



UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE MEJORAMIENTO DE LA EMPRESA
VACUUMTRUCK SERVICES S.A.

Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos
establecidos para optar por el título de Ingeniero en Negocios Internacionales

Profesor Guía

Manuel María Herrera Peña.

Autor

Marcos Xavier Esquivel Mora

Año

2014

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con el estudiante, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación.

Dr. Manuel María Herrera Peña

C.I. 1003228986

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

Declaro que este trabajo es original, de mi autoría, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes.

Marcos Xavier Esquivel Mora

C.I. 1716833668

AGRADECIMIENTO

A Dios, por su guía a lo largo de mi carrera; por ser mi fortaleza en momentos de debilidad; y por brindarme una vida llena de aprendizaje, experiencias y felicidad.

A mis padres: Marco y Gina, por su apoyo constante; por los valores que me han inculcado; y por darme la oportunidad de una excelente educación

A mi hermana y a Gaby, por ser parte importante de mi vida; por llenarme de alegrías y amor cuando más lo he necesitado.

A mis abuelitos: Alonso y Carmen, porque siempre están presentes en mi corazón y me dan ánimo para seguir adelante.

A mis amigos, por confiar y creer en mí; por haber hecho de mi etapa universitaria un trayecto de vivencias inolvidables.

A mi profesor guía: Manuel María Herrera, por la orientación, el seguimiento y la supervisión en mi tesis; pero sobre todo, por la motivación y apoyo brindado a lo largo de estos meses.

DEDICATORIA

A mis padres, pilares fundamentales de mi vida, sin quienes jamás hubiera podido conseguir lo que hasta ahora. Su tenacidad y lucha insaciable los han convertido en gran ejemplo a seguir, para mi hermana y para mí.

A mis abuelitos, quienes a lo largo de mi vida han velado por mi bienestar y depositado su entera confianza en cada reto, sin dudar ni un solo momento de mi inteligencia y capacidad. Por ellos soy lo que ahora soy. Los amo.

RESUMEN

VACUUMTRUCK SERVICES S.A. es una empresa de servicios petroleros, cuyo objetivo es ofrecer un servicio rápido, oportuno y confiable de camiones vacuum y tratamiento de aguas grises y negras. Su campamento se encuentra ubicado en la ciudad de El Coca, provincia de Orellana y su oficina en la ciudad de Quito. La administración evidencia la necesidad de mejorar sus áreas internas para incrementar la cartera de clientes, y por tanto, sus utilidades. A la vez, busca convertirse en el aliado perfecto de las empresas dedicadas a la explotación y comercialización de petróleo en el Ecuador.

El presente plan de mejoramiento arranca con un diagnóstico interno de la empresa, para el posterior perfeccionamiento de su misión, visión, objetivos y estrategias; seguido por el análisis interno de cada una de las áreas con el fin de determinar las mejoras que debe realizar la empresa.

Se realiza además un análisis externo para identificar oportunidades, amenazas y evaluar aspectos como: industria, mercado y competencia. El negocio se ubica en un mercado creciente, pues la inversión dentro del sector petrolero aumenta por la intervención del gobierno y la administración total de Petroamazonas EP sobre la explotación y comercialización del crudo, las empresas prestadoras de servicios tienen una oportunidad mayor para crecer y ampliar sus negocios. En los cinco últimos años el porcentaje de inversión en el sector petrolero por parte de empresas tanto nacionales como extranjeras ha incrementado sustancialmente. Como consecuencia se realizará un plan de mejoras en cada una de las áreas de la empresa como son la administrativa, talento humano y organización, contabilidad, costos y finanzas, producción operativa y tecnológica y el área de mercadeo y ventas.

Con VACUUMTRUCK SERVICES S.A., las empresas se garantizarán un correcto, eficaz y oportuno trabajo.

Mediante un análisis financiero se concluyó que para la puesta en marcha del plan de mejoras es necesario realizar una inversión inicial de 655.658,89 dólares americanos, obteniendo como resultado dentro de un escenario apalancado esperado del 80% un valor actual neto (VAN) de 1,017.365, 24 y una tasa interna de retorno (TIR) de 35 %, demostrando con éstos valores la viabilidad y beneficios de dicho plan.

ABSTRACT

VACUUMTRUCK SERVICES S.A is an oil services company, which aims to provide a quick, timely and reliable service of vacuum trucks and treatment of gray and black water. Their camp is located in the town of Coca, Orellana province and its office in Quito city. The administration highlighted the need to improve their internal areas to increase customer base and thus their profits. At the same time, seeking to become the perfect partner of companies involved in the exploitation and marketing of oil in Ecuador.

This improvement plan starts with an internal analysis of the business, for further development of its mission, vision, objectives and strategies, followed by the internal analysis of each of the areas in order to identify improvements that should be performed company.

An external analysis was also performed to identify opportunities, threats and evaluate issues such as: industry, market and competition. The business is located in a growing market, as investment in the oil sector increases by government intervention and the overall management of Petroamazonas EP on the exploitation and marketing of crude oil, the service providers have a greater opportunity to grow and expand business. In the past five years the percentage of investment in the oil sector from both domestic and foreign companies has increased substantially. As a result there will be a plan for improvements in each of the areas of business such as management, human talent and organization, accounting, finance costs, operational and technological production and area of marketing and sales.

With VACUUMTRUCK SERVICES SA, the companies will guarantee a correct, effective and timely work.

Through a financial analysis concluded that for the implementation of the improvement plan is required an initial investment of U.S. \$ 655,658.89, resulting in a normal scenario incremental leverage of 80% net present value

(NPV) of 1,017.365, 24 and an internal rate of return (IRR) of 35%, demonstrating these values with the feasibility and benefits of the plan.

Índice

1. Capítulo I. Aspectos Generales.....	1
1.1. Antecedentes.	1
1.2. Objetivos.	1
1.2.1. Objetivo general.....	1
1.2.2. Objetivos específicos.	2
1.3. Hipótesis.	2
2. Capítulo II. Empresa y Entorno	3
2.2. Organización.	3
2.2.1. Misión.	3
2.2.2. Visión.....	3
2.3. Análisis Interno de la Empresa.	4
2.3.1. Situación general de la empresa.....	4
2.3.1.1 Administración y Recursos Humanos	4
Gerencia	4
<i>Planeación</i>	4
<i>Organización</i>	5
<i>Organigrama</i>	5
<i>Motivación</i>	5
<i>Administración del Personal</i>	5
<i>Selección y Contratación del Personal</i>	6
<i>Delegación</i>	6
<i>Autoridad</i>	6
<i>Canales de Comunicación</i>	6
<i>Prestaciones Sociales</i>	7
<i>Capacitación</i>	7
<i>Forma de Remuneración</i>	7
<i>Perfil del Equipo Administrativo</i>	8

<i>Control</i>	8
<i>Evaluación del Desempeño</i>	9
2.2.1.2 Marketing y Ventas	9
<i>Análisis de clientes</i>	9
<i>Segmento del Mercado</i>	9
<i>Venta de productos y servicios</i>	10
<i>Políticas del Área</i>	10
<i>Portafolio de Productos y Servicios</i>	10
<i>Características del Producto</i>	10
<i>Servicio al cliente</i>	11
<i>Estacionalidad de las Ventas</i>	11
<i>Trámite de Pedidos</i>	12
<i>Trámites en el proceso de ventas</i>	12
<i>Cumplimiento en los pedidos</i>	12
<i>Planeación de Productos y Servicios</i>	13
<i>Fijación de Precios</i>	14
<i>Precio</i>	14
<i>Formalidades</i>	15
<i>Distribución</i>	15
<i>Canales de Distribución</i>	16
<i>Competencia</i>	16
<i>Publicidad y promoción</i>	17
2.2.1.3 Finanzas y contabilidad.	17
<i>Funciones de finanzas y contabilidad</i>	17
<i>Tipos básicos de razones financieras</i>	19
2.2.1.4 Producción y Operaciones.	21
<i>Proceso</i>	21
<i>Proveedores y Compras</i>	21
<i>Materia Prima</i>	21
<i>Descripción del Proceso Productivo</i>	22

<i>Capacidad</i>	22
<i>Tipo de Producción</i>	23
<i>Distribución de la Planta</i>	23
<i>Inventario</i>	24
<i>Fuerza Laboral</i>	24
<i>Calidad</i>	25
<i>Seguridad industrial</i>	25
<i>Estado de la Maquinaria</i>	26
<i>Control de Calidad</i>	27
<i>Condiciones y Requerimientos Ambientales</i>	27
2.2.1.5 <i>Investigación y Desarrollo</i>	29
2.2.1.6 <i>Resumen del análisis interno</i>	29
2.2.2 <i>Cadena de valor</i>	27
2.2.3 <i>Matriz EFI</i>	33
2.3 <i>Análisis Externo</i>	35
2.3.1 <i>Industria</i>	35
<i>Tendencia de la Industria</i>	37
<i>Estructura y Líder de la Industria</i>	39
2.3.2 <i>Análisis PESTEL</i>	40
<i>Factores Políticos y Legales</i>	40
<i>Factores Económicos</i>	41
<i>Factores Sociales, Demográficos y Culturales</i>	45
<i>Factores Tecnológicos</i>	51
2.3.3 <i>Competencia</i>	52
<i>Competidor Líder</i>	55
2.3.4 <i>Análisis de las cinco fuerzas de Porter</i>	55
<i>Ingreso Potencial de Nuevos Competidores</i>	55
<i>Desarrollo Potencial de Productos Sustitutos</i>	56
<i>Capacidad de Negociación de los Proveedores</i>	56
<i>Rivalidad entre Empresas Competidoras</i>	57

	<i>Capacidad de Negociación de los Consumidores</i>	57
2.3.5	Matriz EFE	62
3	Capítulo III. Área de Intervención o Mejora	67
3.1	Investigación de Mercados y su análisis.	68
	<i>Formulación del Problema</i>	68
	<i>Problema administrativo o de gerencia</i>	68
	<i>Problemas de investigación de mercados</i>	68
	<i>Fuentes de Información</i>	68
	<i>Diseño de la Investigación</i>	69
	<i>Investigación Descriptiva Cualitativa</i>	69
	<i>Método de Pronóstico</i>	69
	<i>Metodología</i>	69
	<i>Resultados</i>	70
	<i>Conclusiones</i>	71
	<i>Investigación Descriptiva Cuantitativa</i>	72
	<i>Censo de Satisfacción a Clientes Actuales</i>	72
	<i>Definición de Censo</i>	72
	<i>Metodología</i>	72
	<i>Resultados</i>	74
	<i>Conclusiones</i>	80
	<i>Encuestas a Clientes Potenciales</i>	80
	<i>Metodología</i>	80
	<i>Resultados</i>	82
	<i>Conclusiones</i>	85
3.2	Análisis de la Matriz FODA.....	88
3.2.1	Identificar los factores claves de éxito.	61
3.2.2	Punto de vista de los actores involucrados.....	90
	<i>Informe de Situación de Vacuumtruck Services S.A.</i>	90
3.2.3	Punto de vista de experto en la industria.....	95

	<i>Informe Realizado por: Giovani Federico Grandes Villamarín, Experto en la industria de servicios petroleros.</i>	95
3.3	Planteamiento de Objetivos SMART	97
3.3.1	Objetivos a corto plazo.	97
3.3.2	Objetivos a mediano plazo.....	97
3.3.3	Objetivos a largo plazo.....	98
3.4	Definición de las Áreas a Intervenir	100
4	Capítulo IV. Formulación del Plan de Mejora	101
4.1	Propuesta de Cambio.....	101
4.1.1	Planteamiento de las estrategias.....	102
4.1.2	Propuesta de implementación.	117
4.1.3	Mejoras Realizadas	119
1.	Misión.	119
2.	Visión.....	119
3.	Valores.	119
4.	Estrategias.....	120
4.2	Evaluación Financiera	122
4.2.1	Costos involucrados	122
4.2.2	Gastos, costos fijos y variables.....	123
	<i>Gastos.....</i>	123
	<i>Costos Fijos.....</i>	124
	<i>Margen Bruto y Margen Operativo.</i>	124
4.2.3	Flujo de efectivo incremental.	125
4.2.4	Sensibilidad.	126
4.2.5	Evaluación financiera del proyecto.	126
5	Capítulo V. Resultados, Conclusiones y Recomendaciones.....	128
5.1	Evaluación Cualitativa de la Propuesta	128

5.2 Conclusiones.....	128
5.3 Recomendaciones.....	131
Referencias	133
Anexos	133

Índice de Figuras

Figura 1. Tamaño de Mercado de la Industria Petrolera en el Ecuador.....	9
Figura 2. Estacionalidad de ventas de Vacuumtruck Services S.A.....	12
Figura 3. Posicionamiento de Empresas con Servicio de Vacuums.....	13
Figura 4. Posicionamiento con Tratamiento de Aguas.....	13
Figura 5. Mapa Petrolero del Ecuador.....	15
Figura 6. Canales de Distribución.....	16
Figura 7. Competencia de VTS en Servicio de Vacuums.....	16
Figura 8. Competencia de VTS en Tratamiento de Aguas Grises y Negras.....	17
Figura 9. Diseño de la planta de producción.....	23
Figura 10. Cadena de valor de Vacuumtruck Services S.A.....	28
Figura 11. Clasificación industrial.....	36
Figura 12. Precio del petróleo en USD.....	41
Figura 13. Inflación Anual.....	42
Figura 14. Balanza Comercial en millones de dólares de 2000.....	43
Figura 15. Inversión Extranjera en millones de dólares de 2000.....	43
Figura 16. Composición de las exportaciones petroleras y no petroleras en Ecuador.....	45
Figura 17. Demografía de la Provincia de Orellana.....	46
Figura 18. Estado conyugal Provincia de Orellana.....	46
Figura 19. Ingreso total promedio y gasto total mensual promedio (monetario y no monetario) según área geográfica.....	48
Figura 20. Conocimiento de prácticas ambientales, a nivel nacional.....	50
Figura 21. Reciclaje y reutilización de productos a nivel nacional.....	51
Figura 22. Diamante de Porter.....	59
Figura 23. Tiempo de uso del servicio de Vacuumtruck Services S.A.....	74
Figura 24. Frecuencia de uso del servicio de Vacuumtruck Services S.A.....	74
Figura 25. Grado de satisfacción general con el servicio de Vacuumtruck Services S.A.....	74
Figura 26. Comparación del servicio de Vacuumtruck Services S.A con otras alternativas.....	75

Figura 27. Intención de contratar los servicios de Vacuumtruck Services S.A nuevamente.....	75
Figura 28. Recomendación de los servicios de Vacuumtruck Services S.A	75
Figura 29. El servicio de Vacuumtruck Services S.A tiene buena relación costo-calidad	76
Figura 30. Vacuumtruck Services S.A cubre las necesidades del cliente.....	76
Figura 31. Facilidad de contratar los servicios de Vacuumtruck Services S.A.....	76
Figura 32. Competitividad de los servicios de Vacuumtruck Services S.A	77
Figura 33. Conocimiento de Vacuumtruck Services S.A sobre servicio al cliente.....	77
Figura 34. El servicio de Vacuumtruck Services S.A. atiende bien las necesidades del cliente.....	77
Figura 35. Intención de contratar servicios con Vacuumtruck Services S.A, basados en la experiencia del cliente	78
Figura 36. Problemas de los clientes con Vacuumtruck Services S.A.....	78
Figura 37. Empresas por actividad de extracción de petróleo	81
Tomado de Superintendencia de Compañías, 2012	81
Figura 38. Demanda actual de servicios de vacuum	82
Figura 39. Uso actual del servicio de vacuum, complementario con el de tratamiento de aguas grises y negras	82
Figura 40. Frecuencia de uso de los servicios de vacuum	83
Figura 41. Motivo de uso del servicio de vacuum.....	83
Figura 42. Capacidad de vacuum que se contrata frecuentemente.....	83
Figura 43. Medio preferido para recibir información sobre el servicio de vacuum	84
Figura 44. Intención de consumo de los servicios de vacuum y tratamiento de aguas grises y negras que Vacuumtruck Services S.A. ofrece	85
Figura 45. Factores claves de éxito.	62
Figura 46. Transporte de Fluidos.	102
Figura 47. Captación de Aguas Negras y Grises	106
Figura 48. Proceso de Tratamiento de Aguas.	110
Figura 49. Proceso de Tratamiento de Desechos.	113
Figura 50. Control de Calidad del Agua Tratada.	115

Índice de Tablas

Tabla 1. Datos de la empresa	4
Tabla 2. Estabilidad laboral.....	7
Tabla 3. Prestaciones sociales	7
Tabla 4. Perfil equipo administrativo	8
Tabla 5. Definición del perfil de los cargos.....	8
Tabla 6. Precio de transporte.....	14
Tabla 7. Finanzas y Contabilidad.....	19
Tabla 8. Forma de Pago y Frecuencia de Compra.....	21
Tabla 9. Materia prima para operación	22
Tabla 10. Equipo de seguridad industrial	26
Tabla 11. Estado de la maquinaria.....	27
Tabla 12. Listado de Fortalezas y Debilidades.....	30
Tabla 13. Listado de Fortalezas y Debilidades más importantes.....	32
Tabla 14. Matriz EFI.....	33
Tabla 15. Desagregación de indicadores laborales por condición de actividad	53
Tabla 16. Matriz de Perfil Competitivo	60
Tabla 17. Matriz de Oportunidades y amenazas	62
Tabla 18. Matriz de Oportunidades y Amenazas con mayor peso.....	64
Tabla 19. Matriz EFE	65
Tabla 20. Respuestas abiertas de clientes actuales	79
Tabla 21. Objetivos Encuesta	82
Tabla 22. Respuestas Encuestas Nuevos Clientes.....	84
Tabla 23. Matriz FODA	88
Tabla 24. Matriz Cruce Variables FODA.....	89
Tabla 25. Objetivos.....	99
Tabla 26. Plan de acción.	117
Tabla 27. Cronograma de implementación	118
Tabla 28. Resumen inversión inicial.....	122
Tabla 29. Mercado potencial.....	123
Tabla 30. Resumen de gastos	123
Tabla 31. Costos fijos	124

Tabla 32. Margen Bruto y Operativo	125
Tabla 33. Flujo de efectivo con apalancamiento	125
Tabla 34. Análisis de sensibilidad TIR y VAN	126
Tabla 35. Valor Presente Neto.....	127

1. Capítulo I. Aspectos Generales

Este capítulo muestra una vista general de cómo se encuentra la empresa, el objetivo general de la misma y sobre cuál es la hipótesis para determinar su viabilidad.

1.1. Antecedentes.

Vacuumtruck Services S.A. es una sociedad anónima creada en el año 2008 para brindar servicios a la industria petrolera. En mayo de 2012, se realiza la compra-venta de la empresa y pasa a manos de cuatro nuevos socios. La amplia cartera de clientes requiere un servicio oportuno y de calidad de vacuums y tratamiento de aguas para continuar con su producción ideal.

En los últimos años, el Ministerio del Ambiente ha implementado ciertos requisitos para las empresas petroleras, entre los cuales está un certificado de que tratan de manera responsable sus aguas de desecho, Vacuumtruck está en capacidad de emitir dichos certificados, aspecto que es visto como una oportunidad por parte de la nueva administración.

La empresa busca fortalecer en la parte administrativa y organizacional (perfiles de cargos, funciones, capacitación y motivación). Además, se percibe la necesidad de realizar cambios operativos dentro de la empresa para mejorar su funcionamiento y maximizar las utilidades.

1.2 Objetivos.

1.2.1 Objetivo general.

Proponer estrategias de mejoramiento para las áreas funcionales de la empresa Vacuumtruck Services S.A.

1.2.2 Objetivos específicos.

- Determinar aspectos generales del negocio para conocer el estado de la compañía dentro del mercado, el encargado de realizar el análisis será su presidente y tendrá una duración de 6 meses.
- Realizar el análisis interno de la empresa y un análisis externo del entorno para identificar fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la misma, el encargado del análisis será el presidente y tendrá una duración de 6 meses.
- Analizar el área de intervención o mejora para conocer los aspectos positivos y negativos y así tomar acciones correctivas, el encargado será su presidente y tendrá una duración de 5 meses.
- Formular el plan de mejora para iniciar con la reestructuración y establecer los pasos a seguir para llegar a implementar dichas acciones, estará a cargo de su presidente y durará un lapso de 5 meses.
- Establecer resultados, conclusiones y recomendaciones para así analizar si las mejoras planteadas dieron los resultados esperados, el encargado de realizarlas será el presidente y tendrá una duración de 8 meses.

2.2 1.3 Hipótesis.

Las mejoras que se van a realizar en la empresa Vacuumtruck Services S.A son técnica y financieramente viables.

2. Capítulo II. Empresa y Entorno

Este capítulo muestra el análisis interno y externo de la compañía, como se encuentra conformada desarrollando un diagnóstico a profundidad y analizando los aspectos externos como es la industria en la cual se encuentra así como también una investigación de mercados tanto de clientes actuales como de potenciales clientes, además se desarrolla un análisis PESTEL de cada uno de los factores inmersos junto con la justificación y análisis de las fuerzas de Porter.

2.2 Organización.

2.2.1 Misión.

“Vacuumtruck Services S.A es una empresa la cual ofrece servicio de vacuums y tratamiento de aguas dentro de la industria de servicios petroleros, cumpliendo con normas y leyes ambientales”. (Mayo 2008)

2.2.2 Visión.

“Crecer como empresa en un futuro cercano, satisfaciendo las necesidades de todos nuestros clientes”. (Mayo 2008)

2.3 Análisis Interno de la Empresa.

2.3.2 Situación general de la empresa.

Tabla 1. Datos de la empresa

PERFIL DE LA EMPRESA	
Sector:	Actividades de servicios relacionados con la extracción de petróleo y gas.
DATOS GENERALES	
Fecha de creación:	27 de Mayo del 2008
Razón social:	VACUUMTRUCK SERVICES S.A
Nombre Comercial	VACUUMTRUCK SERVICES S.A
Dirección empresa:	COCA km 6 ½ VIA LAGO AGRIO
Teléfonos:	062378062
E-mail:	vts_coca@hotmail.com
Ruc:	1792157250001
Tipo de empresa:	Sociedad Anónima
Representante Legal:	Doris Sandra Vaca Pavón
Composición accionaria:	
SOCIO	PORCENTAJE
Marcos Xavier Esquivel Mora	33%
Pamela Roxana Esquivel Mora	25%
Doris Sandra Vaca Pavón	15%
Joseph Fabio Pazmiño Macías	15%
Edison Enrique Salas Ayala	12%
TOTAL	100%

2.3.2.1 Administración y Recursos Humanos

Gerencia

Planeación.

La empresa no cuenta con un proceso de planificación estratégica formalmente estructurado. La programación y planificación de actividades se realiza en el corto plazo o cuando se presentan situaciones fortuitas que requieren atención inmediata y asignación de tareas específicas, por lo que no se calcula la manera más eficaz de alcanzar los objetivos planteados.

De manera permanente se realiza seguimiento al programa de operación para corregir sobre la marcha los problemas que se presenten. Por ende la planeación es más una debilidad que fortaleza.

Organización.

La empresa no posee un buen diseño de actividades administrativas que generen una estructura de tareas y buena descripción de relaciones de subordinación, ya que no se han implementado de forma correcta una especificación laboral, departamentalización pero si se ha delegado autoridad de forma correcta, por ende la organización de la compañía es una debilidad.

Organigrama.

La empresa no posee un organigrama formalmente definido, por lo que es una debilidad para la compañía.

Motivación.

Las actividades de motivación que desarrolla la empresa son informales y no existe una política definida al respecto. El liderazgo por parte de los mandos altos se encuentran bien establecido, pero la dinámica de grupos, la comunicación entre sí y el cambio organizacional no es encuentra bien estructurado por lo que genera demoras en los procesos y falta de trabajo en grupo para esforzarse en alcanzar las metas planteadas, por lo que la motivación es una debilidad más que una fortaleza.

Administración del Personal.

La función de administración del personal de la compañía tiene su parte positiva como negativa ya que el reclutamiento, entrevistas, pruebas y selección del personal se encuentran muy bien estructurados mientras que la capacitación, disciplina, promoción, separación y liquidación de empleados tienen sus falencias. Por otro lado las recompensas y motivación son bastantes claras ya que los empleados saben cómo realizar sus labores para poder

obtener una mayor cantidad de ingresos. La Administración del personal se la puede tomar como una debilidad frente a una fortaleza.

Selección y Contratación del Personal

- Forma de contratación: El proceso de selección y contratación en la empresa se realiza de manera informal. Al determinarse la necesidad de personal nuevo se recurre a la recomendación directa del personal actual de la empresa; se seleccionan hojas de vida y se realiza una entrevista con los administradores, para su contratación.
- Fuentes de vinculación utilizadas: Recomendación directa del personal de la empresa.
- Criterios para seleccionar al personal: Una vez identificada la necesidad de contratar personal, se reciben las hojas de vida. Generalmente se requieren choferes, con licencia profesional tipo E.
- No se encuentran establecidos formalmente los perfiles de cada cargo de la empresa.

Delegación.

Dentro de la empresa la delegación es sumamente importante ya que cada miembro se encuentra en la obligación de cumplir inmediatamente con las órdenes que le indique su superior.

Autoridad.

A nivel administrativo y de operación la autoridad está centralizada en el Presidente. El tamaño de la organización no permite delegar funciones de responsabilidad en personal menos calificado. Las decisiones son tomadas en consenso por estas cuatro personas y de manera compartida con los responsables de la actividad involucrada, si así se requiere.

Canales de Comunicación.

Los canales de comunicación se encuentran definidos pero no existe un correcto orden de comunicación dentro de la empresa.

Tabla 2. Estabilidad laboral

AREA	Periodo
Administrativa	2 años
Producción	60% 2años 40% inferior a 2 años

La estabilidad laboral es alta; la mayor parte del personal está laborando en ella desde sus inicios, pese a que en los últimos seis meses salieron varios empleados e ingresaron nuevos.

Prestaciones Sociales.

Tabla 3. Prestaciones sociales

Entidad	Número de Afiliados
IESS	Todos los empleados

Capacitación.

La empresa no cuenta con programas formales de capacitación del personal. En el área de producción se realiza una labor de orientación de los procesos respecto a logística, métodos de trabajo, control de calidad de servicio, entre otros.

Eventualmente se realizan charlas de motivación y capacitación por parte de personal interno de la empresa.

Forma de Remuneración.

El Presidente, la Gerente, los administradores, el Jefe de Logística, el mecánico, el guardia y la encargada de limpieza ganan un sueldo fijo que se cancela de forma mensual; mientras que a los choferes y ayudantes se les paga mediante el número de horas trabajadas (USD 3 para los choferes y USD 2,50 por hora a los ayudantes) y a ese valor se añade un bono de USD 220, lo que compone el valor total de su sueldo.

Perfil del Equipo Administrativo.

Tabla 4. Perfil equipo administrativo

Cargo	Perfil	Funciones
Presidente	Profesional	Gestión administrativa Gestión financiera
Gerente General	Profesional con título de tercer nivel.	Gestión de mercadeo Gestión administrativa Gestión financiera Coordinador y moderador de las diferentes áreas de la empresa
Administradores	Profesional con título de tercer nivel.	Gestión de producción Diseño Calidad Tiempos y movimientos Programación Gestión administrativa

El total de empleados de la empresa es 21: quince personas en el área operativa; seis en la administración; y dos personas de apoyo.

Tabla 5. Definición del perfil de los cargos

Cargo	Perfil	Funciones
CHOFER	Profesional con licencia tipo E	Conducir los diferentes tipos de vehículos vacuum. Ayudar con las acciones necesarias para el correcto funcionamiento de los equipos.
AYUDANTE	Personas con estudios primarios y secundarios culminados.	Acompañar a los choferes durante las jornadas de trabajo. Colocar y desmontar las mangueras de succión desde los vacuums hasta los tanques o maquinaria requerida.
MECÁNICO	Profesional con experiencia en manejo de camiones y maquinaria de todo tipo.	Gestión de producción Diseño Calidad Tiempos y movimientos Programación Gestión Administrativa

Control.

Dentro de la compañía la función de control de la administración son aquellas que ayudan a controlar que las estrategias planeadas se cumplan en los plazos establecidos, así como su correcto desarrollo, dentro de VTS ésta variable no

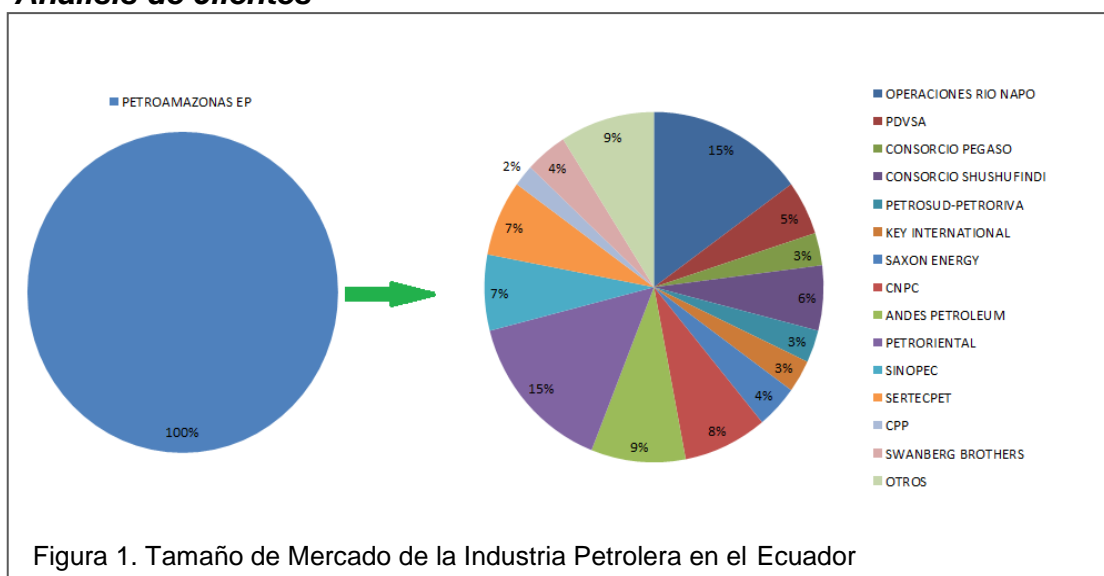
se encuentra bien desarrollada ya que al no existir estrategias ni objetivos formalmente planteados no existen herramientas las cuales controlar y verificar su desempeño a la hora de implementarlas. En VTS El control se lo realiza basándose en los valores facturados a fin de mes, en base a dicha cantidad se analiza el desempeño tanto de los equipos así como de los trabajadores y en base a las hora trabajadas se les cancela su mensualidad, por lo que tampoco se puede medir el desempeño de forma óptima tanto individual así como a nivel de organización, por lo que se concluye que el control es una debilidad.

Evaluación del Desempeño.

La evaluación es informal. Se comunica al personal las deficiencias y se les orienta para la corrección. Los resultados y la medición son definidos por la administración.

2.2.1.2 Marketing y Ventas

Análisis de clientes



Segmento del Mercado.

Empresas petroleras ubicadas en la zona norte del Oriente ecuatoriano.

En cuanto al análisis de los clientes de Vacuumtruck Services S.A. éstos son principalmente las empresas con contratos de explotación de petróleo y que se

encuentran en la zona norte del oriente Ecuatoriano, también existen clientes menos representativos en volumen de ventas a comparación de las petroleras que también requieren el servicio de la empresa para lo cual se les ofrece la misma calidad de servicio para crear fidelización y hábito de recompra. Por lo que la cantidad de potenciales clientes sumados a los actuales es una gran oportunidad así como una fortaleza ya que el mercado demanda de gran manera los servicios por parte de VTS.

Venta de productos y servicios.

Políticas del Área.

- Atender siempre de forma amable a los clientes.
- Brindar soluciones.
- Ofrecer un servicio oportuno y de calidad.
- Posicionar el nombre de la empresa en los clientes.
- Garantizar un excelente servicio.
- Crear confianza y lealtad en los clientes.
- Ofrecer descuentos cuando se traten de trabajos por un período de tiempo amplio.

Portafolio de Productos y Servicios.

- Vacuum de 62 barriles.
- Vacuum de 92 barriles.
- Vacuum de 100 barriles.
- Vacuum de 100 barriles.
- Vacuum de 150 barriles.
- Planta de tratamiento de aguas grises y negras

Características del Producto.

Los servicios se dividen en dos categorías: 1. Los vacuums, y 2. La planta de tratamiento.

Los vacuums se encargan de dirigirse hacia los distintos campos que indiquen los clientes y transportar líquidos, ya sean éstos aguas limpias, grises, negras, crudo o contaminados y llevarlos hacia donde indique el cliente.

La planta de tratamiento de aguas grises y negras se encarga de almacenar el agua recién llegada en dos tanques de acero uno de 500 bls y otro de 600 bls para paulatinamente desfogarlos en las piscinas en donde se oxigena el agua, parte de tubos y un motor soplador junto con la intervención de bacterias en el agua para dejarla completamente purificada y lista para el consumo humano, ya que cumple con todos los parámetros químicos para poder ingerirla.

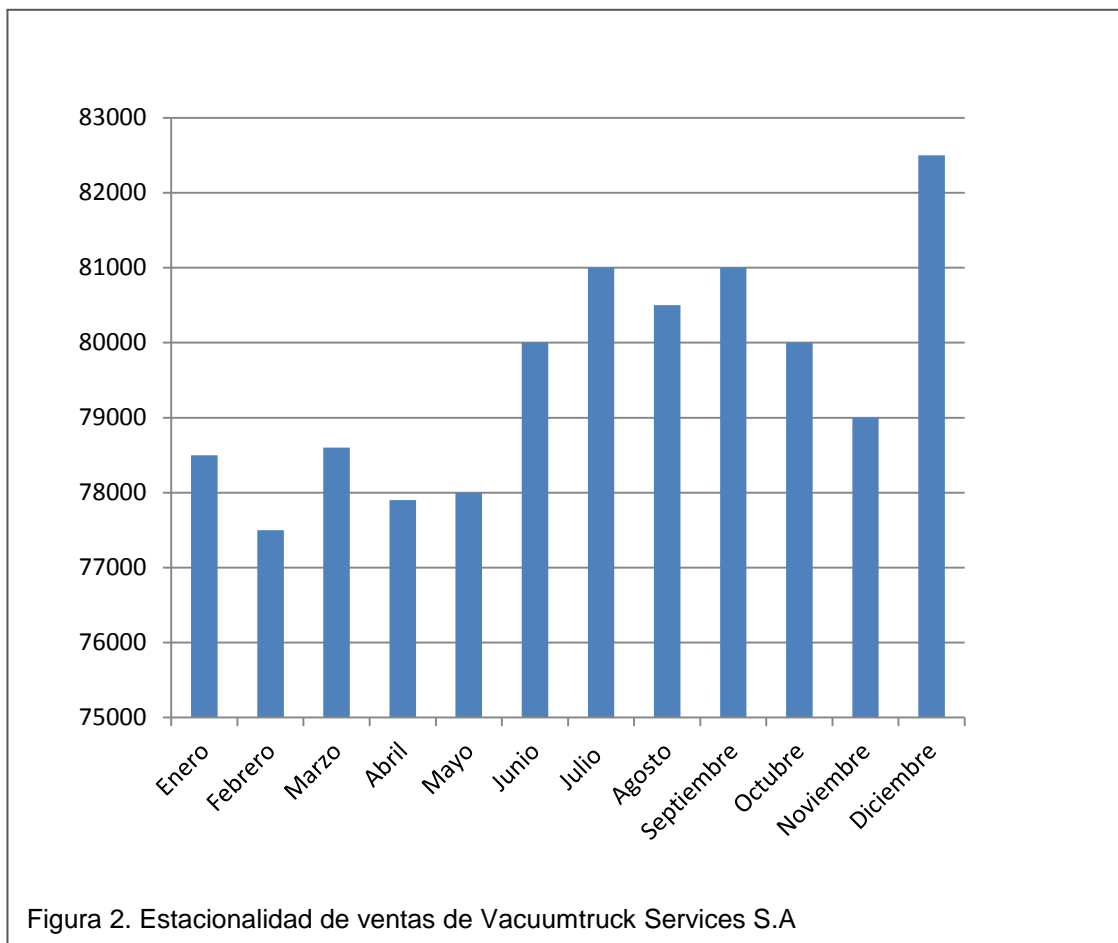
Servicio al cliente.

El servicio al cliente es la prioridad de la empresa. Los administradores tienen la política de jamás decir “no” a un cliente y tomar las acciones necesarias para solucionar su necesidad.

Dentro del servicio que ofrece la empresa está la de atender al cliente sin importar la hora en que se necesite un equipo; los empleados tienen la obligación de acudir a donde se les indique a cumplir con los requerimientos de los clientes.

Estacionalidad de las Ventas.

Como se puede observar en la Figura 3. el servicio no es estacional. Los picos de demanda están dados por la extracción y producción de nuevos pozos petroleros, lo cual demanda un mayor número de vacuums para transportar el crudo a diferentes estaciones.



Trámite de Pedidos.

Trámites en el proceso de ventas.

Orden de pedido

Aprobación.

Despacho

Cumplimiento en los pedidos.

Es una empresa sumamente cumplida que está siempre presta a servir a los clientes, por lo que es una fortaleza.

Planeación de Productos y Servicios

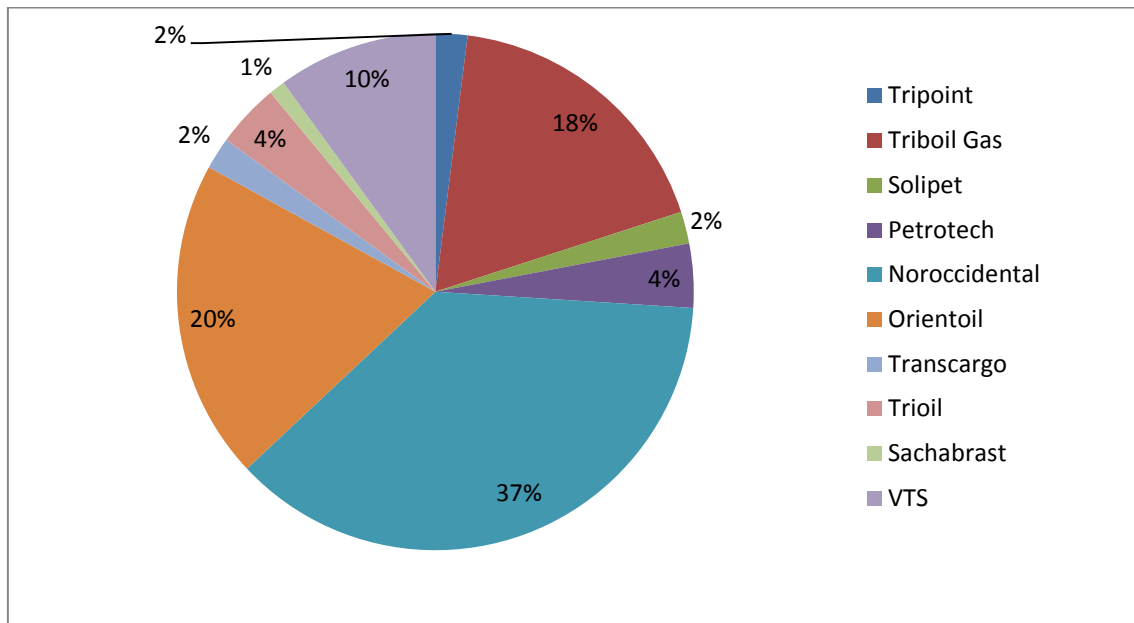


Figura 3. Posicionamiento de Empresas con Servicio de Vacuums

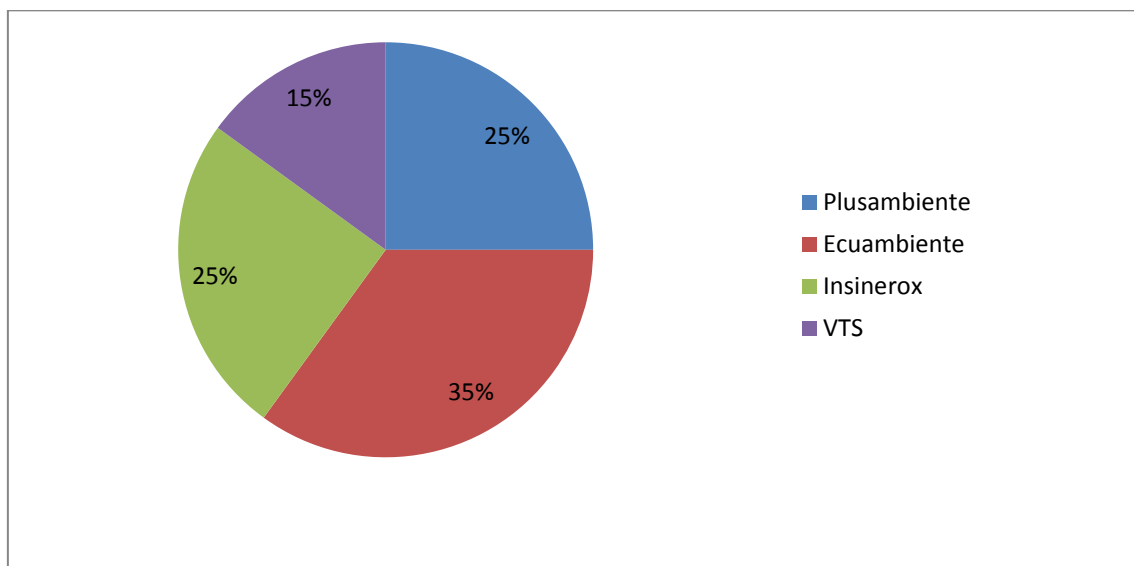


Figura 4. Posicionamiento con Tratamiento de Aguas

La planeación de los Servicios que ofrece VTS es una herramienta la cual se encuentra en gran crecimiento, esto se debe al buen posicionamiento tanto de marca como de los servicios que oferta, junto al aumento de unidades Vacuum

y a un mejor funcionamiento de la planta de tratamiento VTS se encuentra preparando para atender una mayor demanda por parte de los diversos clientes en la industria petrolera ecuatoriana, lo cual definitivamente es una fortaleza.

Fijación de Precios

La fijación de precios depende de varios factores como proveedores, insumos pero sobre todo la competencia la cuál muchas veces lleva a que las empresas se vean en la obligación de reducir sus precios para poder adjudicarse un contrato o una orden de servicio, muchas veces el precio es la razón final para que un cliente se incline por una oferta u otra. Esto ocurre a nivel de empresas privadas ya que a nivel Estatal como Petroamazonas EP o Río Napo, el precio no es un factor decisivo para otorgar una orden de servicio pero la calidad del servicio sí lo es. Otro factor determinante a la hora de establecer un precio es la cantidad de horas o el tiempo por el cual vaya a ser contratado el Vacuum ya que si es de forma mensualizada el precio siempre se va a reducir un porcentaje en comparación a una orden telefónica que sea por un período de tiempo corto. Ya que la empresa tiene el poder de fijar sus precios así como de negociarlos es una fortaleza para la misma.

Precio.

El costo del transporte será como mínimo de tres horas y dependerá de la capacidad del vacuum solicitado.

Tabla 6. Precio de transporte

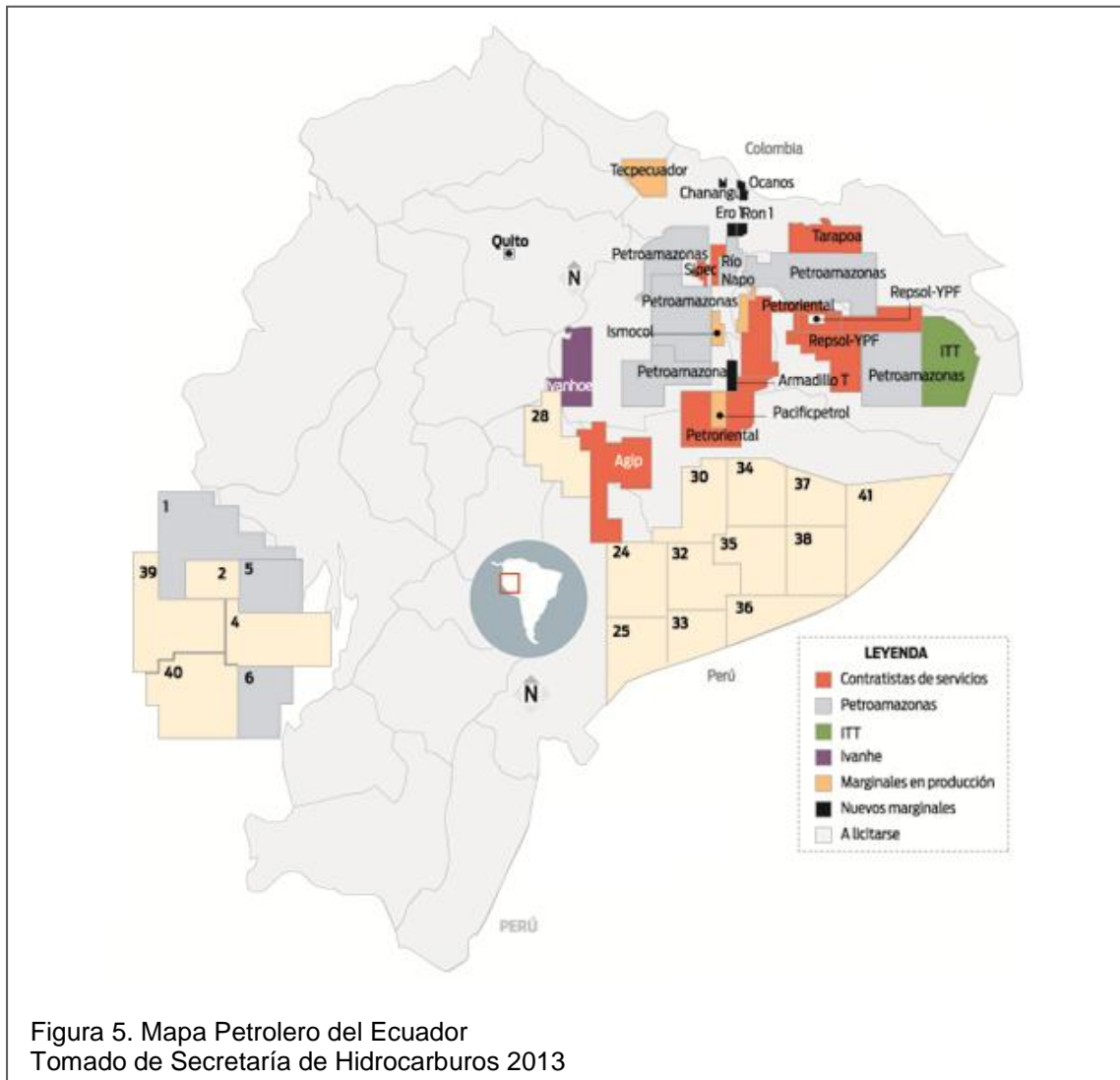
TABLA DE PRECIOS PARA COTIZACIÓN				
		COSTOS		
DETALLE	CAPACIDAD	HORA	DIA (10%)	MES 15 % (12 HORAS)
Vacuum	150 bls	50	720	24480
	100 bls	45	520	18360
	92 bls	40	500	17748
	62 bls	35	370	13770

El pago por el servicio prestado será facturado al cliente, bajo respaldo del ticket de servicio del camión vacuum.

Formalidades.

- Los precios están dados en dólares de los Estados Unidos de América.
- Estos valores no incluyen IVA.
- Servicio según disponibilidad de los camiones.
- Validez de la oferta 30 días.
- El camión trabajará 12 horas diarias; pasado este tiempo se considerarán horas extras

Distribución



Canales de Distribución.

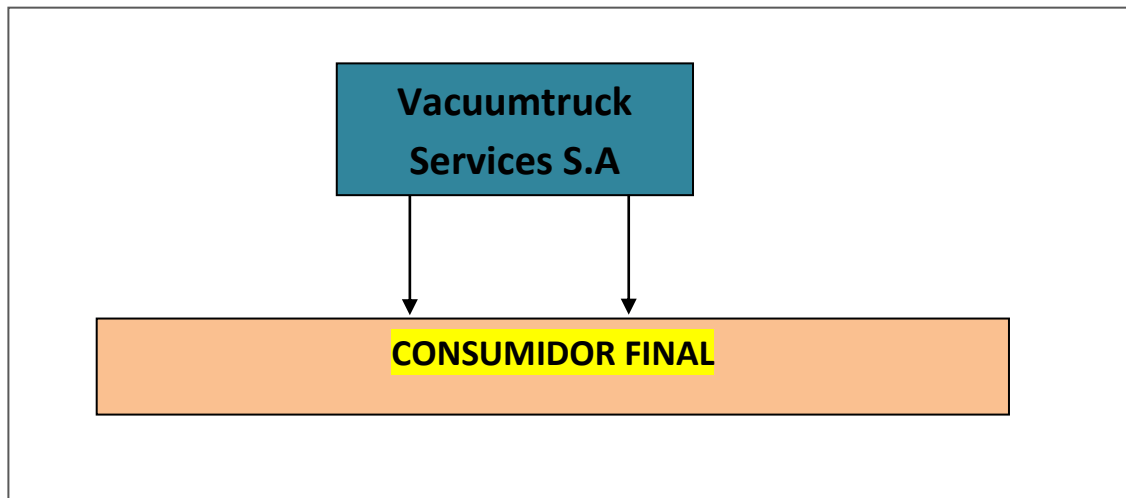


Figura 6. Canales de Distribución

Vacuumtruck Services S.A al tener su campo base en la ciudad de Coca, tiene fácil acceso a cualquier zona del Oriente ecuatoriano para atender de la manera más pronta y ágil a cada uno de sus clientes. Pero su mejor cobertura se encuentra en la zona norte, por lo que se puede concluir que es una fortaleza.

Competencia.

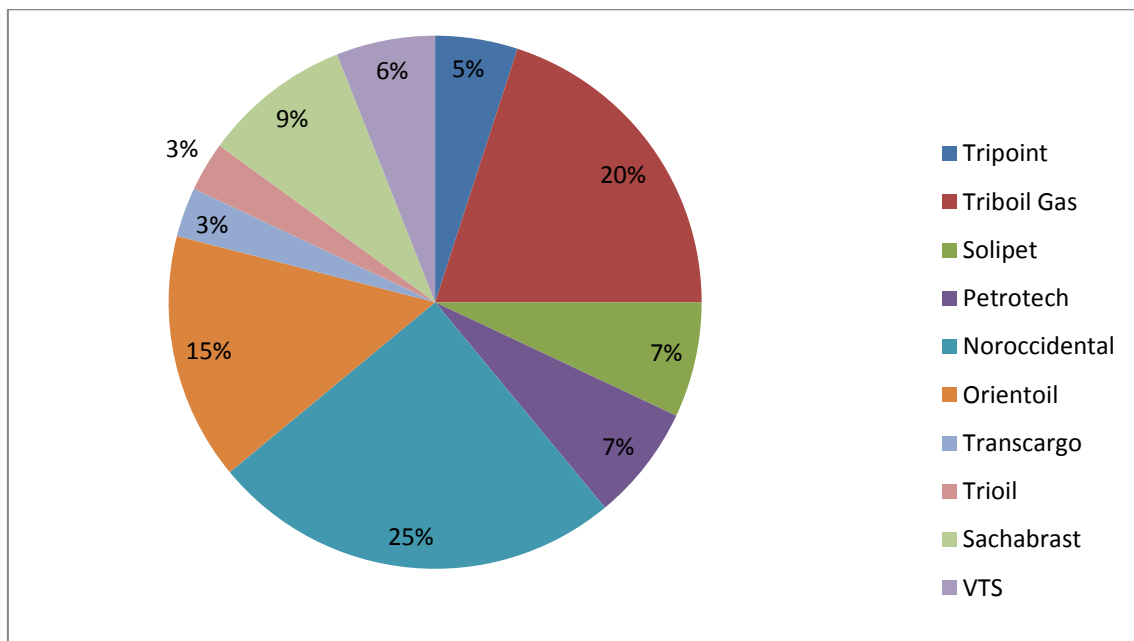


Figura 7. Competencia de VTS en Servicio de Vacuumms

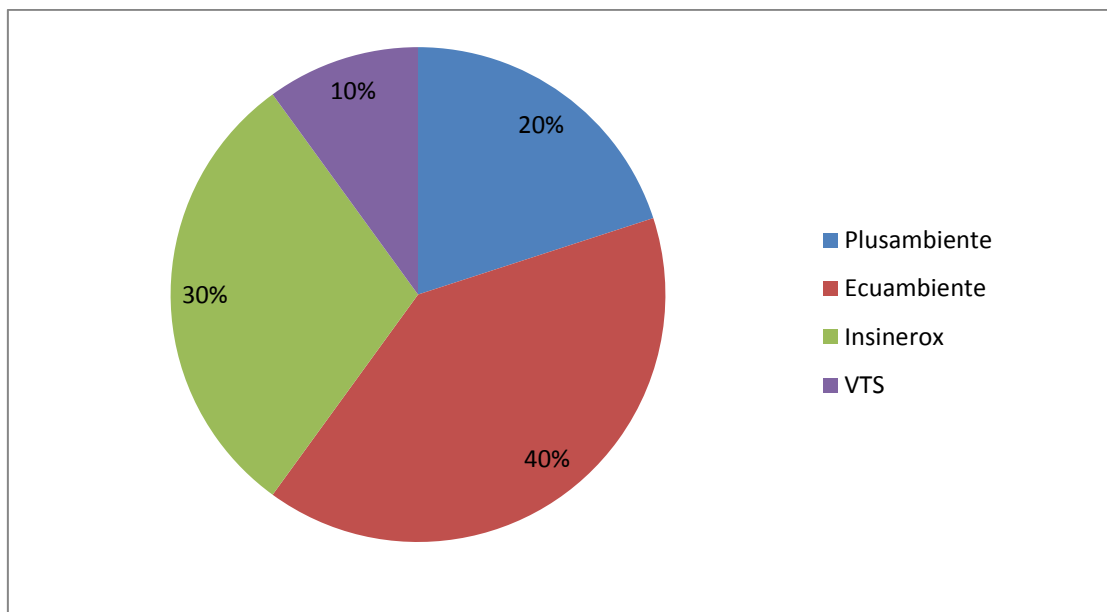


Figura 8. Competencia de VTS en Tratamiento de Aguas Grises y Negras

Publicidad y promoción.

La empresa realiza promoción con los clientes actuales; fuera de esto no realiza ningún otro tipo de publicidad o promoción. Lo cual es una debilidad para la compañía.

2.2.1.3 Finanzas y contabilidad.

Funciones de finanzas y contabilidad.

Las funciones de finanzas y contabilidad se encuentran formadas por tres tipos de decisión: la decisión de inversión, la decisión de financiamiento, y la decisión de dividendos. En cuanto a la inversión Vacuumtruck Services S.A. tiene como prioridad de pago las obligaciones con los empleados (mensualmente) y en segundo término, con los proveedores (30 días). Las inversiones de corto plazo, el pago de obligaciones corrientes y los gastos inesperados se cubren con recursos propios. Se destina un valor mensual para caja chica a los administradores del campo base para que cubran los gastos menores que se generen en el campamento, tales como: alimentación, combustible, repuestos e insumos varios.

En cuanto a la decisión de financiamiento la compañía tiene como opción prioritaria realizar un préstamo a mediano plazo a una entidad financiera nacional lo cual serviría para realizar incremento de equipos así como para cubrir saldos con los proveedores y disponer de capital de trabajo.

Mientras que las decisiones sobre dividendos en VTS las ganancias que genera la empresa durante el año se reparten a los socios de forma anual, a los empleados el 15 % y al SRI el 25% como dispone la Ley. El primer año de la nueva administración la empresa no generó utilidades ya que todo se reinvertió en la misma y se pagaron obligaciones pendientes al anterior dueño.

Las políticas del área de finanzas y contabilidad son: reducir gastos con los proveedores, optimizar los recursos, declarar los impuestos de manera correcta, adecuada y a tiempo, llevar de forma clara la contabilidad y cumplir con todas las obligaciones financieras con proveedores, clientes y colaboradores.

Tipos básicos de razones financieras

Tabla 7. Finanzas y Contabilidad

RAZONES DE LIQUIDEZ			AÑO 1	
Razón del Circulante =	Activos Circulantes	=	\$ 974,557.42	= \$ 1.51
	Pasivos Circulantes		\$ 645,303.44	
Razón de la Prueba Ácida=	Activos circulantes - Inventarios	=	\$ 720,011.51	= \$ 1.12
	Pasivos Circulantes		\$ 645,303.44	
RAZONES DE APALANCAMIENTO			AÑO 1	
Rotación del inventario=	Total de pasivos	=	\$ 795,303.44	= \$ 0.65
	Total de activos		\$ 1,231,420.10	
Rotación de activos fijos=	Total de pasivos	=	\$ 795,303.44	= \$ 1.82
	Total del capital contable de accionistas		\$ 436,116.66	
Rotación del pasivo largo plazo a capital=	Pasivos a largo plazo	=	\$ 150,000.00	= \$ 0.34
	Total del capital contable de accionistas		\$ 436,116.66	
RAZONES DE ACTIVIDAD			AÑO 1	
Rotación de inventario =	Ventas	=	\$ 128,335.50	= \$ 0.50
	Inventario de bienes terminados		\$ 254,545.91	
Rotación de activos fijos =	Ventas	=	\$ 128,335.50	= \$ 0.50
	Activos fijos		\$ 256,862.68	
Rotación de activos totales =	Ventas	=	\$ 171,759.50	= \$ 0.14
	Total de activos		\$ 1,231,420.10	
Rotación de cuentas por cobrar =	Ventas anuales a crédito	=	\$ 171,759.50	= \$ 0.18
	Cuentas por cobrar		\$ 978,383.09	
Período promedio de cobro =	Cuentas por cobrar	=	\$ 978,383.09	= \$ 5.70
	Total de ventas a crédito/365 días		\$ 171,759.50	
RAZONES DE RENTABILIDAD			AÑO 1	
Margen bruto de Utilidades =	Ventas menos costo de bienes vendidos	=	\$ 87,603.65	= \$ 0.68
	Ventas		\$ 128,335.50	
Margen de utilidades operativas =	Ingresos antes de impuestos e intereses	=	\$ 171,759.50	= \$ 1.34
	Ventas		\$ 128,335.50	
Margen neto de utilidades =	Ingreso neto	=	\$ 171,759.50	= \$ 1.34
	Ventas		\$ 128,335.50	
Rendimiento sobre los activos totales ROA =	Ingreso neto	=	\$ 171,759.50	= \$ 0.14
	Total de activos		\$ 1,231,420.10	
Rendimiento sobre el capital de los accionistas ROE =	Ingreso neto	=	\$ 171,759.50	= \$ 0.39
	Total del capital contable de los accionistas		\$ 436,116.66	
Utilidad por acción EPS =	Ingreso neto	=	\$ 171,759.50	= \$ 214.70
	Número de accionistas ordinarias en circulación		\$ 800.00	
Razón entre precio y ganancia =	Precio del mercado por acción	=	\$ 5.00	= \$ 0.50
	Ingresos por acción		\$ 10.00	

Tomado de David, 2013 pag. 111

2.3 Los índices de gestión de liquidez son positivos tanto la razón del circulante como también la razón de prueba ácida, es decir la empresa se encuentra en la capacidad de afrontar sus obligaciones a corto plazo de una manera eficiente. Sin embargo para mejorar dicha capacidad se debe planificar de mejor manera los índices para que no se convierta en una debilidad.

