIVAR PAUL RICARDO	0802776070		
SUAREZ SANTOS JONATHAN RAMON	0923562045		
VELASCO VAICILLA ROMEL LENIN	0201719051		

		VILLACRES ZUÑIGA DENNIS JAVIER	0913931143
		ZALME MONTALVO DANIEL XAVIER	1713639621
LOPEZ MURRIAGUI OSWALDO EFRAIN	1707999528001	ASIMBAYA MOSQUERA HENRY E.	1708233133
		AVILES ESCOBAR WILPE FERNANDO	0201224714
		CALAPI CALAPI WILIAN PATRICIO	1715613848
		CISTERNAS UTRERAS PAUL DAVID	1713969390
		COELLO CEVALLOS NELLY ANDREA	0930159710
		ELDREDGE ORQUERA GIOVANNY M.	1711311785
		GONZABAY VALVERDE MAGALY ESPERANZA	0924843220
		LEON BUSTAMANTE JUAN CARLOS	0919431536
		MANTILLA PEREZ WILSON IVAN	1001102134
		PLAZA HURTADO LUIS FERNANDO	0801743444
		SANTILLAN SIERRA PATRICIA MARICELA	0930108808
		SILVA MOSQUERA JAIME DANIEL	1713003356
		VARGAS BUENDIA RICARDO S.	1714669031
		LOPEZ QUEVEDO SARA AZUCENA	0911855013001
LOPEZ SERRANO JESUS EDMUNDO	1301959696001	GARCIA CHANABA BOLIVAR MIGUEL	0902188556
		LANDIVAR VELIZ CYNTHIA JACQUELINE	0904491206
		PARRALES RUIZ KLEBER ELIBORIO	0905066106
		RONQUILLO ESCOBAR PEDRO DONATO	0906274899
LUCIO QUEVEDO FREDDY JOHNNY	0901797738001	BORJA ARGUELLO ERIK LUIS	0915354369
		MITE RODRIGUEZ CHRISTIAN IVAN	0917405441
		RUIZ PALMA ALEX STEFFAN	0930207303
LUQUE VELEZ GLADDYS ISABEL	0908066905001	BENITEZ SALTO LUIS ALBERTO	0906270111
		RODRIGUEZ MANZUR JULLIETTE M.	0907277180

MACAS VALLE VICTOR	0701493744001	TERAN MONTENEGRO RAMIRO S.	0400694022
		VELIZ ORTIZ CYNTHIA PATRICIA	0920171535
MACHUCA REYES SEGUNDO O.	0900915265001	JARAMILLO CEVALLOS MARIA A.	0912200417
		JARAMILLO GARCIA VICTOR JOSUE	0922148564
		MACHUCA BORJA JOFFRE JAVIER	0908993900
MACIAS MERO ROCIO ANNABEL	1305469981001	CEDEÑO PUA GEORGE CLEMENTE	0910439421
		CEDEÑO PUA MARLY ANGELINA	0909628455
		MACIAS MERO MARLA SHIRLEY	1304315086
		QUINDE VELASQUEZ JORGE DANNY	2000077681
MACÍAS VEGA YAMEL XIOMARA	0914525605001	MACIAS VEGA CHRISTIAN ANTONIO	0914532205
MACOBSA S.A.	0991298142001	ANDRADE RECALDE EDGAR GERMAN	0906242078
		ESPINOZA VELIZ CARLOS ROBERTO	0916726839
		LUQUE CHAVEZ MARIO GERMANO	0915653455
		MARTINEZ MONTOYA LENIS MARIELA	0924403041
		MENDEZ VERA WILSON ALBERTO	0921484770
		MENDOZA MIÑO JORGE ANTONIO	0913972535
		PINELA RODRIGUEZ XAVIER LORENZO	0924837438
		RODRIGUEZ SILVA MANUEL ENRIQUE	0915065106
MALDONADO ZAMBRANO JORGE EDUARDO	0901462648001	SALAZAR ALVARADO ELVIS DAVID	0923253462
		GONZALEZ BOLAÑOS JOSE LUIS	1710633957
		GUTIERREZ GUALOTUÑA OMAR	1718175597
		MELGAREJO JACOME MIGUEL ANGEL	1712731197
		OYOLA VERA LUIS EDUARDO	0908676760
MALO GONZALEZ LUIS SANTIAGO	0101802650001	RODRIGO CABEZAS JULIO GERMAN	0909041394
		ELENO SAENZ KELBIN MANUEL	0919683755

