

CREACIÓN Y PUESTA EN MARCHA DE UNA EMPRESA INTEMDIARIA PARA GESTIÓN EXPORTACIONES MARÍTIMAS AL MERCADO ASIÁTICO

TFG
Julio
2016



UNIVERSITAT
POLITÈCNICA
DE VALÈNCIA



Trabajo Final de Grado

**Realizado por:
Rubén Fraga Pradas**

**Dirigido por:
Gonzalo Grau Gaeda**



Creación y puesta en marcha de una empresa intermediaria para gestión de exportaciones marítimas al mercado asiático

ÍNDICE

ÍNDICE	1
Índice de tablas, gráficos e imágenes	2
CAPITULO 1. INTRODUCCIÓN	4
1.1. Resumen	4
1.2. Objetivos	5
CAPITULO 2. SITUACIÓN ACTUAL	6
2.1. Situación Actual Española	6
2.2. Comercio Exterior	11
CAPITULO 3. ANÁLISIS ESTRATÉGICO DEL SECTOR	20
3.1. Introducción al sector	20
3.2. Análisis Macroentorno (PESTEL)	21
3.2.1. Factores políticos.....	21
3.2.2. Factores económicos	22
3.2.3. Factores socioculturales	27
3.2.4. Factores tecnológicos	32
3.2.5. Factores medioambientales.....	33
3.2.6. Factores legales.....	33
3.3. Análisis Microentorno	39
3.3.1. Zona de actuación	39
3.3.2. Modelo de las cinco fuerzas de Porter	43
CAPITULO 4. PLAN DE EMPRESA	47
4.1. OBJETO Y FORMA JURÍDICA	47
4.1.1. Idea de empresa	47
4.1.2. Misión, Visión y Valores.....	48
4.1.3. Forma Jurídica	49
4.2. PLAN DE MARKETING	50
4.2.1. Mercado Objetivo y Posicionamiento	50



4.2.2. Marketing MIX.....	51
4.3. PLAN OPERACIONAL	56
4.3.1. Recursos y Localización.....	56
4.3.2. Procesos de Prestación de servicios	58
4.4. PLAN DE RECURSOS HUMANOS	61
4.4.1. Organigrama.....	61
4.4.2. Descripción de los Puestos de Trabajo	63
4.5. PLAN ECONÓMICO-FINANCIERO	67
4.5.1. Inversión y Financiación de la Inversión	67
4.5.2. Balance y Cuenta de Resultados	69
4.5.3. Análisis de Viabilidad y Rentabilidad de la Empresa	72
CAPITULO 5. CONCLUSIONES.....	74
BIBLIOGRAFÍA.....	76
ANEXOS	78

Índice de tablas, gráficos e imágenes

Tabla 1: Ocupados por sector económico en 2013	8
Tabla 2: Índice medio del IPC en 2013 por grupos	9
Tabla 3: balanza comercial española	11
Tabla 4: capítulos de mayor exportación española 2013 ordenadas por su valor en €	14
Tabla 5: balanza comercial principales países asiáticos destino exportación española 2013.....	18
Tabla 6: capítulos mayor exportación española hacia Asia 2013 ordenadas por valor en €	19
Tabla 7: Número de empresas distribuido por asalariados	23
Tabla 8: Coste laboral medio por horas en 2012.....	23
Tabla 9: Empresas españolas en 2013 por sector económico.....	27
Tabla 10: principales obstáculos para emprender España 2013	30
Tabla 11: Principales puertos del mundo por TEU 2012 Fuente: Elaboración propia	39
Tabla 12: Principales puertos de la UE por TEU 2012 Fuente: Elaboración propia	39
Tabla 13: Tráfico de contenedores puerto de Valencia en 2010.....	40
Tabla 14: Principales países asiáticos tráfico de contenedores puerto de Valencia	41
Tabla 15: Balance previsional para ejercicio 2015.....	69
Tabla 16: Cuenta de resultados previsional 3 años escenario realista	70
Tabla 17: Cuenta de resultados previsional 3 años escenario optimista	71
Tabla 18: Cuenta de resultados previsional 3 años escenario pesimista	72
Tabla 19: VAN y TIR escenario realista.....	73

Gráfico 1: Pirámide de población española a 01/01/2013.....	6
Gráfico 2: PIB 2013 según componentes	7
Gráfico 3: Evolución PIB per cápita en España	7
Gráfico 4: Evolución tasa de paro en España	8
Gráfico 5: Evolución del gasto medio por hogar en España.....	10
Gráfico 6: Evolución del gasto medio por hogar en ocio en España.....	10
Gráfico 7: Países con mayor volumen de comercio exterior con España en 2013	10
Gráfico 8: Evolución anual saldo comercial 2012-2013	12
Gráfico 9: Evolución anual Exportaciones 2012-2013	13
Gráfico 10: Exportaciones por comunidades autónomas en 2013.....	15
Gráfico 11: Ranking países destino de la exportación española 2013	16
Gráfico 12: Ranking países asiáticos destino de la exportación española 2013.....	18
Gráfico 13: Evolución tasa de variación del PIB.....	22
Gráfico 14: Distribución sectorial del empleo en la C.V en 2012	24
Gráfico 15: Evolución Tasa de paro C.V respecto España	24
Gráfico 16: Evolución tasa de variación	25
Gráfico 17: Evolución trimestral comercio exterior Comunidad Valenciana desde 2007	25
Gráfico 18: Destino exportaciones Comunidad Valenciana 2013	26
Gráfico 19: Evolución del tráfico portuario en la Comunidad Valenciana	27
Gráfico 20: Evolución del porcentaje de la población de 18-64 años que espera emprender en los próximos 3 años en España de 2003-2013.....	29
Gráfico 21: Evolución TEA distribuido por motivación para emprender	30
Gráfico 22: Características Emprendedores	31
Gráfico 23: Distribución colectivos emprendedores por nivel de educación España 2013	31
Gráfico 24: Uso de las TIC en las empresas	32
Gráfico 25: Incoterms 2010	59
Imagen 1: Tasa de paro en España por comunidades	8
Imagen 2: Actividad emprendedora en España durante 2013	28
Imagen 3: Vista aérea puerto de Valencia	40
Imagen 4: Área de influencia del puerto de Valencia	41
Imagen 5: Área de influencia del puerto de Valencia por provincias en 2006.....	42
Imagen 6: Red de conexiones marítimas del puerto de Valencia	42
Imagen 7: Las cinco fuerzas competitivas de Porter.....	43
Imagen 8: Portal de contratación transitorio online.....	54
Imagen 9: Transitorios en la ciudad de Valencia	56
Imagen 10: Localización oficina	57
Imagen 11: Oficina vista exterior.....	57
Imagen 12: Oficina vista interior	57
Imagen 13: Cadena logística para exportación	58
Imagen 14: Organigrama.....	61

CAPITULO 1.

INTRODUCCIÓN



CAPITULO 1. INTRODUCCIÓN

1.1. Resumen

Este trabajo final de grado consiste en la elaboración de un Plan de Empresa para la puesta en marcha de una empresa dedicada a la intermediación de exportaciones marítimas especializada en Asia y localizada en la ciudad de Valencia aprovechando una de las principales infraestructuras de la ciudad y motor económico, el puerto de Valencia, el más importante del mediterráneo.

En el presente plan de empresa, analizaremos y desarrollaremos los procedimientos y estrategias planteadas en la organización para la obtención de éxito en el futuro proyecto. Así pues comenzamos analizando la situación económica española en el actual contexto de crisis económica y las características del comercio internacional que realiza.

Seguido por el análisis del sector comenzando por una breve descripción de él y la realización de un estudio de su entorno, tanto a nivel de macroentorno a partir de un análisis PESTEL, como microentorno determinando la zona de actuación y las particularidades del sector de las transitarias, el cual es muy complejo y cerrado.

Una vez se ha realizado el estudio de la situación y del entorno donde se establecerá la empresa comenzaremos con la realización del plan de empresa el cual explica en primer lugar las características de creación de la empresa como su objeto. En segundo lugar el plan de marketing establecido compuesto por el análisis de su mercado objetivo, clientes potenciales y estrategia a seguir en cuanto a Marketing Mix.

En tercer lugar establecemos el plan operacional de la misma, donde se decide una localización y se comentan los recursos necesarios para llevar a cabo la actividad, además de qué manera se realizara la prestación de servicios. Seguido por el plan de recursos humanos de la empresa, pues al ser una empresa de servicios su capital humano es el más importante para satisfacer las necesidades del cliente y realizar nuestra labor, aquí se estudiará tanto el organigrama como el funcionamiento jerárquico la empresa, además del equipo de trabajadores mejor capacitados y adecuados para cada puesto de trabajo.

Finalmente a través del plan económico-financiero se estudiaran las necesidades y posibilidades de financiación, la previsión de cuentas anuales de la empresa y la viabilidad de la misma para un futuro. A partir del cual se tomara la decisión final de si realizar el proyecto de empresa en el capítulo final de conclusiones.



1.2. Objetivos

El principal objetivo de este TFG es diseñar un Plan empresarial para la creación de una empresa intermediaria dedicada a la gestión de exportaciones marítimas al mercado asiático en la ciudad de Valencia y analizar su viabilidad.

Además de que ante la dificultad actual para encontrar un puesto de trabajo una opción laboral puede ser el emprendimiento. Incentivando así el autoempleo y creando riqueza y puestos de trabajo que ayudan a la recuperación económica en un ámbito local.

A partir de este Plan de Empresa, se define y planifica la estrategia para conseguir la viabilidad de la misma. Mediante los pasos a seguir para su creación, tales como:

- Analizar los datos referentes a la situación económica española, con especial atención al comercio exterior.
- Analizar el entorno de la empresa y el sector en el cual se encontrará con el fin de conocer el mercado, competidores, legislación vigente, etc.
- Justificar la elección de su forma jurídica y razón de la empresa.
- Planificar las diferentes áreas de la empresa, siendo estas; marketing, operaciones, recursos humanos y finanzas para su puesta en marcha.
- Establecer un presupuesto realista y adecuado a la situación actual, mediante el cual poder llevar a cabo el proyecto de empresa.
- Realizar un estudio de viabilidad económico-financiero del negocio para así llegar a la conclusión final sobre la realización del proyecto.
- Finalmente consiguiendo con la elaboración de este trabajo la obtención del título de graduado en Administración y Dirección de Empresa por la Universidad Politécnica de Valencia.

CAPITULO 2.

SITUACIÓN ACTUAL

CAPITULO 2. SITUACIÓN ACTUAL

2.1. Situación Actual Española

Vamos a realizar un análisis de la situación actual española, la cual está condicionada por la coyuntura económica que estamos viviendo y así mostrar el contexto que influirá en la creación de nuestra empresa.

La población residente en España a 1 de enero de 2013 se situaba en 46,7 millones de habitantes, lo que supone un descenso del 0,2% respecto al año anterior. La población extranjera residente en España se sitúa en 5.072.680 personas representando el 10,9% de la totalidad de residentes se redujo en un 3,1% respecto el año anterior, debido principalmente al efecto de la emigración. En cuanto a la tasa de natalidad continúa su tendencia decreciente iniciada en 2009, junto con una esperanza de vida de las más altas de Europa ocasiona una población cada vez más envejecida siendo las personas de 65 o más el 17,7% de la población total.

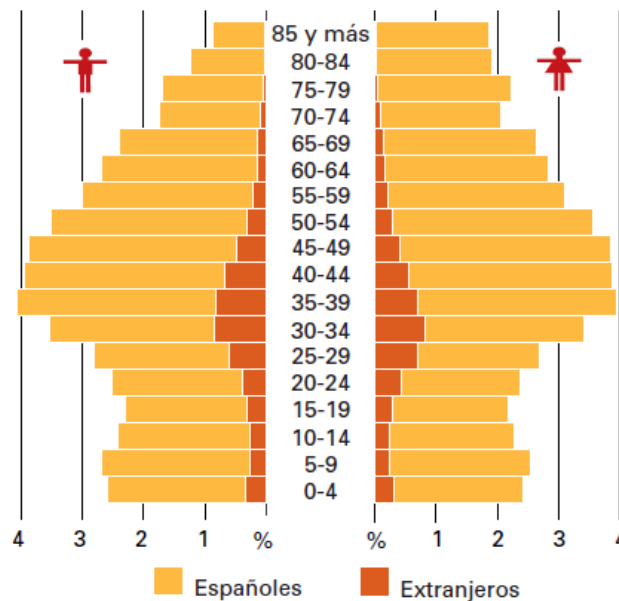


Gráfico 1: Pirámide de población española a 01/01/2013

Fuente: INE-España en cifras 2013

El Producto Interior Bruto (PIB) nominal (es el valor a precios de mercado de la producción de bienes y servicios finales de un país durante un período determinado de tiempo, normalmente un año) previsto para 2013 es de 1.022.988 millones de euros, un 0,6% menos que en el periodo anterior. Siendo el PIB per cápita real (a precios constantes, es decir, eliminando el cambio de los precios a lo largo de los años, sin tener en cuenta el efecto de la inflación o

deflación) de 22.279 euros, un 0,1% menos que en 2012. La deuda española se situó en 2013 en 960.666 millones de euros lo que equivale al 93,90% del PIB siendo la séptima más alta de Europa, en primera posición se sitúa Grecia con un 175%.