- Los niveles de endeudamiento son casi nulos, esto es un factor muy bueno para la empresa. Sin embargo también refleja que no se está realizando un proceso para apalancar la empresa, lo cual es fundamental para el crecimiento de la misma.
- Respecto a los indicadores de actividad los cuales nos hablan sobre las rotaciones de inventario, activos, cuentas por cobrar, se concluye que la compañía ofrece servicios por lo que no existe inventario físico, sin embargo la rotación de cuentas por cobrar es bastante importante ya que depende de dicho índice para obtener liquidez.
- Los otros indicadores de actividad no son representativos para la empresa no por sus valores reflejados sino porque la empresa no cuenta con activos representativos que permitan un análisis correcto de estos indicadores.
- El margen bruto de ganancias refleja un valor altamente atractivo, los índices son positivos lo cual significa que la empresa se encuentra generando beneficio para los accionistas y crecimiento para los mismos.
- Las utilidades por acción definitivamente es un indicador positivo para los accionistas ya que existen tan solo 800 acciones y frente a las ventas totales, da como resultado una alta rentabilidad sobre cada una de las acciones.

Ver Anexo 1: Declaración SRI años 2010, 2011, 2012

Ver Anexo 2: Estado de situación Final Vacuumtruck Services S.A. 2012

2.3.1.3 Producción y Operaciones.

Proceso.

- Llevar un control de inventarios.
- Adquirir los insumos estrictamente necesarios para el correcto funcionamiento de los equipos y el personal.
- Optimizar recursos.
- Mantener el equipo necesario para el correcto funcionamiento del trabajo.
- Controlar el correcto mantenimiento de todos los equipos.

Proveedores y Compras.

Tabla 8. Forma de Pago y Frecuencia de Compra

Insumo	Forma de Pago	Frecuencia de Compra
Combustible	Contado	Diariamente
Alimentación	30 días	Diariamente
	Contado	Diariamente
Repuestos	Contado	Quincenal
Guantes de seguridad	30 días	Quincenal
Artículos de seguridad	30 días	Semestral
Insumos de oficina	Contado	Quincenal
Insumos de comida	Contado	Semanal

La empresa selecciona a los proveedores según los siguientes criterios en orden de importancia:

- Precio.
- Calidad.
- Ubicación.

Materia Prima.

La empresa programa las compras de acuerdo con las necesidades de operación.

Tabla 9. Materia prima para operación

Insumos	Características
Combustible	▪ Diesel y extra
Alimentación	▪ Fuera y dentro del campamento
Repuestos	▪ Todo tipo de repuestos necesarios
Guantes de seguridad	▪ Productos fabricados en poliéster
Artículos de seguridad	▪ Productos de seguridad industrial
Insumos de oficina	▪ Productos para oficina
Insumos de comida para la oficina	▪ Productos para la alimentación de los administradores y <i>snacks</i> para clientes

Descripción del Proceso Productivo.

El proceso se realiza una vez que los clientes se comunican con los administradores del campamento base a solicitar el servicio de transporte de vacuums y/o el tratamiento de aguas grises y negras; se confirman los requerimientos y el lugar al que tiene que dirigirse el equipo. Ya en el sitio, el vacuum realiza las actividades necesarias; si se requieren tratar aguas grises o negras el vacuum las trae de regreso hacia el campamento donde se encuentra la planta de tratamiento. Posteriormente se realiza la facturación al cliente para generar el pago.

Capacidad

Vacuumtruck Services S.A. cuenta actualmente con 3 vacuums propios y dos subarrendados pero se puede llegar a tener un incremento en el número de unidades para así poder aumentar los ingresos y la capacidad de producción y expandir el servicio, además de contar con la planta de tratamiento de aguas grises y negras la cual tiene una producción total de 240 barriles por día, la misma se la puede agrandar o construir una nueva piscina de tratamiento para aumentar la cantidad de tratamiento diario. Una de las opciones que también maneja la empresa es la de expandir su oferta de servicios y realizar el tratamiento de contaminados con hidrocarburos. Por lo que la capacidad de

operación en número de unidades es una debilidad pero la calidad de servicio ofrecido es una fortaleza.

Tipo de Producción.

La empresa se maneja en base a pedidos que realizan los clientes vía telefónica o electrónica, además se encuentran calificando como proveedores en la estatal Petroamazonas para ingresar de forma mensualizada, bajo contratos u órdenes de servicio.

Distribución de la Planta.

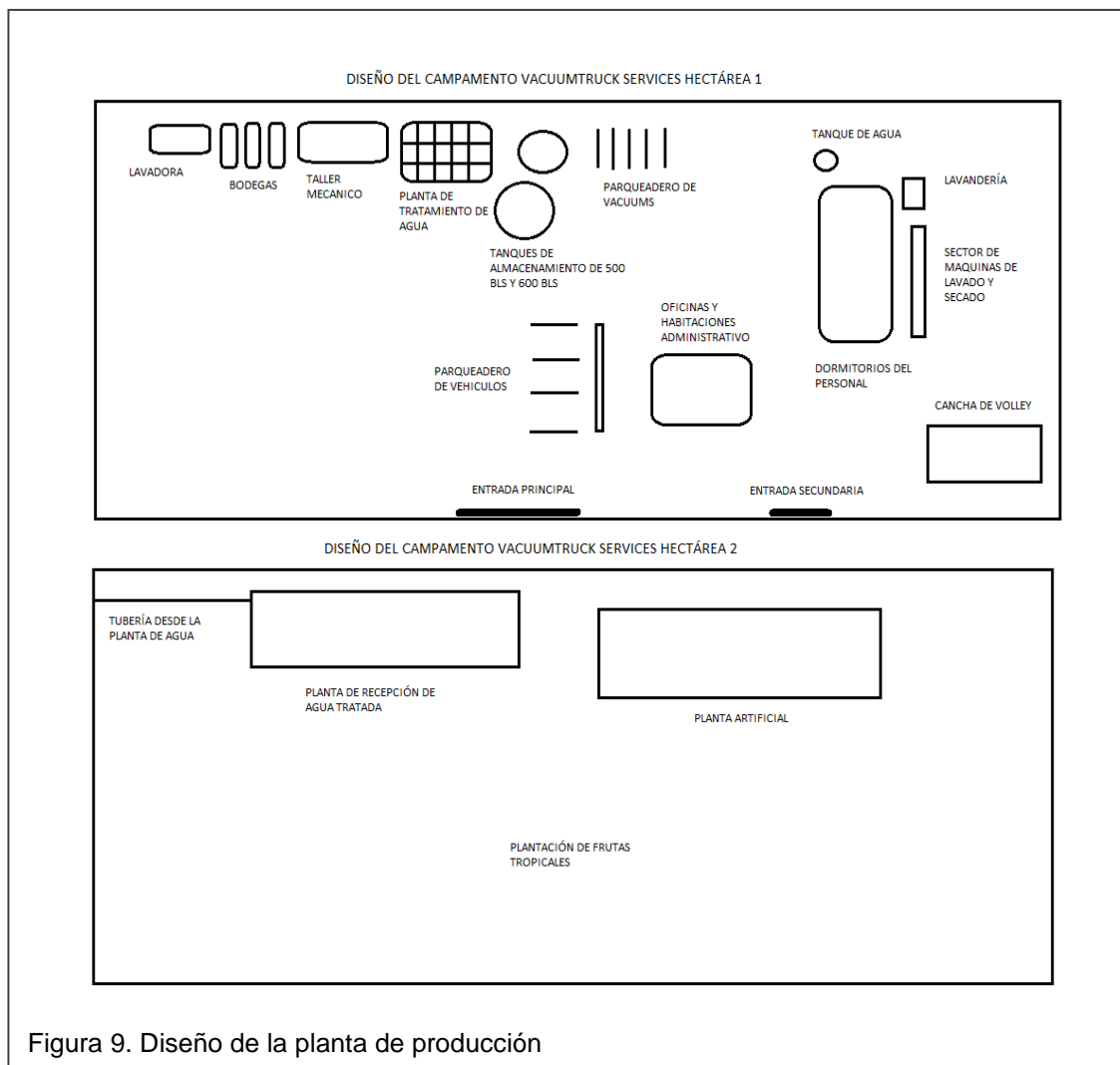


Figura 9. Diseño de la planta de producción

Inventario

Vacuumtruck Services S.A al no ser una empresa muy grande maneja su inventario en base a un cardex que controla la bodega, el encargado de llevar el control verifica la disponibilidad de los materiales, si existe escasez se lo comunica al superior para que éste realice el pedido al proveedor. No existe un proceso implementado en ésta área por lo que es una debilidad para la empresa ya que no se controla de manera eficiente el stock de inventario.

Los insumos que más se utilizan dentro de la empresa son :

- *Guantes de vaqueta:* Se los guarda en bodega.
- *Artículos de seguridad industrial:* Gafas de protección, mascarillas con filtro, trajes blancos para hidrocarburos, chalecos reflectivos, chalecos salvavidas, arneses, y demás se los almacena en bodega.
- *Ropa de Seguridad:* Pantalones tela Jean, Camisas tela Jean, botas de caucho con punta de acero, botas de cuero con punta de acero, cascos de seguridad.
- *Alimentos:* Los alimentos para los administradores se encuentran en la cocina que esta junto a los dormitorios, Agua y productos para la hidratación de los empleados.

Fuerza Laboral

Los empleados dentro de VTS se encuentran distribuidos por áreas, el área administrativa, operativa, financiera y de apoyo. La Gerencia General se la maneja primordialmente desde Quito donde poseen una oficina, la parte operativa en su totalidad se encuentra en el campamento base en El Coca, los cargos del personal se encuentran claramente definitivos pero si existe una deficiencia a la hora de delegar responsabilidades y obligaciones por parte de los empleados, el diseño de puestos debe ser mejor planificado para que exista enriquecimiento del trabajo y cada uno de los empleados conozca las normas de hasta dónde llega su responsabilidad. La motivación es otro aspecto en el cual deben mejorar ya que no se realiza un correcto plan de motivación para

que los empleados se sientan felices para así mejorar tanto la calidad del servicio como la satisfacción dentro del trabajo, éstos aspectos son una debilidad a la hora de analizar a la empresa.

Calidad

La calidad del servicio es una de las prioridades para Vacuumtruck Services S.A. ya que al garantizar un servicio eficaz y eficiente los clientes generarán recompra por lo que es sumamente necesario cumplir con todos los requerimientos que soliciten los clientes. VTS para asegurar la calidad de su servicio se compromete a cumplir con cada una de las normas exigidas por la ley así como cumplir los mandatos dentro de la industria.

Los operadores son constantemente capacitados para que puedan desempeñar un correcto manejo tanto de los equipos como del desenvolvimiento en los trabajos con los clientes. A su vez VTS debe cumplir con los parámetros de seguridad y ambientales para poder cerrar el ciclo de tratamiento y poder entregar a sus clientes los certificados de disposición final.

Por ende la calidad que se maneja dentro de Vacuumtruck Services S.A es una fortaleza.

Seguridad industrial.

La seguridad industrial es sumamente importante a nivel de la industria. La legislación exige varias condiciones y aspectos los cuales se juzgan a la hora de obtener permisos de funcionamiento, especialmente aquellos relacionados con dar las seguridades necesarias dentro y fuera del lugar de trabajo.

La planta de tratamiento de agua se encuentra correctamente señalizada respecto a zonas de seguridad, implementos y peligros. En el resto del campamento solo se cuenta con letreros informativos como peligro, piso resbaloso, protección auditiva, números de emergencia, no fumar.

- Capacitación: Los empleados de la empresa tienen que cumplir estrictos estándares de seguridad industrial para poder ingresar hacia los distintos campos de los clientes.
- El nivel de riesgo de accidente generado durante los procesos de operación no es representativo, es decir, posee un bajo nivel de accidentes.
- La planta de tratamiento de aguas se encuentra debidamente señalizada.
- Dotación adecuada para el trabajo. La dotación de ropa de trabajo se hace dos veces al año.

Tabla 10. Equipo de seguridad industrial

Sexo	Dotación
Femenino	Camisas y pantalones de tela jean, botas de cuero de seguridad, casco.
Masculino	Camisas y pantalones de tela jean, botas de cuero de seguridad, botas de caucho, gafas de seguridad, cascos.

Estado de la Maquinaria.

La empresa realiza mantenimiento constante a los vehículos.

El personal que ingresa a la empresa debe conocer el funcionamiento y operación de los equipos a utilizar. El nivel tecnológico de la maquinaria es bajo.

No existen dificultades para la adquisición de repuestos ya que se los puede adquirir en varios centros de venta. El estado de los equipos de VTS sin duda es una fortaleza.

Tabla 11. Estado de la maquinaria

Máquina	No. de Máquinas	Función	Modelo (promedio)	Estado
Vacuum Hino FM	1	transporte	2012	Excelente
Vacuum Hino GH	1	transporte	2012	Excelente
Vacuum International	1	transporte	2007	Bueno
Vacuum Frighliner	1	transporte	2013	Excelente
Vacuum Chevrolet	1	transporte	2012	Bueno
Camioneta Chevrolet	1	Movilización administrativos	2008	Bueno

Control de Calidad.

La empresa ofrece un servicio, por ende el control de calidad se lo realiza de forma conjunta con los clientes ya que ellos evaluarán si el servicio ofrecido fue de excelente calidad o lo contrario.

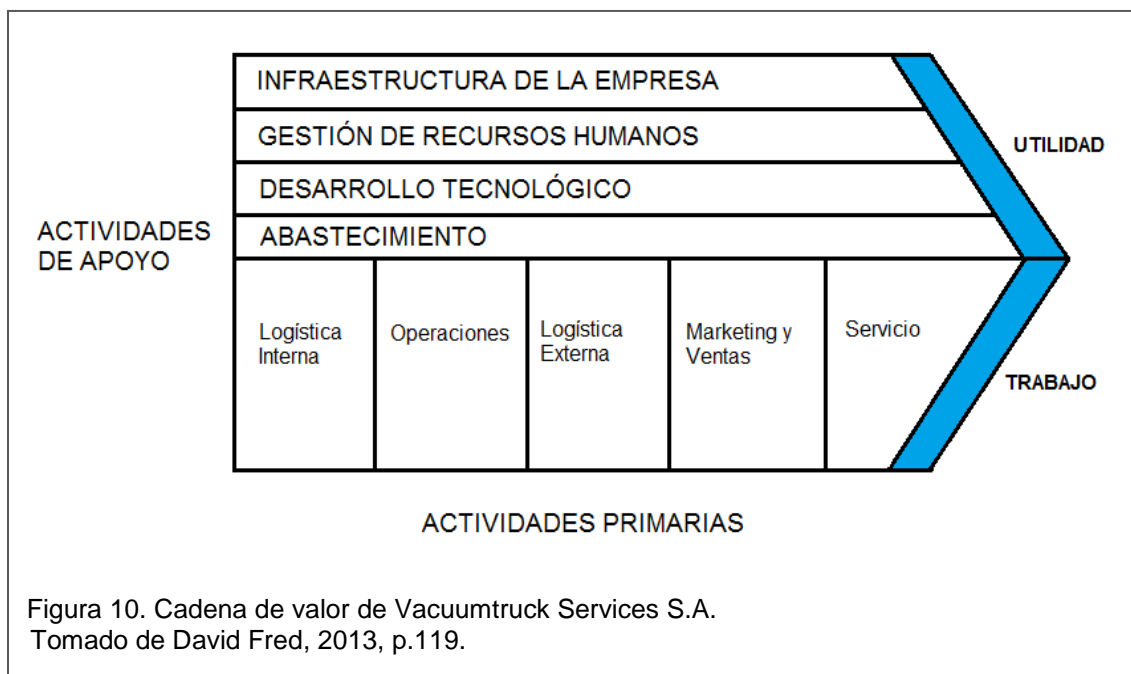
Condiciones y Requerimientos Ambientales.

Los requerimientos ambientales son altos cuando se trata de tratamiento de aguas grises y negras, así como del manejo y transporte de productos contaminados y aguas en general. La empresa cuenta con la licencia ambiental y permiso de funcionamiento otorgados por el Ministerio del Ambiente, la cual tiene una validez de un año y se la puede actualizar de forma anual, sin dicho certificado sería imposible el funcionamiento de la planta de tratamiento. En el mercado solo dos empresas más tienen dicho certificado, lo cual genera una gran ventaja competitiva.

Cadena de valor de VACUUMTRUCK SERVICES S.A.

El proceso de producción del petróleo se divide en distintas fases, las que empiezan con la exploración y explotación hasta llegar a la comercialización y consumo final por parte de la sociedad. La empresa Vacuumtruck Services S.A. brinda servicios en la fase de la explotación, ya que allí se requieren vacuums para transportar el crudo desde los pozos de extracción hasta las diferentes

estaciones de Petroamazonas EP en donde se encargan de captar el crudo para su posterior transporte hacia la refinería. Así como también la recolección, transporte y mitigación de las aguas grises y negras.



El servicio que presta Vacuumtruck Services S.A. empieza desde su campamento base en la ciudad de El Coca, en donde se encuentran los camiones vacuum y la planta de tratamiento de aguas grises y negras. Allí se maneja toda la logística, mantenimiento y se adquieren todos los insumos para que los equipos estén listos para su operación. Las petroleras se contactan con el campamento y coordinan con los administradores de turno las condiciones del trabajo; una vez acordadas, se procede a enviar al camión con su respectivo operado y ayudante hacia el pozo o campo asignado. El equipo realiza el servicio de transporte de crudo o de cualquier otra sustancia que se maneje, para control tanto de la empresa contratante y de la contratista los operadores llevan consigo órdenes de trabajo y cadenas de custodia para que una vez terminado el trabajo se pueda realizar la correspondiente facturación y ambas empresas tengan sus respaldos.

El camión se dirige nuevamente al campamento para dar paso a la descarga en tanques de almacenamiento que paulatinamente evacuan el agua en las piscinas para someterlas a un proceso de oxigenación y tratamiento de bacterias para purificar el agua y una vez tratadas, enviarlas hacia una piscina de descarga.

Una vez realizado el servicio se validan los tickets de trabajo y las cadenas de custodia para su posterior facturación y cobro por parte de Vacuumtruck Services S.A.

2.3.1.4 Investigación y Desarrollo.

La empresa necesita estar al tanto de la evolución tecnológica ya que de eso depende un funcionamiento óptimo y poder ofrecer un mejor servicio a los clientes. VTS no destina ningún fondo para Investigación y Desarrollo ya que no consideran que éste sea un gasto necesario ya que no se dedican a desarrollar nueva tecnología pero sí realizan investigación sobre las nuevas herramientas y componentes que se lanzan a nivel mundial donde ahí si pueden aprovecharlas y darles un uso apropiado para mejorar su funcionamiento tanto en el servicio de vacuums así como en el tratamiento de aguas grises y negras donde sí se necesita una mayor interacción con la tecnología y sus procesos. Por lo que se concluye que la investigación y desarrollo puede ser una debilidad para la empresa.

2.3.1.5 Resumen del análisis interno.

Una vez realizado el diagnóstico de situación actual usando la metodología del libro Administración Estratégica de David Fred, Décimocuarta Edición de Vacuumtruck Services S.A. se llega a la conclusión de que es una empresa relativamente nueva, pues fue creada en 2008 y existió un cambio de dueño en mayo del 2012. La administración actual se encuentra motivando una serie de cambios ya que anteriormente no existió preocupación por implementar

políticas en pos del crecimiento, un mejor funcionamiento y la optimización de los recursos de la empresa.

La organización muestra bastantes deficiencias y varios aspectos en cada una de las áreas que no se han creado o no se ha dado el tiempo necesario para su debida implementación. Si bien existen grandes falencias en la parte interna de la compañía, también se evidencian fortalezas que deben tomarse como ejemplo y pilar para empezar a mejorar las deficiencias. Uno de esos puntos fuertes es la amplia capacidad física del campamento, así como la calidad y garantía que ofrecen los equipos nuevos adquiridos por la empresa.

La parte más preocupante y a la cual se le debe dar un trato prioritario es la financiera, ya que de su correcto funcionamiento y manejo dependen todos los demás componentes para funcionar a manera de un engranaje en el cual todas las piezas funcionen de la mejor forma para llegar a un crecimiento y mejoramiento continuo de la empresa para que sobresalga de la competencia y triunfe en el mercado.

Tabla 12. Listado de Fortalezas y Debilidades

Número	Variable	Descripción
1	Planeación	Debilidad
2	Organización	Debilidad
3	Organigrama Institucional	Debilidad
4	Motivación	Debilidad
5	Administración del personal	Debilidad
6	Delegación	Fortaleza
7	Autoridad	Fortaleza
8	Canales de comunicación	Debilidad
9	Capacitación	Debilidad
10	Forma de remuneración	Debilidad
11	Perfil del equipo administrativo	Fortaleza
12	Control	Debilidad

Número	Variable	Descripción
13	Evaluación del desempeño	Debilidad
14	Análisis de clientes	Fortaleza
15	Segmento del mercado	Fortaleza
16	Venta de productos y servicios	Fortaleza
17	Características del producto	Fortaleza
18	Servicio al cliente	Debilidad
19	Estacionalidad de las ventas	Fortaleza
20	Trámite de pedidos	Fortaleza
21	Planeación de productos y servicios	Fortaleza
22	Fijación de precios	Fortaleza
23	Precio	Fortaleza
24	Distribución	Fortaleza
25	Canales de distribución	Fortaleza
26	Competencia	Debilidad
27	Publicidad y promoción	Debilidad
28	Funciones de finanzas y contabilidad	Debilidad
29	Razones de liquidez	Debilidad
30	Razones de apalancamiento	Debilidad
31	Razones de actividad	Debilidad
32	Razones de Rentabilidad	Debilidad
33	Proceso	Debilidad
34	Proveedores y compras	Fortaleza
35	Materia prima	Fortaleza
36	Capacidad	Debilidad
37	Inventario	Debilidad
38	Métodos de Contratación	Debilidad
39	Calidad	Debilidad
40	Seguridad industrial	Fortaleza

Número	Variable	Descripción
41	Estado de la maquinaria	Fortaleza
42	Control de calidad	Debilidad
43	Condiciones y requerimientos ambientales	Fortaleza
44	Investigación y desarrollo	Debilidad
45	Prestaciones a los empleados	Debilidad
46	Planes de desarrollo profesional	Debilidad
47	Entrevistas	Debilidad

Tabla 13. Listado de Fortalezas y Debilidades más importantes

Fortalezas	
1	Delegación y autoridad
2	Venta de productos y servicios
3	Características del producto
4	Precio
5	Canales de distribución
6	Estado de la maquinaria
7	Condiciones y requerimientos ambientales
8	Análisis de clientes
9	Segmento de mercado
10	Proveedores y compras
Debilidades	
1	Organigrama Institucional
2	Forma de remuneración
3	Control
4	Publicidad y promoción
5	Funciones de finanzas y contabilidad
6	Proceso

	Debilidades
7	Capacidad
8	Motivación
9	Servicio al cliente
10	Métodos de Contratación

2.3.2 Matriz EFI.

Tabla 14. Matriz EFI

FORTALEZAS	PUNTUACIÓN	PONDERACIÓN	CLASIFICACIÓN	PUNTUACIONES PONDERADAS
Delegación y autoridad	5	0.05	3	0.15
Venta de productos y servicios	7	0.07	4	0.28
Características del producto	9	0.09	4	0.36
Precio	8	0.08	4	0.32
Canales de distribución	5	0.05	3	0.15
Estado de la maquinaria	11	0.11	4	0.44
Condiciones y requerimientos ambientales	7	0.07	4	0.28
Análisis de clientes	4	0.04	3	0.12
Segmento de mercado	5	0.05	3	0.15
Proveedores y compras	1	0.01	3	0.03
DEBILIDADES				
Organigrama	1	0.01	2	0.02

DEBILIDADES	PUNTUACIÓN	PONDERACIÓN	CLASIFICACIÓN	PUNTUACIONES PONDERADAS
Forma de remuneración	2	0.02	2	0.04
Control	4	0.04	1	0.04
Publicidad y promoción	5	0.05	1	0.05
Funciones de finanzas y contabilidad	3	0.03	2	0.06
Proceso	6	0.06	1	0.06
Capacidad	8	0.08	1	0.08
Motivación	3	0.03	2	0.06
Servicio al cliente	4	0.04	2	0.08
Fuerza laboral	2	0.02	2	0.04
TOTAL		1		<u>2.81</u>

Tomado de David Fred, 2013, p. 123

Una vez planteadas las fortalezas y debilidades de la empresa Vacuumtruck Services S.A. y realizada la Matriz de Factores Internos se llega a la conclusión de que su puntuación ponderada total es de **2.81** lo que refleja que la compañía se encuentra un poco por encima de la media y por ende tiene una posición interna fuerte sin embargo se encuentra muy por debajo del límite óptimo que es **4 puntos**, lo que significa que tiene aún mucho por mejorar en cuanto a sus características internas. En cuanto a las fortalezas de la empresa el factor que más aporta a la puntuación es el estado de la maquinaria, esto se debe a que dentro del sector petrolero es sumamente importante el año y horas de uso de los equipos ya que entre más nuevo sean los equipos tendrán una mayor probabilidad de ser contratados y obtener una ventaja competitiva frente a los demás proveedores. Le sigue la característica del producto ya que los vacuums al ser equipos específicos para determinados trabajos no tienen sustitutos lo que ayuda y obliga a que las empresas que contraten equipos con dichas características de forma continua. En tercer puesto se encuentra el precio, éste es un factor sumamente importante a la hora de que un proveedor gane o no una orden de servicio, ya que al poseer equipos en igualdad de características,

los contratantes se dejarán llevar por el precio más bajo ofertado ya que todas las empresas buscan economizar y reducir sus gastos en cuanto les sea posible. Otro factor determinante es el ambiental, VTS al poseer una licencia de tratamiento de aguas negras y grises emitida por el Ministerio del Ambiente le autoriza a emitir certificados de disposición final, el cual es un certificado que las empresas deben poseer para cumplir con los estándares ambientales y de calidad. Vacuumtruck Services S.A se beneficia de ésta licencia para poder ofrecer el tratamiento de aguas junto con el servicio de vacuums, cosa que las demás empresas de la competencia no poseen.

En cuanto a las debilidades de VTS se llega a la conclusión de que la de mayor peso es la capacidad que tiene la empresa, es decir, necesita un mayor número de equipos los cuales le permitan incrementar su oferta de servicios, la competencia por el contrario posee mucha más maquinaria lo que le facilita y obtener mayores contratos, por lo contrario VTS posee pocos equipos los cuales limitan la capacidad y no pueden aprovechar todas las ventajas que poseen. Es necesario que se realice la adquisición de nuevos vacuums para así diversificar el mercado y trabajar con el mayor número de empresas petroleras dentro del distrito amazónico y porque no en la zona costera del país. Otra debilidad que tiene un peso importante a la hora de realizar el análisis interno es el proceso, la empresa no cuenta con un manual de procesos por lo que es necesario que se realice su construcción y posteriormente su implementación para que así todas las acciones se encuentren muy bien definidas y poder controlar todo el sistema operativo.

2.4 Análisis Externo

2.4.1 Industria

Vacuumtruck Services S.A. se encuentra clasificada dentro de la categoría industrial: B0910 Actividades de servicios de extracción de petróleo y gas realizadas a cambio de una retribución o por contrato: sondeos, exploración (por ejemplo: métodos tradicionales de prospección, como observaciones

geológicas en posibles yacimientos); perforación dirigida y *reperforación*; perforación inicial; erección, reparación y desmantelamiento de torres de perforación, cementación de tubos de encamisado de los pozos de petróleo y gas, bombeo, taponamiento y abandono de pozos, etc.; licuefacción y regasificación de gas natural para su transporte, realizadas en el lugar de extracción; drenaje y bombeo. (Instituto Nacional de Estadística y Censos [INEC], 2012)

Como muestra la Figura 11., existen 158 empresas en el país relacionadas con la actividad de servicios de extracción de petróleo y gas.

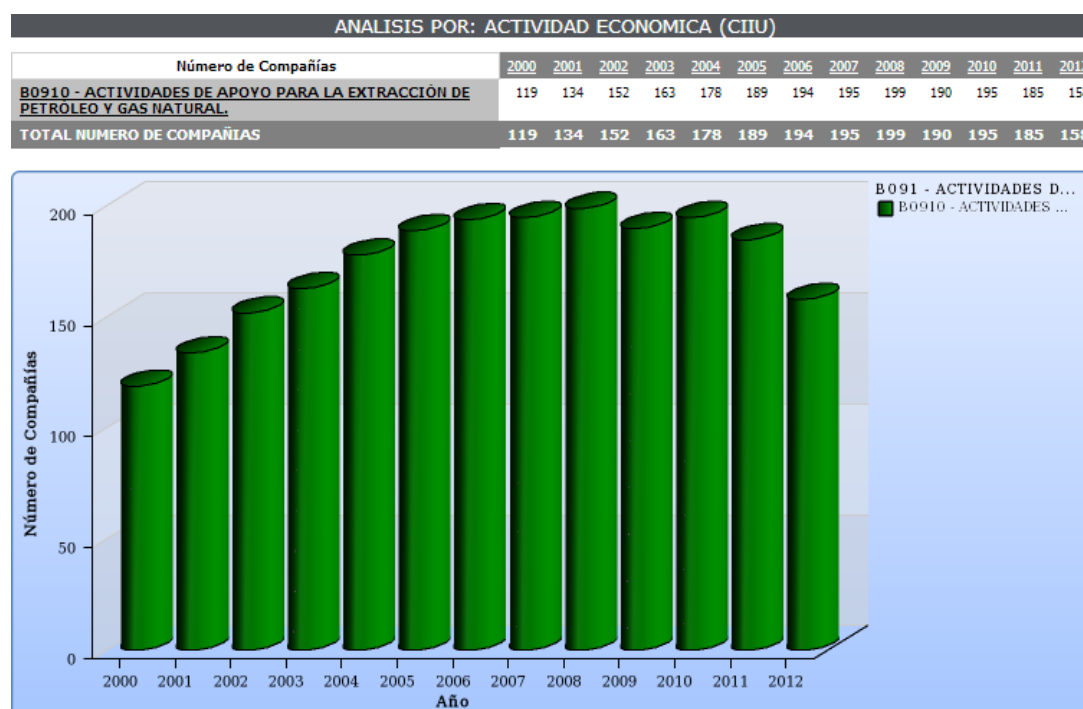


Figura 11. Clasificación industrial
Tomado de Superintendencia de Compañías del Ecuador, 2012

La industria petrolera en el Ecuador incluye una serie de procesos como: exploración, extracción, refinación, transporte (buques petroleros y oleoductos) y finalmente la venta y comercialización de derivados del petróleo. Dentro de la industria se destacan dos productos que ocupan un volumen mayor de producción: combustibles (fueloil- asfalto) y gasolina. El petróleo es un producto esencial y es la materia prima de muchos productos químicos incluyendo los de la industria farmacéutica, agrícola y de plásticos.

En la industria petrolera se encuentran inmersos una serie de servicios, puesto que la extracción del crudo de la tierra requiere torres de perforación y workover, construcción de plataformas y carreteras, cimentación, evaluación, pruebas de presión, reparación de tanques, construcción de líneas de flujo, generación eléctrica, transporte de fluidos, tratamientos químicos, bombeo vertical y horizontal, fracturación de yacimientos, herramientas para pesca, almacenamiento, etc. Fuera de éstos se encuentra la mano de obra, la misma que necesita ser atendida por otra serie de servicios como alimentación, vestimenta, hospedaje, insumos de seguridad industrial, etc.

La industria petrolera es una de las más grandes e importantes de la economía nacional e internacional ya que el petróleo es el energético más importante en la historia de la humanidad y se puede decir que es el motor de la economía alrededor del mundo, es un recurso natural no renovable el cual aporta el mayor porcentaje del total de energía que consume el mundo, además en el Ecuador la balanza comercial petrolera alcanzó una cifra de 8,027.6 millones de dólares en el 2013 mientras que la no petrolera obtuvo un valor de -9,111.5 lo cual genera un déficit de tan solo -1,084.0, valor que sería mucho más elevado si no fuera por las exportaciones petroleras. (Banco Central del Ecuador, 2013)

Tendencia de la Industria.

En las próximas décadas, las fuentes de energías fósiles seguirán dominando el mercado mundial de energía. El petróleo o crudo mantendrá su primer lugar en consumo e importancia pero con menos diferencia con el carbón y el gas natural, los cuales se están abriendo camino en la matriz energética mundial.

Según la EIA (U.S. Energy Information Administration) el precio del petróleo en términos constantes a 2011 crecerá de forma sostenida hasta alcanzar en el 2030 los USD128 por barril. (Asociación de la Industria Hidrocarburifera del Ecuador, s.f.)

El actual gobierno ecuatoriano espera alcanzar una producción petrolera de 527 000 barriles diarios hasta fines de 2013 y así revertir la tendencia a la baja en los campos de extracción.

El Ministro de Recursos no Renovables, Ing. Wilson Pástor, en Abril del 2013 indicó que debido a la disminución de la energía de los campos petroleros en operación existe una tendencia natural a que la producción caiga; sin embargo, con una inversión privada y pública de cerca de USD 8.000 millones, ésta se ha mantenido, e inclusive, se ha incrementado. De no tomarse dicha medida, la producción petrolera ecuatoriana hubiese caído a 250 000 barriles por día.

Actualmente el Ecuador produce, entre empresas privadas y públicas, 504 000 barriles de crudo diarios, mientras que para 2013 se proyecta cerrar con 527 000 y en el año 2014, se espera romper el récord histórico de producción en la industria petrolera ecuatoriana.

El presupuesto general del Estado se beneficia de la renegociación de los contratos petroleros con las compañías privadas que se realizó en 2012, ya que se registra un ingreso adicional de USD 2.795 millones de utilidades adicionales. Hoy en día el Estado ecuatoriano es propietario de todo el petróleo, ya que sin las nuevas medidas contractuales se hubieran perdido 40 000 barriles por día de producción.

Adicionalmente, se están invirtiendo USD 380 millones para descubrir nuevas reservas del hidrocarburo. Ecuador ha enfrentado duros conflictos en tribunales internacionales, en los cuales, empresas como Burlington, Perenco y la estadounidense Occidental han interpuesto demandas exigiendo millonarias indemnizaciones. El petróleo es el principal producto de exportación de la nación andina. (larepública, 2013)

Vacuumtruck Services S.A dentro de la industria de servicios relacionados con la extracción de petróleo y gas, no se encuentra en una posición privilegiada, pues al evaluar los distintos competidores y el número de empresas relacionadas con la extracción de crudo que no son clientes actuales, se evidencia una falta de reconocimiento dentro del mercado, que tiene una notable diferencia en comparación con las grandes empresas prestadoras de servicios. A favor se tiene un mercado muy grande y creciente que actualmente no está bien atendido y que demanda servicios de calidad. La industria petrolera es una de las más rentables, ya que deja ingresos sumamente atractivos; el éxito se encuentra en mantener y fidelizar a los actuales clientes y expandirse de forma constante para no perder la dirección ni los objetivos trazados.

Históricamente, la industria petrolera es la que mayores ingresos han generado al país. Es necesario contar con servicios de calidad para mejorar la producción y comercialización de este mineral. La empresa debe crecer de forma paulatina y ejecutar de forma correcta los objetivos planteados, abriéndose paso dentro del mercado mediante la satisfacción de las necesidades de clientes. (Asociación de la Industria Hidrocarburífera del Ecuador, s.f.).

Estructura y Líder de la Industria

La estructura de la industria petrolera se encuentra dividida en varias fases las cuales son: exploración, explotación, perforación, producción, transporte, refinación y comercialización.

Petroamazonas EP es líder de la industria petrolera en el Ecuador. Una vez realizada la fusión de las estatales EP Petroecuador y Petroamazonas EP, la empresa pública de hidrocarburos del Ecuador PETROAMAZONAS EP y sus subsidiarias, es la encargada de gestionar el sector hidrocarburífero mediante la exploración, explotación, transporte, almacenamiento, industrialización y comercialización de hidrocarburos, con alcance nacional e internacional,

preservando el ambiente, con el fin contribuir a la utilización racional y sustentable de los recursos naturales para el desarrollo integral, sustentable, descentralizado y desconcentrado del Estado, con sujeción a los principios y normativas previstas en la Constitución de la República, la Ley Orgánica de Empresas Públicas, la Ley de Hidrocarburos y el marco legal ecuatoriano que se relacione con sus específicas actividades.

Por tanto, todos los yacimientos y sustancias que lo acompañan en cualquier estado físico forman parte del Estado y se los explorará y explotará de forma directa a través de las empresas públicas de hidrocarburos del país. De igual manera, se podrá delegar el ejercicio de dichas actividades a empresas nacionales o extranjeras de probada experiencia y capacidad técnica y económica, con quienes se podrán firmar contratos de asociación, de participación, de prestación de servicios para la exploración y explotación de hidrocarburos o mediante otras formas contractuales de delegación vigentes en la legislación ecuatoriana. (Decreto ejecutivo 1351-A Mercado, Petroamazonas EP, 2012.).

2.3.2 Análisis PESTEL.

Factores Políticos y Legales.

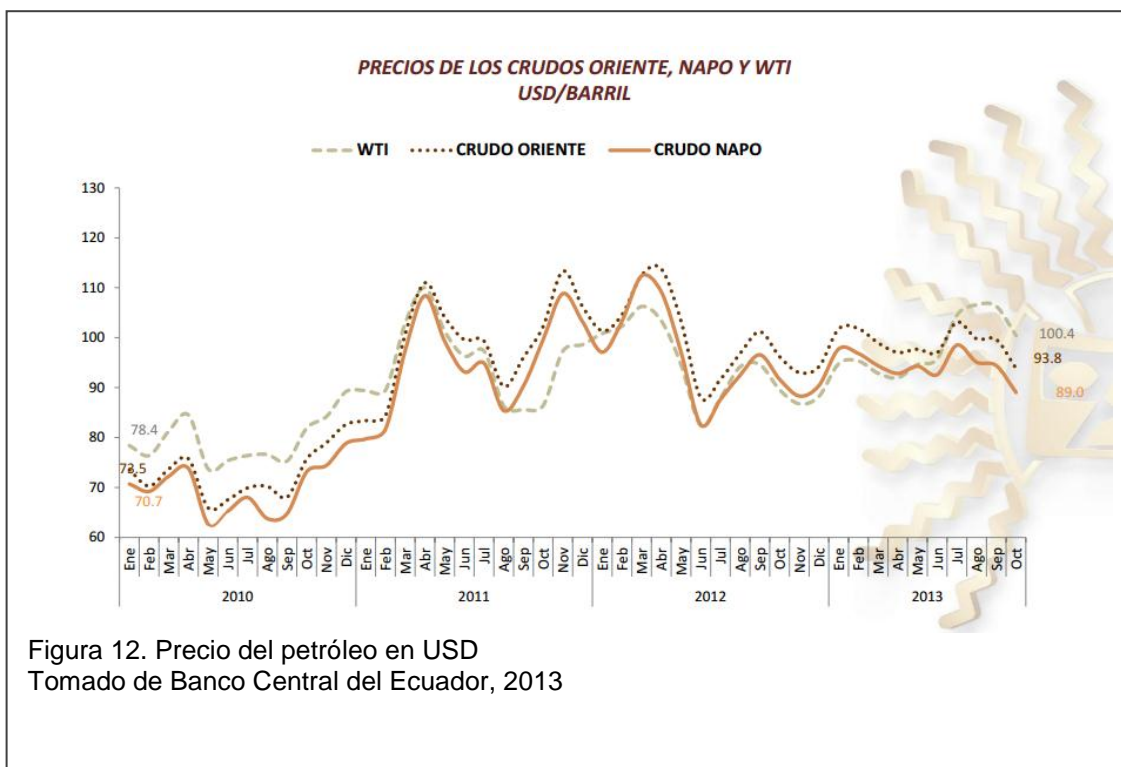
La Ley de Hidrocarburos vigente (Mayo 2013), en cada uno de sus artículos establece claramente las directrices para que recursos no renovables como el crudo sean destinados en beneficio de la sociedad ecuatoriana, para esto se establecen leyes, reglas y condiciones en cada una de las etapas como la exploración, explotación y comercialización, de tal forma que se desarrollen de forma consciente y velando por la salud de las personas que viven en la región amazónica. En los primeros artículos de esta Ley se establece que *"El Estado explorará y explotará los yacimientos en forma directa a través de las Empresas Públicas de Hidrocarburos"* cuya responsabilidad reposa ahora en manos de la empresa Estatal Petroamazonas, anteriormente era responsable Petro-producción pero tras Reforma del Decreto Ejecutivo 315, publicado en el

Suplemento al Registro Oficial No.171 de Abril 14 de 2010 se transfirió toda la responsabilidad y el poder de renegociar los contratos con empresas privadas, todo esto con el fin de velar por el desarrollo del país y de sus habitantes.

Ver Anexo 5: Ley de Hidrocarburos del Ecuador y Reforma del Decreto Ejecutivo 315

Factores Económicos.

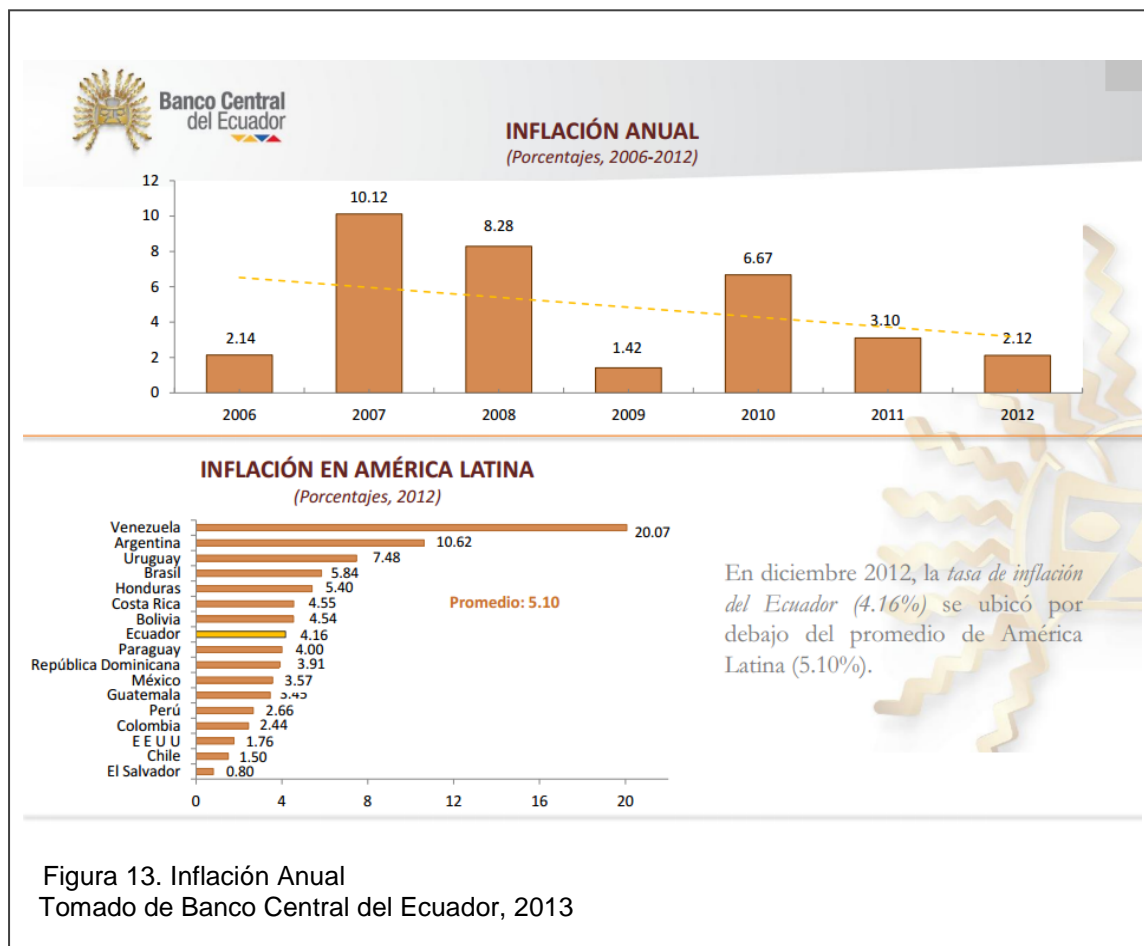
En la Figura 28. se observa que el precio del petróleo crece de forma constante durante el período 2010-2013, con excepción en Abril y Noviembre del 2011 y Marzo del 2012, cuando se producen picos atípicos por precios superiores a los USD 110 por barril de petróleo, pero luego regresa a su tendencia normal (de USD 75 a USD 100 por barril). La variación de este indicador afecta directamente a los ingresos del país, ya que en base a éste se realiza el presupuesto general del Estado. Resulta beneficioso desde el punto de vista económico que el precio del petróleo no se reduzca de manera considerable.



Durante los últimos años la inflación ha sido una variable de preocupación para todos los ciudadanos ecuatorianos, quienes se ven afectados al tener que

cubrir el incremento de precios, de impuestos y el encarecimiento de la mano de obra; ante esto, los negocios trasladan estos costos directamente al consumidor final.

En el año 2012 el porcentaje de inflación ha disminuido y se espera que continúe con la misma tendencia para los siguientes años.



La balanza comercial del Ecuador se divide en dos secciones: petrolera y no petrolera. Como Ecuador es un país explorador, explotador y comercializador del hidrocarburo debe realizarse esta distinción para saber cómo se encuentra la otra mitad de la producción nacional; el país depende grandemente de la producción de crudo ya que es su principal producto de exportación. Por la venta del petróleo el país posee una balanza comercial positiva; sin embargo, este es un dato engañoso porque aparentemente el país debería tener una balanza comercial positiva y una posición nada despreciable, pero en la realidad esto no se cumple, pues al retirar la venta del petróleo de la balanza

comercial se puede apreciar que el resto de exportaciones no son mayores a las importaciones y que existe un déficit que deberá ser tomado con toda seriedad para establecer las medidas necesarias para impulsar la inversión extranjera y desarrollar productos con mayor valor agregado, capaces de mejorar la producción nacional y tener mayor participación dentro del mercado mundial.

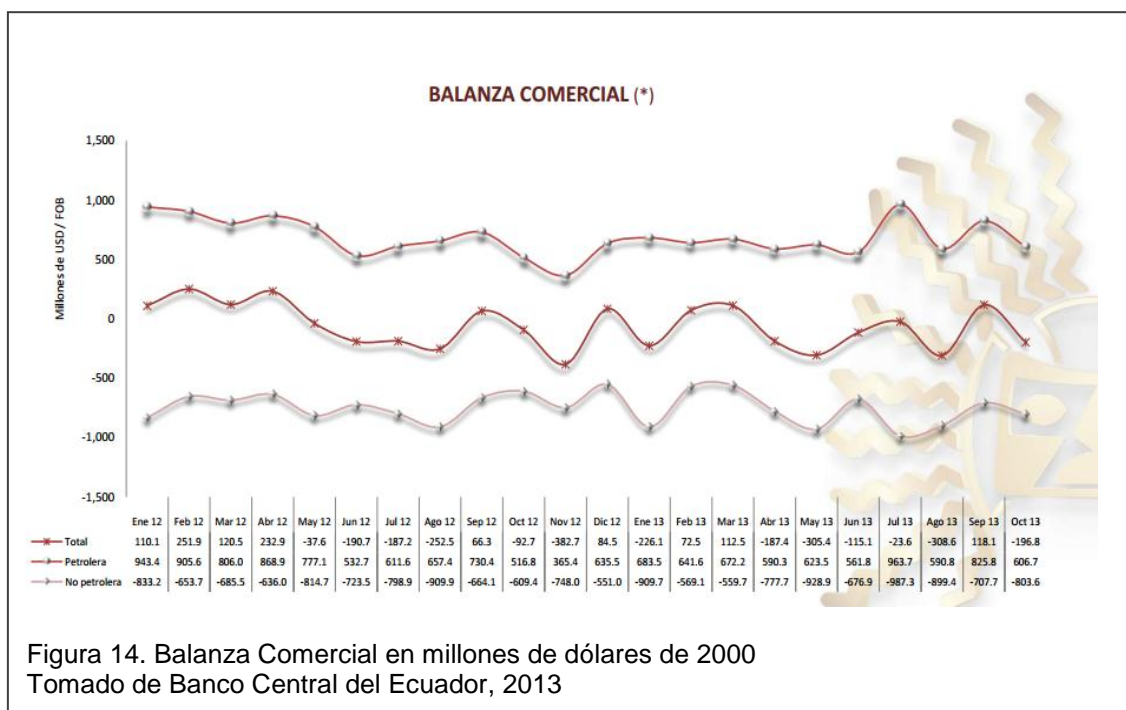


Figura 14. Balanza Comercial en millones de dólares de 2000
Tomado de Banco Central del Ecuador, 2013

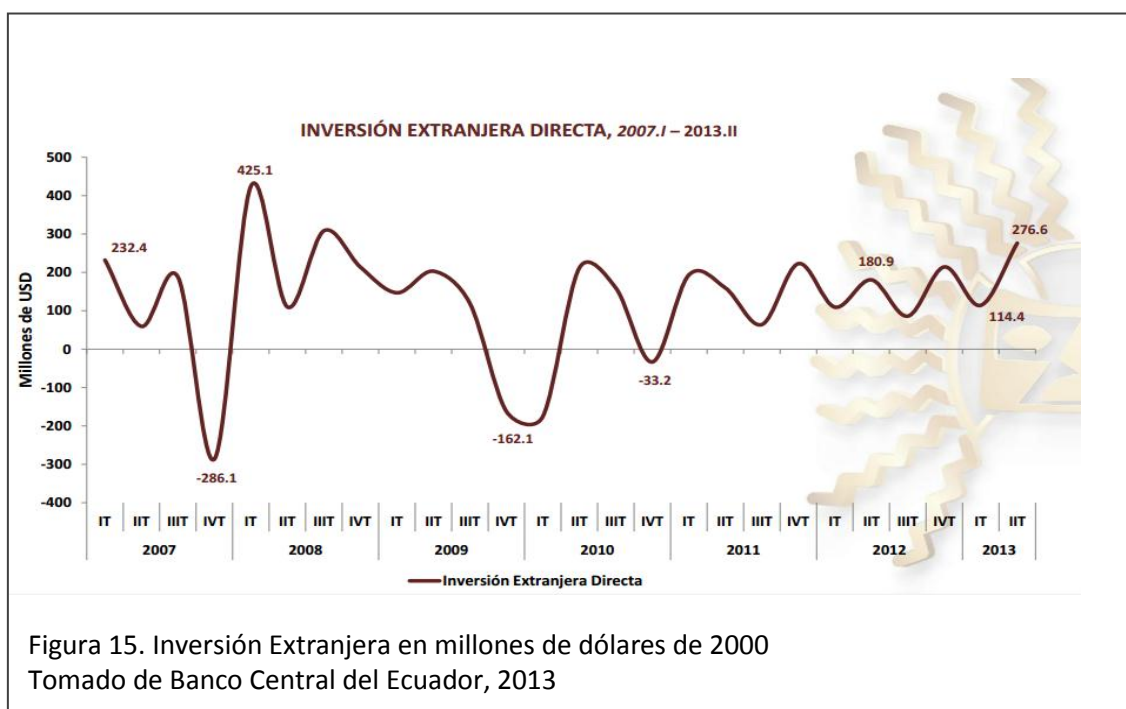


Figura 15. Inversión Extranjera en millones de dólares de 2000
Tomado de Banco Central del Ecuador, 2013

La inversión extranjera en el Ecuador, a través de la historia, nunca ha sido una variable de gran importancia, ya que los extranjeros tienen cierta incertidumbre respecto a las garantías de sus inversiones. Lo que más llama la atención es que el Ecuador no es considerado como un destino atractivo para invertir, debido a la falta de incentivos y a la imposición de ciertas leyes o condiciones como el impuesto a la salida de divisas, por ejemplo, que afectan directamente a la inversión extranjera. En el Ecuador se deben establecer políticas para atraer inversión extranjera y mejorar la industria y la producción nacional. Aunque el actual gobierno ha logrado que China invierta fuertemente en el Ecuador, todavía no se conoce con certeza si esto va a generar resultados positivos o negativos en la economía nacional en el largo plazo.

Según el Banco Central del Ecuador (2013) las exportaciones petroleras en el Ecuador representan más del 50% del total de exportaciones, lo que permite concluir que debe prestarse mucho cuidado a esta industria, ya que de lo contrario, los ingresos disminuirían gravemente y el país entraría en crisis al no contar con productos altamente industrializados para la exportación, sino productos primarios que no tienen un elevado precio en el mercado exterior. El Ecuador debe realizar ciertas correcciones para que la producción de crudo se incremente, aunque hasta ahora ha dado grandes pasos como expulsar ciertas empresas extranjeras que se llevaban gran parte de la producción de crudo, mermando ingresos al país; en la actualidad, algunos pozos se entregan a empresas extranjeras para que se encarguen de explotarlos, pero el 70% de la producción es para el Estado ecuatoriano.

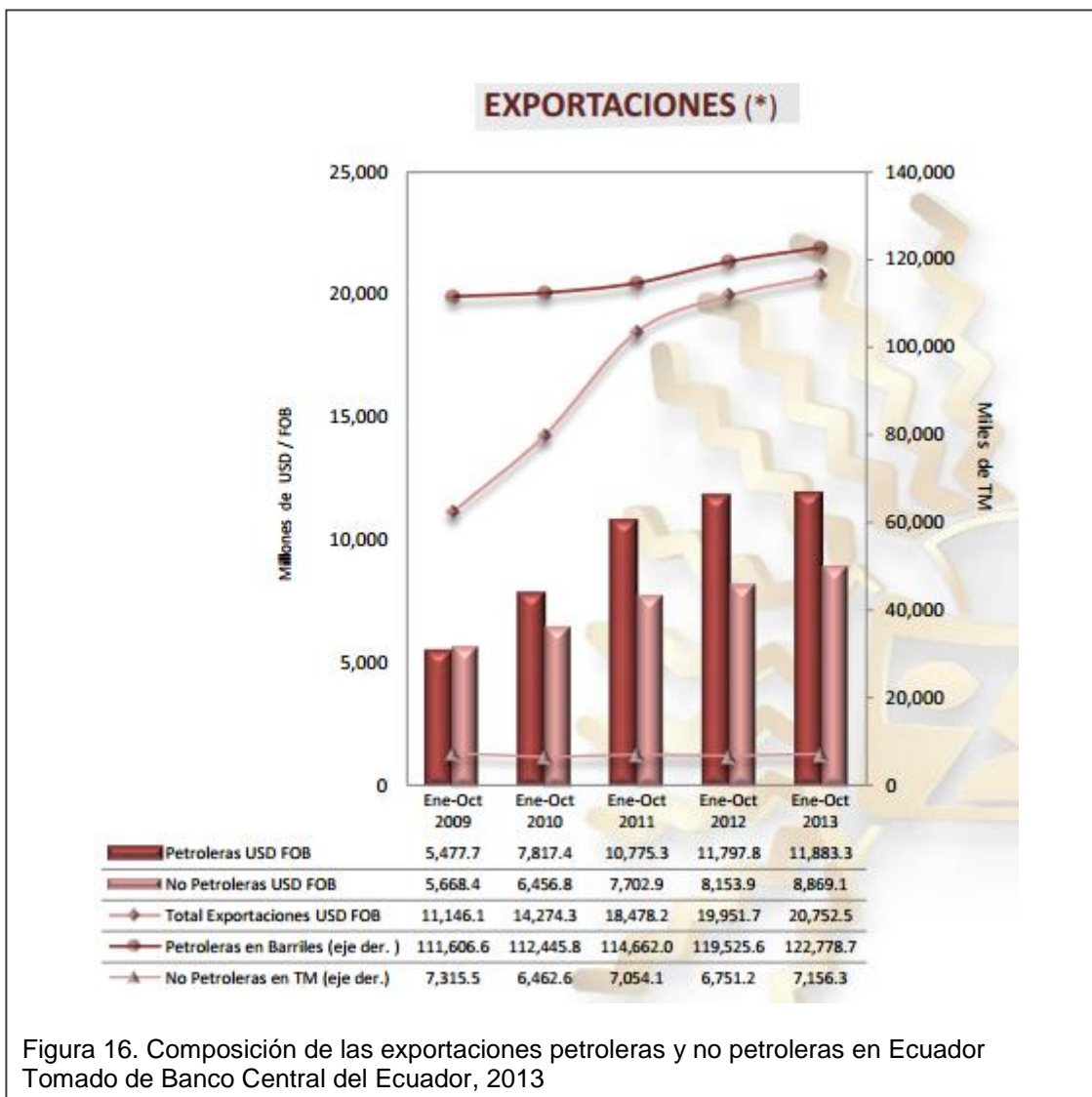


Figura 16. Composición de las exportaciones petroleras y no petroleras en Ecuador Tomado de Banco Central del Ecuador, 2013

Factores Sociales, Demográficos y Culturales

Según datos del Quinto Censo de Población y Vivienda (INEC, 2010), la población de la Provincia de Orellana alcanzó los 136.396 habitantes, con un crecimiento promedio de 2,5 % anual. La provincia se caracteriza por ser multiétnica y pluricultural, con la presencia de diversas razas y un gran número de grupos indígenas. Durante los últimos años la región amazónica ha crecido tanto en población como en el sector industrial, pues allí se desarrolla la

industria petrolera, una de las más importantes en el país y atractiva para la mano de obra nacional.

Rango de edad	2001	%	2010	%
De 95 y más años	115	0,1%	49	0,0%
De 90 a 94 años	139	0,2%	41	0,0%
De 85 a 89 años	168	0,2%	127	0,1%
De 80 a 84 años	260	0,3%	331	0,2%
De 75 a 79 años	407	0,5%	596	0,4%
De 70 a 74 años	626	0,7%	1.305	1,0%
De 65 a 69 años	951	1,1%	1.787	1,3%
De 60 a 64 años	1.384	1,6%	2.227	1,6%
De 55 a 59 años	1.669	1,9%	3.187	2,3%
De 50 a 54 años	2.429	2,8%	4.210	3,1%
De 45 a 49 años	3.030	3,5%	5.814	4,3%
De 40 a 44 años	4.115	4,8%	6.523	4,8%
De 35 a 39 años	5.311	6,1%	8.428	6,2%
De 30 a 34 años	5.815	6,7%	9.761	7,2%
De 25 a 29 años	6.843	7,9%	11.901	8,7%
De 20 a 24 años	8.310	9,6%	12.514	9,2%
De 15 a 19 años	8.941	10,3%	14.225	10,4%
De 10 a 14 años	10.955	12,7%	16.546	12,1%
De 5 a 9 años	12.198	14,1%	18.189	13,3%
De 0 a 4 años	12.827	14,8%	18.635	13,7%
Total	86.493	100,0%	136.396	100,0%

Figura 17. Demografía de la Provincia de Orellana
Tomado de INEC, 2013

Estado Conyugal	Total	Hombre	Mujer
Soltero	33.704	41,0%	31,1%
Casado	28.853	30,1%	32,5%
Unido	23.470	23,7%	27,3%
Separado	3.497	3,0%	4,7%
Viudo	1.979	1,2%	3,3%
Divorciado	1.002	1,1%	1,1%

Figura 18. Estado conyugal Provincia de Orellana
Tomado de INEC, 2013

Ubicación y Límites

La Provincia de Orellana se encuentra ubicada al Nororiente del Ecuador, en pleno corazón de la Región Amazónica Ecuatoriana.