		MALO TORAL SANTIAGO ANDRES	0104175534
MANCERO MORA MARIO CARLOS	0915530430001	MOLINA ARROYO EDISON ALBERTO	0915048755
		ROMERO SAAVEDRA CARLOS GERSON	0916427693
MANCERO MORA MARLON LUIS	0910987189001	CASTRO CHAVEZ FABRICIO RENEE	0913013025
		ESTRADA RAMIREZ ENRIQUE PAULO	0921459244
		GARCIA SORNOZA WILLIAM EFREN	0919007401
		GARRIDO ESPAÑA RAUL GONZALO	0913965745
		GUERRERO TRIANA FRANKLIN FLAVIO	1202587695
		MOLINA ARROYO EDISON ALBERTO	0915048755
		NAVARRETE GOMEZ MARCO POLO	1709848897
		RAMIREZ MARURI KARINA PAOLA	0920192382
		SANCHEZ POSLIGUA JONATHAN XAVIER	0925150781
MARCILLO MARCILLO LIDER NATAEL	0911767762001	BARRAGAN BARRAGAN WILSON XAVIER	0917376634
		CASTILLO MARCILLO TANIA YADIRA	0702908922
		CEVALLOS PAZMIÑO JORGE LUIS	1314941780
		GARCIA CEPEDA PEDRO VICENTE	0908973746
		PEREZ IBARRA STALYN ISMAEL	0919231878
		PINCAY BEJARANO HECTOR ISMAEL	0919881607
		RODRIGUEZ CEDEÑA O WALTER IVAN	1715458483
		SUDARIO JIMENEZ JORVI JORGE	0912479839
MARCOS MITE JUAN FRANCISCO	0904215308001	ZAMBRANO ZAMBRANO LUIS SOREN	1307550465
		LEONARDO ALFREDO MOLINA JUNGBLUTH	0913628301
		MARCOS RUBIRA DANIEL ALBERTO	0914870670
MARQUEZ CORDOVA JORGE ERNESTO	1703801942001	TORRES ZAPATA JAIME XAVIER	0913995346
		MARQUEZ BEDON PAULINA VERONICA	1714955190

		MARQUEZ CORDOVA LUISA MARIA DEL ROSARIO	0702123852
MARQUEZ DE LA PLATA ENRIQUEZ JAQUELINE	0907601397001	CHANCAY FAJARDO MARLON EFREN	0912129145
		CHAVEZ QUIÑONEZ DANIEL OTTO	0916879695
		GAROFALO MARQUEZ DE LA PLATA FIORENZO ANDRES	0911336600
		GUTIERREZ MEJIA PAUL ANDRES	1707312227
		MUÑOZ ARTEAGA WILMER PAUL	1712671211
		RAMIREZ MARQUEZ DE LA PLATA FRANCISCO	0912937588
		RAMIREZ MARQUEZ DE LA PLATA WASHINGTON MARTIN	0914389028
		RUIZ SALAS FABRICIO RAUL	0915564959
		SERRANO RODRIGUEZ ANGEL EDUARDO	1703799260
		SERRANO RODRIGUEZ ANIBAL PATRICIO	1709539918
		SERRANO RODRIGUEZ OSCAR FERNANDO	1704726858
MARTÍNEZ VITERI MAGDALENA CLARA	1701375519001	RACINES MARTINEZ FRANCISCO JAVIER	1706730130
		RACINES MARTINEZ MARIO ENRIQUE	1706730106
		RACINEZ MARTINEZ GIOVANNA NATHALIE	1706945043
MATA PIÑA PEDRO RICARDO	0900919747001	ALARCON TORRES COLON BLANGER	0912938628
		CASTILLO MORAN CARLOS ALBERTO	0920360997
		CASTILLO MORAN LUIS ENRIQUE	0920360971
MATHEUS PROAÑO LUIS GONZALO	1703344034001	ACUÑA ESPIN MIGUEL ANGEL	1712237617
MATUTE SILVIA GUILLERMINA	1705031969001	CARRANZA BRIONES MIGUEL	1717223976
		FRANCO FRANCO JIMMY ALCIDES	0910721224
		JIMENEZ PEREIRA CARLOS ANTONIO	1203814544
		PEÑA YULAN KEVIN JOHAN	0927290437
		VILLAGRAN SANTANA RAUL LEONARDO	0603709916
MENDIETA NAVARRETE WASHINGTON BENJAMIN	0904485588001	ALVAREZ BENALCAZAR CARLOS ROMMEL	1708013642