En cuanto a rankings mundiales España se sitúa en el puesto trece de mayor PIB en 2012 justo por detrás de Australia, en primera posición se sitúa Estados Unidos seguido de China. Y a nivel europeo es el quinto país en PIB siendo la primera Alemania. Su distribución muestra una economía desarrollada centrada en el sector terciario, pues la principal aportación al PIB en un 65,8% es el sector servicios, seguido por la industria con casi un 16%.

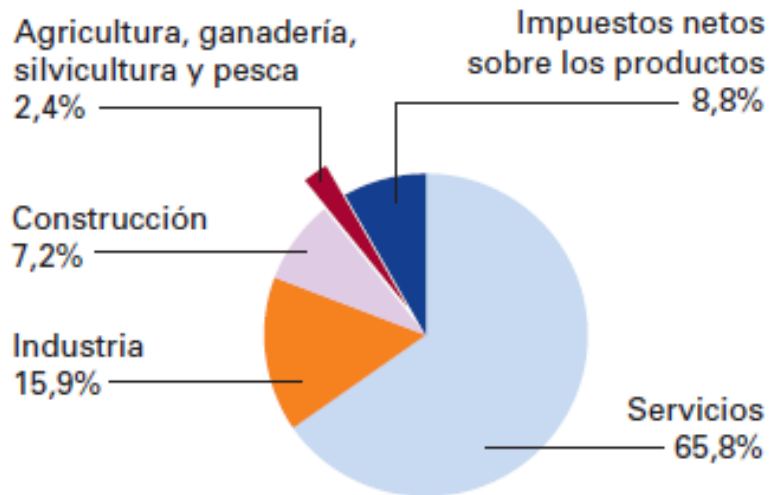


Gráfico 2: PIB 2013 según componentes
Fuente: INE-España en cifras 2013

La evolución del PIB per cápita español durante los últimos años ha sido negativa pues se ha reducido desde 23.858€ en 2008 a 22.279€ en 2013 a causa de la crisis económica, pero parece que este descenso se ha frenado y se espera un crecimiento para el año próximo de un 1,1% y de un 2% para 2015.



* Estimación de Contabilidad Trimestral

Gráfico 3: Evolución PIB per cápita en España
Fuente: INE-España en cifras 2013

Por comunidades las de mayor PIB per cápita son Madrid (28.915€), País Vasco (29.959€) y Navarra (28.358€), mientras que las de menor son Andalucía (16.666€), Extremadura (15.026€) y Castilla la Mancha (17.780€). Estos datos concuerdan perfectamente con los datos del paro pues coinciden las comunidades con menor paro con las de mayor PIB per cápita y las de mayor paro con las de menor PIB per cápita.

El número de personas activas en España en 2013 correspondía en más de 23 millones de personas, de los cuales tan solo 17 estaban ocupados este número descendió en un 2,8% respecto a 2012. Por sectores la construcción es el que mayor retroceso representa 11,3% menos, seguido de la industria con un 5,2%. Cabe destacar que el sector servicios representa el 76% de la actividad laboral en España, mientras que la industria tan solo es el 14%.

	Miles de personas	%	Var. Interanual
Total	17.139	100%	-2,8%
Agricultura	736,6	4%	-0,9%
Industria	2.355,50	14%	-5,2%
Construcción	1.029,50	6%	-11,3%
Servicios	13.017,50	76%	-1,7%

Tabla 1: Ocupados por sector económico en 2013
Fuente: Elaboración propia a partir de datos del INE

La tasa de paro en España en 2013 fue del 26,1% de la población activa, según la Encuesta de Población Activa (EPA) situando en su máximo histórico de desempleados, como podemos ver en el grafico 2 esta situación afecta más a las mujeres que a los hombres, por comunidades aquellas situadas más al sur del territorio español son las más afectadas por el desempleo como Andalucía (38,06%), Extremadura (35,14%), Castilla la Mancha (32,51%) y Canarias (34,05%) contrastando con Madrid (19,7%), País Vasco (16,81%) y Navarra (19,22%).

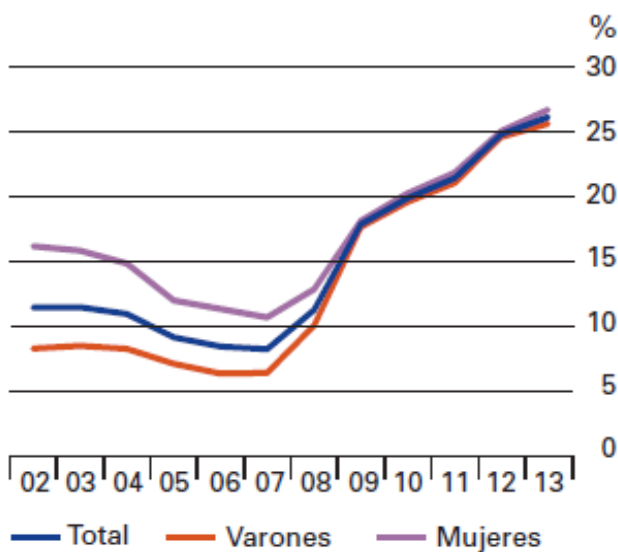


Gráfico 4: Evolución tasa de paro en España
Fuente: INE-España en cifras 2013

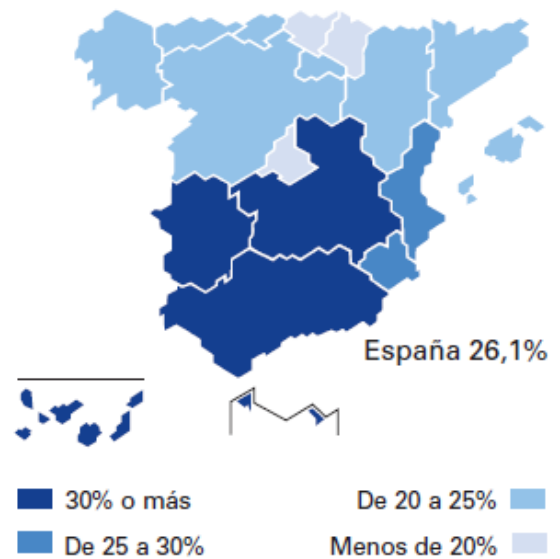


Imagen 1: Tasa de paro en España por comunidades
Fuente: INE-España en cifras 2013

Con estos datos España se sitúa a la cabeza de Europa en porcentaje de parados solo superada por Grecia con un 27,3% contrasta espectacularmente con Austria el país con menor porcentaje de paro europeo con tan solo un 4,9%.

La tasa media de variación anual del Índice de Precios de Consumo (IPC) general en el año 2013 es del 1,4%, un punto menos que el año anterior. En los principales grupos de bienes y servicios las mayores tasas de crecimiento corresponden a Enseñanza (8,1%), Medicina (6,9%) y seguida de cerca por las bebidas alcohólicas y tabaco. Por el contrario, Comunicaciones desciende en un 4,2%. Por comunidades autónomas, Cantabria registra la tasa de inflación más alta (2,1%) y Canarias la más baja (0,7%).

	Índice medio 2013	Variación media anual %
Índice general	103,9	1,4
Alimentos y bebidas no alcohólicas	105,2	2,8
Bebidas alcohólicas y tabaco	112,4	6,1
Vestido y calzado	100,3	0
Vivienda	106,0	0,9
Menaje	101,8	0,9
Medicina	110,7	6,9
Transporte	105,2	0,4
Comunicaciones	92,5	-4,2
Ocio y cultura	101,4	0,7
Enseñanza	113,3	8,1
Hoteles, cafés y restaurantes	101,4	0,5
Otros bienes y servicios	104,4	2

Tabla 2: Índice medio del IPC en 2013 por grupos
Fuente: INE-España en cifras 2013

El gasto medio de consumo por hogar en España en 2012 es de 28.143 euros un 3,4% menos respecto al año anterior, el cual tiene una tendencia descendente desde el comienzo de la crisis en 2008. Los principales gastos son los relacionados con la vivienda, los alimentos y los transportes que representan un 32,3%, 14,7% y 11,8% del presupuesto respectivamente. También comentar que el gasto medio por hogar en bienes y servicios de ocio, espectáculos y cultura en 2012 es de 1.670 euros al año, un 9,8% menos que en 2011 y acumula descensos consecutivos durante cinco años.

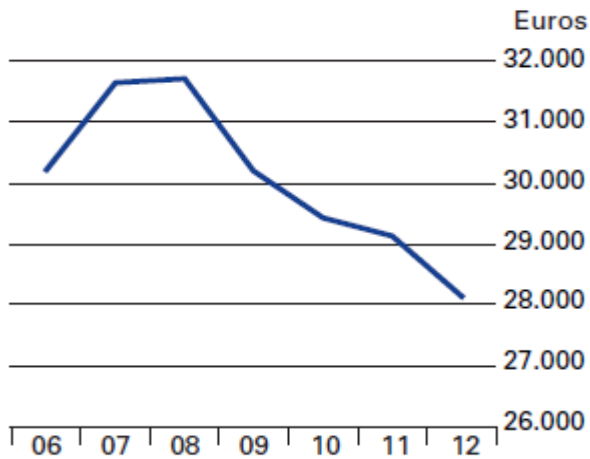


Gráfico 5: Evolución del gasto medio por hogar en España
Fuente: INE-España en cifras 2013

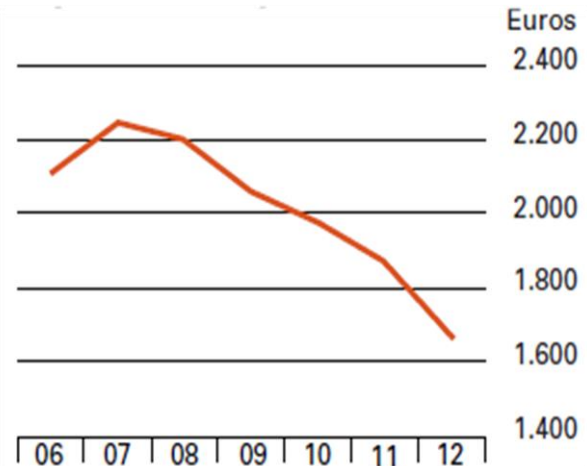


Gráfico 6: Evolución del gasto medio por hogar en ocio en España
Fuente: INE-España en cifras 2013

Además según la Encuesta de Condiciones de Vida realizada por el INE en 2011, los ingresos medios anuales de los hogares españoles alcanzaron los 23.972€ en 2011, con una disminución de 0,8% respecto al año anterior. Esto supone que el 22,2% de la población residente en España está por debajo del umbral de riesgo de pobreza, siendo los menores de 16 años los quienes tienen la mayor tasa de riesgo.

Finalmente en cuanto a comercio exterior a continuación en el apartado 2.2. lo comentaremos más detalladamente. Los principales países con relación comercial con España son países europeos; pues más del 60% son con Europa (por facilidades como la unión monetaria, desaparición de fronteras, etc.), en concreto estos países son Francia, Alemania, Italia, Portugal y Reino Unido, siendo China el primer país no europeo que encontramos en cuanto a la relación comercial con España.

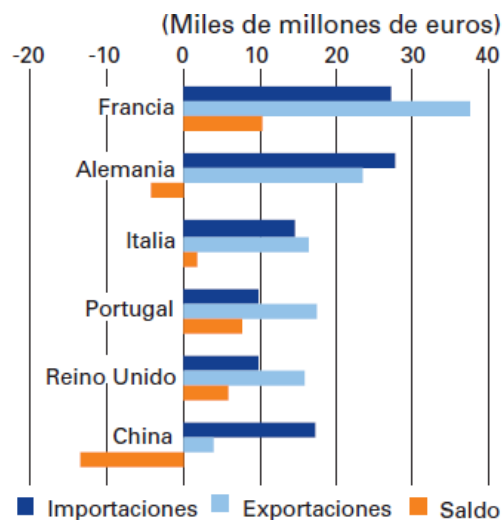


Gráfico 7: Países con mayor volumen de comercio exterior con España en 2013
Fuente: INE-España en cifras 2013

2.2. Comercio Exterior

Actualmente ante la mala situación económica que estamos viviendo uno de los pocos datos positivos que podemos encontrar es el comercio exterior español, midiéndose este a partir de la balanza comercial, la balanza comercial son las importaciones y exportaciones de un país durante un período de un año cuyo saldo es diferencia entre exportaciones e importaciones, es decir la diferencia entre los bienes que un país vende al exterior y los que compra, se considera positiva cuando las exportaciones superan a las importaciones, y negativa cuando se importa más de los que se exporta.