Limita al Norte con la Provincia de Sucumbíos, al Sur, con las provincias de Pastaza y Napo. Hacia el Oeste limita con la Provincia de Napo y al Este con la República de Perú.

División Político Administrativa y Extensión Territorial

La Provincia de Orellana está dividida políticamente en cuatro cantones: Orellana, Joya de Los Sachas, Loreto y Aguarico. Tiene una extensión total de 21.675km² que representan el 8,45% del territorio nacional, convirtiéndola en una de las provincias más extensas del país.

Las áreas naturales de la Provincia de Orellana.

Los bosques de la Amazonía ecuatoriana son considerados como uno de los ecosistemas más importantes a nivel nacional por su diversidad, su nivel de endemismo y por los servicios ecológicos (agua, energía, belleza escénica) que proveen.

Estos bosques han brindado el sustento para el desarrollo de poblaciones a través del aprovechamiento de sus recursos; sin embargo, este exceso de dependencia ocasionó una fuerte explotación, alteración, degradación y destrucción de la cobertura vegetal y también la contaminación de los mismos.

Hidrología

Una cuenca hidrográfica es una unidad espacial de límites geográficos naturales, en donde todas las aguas captadas alimentan un mismo sistema hídrico.

En el caso de la Provincia de Orellana, su territorio está asentado dentro de la cuenca media-baja del río Napo, que tiene sus orígenes en la Cordillera Real y

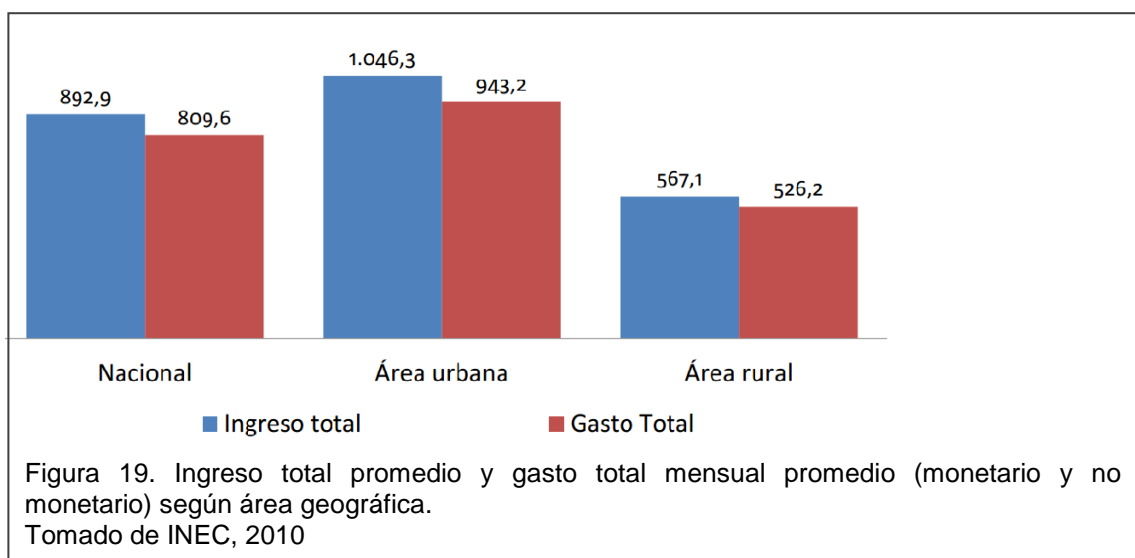
es parte de la cuenca alta del río Amazonas, de vertiente Atlántica. Dentro de la Provincia de Orellana se han identificado 11 subcuencas hidrográficas.

Calidad del Agua

La calidad de agua es una variable ecológica de vital importancia para mantener los ecosistemas y atender diferentes demandas ya sean estas para consumo humano, riego, preservación de flora y fauna (OMS, 2011); la calidad del recurso hídrico está bajo presión constante y debido a las demandas, que son esenciales para la salud y sobrevivencia de los seres humanos, generalmente su deterioro resulta irremplazable o bien de alto costo.

Tráfico de especies

En Ecuador, entre los años 2003 y 2008 se registraron un total de 6.878 animales decomisados (MAE, 2.008). En Orellana, esta actividad por ser lucrativa aún persiste de manera muy recurrente. La ruta más común de tráfico y comercio es a través del río Napo desde las distintas comunidades asentadas en su orilla; la comercialización se realiza principalmente con la ciudad de Puerto Francisco de Orellana y con el centro poblado Nuevo Rocafuerte, y desde estos sitios hacia el Perú. Este tipo de tráfico no solo se da a través del animal vivo sino también de partes o elementos de consumo alimenticio, por ejemplo los huevos de charapa, carne de guanta etc. (Gobierno autónomo Provincia de Orellana, 2013)



Un índice importante para analizar el comportamiento de la sociedad ecuatoriana es el ingreso y gasto familiar. Los ecuatorianos no poseen una mentalidad de ahorro, sino que conforme obtienen ingresos los destinan para ciertos gastos que poseen. Un análisis en el año 2012 indica que a nivel nacional las personas tienen un ingreso mensual promedio de USD 892,9 pero a su vez, sus gastos suman un total de USD 809,6 dólares. (INEC, 2013).

Las personas empleadas que obtienen un ingreso mensual constante destinan su dinero para gastarlo en insumos para su familia o invertirlo; muy pocas destinan sus ingresos al ahorro.

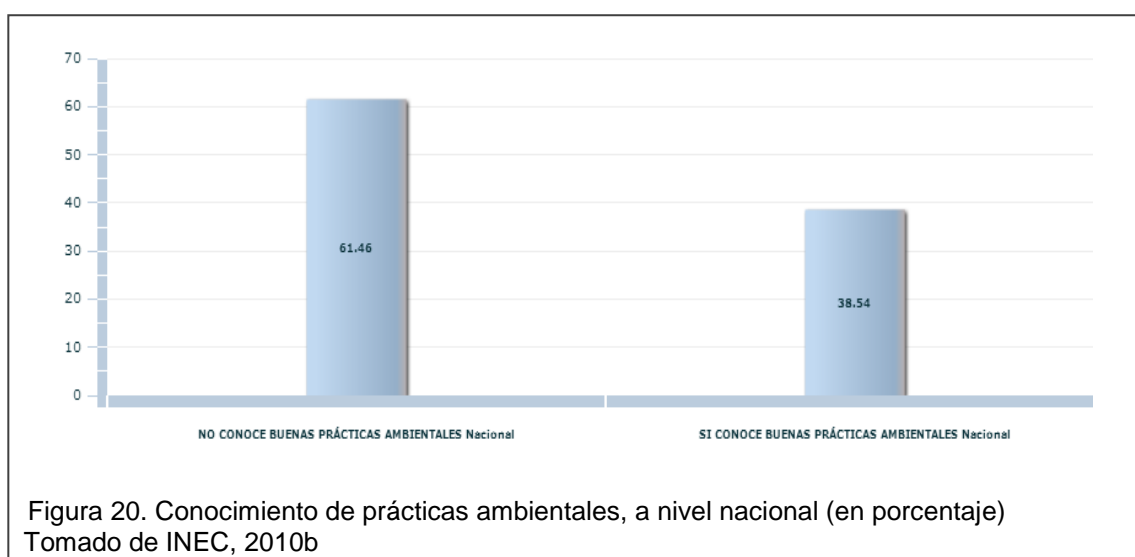
La Amazonía, a pesar de ser una de las regiones más ricas en recursos naturales del país y de contribuir significativamente a sectores primordiales en la economía nacional, no ha sido objeto de una repartición adecuada de dicha riqueza ya que esta región del país mantiene unos indicadores sociales bajos.

Uno de los indicadores más importantes para medir el nivel de pobreza en la Provincia es el índice de necesidades básicas insatisfechas (NBI), que se refiere al nivel de pobreza derivada de la carencia persistente de satisfacción de las necesidades básicas como son: salud, educación, vivienda y empleo, Uno de estos, el índice de pobreza, medida a través de las Necesidades Básicas Insatisfechas, refleja las condiciones preocupantes en las que vive la mayoría de la población de la Región.

En la región, la pobreza abarca al 78% de las personas mientras que el 46% de la población vive bajo condiciones de pobreza extrema. La provincia más afectada por la pobreza es Orellana, con un porcentaje del 83% (lo que significa que 113.200 personas viven con las necesidades básicas insatisfechas).

A nivel nacional, la mayoría de los ecuatorianos no poseen una correcta cultura de buenas prácticas ambientales; tan sólo el 38.54 % de personas tienen una mentalidad de ayuda hacia la naturaleza.

Caso contrario ocurre con las empresas inmersas en la industria del petróleo, que deben cumplir con un sinnúmero de disposiciones para cuidar al ambiente y no destruirlo; si incurren en alguna mala práctica de tratamiento de desechos pueden ser objeto de sanciones por parte del Ministerio del Ambiente, éstas pueden ir desde multas económicas hasta la privación de la libertad.



Los ecuatorianos no tienen una buena cultura ambiental; ya sea de forma consciente o inconsciente, las personas dañan la naturaleza mediante la contaminación, la falta de reciclaje de desechos y la indiferencia de inculcar a otros la cultura de cuidado ambiental. En el país, tan sólo un 24,41 % del total de personas reciclan y reutilizan productos, mientras que la diferencia, no realiza ningún tipo de reciclaje.

Las empresas están en la obligación de reciclar y reutilizar ciertos productos; el incumplimiento de estas prácticas puede ocasionar la pérdida de licencias ambientales o sanciones.



Ver Anexo 6: Mano sucia

Ver Anexo 6: Yasuní ITT

Factores Tecnológicos

La tecnología es uno de los factores más para enfrentarse a la competencia. En el servicio de vacuums, los principales componentes de mayor tecnología son los cabezales que se utilizan para acoplar el tanque de almacenamiento de diferentes capacidades. Las marcas de cabezales más conocidas son: Chevrolet, Freightliner, Mack, Kenworth, Hino, Renault, Volvo, Mercedes Benz, Volkswagen, International, MAN, JAC. Las diferencias más notables entre estos elementos son las prestaciones, país de procedencia, potencia del motor, consumo, transmisión, capacidad de carga y equipamiento. El valor y disponibilidad de los repuestos también son factores determinantes a la hora de realizar la compra de un cabezal.

Otro componente muy importante, comparable con el corazón del vacuum es la bomba de succión al vacío, la cual realiza el verdadero trabajo del equipo. Esta se encarga de succionar y descargar de forma rápida y eficaz los diferentes tipos de fluidos en alta presión. Entre las marcas disponibles en el mercado

están: DVP, BOSCH, DIMOTEC, ROBINAIR, MARPA, US VACUUM, TUTHILL, MASPORT; de éstas, la última es la más óptima para el tipo de uso que se le da. La bomba al vacío de MASPORT modelo HXL400WV es de origen americano y su planta de producción se encuentra en Lincoln, Nebraska; esta bomba cumple con todas las características técnicas, buen funcionamiento y todas las garantías necesarias para no fallar durante el trabajo. (Masportpump, s.f.).

Ver Anexo 6: Ficha técnica de la bomba MASPORT HXL WV

Respecto a la planta de tratamiento de aguas grises y negras, su tecnología es bastante simple: consta de un *blower* regenerativo marca REPUBLIC HRB 401, el cual optimiza la energía, genera el flujo de aire necesario y tiene todas las garantías necesarias para su correcto funcionamiento; además, se tienen los diferentes químicos y bacterias biológicas que interactúan en las piscinas de tratamiento para purificar el agua de la forma correcta, en cumplimiento de los estándares de calidad y exigidos por entidades de control, como el Ministerio del Ambiente. (Inducom, s.f.)

Ver Anexo 7: Ficha técnica del blower regenerativo REPUBLIC HRB 401

2.3.3 Competencia

Vacuumtruck Services S.A. se encuentra en un mercado competitivo que se diferencia por precios y por calidad de los equipos. Participan en este mercado las siguientes empresas: Tripoint, Triboil Gas, Solipet, Petrotech, Noroccidental, Orientoil, Transcargo, Trioil, Plusambiente, Ecuambiente, Insinerox.

Tabla 15. Desagregación de indicadores laborales por condición de actividad

NOMBRE DE LA EMPRESA	SERVICIOS QUE OFRECEN
TRIPOINT	<ul style="list-style-type: none"> • MTU • Bombas hidráulicas • Herramientas de perforación • Vacuums
TRIBOIL GAS	<ul style="list-style-type: none"> • Campers • Workover • Pulling • Swab • Vacuums • Transporte petrolero • Cama alta y Cama baja • Grúa telescópica • Winchas (Macho Petrolero)
SOLIPET	<ul style="list-style-type: none"> • Equipos hidráulicos KOBE y OILMASTER • MTU (Mobil Testing Unit) • Memorias registradoras • Spooling • Protectores de cables • SPS • Vacuum • Grúas • Mecanizado • Sellos y empacadoras • Productos para reparación de tuberías • Reinyección de agua de formación • Construcción y reparación de tanques • Construcción y prueba de líneas de flujos • Montaje de facilidades de superficie • Instalación y mantenimiento de equipos
PETROTECH	<ul style="list-style-type: none"> • Taladros para perforación • Workover • Vacuums • Unidades de bombeo

NOMBRE DE LA EMPRESA	SERVICIOS QUE OFRECEN
NOROCCIDENTAL	<ul style="list-style-type: none"> • Ingeniería de transportes • Reforzamiento de puentes • Modulares hidráulicos • <i>Low boys</i> hidráulicos • Plataformas extensibles • Cama alta y cama baja • Grúas telescópicas • Winches petroleros • Cargadoras frontales • Hidrogrúas y pickers • Vacuums • Movilización de torres de perforación • Logística internacional- Transporte fluvial • Montaje y posicionamiento de grandes equipos • Aduanas- bodegas y seguros.
ORIENTOIL	<ul style="list-style-type: none"> • Plataformas • Montacargas • Camas bajas • Tanqueros • Vacuums • Grúas telescópicas
TRANSCARGO	<ul style="list-style-type: none"> • Transporte de productos a granel • En contenedores de exportación e importación • Líquidos • Masivos • Carga suelta
TRIOIL	<ul style="list-style-type: none"> • Vacuums • Tanqueros
PLUSAMBIENTE	<ul style="list-style-type: none"> • Manejo y disposición final de residuos • Consultoría ambiental • Consultoría en calidad, seguridad, salud y ambiente • Relaciones comunitarias, resolución de conflictos y negociación de predios
ECUAMBIENTE	<ul style="list-style-type: none"> • Bioremediación suelos contaminados • Bioremediación sólidos de perforación • Tratamiento de fluidos industriales • Transporte y manejo de desechos peligrosos • Control y limpieza de derrames • Reforestación y restauración ecológica • Capacitación y entrenamiento
INSINEROX	<ul style="list-style-type: none"> • Tratamiento de contaminados • Tratamiento de aguas grises y negras • Tratamiento de desechos peligrosos

Tomado de Ekosnegocios, s.f., Petrotechtgroup, s.f., Triboilgas, s.f., Solipet, s.f., Noroccidental, s.f., Transcargo-sa, s.f., Plusambiente, s.f., Ecuambiente, s.f., Insinerox, s.f.,

Competidor Líder.

El competidor más fuerte dentro de la industria y el mercado es la compañía Noroccidental, ya que tiene mayor tiempo dentro de la industria y ofrece una serie de servicios que se diversifican de forma impresionante; además, cuentan con un sinnúmero de equipos dentro de cada una de sus ramas. Con relación a los vacuums, tiene una gran ventaja ya que cuenta con alrededor de 25 vehículos de capacidades superiores a los 100 barriles. Noroccidental tiene un posicionamiento fuertemente ganado en el mercado y por ende, su crecimiento ha sido mayor que el de otras empresas dedicadas a prestar servicios petroleros similares. (Noroccidental, s.f.)

Un punto a favor para Vacuumtruck es que Noroccidental no se dirige hacia las empresas privadas sino principalmente a la estatal Petroamazonas, con quien se encuentra certificada y no compite por precios.

2.3.4 Análisis de las cinco fuerzas de Porter.

Ingreso Potencial de Nuevos Competidores.

Existen varias barreras que impiden un fácil ingreso a la industria; sin embargo, se considera que existe una amenaza de ingreso de nuevos competidores debido al prometedor mercado nacional en donde el nivel de ganancias es bastante atractivo. Una de las barreras más fuertes es el valor total de inversión de los equipos y maquinaria que necesitaría disponer una empresa para poder operar de forma adecuada, el valor de cada vacuum de 120 barriles gira entorno a los 180.000,00 (ciento ochenta mil dólares), ya que si se desea posicionar, un factor determinante es la calidad de los equipos y el servicio prestado por parte de la misma. A pesar de que la inversión es alta podría darse el caso que una empresa grande del extranjero desee invertir en Ecuador, un ejemplo podría ser Petromóvil de Colombia S.A, ya que ellos no tendrían problemas en cuanto a la inversión para ingresar a la industria. Otra barrera fuerte es la de obtener los permisos necesarios para el funcionamiento como el permiso de bomberos, de seguridad industrial, patentes municipales,

etc., y aún más complicado, obtener licencias ambientales como la que Vacuumtruck Services S.A posee la cual fue emitida por el Ministerio del Ambiente para Tratamiento de aguas grises y negras a nivel nacional. Por lo que se concluye que es una oportunidad. (David, 2013, p. 77).

Desarrollo Potencial de Productos Sustitutos

Para este caso se habla de servicios, no de bienes, por lo que no existe un potencial de desarrollo de servicios sustitutos. Los servicios que se prestan dentro de la industria petrolera son bastante específicos para determinados trabajos y no existe la posibilidad de que cubran otro tipo de necesidades, es decir, cada uno implica especialización según su uso y aplicación. De todas formas, a futuro es imposible descartar que el desarrollo tecnológico cree nuevos equipos que mejoren el servicio ofrecido actualmente, por ende se puede decir que es una oportunidad. (David, 2013, p. 77)

Capacidad de Negociación de los Proveedores

La capacidad de negociación con los proveedores existe cuando la empresa cuenta con un número muy reducido de proveedores para alguno de sus servicios del cual dependa su correcto funcionamiento.

Dentro de la industria de servicios petroleros existe una alta capacidad de negociación con los proveedores, lo cual obedece a que es muy normal dentro del mercado que las empresas se manejen con un crédito mínimo de 30 días y los proveedores acceden a conceder crédito por los insumos requeridos, de tal manera que ellos también obtienen buenas ganancias. La fidelidad y el cumplimiento son factores importantes con respecto a los proveedores. VTS mantiene relaciones sólidas con los proveedores ya que por parte de ellos siempre va a existir la disposición y entrega de los productos, para que dentro de un lapso de 60 días se pueda cancelarlos, por lo que definitivamente es una oportunidad. (David, 2013, p. 78)

Rivalidad entre Empresas Competidoras

La rivalidad entre empresas competidoras es la segunda de mayor peso dentro de las cinco fuerzas de Porter, ya que la estrategia que una empresa decida seguir se considera exitosa mientras logre obtener una ventaja competitiva sobre sus competidores. La rivalidad con la competencia se puede definir por aspectos o decisiones como: descuentos, ventajas competitivas, calidad de los servicios, pero cuando esto sucede las utilidades de las empresas se ven reducidas.

Dentro de la industria de servicios petroleros la rivalidad entre la competencia es bastante alta ya que al existir varias empresas que ofrecen los mismos servicios cada una de ellas debe tratar de diferenciarse para así obtener el mayor número de trabajos, una de las variables que más influye para determinar un ganador dentro de una licitación es el precio ya que todas las compañías contratantes buscan economizar sus recursos, por ende las empresas manejan diferentes niveles de precios dependiendo donde vayan a realizar el trabajo, a pesar de esto algunas empresas contratantes no se fijan mucho en el nivel de precio más bien se enfocan en la calidad y garantías que ofrezcan por el servicio. VTS al ser una empresa mediana tiene la facilidad de ajustar sus precios dependiendo el cliente y así poder ganar contratos u obtener de servicio, lo que representa una amenaza al momento de luchar directamente con la competencia. (David, 2013, p. 76)

Capacidad de Negociación de los Consumidores

El poder de negociación de los consumidores es la fuerza más importante de Porter, la capacidad de negociación es elevada cuando los clientes se encuentran concentrados o adquieren de forma continua servicios específicos, estandarizados o no diferenciados, lo que aplica para éste caso. (David, 2013, p. 78)

Dentro de la industria de servicios petroleros se observa que la capacidad de negociación de los consumidores es bastante alta, lo que puede atribuirse a

que existen varias empresas ofreciendo un mismo servicio y allí pueden decidir las opciones que más satisfagan sus necesidades y requerimientos, lo que determina que los clientes dominen o tengan la ventaja en varios aspectos a la hora de cerrar una negociación, tales como: reducción de precio, condiciones de pago, condiciones de seguridad, permisos para poder operar, etc. Por lo tanto, las empresas que ofrecen los servicios deben estar siempre dispuestas a ceder en algunos ámbitos para que ninguna de las partes se sienta afectado y pueda generar un negocio ganar-ganar.



Tabla 16. Matriz de Perfil Competitivo

Factores críticos de éxito	Puntaje	Pond.	VTS		Noroccidental		Triboil Gas		Plusambiente	
			Clasf.	Punt. Pond.	Clasf.	Punt. Pond.	Clasf.	Punt. Pond.	Clasf.	Punt. Pond.
Capacidad de producción	18	0.18	2	0.36	4	0.72	3	0.54	1	0.18
Calidad del servicio	10	0.1	2	0.1	4	0.4	1	0.1	3	0.3
Competitividad de precios	14	0.14	4	0.56	2	0.36	1	0.14	3	0.42
Participación de mercado	12	0.12	1	0.12	4	0.48	3	0.36	2	0.24
Calidad de equipos	16	0.16	3	0.48	4	0.64	2	0.32	1	0.16
Posición financiera	13	0.13	1	0.13	4	0.52	3	0.39	2	0.26
Lealtad de los clientes	17	0.17	2	0.34	3	0.51	1	0.17	4	0.68
TOTAL	100	1		2.09		3.63		2.02		2.24

Tomado de David, 2008, p. 110

Para desarrollar la Matriz de Perfil Competitivo se tomaron como factores claves de éxito los siguientes parámetros: capacidad de producción, calidad del servicio, competitividad de precios, participación de mercado, calidad de equipos, posición financiera y lealtad de los clientes. Vacuumtruck Services S.A., con relación a la competencia dentro de la industria, se encuentra en una posición relativamente buena y con grandes posibilidades de crecer dentro de la misma, pues a pesar de que Noroccidental es una empresa sumamente grande y con varios años de participación en el mercado y Plusambiente que se especializa en manipulación y tratamiento de residuos ambientales y contaminados con hidrocarburos, Vacuumtruck Services S.A. combina ambos servicios y cierra el círculo completo, lo que lleva a satisfacer las necesidades los clientes y mantener relaciones comerciales a largo plazo.

Además, los equipos que posee la empresa Vacuumtruck Services son nuevos y de última generación, junto con todas las partes necesarias para un funcionamiento óptimo del vacuum, lo cual genera una ventaja competitiva frente a las demás empresas.

En lo que se refiere a participación del mercado, las empresas grandes captan la mayor parte de la misma, así como una mejor capacidad financiera ya que han venido creciendo a través del paso de los años en comparación a Vacuumtruck Services S.A. la cual es una empresa relativamente nueva.

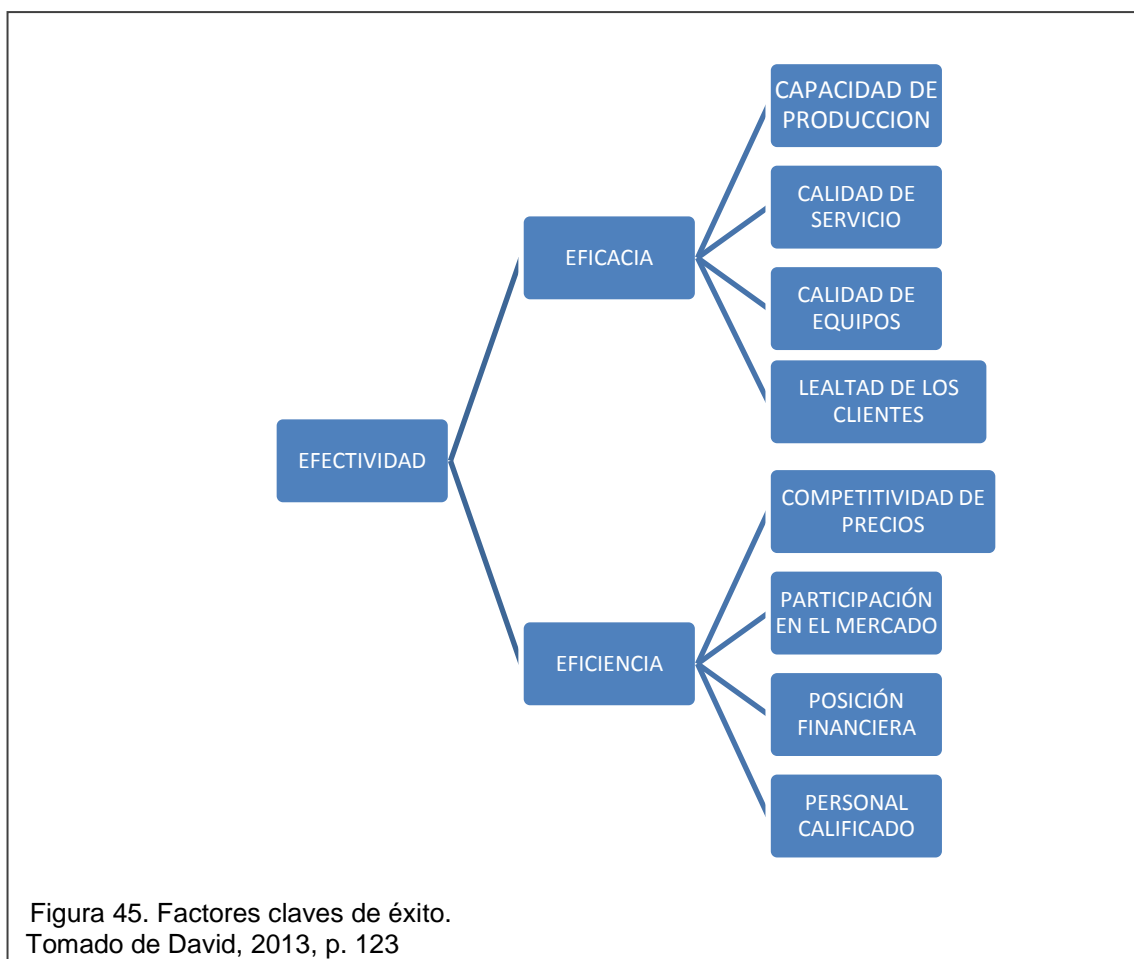
La competitividad de los precios es un factor muy importante dado que existen ciertas empresas que cobran valores bajos pero no ofrecen un servicio de calidad, lo que no sucede con Vacuumtruck Services S.A, quien maneja precios competitivos pero a su vez brindando servicios oportunos y de calidad.

En cuanto a la capacidad de producción la empresa Vacuumtruck Services S.A se encuentra muy por debajo de la capacidad de la competencia como Noroccidental quienes disponen de por lo menos 40 vacuums o Triboil Gas quienes disponen de 25 vacuums aproximadamente, la capacidad de producción va ligado a la posición económica ya que entre mayor cantidad de contratos se consigan los ingresos serán mejores y por ende la flota de equipos se incrementará.

2.3.5 Identificar los factores claves de éxito.

- **Publicidad:** La publicidad es una herramienta muy importante para darse a conocer dentro del mercado.
- **Calidad del servicio:** La calidad de los servicios ofrecidos debe cumplir con todas las exigencias de los clientes.
- **Competitividad de los precios:** Los niveles de precios deben manejarse de la mejor forma para captar un mayor número de clientes.
- **Participación de mercado:** Estar posicionado dentro del mercado genera una ventaja sumamente grande sobre la competencia.
- **Calidad de equipos:** Los equipos de la empresa no deben tener más de tres años y poseer tecnología de punta.
- **Posición financiera:** El poder financiero es un factor importante para poder negociar tanto con clientes, como proveedores o para el caso de crear apalancamiento.

- **Lealtad de los clientes:** Los clientes son la base fundamental del negocio y de ellos depende la estabilidad y crecimiento de la compañía.
- **Personal calificado:** El personal debe estar muy bien capacitado para entregar a los clientes atención y servicio de primera.



2.3.6 Matriz EFE

Tabla 17. Matriz de Oportunidades y amenazas

Número	Variable	Descripción
1	Industria atractiva	Oportunidad
2	Precio del petróleo	Oportunidad
3	Competencia	Amenaza
4	Renegociación de contratos petroleros	Oportunidad

Número	Variable	Descripción
5	Tecnología cambiante	Amenaza
6	Fusión entre Petroecuador y Petroamazonas	Oportunidad
7	Trámites de importación	Amenaza
8	Explotación de nuevos pozos petroleros	Oportunidad
9	Valor de vehículos en el país	Amenaza
10	Barreras de entrada a la industria	Oportunidad
11	Rivalidad entre competidores	Amenaza
12	Leyes del gobierno	Oportunidad
13	Productos sustitutos	Amenaza
14	Conciencia ambiental	Oportunidad
15	Poder de negociación con proveedores	Oportunidad
16	Calificar a la empresa como proveedor de PAM	Oportunidad
17	Disminución de recursos no renovables	Amenaza
18	Estabilidad política	Oportunidad
19	Distribución geográfica	Oportunidad
20	Desastres naturales	Amenaza
21	Industria con poder adquisitivo	Oportunidad
22	Inversión por parte de empresas privadas	Oportunidad
23	Escases de repuestos	Amenaza
24	Cobros	Amenaza
25	Métodos de facturación	Amenaza
26	Certificaciones	Amenaza
27	Poder de negociación con los consumidores	Amenaza
28	Permisos de operación	Amenaza

Tabla 18. Matriz de Oportunidades y Amenazas con mayor peso

Oportunidades	
1	Inversión por parte de empresas privadas
2	Explotación de nuevos pozos petroleros
3	Calificar a la empresa como proveedor de PAM
4	Conciencia ambiental
5	Precio del petróleo
6	Industria atractiva
7	Fusión entre Petroecuador y Petroamazonas
Amenazas	
1	Poder de negociación con los consumidores
2	Disminución de recursos no renovables
3	Competencia
4	Métodos de facturación
5	Certificaciones
6	Tecnología cambiante
7	Permisos de operación

Tabla 19. Matriz EFE

OPORTUNIDADES	PUNTAJE	PONDERACIÓN	CLASIFICACIÓN	PUNTUACIONES PONDERADAS
Inversión por parte de empresas privadas	8	0.08	2	0.16
Explotación de nuevos pozos petroleros	9	0.09	2	0.18
Calificar a la empresa como proveedor de PAM	12	0.12	1	0.12
Conciencia ambiental	7	0.07	4	0.28
Precio del petróleo	10	0.10	4	0.4
Industria atractiva	11	0.11	3	0.33
Fusión entre Petroecuador y Petroamazonas	6	0.06	3	0.18
AMENAZAS	PUNTAJE	PONDERACIÓN	CLASIFICACIÓN	PUNTUACIONES PONDERADAS
Poder de negociación con los consumidores	9	0.09	3	0.27
Disminución de recursos no renovables	7	0.07	2	0.14
Competencia	8	0.08	3	0.24
Métodos de facturación	6	0.06	2	0.12
Certificaciones	4	0.04	1	0.04
Tecnología cambiante	2	0.02	2	0.02
Permisos de operación	1	0.01	2	0.02
TOTAL	100	1		2.5

Tomado de David, 2013, p. 80

Una vez determinadas las oportunidades y amenazas que puede tener la empresa Vacuumtruck Services S.A. dentro de la industria del petróleo en el Ecuador y realizada la Matriz de Evaluación de Factores Externos se llega a la conclusión de que su puntuación ponderada total es de **2.5** lo cual refleja que la compañía se encuentra en la media y por ende tiene una buena respuesta frente a las oportunidades sin embargo se encuentra muy por debajo del límite óptimo que es **4 puntos**, lo que significa que tiene que mejorar tanto sus estrategias para de esta forma capitalicen las oportunidades y eviten las amenazas externas. En cuanto a las oportunidades que se encontraron el factor que más aporta a la puntuación es lograr calificar a la compañía como proveedor de Petroamazonas EP, ya que una vez calificada la empresa el

mercado objetivo se expande grandemente ya que PAM al controlar toda la producción de crudo del país tiene potestad sobre cada uno de los campos de explotación donde requieren el servicio de vacuums así como de tratamiento de aguas grises y negras. Si bien es cierto que para ingresar a los campos que controla Petroamazonas es un poco complicado ya que ellos exigen una serie de permisos y certificados los cuales deben cumplirse a cabalidad ya que en el caso que exista un accidente las garantías deben ejecutarse de manera inmediata y realizar la remediación ambiental, así mismo los operadores deben cumplir con un perfil específico para ingresar con los vehículos a los campos, dentro de éste perfil deben contar con licencia profesional, cursos de inducción, de salud, seguridad y medio ambiente, manejo defensivo, etc. Pero así como se debe cumplir varios parámetros para poder trabajar con ellos la retribución por el trabajo de igual forma es bastante representativa, además de crear lazos laborales en el largo plazo. Otro factor importante dentro de las oportunidades es la explotación de nuevos pozos petroleros ya que entre mayor número de pozos mayor número de personas las cuales requieren el uso de vacuums para retirar las aguas residuales de su uso. Un proyecto por el cual se podría beneficiar VTS es la explotación del Yasuní-ITT, el cual es de gran controversia por el impacto ambiental que la explotación de crudo genere pero es una fuente de trabajo para muchas empresas inmersas en la industria. Vacuumtruck Services S.A tiene grandes oportunidades de crecer dentro del mercado de servicios petroleros en el Ecuador, debido a que existe un gran número de empresas que requieren diariamente los servicios ofrecidos por la empresa. Además, están ingresando nuevas empresas; se están creando consorcios y empresas para invertir en nuevos campos petroleros marginales dentro del país, los cuales demandan una mayor y mejor calidad de servicio por parte de la compañía.

Por otro lado las amenazas también se encuentran presentes dentro de la industria y para Vacuumtruck Services S.A la de mayor peso dentro del análisis es el poder de negociación con los consumidores ya que depende de éstos las condiciones bajo las cuales se va a ejecutar el servicio. Muchas empresas le

ponen bastante énfasis en cuestiones de seguridad, salud y medio ambiente ya que la industria es mal vista por el impacto ambiental que genera la explotación de crudo, por ello las regulaciones y exigencias que existen son altas y todos los proveedores deben cumplir con dichas normas caso contrario no se puede desarrollar el servicio, los contratantes también tienen el poder de negociar el precio final del servicio ya que al ser trabajos largos siempre buscan economizar al máximo sus recursos, por lo que en muchos casos el precio se establece en consenso mutuo para que exista una conformidad mutua. La competencia dentro de la industria es fuerte ya que existen empresas mucho más grandes a comparación de VTS las cuales tienen muchos años más de experiencia así como una capacidad operativa mucho mayor contra la cual no se puede competir directamente ya que existe una clara desventaja hacia las pequeñas y medianas empresas, por lo que se debe enfocar en aspectos más específicos para tener cierta ventaja competitiva, esto es la calidad de los equipos los cuales deben ser nuevos así como los accesorios, diversificar un poco su oferta, en el caso de VTS cuenta con la licencia para el tratamiento de aguas grises y negras a nivel nacional lo cual es un plus al servicio de vacuums ya que las demás empresas son contratadas solo para el transporte mas no para el tratamiento de aguas.

3 Capítulo III. Área de Intervención o Mejora

Este capítulo muestra las áreas y los aspectos que se esperan corregir mediante el plan de mejoramiento, se realiza un análisis FODA junto con la investigación de mercado, se determinan los factores claves de éxito, se realiza un informe de las personas involucradas así como de un experto dentro de la industria, se desarrollan y plantean los objetivos a cumplir y se definen las áreas de la empresa a intervenir.

3.3 Investigación de Mercados y su análisis.

La investigación de mercados tiene como objetivo seleccionar información de manera veraz y confiable, mediante un análisis cualitativo y cuantitativo con respecto al mercado de servicios petroleros.

La investigación se realizó en la provincia de Orellana, ciudad de El Coca, ya que en dicha ubicación se encuentra Vacuumtruck Services S.A. y los clientes actuales y potenciales.

Se busca principalmente analizar varios aspectos como: las necesidades del mercado meta, el posicionamiento de la competencia y las oportunidades para mejorar la propuesta de servicio hacia las empresas petroleras privadas y estatales.

Formulación del Problema.

Problema administrativo o de gerencia.

¿Es viable el plan de mejoramiento de la empresa VACUUMTRUCK SERVICES S.A.?

Problemas de investigación de mercados.

No se cuenta con la información necesaria de los clientes actuales, ni tampoco de posibles consumidores, sus hábitos de compra o papeles de comportamiento.

Fuentes de Información.

La investigación de mercados y análisis se basa en fuentes secundarias públicas y privadas, como son: Banco Central del Ecuador, INEC, Superintendencia de Compañías, etc.

Diseño de la Investigación

La investigación de mercados se realizó de manera descriptiva cualitativa; mientras que la investigación descriptiva cuantitativa a través de censo a clientes actuales de la empresa y encuestas a clientes potenciales.

Investigación Descriptiva Cualitativa.

La investigación de mercados y análisis se basó en fuentes primarias a través del método de Grupo Focal.

Método de Pronóstico.

Los grupos focales son una técnica de recolección de datos mediante una entrevista grupal semi-estructurada, la cual gira alrededor de una temática propuesta por el investigador. (Aignerren, 2006; Bryman y Futing, 2004).

Metodología.

El grupo focal se conformó con expertos que trabajan en diferentes áreas de empresas relacionadas con el servicio petrolero, quienes dieron su opinión sobre cómo observaron a la empresa Vacuumtruck Services S.A. Se tomaron en cuenta los puntos de vista positivos así como también posibles oportunidades de mejora del servicio. El grupo se reunió en la oficina principal del campamento de la empresa el 19 de julio de 2013, de 14:00 a 16:30 horas.

Los expertos que asistieron al grupo focal son:

- Marco Esquivel: Tecnólogo en petróleos, Ex-supervisor de reinyección de agua en Petroecuador, con más de veinte años en la industria.
- Adolfo Palma: Supervisor de mecánica en la industria petrolera, con más de treinta años de experiencia.
- Luis Román: Jefe de Logística en Sertecpet, con más de diez años de experiencia.
- Roberto Freire: Técnico ambiental con más de diez años de experiencia profesional.

- Tiofilo Shiguango: Ayudante de camiones vacuum en la empresa Vidal, con más de veinte años de experiencia.

Resultados.

- Se cuenta con gran espacio físico en el campamento.
- Hay una falta de creación y ejecución de procesos internos.
- Es necesario mejorar el servicio al cliente por parte de los administradores.
- Se deben optimizar recursos económicos e insumos.
- Se debe mejorar el área de taller con un mayor número de herramientas y máquinas.
- Los camiones y bombas de vacuum se encuentran en buenas condiciones.
- Hay que mejorar el control de mantenimiento de los camiones.
- Se aconseja cambiar el *blower* de la planta de tratamiento para que exista una mejor oxigenación del agua.
- Podría construirse dentro del campamento una zona para instalar una lavadora de los vacuums.
- Se debe controlar la logística para evitar que existan contratiempos.
- Es preciso instruir al personal sobre la ubicación de todos los campos petroleros.
- Se sugiere colocar un mapa de las provincias donde se trabaja para facilitar la ubicación de los equipos.
- Es importante adquirir un vehículo para la logística de la empresa.
- La planta de tratamiento de aguas grises y negras tiene un correcto y buen funcionamiento.
- Es muy buena la infraestructura de la planta de tratamiento pero a su vez, podría existir la posibilidad de ampliarla.
- Mejorar los parámetros de calidad del agua aumentando el nivel de oxigenación y la interacción de las bacterias.

- Es imprescindible actualizar y validar todos los permisos exigidos por el Ministerio de Ambiente.
- Se encuentra un buen equipamiento de mangueras, conectores, reductores, acoples, bombas, herramientas que utilizan los vacuums.
- Implementar herramientas de motivación e incentivar de mejor manera al personal dentro de la empresa será clave en el proceso de transición a la nueva administración.
- Destinar y crear un área para esparcimiento del personal.
- Se sugiere validar los parámetros de seguridad industrial para los trabajadores y que éstos cuenten con todos los implementos para cumplir con lo estipulado en el reglamento de salud ocupacional y seguridad industrial.

Conclusiones.

- El servicio de tratamiento de aguas grises y negras es una ventaja competitiva a la hora de ofrecer el servicio de vacuum.
- Se deben adquirir nuevos equipos para incrementar la cartera de clientes.
- La publicidad debe enfocarse en los beneficios de contratar los servicios que brinda la empresa, especialmente los certificados ambientales exigidos por la ley.
- La conciencia ambiental está cada vez más plasmada en la mente de la sociedad.
- Como servicio adicional se debe brindar el tratamiento de aguas contaminadas con crudo y tratamiento de lodos.
- La disponibilidad inmediata es un factor determinante a la hora de contratar el servicio de vacuum.
- Los aspectos de seguridad industrial son vitales para que exista un correcto desarrollo del trabajo.
- Vacuumtruck Services S.A. es una empresa en franco desarrollo y la industria ofrece grandes posibilidades para crecer. Por tanto,

se necesitan adquirir nuevos camiones y sus correspondientes tanques, bombas y accesorios para cumplir con todas las exigencias de las empresas y ofrecer un servicio de calidad. Además, se puede aprovechar la gran disponibilidad física en el campamento para ampliar la planta de tratamiento de agua y construir una zona destinada a lavar los tanques de los vacuum. Es necesario actualizar permanentemente todos los permisos para el correcto funcionamiento de la licencia ambiental que posee la empresa.

- Se deben mejorar aspectos como la seguridad industrial del personal que labora en la compañía y llevar un adecuado control de dotación de insumos, así como disponer de todos los accesorios requeridos, como son: gafas, guantes, mascarillas, botas, ponchos, etc. para que puedan desenvolverse de manera correcta y eficaz.
- En la parte administrativa se necesitan mejorar aspectos como el aprovechamiento de recursos, la logística de los vehículos, la motivación del personal y el servicio al cliente.

Investigación Descriptiva Cuantitativa.

Censo de Satisfacción a Clientes Actuales

Definición de Censo.

Los censos de satisfacción a clientes tienen la finalidad de conocer el grado de satisfacción de un público objetivo ante un servicio ofrecido o valorar un conjunto de circunstancias. En el censo de satisfacción la información se obtiene a partir de un cuestionario que puede ser respondido de manera presencial, por correspondencia, teléfono o vía electrónica. (Gestiopolis, 2003)

Metodología.

Se realizó un censo de satisfacción a todos los clientes actuales de la empresa con la finalidad de conocer su grado de satisfacción, el cual está influenciado

significativamente por la evaluación que hace el cliente sobre las características del servicio.

Objetivos del Censo de Satisfacción

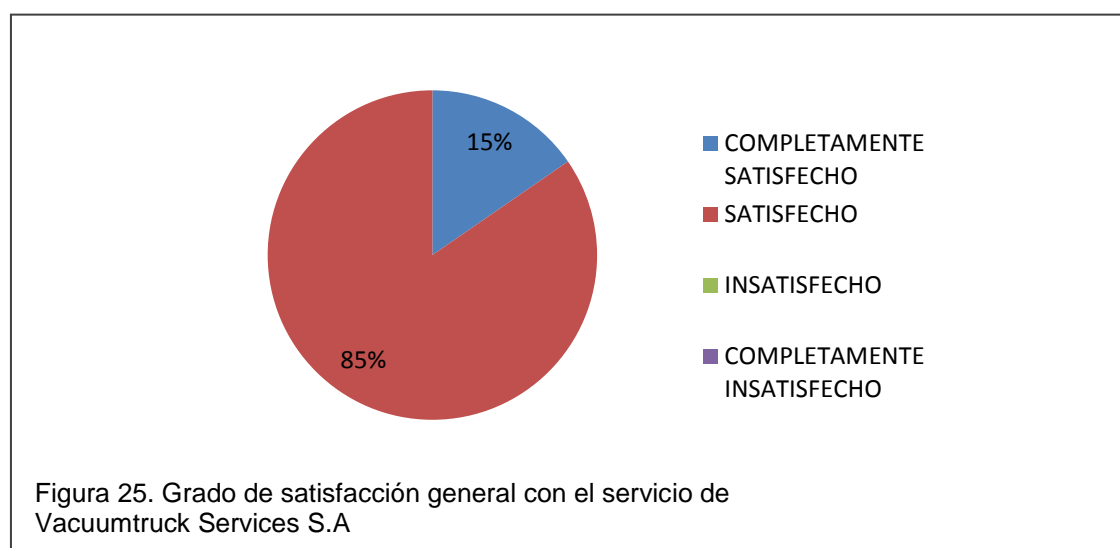
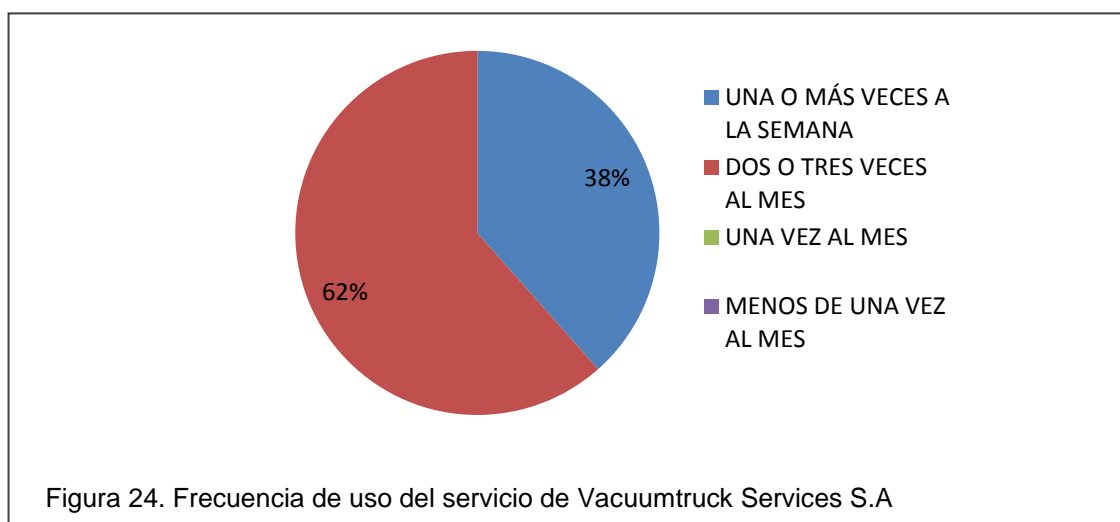
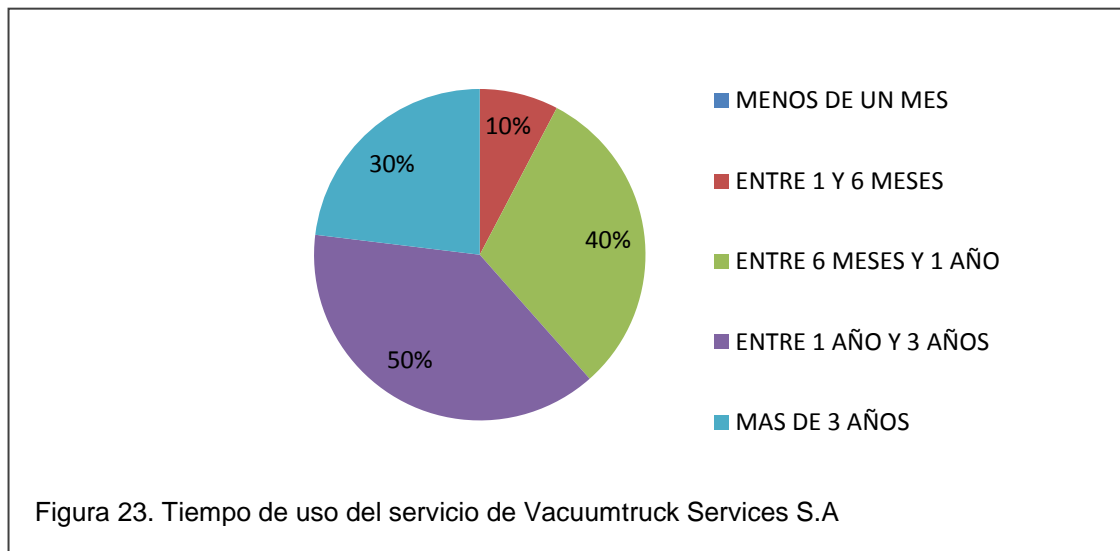
- Conocer el grado de satisfacción de los clientes de Vacuumtruck Services S.A
- Conocer cuáles son los aspectos en que los clientes se sienten insatisfechos.
- Conocer las recomendaciones que cada una de las empresas manifiesta para poder mejorar el servicio.

El censo de satisfacción se realizó a las siguientes empresas:

- CONSORCIO PEGASO CAMPO PUMA ORIENTE
- SERTECPET
- CPP CONSTRUCCIONES Y PRESTACIONES PETROLERAS
- SERVICIOS INTEGRADOS DE INGENIERIA SMART PRO
- CONSORCIO PETROSUD-PETRORIVA
- CONSORCIO PETROLERO PALANDA-YUCA SUR
- EQUITRAMCORT
- PLUSAMBIENTE
- RECTILAB
- SAXON
- SWANBERG
- TRIPOINT
- TUSCANY

Ver Anexo 3: Encuesta Clientes Actuales.

Resultados.



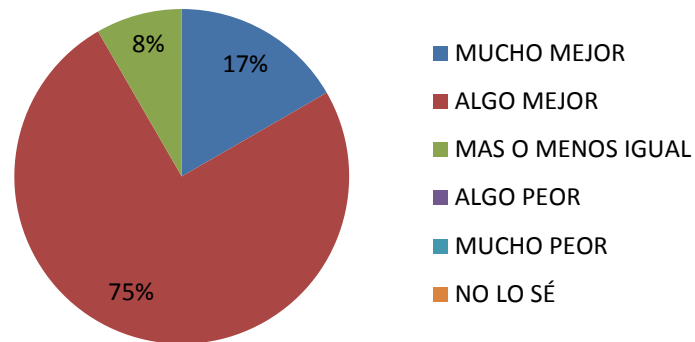


Figura 26. Comparación del servicio de Vacuumtruck Services S.A con otras alternativas.