		BENALCAZAR SOLIS RAFAEL TEODORO	1703393486
		CASTILLO LUNA JAIME RICARDO	0909737132
		GAME INTRIAGO GUSTAVO ENRIQUE	0903679736
		JIMENEZ VARGAS JONSOP ADALBERTO	0915533400
		MEDINA RUIZ FERNANDO REINALDO	0914009329
MENDOZA LOOR VÍCTOR ELÍAS	1302506454001	FERNANDEZ LUCAS JUAN CARLOS	1308581568
		MENDOZA LOOR JUAN RICARDO	1309072120
		MENDOZA LOOR SIMON DAVID	1307096519
		PARRALES VERA AURA ADELAILA	1306422542
MERO CHANCAY JUAN FRANCISCO	1303723009001	EDDY DANIEL REYES MERO	0927348037
		GLENDIA ELISA DELGADO GARCIA	0914907894
		JORGE VICENTE REYES PACHAY	0909009847
		MACIAS MERO JESSICA ISABEL	1310293632
		MERO ANCHUNDIA RUBEN ALBERTO	1304351024
		MERO DEL ROSARIO FLOR LUCIA	1715703961
		MERO DEL ROSARIO JOHANNA KARINA	1715703979
MIRANDA CHIQUITO EFREN	0915272876001	ALVARADO SEGUICH CARLOS CLEMENTE	0914143326
		AREVALO CORONADO MARCO EMILIO	0917058331
		MAYESA AREVALO GREGORIO ALFONSO	0915272876
MOLINA IDROVO MANUEL OCTAVIO	1707598676001	LOGROÑO BETUN ANGEL ESTUARDO	1708885593
		MENDOZA VARGAS JHON ALEXANDER	1305232074
		MOLINA FAJARDO ABDON WINTER	1715606784
		MOLINA IDROVO CAMILO FLORESMILO	1709487845
		MOLINA IDROVO JOSE JOAQUIN	1712867702
		MOLINA IDROVO MARCO RENE	1707606180

		MOLINA IDROVO WILLIAN WILSON	1711938926
		PALACIOS GAVILANES GABRIELA C.	1803404787
		PALACIOS GAVILANES JUAN CARLOS	1803072097
MONTALVO SALINAS LUIS FREDDY	0700032964001	BASTIDAS MARTINEZ STALYN PAUL	0915619837
		FRANCO LEON OSCAR HENRY	0925611303
		MONTALVO ROMERO FREDDY ROLANDO	0703008185
		MONTALVO ROMERO LUIS FABRICIO	0703384842
		NEIRA GONZALEZ HENRY GIOVANNY	0702809898

### **Anexo 6: Pronóstico de Ventas**

<b>METAS DE VENTA</b>	
Capacidad Diaria	100
Capacidad Mensual	3000
% Meta de Venta	50%
Carga al Mes	1500
% Crecimiento Anual	10%