En este caso decimos que la **balanza comercial** española presenta buenos datos aunque sea negativa, ya que presenta un déficit de casi dieciséis mil millones de euros, pero este número se ha reducido respecto del año anterior en prácticamente la mitad debido principalmente al incremento de las exportaciones.

Concretamente el saldo comercial registró en el periodo de enero a diciembre de 2013 un déficit de 15.955,4 millones de euros, representando un 48,1% menos del déficit registrado en el mismo periodo del año anterior 2012. Además la tasa de cobertura se situó en el 93,6%, lo que quiere decir que nuestras exportaciones equivalen al noventa y tres con seis por ciento de lo que importamos, este dato ha aumentado en 5,7 puntos más que la registrada el periodo anterior (87,9%).

Aquí tenemos los datos acumulados de 2013 frente a los de 2012 donde podemos apreciar esta mejora respecto del año anterior.

BALANZA COMERCIAL (en miles de euros)				
ACUMULADO				
Enero - Diciembre				
	2013	2012	Dif.Abs.	% Diferencia
Importación	250.195.202	253.401.249	-3.206.046	-1,28
Exportación	234.239.799	222.643.894	11.595.905	4,95
Deficit	-15.955.403	-30.757.355	14.801.952	6,23
Tasa de Cobertura	93,62	87,86		

Tabla 3: Balanza comercial española

Fuente: Informe de comercio exterior de la Agencia Estatal de Administración Tributaria

Gráficamente podemos ver que la evolución del saldo comercial, en 2012 fue mucho menor que durante el 2013 donde tan solo es superada en los meses finales del año.

Saldo Comercial

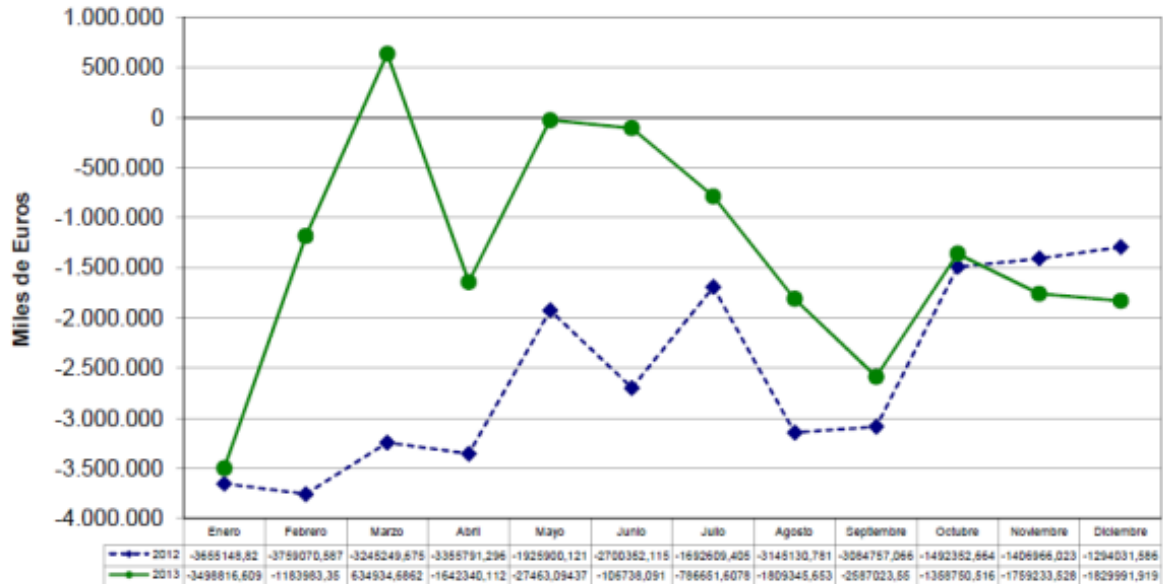


Gráfico 8: Evolución anual saldo comercial 2012-2013

Fuente: informe de comercio exterior de la Agencia Estatal de Administración Tributaria

Siendo las **importaciones** en el periodo de 2013 de 250.195,2 millones de euros, un 1,3% menos que en el mismo periodo del año anterior. De las cuales los principales sectores en términos de peso sobre las importaciones totales en 2013 fueron los productos energéticos (cuyas importaciones representaron el 22,8% del total), los bienes de equipo (17,2% del total) y los productos químicos (15,3% del total).

Las principales importaciones son procedentes de la Unión Europea, en concreto el 51,5% del total. Siendo los principales importadores procedentes de Alemania y Francia (con unos pesos del 11,1% y 10,9% respectivamente).

Mientras que las importaciones procedentes de países no pertenecientes a la Unión Europea suponen un 48,5% del total, los cuales registraron una caída del 3,8% respecto al mismo periodo del año anterior. Siendo el principal país exportador china con 17.363,6 millones de euros que corresponde con el 6,92% del total.

Pasando ahora a centrarnos en las **exportaciones** siendo la parte más interesante para la actividad a desarrollar por parte de nuestra empresa, una exportación es cualquier bien o servicio enviado fuera del territorio nacional, las exportaciones españolas de mercancías crecieron en el periodo de enero a diciembre de 2013 un 5,2% respecto al mismo periodo de 2012, hasta alcanzar los 234.239,8 millones de euros.

Podemos ver gráficamente que como salvo en el mes de noviembre supera las del año anterior.

Exportaciones + Expediciones

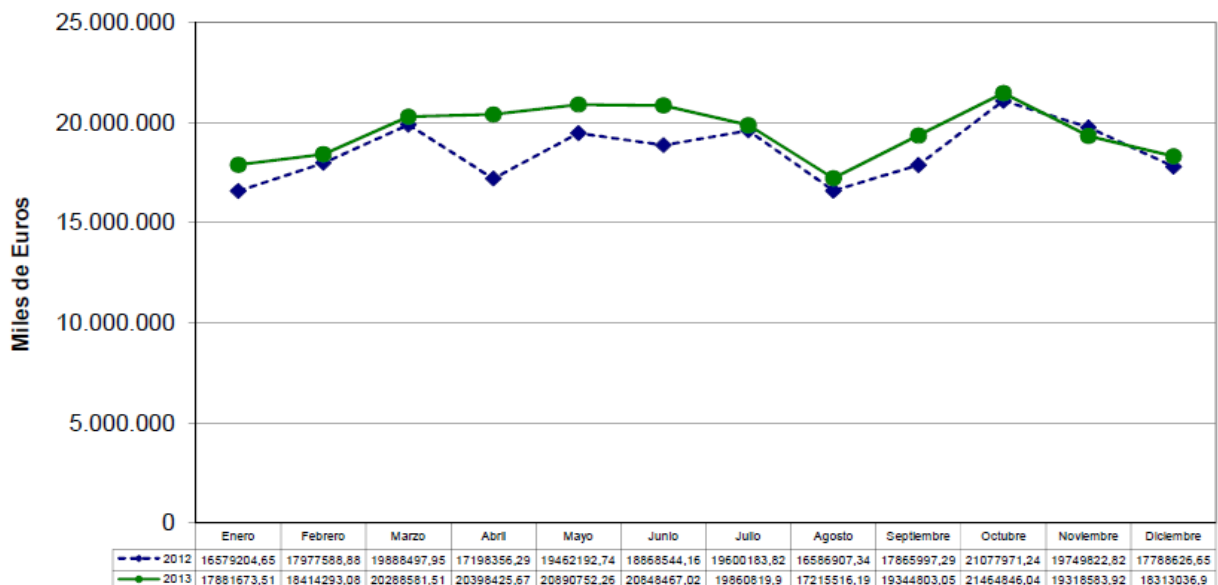


Gráfico 9: Evolución anual Exportaciones 2012-2013

Fuente: informe de comercio exterior de la Agencia Estatal de Administración Tributaria

Los principales sectores en términos de peso sobre las exportaciones totales de 2013 fueron bienes de equipo (cuyas exportaciones representaron el 20,7% del total), alimentos (15,2% del total), automóvil (14,3% del total) y productos químicos (14,2% del total).

Por subsectores, las principales contribuciones fueron las de automóviles y motos, principalmente por las mayores exportaciones al Reino Unido, Portugal y Turquía. También fue importante la exportación de aeronaves, fundamentalmente por las mayores ventas a Arabia Saudí, Emiratos Árabes Unidos y Reino Unido, y finalmente los medicamentos, con destino principalmente a los Estados Unidos y a Hungría.

Siendo los diez capítulos que más exporta nuestro país:

CAPITULO	EXPORTACIONES (Miles de euros)
[87] VEHICULOS AUTOMOVILES,TRACTORES,CICLOS Y DEMAS VEHICULOS TERRESTRES,SUS PARTES Y ACCESORIOS	36.475.735
[84] REACTORES NUCLEARES,CALDERAS,MAQUINAS,APARATOS Y ARTEFACTOS MECANICOS;Y SUS PARTES	19.455.670
[27] COMBUSTIBLES MINERALES, ACEITE MINERAL Y PTOS.DE SU DESTILACION	16.174.793
[85] MAQ.APARATOS Y MATERIAL ELECTRICO Y SUS PARTES; APARATOS DE GRABACION O REPRODUCCION DE SONIDO, DE IMAGENES Y SONIDO EN TELEVISION Y SUS PA	12.379.869
[99] RESERVADA PARA CIERTOS USOS ESPECIFICOS DETERMINADOS POR LAS AUTORIDADES COMUNITARIAS COMPETENTES	9.871.319
[30] PRODUCTOS FARMACEUTICOS	9.811.963
[39] MATERIAS PLASTICAS Y MANUFACTURAS DE ESTAS MATERIAS.	8.648.063
[08] FRUTOS COMESTIBLES; CORTEZAS DE AGRIOS O DE MELONES.	6.972.890
[72] FUNDICION, HIERRO Y ACERO.	6.662.298
[73] MANUFACTURAS DE FUNDICION, DE HIERRO O DE ACERO.	6.024.978

Tabla 4: capítulos de mayor exportación española 2013 ordenadas por su valor en €
Fuente: Elaboración propia, datos Cámara de Comercio-Agencia Estatal de Administración Tributaria

Las variaciones de las exportaciones de cada sector en 2013 respecto del año anterior fueron:

El 10,9% de incremento de las exportaciones del sector de bienes de equipo debido principalmente a ventas de aeronaves como se ha explicado anteriormente y también a la venta de maquinaria con destinos principales Francia y Brasil.

Seguido por un 9,8% de incremento en las exportaciones del sector de manufacturas encontró su principal origen en las mayores ventas de confección, fundamentalmente a Francia, Portugal y Alemania. El sector del automóvil que experimentó una subida del 9,7% encontrando su principal origen en el incremento de ventas de automóviles y motos, en particular al Reino Unido y a Portugal.

También comentar El 6,0% de incremento de las exportaciones del sector de productos químicos se debido a las exportaciones de medicamentos sobre todo a los Estados Unidos y a Hungría. Y el 4,9% de avance de las exportaciones del sector alimenticio estuvo asociado principalmente al crecimiento en ventas de frutas y legumbres principalmente hacia Alemania y a Francia.

El 1,9% de incremento de las exportaciones del sector de materias primas principalmente ventas de animales y vegetales a Portugal e Italia. También crecimiento del 1,9% de las exportaciones de bienes de consumo duradero por las mayores ventas de muebles sobre todo con destino a Francia y a los Países Bajos.

Los datos menos positivos son el retroceso del 1,0% en las exportaciones del sector de semimanufacturas no químicas asociado al descenso en las ventas de hierro y acero, este descenso se produjo principalmente en Estados Unidos, Italia y Portugal, mientras que el descenso de ventas de metales no ferrosos se distribuyó concretamente en Italia, Alemania y Estados Unidos.

También el retroceso de 1,7% en las exportaciones del sector de productos energéticos se debido a las menores ventas de petróleo y derivados particularmente hacia los Estados Unidos y Gibraltar.

En cuanto a su **distribución por comunidades autónomas** podemos ver que tan solo cuatro comunidades acaparan más de la mitad de las exportaciones nacionales Cataluña, seguida por Madrid, Andalucía y Comunidad Valenciana.

Las cuales corresponden al 49% del total de exportaciones españolas, estas son en primer lugar 58.358.586 miles de euros en el caso de Cataluña, lo que equivale a una tasa de cobertura del 87% y un peso de 28.694.350,40 miles de kilos, pero un saldo comercial negativo de 8.268.583 miles de euros. Siendo la comunidad de Madrid la segunda en el ranking con 30.446.621 miles de euros, con una tasa de cobertura del 64% y un peso de 12.361.149,80 miles de kilos, pero un saldo comercial negativo de 16.840.506 miles de euros. Seguida por Andalucía que exporta 25.969.723 miles de euros, con una tasa de cobertura del 85% y un peso de 27.631.614,10 miles de kilos, pero un saldo comercial negativo de 4.574.573 miles de euros. Finalmente la Comunidad Valenciana la única de las cuatro mayores con un saldo comercial positivo de 3.032.298 miles de euros y una tasa de cobertura del 114% exporta 23.678.345 miles de euros y un peso total de 20.694.603,80 miles de kilos.