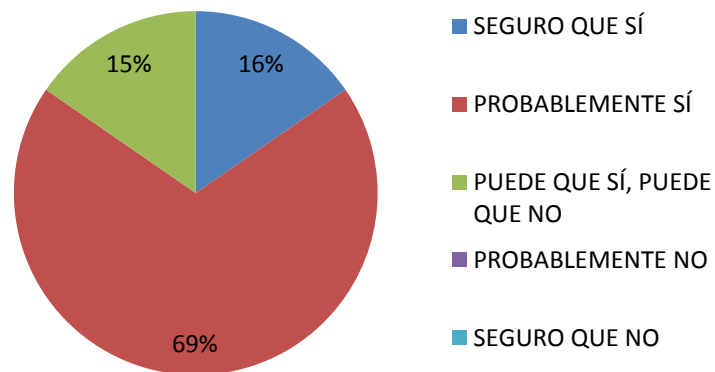


Figura 27. Intención de contratar los servicios de Vacuumtruck Services S.A nuevamente

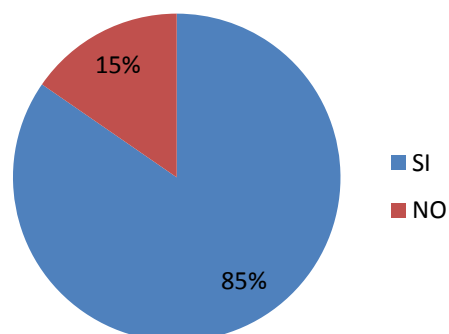
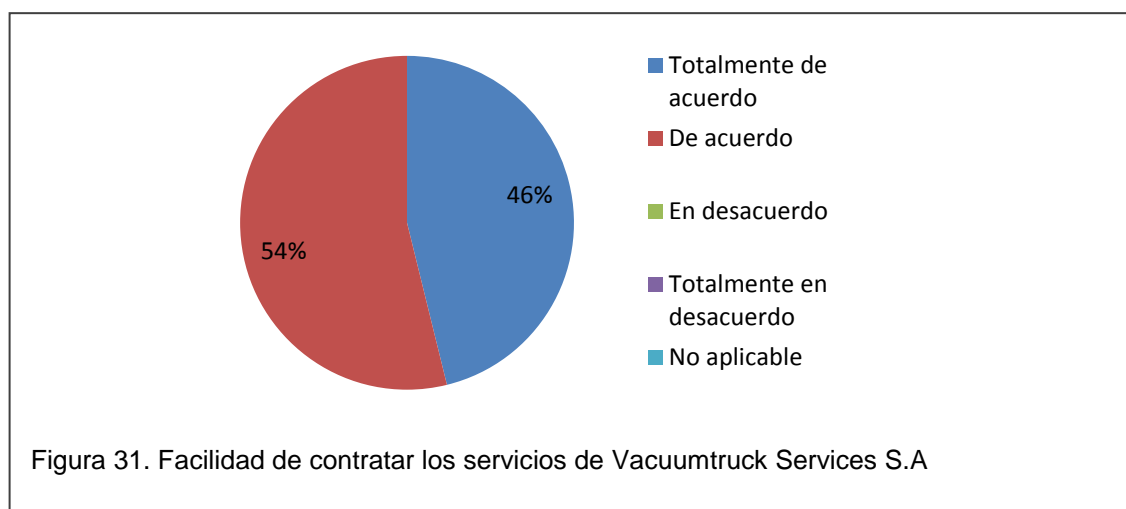
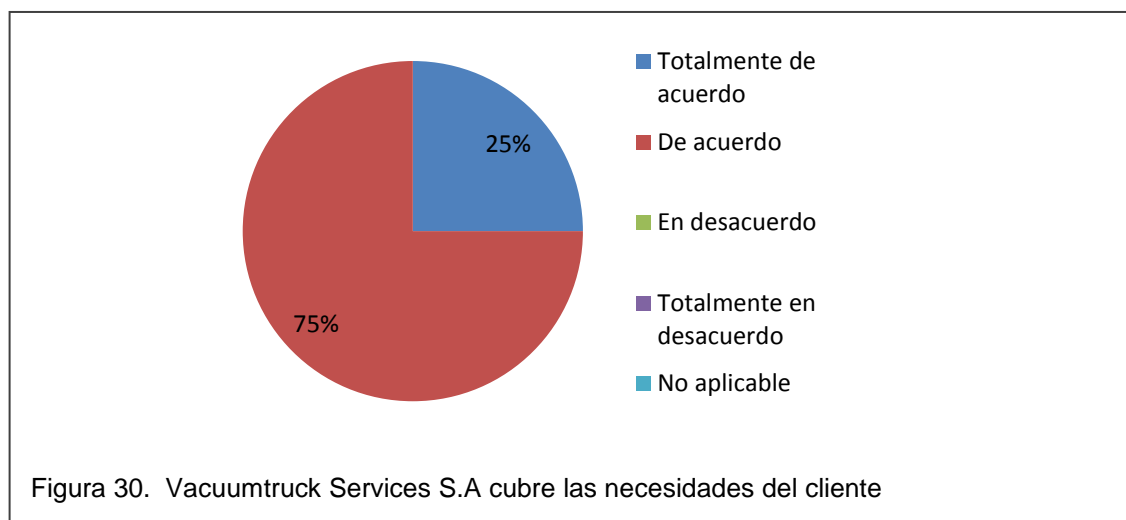
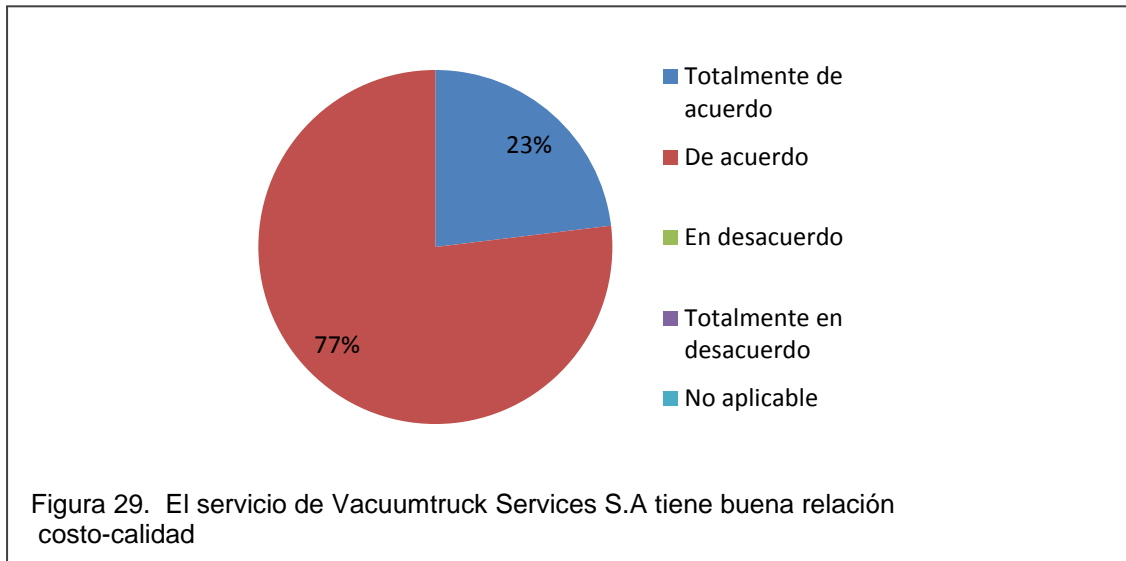
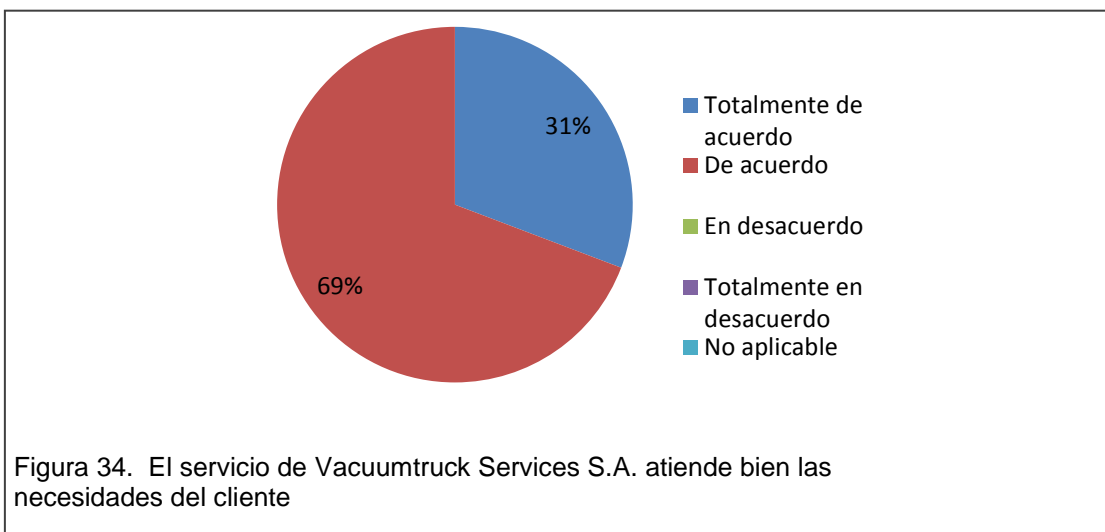
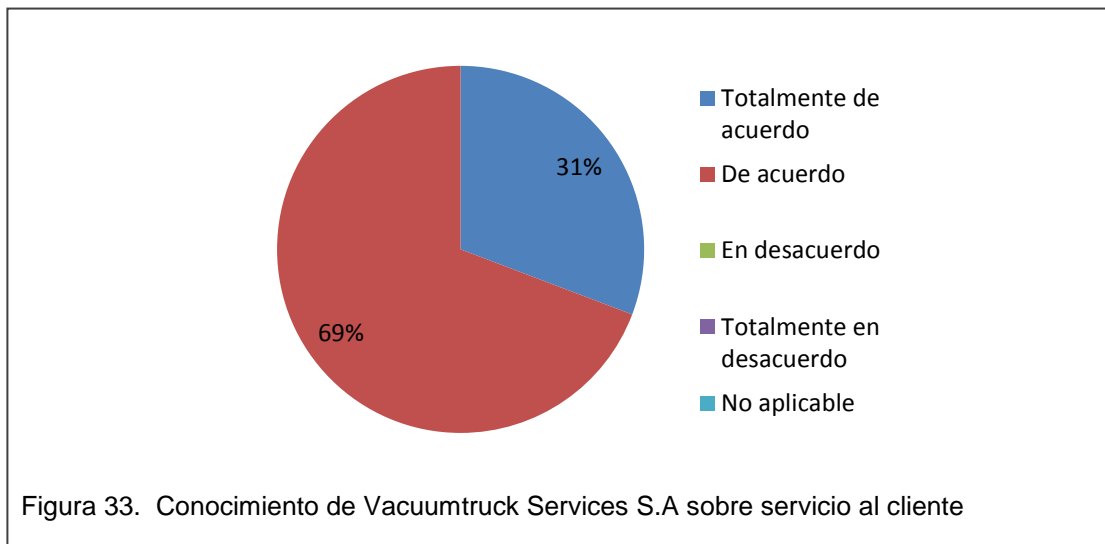
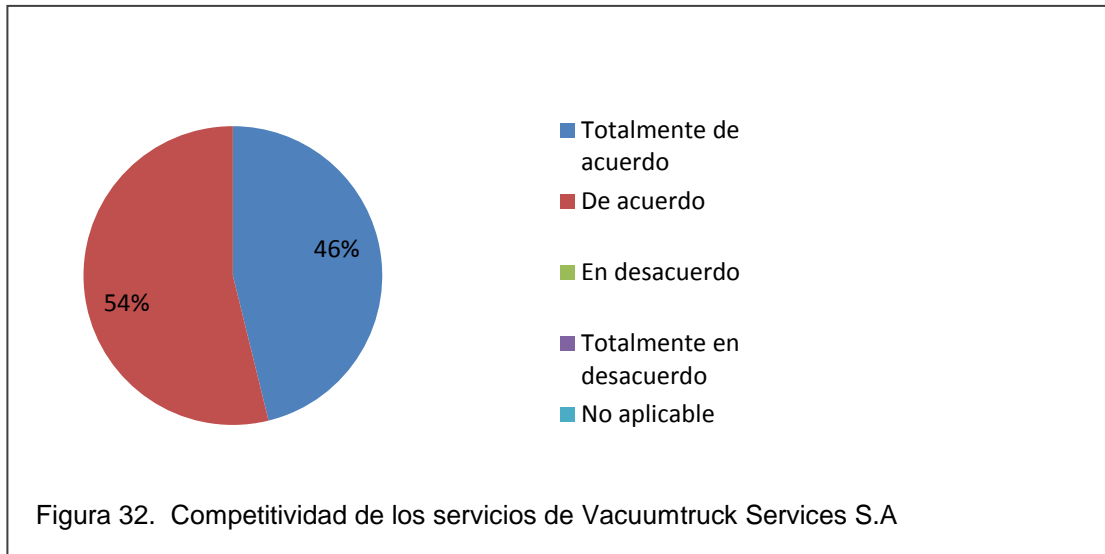


Figura 28. Recomendación de los servicios de Vacuumtruck Services S.A





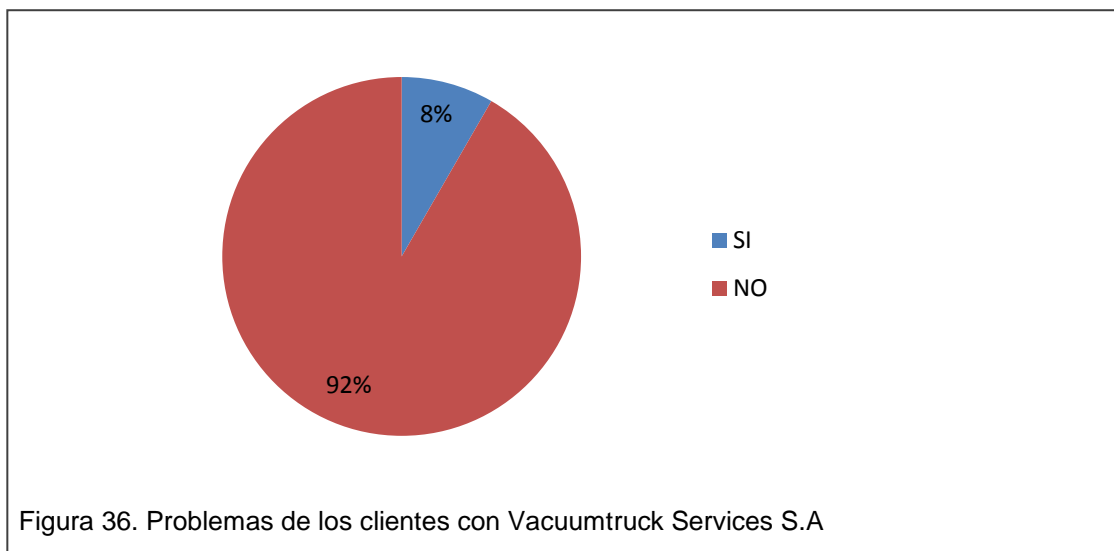
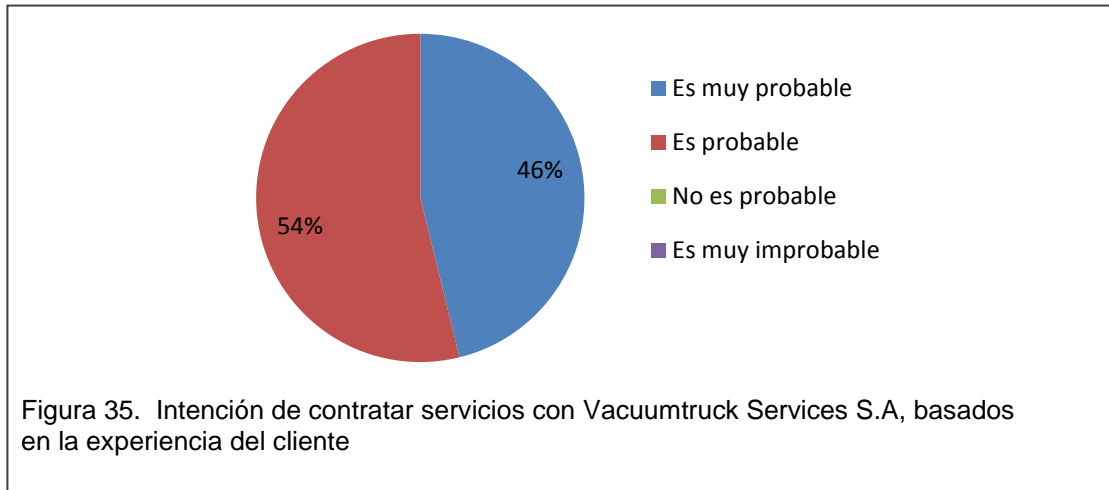


Tabla 20. Respuestas abiertas de clientes actuales

CLIENTE	Sugerencias de los clientes a Vacuumtruck Services S.A. sobre aspectos no contemplados en la encuesta
<ul style="list-style-type: none"> • CONSORCIO PEGASO CAMPO PUMA ORIENTE 	Mejorar su lista de precios para ganar un mayor número de contratos.
<ul style="list-style-type: none"> • SERTECPET 	Mejorar la calidad del servicio con un mayor grado de seguridad industrial y responsabilidad, así como el sistema de facturación que mantienen.
<ul style="list-style-type: none"> • CPP CONSTRUCCIONES Y PRESTACIONES PETROLERAS 	Incrementar la capacidad para el tratamiento de aguas grises y negras.
<ul style="list-style-type: none"> • SERVICIOS INTEGRADOS DE INGENIERIA SMART PRO 	Cumplir con los horarios establecidos.
<ul style="list-style-type: none"> • CONSORCIO PETROSUD-PETRORIVA 	Disponer de equipos vacuum de mayor capacidad, ya que se requieren aquellos que superen los 150 barriles
<ul style="list-style-type: none"> • CONSORCIO PETROLERO PALANDA-YUCA SUR 	Cuidar y controlar que todos los parámetros de seguridad industrial se cumplan a la perfección.
<ul style="list-style-type: none"> • EQUITRAMCORT 	Mejorar el aspecto estético de su campamento para que el sector donde se encuentran las empresas de los clientes llame aún más la atención.
<ul style="list-style-type: none"> • PLUSAMBIENTE 	Mejorar en la parte técnica ambiental, ya que al contar con una planta de tratamiento de agua deben tener un mayor control durante el proceso.
<ul style="list-style-type: none"> • RECTILAB 	Contar con mayor disponibilidad de vacuums y mejor comunicación.
<ul style="list-style-type: none"> • SAXON 	Realizar visitas periódicas a los clientes (pozos) para constatar que los trabajos se realicen con normalidad.
<ul style="list-style-type: none"> • SWANBERG 	Mantener vehículos con una mayor capacidad de almacenamiento.
<ul style="list-style-type: none"> • TRIPOINT 	Tener precios más competitivos.
<ul style="list-style-type: none"> • TUSCANY 	Mejorar el proceso de facturación.

Conclusiones

- Un 80% de las empresas privadas demandan altos parámetros de seguridad industrial, los cuales se deben cumplir perfectamente para realizar los trabajos sin ningún problema, salvaguardando la salud de los empleados.
- El 100 % de las empresas privadas, a la hora de contratar servicios, se basan en dos factores determinantes que son: precio y calidad.
- Los nuevos equipos vacuum que se adquieran deben tener una capacidad de almacenamiento mayor a los 130 barriles.
- La diferencia que se establece con la competencia es el precio.
- Se debe estudiar perfectamente la geografía del territorio, así como la ubicación de los campos y pozos, pues la logística es un factor determinante para que las empresas se sientan conformes con el tiempo de llegada.
- Factores como la facturación deben cumplirse estrictamente para que el proceso de pago se complete sin inconvenientes.
- La planta de tratamiento de aguas grises y negras junto con la licencia ambiental es la principal ventaja competitiva de la compañía.

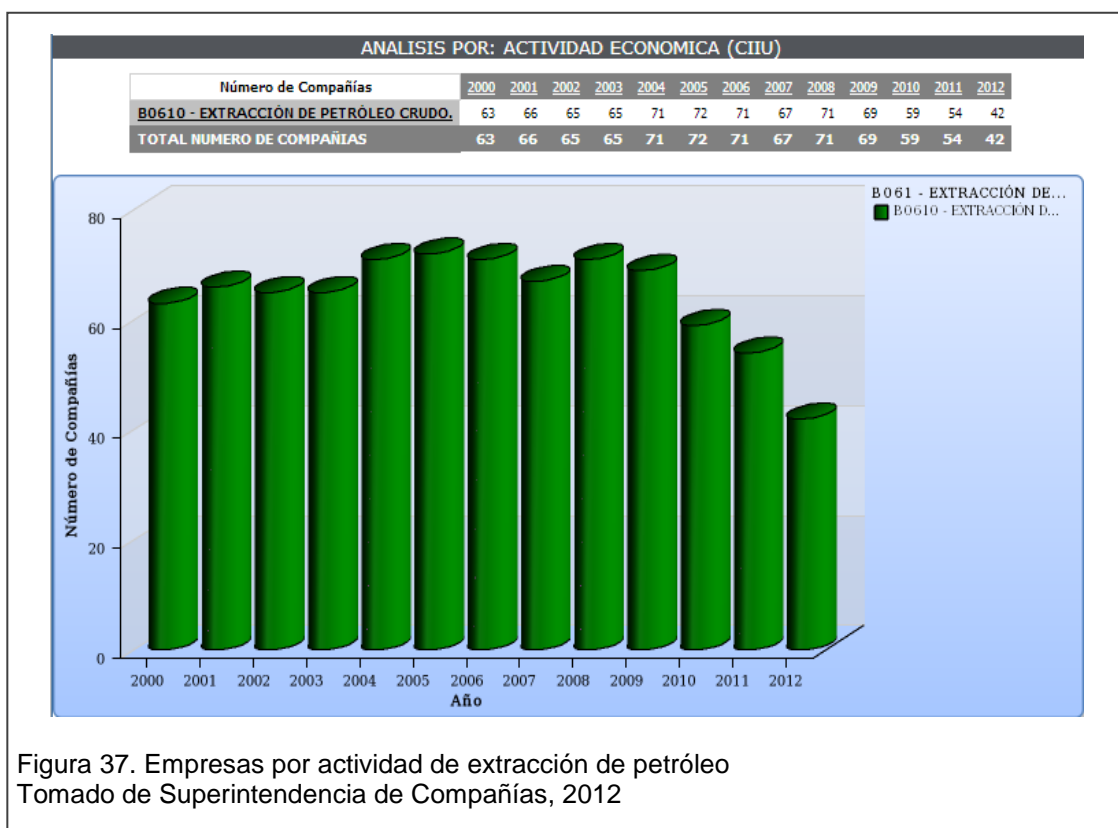
Encuestas a Clientes Potenciales.

La encuesta es un método de recolección de información que por medio de un cuestionario, recoge las actitudes, opiniones u otros datos de una población, sobre diversos temas de interés. Las encuestas son aplicadas a una muestra de la población objeto de estudio, con el fin de inferir y concluir con respecto a la población completa. (Mónica Gerber, consultora Equipo de Desarrollo Humano, PNUD-Chile 2009)

Metodología

Se realizó una encuesta a los clientes potenciales a quienes Vacuumtruck Services S.A podría ofrecer su servicio; dentro de éstos, el mayor cliente potencial es Petroamazonas ya que el estado ecuatoriano, en los artículos 1, 1-

A, 2 y 3 de su Ley de Hidrocarburos (Suplemento del Registro Oficial 244, 27 de Julio 2010) establece que "El Estado explorará y explotará los yacimientos en forma directa a través de las Empresas Públicas de Hidrocarburos" y dicha responsabilidad pasó a sus manos al absorber a Petro- producción, como lo señala la Reforma del Decreto Ejecutivo 315, publicado en el Suplemento al Registro Oficial No.171 de Abril 14 de 2010 (*Ver Anexo 5*). Además, como se aprecia en la Figura 20, el total de empresas dedicadas a la extracción de petróleo crudo es 42, de las que algunas resultan más atractivas para Vacuum Services debido a su ubicación, afinidad y otros factores, estas empresas son: Sinopec International Petroleum Exploration and Production Corporation, Geopetsa, Andes Petroleum, Agip Ecuador S.A., PDVSA Ecuador, Operaciones Río Napo, Consorcio Shushufindi.



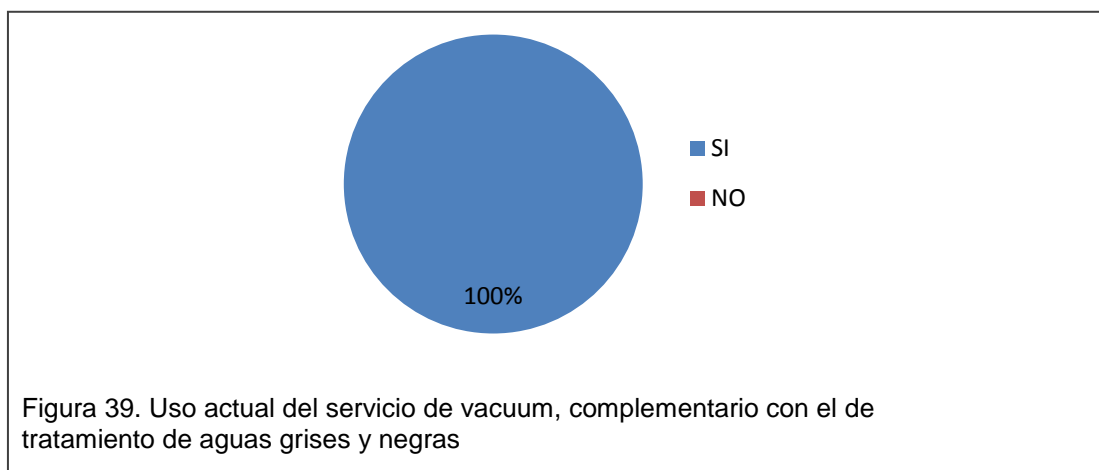
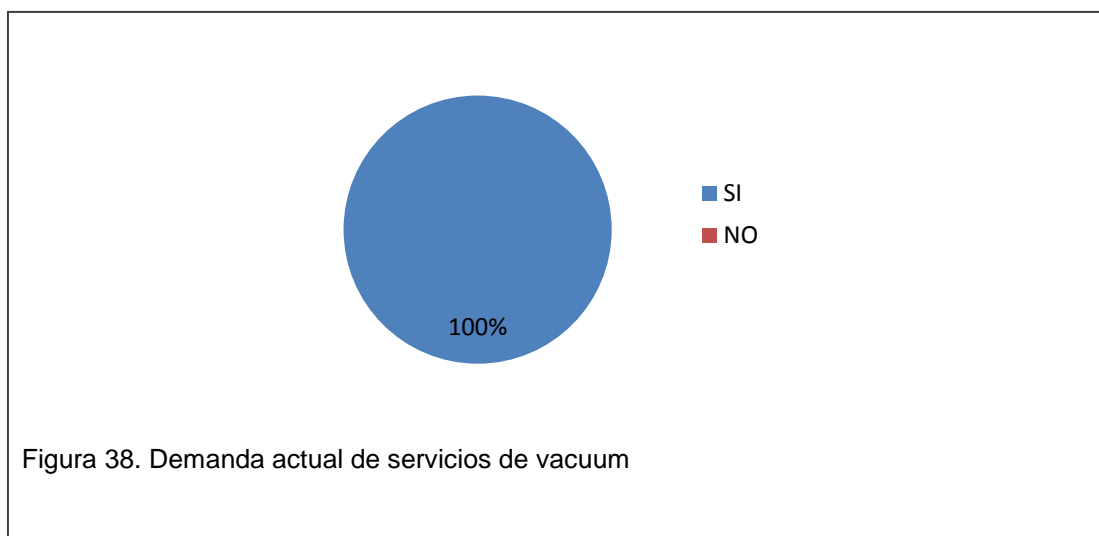
Ver Anexo 4: Encuesta Clientes Potenciales

Cuadro Resumen Objetivos Encuesta

Tabla 21. Objetivos Encuesta

PREGUNTA	OBJETIVO
<i>Demanda actual de vacuum</i>	Identificar los hábitos de consumo
<i>Uso actual del servicio de vacuum, complementario con el de tratamiento de aguas grises y negras</i>	Identificar los hábitos de consumo
<i>Frecuencia de uso de los servicios de vacuum</i>	Determinar la intención y frecuencia de compra
<i>Motivo de uso del servicio de vacuum</i>	Determinar el uso y características del servicio
<i>Capacidad de vacuum que se contrata frecuentemente</i>	Características del producto
<i>Medio preferido para recibir información sobre el servicio de vacuum</i>	Determinar aspectos de promoción y publicidad
<i>Intención de consumo de los servicios de vacuum y tratamiento de aguas grises y negras que Vacuumtruck Services S.A. ofrece</i>	Determinar la intención y frecuencia de compra

Resultados



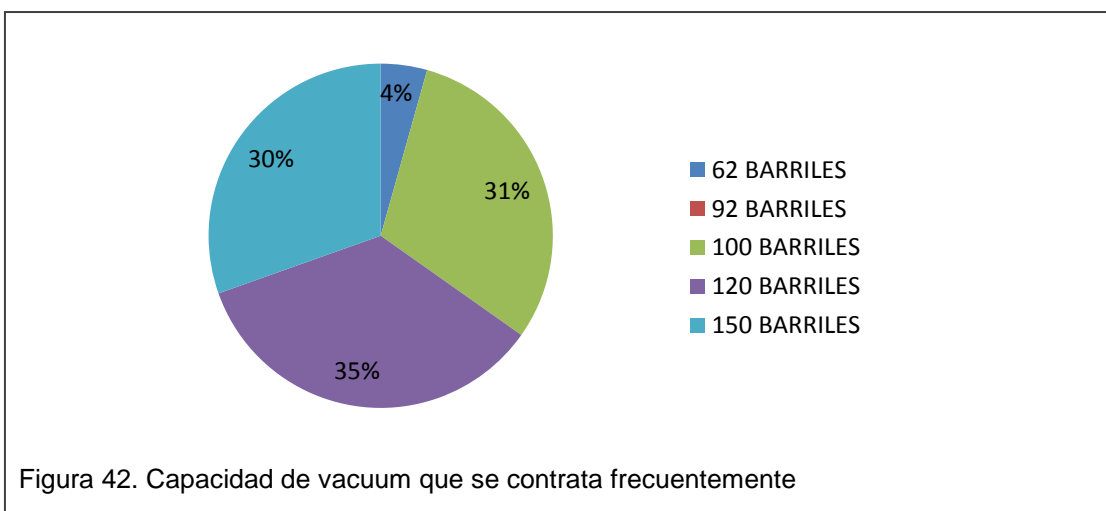
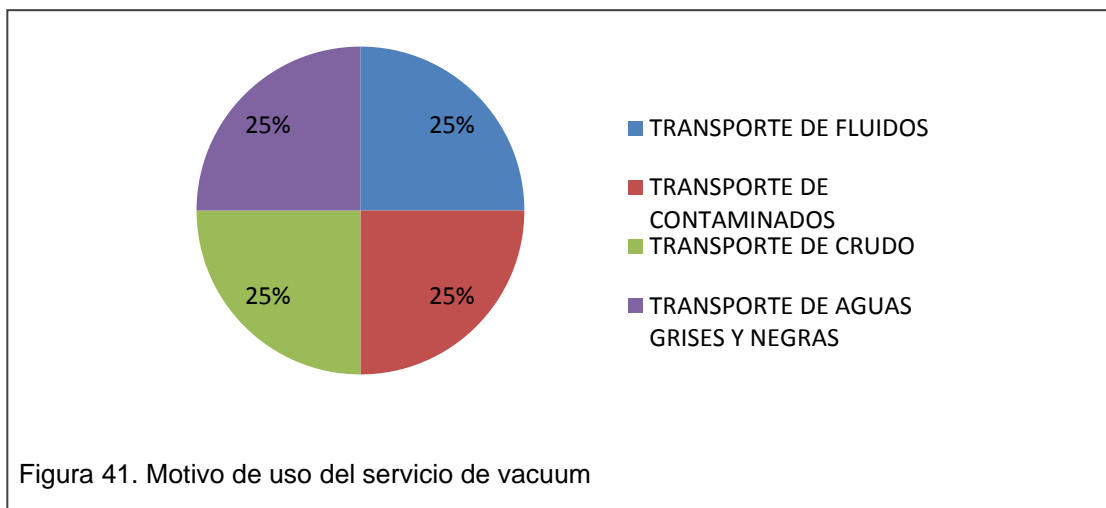
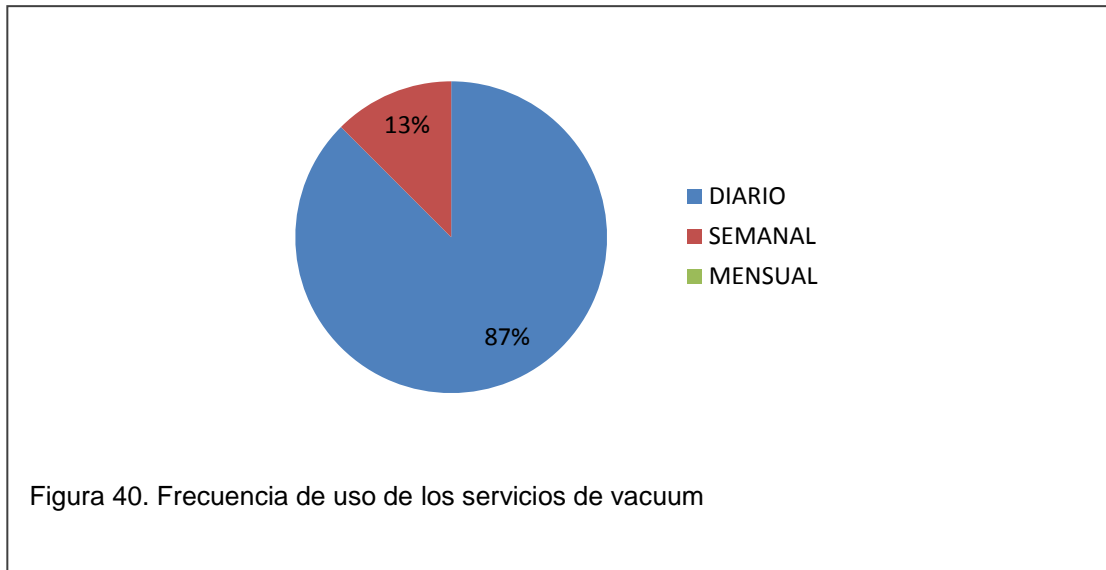
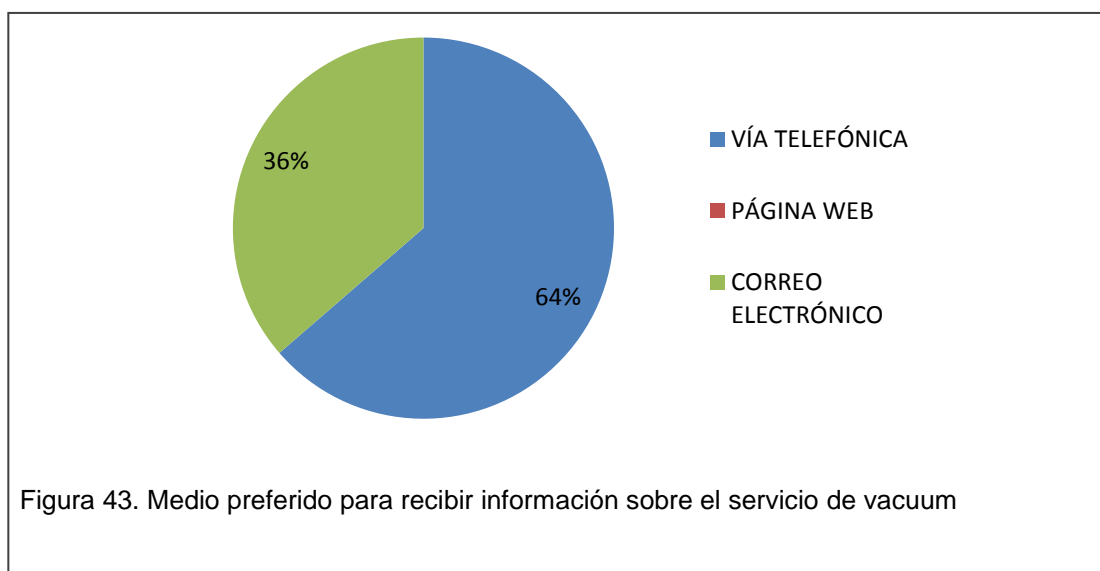
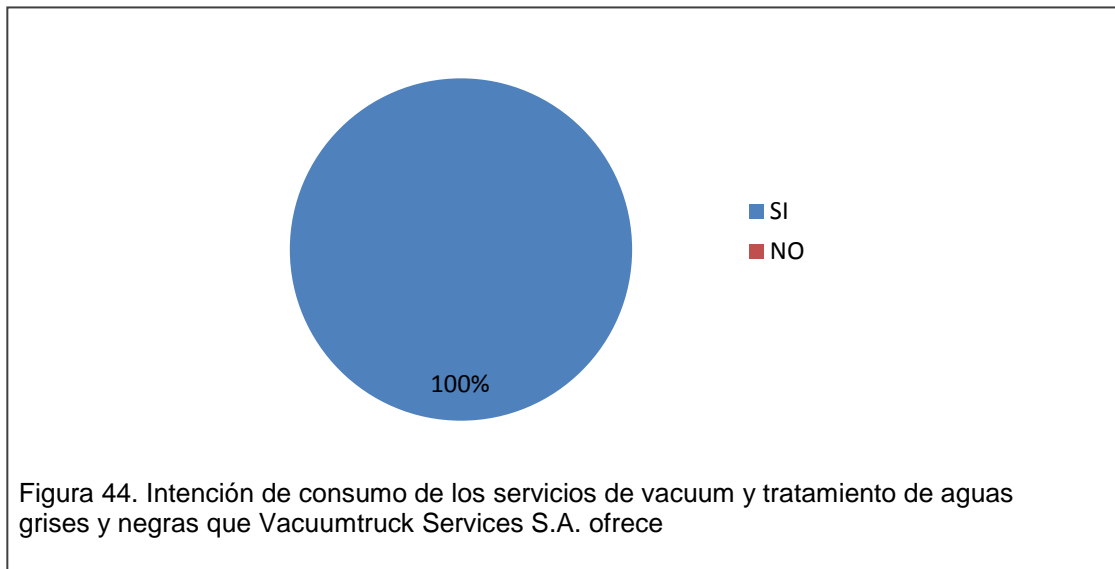


Tabla 22. Respuestas Encuestas Nuevos Clientes

	COSTO	CAPACIDAD DE VACUUM	NECESIDAD	RAPIDEZ	CALIDAD DE SERVICIO
AGIP ECUADOR	4	4	4	5	4
SINOPEC	4	3	4	5	4
ANDES PETROLEUM	4	3	5	4	4
CONSORCIO SHUSHUFINDI	4	4	5	4	4
PDVSA ECUADOR	5	5	4	4	4
PETROAMAZONAS EP	3	4	5	4	4
GEOPETA	4	4	5	4	4
RIO NAPO	5	4	4	4	4

Nota: La pregunta fue: "¿Califique de 1 al 5 (siendo 5 mayor) según el grado de importancia los factores que para usted son determinantes al momento de utilizar el servicio de vacuum?"





Conclusiones

- Existe una gran oportunidad de negocio.
- La empresa debe prepararse con una nueva flota de vehículos para atender la demanda.
- El servicio de vacuum se complementa con el tratamiento de aguas grises y negras para ofrecer un servicio que cierre la cadena de valor.
- Los tanques de almacenamiento de los vacuum deben estar preparados para transportar cualquier tipo de fluido.
- Los nuevos equipos deben ser superiores a los 100 barriles de capacidad.
- Se debe buscar el contacto de la persona encargada de contratar los servicios para comunicarse directamente, ya sea por vía telefónica o correo electrónico.

Informe de Investigación

Ocho empresas petroleras participaron en la encuesta a clientes potenciales de la compañía VACUUMTRUCK SERVICES S.A. Donde se les envió la encuesta electrónicamente para su contestación.

De las encuestas.

Todas las empresas recibieron una encuesta con 7 preguntas con respuestas simples y 1 con opción múltiple la cual constaba de 5 variables a ser evaluadas con respecto a los requerimientos de vacuum.

Diseño y procedimiento.

Se utilizó un diseño experimental factorial con distintos sujetos. Las 2 primeras variables y la última, con dos niveles (si /no), la tercera, cuarta y sexta, realización de prácticas, con varios niveles.

Se controlaron las siguientes variables: demanda de vacuum, uso de vacuum conjunto con el tratamiento de aguas, frecuencia de uso de vacuum, motivo de uso de vacuum, capacidad de vacuum que requiere, importancia de factores a la hora de contratar los servicios de vacuum, vía de preferencia para recibir información, intención de consumo de los servicios ofertados por parte de Vacuumtruck Services S.A.

Se instruyó a los participantes comunicándoles que el objetivo de la encuesta era averiguar cuáles eran los hábitos de consumo, determinar la intención y frecuencia de compra, determinar el uso y características del servicio y por último determinar aspectos de publicidad y promoción. Los resultados de la encuesta servirían para satisfacer de mejor manera las necesidades de cada uno de los clientes en caso de requerir el servicio.

Informe General de Hallazgos

Una vez realizadas las encuestas a clientes potenciales se pudo encontrar que las empresas sí requieren del uso de un equipo vacuum el mismo que debería ir complementado con el tratamiento de aguas grises y negras para cada uno de los campos donde manejen sus operaciones.

A su vez la frecuencia de utilización del servicio es diario lo cual representa una gran cantidad de demanda para las compañías que oferten dichos servicios. El servicio de vacuum es utilizado casi en proporciones iguales para transportar crudo, fluídos, contaminados y aguas grises y negras, esto se debe a que el vacuum se encuentra en la capacidad de realizar varias funciones que las compañías demanden.

La capacidad de almacenamiento del tanque del vacuum dependerá de la utilidad que le dedique cada empresa, pero basados en la encuesta realizada la capacidad de almacenamiento más solicitada es de 120 barriles gracias a su maniobrabilidad y funcionalidad.

Las empresas demandantes toman en cuenta varios aspectos a la hora de contratar una compañía proveedora del servicio de vacuum, los de mayor peso son la necesidad, la rapidez y la calidad de servicio. A pesar de que el precio es un factor determinante cuando una empresa requiere contratar un servicio no es decisivo ya que si el servicio es bien presentado y con las garantías necesarias, el mismo llegará a un acuerdo entre las partes.

3.4 Análisis de la Matriz FODA

Tabla 23. Matriz FODA

ANÁLISIS INTERNO	ANÁLISIS EXTERNO
FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Delegación y autoridad • Venta de productos y servicios • Características del producto • Precio • Canales de distribución • Estado de la maquinaria • Condiciones y requerimientos ambientales • Análisis de clientes • Segmento de mercado • Proveedores y compras 	<ul style="list-style-type: none"> • Inversión por parte de empresas privadas • Explotación de nuevos pozos petroleros • Calificar a la empresa como proveedor de PAM • Conciencia ambiental • Precio del petróleo
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Organigrama • Forma de remuneración • Control • Publicidad y promoción • Funciones de finanzas y contabilidad • Proceso • Capacidad • Servicio al cliente • Fuerza laboral • Motivación 	<ul style="list-style-type: none"> • Poder de negociación con los consumidores • Disminución de recursos no renovables. • Competencia. • Métodos de facturación. • Certificaciones

Tomado de David, 2013, p. 177

Tabla 24. Cruce Variables FODA

FODA	FORTALEZAS	DEBILIDADES
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS - FO <ul style="list-style-type: none"> • Incrementar un mayor número de equipos nuevos para la explotación de nuevos pozos. • Calificar la empresa dentro de Petroamazonas. • Incrementar la producción para satisfacer una mayor demanda. • Conseguir un mayor número de clientes • Desarrollar una nueva planta de tratamiento de contaminados para ofrecer el servicio. 	ESTRATEGIAS - DO <ul style="list-style-type: none"> • Realizar campañas de publicidad para que conozcan la empresa y sus servicios. • Hacer conocer a los clientes la titularidad de la licencia ambiental.
AMENAZAS	ESTRATEGIAS - FA <ul style="list-style-type: none"> • Hacer conocer a los clientes la titularidad de la licencia ambiental. • Prevenir a las empresas de su mal uso de desechos para cuidar el medio ambiente. 	ESTRATEGIAS - DA <ul style="list-style-type: none"> • Adquirir camiones económicos pero rentables y eficientes. • Adquirir equipos nuevos con financiamiento. • Crear un fondo para cuando se presenten desastres naturales.

Tomado de David, 2013, p. 177

Del análisis FODA se deriva la estrategia más importante para el crecimiento de Vacuumtruck Services S.A. que es la de conseguir la calificación dentro de la empresa estatal Petroamazonas, puesto que eso significaría que la empresa ingrese todos sus vehículos para trabajar junto a ellos. Además, generaría un mayor valor que al trabajar con empresas privadas y se mejoraría el aspecto de cobros, pues sería la empresa estatal la que cancelaría los valores directamente y en fechas fijas.

Otra estrategia que tiene gran importancia dentro del FODA es la de incrementar el número de vacuums por parte de la empresa para captar un mayor porcentaje del mercado. Al ser una demanda creciente, tendría un mayor número de clientes, por lo que es pertinente invertir en campañas de publicidad para darse a conocer en la industria de servicios petroleros.

3.4.2 Punto de vista de los actores involucrados.

El siguiente punto de vista se obtiene luego de haber dialogado con cada uno de los empleados de Vacuumtruck Services, quienes expusieron sus diferentes puntos de vista sobre el estado actual de la compañía, con el fin de evaluar sus puntos fuertes y débiles.

Informe elaborado por: Sr. Germánico Rivadeneira e Ing. Mariela Espinoza

Informe de Situación de Vacuumtruck Services S.A. Realizado el 9 de Agosto del 2013

Vacuumtruck Services es una empresa enfocada en el servicio de transporte de carga pesada de líquidos contaminados; su visión va direccionada hacia planes que le permitan expandirse a horizontes transparentes y seguros para el desarrollo empresarial.

Para la empresa es un soporte contar con estrategias dirigidas a alcanzar un proceso unificado, ágil y eficaz, al igual que contar con el compromiso de su recurso humano para alcanzar sus objetivos. Los criterios razonables que se aplican para la contratación del personal, tales como: experiencia, conocimientos y capacidad física, se vinculan en el proceso de selección a través de recomendación de candidatos por parte de los mismos empleados de la empresa.

La gestión administrativa de la empresa mejora la productividad del recurso humano, mediante una selección adecuada de sus colaboradores, así como su

capacitación y reconocimiento de desempeño, lo que facilita el control de las adquisiciones que la empresa realiza para brindar la calidad idad del servicio que brinda. Se está creando un banco de aspirantes para que la disponibilidad de cambio sea inmediata.

El portafolio de servicios de Vacuumtruck se basa en el servicio de transporte y tratamiento de aguas grises y negras; servicio complementario que se presta a la mayoría de los clientes. Esto ha permitido que la empresa crezca día a día. Otro de los servicios que demandan la mayoría de empresas es el destino final que se da a las aguas grises y negras para certificar que no se contamina el ambiente, por lo que se ve la necesidad de actualizar el portafolio de servicios de tal manera que el mercado objetivo conozca cuáles son los servicios que presta la compañía y ampliar la imagen corporativa, recalcando que el laboratorio donde se lleva a cabo este proceso cuenta con personal calificado y está perfectamente equipado con maquinaria automatizada y sistematizada de última tecnología, capaz de garantizar a los clientes la eficiencia del servicio.

El organigrama se encuentra muy bien estructurado en función del orden jerárquico en el cual se toman las decisiones; esto ayuda a que la empresa mantenga una estabilidad tanto en el ámbito institucional como laboral.

La capacitación sobre seguridad y salud ocupacional es un tema en el que se necesitan realizar mejoras, pues al momento las únicas capacitaciones que reciben los operadores son aquellas que se imparten dentro de los campos de los clientes, tal es el caso de Petroamazonas EP. A futuro debe trabajarse un cuadro de necesidades de capacitación para los operadores, ayudantes y la parte administrativa. Los conocimientos, leyes y reglamentos cambian y avanzan día a día por lo que es imprescindible mantenerse actualizado.

Por otra parte, el personal se encuentra altamente capacitado en los procesos y funciones internas de la empresa, los cuales deben ser cumplidos a cabalidad. Por ejemplo, los operadores y ayudantes mantienen tarjetas de

manejo defensivo de material tóxico, lo que permite ofrecer a los clientes un servicio de calidad.

Es importante que la empresa ponga énfasis en el área de mercadeo y ventas, incrementando el portafolio de productos y servicios, valiéndose de la capacidad dimensional del campamento que da lugar para su incremento previo una investigación de mercados que emitan resultados de las diversas necesidades del mercado.

La satisfacción del cliente interno y externo es parte de los atributos del servicio de transporte de Vacuumtruck, y la base de la relación entre las partes.

La forma de remuneración es un aspecto que debería ser analizado a fondo, pues los operadores y ayudantes, al no percibir un sueldo fijo cada mes se sienten perjudicados y tienen la percepción de inequidad entre los sueldos del personal. Una posibilidad sería la de fijar un sueldo para todos y la diferencia radicaría en la cantidad de horas extras que cada uno realice.

Para la Administración es fundamental contar con el apoyo del departamento de logística, por el rol que cumple en las operaciones de la empresa y que demanda de flujos de material e información correctamente diseñados para controlar los elementos que se dotan al personal, herramientas e implementos necesarios para cada uno de los vacuums. Este departamento debe mejorar el sistema de inventario que mantiene actualmente.

La administración se encarga del trámite de pedidos vía telefónica o por correo electrónico, dos herramientas que hasta el momento han permitido manejar un nivel de información idóneo, porque brindan las facilidades y soluciones para ofrecer un mejor servicio al cliente.

Se han identificado claramente las funciones y responsabilidades de cada persona dentro de la empresa para aprovechar al máximo las capacidades y competencias de los funcionarios. Por el tipo de trabajo y la premura de las

solicitudes de los clientes la planeación se hace diariamente en la mayoría de los casos, y a largo o mediano plazo cuando se obtienen contratos.

Delegar funciones es una parte muy importante de la empresa ya que sin ésta no existe funcionamiento ágil. Brindar cierta autoridad a un empleado lo motiva y le hace sentir parte integrante y activa de la empresa. Se utilizan todos los canales posibles, en procura de que los mensajes lleguen claros y a tiempo a sus receptores y evitar que existan muchos interlocutores; se promueve, por tanto, una comunicación directa que evite distorsiones de la orden o el mensaje.

Lastimosamente, y a pesar de los esfuerzos, no se ha podido lograr una estabilidad laboral del 100 % debido a que hay cierta rotación del personal, que generalmente obedece a aspectos personales de los empleados, más que a cualquier situación de tipo empresarial. La empresa promueve y trata de construir relaciones sólidas y a largo plazo con su personal.

Mensualmente se analiza lo facturado frente lo cobrado. En este aspecto existe una debilidad porque algunos meses se factura cierta cantidad de dinero pero lo que se cobra no es igual; muchas de las causas de esto son ajenas a la empresa.

La empresa está atenta al desempeño de cada uno de los trabajadores, desde el guardia hasta la gerencia, y se realizan ajustes con base en los intereses de la empresa. Se utilizan diferentes formas de motivar a los empleados; la administración se interesa en mostrarse agradecida con ellos y con el trabajo que desempeñan.

Generalmente se dedica tiempo para escuchar e intercambiar ideas acerca del trabajo y asuntos personales con el equipo. Es importante realizar un *feedback* mediante el que se analicen procesos de trabajo y todos se benefician de las experiencias expuestas.

En términos generales, existe un ambiente de trabajo positivo, con el personal contento y tranquilo dentro de la empresa. Para mejorar el nivel de satisfacción faltaría ajustar las fechas de pago para que sean lo más regulares posible.

Vacuumtruck Services tiene una deficiencia en cobranzas a clientes, pues se percibe mucha burocracia en las empresas y constantemente cambian sus procesos de facturación, lo que complica la gestión de procesos internos.

La competencia se ha incrementado en el sector de transporte de vacuums, lo que ha causado que la empresa se vea en la necesidad de disminuir el precio del servicio para no perder el número de clientes que ha estado manteniendo. Este aspecto ha causado un problema ya que se torna difícil competir con un precio mínimo dentro del mercado.

La gestión financiera tiene una deficiencia originada porque durante años anteriores no se ha llevado una contabilidad eficiente que controle y regule los recursos económicos y financieros, ni que asegure la operación de la organización. Es necesario optimizar procesos para incrementar la rentabilidad.

En lo que se refiere a producción operativa es necesario puntualizar que la empresa debe cumplir estrictamente con las normas y regulaciones para competir con empresas más grandes. De igual manera, los procedimientos a utilizarse en cada uno de los trabajos que realiza deben monitorearse para evitar errores. Al momento existe la disponibilidad absoluta de recursos tecnológicos para que el trabajo se mantenga y los empleados se desempeñen de la manera más eficiente.

La distribución de la planta está muy bien diseñada y se considera importante mantener total independencia de la misma, ya que al momento se realizan todas las labores sin problema alguno.

La capacidad de trabajo se ve limitada por dos aspectos, el principal es la necesidad de lograr la calificación como proveedores de Petroamazonas EP y la otra es por la falta de un número mayor de equipos para aprovechar dicha calificación.

La empresa se mantiene pendiente de que los trabajos se hayan realizado a cabalidad, por lo que se comunica constantemente con los clientes para resolver de la mejor manera los pocos problemas que se han generado y cuidar de una relación positiva con los clientes.

Por la naturaleza misma del negocio, la empresa no puede en ningún momento descuidar el cumplimiento cabal de reglamentos y leyes del sector ambiental; ante esto, constantemente se realizan trabajos cuidando de no afectar la normativa bajo ningún concepto.

Se cuenta con un registro de inventario de la totalidad de las bodegas y se lleva un control de ingresos y egresos, manteniendo siempre al día el saldo de las existencias.

3.4.3 Punto de vista de experto en la industria.

Informe Realizado el 16 de Agosto del 2013 por: Giovani Federico Grandes Villamarín, Experto en la industria de servicios petroleros.

Una vez realizado el diagnóstico y análisis de la empresa Vacuumtruck Services S.A. se puede concluir que es una empresa sumamente interesante ya que tiene varios puntos importantes y positivos, pero a su vez posee ciertas deficiencias las cuales pueden ser intervenidas para corregirlas.

Dentro de los puntos fuertes que posee la compañía está que posee una gran cartera de clientes compuesta por empresas muy reconocidas en el mundo petrolero. Otra fortaleza es la calidad de sus equipos, ya que tiene camiones

nuevos y maquinaria de última generación que garantiza el servicio a sus clientes. Lo que más llama la atención es la que los servicios que ofrecen son complementarios, es decir, realizan el transporte de los diferentes tipos de líquidos y ofrecen el tratamiento para las aguas grises y negras cumpliendo con las normas técnicas impuestas por los organismos de control. La empresa cuenta con la licencia ambiental emitida por el Ministerio de Ambiente, la cual es muy difícil obtenerla, por lo que se convierte en una de las principales ventajas competitivas frente a las demás empresas del mercado.

Respecto a las deficiencias, se observa que la parte administrativa se encontraba en manos de la Gerente General y la Contadora, quienes no desempeñaron de manera correcta sus funciones y obligaciones, pues en la parte económica no se tomaron las medidas necesarias para su correcta supervisión, lo que demoró ciertos trámites con entidades de control como el SRI y la Superintendencia de Compañías.

Los nuevos accionistas decidieron mantener los mismos empleados que tenía el anterior dueño pero allí se percibe un error, ya que los empleados no se desarrollaron de la forma en que debían haberlo hecho.

Hoy en día las riendas de la empresa las ha tomado su Presidente y con ello han mejorado muchos aspectos administrativos y operativos, como el contratar nuevos administradores para el campamento en El Coca.

Debe realizarse una reestructuración en todas las áreas de la empresa y una fuerte inversión para incrementar los equipos, puesto que las utilidades son sumamente atractivas y rentables para cualquier persona que desee invertir o cualquier entidad financiera que necesite garantías para ofrecer un préstamo.

Vacuumtruck Services S.A. tiene un potencial muy grande para crecer, pues el mercado se encuentra en constante crecimiento y la demanda no se está siendo bien atendida, todo depende de la visión y objetivos que se tracen los directivos.

3.5 Planteamiento de Objetivos SMART

3.5.2 Objetivos a corto plazo. (15 Junio 2013 - 15 Junio 2014)

- Incrementar las ventas en un 20 % con respecto al año 2012 desde el 15 de Junio hasta el 15 de Agosto del 2013.
- Realizar los trámites para solicitar un préstamo hipotecario con una entidad financiera hasta Junio del 2014.
- Posicionar la nueva imagen de la empresa en la mente del consumidor, desde el 15 de Junio del 2013 hasta el 15 Junio del 2014.
- Crear manuales de proceso del área operativa hasta el 15 de Junio del 2014.
- Plantear la misión y visión de la compañía.

3.5.3 Objetivos a mediano plazo. (15 Junio 2014 – 15 Junio 2017)

- Incrementar las ventas en 40 % con respecto al año 2012, hasta Junio del 2016
- Aumentar porcentualmente los dividendos en un 25 % de los accionistas hasta Junio del 2016.
- Reinvertir al menos el 35 % de la utilidad líquida de la empresa desde Junio del 2014 hasta Junio del 2017.
- Aumentar la capacidad operativa de la empresa con la adquisición de seis camiones nuevos hasta Junio del 2017.
- Determinar todas las exigencias y requerimientos tanto ambientales como de seguridad industrial por parte de cada uno de los clientes y así desarrollar fuertes lazos de cumplimiento, desde Junio del 2014 hasta Junio del 2015.
- Conocer a fondo el nivel de satisfacción de cada uno de los clientes, para realizar retroalimentación, desde Junio del 2014 hasta Diciembre del 2015.

3.5.4 Objetivos a largo plazo. (15 Junio 2017 – 15 Junio 2022)

- Incrementar en 30 % la participación en el mercado con respecto al año 2012 e incrementar el margen de utilidad en al menos el 25 % anual hasta Junio del 2018.
- Subir las ventas en un 100 % con respecto al año 2012 hasta Junio del 2017.
- Incrementar los dividendos para los accionistas en un 40 % hasta Junio del 2018.
- Implementar la norma ISO 9001 de gestión de calidad y la ISO 14001 de gestión ambiental hasta Junio del 2018.
- Modificar la lista de precios de acuerdo con las exigencias del mercado y los niveles de precios de la competencia en el año 2018.
- Ampliar el servicio de la compañía con la implementación del tratamiento de líquidos contaminados por hidrocarburos hasta Junio del 2020.
- Construir una nueva edificación en el campamento para la estadía de los administrativos y un nuevo bloque de habitaciones para los operadores y ayudantes hasta Septiembre del 2019.

Tabla 25. Objetivos

	CORTO PLAZO	MEDIANO PLAZO	LARGO PLAZO
ECONÓMICOS	Incrementar las ventas en un 20 % con respecto al año 2012 desde el 15 de Junio hasta el 15 de Agosto del 2013.	Incrementar las ventas en 40 % con respecto al año 2012, hasta Junio del 2016	Subir las ventas en un 100 % con respecto al año 2012 hasta Junio del 2017.
		Aumentar porcentualmente los dividendos en un 25 % de los accionistas hasta Junio del 2016.	Incrementar los dividendos para los accionistas en un 40 % hasta Junio del 2018.
	Realizar los trámites para solicitar un préstamo hipotecario con una entidad financiera hasta Junio del 2014.	Reinvertir al menos el 35 % de la utilidad líquida de la empresa desde Junio del 2014 hasta Junio del 2017.	
ESTRATÉGICOS	Posicionar la nueva imagen de la empresa en la mente del consumidor, desde el 15 de Junio del 2013 hasta el 15 Junio del 2014.	Determinar todas las exigencias y requerimientos tanto ambientales como de seguridad industrial por parte de cada uno de los clientes y así desarrollar fuertes lazos de cumplimiento, desde Junio del 2014 hasta Junio del 2015.	Incrementar en 30 % la participación en el mercado con respecto al año 2012 e incrementar el margen de utilidad en al menos el 25 % anual hasta Junio del 2018.

	CORTO PLAZO	MEDIANO PLAZO	LARGO PLAZO
	Posicionar la nueva imagen de la empresa en la mente del consumidor, desde el 15 de Junio del 2013 hasta el 15 Junio del 2014.	Aumentar la capacidad operativa de la empresa con la adquisición de seis camiones nuevos hasta Junio del 2017.	Subir las ventas en un 100 % con respecto al año 2012 hasta Junio del 2017.
	Crear manuales de proceso del área operativa hasta el 15 de Junio del 2014.	Determinar todas las exigencias y requerimientos tanto ambientales como de seguridad industrial por parte de cada uno de los clientes y así desarrollar fuertes lazos de cumplimiento, desde Junio del 2014 hasta Junio del 2015.	Implementar la norma ISO 9001 de gestión de calidad y la ISO 14001 de gestión ambiental hasta Junio del 2018.

Tomado de Robbins, 2010, pp. 146,147

3.6 Definición de las Áreas a Intervenir

Áreas susceptibles de mejora:

- Área Administrativa: Misión, visión, objetivos, estrategias y valores.
- Área de Talento Humano y Organizacional: Políticas del área, organigrama, manual de funciones, manual de procedimientos, planeación, evaluación del desempeño, índices de gestión.
- Área de Contabilidad, Costos y Finanzas: Políticas del área, sistema de costos, punto de equilibrio, estados financieros, capital de trabajo, índices de gestión, análisis financiero.

- Área de mercadeo y ventas: Políticas del área, investigación y desarrollo, servicio al cliente, publicidad y promoción, índices de gestión.

Área a intervenir:

- Área de Producción Operativa y Tecnológica: Manuales de proceso y flujogramas.

4 Capítulo IV. Formulación del Plan de Mejora

Este capítulo muestra el cómo y el cuándo se va a realizar la propuesta de mejoramiento, determinando responsables, costos y fechas de cumplimiento.

4.3 Propuesta de Cambio

El producto final del presente documento es una propuesta de mejora que abarca el área de Operaciones de la empresa Vacuumtruck Services S.A. Esta iniciativa pretende establecer e implementar un manual de procesos así como el flujograma de la parte operativa de la compañía para que así se encuentren registradas claramente tanto el proceso del servicio como también de las funciones que tienen que cumplir cada uno de los actores involucrados. De ésta manera la empresa podrá mejorar de manera exitosa su calidad de servicio al igual que capacitar de mejor manera a sus empleados para ofrecer un servicio ágil, a tiempo y sin errores.

4.3.2 Planteamiento de las estrategias.

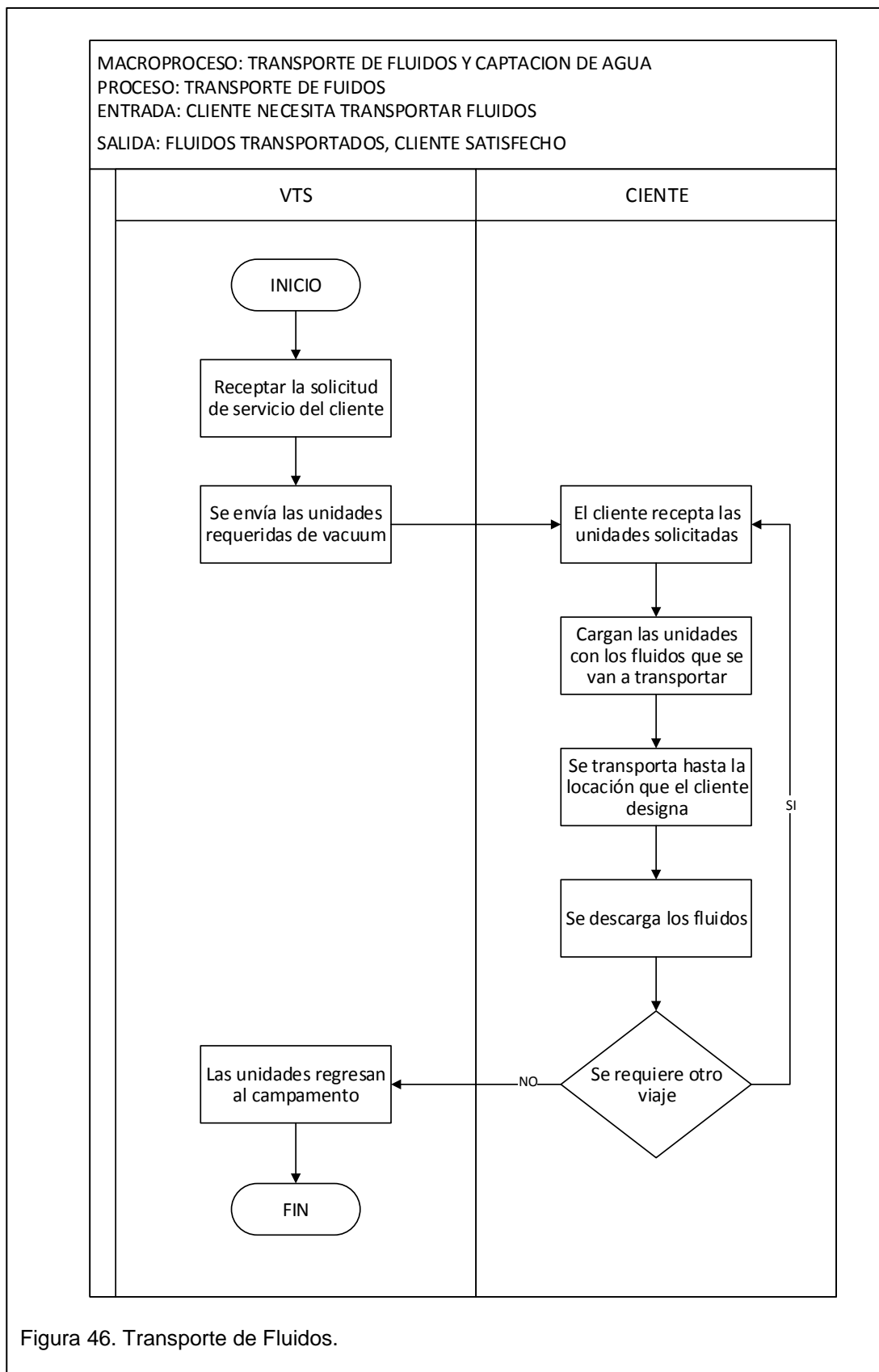


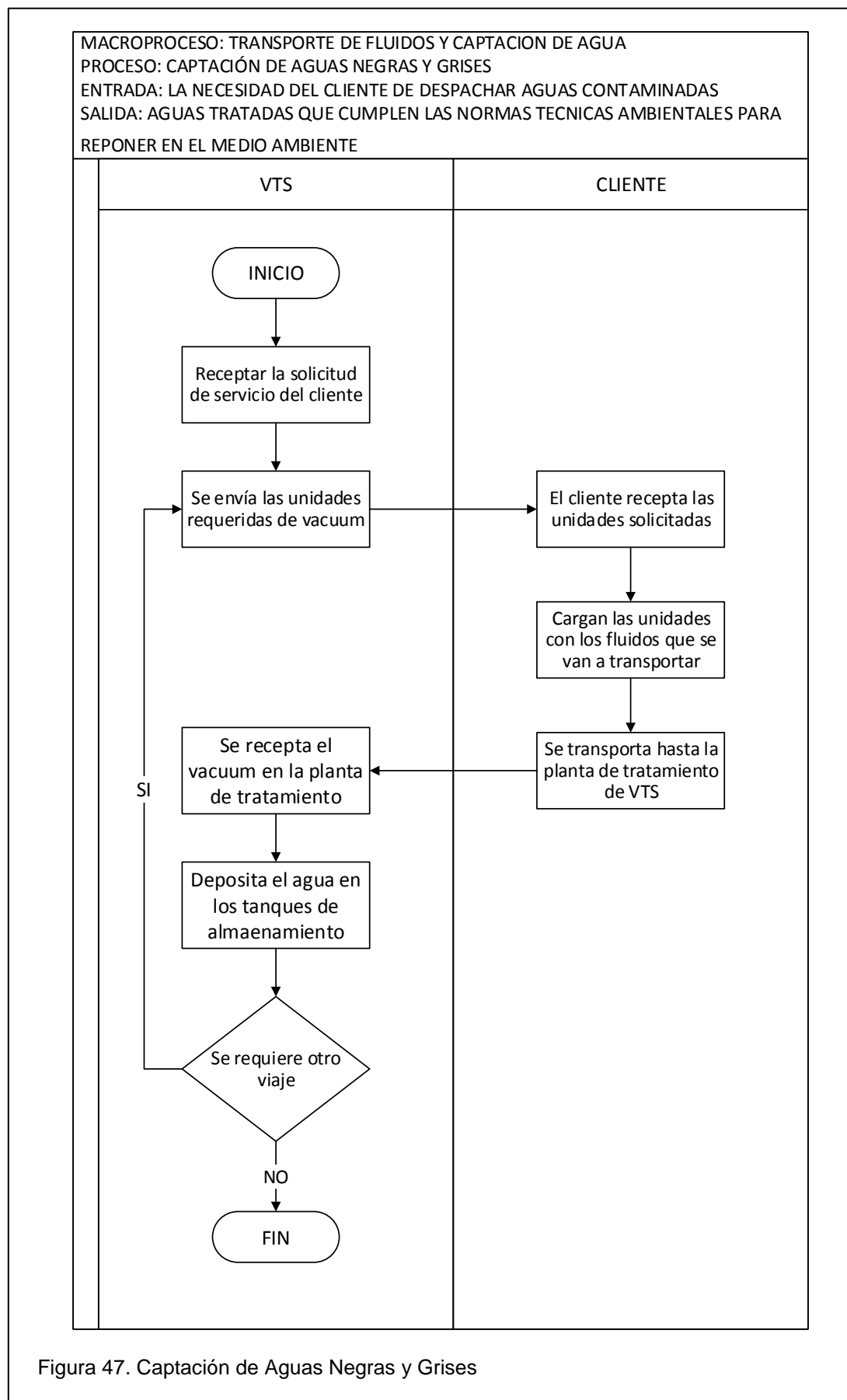
Figura 46. Transporte de Fluidos.