CONTENEDOR	% PARTICIPACION	UNIDADES MES	P.V.P.	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN
20"	60%	900	\$ 50.00	\$ 45,000.00	\$ 45,000.00	\$ 45,000.00	\$ 45,000.00	\$ 45,000.00	\$ 45,000.00
40"	30%	450	\$ 60.00	\$ 27,000.00	\$ 27,000.00	\$ 27,000.00	\$ 27,000.00	\$ 27,000.00	\$ 27,000.00
45"	10%	150	\$ 70.00	\$ 10,500.00	\$ 10,500.00	\$ 10,500.00	\$ 10,500.00	\$ 10,500.00	\$ 10,500.00
<b>TOTAL DE VENTAS</b>				<b>\$ 82,500.00</b>					

CONTENEDOR	% PARTICIPACION	UNIDADES MES	P.V.P.	SEP	OCT	NOV	DIC	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
20"	60%	900	\$ 50.00	\$ 45,000.00	\$ 45,000.00	\$ 45,000.00	\$ 45,000.00	\$ 540,000.00	\$ 594,000.00	\$ 653,400.00	\$ 718,740.00	\$ 790,614.00
40"	30%	450	\$ 60.00	\$ 27,000.00	\$ 27,000.00	\$ 27,000.00	\$ 27,000.00	\$ 324,000.00	\$ 356,400.00	\$ 392,040.00	\$ 431,244.00	\$ 474,368.40
45"	10%	150	\$ 70.00	\$ 10,500.00	\$ 10,500.00	\$ 10,500.00	\$ 10,500.00	\$ 126,000.00	\$ 138,600.00	\$ 152,460.00	\$ 167,706.00	\$ 184,476.60
<b>TOTAL DE VENTAS</b>				<b>\$ 82,500.00</b>	<b>\$ 82,500.00</b>	<b>\$ 82,500.00</b>	<b>\$ 82,500.00</b>	<b>\$ 990,000.00</b>	<b>\$ 1,089,000.00</b>	<b>\$ 1,197,900.00</b>	<b>\$ 1,317,690.00</b>	<b>\$ 1,449,459.00</b>

TIPO DE CONTENEDORES	NUMERO DE UNIDADES			CAPACIDAD DE CARGA		
	20"	40"	45"	TOTAL	MAXIMA	% UTILIZADO
<b>MENSUAL</b>	<b>900</b>	<b>450</b>	<b>150</b>	<b>1500</b>	<b>3000</b>	<b>50.00%</b>
AÑO 1	10800	5400	1800	18000	36000	50.00%
AÑO 2	11880	5940	1980	19800	36000	55.00%
AÑO 3	13068	6534	2178	21780	36000	60.50%
AÑO 4	14375	7187	2396	23958	36000	66.55%
AÑO 5	15812	7906	2635	26354	36000	73.21%
<b>PROMEDIO ANNUAL</b>	<b>13187</b>	<b>6594</b>	<b>2198</b>	<b>21978</b>	<b>36000</b>	<b>61.05%</b>

TIPO DE CONTENEDORES	UNIDADES	INGRESOS	% CRECIMIENTO
AÑO 1	18000	\$ 990,000.00	
AÑO 2	19800	\$ 1,089,000.00	10.00%
AÑO 3	21780	\$ 1,197,900.00	10.00%
AÑO 4	23958	\$ 1,317,690.00	10.00%
AÑO 5	26354	\$ 1,449,459.00	10.00%
<b>PROMEDIO ANNUAL</b>	<b>21978</b>	<b>\$ 1,208,809.80</b>	<b>10.00%</b>