También comentar que país vasco y Galicia se encuentran en valores muy próximos a la comunidad valenciana y que en cuanto a tasa de cobertura la superan. Por lo tanto prácticamente el 75% de la exportación española está concentrado en tan solo seis comunidades.

A continuación podemos ver el reparto de las exportaciones españolas por comunidades autónomas.

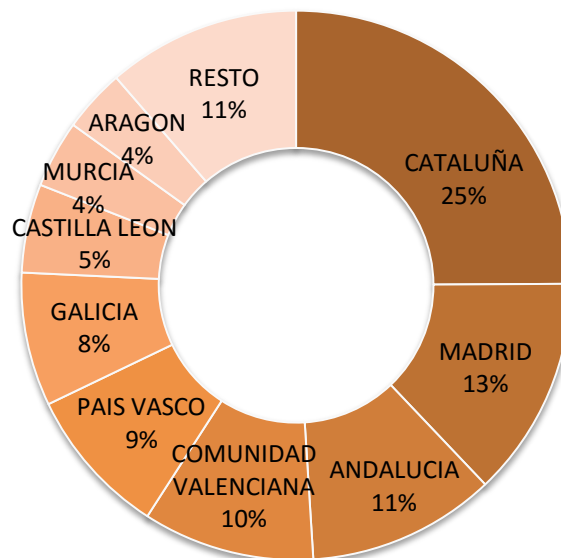


Gráfico 10: Exportaciones por comunidades autónomas en 2013

Fuente: Elaboración propia, datos Cámara de Comercio-Agencia Estatal de Administración Tributaria

En cuanto al destino de las exportaciones españolas por continentes, principalmente están dirigidas a la *Unión Europea*, en 2013, supusieron un total del 62,6% aumentaron un 4,7% respecto al mismo periodo en el año anterior lo que convierte a Europa en el principal destino de las exportaciones españolas con diferencia, debido principalmente a la cercanía y la no existencia de fronteras.

Desagregando este porcentaje podemos ver que las ventas a la *zona euro*, fueron del 49% del total, se produjo un incremento del 4,1% respecto del año anterior. Siendo los principales representantes *Francia* con el 16,1% de las exportaciones totales y principal país de recepción de las exportaciones españolas a nivel europeo y mundial, situándose en segundo lugar se encuentra *Alemania* con un 10,1% del total.

En cuanto al resto de exportaciones a los países de la *Unión Europea* no pertenecientes a la *zona euro*, fueron del 13,6% del total, las cuales crecieron un 6,8% desde 2012. Teniendo como principal representante a *Reino Unido*.

Y las exportaciones al *resto de Europa*, es decir países no pertenecientes a la unión europea pero situados en el mismo continente representan el 5,7% del total, las cuales aumentaron un 0,6%, destacando la contribución de las exportaciones hacia *Turquía*.

Siendo así los principales países de destino de las Exportaciones españolas en 2013:

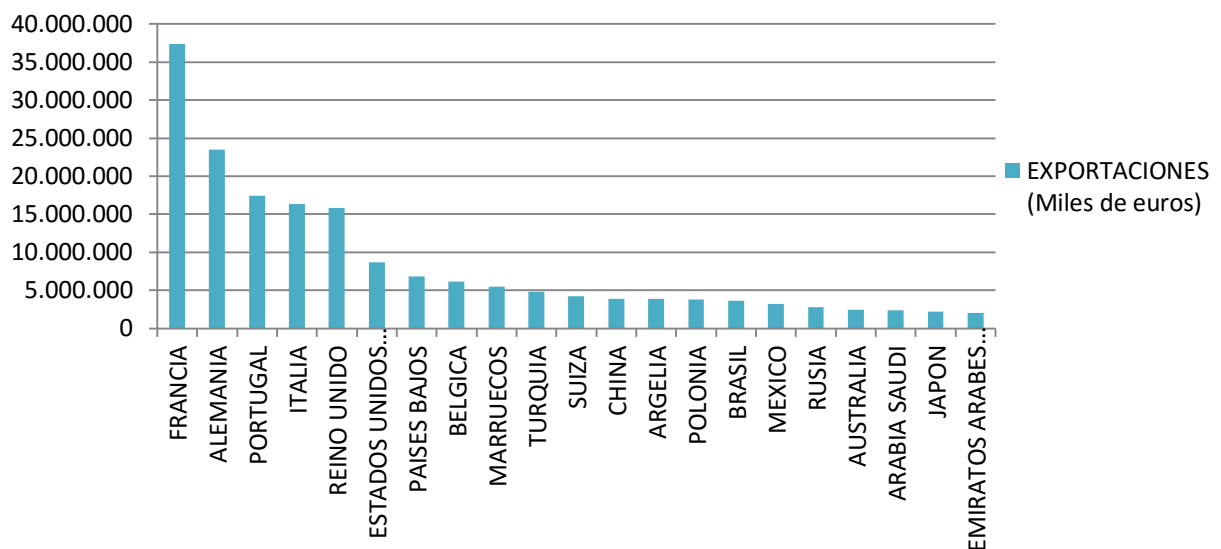


Gráfico 11: Ranking países destino de la exportación española 2013

Fuente: Elaboración propia, datos Cámara de Comercio-Agencia Estatal de Administración Tributaria

Como ya hemos comentado en primer lugar se sitúa Francia con más 37.000 millones de euros en exportaciones, seguida por Alemania con más de 23.000 millones y Portugal, Italia y Reino Unido con alrededor de los 16.000 millones. El primer país no europeo que encontramos es Estados Unidos con más de 8.000 millones y Marruecos con más de 5.000 millones. El primer país asiático que encontramos es China en el puesto número doce con una exportación de casi 4.000 millones de euros durante el periodo de Enero a Diciembre de 2013 que posteriormente comentaremos con más detalle.

Las exportaciones hacia el **continente americano** son de un 10,6% del total de exportaciones españolas situándose como segundo continente de destino por detrás de Europa con más del 60%. Desagregando las exportaciones hacia América observamos que la zona de *América Latina* representó el 6,4% del total de exportaciones en 2013, aumentando estas en un 8,6% respecto los datos del periodo anterior. Destaca la contribución positiva de *Brasil* (0,4 puntos), principalmente por las mayores ventas de *gasolina para motores* y *gas*, también *Argentina* (0,2 puntos) por las mayores ventas de *componentes del automóvil* y *aparatos eléctricos*.

En cuanto a *América del Norte* su porcentaje es del 4,2% sobre el total que desde el periodo anterior cayeron un 4,7%. Tanto las exportaciones a los *Estados Unidos* como a *Canadá* registraron contribuciones negativas.

Las exportaciones a **África** representan el 7% del total las cuales aumentaron un 8,4% respecto del año anterior. El destino con una mayor contribución fue *Marruecos* como hemos comentado anteriormente, seguido por *Argelia* (0,2 puntos), principalmente por las mayores ventas de *gasolina para motores* y de *aparatos eléctricos*, y *Sudáfrica* (0,2 puntos) por las ventas de *automóviles y motos* y de *aparatos eléctricos*.

Las exportaciones a **Oceanía** siendo el continente al que menos exporta España con tan solo un 1,2% del total, pero que aumentó en un 12,8% desde 2012, fundamentalmente por las mayores ventas a *Australia*.

Centrándonos en **Asia**, las exportaciones dirigidas hacia Asia han representado el 8,9% del total, desagregándolo obtenemos los siguientes resultados, donde las exportaciones a *Asia excluido Oriente Medio* fueron del 5,6%, del total las cuales aumentaron un 3,2% desde 2012, sobresaliendo la contribución positiva de *China* y *Japón*. En el primer caso debido, en gran parte, a las mayores ventas de *medicamentos*, *metales y minerales* y *plásticos* y en el segundo por las mayores ventas de *gasolina para motores*.

Por otro lado las exportaciones a *Oriente Medio* de un 3,3% del total y que crecieron enormemente respecto del año anterior, en un 24,9%. Destacando la contribución positiva de las exportaciones a *Arabia Saudí* y a los *Emiratos Árabes Unidos* (0,3 y 0,2 puntos respectivamente), impulsadas esencialmente en ambos casos por las *aeronaves*.

Siendo así los principales países asiáticos de destino de las Exportaciones españolas en 2013:

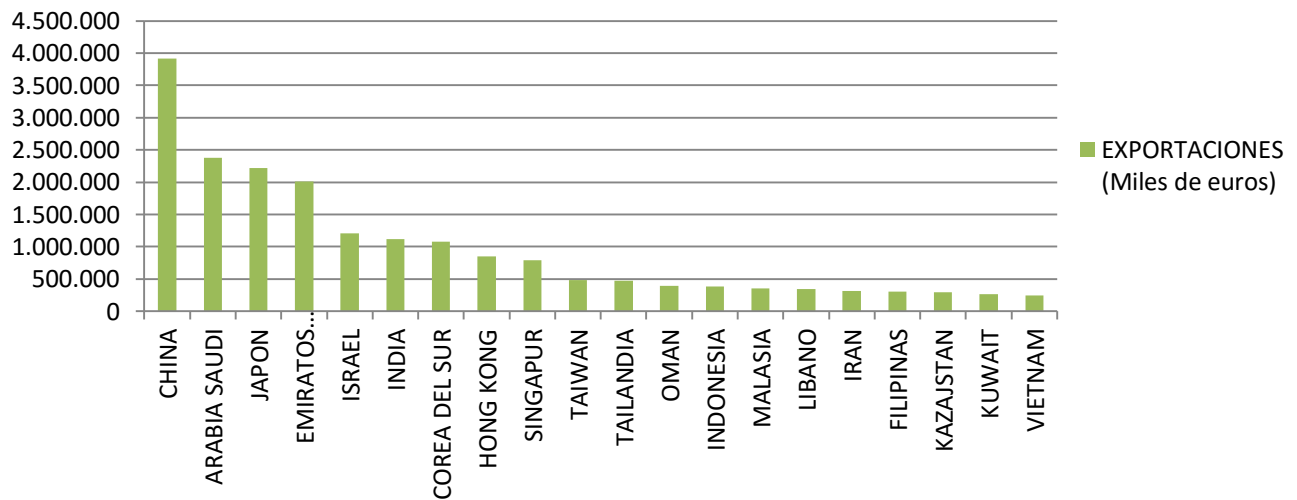


Gráfico 12: Ranking países asiáticos destino de la exportación española 2013

Fuente: Elaboración propia, datos Cámara de Comercio-Agencia Estatal de Administración Tributaria

Más datos sobre los principales países asiáticos de destino de las Exportaciones españolas en 2013 y su balanza comercial:

PAIS	EXPORTACIONES (Miles de euros)	IMPORTACIONES (Miles de euros)	TASA COBERTURA	SALDO COMERCIAL (Miles de euros)
CHINA	3.916.319	17.311.861	22,62%	-13.395.543
ARABIA SAUDI	2.375.561	5.845.090	40,64%	-3.469.529
JAPON	2.216.534	2.407.725	92,06%	-191.191
EMIRATOS ARABES	2.010.582	372.751	539,39%	1.637.831
ISRAEL	1.207.322	764.274	157,97%	443.047
INDIA	1.121.886	2.422.413	46,31%	-1.300.527
COREA DEL SUR	1.074.074	1.598.746	67,18%	-524.672

Tabla 5: Balanza comercial principales países asiáticos destino exportación española 2013

Fuente: Elaboración propia, datos Cámara de Comercio-Agencia Estatal de Administración Tributaria

Como podemos ver en el gráfico 5 el principal país asiático de la exportación española en 2013 es China con casi 4 mil millones de euros, sin embargo tiene una tasa de cobertura de tan solo el 22,62%, pues su importación hacia España es de más de 17 mil millones de euros lo que genera una diferencia de más de 13 mil millones de euros de saldo comercial negativo, suponiendo esto que parte más mercancía con destino España desde china que con destino china desde España suponiendo un oportunidad de negocio a la hora de gestionar estas relaciones logísticas de una forma eficiente.

En segunda posición, pero ya muy alejada de China se encuentra Arabia Saudí recibiendo más de 2 mil millones de euros en exportaciones españolas, aunque solo cubren el 40,64% de la importación de casi 6 mil millones de euros. Seguido de Japón también con 2 mil millones de euros en exportaciones españolas, aunque en este caso se cubren el 92,06% de la importación. Y finalmente en el principal grupo de mayores exportaciones españolas durante el periodo de 2013 se encuentra Emiratos Árabes una recepción de exportaciones españolas cercana a los 2 mil millones de euros, teniendo en este caso una balanza comercial positiva de 1,6 mil millones

de euros lo que hace una tasa de cobertura del 539%, lo que quiere decir que exportamos cinco veces más de lo que importamos, pues las importaciones procedentes de Emiratos Árabes tan solo ascienden 372 millones de euros.