Procedimientos:

1. Receptar la solicitud de servicio del cliente
 - a. Receptar el pedido de unidades vacuum para el transporte de fluidos.
2. Enviar unidades vacuum
 - a. Ver la disponibilidad de vacuums y la capacidad requerida por el cliente.
 - b. Indicar el trabajo, el destino y el cliente a los operarios del vacuum
 - c. Salir del campamento
3. Recepción de vacuums por parte del cliente
 - a. Registra la llegada
 - b. Girar el camión a la zona de carga que se indique
 - c. En el lugar de carga se asegurará que el camión este bloqueado
4. Cargar las unidades vacuum con los fluidos a ser transportados
 - a. Se vestirá todos los elementos de protección personal necesarios para efectuar la tarea sin riesgo
 - b. Se revisa los líquidos a evacuar para confirmar que tipo de manguera se utilizara puede ser de 2", 3" y 4".
 - c. Se enciende el motor del camión y la bomba de succión para cargar al vacío.
 - d. Se procede a conectar al Vacuum la manguera seleccionada para la succión.
 - e. Se mantiene el operario a un costado del camión, atento para actuar ante cualquier situación que pudiera presentarse durante la succión.
 - f. Al terminar la succión, se revisa visualmente que efectivamente se terminó el bombeo y verificar que no se exceda la capacidad del vacuum.
 - g. El operario se procede a retirar los elementos de protección personal.
 - h. Sacar del bloqueo al camión.

- i. Recepar la guía de despacho, constatando que lo que se indica ahí corresponde a la realidad del producto a transportar.
 - j. Registrar la hora de salida en portería.
5. Transportar los fluidos por la carretera
- a. El conductor debe llenar el formato de la guía de custodia y el ticket de servicios respectivo y hacerlo firmar al cliente o un representante y deberá mantenerlo durante todo el trayecto.
 - b. El conductor deberá respetar la señalización vial, las velocidades establecidas y toda la normativa de tránsito vigente.
 - c. Durante el trayecto el conductor será el responsable de la carga, por tanto, deberá revisar en forma constante de manera visual el camión, prestando especial atención al tanque, por si encuentra alguna anomalía.
 - d. En caso de alguna emergencia en el trayecto, el conductor deberá actuar de acuerdo a los procedimientos de emergencia de la empresa.
6. Arribo al lugar de descarga de los fluidos
- a. Al llegar al terminal de descarga, se deberá estacionar en el lugar indicado y deberá dar aviso al encargado para solicitar el ingreso y su recepción.
 - b. Estacionar el camión en la zona designada.
 - c. Diríjase al área administrativa para registrar su llegada y entregue la Guía de despacho
 - d. Una vez autorizado, diríjase a la zona de descargo que se le designe.
 - e. Coloque el bloqueo al camión.
7. Descargar fluidos
- a. Colóquese todos los elementos de protección personal para esta tarea.
 - b. Avisar al encargado de la planta para que se proceda a la descarga.
 - c. Terminada la descarga cierre las válvulas.

8. Regreso de las unidades al campamento
 - a. Retirarse los elementos de seguridad y las cuñas del camión.
 - b. Retirarse del lugar de descarga.
 - c. Registra la salida
 - d. Retornar al campamento de Vacuumtruck
 - e. Registra el ingreso al campamento en el área administrativa
 - f. Entregar la guía de despacho.
 - g. Estacionar al camión.



Procedimientos:

1. Receptar la solicitud de servicio del cliente
 - a. Receptar la solicitud para tratamiento de aguas negras y grises.
2. Enviar unidades vacuum
 - a. Ver la disponibilidad de vacuums y la capacidad requerida por el cliente.
 - b. Indicar el trabajo, el destino y el cliente a los operarios del vacuum
 - c. Salir del campamento
3. Recepción de vacuums por parte del cliente
 - a. Registra la llegada
 - b. Girar el camión a la zona de carga que se indique
 - c. En el lugar de carga se asegurará que el camión este bloqueado
4. Cargar las unidades vacuum con los fluidos a ser transportados
 - a. Se vestirá todos los elementos de protección personal necesarios para efectuar la tarea sin riesgo
 - b. Se revisa el estado de las aguas para confirmar que tipo de manguera se utilizara puede ser de 2", 3" y 4".
 - c. Se enciende el motor del camión y la bomba de succión para cargar al vacío.
 - d. Se procede a conectar al Vacuum la manguera seleccionada para la succión.
 - e. Se mantiene el operario a un costado del camión, atento para actuar ante cualquier situación que pudiera presentarse durante la succión.
 - f. Al terminar la succión, se revisa visualmente que efectivamente se terminó el bombeo y verificar que no se exceda la capacidad del vacuum.
 - g. El operario se procede a retirar los elementos de protección personal.
 - h. Sacar del bloqueo al camión.

- i. Receptar la guía de despacho, constatando que lo que se indica ahí corresponde a la realidad del producto a transportar.
 - j. Registrar la hora de salida en portería.
5. Transportar los fluidos por la carretera
- a. El conductor debe llenar el formato de la guía de custodia y el ticket de servicios respectivo y hacerlo firmar al cliente o un representante y deberá mantenerlo durante todo el trayecto.
 - b. El conductor deberá respetar la señalización vial, las velocidades establecidas y toda la normativa de tránsito vigente.
 - c. Durante el trayecto el conductor será el responsable de la carga, por tanto, deberá revisar en forma constante de manera visual el camión, prestando especial atención al tanque, por si encuentra alguna anomalía.
 - d. En caso de alguna emergencia en el trayecto, el conductor deberá actuar de acuerdo a los procedimientos de emergencia de la empresa.
6. Arribo al lugar a la planta de tratamiento de Vacuumtruck
- a. Al llegar a la planta, estacionar el camión en la zona designada por Vacuumtruck Services S.A.
 - b. Se toma una muestra para caracterizar el agua residual midiendo pH y observando el tipo de agua si es pre-tratada o sin tratamiento.
 - c. Si el cliente es nuevo se toma una muestra de un litro para enviar a un laboratorio acreditado para analizar sólidos, totales, suspendidos y volátiles.
 - d. Dirigirse al área administrativa, registre su llegada, entregue la guía de despacho.
 - e. Una vez autorizado diríjase a la zona de descarga que le designen.
7. Descargar fluidos
- a. Colóquese todos los elementos de protección personal para esta tarea.

- b. Avisar al encargado de la planta para que se proceda a la descarga en los tanques de almacenamiento.
- c. Terminada la descarga cierre las válvulas.
- d. Retirar el camión del área de descarga y estacionarlo en el área designada

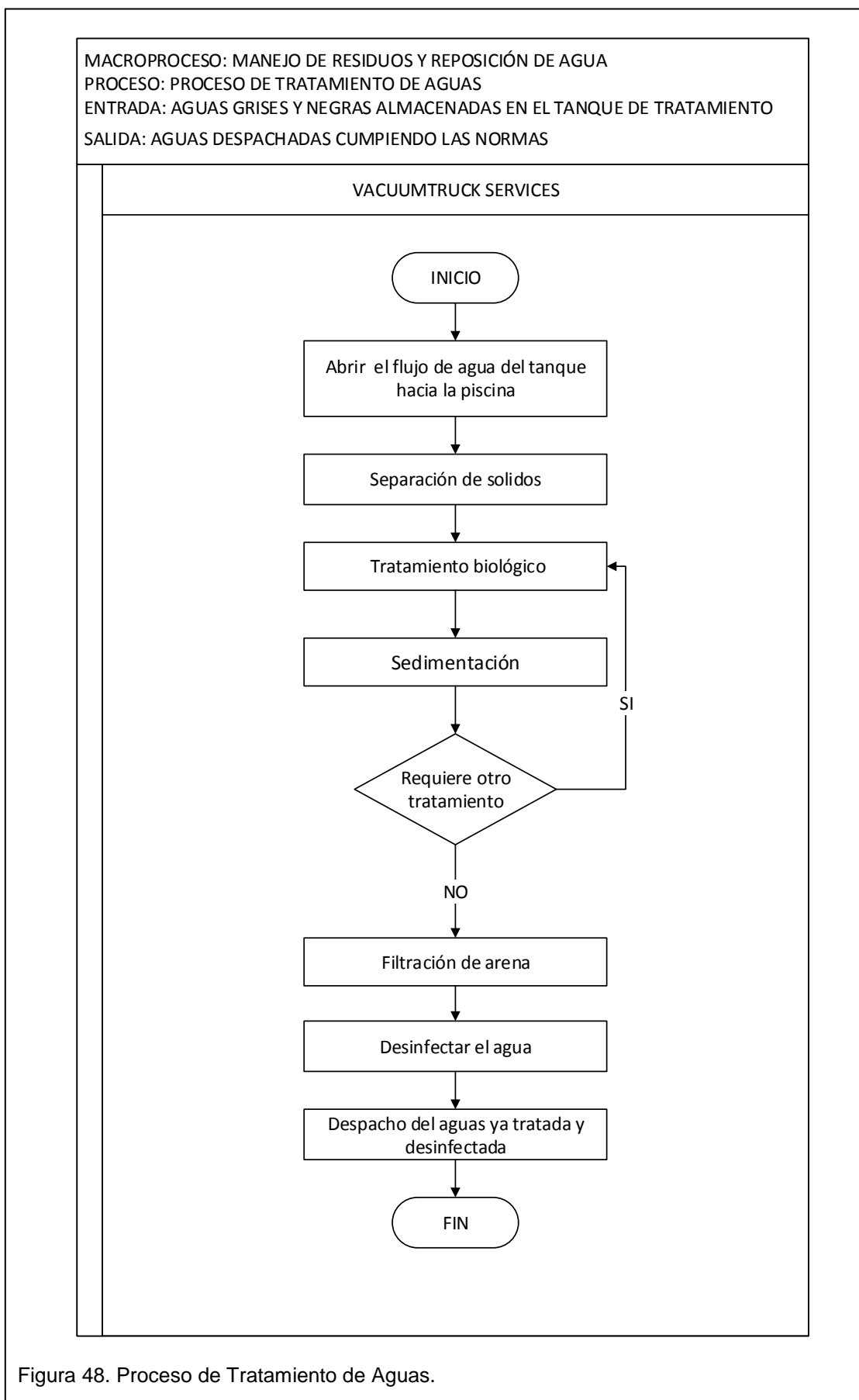


Figura 48. Proceso de Tratamiento de Aguas.

Procedimiento:

1. Abrir el flujo de agua del tanque hacia la piscina
 - a. Se abre el flujo del agua del tanque de almacenamiento hacia las piscinas
2. Separación de sólidos
 - a. Se procede a realizar una separación de sólidos orgánicos e inorgánicos mediante una rejilla de retención de sólidos en las dos primeras piscinas.
 - b. Se procede a retirar una vez terminado el flujo de agua hacia las primeras piscinas, se procede a limpiar la rejilla de forma manual.
3. Tratamiento Biológico
 - a. Se suministra oxígeno al agua residual por medio de aireadores colocados dentro de las piscinas, el cual es generado por un compresor.
 - b. Las bacterias activas en el agua degradan la materia orgánica, reduciendo los niveles de contaminación del agua.
 - c. Se controla que exista un equilibrio de Biomasa en las piscinas.
4. Sedimentación
 - a. Se forman floculos que al pasar de una piscina a otra van adquiriendo más peso y posteriormente por gravedad se precipitan al fondo de la piscina.
 - b. Las piscinas de sedimentación no tiene aireación, permitiendo la sedimentación y clarificación.
 - c. Los lodos excedentes son retirados y pasan a un proceso de secado para mantenerlos inocuos
5. Filtración de arena
 - a. El agua en tratamiento pasa por tres filtros de arena que sirven para retener el material suspendido, obteniendo agua clarificada.

6. Desinfectar el Agua

- a. El agua obtenida de los filtros es clorada por medio de un sistema de dosificación de cloro, con el fin de desinfectarla
- b. El agua está lista para su disipación final en la naturaleza
- c. Se realizan controles para medir el cloro residual.

Indicaciones adicionales:

El personal de operación, limpieza y toma de muestras debe usar el equipo de protección personal, guantes y mascarillas; una vez terminado el trabajo lavarse bien las manos con agua y jabón, y desinfectarse con alcohol.

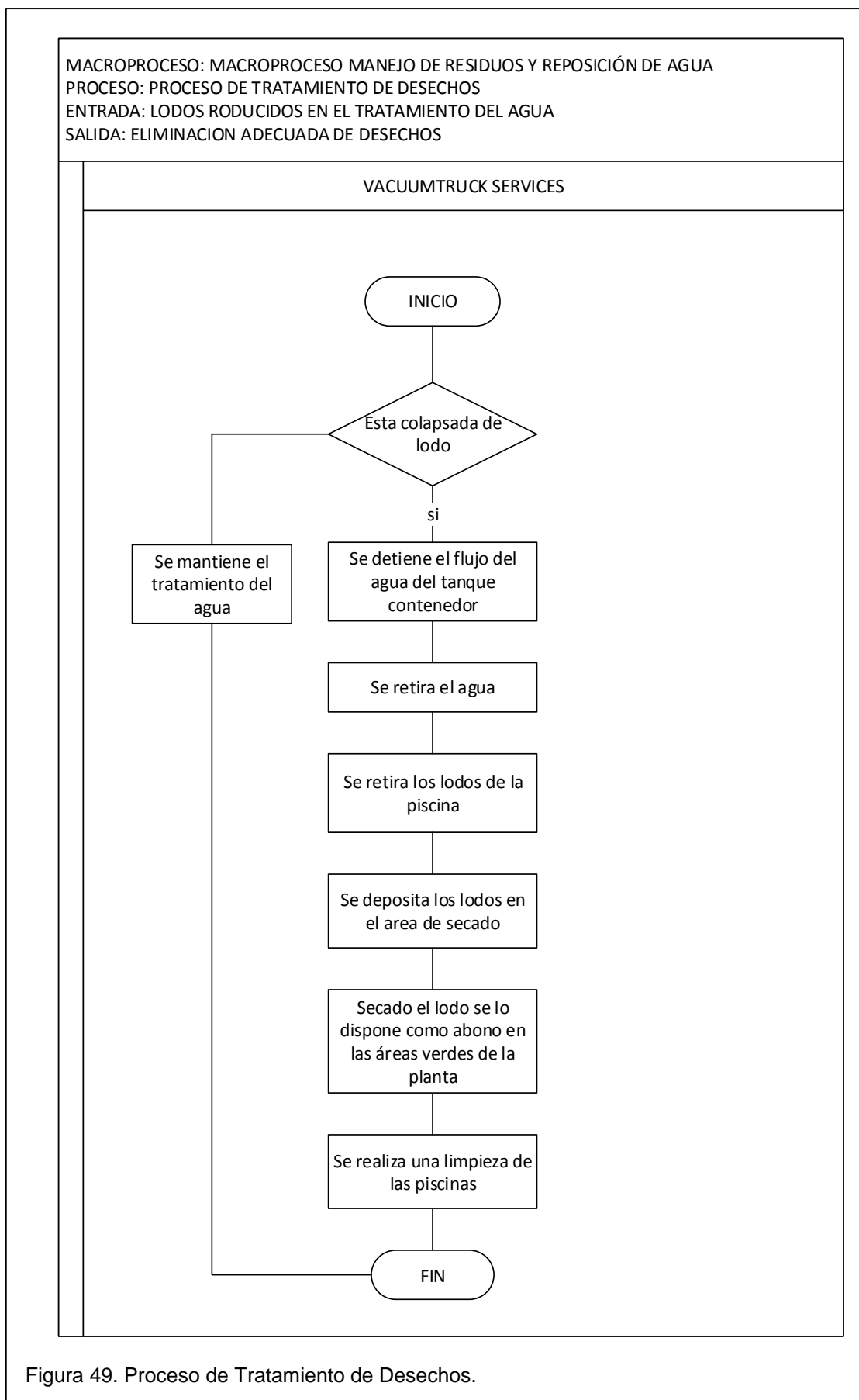


Figura 49. Proceso de Tratamiento de Desechos.

Procedimiento:

1. Se detiene el flujo del agua
 - a. Se detiene el caudal de entrada.
 - b. Se sondea con un palo el nivel de lodo que hay en la piscina.
 - c. Se estaciona a un vacuum para retirar el agua de las piscinas.
 - d. Se conectan las mangueras al vacuum.
2. Se retira el agua
 - a. Se succiona el agua de las piscinas para poder retirar e lodo.
 - b. Se deposita el agua en el tanque de almacenamiento.
3. Se retiran los lodos de la piscina.
 - a. Se succiona los lodos con el vacuum.
 - b. De forma manual con pala y escoba se retira los lodos de las paredes de los sedimentadores.
4. Se depositan los lodos en el área de secado
 - a. El vacuum deposita los lodos en el área de secado
5. Se dispone del lodo como abono
 - a. Una vez seco el lodo se los retira del área de secado y se lo utiliza como abono por su cantidad de material orgánico
6. Se limpia las piscinas
 - a. Se realiza la limpieza de las piscinas biológicas de manera alternada, es decir las impares y luego las pares.
 - b. Se realiza la limpieza de los sedimentadores una vez al mes
 - c. Los filtro se los retira de la piscina para lavarlos con agua a presión dos veces al mes
 - d. El tanque de cloración se lo limpia cada seis meses
 - e. Se regresa esta agua a la piscina.

Indicaciones adicionales:

El personal de operación, limpieza y toma de muestras debe usar el equipo de protección personal, guantes y mascarillas; una vez terminado el trabajo lavarse bien las manos con agua y jabón, y desinfectarse con alcohol.

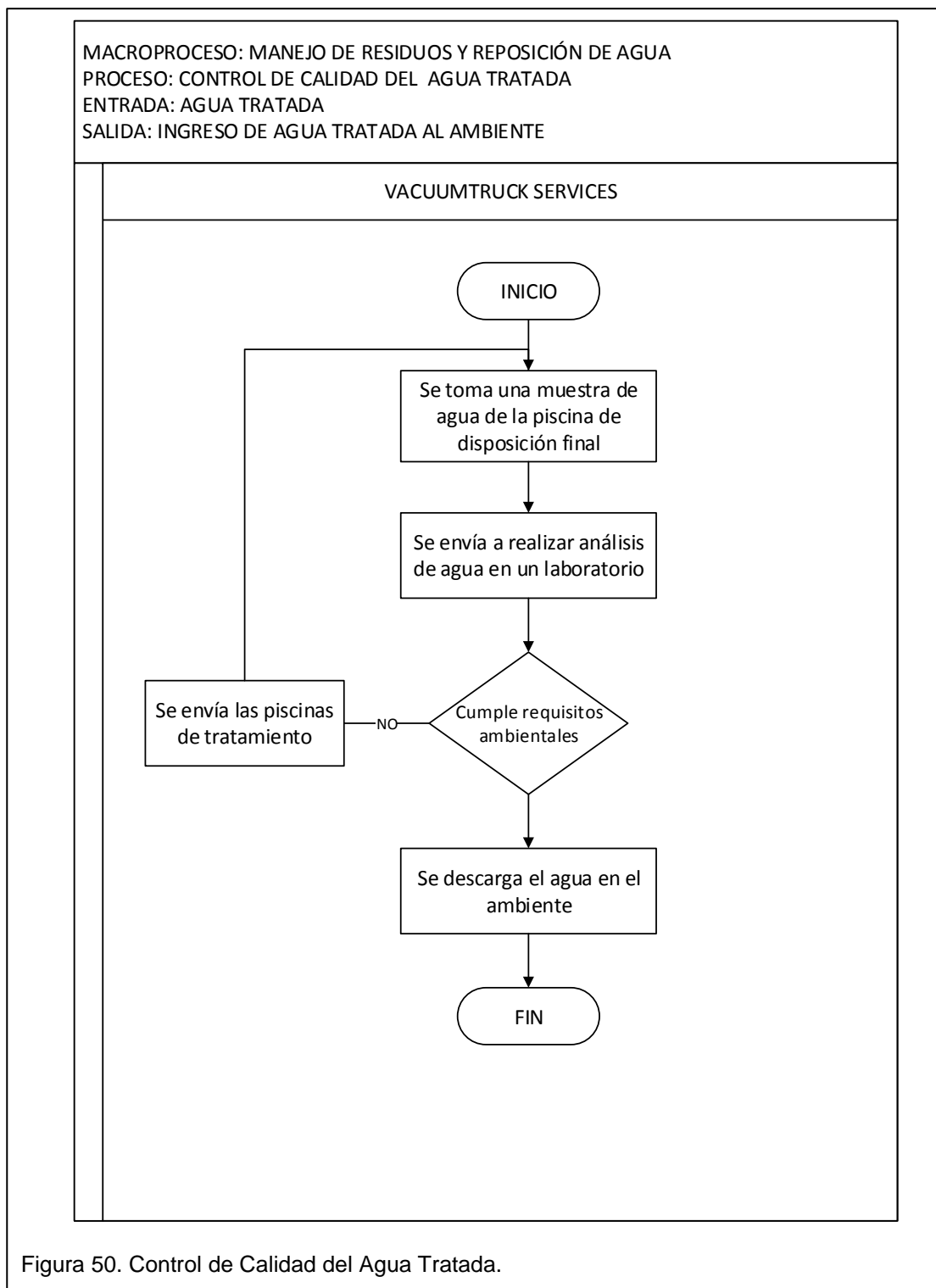


Figura 50. Control de Calidad del Agua Tratada.

Procedimiento

1. Se toma muestras de agua de la piscina de disposición final
 - a. Se enjuaga bien los baldes y embaces plásticos, con la misma agua que se muestreara, antes de tomar a muestra del agua necesaria, unas dos veces.
 - b. Con el balde limpio se recoge una cantidad de agua y se la coloca en el envase plástico sin dejar espacios de aire y tapar.
 - c. Enviar al laboratorio
2. Se envía a realizar un análisis del agua en un laboratorio
 - a. Se receipta el análisis del laboratorio el cual debe indicar que se cumple con los parámetros de calidad para devolver el agua al ambiente
3. Se descarga en el ambiente
 - a. Se descarga en una piscina dentro de la empresa la cual contiene peces.

4.3.3 Propuesta de implementación.

Tabla 26. Plan de acción.

Área de la empresa	Situación a resolver	Acción	Responsable	Costo	Fecha	
					Inicio	Fin
Producción	No existe un flujograma del proceso productivo	Crear un flujograma del proceso productivo	Presidente y Administradores	200	01/09/2013	15/09/2014
Producción	Falta de equipos.	Adquirir 3 camiones nuevos Frighliner M2 112	Presidente	375000	01/03/2014	01/06/2015
Producción	Falta de equipos	Adquirir 3 tanques de almacenamiento con capacidad de 120 barriles	Presidente	90000	01/03/2014	01/06/2015
Producción	Falta de equipos	Adquirir 3 bombas nuevas de succión al vacío	Presidente	30000	01/03/2014	01/06/2015
Producción	Necesidad de transporte para logística y trabajadores.	Adquirir un camión para logística y trabajadores	Presidente	23000	01/05/2014	31/08/2015
Producción	Permisos de funcionamiento próximos a caducarse	Renovar los permisos de bomberos, Municipio y licencia ambiental	Presidente y Administradores	5100	01/01/2014	31/05/2014
Producción	Mejorar equipos.	Adquirir un Blower nuevo de 5 HP	Presidente	3000	01/03/2014	31/05/2014
TOTAL INVERSIÓN					\$ 526.300	

El valor total de la inversión requerida es de USD 526 300, sin contar los valores de mano de obra por instalación, matrículas y permisos de los camiones, cartera para operar cinco meses, servicios básicos y sueldos de los trabajadores. Si se suma todo esto se obtiene una inversión total de USD 655.658,89 la cual se financiará en el 80% con una entidad financiera y el restante 20 % con capital propio. Las mejoras se realizarán paulatinamente, iniciando con la solución de problemas administrativos para seguir con las

mejoras de las demás áreas. En el área de producción se realizará la mayor inversión, pues implica la adquisición de maquinaria más lo que esto conlleva: sueldos, servicios básicos, matrículas, permisos y cartera para poder cubrir los gastos hasta que los clientes cancelen los valores de los trabajos realizados.

Ver Anexo 9: Fichas Plan de Mejoras.

Tabla 27. Cronograma de implementación

Acción	Duración	Inicio	Terminación	2013	2014	2015	2016
				1	1	1	1
Crear el manual de funciones	1 mes	1/08/2013	1/09/2013				
Crear el manual de procedimientos	1 mes	15/08/2013	15/09/2013				
Crear un flujo grama del proceso productivo	3 meses	1/09/2013	1/09/2014				
Renovar los permisos de bomberos, municipio y licencia ambiental	5 meses	1/01/2014	31/05/2014				
Adquirir un Blower de 5 HP	2 meses	1/03/2014	31/05/2014				
Adquirir 3 camiones nuevos Freightliner M2 112	3 meses	1/03/2014	1/06/2014				
Adquirir 3 tanques de almacenamiento con capacidad de 120 barriles	3 meses	1/03/2014	1/06/2014				
Adquirir 3 bombas nuevas de succión al vacío	3 meses	1/03/2014	1/06/2014				
Adquirir un camión para logística y trabajadores	4 meses	1/05/2014	31/08/2014				
Calificar a la empresa como proveedor de Petroamazonas	6 meses	1/06/2014	30/12/2014				

4.1.3 Mejoras Realizadas

1. Misión.

Vacuumtruck Services S.A existe para ser la mejor empresa en prestación de servicios de vacuums y tratamiento de aguas, con personal calificado y capacitado para la operación de unidades, lo que garantiza un servicio de excelencia en calidad de tiempo, seguridad, y protección al ambiente.

Visión.

Ser la empresa líder de servicios petroleros, confiables y competitivos, preferida en el mercado, cumpliendo con los reglamentos estatales, el personal competente y los requisitos del cliente en tiempo y forma.

Valores.

Lealtad: La lealtad hace referencia a la fidelidad, compromiso, identificación, orgullo, pertenencia, confidencialidad y defensa de intereses que en todo momento deben demostrar quienes laboran en Vacuumtruck Services S.A.

En consecuencia, se debe...

1. Manifestar fidelidad y congruencia con la misión, filosofía y valores de la empresa en el desempeño cotidiano e invertir hasta el tope de la capacidad, talento y esfuerzo en el logro de los objetivos estratégicos, a través de las funciones, proyectos y tareas de todos los puestos de trabajo.
2. Demostrar hacia el interior y exterior del trabajo, un sano y franco sentimiento de identificación, orgullo y defensa del nombre, prestigio e intereses de la empresa, como muestra de fidelidad y sentido de pertenencia laboral y profesional.
3. Guardar escrupulosamente la confidencialidad en todo aquello que no es conferido para la realización del trabajo, no divulgando a terceras personas los secretos industriales, operativos y comerciales de Vacuumtruck Services S.A.

Excelencia en el logro de objetivos: La excelencia en el logro de objetivos es un valor determinante que demanda calidad, esfuerzo, empeño y coraje para lograr resultados exitosos en el trabajo y por consiguiente, en la consecución de los objetivos que Vacuumtruck Services S.A. se ha trazado.

Con base en este valor se debe...

1. Buscar la excelencia en el trabajo diario, alcanzando los niveles de calidad requerido por los clientes, ofreciendo una atención esmerada que pueda distinguirnos como empresa, trabajando en todo momento

con sentido de misión y sumando esfuerzos para alcanzar los objetivos que ha definido Vacuumtruck Services S.A.

2. Entregar el trabajo con oportunidad y sin errores, optimizando tiempos de entrega e imprimiendo el mejor esfuerzo para obtener resultados de calidad.
3. Lograr reconocimiento de las personas y/o empresas a las que brindamos servicio, por haber entregado un servicio de calidad.

Profesionalismo: El profesionalismo se refiere a la responsabilidad, seriedad, constancia, involucramiento, entrega, dedicación y esmero que cada integrante del equipo de trabajo debe imprimir a sus funciones y tareas, buscando sumarse a la misión de Vacuumtruck Services S.A.

Con fundamento en este valor se debe...

1. Entregar plenamente a las tareas y responsabilidades que son encomendadas sin escatimar tiempo o esfuerzo y dando siempre lo mejor de la capacidad.
2. Cumplir con los compromisos y retos del trabajo diario, imprimiendo en ello todos los conocimientos y habilidades personales.
3. Involucrarse a fondo en cada tarea con la motivación de que en ello se sustenta el crecimiento de nuestra empresa.
4. Asumir el compromiso que se adquiere al incorporarse a la empresa, respecto a la realización del trabajo con gusto, optimismo y plenitud.

Honestidad: El valor de la "honestidad" tiene que ver con la rectitud, honorabilidad, decoro, respeto y modestia que debemos manifestar los integrantes de Netfonic, S.A. de C.V.

Tomando en cuenta este valor debemos...

1. Proceder con honradez e integridad en nuestras actividades diarias, buscando ser ejemplo para los demás.
2. Corresponder a la confianza que la empresa ha depositado en nosotros, observando una conducta recta y honorable en nuestras actividades cotidianas.
3. Respetar, cuidar y hacer un uso adecuado y racional de todos los valores y recursos técnicos, materiales, económicos e informativos que se nos han encomendado para la realización de nuestro trabajo.

Estrategias

Estrategias de Crecimiento Intensivo: Consisten en "cultivar" de manera intensiva los mercados actuales de la compañía. Son adecuadas en

situaciones donde las oportunidades de "producto-mercado" existentes aún no han sido explotadas en su totalidad, e incluyen las siguientes estrategias:

- *Estrategia de penetración:* Se enfoca en la mercadotecnia más agresiva de los productos ya existentes (por ejemplo, mediante una oferta de precio más conveniente que el de la competencia y actividades de publicidad, venta personal y promoción de ventas bastante agresiva). Este tipo de estrategia, por lo general, produce ingresos y utilidades porque: 1) persuade a los clientes actuales a usar más del producto, 2) atrae a clientes de la competencia y 3) persuade a los clientes no decididos a transformarse en prospectos.
 - *Estrategia de desarrollo de mercado:* Se enfoca en atraer miembros a los nuevos mercados; por ejemplo, de aquellos segmentos a los que no se ha llegado aún (como nuevas zonas geográficas).
 - *Estrategia de desarrollo del producto:* Incluye desarrollar nuevos productos para atraer a miembros de los mercados ya existentes, por ejemplo, desarrollando una nueva presentación del producto que brinde beneficios adicionales a los clientes. (David, 2008, p. 188).
2. Creación y Registro de un nuevo manual de Reglamento Interno y Salud Ocupacional Registrado en el Ministerio de Relaciones Laborales.
 3. Presentación de la Información Anual de Normas Internacionales de Información Financiera NIFFS en la Superintendencia de Compañías.
 4. Declaración Definitiva al SRI del año 2012.
 5. Sistema de Contabilidad DBWARE implementado para un control diario y oportuno de la información contable.
 6. Correcto soporte de los estados financieros por parte del área de contabilidad.
 7. Mejoras en la atención y servicio al cliente.
 8. Mejoras en aspecto de publicidad tanto en el campamento del Coca como en la ciudad de Quito.
 9. Adquisición de una oficina en la ciudad de Quito ubicada en la Av. De los Shyris y Rep. Del Salvador, Edif. Tapia of. 501
 10. Creación de una página Web junto con los mails corporativos.

11. Adquisición de equipos de computación e impresoras.
12. Compra de un nuevo Blower para la planta de tratamiento.
13. Calificación de Vacuumtruck Services S.A. como proveedor de Petroamazonas EP.

2.5 Evaluación Financiera

4.1.4 Costos involucrados

La principal inversión inicial es la compra de la maquinaria, lo que implica: tres camiones nuevos, tres tanques de almacenamiento, tres bombas de succión al vacío, un camión de logística, renovación de permisos de funcionamiento, arriendo de oficina, publicidad y otros insumos, así como el capital operativo para trabajar mientras los proveedores cancelan los trabajos realizados. (*Ver Anexo 10. Inversión y Anexo 11. Ingresos*).

La inversión inicial que se busca realizar dentro de Vacuumtruck Services S.A se encuentra detallada en la Tabla 23.

Tabla 28. Resumen inversión inicial

Gastos pre operacionales	1.500,00	
Gastos amortizables	-	
Activos Fijos	526.300,00	
Inversión en activos fijos tangibles e intangibles		627.800,00
Capital de trabajo		22.963,09
INVERSIÓN INICIAL		650.763,09

Para realizar la inversión inicial presentada, la compañía va a requerir apalancamiento el cuál luego de un análisis se determinó que se lo realizará con el Banco del Pichincha ya que actualmente la cuenta de la empresa pertenece a la misma entidad bancaria y la cual financiará el 80% del valor final, mediante un crédito hipotecario.

Ver Anexo 18: Apalancamiento.

Los ingresos de la empresa se encuentran distribuidos entre los dos servicios que ofrece la compañía: servicio de vacuum y tratamiento de aguas grises y negras, los cuales tienen un precio de venta al público según lo muestra la Tabla 29.

Tabla 29. Mercado potencial

Mercado potencial							
Escenarios	% captación	Base	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Pesimista	5.00%	10800	11340	11907	12502	13127	13784
Normal	10.00%	10800	11880	13068	14375	15812	17394
Optimista	20.00%	10800	12960	15552	18662	22395	26874

misma base ventas actuales
BARRILES DE AGUA

Mercado potencial							
Escenarios	% captación	Base	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Pesimista	10.00%	24000	26400	29040	31944	35138	38652
Normal	20.00%	24000	28800	34560	41472	49766	59720
Optimista	30.00%	24000	31200	40560	52728	68546	89110

Nota: Cálculo de medición en horas. Se considera que cada camión trabaja 10 horas diarias y que se producen 2000 barriles mensuales

4.1.5 Gastos, costos fijos y variables

Gastos.

Como se puede observar en la Tabla 25. los gastos se componen de: administrativos, suministros y materiales, gastos de oficina, depreciación y publicidad.

Tabla 30. Resumen de gastos

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gastos administrativos	3.164,00	4.307,77	4.598,83	4.949,02	5.373,34
Gasto suministros y materiales	540,00	567,00	595,35	625,12	656,37
Gasto servicios básicos	2.624,00	3.740,77	4.003,48	4.323,90	4.716,97
Gasto publicidad	1.610,00	\$ 1.610,00	2.930,00	2.930,00	5.604,00
Gasto depreciación	53.034,17	53.034,17	53.034,17	52.267,50	52.267,50

Ver Anexo 12: Gastos

Costos Fijos.

Los costos fijos se calcularon de acuerdo con las necesidades de la empresa, proyectados a cinco años:

Tabla 31. Costos fijos

Costo de ventas en el escenario NORMAL					
PRODUCTOS VENDIDOS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
SERVICIO VACUUM	11880	13068	14375	15812	17394
SERVICIO TRATAMIENTO DE AGUA	24000	24000	24000	24000	24000
COSTOS DE LOS PRODUCTOS					
SERVICIO VACUUM	\$ 114,760.80	\$ 126,236.88	\$ 138,860.57	\$ 152,746.62	\$ 168,021.29
SERVICIO TRATAMIENTO DE AGUA	\$ 15,912.00	\$ 17,503.20	\$ 19,253.52	\$ 21,178.87	\$ 23,296.76
Costo de ventas	\$ 130,672.80	\$ 143,740.08	\$ 158,114.09	\$ 173,925.50	\$ 191,318.05
Costo de ventas en el escenario OPTIMISTA					
RESUMEN DE VENTAS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
SERVICIO VACUUM	12960	15552	18662	22395	26874
SERVICIO TRATAMIENTO DE AGUA	24000	24000	24000	24000	24000
COSTOS DE LOS PRODUCTOS					
SERVICIO VACUUM	\$ 125,193.60	\$ 137,712.96	\$ 151,484.26	\$ 166,632.68	\$ 183,295.95
SERVICIO TRATAMIENTO DE AGUA	\$ 15,912.00	\$ 17,503.20	\$ 19,253.52	\$ 21,178.87	\$ 23,296.76
Costo de ventas	\$ 141,105.60	\$ 155,216.16	\$ 170,737.78	\$ 187,811.55	\$ 206,592.71
Costo de ventas en el escenario PESIMISTA					
RESUMEN DE VENTAS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
SERVICIO VACUUM	11340	11907	12502	13127	13784
SERVICIO TRATAMIENTO DE AGUA	24000	24000	24000	24000	12000
COSTOS DE LOS PRODUCTOS					
SERVICIO VACUUM	\$ 109,544.40	\$ 120,498.84	\$ 132,548.72	\$ 145,803.60	\$ 160,383.96
SERVICIO TRATAMIENTO DE AGUA	\$ 15,912.00	\$ 17,503.20	\$ 19,253.52	\$ 21,178.87	\$ 23,296.76
Costo de ventas	\$ 125,456.40	\$ 138,002.04	\$ 151,802.24	\$ 166,982.47	\$ 183,680.72

Ver Anexo 13. Costos y Anexo 14. Nómina

De igual manera una de las variables fijas que se encuentran inmersas dentro del análisis financiero es la depreciación, es decir, la reducción anual del valor de una propiedad, planta o equipo. Para esto se desarrolló una tabla donde se encuentran los bienes que adquiriría Vacuumtruck Services S.A. y su correspondiente depreciación y valor de rescate.

Ver Anexo 17. Depreciación y Valor de Desecho

Margen Bruto y Margen Operativo.

En la Tabla 27. se muestran el margen bruto y operativo proyectados a cinco años, en los tres escenarios:

Tabla 32. Margen Bruto y Operativo

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
NORMAL					
MARGEN BRUTO	\$ 380,342.40	\$ 496,705.36	\$ 615,424.64	\$ 808,227.14	\$ 1,053,776.06
MARGEN OPERATIVO	\$ 322,534.23	\$ 437,753.42	\$ 554,861.65	\$ 748,080.62	\$ 990,531.22
OPTIMISTA					
MARGEN BRUTO	\$ 425,109.60	\$ 614,189.28	\$ 859,743.79	\$ 1,243,694.81	\$ 1,772,503.69
MARGEN OPERATIVO	\$ 367,301.43	\$ 555,237.34	\$ 799,180.80	\$ 1,183,548.29	\$ 1,709,258.85
PESIMISTA					
MARGEN BRUTO	\$ 337,278.60	\$ 402,814.96	\$ 453,823.10	\$ 553,765.63	\$ 673,231.27
MARGEN OPERATIVO	\$ 279,470.43	\$ 343,863.02	\$ 393,260.10	\$ 493,619.11	\$ 609,986.43

Ver Anexo 15. Estado de Resultados

4.1.6 Flujo de efectivo incremental.

En la Tabla 33. se detalla el escenario normal con apalancamiento:

Tabla 33. Flujo de efectivo con apalancamiento

VACUUMTRUCK SERVICES S.A						
FLUJO DE EFECTIVO APALANCADO						
ESCENARIO NORMAL						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS POR VENTAS		\$ 619,200.00	\$ 758,994.00	\$ 939,080.34	\$ 1,163,608.04	\$ 1,444,029.23
Costo de venta		\$ 238,857.60	\$ 262,288.64	\$ 323,655.70	\$ 355,380.91	\$ 390,253.17
Gastos Administrativos		\$ 3,164.00	\$ 4,307.77	\$ 4,598.83	\$ 4,949.02	\$ 5,373.34
Gasto Depreciaciones		\$ 53,034.17	\$ 53,034.17	\$ 53,034.17	\$ 52,267.50	\$ 52,267.50
Gasto Amortizaciones		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Gastos Publicitarios		\$ 1,610.00	\$ 1,610.00	\$ 2,930.00	\$ 2,930.00	\$ 5,604.00
EGRESOS (COSTOS Y GASTOS)		\$ 296,665.77	\$ 321,240.58	\$ 384,218.69	\$ 415,527.43	\$ 453,498.01
UTILIDAD OPERATIVA (BAII)		\$ 322,534.23	\$ 437,753.42	\$ 554,861.65	\$ 748,080.62	\$ 990,531.22
Gasto Intereses		\$ 54,556.97	\$ 44,782.55	\$ 33,855.85	\$ 21,641.02	\$ 7,986.21
UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACION DE IMPUESTOS		\$ 267,977.26	\$ 392,970.87	\$ 521,005.80	\$ 726,439.60	\$ 982,545.01
Participación Laboral (15%)		\$ 40,196.59	\$ 58,945.63	\$ 78,150.87	\$ 108,965.94	\$ 147,381.75
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		\$ 227,780.67	\$ 334,025.24	\$ 442,854.93	\$ 617,473.66	\$ 835,163.26
Impuesto a la Renta según Tabla		\$ 41,544.13	\$ 62,793.05	\$ 84,558.99	\$ 119,482.73	\$ 201,859.31
UTILIDAD NETA		\$ 186,236.54	\$ 271,232.19	\$ 358,295.94	\$ 497,990.93	\$ 633,303.94
(+) Depreciaciones		\$ 53,034.17	\$ 53,034.17	\$ 53,034.17	\$ 52,267.50	\$ 52,267.50
(+) Amortizaciones		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
INVERSIONES						
(-) Activos tangibles e intangibles	\$ 632,695.80					\$ -
(+) Valor de rescate						\$ 261,337.50
(-) Inversión de capital de trabajo	\$ 22,963.09					
(+) Recuperación capital de trabajo						\$ 22,963.09
FLUJO DE CAJA LIBRE	\$ (655,658.89)	\$ 239,270.70	\$ 324,266.36	\$ 411,330.11	\$ 550,258.43	\$ 969,872.03
Préstamos						
(+) Crédito	\$ 524,527.17					
Pagos						
(-) Amortización del capital	\$ 0.00	\$ 82,912.98	\$ 92,687.40	\$ 103,614.11	\$ 115,828.94	\$ 129,483.74
FLUJO DE CAJA NETO	\$ (131,131.72)	\$ 156,357.72	\$ 231,578.96	\$ 307,716.01	\$ 434,429.49	\$ 840,388.29

4.1.7 Sensibilidad.

La sensibilidad es una herramienta mediante la cual se determina si se pueden cambiar las estimaciones sobre la propuesta de mejora planteada. En este caso se concluye que la sensibilidad no es muy elevada, ya que si se cambian ciertas variables el resultado no va a cambiar drásticamente.

Tabla 34. Análisis de sensibilidad TIR y VAN

Cálculo de VAN y TIR en escenario apalancado NORMAL				
tasa de descuento LIBRE	11.84%			
Año	VF	FA	VAN	VAN.Acumulado
0	\$ (655,658.89)	1.0000	\$ (655,658.89)	\$ (655,658.89)
1	\$ 239,270.70	0.8941	\$ 213,933.60	\$ (441,725.29)
2	\$ 324,266.36	0.7994	\$ 259,227.36	\$ (182,497.92)
3	\$ 411,330.11	0.7148	\$ 294,007.85	\$ 111,509.93
4	\$ 550,258.43	0.6391	\$ 351,661.32	\$ 463,171.25
5	\$ 969,872.03	0.5714	\$ 554,193.99	\$ 1,017,365.24
Valor Actual Neto VAN			\$ 1,017,365.24	
Tasa Interna de Retorno TIR				35%

Ver Anexo 16. Análisis de Sensibilidad

Dentro del análisis financiero de la compañía se determina que existe un punto de equilibrio para que la empresa se mantenga con vida dentro de la industria de servicios petroleros ya que los ingresos se igualarán con los gastos y no existirá una utilidad visible. Ésta herramienta es muy útil para determinar el precio de oferta de los servicios y así no correr riesgos innecesarios. El punto de equilibrio en unidades monetarias en el primer año de servicio vacuum es de \$ 124.156,96 y en el tratamiento de aguas es de \$ 37.623,32.

Ver Anexo 19. Punto de Equilibrio

4.1.8 Evaluación financiera del proyecto.

Mediante el cálculo del Valor Actual Neto y de la Tasa Interna de Retorno se puede conocer la factibilidad y la rentabilidad de un proyecto. Se realizó el cálculo de ambos indicadores en escenario con apalancamiento y sin apalancamiento.

Tabla 35. Valor Presente Neto

VACUUMTRUCK SERVICES			VACUUMTRUCK SERVICES		
VALOR PRESENTE NETO DEL PLAN DE NEGOCIOS			VALOR PRESENTE NETO DE LOS INVERSIONISTAS		
Valorado USD			Valorado USD		
	Con apalancamiento	Sin apalancamiento		Con apalancamiento	Sin apalancamiento
Tasa de descuento	11.84%	16.48%	Tasa de descuento	56.12%	16.48%
Pesimista	753,120.16	638,491.28	Pesimista	226,543.11	638,491.28
Normal	1,017,365.24	863,875.06	Normal	308,625.79	863,875.06
Optimista	1,385,292.16	1,175,179.21	Optimista	404,158.42	1,175,179.21

VACUUMTRUCK SERVICES			VACUUMTRUCK SERVICES		
TASA INTERNA DE RETORNO DEL PLAN DE NEGOCIOS			TASA INTERNA DE RETORNO DE LOS INVERSIONISTAS		
	Con apalancamiento	Sin apalancamiento		Con apalancamiento	Sin apalancamiento
Pesimista	27.52%	25.53%	Pesimista	51.41%	25.53%
Normal	34.56%	32.23%	Normal	64.84%	32.23%
Optimista	41.86%	38.82%	Optimista	74.35%	38.82%

Al analizar los valores que se derivan de la proyección, se puede evidenciar que tanto el VAN como la TIR son variables que reflejan datos muy positivos y sumamente atractivos para los inversionistas y para la entidad financiera que finalmente decida brindar a la empresa la posibilidad de crecer y mejorar. Se consideraron valores al final de un supuesto económico que equivale al resultado de realizar la inversión mencionado, la cual generará una buena fuente de repago y de cumplimiento para con la entidad financiera, si fuera el caso. Un proyecto de mejoras con los resultados presentados, tanto del VAN como de la TIR, llama la atención a cualquier persona. Por tanto, Vacuumtruck Services S.A. se muestra como una empresa con un potencial enorme para crecer, siempre y cuando se faciliten los recursos económicos para su implementación.

5 Capítulo V. Resultados, Conclusiones y Recomendaciones

Este capítulo muestra la respuesta que tiene Vacuumtruck Services S.A. frente a la propuesta de mejora planteada así como las conclusiones y recomendaciones que surgieron luego de haber elaborado el plan en su totalidad.

2.6 Evaluación Cualitativa de la Propuesta

Una vez realizada una extensa evaluación a la propuesta de mejora elaborada por el Señor Marcos Xavier Esquivel Mora, los directivos de Vacuumtruck Services S.A. determinan que ésta cumple con todos los requisitos y necesidades que tiene actualmente la empresa y que es sumamente necesario su planteamiento e implementación para mejorar el desarrollo y fortalecer su gestión con el fin de aumentar las ganancias. En tal virtud, la compañía acepta el plan de mejora, y se compromete a cumplir con todos los parámetros y condiciones expuestos.

La compañía necesita implementar un plan de mejoras que permita superar varios aspectos en los que se tiene deficiencias y corregir errores dentro de todas las áreas de la compañía: administrativa, producción, marketing y ventas. Estas mejoras ayudarán sustancialmente al crecimiento y visión que tiene la empresa para crecer dentro del mercado de los servicios petroleros y posicionarse fuertemente para ganar un mayor mercado.

2.7 Conclusiones

Se llegó a la conclusión que Vacuumtruck Services S.A. es una empresa relativamente nueva que se encuentra atravesando una serie de cambios para su sostenibilidad a largo plazo. La persona encargada de llevar a cabo el plan de mejoras es su Presidente.

El espacio físico del campamento, la planta de tratamiento de aguas grises y negras, la licencia ambiental a nivel nacional otorgada por el Ministerio del Ambiente y la calidad de los equipos los cuales son nuevos, éstas conforman las principales fortalezas de la compañía.

Las empresas contratantes requieren que se les ofrezca un servicio donde se cierre el círculo; es decir, el servicio de vacuum debe estar acompañado por el tratamiento y disposición final de las aguas grises y negras. A esto se añade que Vacuumtruck Services S.A se encuentra en la capacidad de emitir certificados de cumplimiento ambiental, lo cual es altamente atractivo para las empresas que requieran el servicio ya que las mismas son exigidas por las entidades públicas competentes a cumplir con ciertos parámetros ambientales a nivel nacional.

La debilidad de VTS radica en la falta de una propuesta o plan que contribuya a mejorar los aspectos internos y delinear el proceso en el cual la empresa corrija sus errores y se encamine hacia el desarrollo dentro de un mercado atractivo.

El mercado de las actividades de servicios relacionados con la extracción de petróleo y gas no se encuentra plenamente atendido y allí es donde la empresa debe concentrarse para satisfacer diversas necesidades, ofreciendo servicios oportunos y de calidad para que los clientes se encuentren completamente satisfechos y generen fidelidad hacia la empresa.

El precio y la calidad del servicio son factores determinantes a la hora de que una empresa se incline para tomar una decisión de contratación, por tanto, Vacuumtruck Services S.A. debe ofrecer precios competitivos y atractivos para las empresas, cuidando, desde luego, la calidad del trabajo y la seguridad de los empleados para que no se generen contratiempos.

Las empresas privadas se manejan de forma distinta a las estatales. Las empresas privadas compiten basándose en el precio, calidad de servicio y cumplimiento de obligaciones, mientras que en las estatales el precio no es un factor determinante pero la calidad de servicio y el cumplimiento si lo es. Para trabajar con una compañía estatal primero se debe calificar como proveedor, cumpliendo varios parámetros técnicos, financieros y jurídicos. Las empresas en general requieren de un servicio eficaz, disponibilidad inmediata, profesionalismo, cumplimiento de todos los requerimientos estipulados, precios competitivos y sobre todo, seguridad industrial competente.

El competidor más fuerte de la industria y el mercado es la compañía Noroccidental, pues ofrece una serie de servicios que se diversifican de forma impresionante y cuenta con un sinnúmero de equipos para cada una de sus ramas de servicio.

Respecto a los vacuums, Noroccidental es competidor directo, y tiene la gran ventaja de contar con alrededor de 25 vehículos con capacidades superiores a los 100 barriles. Noroccidental tiene un posicionamiento fuertemente ganado en el mercado y por ende, su crecimiento ha sido mayor que de otras empresas dedicadas a similares servicios petroleros. Un punto a favor para Vacuumtruck Services es que Noroccidental no se dirige hacia las empresas privadas sino principalmente a la estatal Petroamazonas EP, en donde se encuentra calificada.

Durante los últimos años, el mercado ecuatoriano petrolero ha realizado fuertes inversiones para la producción y comercialización del crudo, es allí donde nuevas empresas extranjeras o nacionales desean invertir capital para operar en los distintos campos marginales; dichas acciones conllevan a que la demanda y el mercado aumenten y existan nuevas oportunidades de trabajo.

Una vez realizado el análisis por parte del Sr. Marcos Esquivel, se concluye que la propuesta es viable y se debe considerar como prioridad para que el

rumbo y el estado de la empresa mejoren sustancialmente. Este plan es un proceso mediante el cual la empresa va a pasar por una serie de cambios que corregirán los aspectos que se han estado llevando en forma incorrecta, así como también implementar varias acciones que no han sido tomados con la seriedad del caso o se han pasado por alto. Es necesario comenzar con los trámites pertinentes para que alguna entidad financiera realice el aporte económico permita adquirir toda la maquinaria detallada como inversión inicial. Vale la pena destacar que parte de la propuesta de mejora ya se la ha puesto en práctica y se la está ejecutando con normalidad.

Ver Anexo 20. Mejoras Realizadas

2.8 Recomendaciones

Se debe prestar atención a los estándares de seguridad industrial y salud ocupacional de los empleados que trabajan en Vacuumtruck Services, pues éste constituye un parámetro fundamental para las empresas dentro del sector petrolero.

Si se adquieren nuevos equipos, éstos deberían ser de preferencia marca Freightliner o International porque ofrecen mejores prestaciones que otras marcas; bombas de succión marca Masport y tanques con capacidades mayores a las 100 barriles.

Se podría aprovechar el gran espacio físico que posee la compañía en el campamento de la ciudad de El Coca para realizar ampliaciones tanto de las habitaciones de los operadores y del personal administrativo, como espacios de distracción y siembra de frutas tropicales.

Vacuumtruck Services S.A. necesita calificarse como proveedor de servicios dentro de la estatal Petroamazonas EP para acceder a un mercado mayor, debido a que la estatal controla absolutamente toda la producción de crudo en

el país, lo que implica que cada uno de los pozos productivos en el territorio ecuatoriano constituye una posibilidad de abrir un mercado sumamente representativo para la empresa, que le permita ingresar sus vehículos e incrementar su cantidad de tratamiento de aguas, logrando un mayor margen de utilidad.

Referencias

- Aigner. (2006), Bryman y Futing (2004) Método de Pronóstico
- Asociación de la Industria Hidrocarburifera del Ecuador (2013). Organización sin fines de lucro. Recuperado el 12 de Noviembre de 2013 de <http://www.aihe.org.ec>
- Banco Central del Ecuador (2013). Información Estadística Macroeconómica. Recuperado el 25 de Octubre de 2013 de <http://www.bce.fin.ec/index.php/estadisticas-economicas>
- David, F. (2008). *Conceptos de Administración Estratégica*. (11ra. ed.) Naucalpan de Juárez, México: PEARSON EDUCACIÓN.
- Ecuambiente.com (s.f.) Portal institucional. Recuperado el 18 de Septiembre de 2013 de <http://www.ecuambiente.com>
- Ekosnegocios.com (s.f.). Consulta de compañías en Ecuador. Recuperado el 20 de Septiembre de 2013 de <http://www.ekosnegocios.com>
- Gerber, M. (2009) Desarrollo Humano en Chile, Chile: PNUD
- Gestiopolis.com (s.f.). Logre una ventaja competitiva utilizando encuestas de satisfacción. Recuperado el 15 de Julio de <http://gestiopolis.com/canales/demarketing/articulos/no%209/estsercli.htm>
- Gobierno Autónomo de la Provincia de Orellana (2013). Caracterización del Sistema Ambiental de la Provincia de Orellana. Recuperado el 21 de Octubre de 2013 de <http://www.gporellana.gob.ec>
- Inducom-ec.com (s.f.). Portal institucional. Recuperado el 1 de Agosto de 2013 de http://inducom-ec.com/index.php?option=com_content&view=article&id=9&Itemid=5
- Iniciativa Yasuni-ITT (s.f.) Portal institucional. Recuperado el 3 de Enero de 2014 de <http://www.yasuni-itt.gob.ec/quees.aspx>
- Insinerox.com.ec (s.f.) Portal institucional. Recuperado el 19 de Septiembre de 2013 de <http://www.insinerox.com.ec>
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (2010a). Quinto Censo de Población y Vivienda. Quito, Ecuador.

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. Demografía de la Provincia de Orellana. Recuperado el 16 de Octubre de 2013 de <http://www.inec.gob.ec/estadisticas/>

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (2010b). Encuesta Nacional de empleo desempleo y subempleo – ENEMDU. Quito, Ecuador.

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. Estado conyugal de la Provincia de Orellana. Recuperado el 16 de Octubre de 2013 de <http://www.inec.gob.ec/estadisticas/>

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (2012). Estadísticas Sistema Integrado de Consultas de Clasificaciones y Nomenclaturas (SIN). Recuperado el 12 de Julio de 2013 de http://www.inec.gob.ec/estadisticas/SIN/resul_correspondencia.php?id=B0910.01&ciiu=12)

lamanosucia.com (s.f.) Portal institucional. Recuperado el 15 de Enero de 2014 de <http://www.lamanosucia.com/ecuador-y-la-mano-sucia-de-chevron/>

Larepublica.ec (2013). *Ecuador dice que ha revertido tendencia a la baja en producción petrolera*. Recuperado el 3 de Septiembre de 2013 de <http://www.larepublica.ec/blog/economia/2013/01/19/ecuador-dice-que-ha-revertido-tendencia-a-la-baja-en-produccion-petrolera/>

Ley de Hidrocarburos del Ecuador (2012). Reforma Decreto Ejecutivo 315. Quito, Ecuador

Linstone,H. y Turoff,M. (1975). El método Delphi: Técnicas y aplicaciones. Reading,MA. Addison Wesley Publishing.

Malhotra, N., Dávila, J., Reviño, M. (2004). *Investigación de mercados, un enfoque aplicado*. (4ta. ed.). México, D.F., México: Pearson Education.

Masportpump.com (s.f.). Portal institucional. Recuperado el 1 de Agosto de 2013 de [http:// www.masportpump.com/index.php/vacuum-pumps](http://www.masportpump.com/index.php/vacuum-pumps)

Noroccidental.com (s.f.) Portal institucional. Recuperado el 19 de Septiembre de 2013 de <http://www.noroccidental.com/es/index.php/equipos/equipos-de-succion-al-vacio-vacuums>

Petroamazonas EP, Decreto ejecutivo 1351-A 01 Noviembre de 2012, Quito.

Petrotechgroup.com (s.f.). Portal institucional. Recuperado el 18 de Septiembre de 2013 de [http:// www.petrotechgroup.com/petrotech.html](http://www.petrotechgroup.com/petrotech.html)

Plusambiente.com (s.f.) Portal institucional. Recuperado el 19 de Septiembre de 2013 de [http:// plusambiente.com/servicios](http://plusambiente.com/servicios)

Porter, M. (2007). *Ventaja Competitiva.Creación y sostenimiento de un desempeño superior* (6ta.ed.). México: Grupo Editorial Patria.

Proecuador (2012). Composición de las exportaciones del Ecuador.