**Anexo 7: Estado de Resultados proyectados**

	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<b>VENTAS</b>	\$ 990,000.00	\$ 1,089,000.00	\$ 1,197,900.00	\$ 1,317,690.00	\$ 1,449,459.00
<b>COSTO OPERATIVO</b>	\$ 715,514.40	\$ 748,785.82	\$ 783,604.36	\$ 820,041.96	\$ 858,173.91
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>\$ 274,485.60</b>	<b>\$ 340,214.18</b>	<b>\$ 414,295.64</b>	<b>\$ 497,648.04</b>	<b>\$ 591,285.09</b>
<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>					
Sueldos y Beneficios	\$ 88,592.80	\$ 92,712.37	\$ 97,023.49	\$ 101,535.08	\$ 106,256.46
Agua, Energia y Telecomunicaciones	\$ 3,600.00	\$ 3,767.40	\$ 3,942.58	\$ 4,125.91	\$ 4,317.77
Suministros de Oficina	\$ 600.00	\$ 627.90	\$ 657.10	\$ 687.65	\$ 719.63
Suministros de Limpieza	\$ 360.00	\$ 376.74	\$ 394.26	\$ 412.59	\$ 431.78
Arriendo de Oficina	\$ 14,400.00	\$ 15,069.60	\$ 15,770.34	\$ 16,503.66	\$ 17,271.08
Depreciaciones y Amortizaciones	\$ 2,697.15	\$ 2,697.15	\$ 2,697.15	\$ 1,518.15	\$ 1,518.15
Provision de Seguros	\$ 1,800.00	\$ 1,883.70	\$ 1,971.29	\$ 2,062.96	\$ 2,158.88
<b>TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>	<b>\$ 112,049.95</b>	<b>\$ 117,134.86</b>	<b>\$ 122,456.21</b>	<b>\$ 126,846.00</b>	<b>\$ 132,673.75</b>
<b>GASTOS DE VENTAS</b>					
Sueldos Personal Ventas	\$ 22,148.20	\$ 23,178.09	\$ 24,255.87	\$ 25,383.77	\$ 26,564.12
Promocion y Publicidad	\$ 24,000.00	\$ 25,116.00	\$ 26,283.89	\$ 27,506.10	\$ 28,785.13
Comisiones	\$ 9,900.00	\$ 10,890.00	\$ 11,979.00	\$ 13,176.90	\$ 14,494.59
<b>TOTAL GASTOS DE VENTAS</b>	<b>\$ 56,048.20</b>	<b>\$ 59,184.09</b>	<b>\$ 62,518.77</b>	<b>\$ 66,066.77</b>	<b>\$ 69,843.83</b>
<b>TOTAL GASTOS DE OPERACION</b>	<b>\$ 168,098.15</b>	<b>\$ 176,318.95</b>	<b>\$ 184,974.98</b>	<b>\$ 192,912.77</b>	<b>\$ 202,517.58</b>
<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>	<b>\$ 106,387.45</b>	<b>\$ 163,895.23</b>	<b>\$ 229,320.66</b>	<b>\$ 304,735.27</b>	<b>\$ 388,767.50</b>
<b>GASTOS FINANCIEROS</b>	\$ 13,323.68	\$ 10,950.52	\$ 8,289.59	\$ 5,306.00	\$ 1,960.62
Utilidad Antes de Participacion	\$ 93,063.77	\$ 152,944.71	\$ 221,031.07	\$ 299,429.27	\$ 386,806.88
Participacion de Trabajadores	\$ 13,959.57	\$ 22,941.71	\$ 33,154.66	\$ 44,914.39	\$ 58,021.03
Utilidad Antes de Impuestos	\$ 79,104.20	\$ 130,003.01	\$ 187,876.41	\$ 254,514.88	\$ 328,785.85
Impuesto a la Renta	\$ 17,402.92	\$ 28,600.66	\$ 41,332.81	\$ 55,993.27	\$ 72,332.89
<b>UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO</b>	<b>\$ 61,701.28</b>	<b>\$ 101,402.35</b>	<b>\$ 146,543.60</b>	<b>\$ 198,521.60</b>	<b>\$ 256,452.96</b>