A partir de estos países existe gran diferencia en cuanto a volumen de exportación pues se reducen casi a la mitad, de los 2 mil millones de euros a tan solo uno, pero que igualmente tienen gran relevancia. Encontramos por orden en exportaciones a Israel, India, Corea del Sur y Singapur seguidos por países cuyo nivel de exportaciones españolas está próximo a los 500 millones de euros donde destaca Taiwán y Tailandia.

Siendo los diez capítulos que más exporta nuestro país hacia Asia:

CAPÍTULO	VALOR (Miles de euros)	NUM. OPERACIONES
[84] REACTORES NUCLEARES,CALDERAS,MAQUINAS,APARATOS Y ARTEFACTOS MECANICOS;Y SUS PARTES	2.274.751,0	65.851
[88] NAVEGACION AEREA O ESPACIAL	1.617.960,3	2.942
[87] VEHICULOS AUTOMOVILES,TRACTORES,CICLOS Y DEMAS VEHICULOS TERRESTRES,SUS PARTES Y ACCESORIOS	1.437.396,2	55.084
[27] COMBUSTIBLES MINERALES, ACEITE MINERAL Y PTOS.DE SU DESTILACION	1.173.880,8	1.558
[30] PRODUCTOS FARMACEUTICOS	1.088.469,1	7.852
[85] MAQ.APARATOS Y MATERIAL ELECTRICO Y SUS PARTES; APARATOS DE GRABACION O REPRODUCCION DE SONIDO, DE IMAGENES Y SONIDO EN TELEVISION Y SUS PA	1.083.001,4	51.139
[39] MATERIAS PLASTICAS Y MANUFACTURAS DE ESTAS MATERIAS.	868.478,0	48.939
[62] PRENDAS Y COMPLEMENTOS DE VESTIR, EXCEPTO LOS DE PUNTO.	717.191,7	765.506
[69] PRODUCTOS CERAMICOS.	677.383,5	36.920
[29] PRODUCTOS QUIMICOS ORGANICOS.	534.682,6	17.046

Tabla 6: Capítulos de mayor exportación española hacia Asia 2013 ordenadas por valor en €

Fuente: Elaboración propia, datos Cámara de Comercio-Agencia Estatal de Administración Tributaria

CAPITULO 3.

ANÁLISIS ESTRATÉGICO DEL SECTOR

CAPITULO 3. ANÁLISIS ESTRATÉGICO DEL SECTOR

3.1. Introducción al sector

Es este apartado se realizará una breve descripción del sector ampliando dicha información con un estudio del entorno, tanto a nivel micro como macro.

Un transitario, es una persona física o jurídica que presta servicios de intermediación entre la empresa exportadora o importadora y las compañías de transporte o navieras en el transporte internacional de mercancías (su principal diferencia respecto de las agencias de transporte convencionales es que no pueden realizar transporte interior, a no ser que se trate de un servicio complementario al transporte internacional) siendo su tarea principal velar por la correcta gestión y seguridad de la mercancía en su transporte hacia el exterior del país.

Estos mediadores pueden utilizar cualquier medio de transporte (marítimo, aéreo, ferroviario, terrestre, etc.) y se encargan de organizar a los distintos transportistas y encargados de la carga para asegurar la continuidad de la mercancía a través de los distintos medios de transporte utilizados hasta llegar a su destino. Además, es responsable de las operaciones administrativas relacionadas con el transporte internacional, como trámites aduaneros, gestión financiera, créditos documentarios, contrato de seguro, representación fiscal y otros trámites y documentación necesaria.

También puede ofrecer servicios logísticos y realizar operaciones necesarias para el transporte internacional de mercancías como son el embalaje, almacenaje, contrato de seguros, transporte físico de la mercancía, trámites bancarios...

A nivel mundial el mayor representante de transitarios es la asociación WCA el mayor grupo de transitarios independientes, con más de 5000 miembros y presencia en 190 países de todo el mundo y 700 ciudades.

En España hay una gran multitud de transitarios, tan solo registrados en la Federación Española de Asociaciones de Transitarios (FETEIA) hay más de setecientos repartidos por todo el territorio nacional, pero su principal concentración se encuentra en las principales ciudades que son Barcelona, Madrid y Valencia con 130, 116 y 65 empresas transitaras respectivamente.

Es un sector que tan solo en España factura 9.015 Millones de euros, tiene contratadas a más de 26.000 personas y ocupa un espacio de casi 2 millones de metros cuadrados en almacenes (según datos de FETEIA 2001).

3.2. Análisis Macroentorno (PESTEL)

En el Análisis del Macroentorno se procederá a realizar un Análisis PESTEL. Esta herramienta estudia el entorno en el que se ubica la empresa proporcionando una visión general de él.

El modelo PESTEL proporciona una lista de influencias externas sobre la estrategia de la empresa, y por lo tanto no tiene control alguno sobre ellas. Categoriza las influencias del entorno en seis tipos: Políticas, Económicas, Socioculturales, Tecnológicas, Ecológicas o medioambientales y Legales.

Cabe destacar que estos factores se encuentran relacionados entre sí, además es más que probable que cambien en el futuro, este cambio afectará al entorno competitivo en el que se moverá nuestra organización y deberá adaptarse a esos cambios.

3.2.1. Factores políticos

En cuanto a los factores políticos, tan solo podemos mencionar que la situación política actual en España está claramente influenciada por la situación económica actual. Desde la llegada de Rajoy al gobierno se han llevado a cabo numerosas reformas destinadas a recuperar la confianza externa en el país intentando reducir el déficit público y aumentar la competitividad vía flexibilización del mercado laboral. Para ello entró en vigor en Febrero de 2012 una reforma laboral y una reforma fiscal.

Pero tras las últimas elecciones Europeas de 2014 donde se produjo una abstención del 54,16% y los dos grandes partidos obtuvieron un desplome electoral en el que juntos tan solo consiguieron el 49,06% de los votos se hace patente una clara desafección del ciudadano hacia la política, la cual se entiende en un clima de crispación social por la ineficiencia de las medidas tomadas para paliar los efectos de la crisis económica, junto con problemas de corrupción generalizados por todo el territorio nacional, además de problemas económicos como el elevado nivel de desempleo, políticas de austeridad por parte de la Unión Europea, el incremento del endeudamiento público, etc.

Esto ha ocasionado la ruptura del bipartidismo, y aunque estas elecciones han sido para el parlamento europeo se esperan unos resultados similares en las próximas elecciones generales, y por lo tanto de la irrupción en el parlamento español de más partidos políticos provocando una representatividad dispersa, junto con la reciente abdicación del rey Juan Carlos I y la previsible sucesión de su hijo a lo que ya han surgido voces críticas tanto en política como por parte de la ciudadanía. Se espera un panorama político inestable para los próximos años, al puro estilo italiano con un parlamento ingobernable y continuos cambios de gobierno.

Por lo tanto no puede decirse que la política española sea estable ni que tienda a ello, a pesar de las medidas del gobierno ya comentadas anteriormente, siendo la estabilidad política un signo de confianza a nivel internacional que ayuda a la hora de recibir inversiones y a realizar

operaciones de comercio exterior. Cabe destacar que se espera que las diferentes medidas del Gobierno para paliar esta situación de Crisis ofrezcan resultados favorables en los próximos años esperando una mejoría de la situación económica española, en un futuro próximo.

3.2.2. Factores económicos

La economía y más concretamente la situación actual de crisis que vivimos afecta directamente en el desarrollo de las organizaciones. Ya hemos estudiado la situación actual de la economía española en el punto 2.1. así que en este apartado vamos a centrarnos en los factores económicos de la comunidad Valenciana, donde estará situada la empresa y será su principal zona de actuación.

La comunidad Valenciana cuenta con 5.104.365 habitantes que representa el 10,8% de la población española, Sin embargo en términos de superficie tan solo representa el 4,6%.

En 2013 la cifra del PIB de la comunidad valenciana fue de 97.333 millones de euros, colocándola en la 4ª posición en el ranking de PIB de las comunidades autónomas. Siendo la primera Cataluña (192.545 mill €), seguida de Madrid (183.292mill €) y Andalucía (138.301mill €). También presenta una deuda pública de 31.884 millones de euros, un 32,90% de su PIB. Su evolución a sido negativa desde 2009 que se situo en su valos mas bajo, durante 2010 y 2011 se situo en valores negativos cercanos al cero, pero en 2012 fue del menos 1,6% y en 2013 ha caído un 0,8%.

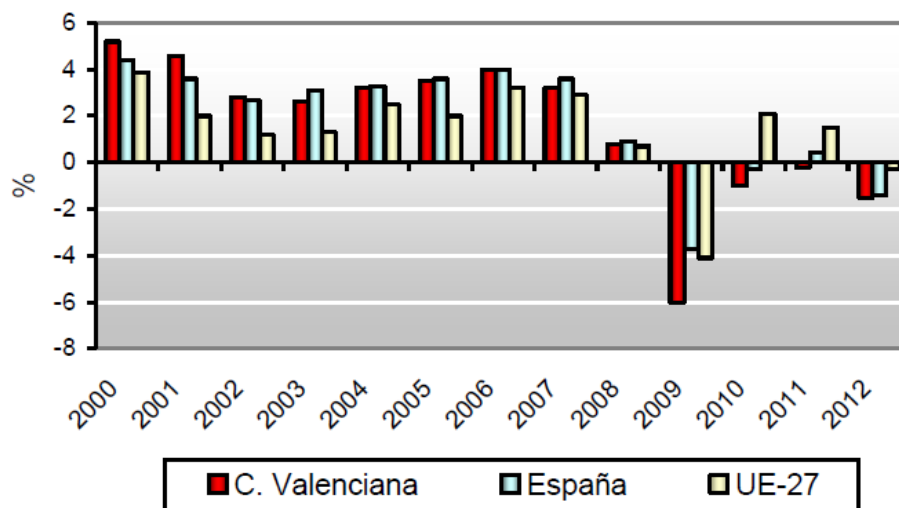


Gráfico 13: Evolución tasa de variación del PIB

Fuente: Informe comunidad Valenciana 2013 cámara de comercio

En cuanto a PIB Per cápita la Comunidad Valenciana en 2013 se coloca en el puesto número 12 del ranking de comunidades, fue de 19.502€, (17€ mayor que el año anterior). Resulta contradictorio que mientras que en España se reduce año tras año en la comunidad valenciana ha aumentado, pues comparando con datos de 2003 tan solo era de 17.600€.

El número de empresas en la comunidad valenciana es de 342.484, las cuales representan el 10,7% de las empresas españolas, cabe destacar que tanto en la comunidad valenciana como en el estado español son más numerosas las empresas con pocos trabajadores, pues como podemos ver en la siguiente tabla el 91,7% de las empresas valencianas tienen menos de cinco trabajadores siendo entre estas el más numeroso las empresas sin asalariados que representan más del 50%.

2012	Comunidad Valenciana		España		% CV/ España
	Empresas	%/ total	Empresas	%/ total	
Total empresas	342.484	100,0	3.199.617	100,0	10,7
Sin asalariados	186.700	54,5	1.764.987	55,1	10,6
1 a 2	96.605	28,2	867.550	27,1	11,1
3 a 5	30.914	9,0	288.896	9,0	10,7
6 a 9	13.542	3,9	131.944	4,1	10,3
10 a 19	8.151	2,3	79.113	2,4	10,3
20 a 49	4.360	1,2	43.070	1,3	10,1
50 a 99	1.234	0,3	12.700	0,4	9,7
100 a 199	569	0,2	6.434	0,2	8,8
200 a 499	286	0,1	3.214	0,1	8,9
500 a 999	70	0,02	935	0,02	7,5
Mas de 1000	53	0,01	774	0,01	6,8

Tabla 7: Número de empresas distribuido por asalariados

Fuente: Informe comunidad Valenciana 2013 cámara de comercio

Los costes laborales medios en la Comunidad Valenciana son de 2.302,9€ (según datos del INE para 2011) por debajo de la media española situada en 2.540.3€, siendo en industria los mayores seguido por el sector servicios y finalmente construcción. En cuanto a salario por hora se sitúa en 18,42€ para la comunidad valenciana y en 20,2€ para la totalidad del estado.

COSTE LABORAL MEDIO EN ESPAÑA Y EN LA COMUNITAT VALENCIANA	
NACIONAL	
Industria	22,79 €
Construcción	18,85 €
Servicios	19,79 €
Total	20,20 €
COMUNITAT VALENCIANA	
Industria	20,24 €
Construcción	17,34 €
Servicios	18,05 €
Total	18,42 €

Tabla 8: Coste laboral medio por horas en 2012

Fuente: INE

La encuesta de población activa indica que en la comunidad valenciana hay casi 2,5 millones de personas activas, pero de ellos tan solo 1,8 millones están ocupados, principalmente en el sector servicios un 72% e industria un 17%, pues la agricultura y la construcción solo representan el 4% y el 7% respectivamente.