Robbins, C. (2010) Administración. (10ma. ed.). Naucalpan de Juárez, México: Editorial PEARSON EDUCACIÓN.

Secretaria de Hidrocarburos del Ecuador (2013) Programas/Servicios. Recuperado el 20 de Septiembre de 2013 de <http://www.hidrocarburos.gob.ec/programas-y-servicios/>

Solipet.com (s.f.) Portal institucional. Recuperado el 18 de Septiembre de 2013 de <http://www.solipet.com/index.php/productos-y-servicios/equipos-especiales>

Superintendencia de Compañía del Ecuador (2013) Portal de información del sector empresarial. Recuperado el 3 de Octubre de 2013 de <http://181.198.3.71/portal/cgi-bin/cognos.cgi>

Transcarga-sa.com (s.f.) Portal institucional. Recuperado el 18 de Septiembre de 2013 de [http:// www.transcarga-sa.com/servicios/](http://www.transcarga-sa.com/servicios/)

Triboilgas.com (s.f.) Portal institucional. Recuperado el 19 de Septiembre de 2013 de <http://triboilgas.com/site/index.php/servicios>

ANEXOS

ANEXO 1. Declaraciones SRI 2010, 2011, 2012

FORMULARIO DECLARACIÓN DEL IMPUESTO A LA RENTA Y PRESENTACIÓN

101

DE BALANCES FORMULARIO ÚNICO SOCIEDADES Y

No. FORMULARIO

Resolución No.

ESTABLECIMIENTOS PERMANENTES

37855986

NAC-DGERCGC10-00702

100 IDENTIFICACIÓN DE LA DECLARACIÓN

(O) ORIGINAL - (S) SUSTITUTIVA

031

O

AÑO 102

2010

No. FORMULARIO QUE SUSTITUYE

104

200 IDENTIFICACIÓN DEL SUJETO PASIVO

EXPEDIENTE

203

160981

RUC 201

1792157250001

202

VACUUMTRUCK SERVICES SOCIEDAD ANONIMA

OPERACIONES CON PARTES RELACIONADAS DEL EXTERIOR EN EL EJERCICIO FISCAL (INFORMATIVO)

Activo con partes relacionadas del exterior	007	0	Activo con partes relacionadas del exterior	011	0
En Paraísos Fiscales			En Otros		
Pasivo con partes relacionadas del exterior	008	0	Pasivo con partes relacionadas del exterior	012	0
Ingreso con partes relacionadas del exterior	009	0	Regímenes		
Egreso con partes relacionadas del exterior	010	0	Ingreso con partes relacionadas del exterior	013	0
			Egreso con partes relacionadas del exterior	014	0
TOTAL OPERACIONES CON PARTES RELACIONADAS DEL EXTERIOR			(007 + 008 + 009 + 010 + 011 + 012 + 013 + 014)	015	0

ESTADO DE SITUACIÓN

ESTADO DE RESULTADOS

ACTIVO

INGRESOS

ACTIVO CORRIENTE		Ventas netas locales gravadas con tarifa 12%	601	9,492	
Caja, bancos	311	97,976.02	Ventas netas locales gravadas con tarifa 0%	602	812,904.59
Inversiones corrientes	312	0	Exportaciones netas	603	0
Cuentas y documentos por cobrar clientes - corriente			Otros ingresos provenientes del exterior	604	0
Relacionados / Locales	313	234,339.6	Rendimientos financieros	605	0
Relacionados / Del exterior	314	0	Otras rentas gravadas	606	0
No relacionados / Locales	315	0	Utilidad en venta de activos fijos	607	0
No relacionados / Del exterior	316	0	Dividendos percibidos locales	608	0
Otras cuentas y documentos por cobrar - corriente			Rentas exentas provenientes de donaciones y aportaciones		
Relacionados / Locales	317	0	De recursos públicos	609	0
Relacionados / Del exterior	318	0	De otras locales	610	0
No relacionados / Locales	319	0	Del exterior	611	0
No relacionados / Del exterior	320	0	Otras rentas exentas	612	0
(-) Provisión cuentas incobrables	321	0	TOTAL INGRESOS (Sumar del 601 al 612)	699	822,396.59
Crédito tributario a favor del sujeto pasivo (IVA)	323	0			
Crédito tributario a favor del sujeto pasivo (RENTA)	324	8,318.89	Ventas netas de activos fijos (informativo)	691	0
Inventario de materia prima	325	0	Ingresos por reembolso como intermediario (informativo)	692	0
Inventario de productos en proceso	326	0			
Inventario de suministros y materiales	327	0			
Inventario de prod. terminados y mercad. en almacén	328	0			
			COSTOS Y GASTOS		

			COSTO	GASTO
Mercaderías en tránsito	329			
Inventario repuestos, herramientas y accesorios	330	Inventario inicial de bienes no producidos por		
Activos pagados por anticipado	331	el sujeto pasivo	701	0
Otros activos corrientes	332	Compras netas locales de bienes no producidos por		
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	339	340,634.51 el sujeto pasivo	702	0
ACTIVO FIJO		Importaciones de bienes no producidos por		
Inmuebles (excepto terrenos)	341	el sujeto pasivo	703	0
Naves, aeronaves, barcasas y similares	342	(-) Inventario final de bienes no producidos por		
Muebles y enseres	343	el sujeto pasivo	705	0
Maquinaria, equipo e instalaciones	344	Inventario inicial de materia prima	706	0
Equipo de computación y software	345	Compras netas locales de materia prima	707	102,048.02
Vehículos, equipo de transporte y caminero móvil	346	Importaciones de materia prima	708	0
Otros activos fijos	347	(-) Inventario final de materia prima	709	0
(-) Depreciación acumulada activo fijo	348	Inventario inicial de productos en proceso	710	0
Terrenos	349	(-) Inventario final de productos en proceso	711	0
Obras en proceso	350	Inventario inicial de productos terminados	712	0
TOTAL ACTIVO FIJOS	369	(-) Inventario final de productos terminados	713	0
ACTIVO DIFERIDO (INTANGIBLE)		Sueldos, salarios y demás remuneraciones que		
Marcas, patentes, derechos de llave y otros similares	371	constituyen materia gravada del IESS	715	194,944.68
Gastos de organización y constitución	373	Beneficios sociales, indemnizaciones y otras remuneraciones		
Gastos de investigación, exploración y similares	375	que no constituyen materia gravada del IESS	717	30,928.03
Otros activos diferidos	377	Aporte a la seguridad social (incluye fondo de reserva)	719	33,893.98
(-) Amortización acumulada	378	Honorarios profesionales y dietas	721	0
TOTAL ACTIVO DIFERIDO	379	Honorarios a extranjeros por servicios ocasionales	723	0
ACTIVO LARGO PLAZO		Arrendamiento de inmuebles	725	0
Inversiones largo plazo / Acciones y participaciones	381	Mantenimiento y reparaciones	727	109,149.42
Inversiones largo plazo / Otras	382	Combustibles	729	21,928.02
Cuentas y documentos por cobrar clientes - largo plazo		Promoción y publicidad	731	0
Relacionados / Locales	383	Suministros y materiales	733	0
Relacionados / Del exterior	384	Transporte	735	97,989.54
No relacionados / Locales	385	Provisiones / Para jubilación patronal	737	0
No relacionados / Del exterior	386	Provisiones / Para desahucio	739	0
Otras cuentas y documentos por cobrar - largo plazo		Provisiones / Para cuentas incobrables		742
Relacionados / Locales	387	Provisiones / Otras provisiones	743	0
Relacionados / Del exterior	388	Arrendamiento mercantil / Local	745	0
No relacionados / Locales	389	Arrendamiento mercantil / Del exterior	747	0
No relacionados / Del exterior	390	Comisiones / Local	749	0
(-) Provisión cuentas incobrables	391	Comisiones / Del exterior	751	0
Otros activos largo plazo	392	Intereses bancarios		
TOTAL ACTIVO LARGO PLAZO	397	Local	753	0
Activo por reinversión de utilidades (Informativo)	398	Del exterior	755	0
TOTAL DEL ACTIVO	(339 + 369 + 379 + 397)	340,634.51 Intereses pagados a terceros		
		Relacionados / Local	757	0

PASIVO		Relacionados / Del exterior	759		760	
PASIVO CORRIENTE		No relacionados / Local	761		762	
Cuentas y documentos por pagar proveedores - corriente		No relacionados / Del exterior	763		764	
Relacionados / Locales	411	Pérdida en venta de activos / Relacionadas	765		766	
Relacionados / Del exterior	412	Pérdida en venta de activos / No relacionadas	767		768	
No relacionados / Locales	413	Otras pérdidas	769	9,488.45	770	
No relacionados / Del exterior	414	Seguros y reaseguros (primas y cesiones)	771		772	
Obligaciones con instituciones financieras - corriente		Gastos indirectos asignados desde el exterior				
Locales	415	por partes relacionadas	773		774	
Del exterior	416	Gastos de gestión			775	4,891.04
Préstamos de accionistas / Locales	417	Impuestos, contribuciones y otros			776	
Préstamos de accionistas / Del exterior	418	Gastos de viaje	777		778	
Otras cuentas y documentos por pagar - corriente		IVA que se carga al costo o gasto	779		780	
Relacionados / Locales	419	Depreciación de activos fijos / Acelerada	781		782	
Relacionados / Del exterior	420	Depreciación de activos fijos / No acelerada	783		784	
No relacionados / Locales	421	Amortizaciones	785		786	
No relacionados / Del exterior	422	Servicios públicos	787		788	889.27
Impuesto a la renta por pagar del ejercicio	423	Pagos por otros servicios	789	40,476.93	790	
Participación trabajadores por pagar del ejercicio	424	Pagos por otros bienes	791	28,571.95	792	20,597.13
Transferencias casa matriz y sucursales (del exterior)	425	TOTAL COSTOS	797	590,881.67		
Crédito a mutuo	426	TOTAL GASTOS			798	41,035.27
Obligaciones emitidas corto plazo	427	TOTAL COSTOS Y GASTOS		(797 + 798)	799	631,916.94
Provisiones	428					
TOTAL PASIVO CORRIENTE	439	Baja de inventario (informativo)			794	
PASIVO LARGO PLAZO		Pago por reembolso como reembolsante (informativo)			795	
Cuentas y documentos por pagar proveedores - largo plazo		Pago por reembolso como intermediario (informativo)			796	
Relacionados / Locales	441					
Relacionados / Del exterior	442					
CONCILIACIÓN TRIBUTARIA						
No relacionados / Locales	443	UTILIDAD DEL EJERCICIO	(Si 699 - 799 mayor a 0)	801		190,479.65
No relacionados / Del exterior	444	PERDIDA DEL EJERCICIO	(Si 699 - 799 menor a 0)	802		
Obligaciones con instituciones financieras - largo plazo		(-) 15% Participación a trabajadores			803	28,571.95
Locales	445	(-) 100% Dividendos percibidos exentos	(Campo 608)	804		
Del exterior	446	(-) 100% Otras rentas exentas	(609+610+611+612)	805		
Préstamos de accionistas / Locales	447	(+) Gastos no deducibles locales		806		
Préstamos de accionistas / Del exterior	448	(+) Gastos no deducibles del exterior		807		
Otras cuentas y documentos por pagar - largo plazo		(+) Gastos incurridos para generar ingresos exentos			808	
Relacionados / Locales	449	(+) Participación trabajadores atribuibles a ingresos exentos		809		
Relacionados / Del exterior	450	(-) Amortización pérdidas tributarias de años anteriores		810		
No relacionados / Locales	451	(-) Deducciones por leyes especiales		811		
No relacionados / Del exterior	452	(+) Ajuste por precios de transferencia		812		
Transferencias casa matriz y sucursales (del exterior)	453	(-) Deducción por incremento neto de empleados		813		
Crédito a mutuo	454	(-) Deducción por pago a trabajadores con discapacidad		814		
Obligaciones emitidas largo plazo	455	UTILIDAD GRAVABLE		819		161,907.7

Provisiones para jubilación patronal	456	<input type="text"/>	PÉRDIDA	829	<input type="text"/>
Provisiones para desahucio	457	<input type="text"/>	Utilidad a reinvertir y capitalizar	831	<input type="text"/>
Otras provisiones	458	<input type="text"/>	Saldo utilidad gravable	(819 - 831)	832 <input type="text" value="161,907.7"/>
TOTAL PASIVO LARGO PLAZO	469	<input type="text"/>	TOTAL IMPUESTO CAUSADO	(831 x 15%) + (832 x 25%)	839 <input type="text" value="40,476.93"/>
Pasivos diferidos	479	<input type="text"/>	(-) Anticipo determinado correspondiente al ejercicio fiscal corriente	841	<input type="text"/>
Otros pasivos	489	<input type="text"/>	(=) Impuesto a la Renta Causado mayor al anticipo determinado	842	<input type="text" value="40,476.93"/>
TOTAL DEL PASIVO (439 + 469 + 479 + 489)	499	<input type="text" value="78,537.33"/>	(-) Crédito Tributario generado por anticipo (Para ejercicios anteriores al 2010)	843	<input type="text"/>
			(+) Saldo del anticipo pendiente de pago	845	<input type="text"/>
PATRIMONIO NETO			(-) Retenciones en la fuente que le realizaron en el ejercicio fiscal	846	<input type="text" value="8,318.89"/>
Capital suscrito y/o asignado	501	<input type="text" value="800"/>	(-) Retenciones por dividendos anticipados	847	<input type="text"/>
(-) Capital suscrito no pagado, acciones en tesorería	503	<input type="text"/>	(-) Retenciones por ingresos provenientes del exterior con derecho a Créd. Trib.	848	<input type="text"/>
Aportes de socios o accionistas para futura capitalización	505	<input type="text"/>	(-) Anticipo de Impuesto a la Renta pagado por espectáculos públicos	849	<input type="text"/>
Reserva legal	507	<input type="text" value="13,986.64"/>	(-) Crédito tributario de años anteriores	850	<input type="text"/>
Otras reservas	509	<input type="text"/>	(-) Crédito tributario generado por impuesto a la Salida de Divisas	851	<input type="text"/>
Utilidad no distribuida ejercicios anteriores	513	<input type="text" value="125,879.77"/>	(-) Exoneración y crédito tributario por leyes especiales	852	<input type="text"/>
(-) Pérdida acumulada ejercicios anteriores	515	<input type="text"/>	IMPUESTO A LA RENTA A PAGAR	859	<input type="text" value="32,158.04"/>
Utilidad del ejercicio	517	<input type="text" value="121,430.77"/>	SALDO A FAVOR DEL CONTRIBUYENTE	869	<input type="text"/>
(-) Pérdida del ejercicio	519	<input type="text"/>	ANTICIPO DETERMINADO PRÓXIMO AÑO (871 + 872 + 873)	879	<input type="text" value="6,440.15"/>
TOTAL PATRIMONIO NETO	598	<input type="text" value="262,097.18"/>	Primera cuota	871	<input type="text"/>
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	599	<input type="text" value="340,634.51"/>	Anticipo a pagar (Informativo)	872	<input type="text"/>
			Segunda cuota	873	<input type="text" value="6,440.15"/>
			Saldo a liquidarse en declaración próximo año	873	<input type="text" value="6,440.15"/>

Pago previo (informativo) 890

DETALLE DE IMPUTACIÓN AL PAGO (Para declaraciones sustitutivas)

Impuesto	897	<input type="text"/>	Interés	898	<input type="text"/>	Multa	899	<input type="text"/>
----------	-----	----------------------	---------	-----	----------------------	-------	-----	----------------------

VALORES A PAGAR Y FORMA DE PAGO (Luego de imputación al pago en declaraciones sustitutivas)

TOTAL IMPUESTO A PAGAR	(859 - 897)	902	<input type="text" value="32,158.04"/>
Interés por mora	903	<input type="text"/>	
Multa	904	<input type="text"/>	
TOTAL PAGADO	999	<input type="text" value="32,158.04"/>	

Mediante cheque, débito bancario, efectivo u otras formas de pago	905	<input type="text" value="32,158.04"/>
Mediante Compensaciones	906	<input type="text"/>
Mediante Notas de Crédito	907	<input type="text"/>

DETALLE DE NOTAS DE CRÉDITO

N/C No.	908	<input type="text"/>	N/C No.	910	<input type="text"/>	N/C No.	912	<input type="text"/>	N/C No.	914	<input type="text"/>
Valor USD	909	<input type="text"/>	Valor USD	911	<input type="text"/>	Valor USD	913	<input type="text"/>	Valor USD	915	<input type="text"/>

DETALLE DE COMPENSACIONES	Resolución No.	916	<input type="text"/>	Resolución No.	918	<input type="text"/>
	Valor USD	917	<input type="text"/>	Valor USD	919	<input type="text"/>

Declaro que los datos proporcionados en este documento son exactos y verdaderos, por lo que asumo la responsabilidad legal que de ella se deriven (Art. 101 de la L.R.T.I.)

No. ID REPRESENTANTE LEGAL

198

RUC CONTADOR 199

FORMA DE PAGO

921

BANCO

922

La presente información reposa en la base de datos del SRI, conforme la declaración realizada por el contribuyente

Numero Serial: 870467041303

Fecha Recaudacion: 19/04/2011



DECLARACIÓN DEL IMPUESTO A LA RENTA Y PRESENTACIÓN

101

DE BALANCES FORMULARIO ÚNICO SOCIEDADES Y

No. FORMULARIO

Resolución No.

ESTABLECIMIENTOS PERMANENTES

56778635

NAC-DGERCGC11-00425

100 IDENTIFICACIÓN DE LA DECLARACIÓN

(O) ORIGINAL - (S) SUSTITUTIVA

031

S

AÑO 102

2011

No. FORMULARIO QUE SUSTITUYE

104

54273662

200 IDENTIFICACIÓN DEL SUJETO PASIVO

EXPEDIENTE

203

160981

RUC 201

1792157250001

202

VACUUMTRUCK SERVICES SOCIEDAD ANONIMA

OPERACIONES CON PARTES RELACIONADAS DEL EXTERIOR EN EL EJERCICIO FISCAL (INFORMATIVO)

Activo con partes relacionadas del exterior	007	0	Activo con partes relacionadas del exterior	011	0
En Paraísos Fiscales			En Otros		
Pasivo con partes relacionadas del exterior	008	0	Pasivo con partes relacionadas del exterior	012	0
Ingreso con partes relacionadas del exterior	009	0	Regímenes		
Egreso con partes relacionadas del exterior	010	0	Ingreso con partes relacionadas del exterior	013	0
			Egreso con partes relacionadas del exterior	014	0
TOTAL OPERACIONES CON PARTES RELACIONADAS DEL EXTERIOR			(007 + 008 + 009 + 010 + 011 + 012 + 013 + 014)	015	0

ESTADO DE SITUACIÓN

ESTADO DE RESULTADOS

ACTIVO

INGRESOS

ACTIVO CORRIENTE			Ventas netas locales gravadas con tarifa 12%	601	74,790.5
Caja, bancos	311	188,585.99	Ventas netas locales gravadas con tarifa 0%	602	197,966.7
Inversiones corrientes	312	0	Exportaciones netas	603	0
Cuentas y documentos por cobrar clientes - corriente			Otros ingresos provenientes del exterior	604	0
Relacionados / Locales	313	0	Rendimientos financieros	605	0
Relacionados / Del exterior	314	0	Otras rentas gravadas	606	0
No relacionados / Locales	315	83,946.8	Utilidad en venta de activos fijos	607	0
No relacionados / Del exterior	316	0	Dividendos	608	0
Otras cuentas y documentos por cobrar - corriente			Rentas exentas provenientes de donaciones y aportaciones		
Relacionados / Locales	317	0	De recursos públicos	609	0
Relacionados / Del exterior	318	0	De otras locales	610	0
No relacionados / Locales	319	0	Del exterior	611	0
No relacionados / Del exterior	320	0	Otras rentas exentas	612	0
(-) Provisión cuentas incobrables	321	0	TOTAL INGRESOS	699	272,757.2
Crédito tributario a favor del sujeto pasivo (IVA)	323	0	(Sumar del 601 al 612)		
Crédito tributario a favor del sujeto pasivo (RENTA)	324	1,921.3	Ventas netas de activos fijos (informativo)	691	0
Inventario de materia prima	325	0	Ingresos por reembolso como intermediario (informativo)	692	0
Inventario de productos en proceso	326	0			
Inventario de suministros y materiales	327	0			
Inventario de prod. terminados y mercad. en almacén	328	0			
			COSTOS Y GASTOS		

			COSTO	GASTO
Mercaderías en tránsito	329			
Inventario repuestos, herramientas y accesorios	330	Inventario inicial de bienes no producidos por		
Activos pagados por anticipado	331	el sujeto pasivo	701	0
Otros activos corrientes	332	Compras netas locales de bienes no producidos por		
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	339	274,454.09 el sujeto pasivo	702	0
ACTIVO FIJO		Importaciones de bienes no producidos por		
Inmuebles (excepto terrenos)	341	el sujeto pasivo	703	0
Naves, aeronaves, barcasas y similares	342	(-) Inventario final de bienes no producidos por		704 0
Muebles y enseres	343	el sujeto pasivo	705	0
Maquinaria, equipo e instalaciones	344	Inventario inicial de materia prima	706	0
Equipo de computación y software	345	Compras netas locales de materia prima	707	83,270.85
Vehículos, equipo de transporte y caminero móvil	346	Importaciones de materia prima	708	0
Otros activos fijos	347	(-) Inventario final de materia prima	709	0
(-) Depreciación acumulada activo fijo	348	Inventario inicial de productos en proceso	710	0
Terrenos	349	(-) Inventario final de productos en proceso	711	0
Obras en proceso	350	Inventario inicial de productos terminados	712	0
TOTAL ACTIVO FIJOS	369	(-) Inventario final de productos terminados	713	0
ACTIVO DIFERIDO (INTANGIBLE)		Sueldos, salarios y demás remuneraciones que		
Marcas, patentes, derechos de llave y otros similares	371	constituyen materia gravada del IESS	715	94,226.42
Gastos de organización y constitución	373	Beneficios sociales, indemnizaciones y otras remuneraciones		
Gastos de investigación, exploración y similares	375	que no constituyen materia gravada del IESS	717	10,114.72
Otros activos diferidos	377	Aporte a la seguridad social (incluye fondo de reserva)	719	19,297.27
(-) Amortización acumulada	378	Honorarios profesionales y dietas	721	0
TOTAL ACTIVO DIFERIDO	379	Honorarios a extranjeros por servicios ocasionales	723	0
ACTIVO LARGO PLAZO		Arrendamiento de inmuebles	725	0
Inversiones largo plazo / Acciones y participaciones	381	Mantenimiento y reparaciones	727	40,308.23
Inversiones largo plazo / Otras	382	Combustibles	729	4,550.57
Cuentas y documentos por cobrar clientes - largo plazo		Promoción y publicidad	731	0
Relacionados / Locales	383	Suministros y materiales	733	0
Relacionados / Del exterior	384	Transporte	735	553.06
No relacionados / Locales	385	Provisiones / Para jubilación patronal	737	0
No relacionados / Del exterior	386	Provisiones / Para desahucio	739	0
Otras cuentas y documentos por cobrar - largo plazo		Provisiones / Para cuentas incobrables		742 0
Relacionados / Locales	387	Provisiones / Otras provisiones	743	0
Relacionados / Del exterior	388	Arrendamiento mercantil / Local	745	0
No relacionados / Locales	389	Arrendamiento mercantil / Del exterior	747	0
No relacionados / Del exterior	390	Comisiones / Local	749	0
(-) Provisión cuentas incobrables	391	Comisiones / Del exterior	751	0
Otros activos largo plazo	392	Intereses bancarios		
TOTAL ACTIVO LARGO PLAZO	397	Local	753	0
Activo por reinversión de utilidades (Informativo)	398	Del exterior	755	0
TOTAL DEL ACTIVO	(339 + 369 + 379 + 397)	274,454.09 Intereses pagados a terceros		
		Relacionados / Local	757	0

PASIVO		Relacionados / Del exterior	759	760
PASIVO CORRIENTE		No relacionados / Local	761	762
Cuentas y documentos por pagar proveedores - corriente		No relacionados / Del exterior	763	764
Relacionados / Locales	411	Pérdida en venta de activos / Relacionadas	765	766
Relacionados / Del exterior	412	Pérdida en venta de activos / No relacionadas	767	768
No relacionados / Locales	413	Otras pérdidas	769	770
No relacionados / Del exterior	414	Seguros y reaseguros (primas y cesiones)	771	772
Obligaciones con instituciones financieras - corriente		Gastos indirectos asignados desde el exterior		
Locales	415	por partes relacionadas	773	774
Del exterior	416	Gastos de gestión		775
Préstamos de accionistas / Locales	417	Impuestos, contribuciones y otros		776
Préstamos de accionistas / Del exterior	418	Gastos de viaje	777	778
Otras cuentas y documentos por pagar - corriente		IVA que se carga al costo o gasto	779	780
Relacionados / Locales	419	Depreciación de activos fijos / Acelerada	781	782
Relacionados / Del exterior	420	Depreciación de activos fijos / No acelerada	783	784
No relacionados / Locales	421	Amortizaciones	785	786
No relacionados / Del exterior	422	Servicios públicos	787	788
Impuesto a la renta por pagar del ejercicio	423	Pagos por otros servicios	789	790
Participación trabajadores por pagar del ejercicio	424	Pagos por otros bienes	791	792
Transferencias casa matriz y sucursales (del exterior)	425	TOTAL COSTOS	797	
Crédito a mutuo	426	TOTAL GASTOS		798
Obligaciones emitidas corto plazo	427	TOTAL COSTOS Y GASTOS	(797 + 798)	799
Provisiones	428			
TOTAL PASIVO CORRIENTE	439	Baja de inventario (informativo)		794
PASIVO LARGO PLAZO		Pago por reembolso como reembolsante (informativo)		795
Cuentas y documentos por pagar proveedores - largo plazo		Pago por reembolso como intermediario (informativo)		796
Relacionados / Locales	441			
Relacionados / Del exterior	442			
No relacionados / Locales	443	UTILIDAD DEL EJERCICIO	(Si 699 - 799 mayor a 0)	801
No relacionados / Del exterior	444	PERDIDA DEL EJERCICIO	(Si 699 - 799 menor a 0)	802
Obligaciones con instituciones financieras - largo plazo		(-) 15% Participación a trabajadores		803
Locales	445	(-) 100% Dividendos percibidos exentos	(Campo 608)	804
Del exterior	446	(-) 100% Otras rentas exentas		805
Préstamos de accionistas / Locales	447	(-) 100% Otras rentas exentas derivadas del COPCI		806
Préstamos de accionistas / Del exterior	448	(+) Gastos no deducibles locales		807
Otras cuentas y documentos por pagar - largo plazo		(+) Gastos no deducibles del exterior		808
Relacionados / Locales	449	(+) Gastos incurridos para generar ingresos exentos		809
Relacionados / Del exterior	450	(+) Participación trabajadores atribuibles a ingresos exentos		
No relacionados / Locales	451	Fórmula: { (804 x 15%) + [(805 + 806 - 809) x 15%] }		810
No relacionados / Del exterior	452	(-) Amortización pérdidas tributarias de años anteriores		811
Transferencias casa matriz y sucursales (del exterior)	453	(-) Deducciones por leyes especiales		812
Crédito a mutuo	454	(-) Deducciones especiales derivadas del COPCI		813
Obligaciones emitidas largo plazo	455	(+) Ajuste por precios de transferencia		814

Provisiones para jubilación patronal	456		(-) Deducción por incremento neto de empleados	815	
Provisiones para desahucio	457		(-) Deducción por pago a trabajadores con discapacidad	816	
Otras provisiones	458		UTILIDAD GRAVABLE	819	5,465.4
TOTAL PASIVO LARGO PLAZO	469		PÉRDIDA	829	
Pasivos diferidos	479		Utilidad a reinvertir y capitalizar	831	
Otros pasivos	489		Saldo utilidad gravable	(819 - 831)	5,465.4
TOTAL DEL PASIVO (439 + 469 + 479 + 489)	499	8,203.21	TOTAL IMPUESTO CAUSADO (831 x tarifa reinversión de utilidades) + (832 x tarifa general sociedades)	839	1,311.7
PATRIMONIO NETO			(-) Anticipo determinado correspondiente al ejercicio fiscal corriente	841	
Capital suscrito y/o asignado	501	800	(=) Impuesto a la Renta Causado mayor al anticipo determinado	842	1,311.7
(-) Capital suscrito no pagado, acciones en tesorería	503		(=) Crédito Tributario generado por anticipo (Para ejercicios anteriores al 2010)	843	
Aportes de socios o accionistas para futura capitalización	505		(+) Saldo del anticipo pendiente de pago	845	6,440.15
Reserva legal	507	13,986.64	(-) Retenciones en la fuente que le realizaron en el ejercicio fiscal	846	1,921.3
Otras reservas	509		(-) Retenciones por dividendos anticipados	847	
Utilidad no distribuida ejercicios anteriores	513	247,310.54	(-) Retenciones por ingresos provenientes del exterior con derecho a Créd. Trib.	848	
(-) Pérdida acumulada ejercicios anteriores	515		(-) Anticipo de Impuesto a la Renta pagado por espectáculos públicos	849	
Utilidad del ejercicio	517	4,153.7	(-) Crédito tributario de años anteriores	850	
(-) Pérdida del ejercicio	519		(-) Crédito tributario generado por impuesto a la Salida de Divisas	851	
TOTAL PATRIMONIO NETO	598	266,250.88	(-) Exoneración y crédito tributario por leyes especiales	852	
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	599	274,454.09	IMPUESTO A LA RENTA A PAGAR	859	5,830.55
			SALDO A FAVOR DEL CONTRIBUYENTE (871 + 872 + 873)	869	
			ANTICIPO DETERMINADO PRÓXIMO AÑO	879	2,912.46
			Primera cuota	871	495.58
			Anticipo a pagar Segunda cuota	872	495.58
			Saldo a liquidarse en declaración próximo año	873	1,921.3

Pago previo (informativo) 890 6,009.15

DETALLE DE IMPUTACIÓN AL PAGO (Para declaraciones sustitutivas)

Interés	897	178.6	Impuesto	898	5,830.55	Multa	899	
---------	-----	-------	----------	-----	----------	-------	-----	--

VALORES A PAGAR Y FORMA DE PAGO (Luego de imputación al pago en declaraciones sustitutivas)

TOTAL IMPUESTO A PAGAR	(859 - 898)	902	
Interés por mora	903		
Multa	904		
TOTAL PAGADO	999		
Mediante cheque, débito bancario, efectivo u otras formas de pago	905		
Mediante Compensaciones	906		
Mediante Notas de Crédito	907		

DETALLE DE NOTAS DE CRÉDITO CARTULARES

N/C No.	908		N/C No.	910		N/C No.	912	
---------	-----	--	---------	-----	--	---------	-----	--

DETALLE DE NOTAS DE CRÉDITO DESMATERIALIZADAS

--	--

Valor USD 909 Valor USD 911 Valor USD 913 Valor USD 915

DETALLE DE COMPENSACIONES

Resolución No. 916 Resolución No. 918
Valor USD 917 Valor USD 919

Declaro que los datos proporcionados en este documento son exactos y verdaderos, por lo que asumo la responsabilidad legal que de ella se deriven (Art. 101 de la L.R.T.I.)

No. ID REPRESENTANTE LEGAL 198 RUC CONTADOR199

FORMA DE PAGO 921

BANCO 922

La presente información reposa en la base de datos del SRI, conforme la declaración realizada por el contribuyente

Numero Serial: 870656608656

Fecha Recaudacion: 19/09/2012



Formulario	DECLARACIÓN DEL IMPUESTO A LA RENTA Y PRESENTACIÓN	
101	DE BALANCES FORMULARIO ÚNICO SOCIEDADES Y	
Resolución No.	ESTABLECIMIENTOS PERMANENTES	No. FORMULARIO
NAC-DGERCGC12-00829		71572835

100 IDENTIFICACIÓN DE LA DECLARACIÓN	(O) ORIGINAL - (S) SUSTITUTIVA	031	S
AÑO 102	No. FORMULARIO QUE SUSTITUYE	104	65597744
200 IDENTIFICACIÓN DEL SUJETO PASIVO	EXPEDIENTE	203	160981-2008
RUC 201	202	VACUUMTRUCK SERVICES SOCIEDAD ANONIMA	
1792157250001			

**OPERACIONES CON PARTES RELACIONADAS LOCALES Y/O DEL EXTERIOR EN EL EJERCICIO FISCAL CON
AFECTACIÓN A CUENTAS DE ACTIVO, PASIVO, INGRESO Y EGRESO (INFORMATIVO)**

Con partes relacionadas locales	Con partes relacionadas en paraísos fiscales	Con partes relacionadas en otros regímenes del exterior
Operaciones de activo 003 <input type="text" value="0"/>	Operaciones de activo 007 <input type="text" value="0"/>	Operaciones de activo 011 <input type="text" value="0"/>
Operaciones de pasivo 004 <input type="text" value="0"/>	Operaciones de pasivo 008 <input type="text" value="0"/>	Operaciones de pasivo 012 <input type="text" value="0"/>
Operaciones de ingreso 005 <input type="text" value="0"/>	Operaciones de ingreso 009 <input type="text" value="0"/>	Operaciones de ingreso 013 <input type="text" value="0"/>
Operaciones de egreso 006 <input type="text" value="0"/>	Operaciones de egreso 010 <input type="text" value="0"/>	Operaciones de egreso 014 <input type="text" value="0"/>
TOTAL OPERACIONES CON PARTES RELACIONADAS		015 <input type="text" value="0"/>

ESTADO DE SITUACIÓN

ESTADO DE RESULTADOS

ACTIVO		INGRESOS	
ACTIVO CORRIENTE		Ventas netas locales gravadas con tarifa 12% de IVA	601 <input type="text" value="181,857"/>
Efectivo (Caja), bancos	311 <input type="text" value="2,585.99"/>	Ventas netas locales gravadas con tarifa 0% o exentas de IVA	602 <input type="text" value="753,970.64"/>
Inversiones corrientes	312 <input type="text" value="0"/>	Exportaciones netas	603 <input type="text" value="0"/>
Cuentas y documentos por cobrar clientes - corriente		Otros ingresos provenientes del exterior	604 <input type="text" value="0"/>
Relacionados / Locales	313 <input type="text" value="529,000"/>	Rendimientos financieros	605 <input type="text" value="0"/>
Relacionados / Del exterior	314 <input type="text" value="0"/>	Otras rentas gravadas	606 <input type="text" value="0"/>
No relacionados / Locales	315 <input type="text" value="158,863.59"/>	Utilidad en venta de propiedades, planta y equipo	607 <input type="text" value="0"/>
No relacionados / Del exterior	316 <input type="text" value="0"/>	Dividendos	608 <input type="text" value="0"/>
Otras cuentas y documentos por cobrar - corriente		Rentas exentas provenientes de donaciones y aportaciones	
Relacionados / Locales	317 <input type="text" value="0"/>	De recursos públicos	609 <input type="text" value="0"/>
Relacionados / Del exterior	318 <input type="text" value="0"/>	De otras locales	610 <input type="text" value="0"/>
No relacionados / Locales	319 <input type="text" value="0"/>	Del exterior	611 <input type="text" value="0"/>
No relacionados / Del exterior	320 <input type="text" value="0"/>	Otras rentas exentas	612 <input type="text" value="0"/>
(-) Provisión cuentas incobrables	321 <input type="text" value="0"/>	TOTAL INGRESOS	(Sumar del 601 al 612) 699 <input type="text" value="935,827.64"/>
Crédito tributario a favor del sujeto pasivo (ISD)	322 <input type="text" value="0"/>		
Crédito tributario a favor del sujeto pasivo (IVA)	323 <input type="text" value="715.2"/>	Ventas netas de propiedades, planta y equipo (informativo)	691 <input type="text" value="0"/>
Crédito tributario a favor del sujeto pasivo (RENTA)	324 <input type="text" value="1,921.3"/>	Ingresos por reembolso como intermediario (informativo)	692 <input type="text" value="0"/>
Inventario de materia prima	325 <input type="text" value="0"/>		

		COSTOS Y GASTOS			
			COSTO	GASTO	
Inventario de productos en proceso	326				
Inventario de suministros y materiales	327				
Inventario de prod. terminados y mercad. en almacén	328				
Mercaderías en tránsito	329				
Inventario repuestos, herramientas y accesorios	330				
Activos pagados por anticipado	331				
(-) Provisión de inventarios por valor neto de realización	332				
(-) Provisión por deterioro del valor del activo corriente	333				
Activos no corrientes mantenidos para la venta y operaciones discontinuadas	334				
Otros activos corrientes	335				
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	339	693,086.08			
ACTIVO NO CORRIENTE					
PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO					
Inmuebles (excepto terrenos)	341				
Naves, aeronaves, barcas y similares	342				
Muebles y enseres	343				
Maquinaria, equipo e instalaciones	344				
Equipo de computación y software	345				
Vehículos, equipo de transporte y camión móvil	346	189,628.74			
Propiedades de inversión	347				
Activos biológicos	348				
Otras propiedades, planta y equipo	349				
(-) Depreciación acumulada propiedades, planta y equipo	350	19,428.69			
Terrenos	351				
Obras en proceso	352				
Activos de exploración y explotación	353				
(-) Amortización acumulada de activos de exploración y explotación	354				
(-) Provisión por deterioro del valor de propiedades, planta y equipo	355				
TOTAL PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO	369	170,200.05			
ACTIVO DIFERIDO (INTANGIBLE)					
Marcas, patentes, derechos de llave y otros similares	371				
Gastos de organización y constitución	373				
Gastos de investigación, exploración y similares	375				
Otros activos diferidos	376				
(-) Amortización acumulada	377				
(-) Provisión por deterioro del valor del activo diferido (Intangible)	378				
TOTAL ACTIVO DIFERIDO	379				
ACTIVO LARGO PLAZO					

Inversiones largo plazo / Acciones y participaciones	381	0	Intereses bancarios			
Inversiones largo plazo / Otras	382	0	Local	754	0	755 1,628.85
Cuentas y documentos por cobrar clientes - largo plazo			Del exterior	756	0	757 0
Relacionados / Locales	383	0	Intereses pagados a terceros			
Relacionados / Del exterior	384	0	Relacionados / Local	758	0	759 0
No relacionados / Locales	385	0	Relacionados / Del exterior	760	0	761 0
No relacionados / Del exterior	386	0	No relacionados / Local	762	0	763 0
Otras cuentas y documentos por cobrar - largo plazo			No relacionados / Del exterior	764	0	765 0
Relacionados / Locales	387	0	Pérdida en venta de activos / Relacionadas	766	0	767 0
Relacionados / Del exterior	388	0	Pérdida en venta de activos / No relacionadas	768	0	769 0
No relacionados / Locales	389	0	Otras pérdidas	770	0	771 0
No relacionados / Del exterior	390	0	Seguros y reaseguros (primas y cesiones)	772	278.84	773 0
(-) Provisión cuentas incobrables	391	0	Gastos indirectos asignados desde el exterior			
(-) Provisión por deterioro del valor del activo			por partes relacionadas	774	0	775 0
largo plazo	392	0	Gastos de gestión			776 0
Otros activos largo plazo	393	0	Impuestos, contribuciones y otros			777 1,589.55
TOTAL ACTIVOS LARGO PLAZO	397	0	Gastos de viaje	778	866.08	779 0
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE (369 + 379 + 397)	398	170,200.05	IVA que se carga al costo o gasto	780	0	781 0
TOTAL DEL ACTIVO (339 + 398)	399	863,286.13	Depreciación de propiedades, planta y equipo (Excluye activos biológicos y propiedades de inversión)			
Activo por reinversión de utilidades (Informativo)	396	0	Acelerada	782	0	783 0
			No acelerada	784	19,428.69	785 0
PASIVO			Depreciación de activos biológicos	786	0	
PASIVO CORRIENTE			Depreciación de propiedades de inversión			787 0
Cuentas y documentos por pagar proveedores - corriente			Amortización de activos de exploración y explotación	788	0	
Relacionados / Locales	411	150,000	Otras amortizaciones	789	0	790 0
Relacionados / Del exterior	412	0	Servicios públicos	791	3,280.21	792 886.68
No relacionados / Locales	413	198,472.34	Pagos por otros servicios	793	17,487.37	794 7,214.49
No relacionados / Del exterior	414	0	Pagos por otros bienes	795	0	796 0
Obligaciones con instituciones financieras - corriente			TOTAL COSTOS	797	794,689.59	
Locales	415	0	TOTAL GASTOS			798 89,377.01
Del exterior	416	0	TOTAL COSTOS Y GASTOS (797 + 798)	799		884,066.6
Préstamos de accionistas / Locales	417	0				
Préstamos de accionistas / Del exterior	418	0				
Otras cuentas y documentos por pagar - corriente			Baja de inventario (informativo)			094 0
Relacionados / Locales	419	0	Pago por reembolso como reembolsante (informativo)			095 0
Relacionados / Del exterior	420	0	Pago por reembolso como intermediario (informativo)			096 0
No relacionados / Locales	421	8,541.3				
No relacionados / Del exterior	422	0				
Impuesto a la renta por pagar del ejercicio	423	1,243.4	UTILIDAD DEL EJERCICIO (Si 699 - 799 mayor a 0)	801		51,761.04
Participación trabajadores por pagar del ejercicio	424	7,764.15	PERDIDA DEL EJERCICIO (Si 699 - 799 menor a 0)	802		0
Transferencias casa matriz y sucursales (del exterior)	425	0	Cálculo de base participación a trabajadores			
Crédito a mutuo	426	0	(+) Ajuste por precios de transferencia			097 0
Obligaciones emitidas corto plazo	427	0	Base de cálculo de participación a trabajadores			098 51,761.04

Provisiones	428	5,437.44	(-) Participación a trabajadores	803	7,764.16
TOTAL PASIVO CORRIENTE	439	371,458.6	(-) Dividendos percibidos exentos	(Campo 608) 804	0
PASIVO NO CORRIENTE			(-) Otras rentas exentas	805	0
Cuentas y documentos por pagar proveedores - largo plazo			(-) Otras rentas exentas derivadas del COPCI	806	0
Relacionados / Locales	441	0	(+) Gastos no deducibles locales	807	0
Relacionados / Del exterior	442	0	(+) Gastos no deducibles del exterior	808	0
No relacionados / Locales	443	194,000	(+) Gastos incurridos para generar ingresos exentos	809	0
No relacionados / Del exterior	444	0	(+) Participación trabajadores atribuible a ingresos exentos		
Obligaciones con instituciones financieras - largo plazo			Fórmula: { (804 x 15%) + [(805 + 806 - 809) x 15%] }	810	0
Locales	445	0	(-) Amortización pérdidas tributarias de años anteriores	811	0
Del exterior	446	0	(-) Deducciones por leyes especiales	812	0
Préstamos de accionistas / Locales	447	0	(-) Deducciones especiales derivadas del COPCI	813	0
Préstamos de accionistas / Del exterior	448	0	(+) Ajuste por precios de transferencia	814	0
Otras cuentas y documentos por pagar - largo plazo			(-) Deducción por incremento neto de empleados	815	0
Relacionados / Locales	449	0	(-) Deducción por pago a trabajadores con discapacidad	816	0
Relacionados / Del exterior	450	0	(-) Ingresos sujetos a Impuesto a la Renta único	817	0
No relacionados / Locales	451	0	(+) Costos y gastos deducibles incurridos para generar ingresos		
No relacionados / Del exterior	452	0	sujetos a Impuesto a la Renta único	818	0
Transferencias casa matriz y sucursales (del exterior)	453	0	UTILIDAD GRAVABLE	819	43,996.89
Crédito a mutuo	454	0	PÉRDIDA	829	0
Obligaciones emitidas largo plazo	455	0	Utilidad a reinvertir y capitalizar	831	0
Provisiones para jubilación patronal	456	0	Saldo utilidad gravable	(819 - 831) 832	43,996.89
Provisiones para desahucio	457	0	TOTAL IMPUESTO CAUSADO		
Otras provisiones	458	0	(831 x tarifa reinversión de utilidades) + (832 x tarifa general sociedades)	839	10,119.28
TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	469	194,000	(-) Anticipo determinado correspondiente al ejercicio fiscal corriente	841	0
Pasivos diferidos	479	0	(=) Impuesto a la Renta Causado mayor al anticipo determinado	842	10,119.28
Otros pasivos	489	0	(=) Crédito Tributario generado por anticipo (Para ejercicios anteriores al 2010)	843	0
TOTAL DEL PASIVO (439 + 469 + 479 + 489)	499	565,458.6	(+) Saldo del anticipo pendiente de pago	845	0
			(-) Retenciones en la fuente que le realizaron en el ejercicio fiscal	846	8,176.84
PATRIMONIO NETO			(-) Retenciones por dividendos anticipados	847	0
Capital suscrito y/o asignado	501	800	(-) Retenciones por ingresos provenientes del exterior con derecho a Créd. Trib.	848	0
(-) Capital suscrito no pagado, acciones en tesorería	503	0	(-) Anticipo de Impuesto a la Renta pagado por espectáculos públicos	849	0
Aportes de socios o accionistas para futura capitalización	505	0	(-) Crédito tributario generado por impuesto a la Salida de Divisas	851	0
Reserva legal	507	13,986.64	(-) Exoneración y crédito tributario por leyes especiales	852	0
Otras reservas	509	0	SUBTOTAL IMPUESTO A PAGAR	(Sumatoria mayor a 0) 855	21.14
Utilidad no distribuida ejercicios anteriores	513	251,464.24	SUBTOTAL SALDO A FAVOR	(Sumatoria menor a 0) 856	0
(-) Pérdida acumulada ejercicios anteriores	515	0	(+) Impuesto a la Renta único	857	0
Utilidad del ejercicio	517	31,576.65	(-) Crédito Tributario para la liquidación del Impuesto a la Renta único	858	0
(-) Pérdida del ejercicio	519	0	IMPUESTO A LA RENTA A PAGAR	859	21.14
TOTAL PATRIMONIO NETO	598	297,827.53	SALDO A FAVOR DEL CONTRIBUYENTE	(871 + 872 + 873) 869	0
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO (499 + 598)	599	863,286.13	ANTICIPO DETERMINADO PRÓXIMO AÑO	(871 + 872 + 873) 879	8,929.77
			Primera cuota	871	376.47

Anticipo a pagar	Segunda cuota	872	<input type="text" value="376.47"/>
	Saldo a liquidarse en declaración próximo año	873	<input type="text" value="8,176.83"/>

Pago previo (informativo)	890	<input type="text" value="0"/>
---------------------------	-----	--------------------------------

DETALLE DE IMPUTACIÓN AL PAGO (Para declaraciones sustitutivas)

Interés	897	<input type="text" value="0"/>	Impuesto	898	<input type="text" value="0"/>	Multa	899	<input type="text" value="0"/>
---------	-----	--------------------------------	----------	-----	--------------------------------	-------	-----	--------------------------------

VALORES A PAGAR Y FORMA DE PAGO (Luego de imputación al pago en declaraciones sustitutivas)

TOTAL IMPUESTO A PAGAR	(859 - 898)	902	<input type="text" value="21.14"/>
Interés por mora		903	<input type="text" value="1.08"/>
Multa		904	<input type="text" value="3.17"/>
TOTAL PAGADO		999	<input type="text" value="25.39"/>

Mediante cheque, débito bancario, efectivo u otras formas de pago	905	<input type="text" value="25.39"/>
Mediante Compensaciones	906	<input type="text" value="0"/>
Mediante Notas de Crédito	907	<input type="text" value="0"/>

DETALLE DE NOTAS DE CRÉDITO CARTULARES

DETALLE DE NOTAS DE

N/C No.	908	<input type="text" value=""/>	N/C No.	910	<input type="text" value=""/>	N/C No.	912	<input type="text" value=""/>	CRÉDITO DESMATERIALIZADAS		
Valor USD	909	<input type="text" value="0"/>	Valor USD	911	<input type="text" value="0"/>	Valor USD	913	<input type="text" value="0"/>	Valor USD	915	<input type="text" value="0"/>

DETALLE DE COMPENSACIONES	Resolución No.	916	<input type="text" value=""/>	Resolución No.	918	<input type="text" value=""/>
	Valor USD	917	<input type="text" value="0"/>	Valor USD	919	<input type="text" value="0"/>

Declaro que los datos proporcionados en este documento son exactos y verdaderos, por lo que asumo la responsabilidad legal que de ella se deriven (Art. 101 de la L.R.T.I.)

No. ID REPRESENTANTE LEGAL	198	<input type="text" value="1706643176"/>	RUC CONTADOR	199	<input type="text" value="1709427551001"/>
----------------------------	-----	---	--------------	-----	--

FORMA DE PAGO	921	<input type="text" value=""/>
BANCO	922	<input type="text" value="BANCO PICHINCHA C.A."/>

La presente información reposa en la base de datos del SRI, conforme la declaración realizada por el contribuyente
 Numero Serial: 870804374155
 Fecha Recaudacion: 04/09/2013



ANEXO 2. Estado de Situación Inicial 2012

1.	ACTIVO					\$ 1.231.420,10	
1.1.	ACTIVO CORRIENTE				\$ 974.557,42		
1.1.01.	EFFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFFECTIVO			-\$ 144.850,40			
1.1.01.01.	CAJA GENERAL			-\$ 107.309,50			
1.1.01.01.01	Caja General	\$ 800,00					
1.1.01.01.04	Caja Chica Margarita Cabrera Garces	-\$ 44.201,88					
1.1.01.01.05	Caja Chica Emerita Palma	-\$ 63.907,62					
1.1.01.03.	BANCOS LOCALES			-\$ 37.540,90			
1.1.01.03.01	Banco Pichincha Matriz	-\$ 37.540,90					
1.1.03.	CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR CLIENTES				\$ 978.383,09		
1.1.03.02.	CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR CLIENTES NO RELACIONADOS			\$ 978.383,09			
1.1.03.02.01	Cientes por Ventas	\$ 978.383,09					
1.1.04.	OTRAS CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR				\$ 106.782,95		
1.1.04.01.	OTRAS CUENTAS POR COBRAR RELACIONADOS- ACCIONISTAS			\$ 1.221,00			
1.1.04.01.01	Prestamos y Anticipos Empleados	\$ 1.221,00					
1.1.04.03.	OTRAS CUENTAS POR COBRAR NO RELACIONADOS			\$ 105.561,95			
1.1.04.03.01	Anticipos a Proveedores	\$ 105.561,95					
1.1.07.	ACTIVOS POR IMPUESTOS CORRIENTES				\$ 34.241,78		
1.1.07.01.	CREDITO TRIBUTARIO A FAVOR DE LA EMPRESA IVA			\$ 23.598,48			
1.1.07.01.01	Crédito Tributario 12% Compras	\$ 13.246,36					
1.1.07.01.02	Crédito Tributario 12% Servicios	\$ 10.352,12					
1.1.07.02.	CREDITO TRIBUTARIO A FAVOR DE LA EMPRESA RENTA			\$ 10.643,30			
1.1.07.02.01	Crédito Tributario Impuesto a la Renta por Retenciones	\$ 9.976,95					
1.1.07.02.02	Anticipo Impuesto Renta	\$ 666,35					
1.2.	ACTIVO NO CORRIENTE: PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO				\$ 256.862,68		
1.2.02.	DEPRECIABLES			\$ 2.316,77			
1.2.02.09.	MUEBLES Y ENSERES			\$ 1.840,49			
1.2.02.09.01	Muebles y Enseres	\$ 1.840,49					
1.2.02.11.	EQUIPOS DE COMPUTACION			\$ 476,28			
1.2.02.11.01	Equipos de Computacion	\$ 476,28					

1.2.05.	ACTIVOS INTANGIBLES			\$ 254.545,91			
1.2.05.01.	INTANGIBLES VARIOS		\$ 254.545,91				
1.2.05.01.03	Plusvalia	\$ 254.545,91					
2.	PASIVO						-\$ 795.303,44
2.1.	PASIVO CORRIENTE					-\$ 645.303,44	
2.1.01.	CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR			-\$ 199.104,99			
2.1.01.05.	CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR PROVEEDORES CORRIENTE NO RELACIONADO (Nacional)		-\$ 199.104,99				
2.1.01.05.01	Proveedores Nacionales	-\$ 199.104,99					
2.1.02.	OTRAS CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR			-\$ 380.080,30			
2.1.02.01.	OTRAS CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR RELACIONADOS		-\$ 380.080,30				
2.1.02.01.02	Ing. Marco Esquivel	-\$ 1.080,30					
2.1.02.01.03	Franklin Gallegos	-\$ 379.000,00					
2.1.04.	PROVISIONES			-\$ 11.306,26			
2.1.04.01.	CON EMPLEADOS		-\$ 11.306,26				
2.1.04.01.01	Decimo Tercer Sueldo	-\$ 6.691,03					
2.1.04.01.03	Decimo Cuarto Sueldo	-\$ 4.615,23					
2.1.05.	OBLIGACIONES			-\$ 54.811,89			
2.1.05.01.	CON LA ADMINISTRACION TRIBUTARIA		-\$ 11.067,27				
2.1.05.01.02	Retencion 2% Servicios	-\$ 367,42					
2.1.05.01.03	Retencion 1% Bienes	-\$ 573,53					
2.1.05.01.06	Retencion 8% Servicios	-\$ 28,00					
2.1.05.01.12	IVA por Pagar	-\$ 13.955,09					
2.1.05.01.13	Retenciones en la fuente por Pagar de Iva	-\$ 786,36					
2.1.05.01.14	Impuesto a la Renta por Pagar	\$ 4.643,13					
2.1.05.03.	CON EL IESS		-\$ 12.300,21				
2.1.05.03.01	Aportes Individuales IESE por Pagar	-\$ 13.129,14					
2.1.05.03.03	Aportes Patronales IESE por Pagar	-\$ 17.060,85					
2.1.05.03.05	Préstamos IESE por Pagar	-\$ 2.598,02					
2.1.05.03.07	Fondos de Reserva IESE por Pagar	\$ 1.202,68					
2.1.05.03.08	IESE x pagar	\$ 19.285,12					
2.1.05.05.	CON EMPLEADOS	\$ 0,00	-\$ 31.444,41				
2.1.05.05.01	Sueldos por Pagar	-\$ 31.005,55					
2.1.05.05.05	Participación trabajadores por pagar del ejercicio	-\$ 438,86					
2.2.	PASIVOS LARGO PLAZO					-\$ 150.000,00	
2.2.01.	PASIVOS FINANCIEROS OBLIGACIONES EMITIDAS A LARGO PLAZO			-\$ 150.000,00			
2.2.01.01.	DOCUMENTOS Y CUENTAS POR PAGAR LARGO PLAZO		-\$ 150.000,00				

2.2.01.01.06	Doris Vaca	-\$ 50.000,00					
2.2.01.01.07	Socio Joel	-\$ 50.000,00					
2.2.01.01.08	Socio Wladimir	-\$ 50.000,00					
3.	PATRIMONIO					-\$ 436.116,66	
3.1.	CAPITAL SOCIAL					-\$ 800,00	
3.1.01.	CAPITAL SUSCRITO			-\$ 800,00			
3.1.01.01.	CAPITAL SUSCRITO Y ASIGNADO		-\$ 800,00				
3.1.01.01.03	Pamela Roxana Esquivel Mora	-\$ 200,00					
3.1.01.01.04	Marcos Xavier Esquivel Mora	-\$ 256,00					
3.1.01.01.05	Doris Sandra Vaca Pavon	-\$ 120,00					
3.1.01.01.06	Joseph Favio Pazmiño Macias	-\$ 120,00					
3.1.01.01.07	Edison Enrique Salas Ayala	-\$ 104,00					
3.2.	RESERVAS					-\$ 13.986,64	
3.2.01.	RESERVA LEGAL			-\$ 13.986,64			
3.2.01.01.	RESERVA LEGAL		-\$ 13.986,64				
3.2.01.01.01	Reserva Legal	-\$ 13.986,64					
3.3.	RESULTADOS					\$ 24.423,85	
3.3.01.	OTROS RESULTADOS INTEGRALES			\$ 27.143,55			
3.3.01.01.	OTROS RESULTADOS INTEGRALES		\$ 27.143,55				
3.3.01.01.04	Utilidades no distribuidas	\$ 27.143,55					
3.3.02.	RESULTADOS ACUMULADOS			-\$ 2.719,70			
3.3.02.01.	UTILIDAD DEL EJERCICIO		-\$ 2.719,70				
3.3.02.01.01	Utilidad del Ejercicio	-\$ 2.719,70					
	Pérdida o Gnanacia del Ejercicio	-\$ 445.753,87					
	PASIVO + PATRIMONIO		-\$ 1.231.420,10				
4.	INGRESOS					-\$ 171.759,50	
4.1.	INGRESOS OPERACIONALES COMERCIO					-\$ 128.335,50	
4.1.01.	VENTAS NETAS LOCALES CON TARIFA 0			-\$ 128.335,50			
4.1.01.01.	VENTAS NETAS TARIFA 0		-\$ 128.335,50				
4.2.	INGRESOS OPERACIONALES SERVICIOS					-\$ 43.424,00	
4.2.01.	SERVICIOS NETAS LOCALES CON TARIFA 12			-\$ 43.424,00			
4.2.01.01.	SERVICIOS NETOS CON TARIFA 12		-\$ 43.424,00				
5.	COSTOS Y GASTOS					\$ 84.155,85	\$ 49,00
5.3.	GASTOS DE PRODUCCION Y/O COMERCIALIZACION					\$ 66.563,09	\$ 38,80
5.3.01.	REMUNERACIONES			\$ 35.615,89			\$ 20,70
5.3.01.01.	SUELDOS SALARIOS Y REMUNNERACIONES QUE CONSTITUYEN MATERIA GRAVADA DEL IESS GV		\$ 27.128,48				\$ 15,80

5.3.01.03.	APORTE A SEGURIDAD SOCIAL		\$ 5.531,88				\$ 3,20
5.3.01.05.	BENEFICIOS SOCIALES		\$ 2.955,53				\$ 1,70
5.3.03.	SERVICIOS			\$ 10.917,47			\$ 6,40
5.3.03.01.	SERVICIOS POR HONORARIOS, DIETAS POR PERSONAS NATURALES		\$ 7.460,75				\$ 4,30
5.3.03.03.	SERVICIO DE SOCIEDADES		\$ 2.796,33				\$ 1,60
5.3.03.05.	SEGUROS		\$ 506,75				\$ 0,30
5.3.03.07.	SERVICIOS PUBLICOS		\$ 153,64				\$ 0,10
5.3.07.	MOVILIZACION			\$ 11.962,21			\$ 7,00
5.3.07.01.	MOVILIZACION LOCAL		\$ 11.962,21				\$ 7,00
5.3.09.	MANTENIMIENTO			\$ 1.378,57			\$ 0,80
5.3.09.03.	MANTENIMIENTO		\$ 1.378,57				\$ 0,80
5.3.13.	SUMINISTROS			\$ 6.615,17			\$ 3,90
5.3.13.01.	SUMINISTROS Y MATERIALES		\$ 6.615,17				\$ 3,90
5.3.21.	OTROS GASTOS			\$ 73,78			
5.3.21.01.	OTROS GASTOS		\$ 73,78				
5.4.	GASTOS DE ADMINISTRACIÓN				\$ 17.590,16		\$ 10,20
5.4.03.	SERVICIOS			\$ 1.869,38			\$ 1,10
5.4.03.01.	SERVICIOS POR HONORARIOS, DIETAS POR PERSONAS NATURALES		\$ 80,00				
5.4.03.03.	SERVICIO DE SOCIEDADES		\$ 1.569,31				\$ 0,90
5.4.03.05.	SERVICIOS PUBLICOS		\$ 220,07				\$ 0,10
5.4.07.	MOVILIZACION			\$ 4.217,82			\$ 2,50
5.4.07.01.	MOVILIZACION LOCAL		\$ 4.217,82				\$ 2,50
5.4.09.	MANTENIMIENTO			\$ 1.162,91			\$ 0,70
5.4.09.03.	MANTENIMIENTO		\$ 1.162,91				\$ 0,70
5.4.11.	GESTION			\$ 181,72			\$ 0,10
5.4.11.01.	ATENCIONES SOCIALES		\$ 181,72				\$ 0,10
5.4.13.	SUMINISTROS			\$ 7.860,03			\$ 4,60
5.4.13.01.	SUMINISTROS Y MATERIALES		\$ 7.780,03				\$ 4,50
5.4.13.03.	SUMINISTROS DE LIMPIEZA DEL LOCAL		\$ 80,00				
5.4.21.	GASTOS DE VIAJE			\$ 69,71			
5.4.21.01.	GASTOS DE VIAJE		\$ 69,71				
5.4.23.	OTROS GASTOS			\$ 2.228,59			\$ 1,30
5.4.23.01.	OTROS GASTOS		\$ 2.228,59				\$ 1,30
5.5.	GASTOS FINANCIEROS				\$ 2,60		
5.5.01.	GASTOS FINANCIEROS			\$ 2,60			
5.5.01.01.	INTERESES		\$ 2,60				
	Pérdida o Ganancia del Ejercicio						-\$ 87.603,65

ANEXO 3. Encuesta Satisfacción Clientes Actuales

ENCUESTA DE SATISFACCIÓN DE CLIENTE

VACUUMTRUCK SERVICES S.A.