### Anexo 8: Cálculo de TIR y VAN

TIR DEL PROYECTO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
FLUJOS GENERADOS						
Inversión Inicial	\$ (244,642.79)					
Flujos Netos Generados		\$ 44,827.47	\$ 82,155.37	\$ 124,635.70	\$ 172,451.11	\$ 227,037.09
<b>FLUJOS OBTENIDOS</b>	<b>\$ (244,642.79)</b>	<b>\$ 44,827.47</b>	<b>\$ 82,155.37</b>	<b>\$ 124,635.70</b>	<b>\$ 172,451.11</b>	<b>\$ 227,037.09</b>
<b>PERIODO DE RECUPERACION</b>	<b>\$ (244,642.79)</b>	<b>\$ (199,815.32)</b>	<b>\$ (117,659.95)</b>	<b>\$ 6,975.75</b>	<b>\$ 179,426.86</b>	<b>\$ 406,463.96</b>

TMAR	14.02%
TIR	32.69%
VAN	\$161,761.24
B/C	\$ 0.66
RECUPERACION	AÑO 3

TIR DE LOS INVERSIONISTAS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
FLUJOS GENERADOS						
Inversión Inicial	\$ (120,000.00)					
Flujos Netos Generados		\$ 44,827.47	\$ 82,155.37	\$ 124,635.70	\$ 172,451.11	\$ 227,037.09
<b>FLUJOS OBTENIDOS</b>	<b>\$ (120,000.00)</b>	<b>\$ 44,827.47</b>	<b>\$ 82,155.37</b>	<b>\$ 124,635.70</b>	<b>\$ 172,451.11</b>	<b>\$ 227,037.09</b>
<b>PERIODO DE RECUPERACION</b>	<b>\$ (120,000.00)</b>	<b>\$ (75,172.53)</b>	<b>\$ 6,982.84</b>	<b>\$ 131,618.55</b>	<b>\$ 304,069.66</b>	<b>\$ 531,106.75</b>