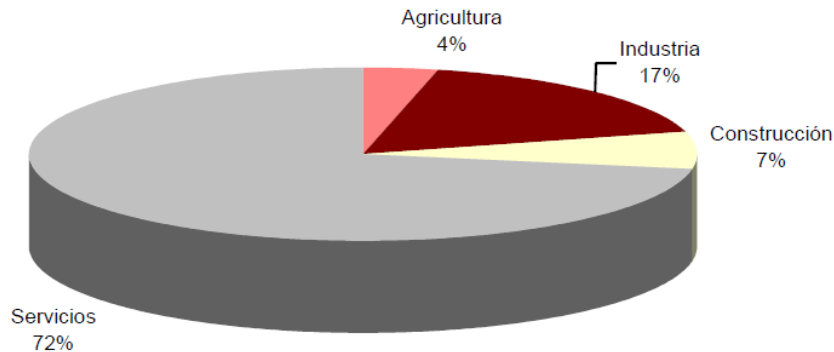


Gráfico 14: Distribución sectorial del empleo en la C.V en 2012
Fuente: Informe comunidad Valenciana 2013 cámara de comercio

El paro en la Comunidad Valenciana en 2013 fue del 27,2%, por encima de la media española y al igual que en el conjunto de la población afecta más a mujeres (28,2%) que a hombres (26,2%). Por segmentos de población por edades afecta principalmente a jóvenes menores de 25 años quienes tienen una tasa de paro del 58,7%. En cuanto a su evolución como vemos en el siguiente gráfico aumenta a partir del periodo de crisis en 2008 y durante todos los años la tasa de paro de la Comunidad Valenciana ha estado por encima de la española.

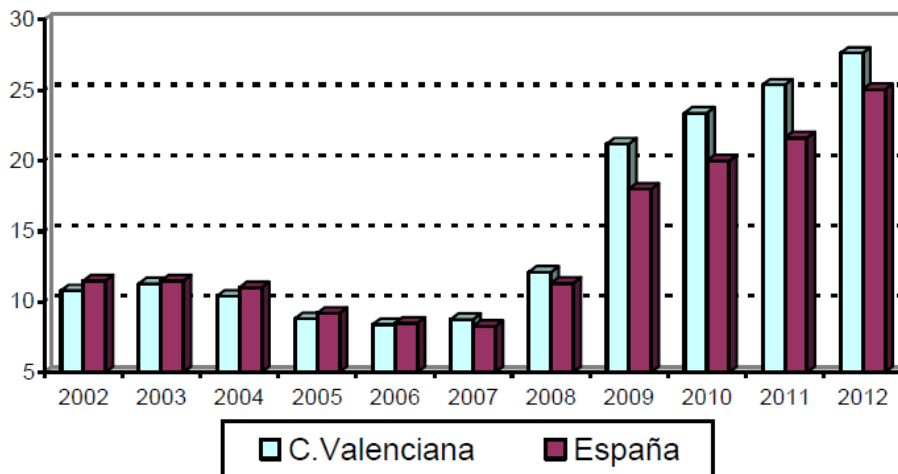


Gráfico 15: Evolución % Tasa de paro C.V. respecto España
Fuente: Informe comunidad Valenciana 2013 cámara de comercio

La tasa media de variación interanual del Índice de Precios de Consumo (IPC) para 2013 en la comunidad valenciana fue del 1,3% (situado en 2012 en un 3%). En los principales grupos de bienes y servicios las mayores tasas de crecimiento corresponden a medicinas (7,8%), enseñanza (6,6%) y bebidas alcohólicas y tabaco (5,5%), alimentos y bebidas no alcohólicas

(1,5%) y medicinas (1,1%). Por el contrario, Comunicaciones tiene el mayor descenso de precios (-4,3%). Como vemos su distribución es muy parecida a la media nacional, al igual que su evolución que sigue a la perfección el patrón nacional sin prácticamente desviaciones, como vemos en el siguiente gráfico.

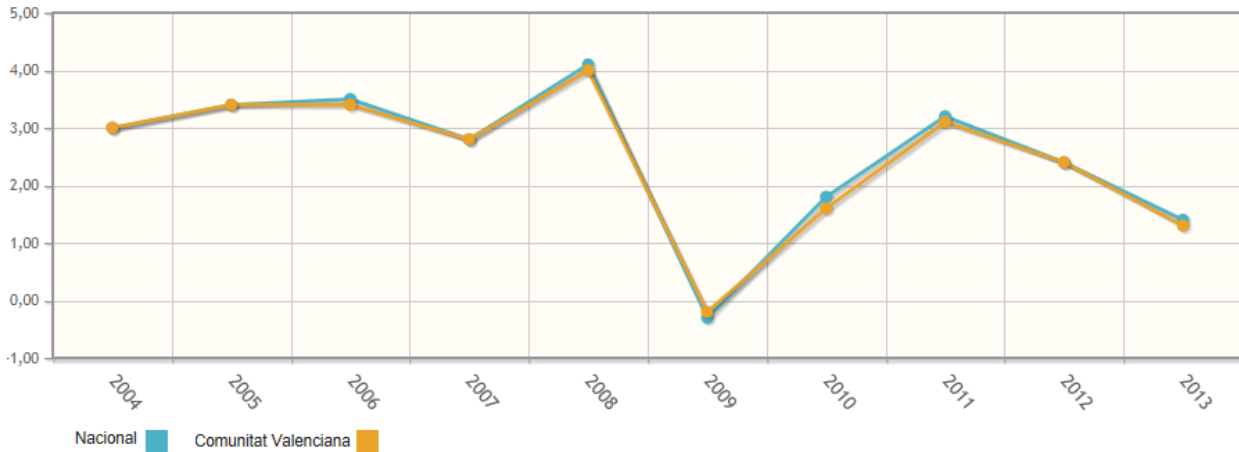


Gráfico 16: Evolución tasa de variación
Fuente: INE

El comercio exterior en la comunidad valenciana, en 2013 por tercer año consecutivo las exportaciones han sido mayores que las importaciones, lo que ha permitido tener un superávit del comercio exterior valenciano, hasta los 3.000 millones de euros (tasa de cobertura del 115%), casi el doble que el alcanzado en 2012.

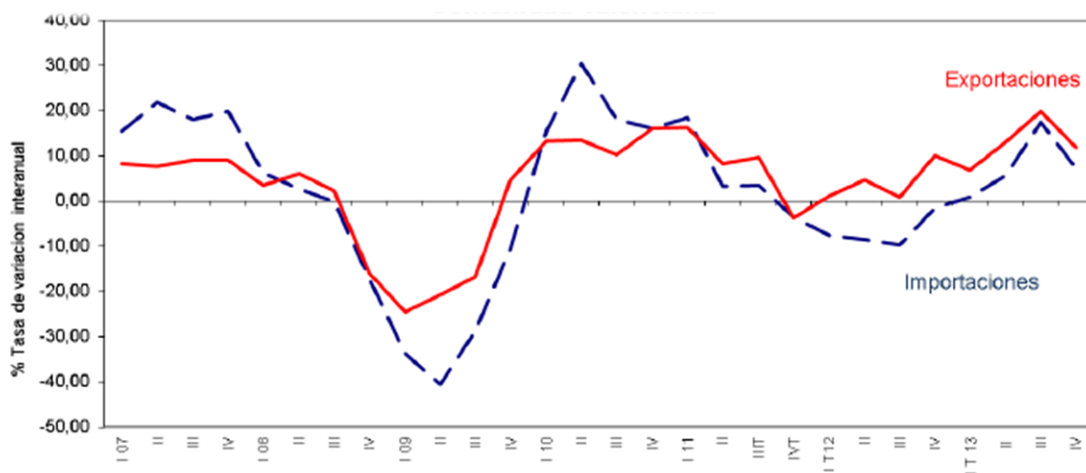


Gráfico 17: Evolución trimestral comercio exterior Comunidad Valenciana desde 2007
Fuente: Cámara de comercio de Valencia

Las exportaciones valencianas se sitúan en 23.678.345 miles de euros (experimentó una variación positiva del 13,1% respecto del año anterior, siendo la nacional tan solo del 3,6%), lo que corresponde al 10% de la exportación total a nivel nacional colocándose como la cuarta comunidad española con más exportaciones, de ellas más de la mitad se produjeron en la provincia de valencia (13.594.537 miles de euros). En cuanto a las importaciones fueron de 20.646.047 miles de euros (experimentó una variación positiva del 6,9% respecto del año anterior, mientras que las importaciones a nivel nacional se redujeron en un 3%), lo que supone un 8,25% del total nacional y al igual que las exportaciones más de la mitad se produjeron en la provincia de valencia.

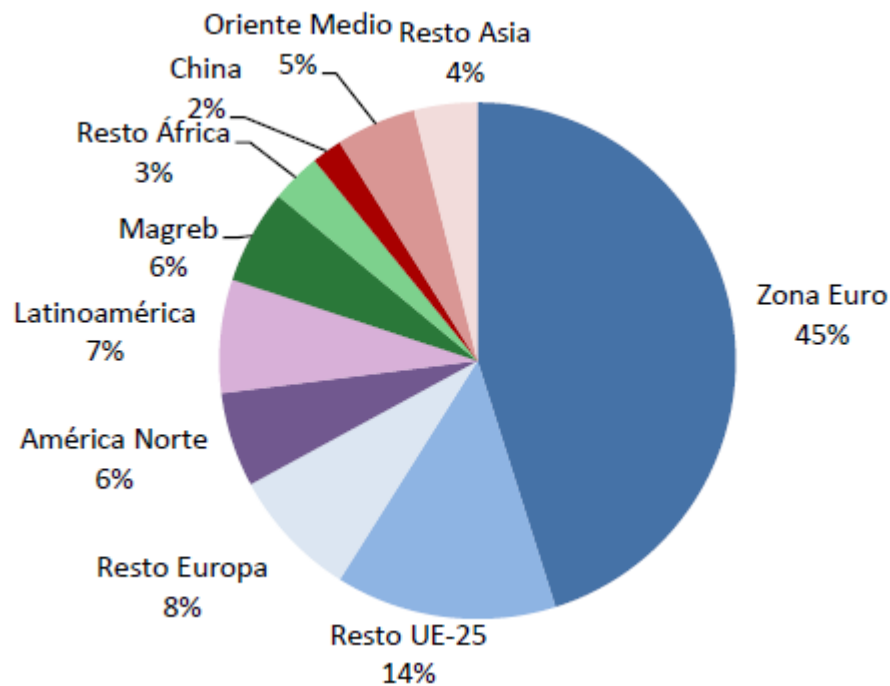


Gráfico 18: Destino exportaciones Comunidad Valenciana 2013
Fuente: Cámara de comercio de Valencia

Las exportaciones valencianas están dirigidas principalmente a Europa en casi un 70% del total, seguido del Continente Americano con un 13%, Asia con un 11% y África con 9%. El principal producto exportado de la comunidad valenciana son vehículos y automóviles que casi han duplicado el valor de 2012, del 13% de crecimiento de las exportaciones valencianas un 6,7% corresponde solamente a este tipo de productos. Otros productos de gran importancia en las exportaciones valencianas son: los bienes de consumo (muebles, calzado, confección, juguetes, agroalimentaria, etc.) y los bienes de equipo.

Mientras que las importaciones valencianas muestran en 2013 muestran un mayor volumen de los bienes intermedios (materias plásticas, productos químicos, papel y cartón, pieles, aluminio, abonos, etc.).

Finalmente en cuanto al análisis económico de la comunidad valenciana vamos comentar brevemente el tráfico portuario de la comunidad valenciana, pues más adelante se analizará en mayor profundidad.

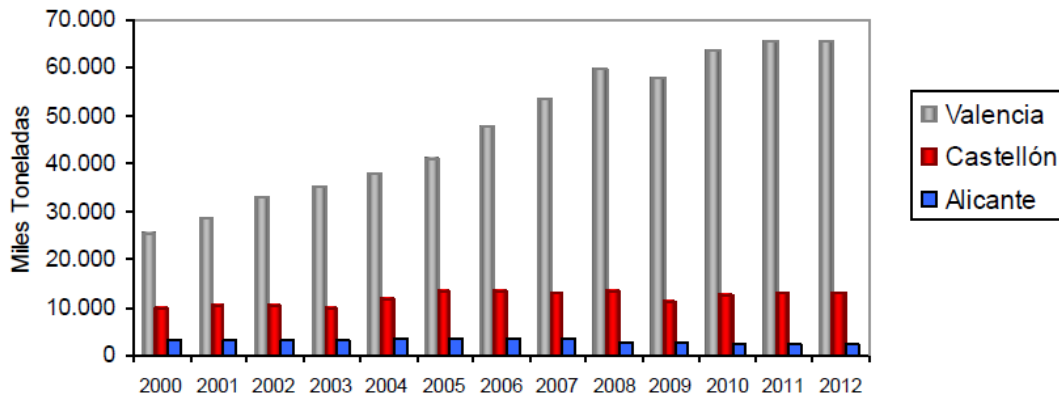


Gráfico 19: Evolución del tráfico portuario en la Comunidad Valenciana
Fuente: Informe comunidad Valenciana 2013 cámara de comercio

El tráfico de contenedores en la Comunidad Valenciana supera los 70 millones de toneladas, la provincia con mayor dinamismo es valencia como hemos visto en el gráfico anterior supera ampliamente a Castellón y Alicante las cuales al contrario que Valencia se mantienen más o menos constantes en tráfico portuario desde 2010, sin embargo Valencia ha experimentado un incremento continuo desde esa fecha.