NOMBRE DE LA EMPRESA	
RUC	
DIRECCIÓN	
TELÉFONO	

Ayúdenos a mejorar

Por favor, dedique un momento a completar esta pequeña encuesta. La información que Ud. nos proporcione será utilizada para mejorar nuestro servicio. Sus respuestas serán tratadas en forma confidencial y no serán utilizadas para ningún propósito distinto a la investigación llevada a cabo por VACUUMTRUCK SERVICES S.A.

1. ¿Cuánto tiempo lleva utilizando nuestro servicio?

MENOS DE UN MES
ENTRE 1 Y 6 MESES
ENTRE 6 Y 1 AÑO
ENTRE 1 AÑO Y 3 AÑOS
MAS DE 3 AÑOS

2. ¿Con qué frecuencia utiliza nuestro servicio?

UNA O MÁS VECES A LA SEMANA
DOS O TRES VECES AL MES
UNA VEZ AL MES
MENOS DE UNA VEZ AL MES

Satisfacción general

3. ¿Cuál es su grado de satisfacción general con nuestro servicio?

COMPLETAMENTE SATISFECHO	SATISFECHO	INSATISFECHO	COMPLETAMENTE INSATISFECHO
--------------------------	------------	--------------	----------------------------

4. En comparación con otras alternativas de servicio de vacuums, VACUUMTRUCK SERVICES es...

MUCHO MEJOR
ALGO MEJOR
MAS O MENOS IGUAL
ALGO PEOR
MUCHO PEOR
NO LO SÉ

Intención de uso y recomendación

5. ¿Compraría o utilizaría nuestros servicios nuevamente?

SEGURO QUE SÍ
PROBABLEMENTE SÍ
PUEDE QUE SÍ, PUEDE QUE NO
PROBABLEMENTE NO
SEGURO QUE NO

6. ¿Ha recomendado nuestro servicio a otras personas?

SI	NO
----	----

Valoración del servicio

7. VACUUMTRUCK SERVICES S.A. me brindó un servicio que realmente valía lo que pagué por él.

Totalmente de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	No aplicable
-----------------------	------------	---------------	--------------------------	--------------

8. VACUUMTRUCK SERVICES S.A. cubre mis necesidades.

Totalmente de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	No aplicable
-----------------------	------------	---------------	--------------------------	--------------

9. VACUUMTRUCK SERVICES S.A. es fácil de contratar.

Totalmente de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	No aplicable
-----------------------	------------	---------------	--------------------------	--------------

10. VACUUMTRUCK SERVICES S.A. ofrece servicios competitivos.

Totalmente de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	No aplicable
-----------------------	------------	---------------	--------------------------	--------------

11. VACUUMTRUCK SERVICES S.A. conoce bien el servicio al cliente.

Totalmente de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	No aplicable
-----------------------	------------	---------------	--------------------------	--------------

12. El servicio de VACUUMTRUCK SERVICES S.A. atiende bien a las necesidades del cliente.

Totalmente de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	No aplicable
-----------------------	------------	---------------	--------------------------	--------------

Recomendación y sugerencias

13. Basándose en su propia experiencia con vacuums, ¿buscaría usted a VACUUMTRUCK SERVICES S.A. para adquirir servicios similares?

Es muy probable	Es probable	No es probable	Es muy improbable
-----------------	-------------	----------------	-------------------

14. ¿Ha tenido algún problema a la hora de usar nuestros servicios?

SI	NO
----	----

16. ¿Hay alguna cosa que le gustaría mencionar a VACUUMTRUCK SERVICES S.A. sobre sus servicios y que no haya sido consultado en esta encuesta? Si es así, por favor, díganos de que se trata:

FIRMA

ANEXO 4. Encuesta Clientes Potenciales

VACUUMTRUCK SERVICES S.A ENCUESTA CLIENTES POTENCIALES

INSTRUCCIONES:

- 1.- Responda con sinceridad a las preguntas que se plantean a continuación.
- 2.- Los resultados de esta encuesta serán analizados con absoluta reserva.
- 3.- Señale con una "x" en el lugar que corresponda.

FECHA:

EMPRESA:

DIRECCIÓN:

TELÉFONO:

1.- ¿Utiliza actualmente los servicios de Vacuum?

SI	NO
----	----

2.- ¿Utiliza actualmente el servicio de vacuum complementario con el tratamiento de aguas grises y negras?

SI	NO
----	----

3.- ¿Con qué frecuencia utiliza los servicios de vacuum?

DIARIO	SEMANAL	MENSUAL
--------	---------	---------

4.- ¿Normalmente para que utiliza el servicio de vacuum?

TRANSPORTE DE FLUIDOS	TRANSPORTE DE CONTAMINADOS	TRANSPORTE DE CRUDO	TRANSPORTE DE AGUAS GRISES Y NEGRAS
-----------------------	----------------------------	---------------------	-------------------------------------

5.- ¿Cuál es la capacidad de vacuum que contrata con frecuencia?

62 BARRILES	92 BARRILES	100 BARRILES	120 BARRILES	150 BARRILES
-------------	-------------	--------------	--------------	--------------

6.- ¿Califique del 1 al 5 (siendo 5 mayor) según el grado de importancia los factores que para usted son determinantes al momento de utilizar el servicio de vacuum?

COSTO	CAPACIDAD DE VACUUM	NECESIDAD	RAPIDEZ	CALIDAD DE SERVICIO
-------	---------------------	-----------	---------	---------------------

7.- ¿A través de qué medio le gustaría recibir información sobre el servicio?

VÍA TELEFÓNICA	PÁGINA WEB	CORREO ELECTRÓNICO
----------------	------------	--------------------

8.- ¿Desearía contar con los servicios de vacuum y tratamiento de aguas grises y negras que VACUUMTRUCK SERVICES S.A. ofrece?

SI	NO
----	----

Muchas gracias por la atención prestada. Para su seguridad, la información aquí expuesta es completamente confidencial y servirá para que VACUUMTRUCK SERVICES S.A. mejore como empresa dentro de la industria y pueda ofrecer una mejor calidad de servicios, cumpliendo con los requisitos de nuestros Clientes.

***ANEXO 5. Ley de Hidrocarburos y Reforma Decreto
Ejecutivo 153***

RAFAEL CORREA DELGADO

PRESIDENTE CONSTITUCIONAL DE LA REPUBLICA

CONSIDERANDO:

Que el Artículo 315 de la Constitución de la República faculta al Estado para que constituya empresas públicas para la gestión de sectores estratégicos, la prestación de servicios públicos, el aprovechamiento sustentable de recursos naturales o de bienes públicos y el desarrollo de otras actividades económicas;

Que el tercer inciso del Artículo 1 y el Artículo 408 de la Constitución de la República establecen que los recursos naturales no renovables del territorio del Estado, pertenecen a su patrimonio inalienable, irrenunciable e imprescriptible;

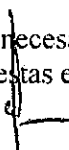
Que el Artículo 313 de la Constitución de la República determina que se consideran sectores estratégicos, entre otros, los recursos naturales no renovables;

Que mediante Decreto Ejecutivo No. 314 de 6 de abril de 2010, publicado en el Suplemento al Registro Oficial No. 171 de 14 de abril de 2010, se creó la Empresa Pública de Exploración y Explotación de Hidrocarburos "PETROAMAZONAS EP", como una persona jurídica de derecho público, con patrimonio propio, autonomía presupuestaria, financiera, económica, administrativa y de gestión, con el objeto de encargarse de la gestión de las actividades asumidas por el Estado en el sector estratégico de los hidrocarburos y sustancias que los acompañan, en las fases de exploración y explotación;

Que mediante Decreto Ejecutivo No. 315 de 6 de abril de 2010, publicado en el Suplemento al Registro Oficial No. 171 de 14 de abril de 2010, se creó la Empresa Pública de Hidrocarburos del Ecuador, EP PETROECUADOR, como una persona de derecho público con personalidad jurídica, patrimonio propio, dotada de autonomía presupuestaria, financiera, económica, administrativa y de gestión, con el objeto de encargarse de la gestión del sector estratégico de los recursos naturales no renovables, para su aprovechamiento sustentable, para lo cual intervendrá en todas las fases de la actividad hidrocarburífera, bajo condiciones de preservación ambiental y de respeto de los derechos de los pueblos;

Que la gestión de las actividades de exploración y explotación de hidrocarburos por parte de una sola empresa pública, potencia el desarrollo económico y social del país, a través de la unificación, consolidación y optimización de las operaciones hidrocarburíferas;

Que es necesario, por consiguiente, asignar la gestión de la exploración y explotación a una de estas empresas; y,



RAFAEL CORREA DELGADO

PRESIDENTE CONSTITUCIONAL DE LA REPUBLICA

En ejercicio de la facultad que le confiere el número 5 del Artículo 147 de la Constitución de la República,

DECRETA:

Reformar el Decreto Ejecutivo No. 315, publicado en el Suplemento al Registro Oficial No. 171 de abril 14 de 2010

Artículo 1.- En el primer inciso del Artículo 2, añádase a continuación de la frase: “*para lo cual intervendrá en todas las fases de la actividad hidrocarburífera*”, lo siguiente: “, *con excepción de las fases de exploración y explotación*”.

Artículo 2.- Añádase las Disposiciones Transitorias con el texto siguiente:

“Disposición Transitoria Quinta.- El personal que actualmente trabaja en la Gerencia de Exploración y Producción, en la Coordinación General de Aviación y en las áreas de exploración y producción de la Gerencia de Gas Natural de EP PETROECUADOR, continuará prestando sus servicios en PETROAMAZONAS EP, respetando su antigüedad, vacaciones no gozadas y demás derechos, observando las disposiciones legales y reglamentarias aplicables a esta Empresa Pública, incluidos su sistema de evaluación de personal.

Disposición Transitoria Sexta.- EP PETROECUADOR será responsable del ejercicio y cumplimiento de todos los derechos y obligaciones que se hubieren generado hasta la fecha de vigencia de este Decreto Ejecutivo, por parte o a favor de la Gerencia de Exploración y Producción, de la Coordinación General de Aviación; y, de las áreas de exploración y producción de la Gerencia de Gas Natural.

PETROAMAZONAS EP, a partir de la vigencia de este Decreto Ejecutivo, asumirá todos los derechos y obligaciones que se generen en virtud de licencias, autorizaciones, concesiones, contratos y demás actos que se encuentren en vigor, en trámite o en ejecución por parte de las áreas administrativas de EP PETROECUADOR descritas en el inciso precedente.

Disposición Transitoria Séptima.- A partir de la expedición del presente Decreto Ejecutivo, los intereses económicos de propiedad de EP PETROECUADOR en empresas subsidiarias u otros tipos de emprendimientos dedicados a las actividades de exploración y explotación de hidrocarburos,

u

Nº 1351-A

RAFAEL CORREA DELGADO

PRESIDENTE CONSTITUCIONAL DE LA REPUBLICA

pasarán a formar parte del patrimonio de PETROAMAZONAS EP, observando las disposiciones legales correspondientes."

Disposición General.- Dispóngase a la Secretaría de Hidrocarburos y a la Agencia de Regulación y Control Hidrocarburífero, en las áreas de su competencia, la coordinación del traspaso ordenado y auditado de las operaciones, los bienes, los inventarios y demás aspectos relacionados de la Gerencia de Exploración y Producción, de la Coordinación General de Aviación y de las áreas de exploración y producción de la Gerencia de Gas Natural de EP PETROECUADOR a PETROAMAZONAS EP.

Este Decreto Ejecutivo entrará en vigencia a partir de su publicación en el Registro Oficial.

Dado en el Palacio Nacional, en Quito, a 01 de Noviembre 2012.



Rafael Correa Delgado
PRESIDENTE CONSTITUCIONAL DE LA REPÚBLICA

Jorge Glas Espinel
MINISTRO COORDINADOR DE SECTORES ESTRATÉGICOS



Wilson Pastor Morris
MINISTRO DE RECURSOS NATURALES NO RENOVABLES

SUPLEMENTO DEL REGISTRO OFICIAL 244, 27-JULIO -2010

LEY DE HIDROCARBUROS

(Decreto Supremo No. 2967)

Notas:

- La Ley 45 (R.O. 283, 26-IX-1989) reformó la Ley de Hidrocarburos y dispuso que en todo lugar donde se refiera a la "Corporación Estatal Petrolera Ecuatoriana" se diga "PETROECUADOR", y donde diga "Ministerio de Recursos Naturales y Energéticos" diga "Ministerio del Ramo".

- La Ley 101 (R.O. 306, 13-VIII-1982) dispuso que en todos los artículos en los que conste la frase "operaciones hidrocarburíferas", se diga "prestación de servicios para exploración y explotación de hidrocarburos"; igualmente, en lugar de "Dirección General de Hidrocarburos", se dirá "Dirección Nacional de Hidrocarburos."

- El Decreto Ley s/n (R.O. 244-S, 27-VII-2010) dispuso que toda referencia a la "Dirección Nacional de Hidrocarburos" o al "Director Nacional de Hidrocarburos" se entenderá que se trata de la "Agencia de Regulación y Control Hidrocarburífero" o del "Director de la Agencia de Regulación y Control Hidrocarburífero"; en toda referencia a "PETROECUADOR" como signatario o administrador de contratos y/o áreas se entenderá que se trata de la "Secretaría de Hidrocarburos", salvo en el caso de contratos de obras y servicios específicos.

EL CONSEJO SUPREMO DE GOBIERNO,

Considerando:

Que de conformidad con lo dispuesto en el artículo 35 del Decreto Supremo No. 2463 de 2 de mayo de 1978, publicado en el Registro Oficial No. 583 de 10 de los mismos mes y año, el Ministerio de Recursos Naturales y Energéticos ha realizado la codificación de la Ley de Hidrocarburos y sus reformas; y,

En ejercicio de las atribuciones de que se halla investido,

Expide:

La siguiente codificación de la LEY DE HIDROCARBUROS.

Capítulo

DISPOSICIONES FUNDAMENTALES

I

Art. 1.- (Segundo inciso agregado por la Disposición General Primera de la Ley 99-37, R.O. 245, 30-VII-1999).- Los yacimientos de hidrocarburos y sustancias que los acompañan, en cualquier estado físico en que se encuentren situados en el territorio nacional, incluyendo las zonas cubiertas por las aguas del mar territorial, pertenecen al patrimonio inalienable e imprescriptible del Estado.

Y su explotación se ceñirá a los lineamientos del desarrollo sustentable y de la protección y conservación del medio ambiente.

Art. 1-A.- (Agregado por el Art. 31 del Decreto Ley 2000-1, R.O. 144-S, 18-VIII-2000).- En todas las actividades de hidrocarburos, prohíben prácticas o regulaciones que impidan o distorsionen la libre competencia, por parte del sector privado o público. Prohíben también prácticas o acciones que pretendan el desabastecimiento deliberado del mercado interno de hidrocarburos.

Art. 2.- (Reformado por los Arts. 1, 18, 19 y 22 del Decreto Ley s/n, R.O. 244-S, 27-VII-2010).- El Estado explorará y explotará los yacimientos señalados en el artículo anterior en forma directa a través de las Empresas Públicas de Hidrocarburos. De manera excepcional podrá delegar el ejercicio de estas actividades a empresas nacionales o extranjeras, de probada experiencia y capacidad técnica y económica, para lo cual la Secretaría de Hidrocarburos podrá celebrar contratos de asociación, de participación, de prestación de servicios para exploración y explotación de hidrocarburos o mediante otras formas contractuales de delegación vigentes en la legislación ecuatoriana. También se podrá constituir compañías de economía mixta con empresas nacionales y extranjeras de reconocida competencia legalmente establecidas en el País.

Son contratos de exploración y explotación de campos marginales aquellos celebrados por el Estado por intermedio de la Secretaría de Hidrocarburos, mediante los cuales se delega a la contratista con sujeción al numeral primero del artículo 46 (316, inc. 2) de la Constitución Política de la República, la facultad de exploración y explotación adicional en los campos de producción marginal actualmente explotados por PETROPRODUCCIÓN, realizando todas las inversiones requeridas para la exploración y explotación adicional.

Son campos marginales aquellos de baja prioridad operacional o económica considerados así, por encontrarse lejanos a la infraestructura de PETROECUADOR, por contener crudo de baja gravedad (crudo pesado), o por necesitar técnicas de recuperación excesivamente costosas, calificados como tales por la Secretaría de Hidrocarburos siempre y cuando dicha explotación y exploración adicional signifique mayor eficiencia técnica y económica en beneficio de los intereses del Estado. Estos campos no podrán representar más del 1% de la producción nacional y se sujetarán a los cánones internacionales de conservación de reservas. La adjudicación de estos contratos será realizada por el Comité de Licitaciones previsto en el artículo 19 y mediante concursos abiertos dando prioridad a la participación de empresas nacionales del sector hidrocarburífero, por sí solas o asociadas.

Las adjudicaciones procurarán tomar en consideración:

a) Mayor monto de inversión a realizarse en el área;

- b) Garantía de producción mínima, o;
- c) Costos de producción.

Las obras o servicios específicos que PETROECUADOR tenga que realizar, podrá hacerlos por sí misma o celebrando contratos de obras o de servicios, dando preferencia, en igualdad de condiciones, a las empresas nacionales. Con este propósito PETROECUADOR divulgará en forma oportuna y permanente los programas de obras y servicios que deba realizar.

El régimen financiero de PETROECUADOR, cuando intervenga en cualquier fase de la industria petrolera, a través de filiales o celebrando contratos de cualquier naturaleza, será el establecido en su Ley Especial.

El Presidente de la República destinará de los ingresos netos que se originen en los contratos de prestación de servicios para exploración y explotación de hidrocarburos, los recursos necesarios a fin de formar un fondo permanente de inversión para la búsqueda de nuevas reservas de hidrocarburos. Este fondo será administrado por la Secretaría de Hidrocarburos, bajo la supervigilancia de la Contraloría General del Estado.

Notas:

- *El "artículo anterior" al que se hace referencia es el Art. 1.*
- *Por Disposición Derogatoria de la Constitución de la República del Ecuador (R.O. 449, 20-X-2008), se abroga la Constitución Política de la República del Ecuador (R.O. 1, 11-VIII-1998), y toda norma que se oponga al nuevo marco constitucional.*

Art. 3.- (Sustituido por el Art. 46 de la Ley 2000-4, R.O. 34-S, 13-III-2000; reformado por el Art. 7 de la Ley 2000-10, R.O. 48-S, 31-III-2000; por la Disposición Final Segunda, num. 1.4.1, de la Ley s/n, R.O. 48-S, 16-X-2009; y, por los Arts. 2, 19 y 20 del Decreto Ley s/n, R.O. 244-S, 27-VII-2010).- El transporte de hidrocarburos por oleoductos, poliductos y gasoductos, su refinación, industrialización, almacenamiento y comercialización, serán realizadas directamente por las empresas públicas, o por delegación por empresas nacionales o extranjeras de reconocida competencia en esas actividades, legalmente establecidas en el país, asumiendo la responsabilidad y riesgos exclusivos de su inversión y sin comprometer recursos públicos, según se prevé en el tercer inciso de este artículo.

La Secretaría de Hidrocarburos podrá delegar las actividades de transporte de hidrocarburos por oleoductos, poliductos y gasoductos, su refinación e industrialización celebrando contratos de asociación, consorcios, de operación o mediante otras formas contractuales vigentes en la Legislación Ecuatoriana. También podrá constituir compañías de economía mixta. La adjudicación de estos contratos se sujetará a los procedimientos de licitación previstos en el artículo 19 de esta Ley. La delegación por parte de la Secretaría de

Hidrocarburos en ningún caso implicará transferencia de dominio de los bienes e instalaciones que en la actualidad son de la Secretaría de Hidrocarburos o sus filiales.

Cuando las actividades previstas en el primer inciso de este artículo sean realizadas en el futuro por empresas privadas que tengan o no contratos suscritos de exploración y explotación de hidrocarburos, éstas asumirán la responsabilidad y riesgo exclusivo de la inversión sin comprometer recursos públicos, y podrán hacerlo previa autorización directa expedida por el Presidente de la República, mediante Decreto Ejecutivo, previo el informe de la Agencia de Regulación y Control Hidrocarburiífero, de conformidad con el artículo 7 de esta Ley, autorizándolas a ejecutar cualquiera de esas actividades. Estas empresas también podrán ser autorizadas a realizar actividades de transporte por ductos, construyéndolos u operándolos a través de compañías relacionadas por sí solas o en asociación con compañías especializadas en tales actividades. En el caso de ductos principales privados para el transporte de hidrocarburos, por tratarse de un servicio público, la Secretaría de Hidrocarburos, previa autorización del Presidente de la República celebrará con la empresa o consorcio autorizados, el respectivo contrato que regulará los términos y condiciones bajo los cuales podrá construir y operar tales ductos principales privados.

El mencionado informe de la Agencia de Regulación y Control Hidrocarburiífero, deberá contener la certificación de que el proyecto se apega a normas internacionales de calidad -API- o -DIN- y de que se contemplan todas las normas de seguridad en lo que respecta a la protección del ambiente.

La Agencia de Regulación y Control Hidrocarburiífero, realizará en forma permanente la fiscalización y auditoría de costos de la construcción y operación del oleoducto de crudos pesados.

Todas las acciones emitidas por las empresas privadas que tengan suscritos contratos para la construcción y operación de ductos principales privados y todos los bienes adquiridos para la ejecución de los mismos, se transferirán al Estado Ecuatoriano, en buen estado de conservación, salvo el desgaste por el uso normal, una vez amortizada totalmente la inversión, en los términos y condiciones que consten en el contrato respectivo, en el que, para tales efectos, se establecerán la metodología y plazos de amortización de las inversiones efectuadas, sin perjuicio de las normas legales y reglamentarias que regulen las amortizaciones y depreciaciones de inversiones y activos para fines tributarios.

Art. 4.- Se declara de utilidad pública la industria de hidrocarburos en todas sus fases, esto es, el conjunto de operaciones para su obtención, transformación, transporte y comercialización. Por consiguiente, procede la expropiación de terrenos, edificios, instalaciones y otros bienes, y la constitución de servidumbres generales o especiales de acuerdo con la Ley, que fueren necesarias para el desarrollo de esta industria.

Art. 5.- Los hidrocarburos se explotarán con el objeto primordial de que sean industrializados en el País.

Capítulo

II

DIRECCIÓN Y EJECUCIÓN DE LA POLÍTICA DE HIDROCARBUROS

Art. 6.- (Sustituido por el Art. 3 del Decreto Ley s/n, R.O. 244-S, 27-VII-2010).- Corresponde a la Función Ejecutiva la formulación de la política de hidrocarburos. Para el desarrollo de dicha política, su ejecución y la aplicación de esta Ley; el Estado obrará a través del Ministerio del Ramo y de la Secretaría de Hidrocarburos.

Art. 7.- (Derogado por el Art. 13 del Decreto Ley s/n, R.O. 244-S, 27-VII-2010).

Art. 8.- (Derogado por el Art. 13 del Decreto Ley s/n, R.O. 244-S, 27-VII-2010).

Art. 9.- (Sustituido por el Art. 4 del Decreto Ley s/n, R.O. 244-S, 27-VII-2010).- El Ministro Sectorial es el funcionario encargado de formular la política de hidrocarburos aprobados por el Presidente de la República, así como de la aplicación de la presente Ley. Está facultado para organizar en su Ministerio los Departamentos Técnicos y Administrativos que fueren necesarios y proveerlos de los elementos adecuados para desempeñar sus funciones.

La industria petrolera es una actividad altamente especializada, por lo que será normada por la Agencia de Regulación y Control. Esta normatividad comprenderá lo concerniente a la prospección, exploración, explotación, refinación, industrialización, almacenamiento, transporte y comercialización de los Hidrocarburos y de sus derivados, en el ámbito de su competencia.

Art. 10.- (Sustituido por el Art. 34 del Decreto Ley 2000-1, R.O. 144-S, 18-VIII-2000).- Los actos jurídicos de las instituciones del sector podrán ser impugnados en sede administrativa o judicial. La impugnación en sede administrativa se hará de conformidad con el Estatuto del Régimen Jurídico Administrativo de la Función Ejecutiva. En sede judicial, se tramitará ante los tribunales distritales de lo Contencioso - Administrativo.

Las controversias que se deriven de los contratos regidos por esta ley podrán ser resueltas mediante la aplicación de sistemas de mediación y arbitraje de conformidad con lo establecido en la ley y en el convenio arbitral correspondiente.

Nota:

El Código Orgánico de la Función Judicial (R.O. 544-S, 9-III-2009) modificó la estructura orgánica de la Función Judicial, transfiriendo las competencias de los tribunales distritales de lo contencioso administrativo a las salas de lo

ANEXO 6. Ficha Técnica Bomba

HXL-Series II , Vacuum / Pressure Pumps

HXL400WV

◆ Solid 6 Vane Rotor Design

- Higher Airflow Efficiency.
- Higher Dead Head Vacuum.
- Less Vane Wear.
- Less Cylinder Wear.
- Less Noise.
- Less Vibration.

◆ Liquid Cooled Design

- Prevents Winter Freeze-ups.
- Allows Pump to Operate @ 25"Hg Continuously.
- Reliable Operation Under Extreme Hot or Cold Weather Conditions.

◆ Mechanical Oil Pump

- Automatic Oiling.
- No Adjustment Required.
- Delivers Right Amount of Oil at All Working Levels.

◆ End Thrust Protection

- Prevents Rotor-to-Endcover Contact Created by Direct P.T.O. Drive or Misaligned Belt Driven Systems.

◆ Double End Shaft

- Accommodates Clockwise or Counter-Clockwise Drive Systems.

◆ Integral Valve

- Allows Pump to Operate in Vacuum and Pressure Mode.



◆ Masport Quality & Performance

- Achieve Minimum 27" Hg (Intermittent).
- Bolt on Half Shafts.
- Precise Machining and Assembly.
- Heavy Duty Bearings.
- Viton Oil Seals for Longer Service Life.
- Kevlar Vanes are Heat Stabilized and Machined with Exacting Tolerances for Superior Ruggedness and Durability.
- Easy to Service.
- Superior Pump Life.

◆ Performance Warranty

- One Year Warranty.

PERFORMANCE DATA

Performance Data – Vacuum

Pump R.P.M.	Displacement C.F.M.	S.C.F.M. and A.C.F.M. @ VACUUM											Maximum Vacuum – “Hg	
			5	10	15	18	20	22	24	25	26	27	Continuous	Intermittent
1100	345	SCFM	269	204	150	120	100	80	57	47	35	25	25	27
		ACFM	323	306	300	300	300	300	300	282	263	250		
1275	400	SCFM	312	237	175	140	117	93	66	54	41	29	25	27
		ACFM	374	356	350	350	350	350	350	324	308	290		

Performance Data – Pressure

Pump R.P.M.	Displacement C.F.M.	S.C.F.M. @ P.S.I.G.							Maximum Pressure – P.S.I.G.	
		5	10	15	18	20	25	30	Continuous	Intermittent
1100	345	321	307	292	275	258	243	224	20	30
1275	400	372	356	339	319	300	282	264	20	30

Horsepower Required @ P.S.I.G.

Pump R.P.M.	P.S.I.G.					
	5	10	15	20	25	30
1100	20	24	28	32	35	42
1275	24	28	33	38	42	50

Horsepower Required @ “Hg

Pump R.P.M.	Vacuum “Hg		
	15	20	27
1100	15	16.5	17
1275	17.7	19.5	20.1

DIMENSIONAL DATA

HXL400WV Pump

	HXL400WV	HXL400WF
A	13 1/2	13 1/2
B	25 1/2	16 1/2
C	8 5/8	8 5/8
D	27 1/8	27 1/8
E	1 3/8	1 3/8
F	9 7/16	9 7/16
G	1/8	1/8
H	19 1/2	-----
J	9/16	9/16
K	5/16 x 5/16 x 2	5/16 x 5/16 x 2
L	7 7/16	7 7/16
M	1/4	1/4
N	3	2 1/2
O	7 1/4	7 1/4
P	3 5/16	3 5/16
Q	3 13/16	3 13/16
R	8 1/2	8 1/2
S	12 1/2	12 1/2
T	4 9/16	4 9/16
U	3 7/16	3 7/16
V	5	5
W	5	5
X	8 1/4	8 1/4
Y	8 1/4	8 1/4

ALL DIMENSIONS IN INCHES.

For additional information on these quality Masport Vacuum / Pressure Pumps contact:



MASPORT INCORPORATED

6140 McCormick Drive

Lincoln, Nebraska 68507

Ph: 402-466-8428 Fax: 402-466-8355

E-Mail: masport.sales@alltel.net

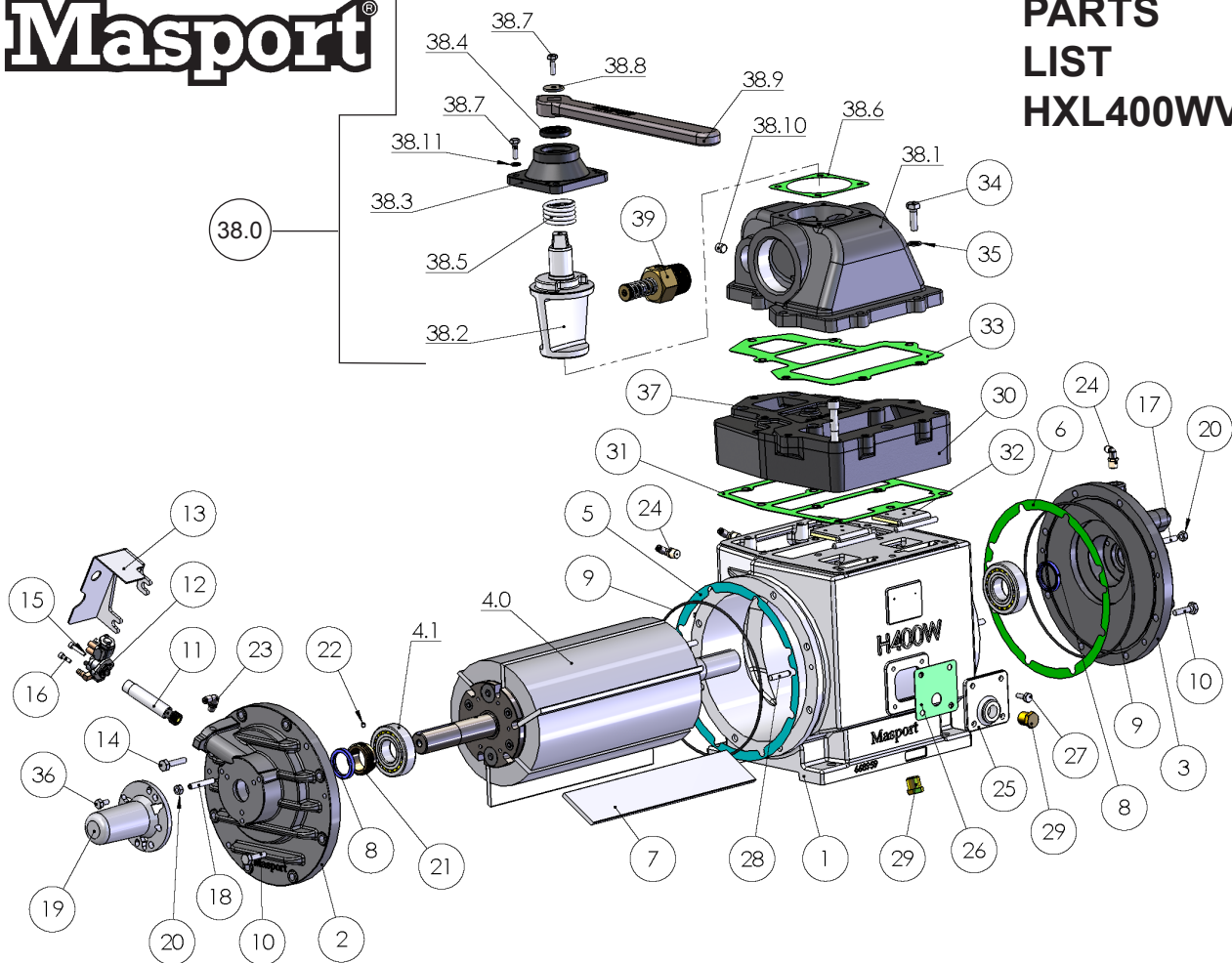
Web: www.masportpump.com

CALL TOLL FREE 800-228-4510



Masport®

PARTS LIST HXL400WV



HXL400WV LIQUID COOLED PRESSURE / VACUUM PUMP PARTS LIST (968980)

Ref.	Description	Part No.	Qty.	Ref.	Description	Part No.	Qty.
1.	Cylinder	968959	1	26.	Gasket Side Plate	568232	1
2.	Endcover - Oil Pump End	968976	1	27.	Screw Set Hex M8 x 20	501848	4
3.	Endcover - Hyd. Drive End	968971	1	28.	Dowel Pin	503261	4
4.0	Rotor Assembly w/ bearings	968967	1	29.	Plug 1/2" BSPT Brass	147621	2
4.1	Bearing	503098	2	30.	Manifold	968846	1
5 & 6	Shim - Endcover			31.	Gasket Manifold	568805	1
	.002" Blue (quantity varies)	542011	**	32.	Flap Assembly	968026	2
	.003" Green (quantity varies)	542012	**	33.	Valve Gasket	568884	1
7.	Vane Pack (6)	968918	1	34.	Set Screw Hex M12 x 35	501666	7
8.	Seal	501015	2	35.	Washer Spring	500203	7
9.	End Cover O-Ring	501677	2	36.	Set Screw Hex M8 x 16	501571	3
10.	Set Screw Hex M10 x 35	501878	14	37.	Screw Cap M12 x 80 HT	501965	10
11.	Drive Shaft Assembly	968045	1	38.0	Integral Valve Assembly	968887	1
12.	Pump - Oil	568437	1	38.1	Body Valve 3" NPT	968883	1
13.	Oil Pump Guard	568903	1	38.2	Spool Valve	968804	1
14.	Screw Set Hex M10 x 40	501584	2	38.3	Valve Cap	968035	1
15.	Screw Cap M5 x 25 HT	504261	1	38.4	Seal	501674	1
16.	Screw Cap M5 x 16 HT	504262	1	38.5	Spring Valve	568038	1
17.	Screw Grub M8 x 35	504276	3	38.6	Gasket Cap	568044	1
18.	Screw Grub M8 x 50	504287	3	38.7	Set Screw Hex M8 x 25	501598S	5
19.	Shaft Cap	568622	1	38.8	Washer 5/16" x 1 1/4" x 1/8"	501550	1
20.	Nut M8 Hex Binx Zp	504278	6	38.9	Handle Valve Long	968037	1
21.	Worm Gear	568158	1	38.10	Plug - 1/4"	27300	1
22.	Screw Grub M5 x 6	504264	1	38.11	Washer Spring	501610	4
23.	Elbow Swivel 1/8"	568085	1	39	1 1/2" Relief Valve	25056	1
24.	Elbow Swivel 1/4"	568086	3	*	Oil Line Tube	600293	**
25.	Side Plate	968231	1				

* NOT SHOWN ** QUANTITY VARIES

ANEXO 7. Ficha Técnica Blower Regenerativo

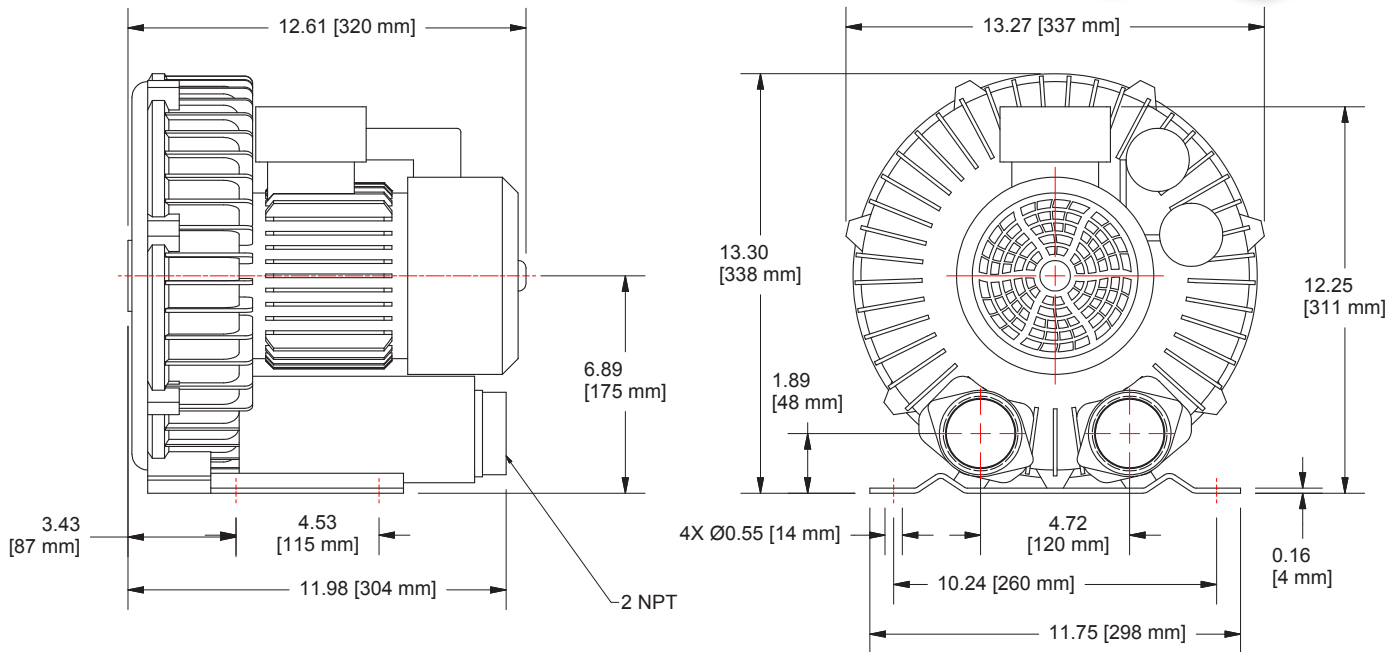
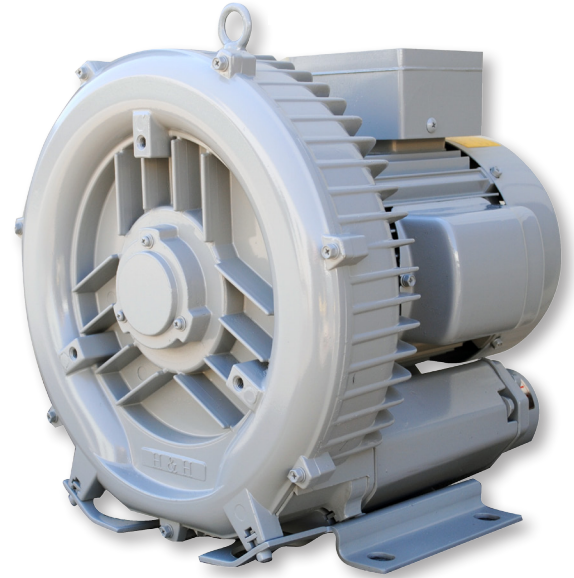


Republic Regenerative Blower HRB 401

R E P U B L I C

Blower Systems®

Republic offers a complete line of regenerative blowers for high vacuum or compressed air applications in both horizontal and vertical mounted positions. TEFC motors are CE certified. The impeller is directly connected to the motor shaft, providing powerful air force without undue friction. The bearings are outside the compression chamber, ensuring maximum operational reliability under high differential pressure. This low-maintenance, oil-free design provides continuous, dependable service to our customers.



Advantages

- ▲ Low noise 75dB
- ▲ Continuous, low-maintenance operation
- ▲ Saves space and electricity
- ▲ Trouble-free installation
- ▲ Easy replacement of parts
- ▲ Outboard bearings yielding longer life
- ▲ Dual voltage 110/220

Product Options

- ▲ 2" Relief Valve (recommended)
 - ▲ Inlet Filter (recommended)
 - ▲ Liquid filled gauge
 - ▲ Check Valve
 - ▲ Belt-driven bare shaft blowers are available
 - ▲ Explosion proof motors available
- (Class 2/Groups E,F,G/Division 1 Certified)

Phase	Motor (HP)	Current @110 V	Current @220 V	Sounds Level (dB)	Rated Pressure (in. H ₂ O)		Rated Vacuum (in. H ₂ O)		Air Flow (cfm)		Weight (lbs)
					60 Hz	50 Hz	60 Hz	50 Hz	60 Hz	50 Hz	
1	3.0	30.0	15.0	75	110	87	79	71	141	113	78

5131 Cash Road ▲ Dallas, TX 75247 ▲ P 214.631.8070 ▲ F 214.631.3673 ▲ 800.847.0380

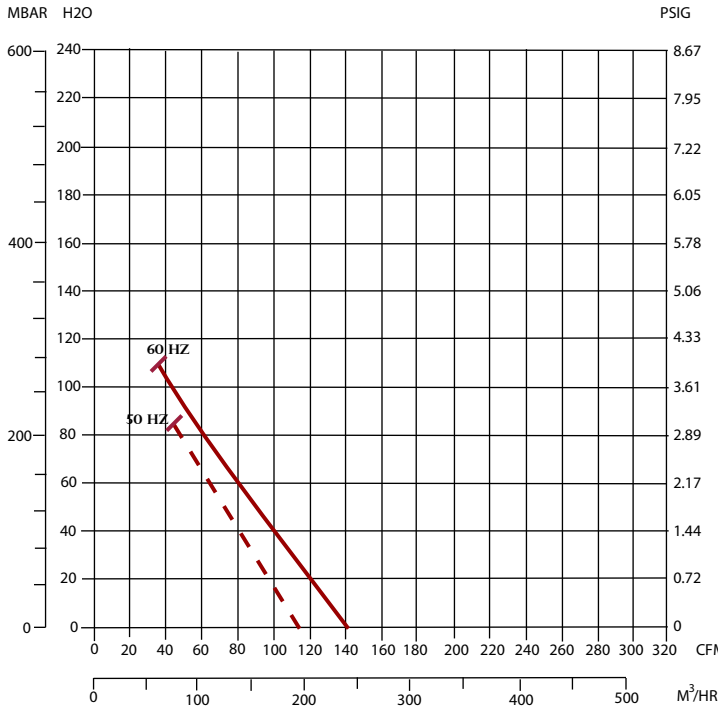
www.republicsales.com



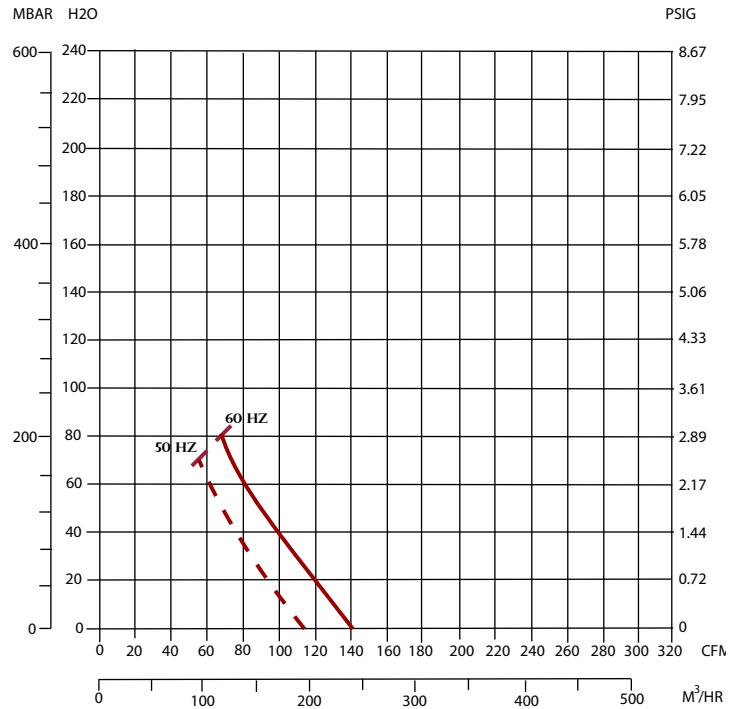
Republic Regenerative Blower HRB 401

REPUBLIC
Blower Systems®

Pressure vs. CFM

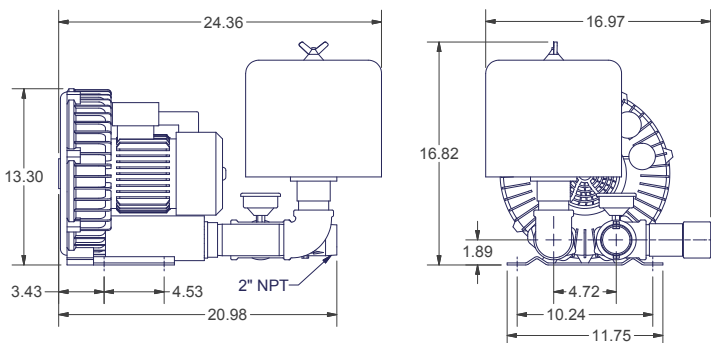


Vacuum vs. CFM

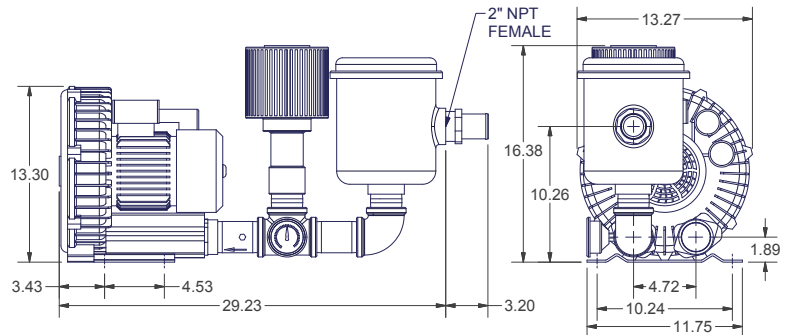


All Republic Regenerative Blowers are available in preassembled kits for either pressure or vacuum applications. These kits include an inlet filter and relief valve, and have been tested prior to shipment. Optional items for these kits include check valve and gauge.

KPHRB401 - Pressure Kit Drawing



KVHRB401 - Vacuum Kit Drawing



5131 Cash Road ▲ Dallas, TX 75247 ▲ P 214.631.8070 ▲ F 214.631.3673 ▲ 800.847.0380

www.republicsales.com

©Republic Blower Systems®
Modified 10.2012

ANEXO 8. Inversión Inicial

Presupuesto de inversiones		
Descripción de la Inversión	Presupuesto \$ USD	Total \$ USD
Gastos amortizables		
Actualización patente municipal	1,000.00	1,000.00
Domiciliación, permiso para operar	1,000.00	1,000.00
Cobro por concepto de Gastos Generales R.M.	500.00	500.00
Publicación Extracto		
Tasa registro de marcas		
Tasa por emisión del Título de Marca - IEPI		
Permiso de Bomberos Tipo A e Inspección	2,000.00	2,000.00
Patente Municipal	1,000.00	1,000.00
SRI Obtención de RUC		
Total Gastos de constitución		
Gastos de licencias de software		
Sistema Integrado de administración y contabilidad	\$ -	\$ -
	\$ -	\$ -
Total gastos para licencias de software		\$ -
TOTAL GASTOS AMORTIZABLES		\$ -
Gastos operacionales		
Adecuaciones Instalaciones	\$ 500.00	\$ 500.00
Actualización patente municipal	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00
Materiales a utilizar	\$ -	\$ -
TOTAL GASTOS OPERACIONALES		\$ 1,500.00
Instalaciones		
Galpón e Instalaciones	\$ -	\$ -
Total instalaciones		\$ -
Equipos de computación		
Sistema Integrado de administración y contabilidad.	\$ -	\$ -
Computadora de escritorio All-in-One	\$ 1,800.00	\$ 1,800.00
Impresora Samsung Laser Color	\$ 500.00	\$ 500.00
Total equipos de computación		\$ 2,300.00
Maquinaria		
Camiones Freightliner M2 112	\$ 375,000.00	\$ 375,000.00
Tanques almacenamiento de 160 bls	\$ 90,000.00	\$ 90,000.00
Bombas de succión al vacío	\$ 30,000.00	\$ 30,000.00
Puerta eléctrica entrada	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00
Blower 5 HP	\$ 3,000.00	\$ 3,000.00
Camión de logística Great Wall	\$ 23,000.00	\$ 23,000.00
Matriculas y permisos	\$ 15,000.00	\$ 15,000.00
Total Maquinaria		\$ 537,000.00
Muebles		
Arriendo oficina	\$ 580.00	\$ 580.00
Condominio	\$ 95.00	\$ 95.00
Total Muebles		\$ 675.00
Cartera	\$ 10,000.00	\$ 10,000.00
Servicios básicos	\$ 110.00	\$ 110.00
Sueldos	\$ 7,500.00	\$ 7,500.00
Publicidad	\$ 134.16	\$ 134.16
Gastos oficina	\$ 500.00	\$ 500.00
Total Capital de Trabajo 5 meses	\$ 18,244.16	\$ 91,220.80
TOTAL ACTIVOS FIJOS		\$ 631,195.80

ANEXO 9. Ingresos y Proyección de Demanda

Proyecciones sobre posible consumidores			
Ciudad/ Cantón	2013		
	TOTAL EMPRESAS EN EL SECTOR PETROLERO	EMPRESAS PETROLERAS QUE REQUIERAN SERVICIO VACUUM Y TRATAMIENTO DE AGUA CONTINUO	%
Orellana	150,00	30,00	20,00%

EL CALCULO SE REALIZA MEDIANTE HORAS TRABAJADAS

Mercado actual 17 EMPRESAS

Mercado potencial	13						
Escenarios	% captación	Base	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Pesimista	20,00%	3	3	3	3	3	3
Normal	40,00%	5	5	5	5	5	5
Optimista	60,00%	8	8	8	8	8	8

MEDIDO EN NUMERO DE EMPRESAS

HORAS VACUUM

Mercado potencial							
Escenarios	% captación	Base	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Pesimista	5.00%	10800	11340	11907	12502	13127	13784
Normal	10.00%	10800	11880	13068	14375	15812	17394
Optimista	20.00%	10800	12960	15552	18662	22395	26874

misma base
ventas
actuales

MEDIDO EN HORAS
cada camion trabaja 10
horas diarias

BARRILES DE AGUA

Mercado potencial							
Escenarios	% captación	Base	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Pesimista	10,00%	12000	13200	14520	15972	17569	19326
Normal	20,00%	12000	14400	17280	20736	24883	29860
Optimista	30,00%	12000	15600	20280	26364	34273	44555

2000 BARRILES
MENSUALES

CUADRO DE VENTAS VACUUMTRUCK SERVICES S.A.				
	AÑO		PROMEDIO	%
	2011	2012		
VENTAS TOTALES	550.000,00	1.015.227,00	782.613,50	100%
VENTAS PUBLICAS	110.000,00	203.045,40	156.522,70	20%
VENTAS PRIVADAS	440.000,00	812.181,60	626.090,80	80%

USD 84000 de tratamiento de agua
USD 931227 de servicio de vacuum

VENTAS			
	2012	PROMEDIO	%
VENTAS TOTALES	1.015.227,00	782.613,50	100%
VENTAS PUBLICAS	203.045,40	203.045,40	20%
VENTAS PRIVADAS	812.181,60	812.181,60	80%

VENTAS VACUUM					
Año	1	2	3	4	5
Escenario normal	11880	13068	14375	15812	17394
Escenario optimista	12960	15552	18662.4	22394.88	26873.86
Escenario pesimista	11340	11907	12502	13127	13784

VENTAS AGUA					
Año	1	2	3	4	5
Escenario normal	28800	34560	41472	49766	59720
Escenario optimista	31200	40560	52728	68546	89110
Escenario pesimista	26400	29040	31944	35138	38652

Supuestos para la proyección de ventas	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Porcentaje de ventas	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%
Porcentaje venta de servicio vacuum	70.2%	70.2%	70.2%	70.2%	70.2%
Porcentaje venta de servicio de tratamiento aguas	29.8%	29.8%	29.8%	29.8%	29.8%
Variación de precios de año a año FIJO					

Proyección de ventas para el escenario NORMAL															
	Año 1			Año 2			Año 3			Año 4			Año 5		
VENTAS															
Proyección de clientes		Precio	Total		Precio	Total		Precio	Total		Precio	Total		Precio	Total
INCREMENTO PRECIOS X AÑO	10%			10%			10%			10%			10%		
SERVICIO VACUUM	11880	\$ 40.00	\$ 475,200.00	13068	\$ 44.00	\$ 574,992.00	14375	\$ 48.40	\$ 695,740.32	15812	\$ 53.24	\$ 841,845.79	17394	\$ 58.56	\$ 1,018,633.40
SERVICIO TRATAMIENTO DE AGUA	28800	\$ 5.00	\$ 144,000.00	34560	\$ 5.50	\$ 190,080.00	41472	\$ 6.05	\$ 250,905.60	49766	\$ 6.66	\$ 331,195.39	59720	\$ 7.32	\$ 437,177.92
SUBTOTAL VENTAS	Año 1		\$ 619,200.00	Año 2		\$ 765,072.00	Año 3		\$ 946,645.92	Año 4		\$ 1,173,041.18	Año 5		\$ 1,455,811.32
VENTAS TOTALES	Año 1		\$ 619,200.00	Año 2		\$ 765,072.00	Año 3		\$ 946,645.92	Año 4		\$ 1,173,041.18	Año 5		\$ 1,455,811.32

Proyección de ventas para el escenario OPTIMISTA															
	Año 1			Año 2			Año 3			Año 4			Año 5		
VENTAS															
Proyección de clientes		Precio	Total		Precio	Total		Precio	Total		Precio	Total		Precio	Total
INCREMENTO PRECIOS X AÑO	10%			10%			10%			10%			10%		
SERVICIO VACUUM	12960	\$ 40.00	\$ 518,400.00	15552	\$ 44.00	\$ 684,288.00	18662	\$ 48.40	\$ 903,260.16	22395	\$ 53.24	\$ 1,192,303.41	26874	\$ 58.56	\$ 1,573,840.50
SERVICIO TRATAMIENTO DE AGUA	31200	\$ 5.00	\$ 156,000.00	40560	\$ 5.50	\$ 223,080.00	52728	\$ 6.05	\$ 319,004.40	68546	\$ 6.66	\$ 456,176.29	89110	\$ 7.32	\$ 652,332.10
SUBTOTAL VENTAS	Año 1		\$ 674,400.00	Año 2		\$ 907,368.00	Año 3		\$ 1,222,264.56	Año 4		\$ 1,648,479.70	Año 5		\$ 2,226,172.60
VENTAS TOTALES	Año 1		\$ 674,400.00	Año 2		\$ 907,368.00	Año 3		\$ 1,222,264.56	Año 4		\$ 1,648,479.70	Año 5		\$ 2,226,172.60

Proyección de ventas para el escenario PESIMISTA															
	Año 1			Año 2			Año 3			Año 4			Año 5		
VENTAS															
Proyección de clientes		Precio	Total		Precio	Total		Precio	Total		Precio	Total		Precio	Total
INCREMENTO PRECIOS X AÑO	10%			10%			10%			10%			10%		
SERVICIO VACUUM	11340	\$ 40.00	\$ 453,600.00	11907	\$ 44.00	\$ 523,908.00	12502	\$ 48.40	\$ 605,113.74	13127	\$ 53.24	\$ 698,906.37	13784	\$ 58.56	\$ 807,236.86
SERVICIO TRATAMIENTO DE AGUA	26400	\$ 5.00	\$ 132,000.00	29040	\$ 5.50	\$ 159,720.00	31944	\$ 6.05	\$ 193,261.20	35138	\$ 6.66	\$ 233,846.05	38652	\$ 7.32	\$ 282,953.72
SUBTOTAL VENTAS	Año 1		\$ 585,600.00	Año 2		\$ 683,628.00	Año 3		\$ 798,374.94	Año 4		\$ 932,752.42	Año 5		\$ 1,090,190.58
VENTAS TOTALES	Año 1		\$ 585,600.00	Año 2		\$ 683,628.00	Año 3		\$ 798,374.94	Año 4		\$ 932,752.42	Año 5		\$ 1,090,190.58

ANEXO 10. Gastos

Resumen de gastos					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gastos administrativos	\$ 3,164.00	\$ 4,307.77	\$ 4,598.83	\$ 4,949.02	\$ 5,373.34
Gasto suministros y materiales	\$ 540.00	\$ 567.00	\$ 595.35	\$ 625.12	\$ 656.37
Gasto servicios básicos	\$ 2,624.00	\$ 3,740.77	\$ 4,003.48	\$ 4,323.90	\$ 4,716.97
Gasto publicidad	\$ 1,610.00	\$ 1,610.00	\$ 2,930.00	\$ 2,930.00	\$ 5,604.00
Gasto depreciación	\$ 53,034.17	\$ 53,034.17	\$ 53,034.17	\$ 52,267.50	\$ 52,267.50

GASTOS SERVICIOS BASICOS Y SUMINISTROS							
Servicios básicos	Unitario	Meses	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Energía eléctrica fabrica-oficina	\$ 50.00	12	\$ 600.00	\$ 761.29	\$ 965.94	\$ 1,225.60	\$ 1,555.06
Agua Potable	\$ 10.00	12	\$ 120.00	\$ 420.00	\$ 420.00	\$ 420.00	\$ 420.00
Telefonía fija y móvil	\$ 50.00	12	\$ 600.00	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00
Seguridad (alarma)	\$ 40.00	12	\$ 480.00	\$ 504.00	\$ 529.20	\$ 555.66	\$ 583.44
Internet	\$ 27.00	12	\$ 324.00	\$ 330.48	\$ 337.09	\$ 343.83	\$ 350.71
Permiso de Bomberos y Patentes	\$ 500.00	1	\$ 500.00	\$ 525.00	\$ 551.25	\$ 578.81	\$ 607.75
Subtotal			\$ 2,624.00	\$ 3,740.77	\$ 4,003.48	\$ 4,323.90	\$ 4,716.97
GASTOS ADMINISTRATIVOS							
Suministros de oficina	\$ 25.00	12	\$ 300.00	\$ 315.00	\$ 330.75	\$ 347.29	\$ 364.65
Gastos varios	\$ 20.00	12	\$ 240.00	\$ 252.00	\$ 264.60	\$ 277.83	\$ 291.72
GASTOS DE VENTAS							
Gastos de Marketing			\$ 1,610.00	\$ 1,610.00	\$ 2,930.00	\$ 2,930.00	\$ 5,604.00
TOTALES			\$ 4,774.00	\$ 5,917.77	\$ 7,528.83	\$ 7,879.02	\$ 10,977.34