TMAR	16.64%
TIR	68.35%
VAN	\$255,661.64
B/C	\$ 2.13
RECUPERACION	AÑO 2

### **Anexo 9: Balance General Proyectado**

	<b>AÑO 0</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<b>ACTIVOS</b>						
<b><u>CORRIENTES</u></b>						
Caja/Bancos	\$ 230,077.79	\$ 274,905.26	\$ 357,060.64	\$ 481,696.34	\$ 654,147.45	\$ 881,184.54
<b>TOTAL A. CORRIENTES</b>	<b>\$ 230,077.79</b>	<b>\$ 274,905.26</b>	<b>\$ 357,060.64</b>	<b>\$ 481,696.34</b>	<b>\$ 654,147.45</b>	<b>\$ 881,184.54</b>
<b><u>FIJOS</u></b>						
Equipo de Oficina	\$ 1,969.00	\$ 1,969.00	\$ 1,969.00	\$ 1,969.00	\$ 1,969.00	\$ 1,969.00
Equipos de Computacion	\$ 3,930.00	\$ 3,930.00	\$ 3,930.00	\$ 3,930.00	\$ 3,930.00	\$ 3,930.00
Muebles y Enseres	\$ 3,566.00	\$ 3,566.00	\$ 3,566.00	\$ 3,566.00	\$ 3,566.00	\$ 3,566.00
(-) Depreciacion Acumulada	\$ -	\$ (1,677.15)	\$ (3,354.30)	\$ (5,031.45)	\$ (5,529.60)	\$ (6,027.75)
<b>TOTAL A. FIJOS</b>	<b>\$ 9,465.00</b>	<b>\$ 7,787.85</b>	<b>\$ 6,110.70</b>	<b>\$ 4,433.55</b>	<b>\$ 3,935.40</b>	<b>\$ 3,437.25</b>
<b><u>DIFERIDOS</u></b>						
Gastos de Constitucion	\$ 900.00	\$ 900.00	\$ 900.00	\$ 900.00	\$ 900.00	\$ 900.00
Gastos de Instalacion y Adecuacion	\$ 1,700.00	\$ 1,700.00	\$ 1,700.00	\$ 1,700.00	\$ 1,700.00	\$ 1,700.00
Gastos de Pre-Operacion	\$ 2,500.00	\$ 2,500.00	\$ 2,500.00	\$ 2,500.00	\$ 2,500.00	\$ 2,500.00
(-) Amortizacion Acumulada	\$ -	\$ (1,020.00)	\$ (2,040.00)	\$ (3,060.00)	\$ (4,080.00)	\$ (5,100.00)
<b>TOTAL A. DIFERIDOS</b>	<b>\$ 5,100.00</b>	<b>\$ 4,080.00</b>	<b>\$ 3,060.00</b>	<b>\$ 2,040.00</b>	<b>\$ 1,020.00</b>	<b>\$ -</b>
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>\$ 244,642.79</b>	<b>\$ 286,773.11</b>	<b>\$ 366,231.34</b>	<b>\$ 488,169.89</b>	<b>\$ 659,102.85</b>	<b>\$ 884,621.79</b>
<b><u>PASIVOS</u></b>						
Prestamo Bancario	\$ 124,642.79	\$ 105,071.83	\$ 83,127.71	\$ 58,522.66	\$ 30,934.02	\$ 0.00
<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b>\$ 124,642.79</b>	<b>\$ 105,071.83</b>	<b>\$ 83,127.71</b>	<b>\$ 58,522.66</b>	<b>\$ 30,934.02</b>	<b>\$ 0.00</b>
<b><u>PATRIMONIO</u></b>						
Capital Social	\$ 120,000.00	\$ 120,000.00	\$ 120,000.00	\$ 120,000.00	\$ 120,000.00	\$ 120,000.00
Utilidad del Ejercicio	\$ -	\$ 61,701.28	\$ 101,402.35	\$ 146,543.60	\$ 198,521.60	\$ 256,452.96
Utilidades Retenidas	\$ -	\$ -	\$ 61,701.28	\$ 163,103.62	\$ 309,647.23	\$ 508,168.83
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>\$ 120,000.00</b>	<b>\$ 181,701.28</b>	<b>\$ 283,103.62</b>	<b>\$ 429,647.23</b>	<b>\$ 628,168.83</b>	<b>\$ 884,621.79</b>
<b>TOTAL PASIVOS + PATRIMONIO</b>	<b>\$ 244,642.79</b>	<b>\$ 286,773.11</b>	<b>\$ 366,231.34</b>	<b>\$ 488,169.89</b>	<b>\$ 659,102.85</b>	<b>\$ 884,621.79</b>

## Anexo 10: Ratios Financieros

		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	PROMEDIO
<b>INDICE DE RENTABILIDAD</b>							
Margen Bruto	$\frac{\text{UTILIDAD BRUTA}}{\text{VENTAS NETAS}}$	27.73%	31.24%	34.59%	37.77%	40.79%	34.42%
Margen Neto	$\frac{\text{UTILIDAD NETA}}{\text{VENTAS NETAS}}$	6.23%	9.31%	12.23%	15.07%	17.69%	12.11%

		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	PROMEDIO
<b>INDICE DE GESTION</b>							
Impacto de Gastos	$\frac{\text{GASTOS DE OPERACION}}{\text{VENTAS NETAS}}$	16.98%	16.19%	15.44%	14.64%	13.97%	15.44%
Carga Financiera	$\frac{\text{GASTOS FINANCIEROS}}{\text{VENTAS NETAS}}$	1.35%	1.01%	0.69%	0.40%	0.14%	0.72%

		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	PROMEDIO
<b>INDICE DE LIQUIDEZ</b>							
Liquidez Corriente	$\frac{\text{ACTIVOS CORRIENTES}}{\text{PASIVOS CORRIENTES}}$	2.62	4.30	8.23	21.15	21.15	11.49

		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	PROMEDIO
<b>INDICE DE ENDEUDAMIENTO</b>							
Endeudamiento del Activo	$\frac{\text{TOTAL DE PASIVOS}}{\text{TOTAL DE ACTIVOS}}$	36.64%	22.70%	11.99%	4.69%	0.00%	15.20%