3.2.3. Factores socioculturales

Una vertiente que está surgiendo en los últimos años es el emprendedurismo, muy en boca de miembros del gobierno en la actualidad quien está fomentando su difusión, pero no es percibido de la misma manera por parte de quien emprende, pues entienden que el apoyo que reciben por parte del estado es escaso o insuficiente, ya que el 89% de los emprendedores no considera que se promuevan las nuevas iniciativas empresariales.

Sector económico	Total	Porcentaje
TOTAL	3.146.570	100,0
Industria	206.585	6,6
Construcción	425.593	13,5
Comercio	765.379	24,3
Resto de servicios	1.749.013	55,6

Tabla 9: Empresas españolas en 2013 por sector económico
Fuente: DIRCE

En España según el DIRCE (directorio central de empresas) a 31 de enero de 2013 existían 3.146.570 empresas (el número de empresas activas ha bajado por quinto año consecutivo). Pero un dato a tener en cuenta es que el año pasado según datos del Borme nacieron en nuestro país 86.144 sociedades casi un 10% más que en 2012, mientras que el número de autónomos se mantiene en números estables cayendo tan solo en un 0,6% alcanzando los 3.005.396 de autónomos en el primer trimestre de 2013.

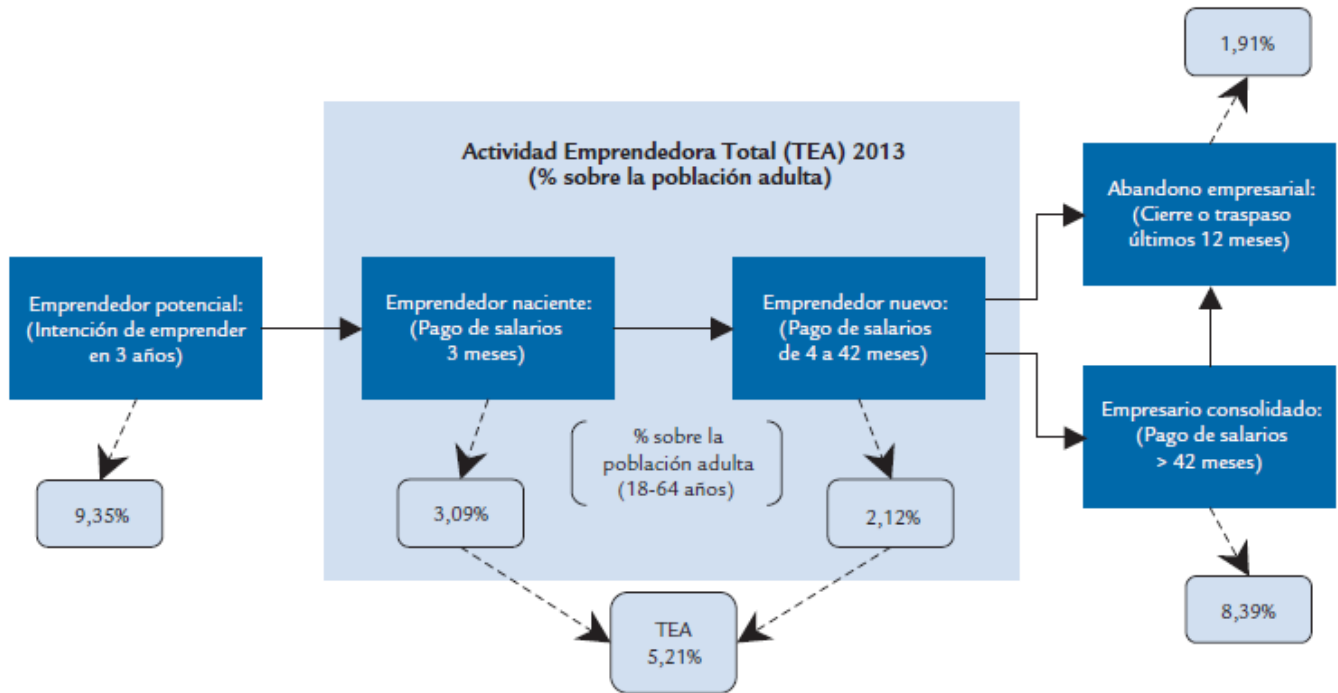


Imagen 2: Actividad emprendedora en España durante 2013
Fuente: Informe GEM España 2013

Como vemos en la imagen 2 el proceso emprendedor según el Centro internacional Santander de emprendimiento y tal como muestras en su informe anual GEM (Global Interpreneurship Monitor) está compuesto por diferentes etapas; la primera de ellas es el emprendedor potencial, aquel que tiene la idea o intención de poner en marcha una nueva empresa en los próximos 3 años que en España representa el 9,35% de la población.

Siendo esta parte del proceso la más extendida podemos comprobar en el gráfico 20 que tuvo una fase de crecimiento en plena crisis económica hasta 2012 donde alcanza su máximo en el 12% de la población (esto es debido a las motivaciones para emprender que veremos a continuación), pero desde esa fecha hasta el año siguiente se ha producido un descenso de más de 2 puntos, lo que indica que este proceso emprendedor producido durante la crisis económica está desacelerando.

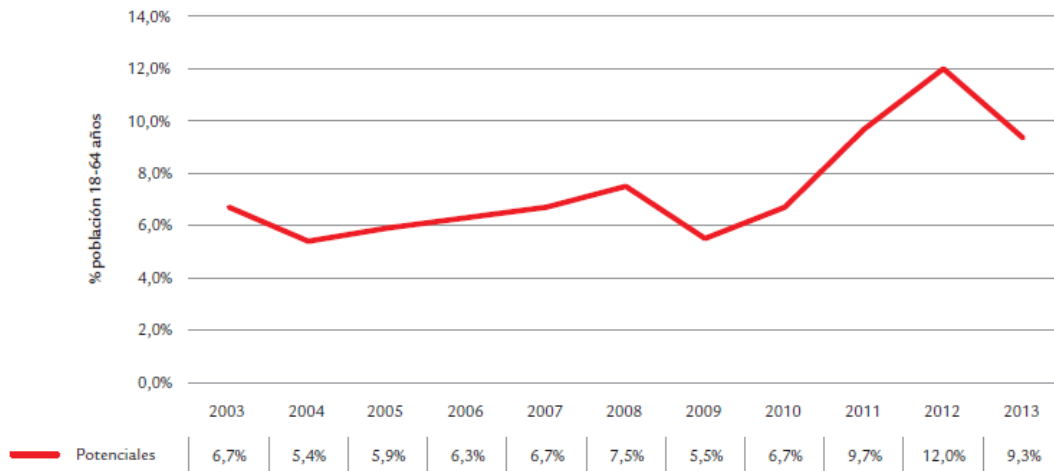


Gráfico 20: Evolución del porcentaje de la población de 18-64 años que espera emprender en los próximos 3 años en España de 2003-2013

Fuente: Informe GEM España 2013

Seguido de la TEA (tasa de emprendedores con empresas en fase inicial) en España representa un 5,21% de la población la cual descendió este último año en un 0,5% (TEA de 2012 5,7%) está formado por emprendedores nacientes aquellos que pagan salarios durante al menos tres meses y por emprendedores nuevos, aquellos que pagan salarios durante un periodo de 4 a 42 meses. Por el contrario el número de empresarios consolidados (quienes su actividad tiene más de 42 meses) se encuentra en los niveles más altos de los últimos años por encima del 8% aunque si bien es cierto sufrió una caída en 2013 respecto a 2012 (8,7% a 8,39%). Por otra parte el número de empresas que han tenido que cesar la actividad se ha mantenido constante desde 2009 alrededor del 2% anual produciéndose un ligero descenso en 2013.

Este fenómeno emprendedor no se debe a un incremento del afán de creación de empresas por parte de los españoles, sino por el efecto de la crisis económica, la cual actualmente es el principal detonante para emprender. La situación actual y la falta de oportunidades en el mercado laboral español, ha impulsado esta decisión. Es así en el 37% de los casos de los nuevos autónomos y en el 39% de las nuevas pymes según el estudio realizado por la fundación iniciador para emprendedores ya por que perdieron su trabajo y decidieron orientar su carrera profesional emprendiendo por falta de oportunidades o porque su anterior negocio no aguantó la crisis económica.

Así pues podemos ver la evolución de la motivación para emprender en la actividad emprendedora total en España durante 2013 prácticamente un tercio es debido a la necesidad derivada de la situación actual de crisis económica, mientras que los otros dos tercios son debidos a la detección por parte del emprendedor de una oportunidad de negocio. No parece que la necesidad sea el principal motivo para el emprendimiento, pero teniendo en cuenta que en 2008 la necesidad solo representaba un 15% de las motivaciones por lo que en apenas tres años se ha duplicado.

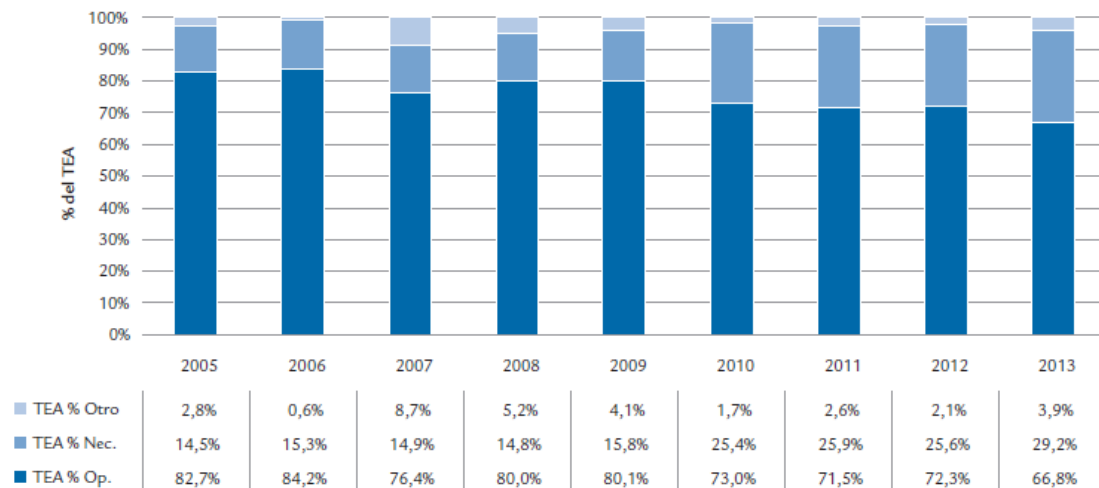


Gráfico 21: Evolución TEA distribuido por motivación para emprender

Fuente: Informe GEM España 2013

Además la falta de financiación y de apoyo sigue siendo el principal problema con el que se encuentran para sacar adelante un negocio, seguido de las políticas gubernamentales y normas sociales, tan solo un 14% considera la crisis económica el principal problema a la hora de emprender.

Obstáculos a la actividad emprendedora en España, ordenados por orden de dificultad en 2013	% sobre el total de respuestas
Apoyo financiero	82,9%
Políticas gubernamentales	42,9%
Normas sociales y culturales	37,1%
Educación, formación	22,9%
Capacidad emprendedora	17,1%
Apertura de mercado, barreras	14,3%
Crisis económica	14,3%
Costes laborales, acceso y regulación	11,4%

Tabla 10: principales obstáculos para emprender España 2013

Fuente: Informe GEM España 2013

Entre las características de los emprendedores españoles encontramos que el 64% de los emprendedores son hombres, siendo este porcentaje menor entre autónomos y mayor en Pymes, su edad media es de 38 años, siendo la población de menor edad (de 18 a 24 años) y de mayor edad (más de 55 años) los menos activos a la hora de crear una empresa.