Presupuesto de gastos de marketing				
	Introducción			
Tiempo del proyecto	Años 1 y 2			
Programación	Descripción	Número	Precio unitario	Precio total
Pandora	Pancarta de 1,20 x 2,2 full color	1	\$ 70.00	\$ 70.00
Imprenta y Papelería Colon	1000 hojas membretadas a color	1,000	\$ 0.11	\$ 110.00
Imprenta y Papelería Colon	500 carpetas institucionales full color con bolsillo	500	\$ 0.66	\$ 330.00
Imprenta y Papelería Colon	100 tarjetas de presentación full color doble cara	600	\$ 0.30	\$ 180.00
Pandora	Stickers para camiones	10	\$ 15.00	\$ 150.00
Página Web	Diseño, hosting y dominio	1	\$ 230.00	\$ 230.00
Pandora	vidrio de presenta	1	\$ 40.00	\$ 40.00
Rotulos exteriores campamento	Rótulo de acero de 5 m de alto a full color	1	\$ 500.00	\$ 500.00
TOTAL				\$ 1,610.00

Presupuesto de gastos de marketing				
	Crecimiento			
Tiempo del proyecto	Años 3, y 4			
Programación	Descripción	Número	Precio unitario	Precio total
Página WEB	Rediseño	1	\$ 250.00	\$ 250.00
Pandora	Catálogo impreso a full color 3 páginas completas- incluye costo diseño	1500	\$ 0.55	\$ 825.00
Imprenta y Papelería Colón	2000 tarjetas de presentación full color doble cara	2,000	\$ 0.30	\$ 600.00
Imprenta y Papelería Colón	membretadas, 1000 carpetas corporativas	1	\$ 880.00	\$ 880.00
Pandora	Material publicitario impreso (catálogo de servicios)	500	\$ 0.75	\$ 375.00
TOTAL				\$ 2,930.00

Presupuesto de gastos de marketing				
	Madurez			
Tiempo del proyecto	Año 5			
Programación	Descripción	Número	Precio unitario	Precio total
Renovación de Página Web	Rediseño y Mejoramiento Página WEB	1	\$ 400.00	\$ 400.00
Pandora	Catálogo impreso a full color 3 páginas completas- incluye costo diseño	1500	\$ 0.85	\$ 1,275.00
Pandora	Obsequios - material publicitario.	150	\$ 15.00	\$ 2,250.00
Imprenta y Papelería Colon	2000 tarjetas de presentación full color doble cara	2,000	\$ 0.30	\$ 600.00
Imprenta y Papelería Colon	2000 hojas membretadas, 1000 carpetas corporativas	1	\$ 880.00	\$ 880.00
Pandora	Material publicitario impreso (catálogo de servicios)	1	\$ 199.00	\$ 199.00
			TOTAL	\$ 5,604.00

ANEXO 11. Costos

COSTOS PARA OFRECER EL SERVICIO POR DÍA					
SERVICIO VACUUM	cantidad	medida	costo mensual	Costo utilizado por día	Costo por hora
SUELDO CHOFERES	2.00	mensual	2000	66.6	2.77
SUELDO AYUDANTE	2.00	mensual	1400	46.6	1.94
COMBUSTIBLE	1	diesel	1000	33.3	1.38
ALIMENTACIÓN	4	3 comidas	630	21	0.87
LLANTAS	1	10 llantas cada 6 meses	100	3.33	0.13
ACEITE Y FILTROS	1	ceite y 2 filtro	150	5	0.20
DOTACION Y SEGURIDAD	4	botas y ropa cada 6 meses	120	4	0.16
MATRICULA	1	anual	66.6	2.22	0.09
SEGUROS	1	anual	538.3	17.9	0.74
GASTOS ADMINISTRATIVOS	1	centaje mens	1000	33.3	1.38
TOTAL MENSUAL			7004.9	233.25	9.66
TOTAL ANUAL			84058.8		
SERVICIO TRATAMIENTO DE AGUA	cantidad	medida	costo mensual	Costo utilizado por día	Costo por barril
ENERGÍA ELÉCTRICA	1	mensual	100	3.33	0.050
SUELDO OPERADOR	1	mensual	500	16.6	0.240
DOTACIÓN Y SEGURIDAD	1	botas y ropa cada 6 meses	45	1.5	0.022
GASTOS ADMINISTRATIVOS	1	centaje mens	300	10	0.150
MANTENIMIENTO BLOWER	1	mensual	50	1.66	0.024
EXÁMENES EN	4	mensual	140	4.66	0.07
PASTILLAS DE CLORO	17	mensual	51	1.7	0.03
BACTERIAS AEROBIAS	1	trimestral	166.6	5.55	0.08
TOTAL					0.66

COSTO VARIABLE POR PRODUCTO	
PRODUCTO	COSTO
SERVICIO VACUUM	\$ 9,66
SERVICIO TRATAMIENTO DE AGUA	\$ 0,66

Costo de ventas en el escenario NORMAL					
PRODUCTOS VENDIDOS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
SERVICIO VACUUM	11880	13068	14375	15812	17394
SERVICIO TRATAMIENTO DE AGUA	24000	24000	24000	24000	24000
COSTOS DE LOS PRODUCTOS					
SERVICIO VACUUM	\$ 114,760.80	\$ 126,236.88	\$ 138,860.57	\$ 152,746.62	\$ 168,021.29
SERVICIO TRATAMIENTO DE AGUA	\$ 15,912.00	\$ 17,503.20	\$ 19,253.52	\$ 21,178.87	\$ 23,296.76
Costo de ventas	\$ 130,672.80	\$ 143,740.08	\$ 158,114.09	\$ 173,925.50	\$ 191,318.05

Costo de ventas en el escenario OPTIMISTA					
RESUMEN DE VENTAS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
SERVICIO VACUUM	12960	15552	18662	22395	26874
SERVICIO TRATAMIENTO DE AGUA	24000	24000	24000	24000	24000
COSTOS DE LOS PRODUCTOS					
SERVICIO VACUUM	\$ 125,193.60	\$ 137,712.96	\$ 151,484.26	\$ 166,632.68	\$ 183,295.95
SERVICIO TRATAMIENTO DE AGUA	\$ 15,912.00	\$ 17,503.20	\$ 19,253.52	\$ 21,178.87	\$ 23,296.76
Costo de ventas	\$ 141,105.60	\$ 155,216.16	\$ 170,737.78	\$ 187,811.55	\$ 206,592.71

Costo de ventas en el escenario PESIMISTA					
RESUMEN DE VENTAS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
SERVICIO VACUUM	11340	11907	12502	13127	13784
SERVICIO TRATAMIENTO DE AGUA	24000	24000	24000	24000	12000
COSTOS DE LOS PRODUCTOS					
SERVICIO VACUUM	\$ 109,544.40	\$ 120,498.84	\$ 132,548.72	\$ 145,803.60	\$ 160,383.96
SERVICIO TRATAMIENTO DE AGUA	\$ 15,912.00	\$ 17,503.20	\$ 19,253.52	\$ 21,178.87	\$ 23,296.76
Costo de ventas	\$ 125,456.40	\$ 138,002.04	\$ 151,802.24	\$ 166,982.47	\$ 183,680.72

ANEXO 12. Nómina

NÓMINA DEL AÑO 1														
RECURSO HUMANO	N. PER	SUELDO	SUELDO TOTAL	IESS PATRONAL 11,15%	SECAP 0.5%	IECE 0.5%	IESS PERSONAL 9,35% (1)	XIII	XIV	F. RESERVA	VACACIONES	COSTO EMPRESA MENSUAL TOTAL	COSTO EMPRESA MENSUAL POR EMPLEADO	COSTO EMPRESA ANUAL TOTAL
Presidente	0	\$ 1,400	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Gerente General	0	\$ 2,000	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Superintendente de Producción	0	\$ 1,400	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Contador	0	\$ 1,000	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Administradores	1	\$ 900	\$ 900	\$ 100	\$ 5	\$ 5	\$ 84	\$ 75	\$ 27	\$ 75	\$ 38	\$ 1,223	\$ 0	\$ 14,680
Supervisor Logística	0	\$ 700	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Mecanico	0	\$ 1,350	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Chofer	6	\$ 800	\$ 4,800	\$ 535	\$ 24	\$ 24	\$ 449	\$ 400	\$ 159	\$ 400	\$ 200	\$ 6,542	\$ 0	\$ 78,506
Ayudante	3	\$ 600	\$ 1,800	\$ 201	\$ 9	\$ 9	\$ 168	\$ 150	\$ 80	\$ 150	\$ 75	\$ 2,473	\$ 0	\$ 29,678
Guardia	0	\$ 520	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Encargado Limpieza	0	\$ 320	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
TOTAL	10	\$ 10,990	\$ 7,500	\$ 836	\$ 38	\$ 38	\$ 701	\$ 625	\$ 265	\$ 625	\$ 313	\$ 10,239	\$ 0	\$ 122,865

NÓMINA DEL AÑO 2

RECURSO HUMANO	N. PER	SUELDO	SUELDO TOTAL	IESS PATRONAL 11,15%	SECAP 0.5%	IECE 0.5%	IESS PERSONAL 9,35% (1)	XIII	XIV	F. RESERVA	VACACIONES	COSTO EMPRESA MENSUAL TOTAL	COSTO EMPRESA MENSUAL POR EMPLEADO	COSTO EMPRESA ANUAL TOTAL
Presidente	0	\$ 1,538	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Gerente General	0	\$ 2,197	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Superintendente de Producción	0	\$ 1,538	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Contador	0	\$ 1,098	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Administradores	1	\$ 989	\$ 989	\$ 110	\$ 5	\$ 5	\$ 92	\$ 82	\$ 27	\$ 82	\$ 41	\$ 1,341	\$ 0	\$ 16,093
Supervisor Logística	0	\$ 769	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Mecanico	0	\$ 1,483	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Chofer	6	\$ 879	\$ 5,272	\$ 588	\$ 26	\$ 26	\$ 493	\$ 439	\$ 159	\$ 439	\$ 220	\$ 7,170	\$ 0	\$ 86,044
Ayudante	3	\$ 659	\$ 1,977	\$ 220	\$ 10	\$ 10	\$ 185	\$ 165	\$ 80	\$ 165	\$ 82	\$ 2,709	\$ 0	\$ 32,505
Guardia	0	\$ 571	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Encargado Limpieza	0	\$ 351	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
TOTAL	10	\$ 12,071	\$ 8,238	\$ 919	\$ 41	\$ 41	\$ 770	\$ 687	\$ 265	\$ 687	\$ 343	\$ 11,220	\$ 0	\$ 134,642

NÓMINA DEL AÑO 3

RECURSO HUMANO	N. PER	SUELDO	SUELDO TOTAL	IESS PATRONAL 11,15%	SECAP 0.5%	IECE 0.5%	IESS PERSONAL 9,35% (1)	XIII	XIV	F. RESERVA	VACACIONES	COSTO EMPRESA MENSUAL TOTAL	COSTO EMPRESA MENSUAL POR EMPLEADO	COSTO EMPRESA ANUAL TOTAL
Presidente	0	\$ 1,689	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Gerente General	0	\$ 2,413	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Superintendente de Producción	0	\$ 1,689	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Contador	0	\$ 1,206	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Administradores	1	\$ 1,086	\$ 1,086	\$ 121	\$ 5	\$ 5	\$ 102	\$ 90	\$ 27	\$ 90	\$ 45	\$ 1,470	\$ 0	\$ 17,646
Supervisor Logística	0	\$ 845	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Mecanico	0	\$ 1,629	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Chofer	6	\$ 965	\$ 5,791	\$ 646	\$ 29	\$ 29	\$ 541	\$ 483	\$ 159	\$ 483	\$ 241	\$ 7,860	\$ 0	\$ 94,323
Ayudante	6	\$ 724	\$ 4,343	\$ 484	\$ 22	\$ 22	\$ 406	\$ 362	\$ 159	\$ 362	\$ 181	\$ 5,935	\$ 0	\$ 71,219
Guardia	0	\$ 627	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Encargado Limpieza	0	\$ 386	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
TOTAL	13	\$ 13,259	\$ 11,220	\$ 1,251	\$ 56	\$ 56	\$ 1,049	\$ 935	\$ 345	\$ 935	\$ 468	\$ 15,266	\$ 0	\$ 183,187
NÓMINA DEL AÑO 4														

RECURSO HUMANO	N. PER	SUELDO	SUELDO TOTAL	IESS PATRONAL 11,15%	SECAP 0.5%	IECE 0.5%	IESS PERSONAL 9,35% (1)	XIII	XIV	F. RESERVA	VACACIONES	COSTO EMPRESA MENSUAL TOTAL	COSTO EMPRESA MENSUAL POR EMPLEADO	COSTO EMPRESA ANUAL TOTAL
Presidente	0	\$ 1,855	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Gerente General	0	\$ 2,650	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Superintendente de Producción	0	\$ 1,855	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Contador	0	\$ 1,325	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Administradores	1	\$ 1,193	\$ 1,193	\$ 133	\$ 6	\$ 6	\$ 112	\$ 99	\$ 27	\$ 99	\$ 50	\$ 1,613	\$ 0	\$ 19,351
Supervisor Logística	0	\$ 928	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Mecanico	0	\$ 1,789	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Chofer	6	\$ 1,060	\$ 6,361	\$ 709	\$ 32	\$ 32	\$ 595	\$ 530	\$ 159	\$ 530	\$ 265	\$ 8,618	\$ 0	\$ 103,416
Ayudante	6	\$ 795	\$ 4,771	\$ 532	\$ 24	\$ 24	\$ 446	\$ 398	\$ 159	\$ 398	\$ 199	\$ 6,503	\$ 0	\$ 78,039
Guardia	0	\$ 689	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Encargado Limpieza	0	\$ 424	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
TOTAL	13	\$ 14,564	\$ 12,324	\$ 1,374	\$ 62	\$ 62	\$ 1,152	\$ 1,027	\$ 345	\$ 1,027	\$ 514	\$ 16,734	\$ 0	\$ 200,806

NÓMINA DEL AÑO 5														
RECURSO HUMANO	N. PER	SUELDO	SUELDO TOTAL	IESS PATRONAL 11,15%	SECAP 0.5%	IECE 0.5%	IESS PERSONAL 9,35% (1)	XIII	XIV	F. RESERVA	VACACIONES	COSTO EMPRESA MENSUAL TOTAL	COSTO EMPRESA MENSUAL POR EMPLEADO	COSTO EMPRESA ANUAL TOTAL
Presidente	0	\$ 2,038	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Gerente General	0	\$ 2,911	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Superintendente de Producción	0	\$ 2,038	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Contador	0	\$ 1,456	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Administradores	1	\$ 1,310	\$ 1,310	\$ 146	\$ 7	\$ 7	\$ 122	\$ 109	\$ 27	\$ 109	\$ 55	\$ 1,769	\$ 0	\$ 21,224
Supervisor Logística	0	\$ 1,019	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Mecanico	0	\$ 1,965	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Chofer	6	\$ 1,164	\$ 6,987	\$ 779	\$ 35	\$ 35	\$ 653	\$ 582	\$ 159	\$ 582	\$ 291	\$ 9,450	\$ 0	\$ 113,405
Ayudante	6	\$ 873	\$ 5,240	\$ 584	\$ 26	\$ 26	\$ 490	\$ 437	\$ 159	\$ 437	\$ 218	\$ 7,128	\$ 0	\$ 85,530
Guardia	0	\$ 757	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Encargado Limpieza	0	\$ 466	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
TOTAL	13	\$ 15,997	\$ 13,537	\$ 1,509	\$ 68	\$ 68	\$ 1,266	\$ 1,128	\$ 345	\$ 1,128	\$ 564	\$ 18,347	\$ 0	\$ 220,159

RESUMEN NÓMINA

Nómina	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Administrativo	\$ 14,680.20	\$ 16,093.44	\$ 17,645.74	\$ 19,350.79	\$ 21,223.62
MOD	\$ 108,184.80	\$ 118,548.56	\$ 165,541.61	\$ 181,455.41	\$ 198,935.13
MOI	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL	\$ 122,865.00	\$ 134,642.00	\$ 183,187.35	\$ 200,806.20	\$ 220,158.75

ANEXO 13. Estado de Resultados

Estado de Resultados	Escenario NORMAL				
Sin Financiamiento	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	\$ 619,200.00	\$ 758,994.00	\$ 939,080.34	\$ 1,163,608.04	\$ 1,444,029.23
Costo de ventas	\$ 238,857.60	\$ 262,288.64	\$ 323,655.70	\$ 355,380.91	\$ 390,253.17
Utilidad bruta	\$ 380,342.40	\$ 496,705.36	\$ 615,424.64	\$ 808,227.14	\$ 1,053,776.06
Administrativos	\$ 3,164.00	\$ 4,307.77	\$ 4,598.83	\$ 4,949.02	\$ 5,373.34
Depreciaciones	\$ 53,034.17	\$ 53,034.17	\$ 53,034.17	\$ 52,267.50	\$ 52,267.50
Amortizaciones	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Publicidad	\$ 1,610.00	\$ 1,610.00	\$ 2,930.00	\$ 2,930.00	\$ 5,604.00
Intereses	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Total Gastos	\$ 57,808.17	\$ 58,951.94	\$ 60,562.99	\$ 60,146.52	\$ 63,244.84
Utilidad Antes Part. Lab. e Imp.	\$ 322,534.23	\$ 437,753.42	\$ 554,861.65	\$ 748,080.62	\$ 990,531.22
Participación laboral 15%	\$ 48,380.14	\$ 65,663.01	\$ 83,229.25	\$ 112,212.09	\$ 148,579.68
Utilidad antes de Imp. Renta	\$ 274,154.10	\$ 372,090.41	\$ 471,632.40	\$ 635,868.52	\$ 841,951.54
Impuesto a la Renta según Tabla	\$ 50,818.82	\$ 70,406.08	\$ 90,314.48	\$ 152,035.63	\$ 203,556.38
Utilidad Líquida	\$ 223,335.28	\$ 301,684.33	\$ 381,317.92	\$ 483,832.89	\$ 638,395.15
Política de Reinversión Maquinaria	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Dividendos	\$ 223,335.28	\$ 301,684.33	\$ 381,317.92	\$ 483,832.89	\$ 638,395.15

Estado de Resultados	Escenario NORMAL				
Con Financiamiento	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	\$ 619,200.00	\$ 758,994.00	\$ 939,080.34	\$ 1,163,608.04	\$ 1,444,029.23
Costo de ventas	\$ 238,857.60	\$ 262,288.64	\$ 323,655.70	\$ 355,380.91	\$ 390,253.17
Utilidad bruta	\$ 380,342.40	\$ 496,705.36	\$ 615,424.64	\$ 808,227.14	\$ 1,053,776.06
Administrativos	\$ 3,164.00	\$ 4,307.77	\$ 4,598.83	\$ 4,949.02	\$ 5,373.34
Depreciaciones	\$ 53,034.17	\$ 53,034.17	\$ 53,034.17	\$ 52,267.50	\$ 52,267.50
Amortizaciones	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Publicidad	\$ 1,610.00	\$ 1,610.00	\$ 2,930.00	\$ 2,930.00	\$ 5,604.00
Intereses	\$ 54,556.97	\$ 44,782.55	\$ 33,855.85	\$ 21,641.02	\$ 7,986.21
Total Gastos	\$ 112,365.14	\$ 103,734.49	\$ 94,418.84	\$ 81,787.54	\$ 71,231.05
Utilidad Antes Part. Lab. e Imp.	\$ 267,977.26	\$ 392,970.87	\$ 521,005.80	\$ 726,439.60	\$ 982,545.01
Participación laboral 15%	\$ 40,196.59	\$ 58,945.63	\$ 78,150.87	\$ 108,965.94	\$ 147,381.75
Utilidad antes de Imp. Renta	\$ 227,780.67	\$ 334,025.24	\$ 442,854.93	\$ 617,473.66	\$ 835,163.26
Impuesto a la Renta según Tabla	\$ 41,544.13	\$ 62,793.05	\$ 84,558.99	\$ 119,482.73	\$ 201,859.31
Utilidad Líquida	\$ 186,236.54	\$ 271,232.19	\$ 358,295.94	\$ 497,990.93	\$ 633,303.94
Política de Reinversión	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Dividendos	\$ 186,236.54	\$ 271,232.19	\$ 358,295.94	\$ 497,990.93	\$ 633,303.94

Estado de Resultados	Escenario PESIMISTA				
	Sin Financiamiento	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Ventas	\$ 585,600.00	\$ 675,459.00	\$ 788,812.70	\$ 921,554.30	\$ 1,077,070.73
Costo de ventas	\$ 248,321.40	\$ 272,644.04	\$ 334,989.60	\$ 367,788.67	\$ 403,839.46
Utilidad bruta	\$ 337,278.60	\$ 402,814.96	\$ 453,823.10	\$ 553,765.63	\$ 673,231.27
Administrativos	\$ 3,164.00	\$ 4,307.77	\$ 4,598.83	\$ 4,949.02	\$ 5,373.34
Depreciaciones	\$ 53,034.17	\$ 53,034.17	\$ 53,034.17	\$ 52,267.50	\$ 52,267.50
Amortizaciones	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Publicidad	\$ 1,610.00	\$ 1,610.00	\$ 2,930.00	\$ 2,930.00	\$ 5,604.00
Intereses					
Total Gastos	\$ 57,808.17	\$ 58,951.94	\$ 60,562.99	\$ 60,146.52	\$ 63,244.84
Utilidad Antes Part.Lab.e Imp.	\$ 279,470.43	\$ 343,863.02	\$ 393,260.10	\$ 493,619.11	\$ 609,986.43
Participación laboral 15%	\$ 41,920.57	\$ 51,579.45	\$ 58,989.02	\$ 74,042.87	\$ 91,497.96
Utilidad antes de Imp. Renta	\$ 237,549.87	\$ 292,283.57	\$ 334,271.09	\$ 419,576.24	\$ 518,488.47
Impuesto a la Renta según Tabla	\$ 27,024.58	\$ 41,777.03	\$ 16,204.55	\$ 40,800.62	\$ 50,691.85
Utilidad Liquida	\$ 210,525.28	\$ 250,506.53	\$ 318,066.53	\$ 378,775.62	\$ 467,796.62
Política de Reinversión	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Dividendos	\$ 210,525.28	\$ 250,506.53	\$ 318,066.53	\$ 378,775.62	\$ 467,796.62

Estado de Resultados	Escenario PESIMISTA				
	Con Financiamiento	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Ventas	\$ 585,600.00	\$ 675,459.00	\$ 788,812.70	\$ 921,554.30	\$ 1,077,070.73
Costo de ventas	\$ 248,321.40	\$ 272,644.04	\$ 334,989.60	\$ 367,788.67	\$ 403,839.46
Utilidad bruta	\$ 337,278.60	\$ 402,814.96	\$ 453,823.10	\$ 553,765.63	\$ 673,231.27
Administrativos	\$ 3,164.00	\$ 4,307.77	\$ 4,598.83	\$ 4,949.02	\$ 5,373.34
Depreciaciones	\$ 53,034.17	\$ 53,034.17	\$ 53,034.17	\$ 52,267.50	\$ 52,267.50
Amortizaciones	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Publicidad	\$ 1,610.00	\$ 1,610.00	\$ 2,930.00	\$ 2,930.00	\$ 5,604.00
Intereses	\$ 54,556.97	\$ 44,782.55	\$ 33,855.85	\$ 21,641.02	\$ 7,986.21
Total Gastos	\$ 112,365.14	\$ 103,734.49	\$ 94,418.84	\$ 81,787.54	\$ 71,231.05
Utilidad Antes Part.Lab.e Imp.	\$ 224,913.46	\$ 299,080.47	\$ 359,404.26	\$ 471,978.09	\$ 602,000.22
Participación laboral 15%	\$ 33,737.02	\$ 44,862.07	\$ 53,910.64	\$ 70,796.71	\$ 90,300.03
Utilidad antes de Imp. Renta	\$ 191,176.44	\$ 254,218.40	\$ 305,493.62	\$ 401,181.38	\$ 511,700.19
Impuesto a la Renta según Tabla	\$ 17,960.64	\$ 36,067.26	\$ -	\$ 19,550.07	\$ 50,013.02
Utilidad Liquida	\$ 173,215.80	\$ 218,151.14	\$ 305,493.62	\$ 381,631.31	\$ 461,687.17
Política de Reinversión	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Dividendos	\$ 173,215.80	\$ 218,151.14	\$ 305,493.62	\$ 381,631.31	\$ 461,687.17

Estado de Resultados	Escenario OPTIMISTA				
	Sin Financiamiento	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Ventas	\$ 674,400.00	\$ 887,954.00	\$ 1,196,023.18	\$ 1,612,961.77	\$ 2,178,031.53
Costo de ventas	\$ 249,290.40	\$ 273,764.72	\$ 336,279.39	\$ 369,266.96	\$ 405,527.84
Utilidad bruta	\$ 425,109.60	\$ 614,189.28	\$ 859,743.79	\$ 1,243,694.81	\$ 1,772,503.69
Administrativos	\$ 3,164.00	\$ 4,307.77	\$ 4,598.83	\$ 4,949.02	\$ 5,373.34
Depreciaciones	\$ 53,034.17	\$ 53,034.17	\$ 53,034.17	\$ 52,267.50	\$ 52,267.50
Amortizaciones	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Publicidad	\$ 1,610.00	\$ 1,610.00	\$ 2,930.00	\$ 2,930.00	\$ 5,604.00
Intereses					
Total Gastos	\$ 57,808.17	\$ 58,951.94	\$ 60,562.99	\$ 60,146.52	\$ 63,244.84
Utilidad Antes Part.Lab.e Imp.	\$ 367,301.43	\$ 555,237.34	\$ 799,180.80	\$ 1,183,548.29	\$ 1,709,258.85
Participación laboral 15%	\$ 55,095.22	\$ 83,285.60	\$ 119,877.12	\$ 177,532.24	\$ 256,388.83
Utilidad antes de Imp. Renta	\$ 312,206.22	\$ 471,951.74	\$ 679,303.68	\$ 1,006,016.05	\$ 1,452,870.02
Impuesto a la Renta según Tabla	\$ 93,256.68	\$ 149,167.61	\$ 221,740.79	\$ 336,090.12	\$ 492,489.01
Utilidad Liquida	\$ 218,949.54	\$ 322,784.13	\$ 457,562.89	\$ 669,925.93	\$ 960,381.02
Política de Reinversión	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Dividendos	\$ 218,949.54	\$ 322,784.13	\$ 457,562.89	\$ 669,925.93	\$ 960,381.02

Estado de Resultados Con Financiamiento	Escenario OPTIMISTA				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	\$ 674,400.00	\$ 887,954.00	\$ 1,196,023.18	\$ 1,612,961.77	\$ 2,178,031.53
Costo de ventas	\$ 249,290.40	\$ 273,764.72	\$ 336,279.39	\$ 369,266.96	\$ 405,527.84
Utilidad bruta	\$ 425,109.60	\$ 614,189.28	\$ 859,743.79	\$ 1,243,694.81	\$ 1,772,503.69
Administrativos	\$ 3,164.00	\$ 4,307.77	\$ 4,598.83	\$ 4,949.02	\$ 5,373.34
Depreciaciones	\$ 53,034.17	\$ 53,034.17	\$ 53,034.17	\$ 52,267.50	\$ 52,267.50
Amortizaciones	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Publicidad	\$ 1,610.00	\$ 1,610.00	\$ 2,930.00	\$ 2,930.00	\$ 5,604.00
Intereses	\$ 54,556.97	\$ 44,782.55	\$ 33,855.85	\$ 21,641.02	\$ 7,986.21
Total Gastos	\$ 112,365.14	\$ 103,734.49	\$ 94,418.84	\$ 81,787.54	\$ 71,231.05
Utilidad Antes Part. Lab. e Imp.	\$ 312,744.46	\$ 510,454.79	\$ 765,324.95	\$ 1,161,907.27	\$ 1,701,272.64
Participación laboral 15%	\$ 46,911.67	\$ 76,568.22	\$ 114,798.74	\$ 174,286.09	\$ 255,190.90
Utilidad antes de Imp. Renta	\$ 265,832.79	\$ 433,886.57	\$ 650,526.21	\$ 987,621.18	\$ 1,446,081.75
Impuesto a la Renta según Tabla	\$ 77,025.98	\$ 135,844.80	\$ 211,668.67	\$ 329,651.91	\$ 490,113.11
Utilidad Liquida	\$ 188,806.81	\$ 298,041.77	\$ 438,857.54	\$ 657,969.27	\$ 955,968.63
Política de Reinversión	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Dividendos	\$ 188,806.81	\$ 298,041.77	\$ 438,857.54	\$ 657,969.27	\$ 955,968.63

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
NORMAL					
MARGEN BRUTO	\$ 380,342.40	\$ 496,705.36	\$ 615,424.64	\$ 808,227.14	\$ 1,053,776.06
MARGEN OPERATIVO	\$ 322,534.23	\$ 437,753.42	\$ 554,861.65	\$ 748,080.62	\$ 990,531.22
OPTIMISTA					
MARGEN BRUTO	\$ 425,109.60	\$ 614,189.28	\$ 859,743.79	\$ 1,243,694.81	\$ 1,772,503.69
MARGEN OPERATIVO	\$ 367,301.43	\$ 555,237.34	\$ 799,180.80	\$ 1,183,548.29	\$ 1,709,258.85
PESIMISTA					
MARGEN BRUTO	\$ 337,278.60	\$ 402,814.96	\$ 453,823.10	\$ 553,765.63	\$ 673,231.27
MARGEN OPERATIVO	\$ 279,470.43	\$ 343,863.02	\$ 393,260.10	\$ 493,619.11	\$ 609,986.43

ANEXO 14. Análisis de Sensibilidad

FLUJOS DE CAJA APALANCADOS						
Flujo de fondos en el escenario normal con apalancamiento						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS POR VENTAS		\$ 600,624.00	\$ 736,224.18	\$ 910,907.93	\$ 1,128,699.80	\$ 1,400,708.35
Costo de venta		\$ 238,857.60	\$ 262,288.64	\$ 323,655.70	\$ 355,380.91	\$ 390,253.17
Gastos Administrativos		\$ 3,164.00	\$ 4,307.77	\$ 4,598.83	\$ 4,949.02	\$ 5,373.34
Gasto Depreciaciones		\$ 53,034.17	\$ 53,034.17	\$ 53,034.17	\$ 52,267.50	\$ 52,267.50
Gastos Publicitarios		\$ 1,610.00	\$ 1,610.00	\$ 2,930.00	\$ 2,930.00	\$ 5,604.00
EGRESOS (COSTOS Y GASTOS)		\$ 296,665.77	\$ 321,240.58	\$ 384,218.69	\$ 415,527.43	\$ 453,498.01
UTILIDAD OPERATIVA (BAII)		\$ 303,958.23	\$ 414,983.60	\$ 526,689.24	\$ 713,172.38	\$ 947,210.34
Gasto Intereses		\$ 54,556.97	\$ 44,782.55	\$ 33,855.85	\$ 21,641.02	\$ 7,986.21
UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACION DE IMPUESTOS		\$ 249,401.26	\$ 370,201.05	\$ 492,833.39	\$ 691,531.36	\$ 939,224.13
Participación Laboral (15%)		\$ 37,410.19	\$ 55,530.16	\$ 73,925.01	\$ 103,729.70	\$ 140,883.62
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		\$ 211,991.07	\$ 314,670.89	\$ 418,908.38	\$ 587,801.65	\$ 798,340.51
Impuesto a la Renta según Tabla		\$ 38,386.21	\$ 58,922.18	\$ 79,769.68	\$ 113,548.33	\$ 155,656.10
UTILIDAD NETA		\$ 173,604.86	\$ 255,748.71	\$ 339,138.71	\$ 474,253.32	\$ 642,684.41
(+)		\$ 53,034.17	\$ 53,034.17	\$ 53,034.17	\$ 52,267.50	\$ 52,267.50
INVERSIONES						
(-) Activos tangibles e intangibles	\$ 632,695.80					
(+) Valor de rescate						\$ 261,337.50
(-) Inversión de capital de trabajo	\$ 22,963.09					
(+) Recuperación capital de trabajo						\$ 22,963.09
GESTION FINANCIERA						
Préstamos						
(-) Crédito	\$ 524,527.17					
Aportes de capital propio	\$ 131,131.72					
Pagos						
(-) Amortización del capital	\$ -	\$ 82,912.98	\$ 92,687.40	\$ 103,614.11	\$ 115,828.94	\$ 129,483.74
Flujo de caja neto	\$(131,131.72)	\$ 143,726.04	\$ 216,095.48	\$ 288,558.77	\$ 410,691.89	\$ 849,768.75

ANEXO 15. Depreciación y Valor de Desecho

GASTOS DEPRECIACIÓN			
EQUIPOS	COSTO	VIDA UTIL ANOS	DEP. ANUL
Galpón e Instalaciones	\$ -	20	\$ -
Equipos de Computacion y software	\$ 2,300.00	3	\$ 766.67
Maquinaria	\$ 522,000.00	10	\$ 52,200.00
Muebles	\$ 675.00	10	\$ 67.50
Capital de trabajo	\$ -	10	\$ -

PROYECCIÓN						
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Valor de Salvamento
Galpón e Instalaciones	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Equipos de Computacion y software	\$ 766.67	\$ 766.67	\$ 766.67	\$ -	\$ -	\$ -
Maquinaria	\$ 52,200.00	\$ 52,200.00	\$ 52,200.00	\$ 52,200.00	\$ 52,200.00	\$ 261,000.00
Muebles	\$ 67.50	\$ 67.50	\$ 67.50	\$ 67.50	\$ 67.50	\$ 337.50
Capital de trabajo	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL	\$ 53,034.17	\$ 53,034.17	\$ 53,034.17	\$ 52,267.50	\$ 52,267.50	\$ 261,337.50
COSTO TOTAL DEPRECIACIÓN						\$ 261,337.50

ANEXO 16. Apalancamiento

Estructura de capital					
	Apalancado	A	Desapalancado	D	
Deuda	\$ 524,527.17	80.00%	\$ -	0%	
Capital Propio	\$ 131,131.72	20.00%	\$ 655,658.89	100%	
Inversión total	\$ 655,658.89	100%	\$ 655,658.89	100%	
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Pago interés anual	\$ 54,556.97	\$ 44,782.55	\$ 33,855.85	\$ 21,641.02	\$ 7,986.21
Amortización de capital anual	\$82,912.98	\$92,687.40	\$103,614.11	\$115,828.94	\$129,483.74

Tabla de amortización de deuda					
Monto del Crédito	\$ 524,527.17				
Tasa de interés	0.933%				
Períodos	60				
Cuota mensual	\$11,455.83	(\$11,455.83)			
	Mes	Pago capital	Pago interés	Cuota	Saldo capital
	1	\$6,561.99	\$ 4,893.84	\$11,455.83	\$ 517,965.18
	2	\$6,623.21	\$ 4,832.62	\$11,455.83	\$ 511,341.96
	3	\$6,685.01	\$ 4,770.82	\$11,455.83	\$ 504,656.95
	4	\$6,747.38	\$ 4,708.45	\$11,455.83	\$ 497,909.57
	5	\$6,810.33	\$ 4,645.50	\$11,455.83	\$ 491,099.24
	6	\$6,873.87	\$ 4,581.96	\$11,455.83	\$ 484,225.37
	7	\$6,938.01	\$ 4,517.82	\$11,455.83	\$ 477,287.36
	8	\$7,002.74	\$ 4,453.09	\$11,455.83	\$ 470,284.62
	9	\$7,068.07	\$ 4,387.76	\$11,455.83	\$ 463,216.55
	10	\$7,134.02	\$ 4,321.81	\$11,455.83	\$ 456,082.53
	11	\$7,200.58	\$ 4,255.25	\$11,455.83	\$ 448,881.95
	12	\$7,267.76	\$ 4,188.07	\$11,455.83	\$ 441,614.19

13	\$7,335.57	\$	4,120.26	\$11,455.83	\$ 434,278.62
14	\$7,404.01	\$	4,051.82	\$11,455.83	\$ 426,874.61
15	\$7,473.09	\$	3,982.74	\$11,455.83	\$ 419,401.52
16	\$7,542.81	\$	3,913.02	\$11,455.83	\$ 411,858.71
17	\$7,613.19	\$	3,842.64	\$11,455.83	\$ 404,245.52
18	\$7,684.22	\$	3,771.61	\$11,455.83	\$ 396,561.30
19	\$7,755.91	\$	3,699.92	\$11,455.83	\$ 388,805.39
20	\$7,828.28	\$	3,627.55	\$11,455.83	\$ 380,977.11
21	\$7,901.31	\$	3,554.52	\$11,455.83	\$ 373,075.80
22	\$7,975.03	\$	3,480.80	\$11,455.83	\$ 365,100.77
23	\$8,049.44	\$	3,406.39	\$11,455.83	\$ 357,051.33
24	\$8,124.54	\$	3,331.29	\$11,455.83	\$ 348,926.79
25	\$8,200.34	\$	3,255.49	\$11,455.83	\$ 340,726.45
26	\$8,276.85	\$	3,178.98	\$11,455.83	\$ 332,449.59
27	\$8,354.07	\$	3,101.75	\$11,455.83	\$ 324,095.52
28	\$8,432.02	\$	3,023.81	\$11,455.83	\$ 315,663.50
29	\$8,510.69	\$	2,945.14	\$11,455.83	\$ 307,152.81

30	\$8,590.09	\$	2,865.74	\$11,455.83	\$ 298,562.72
31	\$8,670.24	\$	2,785.59	\$11,455.83	\$ 289,892.48
32	\$8,751.13	\$	2,704.70	\$11,455.83	\$ 281,141.35
33	\$8,832.78	\$	2,623.05	\$11,455.83	\$ 272,308.57
34	\$8,915.19	\$	2,540.64	\$11,455.83	\$ 263,393.37
35	\$8,998.37	\$	2,457.46	\$11,455.83	\$ 254,395.01
36	\$9,082.32	\$	2,373.51	\$11,455.83	\$ 245,312.68
37	\$9,167.06	\$	2,288.77	\$11,455.83	\$ 236,145.62
38	\$9,252.59	\$	2,203.24	\$11,455.83	\$ 226,893.03
39	\$9,338.92	\$	2,116.91	\$11,455.83	\$ 217,554.11
40	\$9,426.05	\$	2,029.78	\$11,455.83	\$ 208,128.06
41	\$9,513.99	\$	1,941.83	\$11,455.83	\$ 198,614.07
42	\$9,602.76	\$	1,853.07	\$11,455.83	\$ 189,011.31
43	\$9,692.35	\$	1,763.48	\$11,455.83	\$ 179,318.95
44	\$9,782.78	\$	1,673.05	\$11,455.83	\$ 169,536.17
45	\$9,874.06	\$	1,581.77	\$11,455.83	\$ 159,662.11
46	\$9,966.18	\$	1,489.65	\$11,455.83	\$ 149,695.93

47	\$10,059.17	\$ 1,396.66	\$11,455.83	\$ 139,636.76
48	\$10,153.02	\$ 1,302.81	\$11,455.83	\$ 129,483.74
49	\$10,247.75	\$ 1,208.08	\$11,455.83	\$ 119,236.00
50	\$10,343.36	\$ 1,112.47	\$11,455.83	\$ 108,892.64
51	\$10,439.86	\$ 1,015.97	\$11,455.83	\$ 98,452.78
52	\$10,537.27	\$ 918.56	\$11,455.83	\$ 87,915.51
53	\$10,635.58	\$ 820.25	\$11,455.83	\$ 77,279.94
54	\$10,734.81	\$ 721.02	\$11,455.83	\$ 66,545.13
55	\$10,834.96	\$ 620.87	\$11,455.83	\$ 55,710.17
56	\$10,936.05	\$ 519.78	\$11,455.83	\$ 44,774.11
57	\$11,038.09	\$ 417.74	\$11,455.83	\$ 33,736.03
58	\$11,141.07	\$ 314.76	\$11,455.83	\$ 22,594.95
59	\$11,245.02	\$ 210.81	\$11,455.83	\$ 11,349.93
60	\$11,349.93	\$ 105.89	\$11,455.83	\$ (0.00)

ANEXO 17. Punto de Equilibrio

CALCULO DEL PUNTO DE EQUILIBRIO PARA VACUUMTRUCK SERVICES AÑO 1 CON MEZCLA DE PRODUCTOS ESCENARIO NORMAL			
PRODUCTOS	SERVICIO VACUUM	SERVICIO TRATAMIENTO DE AGUA	TOTAL
Ingresos x ventas	\$ 475,200.00	\$ 144,000.00	\$ 619,200.00
Costos directo variable de producción	\$ 114,760.80	\$ 15,912.00	\$ 130,672.80
Costos fijos TOTALES ANUALES			\$ 127,639.00
Unidades Vendidas	11,880	28,800	
Precio Venta unitario	\$ 40.00	\$ 5.00	\$ 45.00
Costo Variable unitario	\$ 9.66	\$ 0.55	
%participación por producto	76.74%	23.26%	100.00%
Margen de Contribución	0.76	0.89	
Contribución Marginal x ponderación	0.58	0.21	0.79
Punto de Equilibrio en Unidades Monetarias	\$ 124,156.96	\$ 37,623.32	\$ 161,780.28
Unidades punto de equilibrio	3,104	7,525	10,628.59

**CALCULO DEL PUNTO DE EQUILIBRIO PARA VACUUMTRUCK SERVICES AÑO 2 CON MEZCLA DE PRODUCTOS
ESCENARIO NORMAL**

PRODUCTOS	SERVICIO VACUUM	SERVICIO TRATAMIENTO DE AGUA	TOTAL
Ingresos x ventas	\$ 574,992.00	\$ 190,080.00	\$ 765,072.00
Costos directo variable de producción	\$ 126,236.88	\$ 17,503.20	\$ 143,740.08
Costos fijos TOTALES ANUALES			\$ 127,639.00
Unidades Vendidas	13,068	34,560	
Precio Venta unitario	\$ 44.00	\$ 5.50	\$ 49.50
Costo Variable unitario	\$ 9.66	\$ 0.51	
%participación por producto	75%	25%	100%
Margen de Contribución	0.78	0.91	
Contribución Marginal x ponderación	0.59	0.23	0.81
Punto de Equilibrio en Unidades Monetarias	\$ 118,119.48	\$ 39,047.76	\$ 157,167.24
Unidades punto de equilibrio	2,684.5	7,099.6	9,784.13

**CALCULO DEL PUNTO DE EQUILIBRIO PARA VACUUMTRUCK SERVICES AÑO 3 CON MEZCLA DE PRODUCTOS
ESCENARIO NORMAL**

PRODUCTOS	SERVICIO VACUUM	SERVICIO TRATAMIENTO DE AGUA	TOTAL
Ingresos x ventas	\$ 695,740.32	\$ 6.05	\$ 695,746.37
Costos directo variable de producción	\$ 138,860.57	\$ 19,253.52	\$ 158,114.09
Costos fijos TOTALES ANUALES			\$ 127,639.00
Unidades Vendidas	14,375	41,472	
Precio Venta unitario	\$ 48.40	\$ 0.00	\$ 48.40
Costo Variable unitario	\$ 9.66	\$ 0.46	
%participación por producto	100.00%	0.00%	100.00%
Margen de Contribución	0.80	(3,181.40)	
Contribución Marginal x ponderación	0.80	(0.03)	0.77
Punto de Equilibrio en Unidades Monetarias	\$ 165,175.35	\$ 1.44	\$ 165,176.78
Unidades punto de equilibrio	3,413	9,846	13,258.56

**CALCULO DEL PUNTO DE EQUILIBRIO PARA VACUUMTRUCK SERVICES AÑO 4 CON MEZCLA DE PRODUCTOS
ESCENARIO NORMAL**

PRODUCTOS	SERVICIO VACUUM	SERVICIO TRATAMIENTO DE AGUA	TOTAL
Ingresos x ventas	\$ 841,845.79	\$ 331,195.39	\$ 1,173,041.18
Costos directo variable de producción	\$ 152,746.62	\$ 21,178.87	\$ 173,925.50
Costos fijos TOTALES ANUALES			\$ 127,639.00
Unidades Vendidas	15,812	49,766	
Precio Venta unitario	\$ 53.24	\$ 6.66	\$ 59.90
Costo Variable unitario	\$ 9.66	\$ 0.43	
%participación por producto	71.77%	28.23%	100.00%
Margen de Contribución	0.82	0.94	
Contribución Marginal x ponderación	0.59	0.26	0.85
Punto de Equilibrio en Unidades Monetarias	\$ 107,547.46	\$ 42,310.86	\$ 149,858.33
Unidades punto de equilibrio	2,020	6,358	8,377.81

**CALCULO DEL PUNTO DE EQUILIBRIO PARA VACUUMTRUCK SERVICES AÑO 5 CON MEZCLA DE PRODUCTOS
ESCENARIO NORMAL**

PRODUCTOS	SERVICIO VACUUM	SERVICIO TRATAMIENTO DE AGUA	TOTAL
Ingresos x ventas	\$ 1,018,633.40	\$ 7.32	\$ 1,018,640.72
Costos directo variable de producción	\$ 168,021.29	\$ 23,296.76	\$ 191,318.05
Costos fijos TOTALES ANUALES			\$ 127,639.00
Unidades Vendidas	17,394	59,720	
Precio Venta unitario	\$ 58.56	\$ 0.00	\$ 58.56
Costo Variable unitario	\$ 9.66	\$ 0.39	
%participación por producto	100.00%	0.00%	100.00%
Margen de Contribución	0.84	(3,181.40)	
Contribución Marginal x ponderación	0.84	(0.02)	0.81
Punto de Equilibrio en Unidades Monetarias	\$ 157,154.34	\$ 1.13	\$ 157,155.47
Unidades punto de equilibrio	2,683	9,214	11,896.99

ANEXO 18. Ecuador y la "mano sucia" de Chevron



Durante su reciente visita oficial a Francia, el presidente de Ecuador, Rafael Correa, se reunió en París con un grupo de intelectuales para exponerles una de las preocupaciones de su país: el conflicto que opone varias comunidades indígenas de la Amazonia ecuatoriana a la empresa petrolera estadounidense Chevron, acusada de destrucción medioambiental y de daños a la salud de miles de personas. A escala internacional, este conflicto ecológico ha adquirido un carácter muy emblemático.

Ecuador –primer país del mundo en reconocer, en su Constitución, los inalienables derechos de la naturaleza, convirtiendo a esta en sujeto de derecho–, se enfrenta a una multinacional petrolera, la Chevron Corporation, que es la segunda más importante de Estados Unidos y la sexta del mundo, denunciada por múltiples casos de contaminación medioambiental en diversos lugares del planeta.

“Todo empezó en 1964 –nos explica Rafael Correa–, cuando la empresa estadounidense Texaco [adquirida en 2001 por Chevron] inició su explotación petrolera en una amplia zona de la Amazonia ecuatoriana. Esa actividad duró hasta 1992. Al año siguiente, 1993, las comunidades amazónicas de la provincia de Sucumbíos presentaron, en Estados Unidos, una demanda contra la petrolera Texaco por contaminación medioambiental y atentado a la salud de los habitantes. O sea, debe quedar claro que no es el Estado ecuatoriano quien lleva a los tribunales a Texaco-Chevron, sino un grupo de ciudadanos víctimas de un crimen medioambiental. Chevron heredó esa demanda cuando compró y absorbió Texaco en 2001. Poco después, a petición de la propia empresa, el caso –que los tribunales de Estados Unidos se negaron a juzgar– fue trasladado a una corte de Ecuador.”

“Hay que añadir –precisa el canciller ecuatoriano, Ricardo Patiño, presente también en esa reunión parisina junto al presidente Correa– que Texaco, antes de retirarse definitivamente de Ecuador en 1992, dijo haber ‘limpiado’ los dos millones de hectáreas de selva virgen en los que operó. Lo cual no solo es inverosímil sino falso. Porque todos esos terrenos, como cualquier testigo puede comprobar, se hallan totalmente degradados, con decenas de abominables vertederos de alquitrán que han contaminado ríos y acuíferos. El agua, en toda esa región, es ahora no apta para el consumo. Y se ha multiplicado el número de cánceres entre la población. En toda esa selva, la excepcional biodiversidad ha sido sencillamente asesinada.”

“Y lo peor –añade Rafael Correa– es que el Gobierno ecuatoriano de la época le firmó a Texaco, en 1998, un ‘acto de finiquito’ en el que reconocía que la empresa estadounidense lo había dejado ‘todo limpio’, y la exoneraba de cualquier responsabilidad sobre consecuencias futuras de sus desmanes petroleros. Esto es muy importante. Ese ‘acto de finiquito’ le da un argumento enorme a Texaco-Chevron. En caso de demanda contra ella, la empresa puede decir –¡y con todo cinismo, lo dice!–: ‘Yo lo entregué todo limpio. Así me lo reconoció oficialmente el Estado ecuatoriano. En consecuencia: cualquier condena contra mí debe ser asumida por el Estado de Ecuador porque él es responsable de lo que ocurrió en esos terrenos después de mi partida...’

Hay que saber –sigue exponiendo el presidente Correa– que la Corte Provincial de Sucumbíos, en enero de 2012, condenó a Chevron a pagar una indemnización de 9.500 millones de dólares por haber causado uno de los ‘mayores desastres medioambientales del mundo’ entre 1964 y 1990. Una suma que se duplicaría –¡y alcanzaría los 19.000 millones de dólares!– en caso de que la empresa no presentase excusas a los damnificados en las semanas siguientes a la sentencia. Pero Chevron, para desprestigiar esa decisión judicial y evadir su responsabilidad, alegó que, en ese juicio, los abogados de los demandantes habían falsificado los datos y presionado a los peritos científicos para encontrar contaminación donde no la había. Y presentó un recurso de casación ante la Corte Nacional de Justicia (1).”“Ante esa situación –prosigue ahora el canciller Ricardo Patiño– Chevron decidió ampararse en el Tratado de protección recíproca de inversiones firmado entre Ecuador y Estados Unidos, y que entró en vigor en 1997. Pero este tratado, en nuestra opinión, no concierne a este caso, pues la demanda de las comunidades indígenas contra Chevron es de 1992, y el tratado, establecido en fecha posterior, 1997, no contempla aplicación retroactiva.”

“Con ese argumento –nos explica el presidente Rafael Correa– Chevron acudió a la Corte Permanente de Arbitraje de La Haya, la cual nombró, como es habitual en estos casos, un Tribunal específico para este asunto. Este Tribunal está compuesto por tres jueces, designados (y pagados) por las partes en litigio; uno por la empresa, otro por el país y el tercero por estos dos jueces anteriores. Aquí también el poder judicial ecuatoriano cometió un error, porque designó a uno de los jueces, con lo cual implícitamente dio la impresión de que Ecuador aceptaba ese Tribunal de arbitraje. Cuando, en realidad, nuestro Gobierno rechaza ese Tribunal, no lo considera competente.”

“El caso es que ese Tribunal –agrega el canciller Ricardo Patiño– concluyó, en 2012, que Ecuador ‘incumple leyes internacionales al no tratar de impedir’ la ejecución de un fallo contra Chevron que obliga a esta empresa a pagar miles de millones de dólares a varias comunidades indígenas por la contaminación de la Amazonia. El Tribunal insiste en que ambas partes –el Estado de Ecuador

y Chevron– habían alcanzado previamente un acuerdo, mediante un ‘acto de finiquito’, que exoneraba a Texaco-Chevron de responsabilidades medioambientales futuras.

El Tribunal de arbitraje también alega que Ecuador ha violado el Tratado bilateral de inversiones entre Quito y Washington, según el cual Ecuador debe ‘tomar todas las medidas a su alcance para suspender o hacer que se suspenda la ejecución o el reconocimiento dentro o fuera de Ecuador de cualquier sentencia contra una firma estadounidense’.

En resoluciones anteriores, ese Tribunal ya había advertido, además, de que ‘cualquier pérdida surgida de la ejecución de la sentencia de la Corte de Sucumbíos sería una pérdida por la que el Estado ecuatoriano sería responsable ante Chevron, bajo el derecho internacional’.

El presidente Rafael Correa retoma entonces la palabra para explicar que “las decisiones del Tribunal de arbitraje de La Haya han sido rechazadas por nuestro Gobierno. Primero, porque Ecuador, como Estado, no está implicado, repito, en esta querrela. Defendemos los derechos de las comunidades indígenas afectadas por la contaminación y víctimas de los desmanes de una multinacional petrolera. Pero no somos parte en el pleito. Y por respeto al principio democrático de la separación de poderes, no queremos inmiscuirnos en asuntos de la rama judicial.

Sin embargo, por otra parte, observamos que, en el marco actual del despojo de la soberanía de los Estados, los tribunales de arbitraje tienen cada día más poder. Cada vez más, los tribunales de arbitraje están fallando a favor de las corporaciones multinacionales. Y si no acatamos el fallo del Tribunal de arbitraje (que aún no es definitivo), Ecuador podría quedar aislado comercial y políticamente.

Todo esto es triplemente escandaloso, porque si la decisión del Tribunal de arbitraje se aplicase, Ecuador estaría violando su propia Constitución pues significaría que nuestro Gobierno estaría interfiriendo con el Poder Judicial. Chevron no solo quedaría exonerada de pagar por la limpieza de la selva y la

reparación a las comunidades afectadas, sino que podría demandar pagos al pueblo ecuatoriano por el costo legal del litigio...

Nosotros consideramos que este caso no es jurídico, sino político: contra nuestro gobierno –concluye el presidente Rafael Correa–. Por eso apelamos a la solidaridad internacional. En todas partes se están constituyendo Comités de apoyo a nuestra Revolución Ciudadana. E invitamos a todos nuestros amigos y amigas, de Europa y del mundo, a expresar igualmente su rechazo a la prepotencia de aquellas empresas multinacionales que destrozan el medio ambiente y quieren luego lavarse las manos. La ‘mano sucia’ de Chevron no debe quedar impune.”

ANEXO 19. Iniciativa Yasuní-ITT

La **Iniciativa Yasuní-ITT** fue un proyecto oficial del gobierno de Ecuador, desde 2007 hasta 2013, durante el mandato de Rafael Correa, que condiciona el mantenimiento de la Zona Intangible decretada en 1998 por el gobierno de Jamil Mahuad en un sector del Parque Nacional Yasuní ubicado entre los cuadrantes de exploración petrolera *Ishpingo, Tiputini y Tambococha*. La zona intangible fue decretada en el gobierno de Mahuad con el propósito de no interferir en los territorios de los grupos aborígenes no contactados en la Amazonía de Ecuador y mantener la reserva de la biósfera alejada de la explotación petrolera que se realiza en varias zonas de la selva amazónica ecuatoriana. Durante el gobierno de Correa se propuso condicionar una parte de la zona intangible amazónica con un mecanismo de compensación por el ingreso no percibido al no explotar los recursos petroleros y la contribución de mantener el crudo bajo tierra al mercado de carbono. Esta compensación sería realizada por la comunidad internacional al estado ecuatoriano bajo los criterios de la economía ecológica, la economía ambiental y la economía de recursos naturales.

Según la Iniciativa Yasuní ITT el estado ecuatoriano se deberá comprometer a dejar bajo tierra, de forma indefinida, alrededor de 856 millones de barriles de petróleo en la reserva ecológica del Yasuní, para evitar la emisión a la atmósfera, de 407 millones de toneladas métricas de dióxido de carbono — que se producirían por la quema de esos combustibles fósiles — a cambio de una compensación económica de la comunidad internacional por una fracción del valor estimado por el 50% de las utilidades que percibiría si se diera la explotación de este recurso (unos 350 millones de dólares anuales). Los fondos captados por esta operación se reinvertirían en el Ecuador en tres líneas: Manejo de 19 áreas protegidas, un programa de reforestación nacional y el cambio de matriz energética. Sobre los porcentajes dedicados a cada uno de estos fondos no hay consenso. Estos fondos serían manejados por un fideicomiso, sobre cuya integración, existen discrepancias entre los posibles aportantes y el gobierno ecuatoriano.

Al inicio de 2007, el entonces ministro de energía ecuatoriano Alberto Acosta Espinosa apoyado por grupos ecologistas planteó en diversas ocasiones la viabilidad de una propuesta hecha desde la sociedad para no extraer el crudo del Parque Nacional Yasuní. El 30 de marzo de 2007 el Presidente Rafael Correa analizó las alternativas para desarrollar el hasta ahora denominado proyecto ITT y de acuerdo al boletín de prensa del Ministerio de Energía y Minas del primero de abril del 2007, la primera opción era *"dejar el crudo represado en tierra, a fin de no afectar un área de extraordinaria biodiversidad y no poner en riesgo la existencia de varios pueblos en aislamiento voluntario o pueblos no contactados. Esta medida será considerada siempre y cuando la comunidad internacional entregue al menos la mitad de los recursos que se generarían si se opta por la explotación del petróleo; recursos que requiere la economía ecuatoriana para su desarrollo."* La iniciativa nació oficialmente el 10 de diciembre de 2007, cuando el Ministro de Energía de esa época, Galo Chiriboga, dijo que, a menos que la comunidad internacional le proporcionara por lo menos \$350 millones de dólares a Ecuador por año a junio de 2008, empezarán las operaciones para extraer crudo del campo conocido como Ishpingo-Tiputini-Tambococha (ITT) ubicado dentro del límite oriental del Parque.

Uno de los potenciales beneficios del proyecto, según quienes los han impulsado, es que la reinversión de los fondos aportados en fuentes renovables de energía reduce o elimina la generación de electricidad con derivados del petróleo, que actualmente alcanza el 47% de la energía eléctrica del país, también tiene como objetivo implementar el uso de otras fuentes de energía diferentes a la petrolera. De esta forma se reducen aún más las emisiones futuras de CO₂. La conservación de áreas protegidas y la reducción de la deforestación en Ecuador es un segundo beneficio que se añade a la mitigación del cambio climático y la preservación de la biodiversidad. Además, los programas sociales promueven la educación, salud y la generación sustentable de empleo productivo en las zonas de influencia de los proyectos, que cubren gran parte de Ecuador. Existe también otro beneficio: los fondos del

capital pueden invertirse en proyectos hidroeléctricos y geotérmicos con rentabilidad garantizada.

El 21 de enero de 2011, AVINA, una Fundación que actúa en América Latina, se convirtió en la primera ONG en aportar al fondo de la Iniciativa Yasuní, al formalizar la donación de 100 mil dólares comprometida con el Gobierno de Ecuador.

El 15 de agosto de 2013, el gobierno de Rafael Correa dio por terminada la Iniciativa y señaló el inicio de la explotación petrolera en la zona. El presidente anunció que un 0.1% del parque nacional se usará para la extracción petrolera, es decir 10 km² (1000 ha), lo que se estima generará alrededor de 18.000 USD (600 millones de dólares anuales durante 30 años).