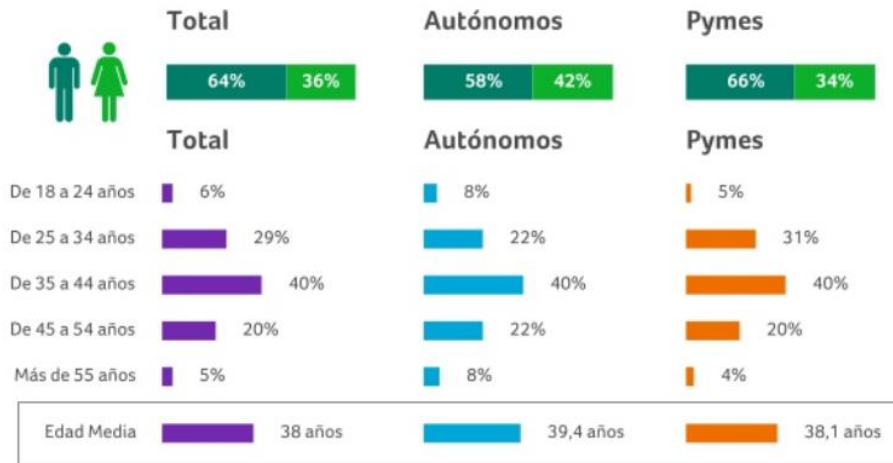


Gráfico 22: Características Emprendedores

Fuente: Observatorio del clima emprendedor 2013-Fundacion Iniciador

Otra de las características del perfil emprendedor español es el bajo nivel educativo de este pues como podemos ver en el gráfico 23 en todas las etapas del proceso emprendedor más del 50% de los emprendedores no tiene estudios superiores, alcanzando su máximo en las empresas ya consolidadas (más de 42 meses de actividad) donde prácticamente alcanza el 70%, también cabe destacar que este porcentaje se incrementa en las empresas que cesan el negocio siendo tan solo el 25% de las emprendedores que abandonan con estudios superiores o de postgrado.

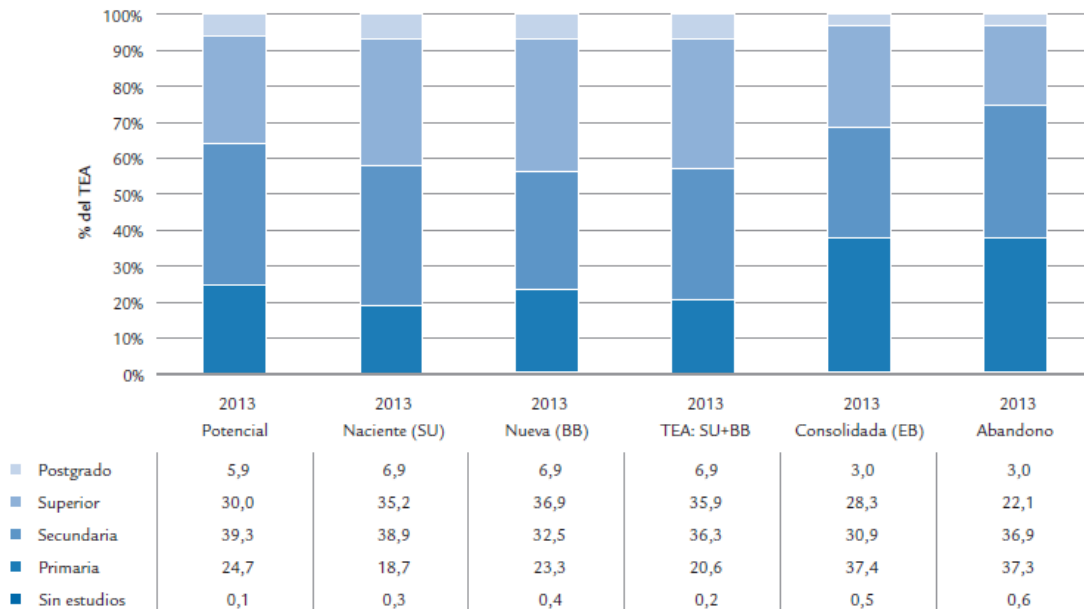


Gráfico 23: Distribución colectivos emprendedores por nivel de educación España 2013

Fuente: Informe GEM España 2013

Finalmente a modo de conclusión de este apartado comentar que España se encuentra por debajo de la media y en la posición 21 a nivel internacional de porcentaje de emprendedores en fase inicial (TEA) en comparación con otras economías basadas en la innovación, en primer lugar se encuentra Trinidad y Tobago, Estados Unidos y Canadá. Y de la misma forma en la posición 19 en cuanto a empresas potenciales (creación en menos de 3 años) que lideran Trinidad y Tobago, Taiwán e Israel. Solamente nos encontramos por encima de la media en cuanto a empresas consolidadas. En cuanto a comunidades autónomas las más emprendedoras en empresa constituidas en fase inicial son La Rioja, Baleares y Cataluña.

3.2.4. Factores tecnológicos

Uno de los factores clave a tener en cuenta para la creación de la empresa es la tecnología, ya que es determinante para la actividad y gestión diaria de la empresa, hoy en día no puedes crear una empresa sin disponer de equipos informáticos, conexión a internet y además en el trabajo del día a día es indispensable disponer de programas de gestión que lo faciliten como podemos ver en el siguiente gráfico.

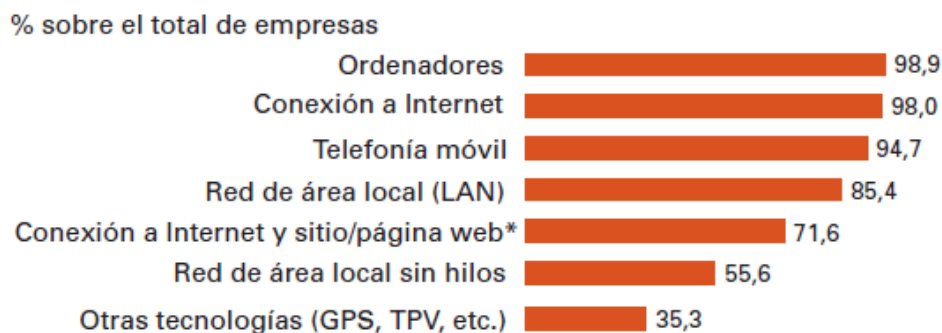


Gráfico 24: Uso de las TIC en las empresas

Fuente: INE-España en cifras 2013

El desarrollo de estas nuevas tecnologías, sobre todo de Internet, ha permitido crear un mercado globalizado, donde empresas de todo el mundo compiten por hacerse un hueco él, vendiendo a miles de kilómetros de donde están localizadas. Esto genera un tráfico de mercancía global difícil de gestionar, siendo las tecnologías de la información y comunicación (TIC) un factor clave para el sector del comercio exterior, ya que se tratan de organizaciones en las que la base del trabajo es la comunicación.

Otro elemento importante es la comunicación con los clientes, estos elementos tecnológicos la han favorecido tanto a la hora de la contratación pudiéndose realizar a través de internet, como en la promoción y publicidad de las organizaciones a través de páginas web, videos virales o redes sociales.

Además, en nuestra organización crearemos una página web desde la que se podrán solicitar información y contratar nuestros servicios. También será esencial la tecnología a la hora de comunicarnos con todos los elementos involucrados en el proceso de prestación de servicios,

como puede ser la empresa exportadora, las empresas de transporte, aduanas, navieras y empresas receptoras en el país de origen. Todo ello gestionado por programas informáticos actualizados para que no se produzca problema alguno en la coordinación de todos estos elementos y si se produjera detectarlo con rapidez y poder solucionarlo de inmediato.

3.2.5. Factores medioambientales

A nivel medioambiental no existe normativa que pueda afectar a los servicios que realiza nuestra empresa, pero sí de nuestros colaboradores como empresas de transporte y navieras que realizan actividades muy contaminantes, también por parte de nuestros clientes las cuales variarían dependiendo del tipo de productores que sean. Por lo que debemos asegurarnos que todos los elementos involucrados en el proceso de prestación de servicios cumplan su respectiva legislación medioambiental tanto a nivel nacional como internacional.

3.2.6. Factores legales.

En muchos países la figura del transitario no está regulada legalmente, por lo que su condición jurídica y las normas variarían de un país a otro. La regulación española de comercio internacional y del sector del transporte incluye a las transitarías como actividades auxiliares y complementarias del transporte, su legislación es muy amplia por eso a continuación vamos a comentar la legislación más importante a tener en cuenta a la hora de crear una empresa de este tipo y posteriormente tan solo nombrar el resto de legislación relacionada como puede ser la normativa aduanera, gestión de la actividad, de transporte y otras.

A efectos legales, la legislación española considera a los transitarios como *“empresas especializadas en organizar, por cuenta ajena, transportes internacionales de mercancías, recibiendo mercancías como consignatarios o entregándolas a quienes hayan de transportarlas y, en su caso, realizando las gestiones administrativas, fiscales, aduaneras y logísticas inherentes a esa clase de transportes o intermediando en su contratación”*.

En España la figura del transitario está regulada desde 1987 en la Ley Ordenación de los Transportes Terrestres (**LOTT**) en artículo 121 redactado en el apartado sesenta y nueve del artículo primero de la Ley 9/2013, de 4 de julio, por la que se modifica la Ley anterior.

Más tarde a partir de la ORDEN de 21 de julio de 2000 se desarrolló su reglamento (**ROTT**) y posteriormente se han ido regulando diversos requisitos exigidos a las actividades auxiliares y complementarias del transporte (artículos 167 al 170 del ROTT). Según el ROTT para ejercer la actividad de transitario se debe tener una autorización de la Administración de Transportes, revisada periódicamente, en años pares. Dicha autorización se otorga con la condición de acreditación de los siguientes requisitos:



- El titular o persona apoderada que lleva la dirección efectiva de la empresa ha de tener el título de capacitación profesional, poderes suficientes y estar en nómina como directivo o ser accionista de un mínimo del 15% del capital social.
- La empresa ha de tener una capacidad económica, con un capital desembolsado y de reservas de, al menos, 60.000 euros.
- Honorabilidad.
- Estar al corriente de sus obligaciones fiscales, laborales y sociales.
- Que las instalaciones cuenten con la correspondiente licencia de apertura.

Entorno normativo

La normativa relacionada con la actividad empresarial de actividades auxiliares y complementarias del transporte es la siguiente:

Normativa de la actividad del transitario

- LOTT - Ley 16/87 de 30 de julio, de Ordenación de los Transportes Terrestres. (BOE 31). (Modificada por: Ley 13/96, de 30 de diciembre; Ley 66/97, de 30 de diciembre; Real Decreto-Ley 6/1998, de 5 de junio; Real Decreto Ley 4/2000, de 23 de junio; Ley 14/00, de 29 de diciembre; Ley 24/2001, de 27 de diciembre; Ley 29/2003, de 8 de octubre, Ley 25/2009, de 22 de diciembre, Ley 2/2011, de 4 de marzo y ley 9/2013, de 4 de julio).
- R.O.T.T.- Real Decreto 1211/90, de 28 de septiembre, por el que se aprueba el Reglamento de la Ley de Ordenación de los Transportes Terrestres. (BOE 8.10). (Modificado por Real Decreto 858/1994, de 29 de abril, por Real Decreto 1136/97, de 11 de julio, por Real Decreto 927/98, de 14 de mayo, por Real Decreto 1830/99, de 3 de diciembre, por Real Decreto 1225/2006, de 27 de octubre, por el artículo 21 de la Ley 25/2009, de 22 de diciembre, y por el Real Decreto 919/2010, de 16 de julio y Ley 9/2013, de 4 de julio. Parcialmente derogado por Ley 13/96, de 30 de diciembre. Los títulos VII y VIII han sido afectados sustancialmente por la Ley 39/2003, de 17 de noviembre, del Sector Ferroviario y sus normas de desarrollo).
- Orden de 21 de julio de 2000, por la que se desarrolla el Reglamento de la Ley de Ordenación de los Transportes Terrestres, en materia de agencias de transporte de mercancías, transitarios y almacenistas-distribuidores. (BOE 03.08).

Autorizaciones necesarias para el desarrollo de la actividad

- Resolución de 19 de septiembre de 1995, de la Dirección General del Transporte Terrestre, sobre realización del visado de las autorizaciones de transporte y de actividades auxiliares y complementarias del transporte. (BOE 02.10).



- Orden de 18 de septiembre de 1998, por la que se dictan normas complementarias en materia de autorizaciones de transporte por carretera. (BOE 01.10). (Modificada por orden de 26 de junio de 2001).
- Orden de 28 febrero de 2000, por la que se modifica parcialmente la Orden de 24 de agosto de 1999 por la que se desarrolla el Reglamento de la Ley de Ordenación de los Transportes Terrestres en materia de autorizaciones de transporte de mercancías por carretera. (Modificada por orden de 26 de junio de 2001).
- Orden de 4 de abril de 2000, por la que se desarrolla el capítulo IV del título IV del Reglamento de la Ley de Ordenación de los Transportes Terrestres, en materia de otorgamiento de autorizaciones de transporte internacional de mercancías por carretera. (Modificada por orden de 26 de junio de 2001).
- Orden de 26 junio 2001, por la que se modifica parcialmente el régimen jurídico de las autorizaciones de transporte de mercancías y viajeros por carretera. (BOE 06.07).
- Orden FOM/734/2007 de 20 de marzo, por la que se desarrolla el Reglamento de la Ley de Ordenación de los Transportes Terrestres en materia de autorizaciones de transporte de mercancías por carretera. (Modificada por la Orden FOM/2185/2008, de 23 de julio).
- Orden FOM/2185/2008 de 23 de julio, por la que se modifica la Orden FOM/734/2007, de 20 de marzo, en materia de autorizaciones de transporte de mercancías por carretera.
- Orden FOM/3509/2009 de 23 de diciembre, por la que se establece un régimen transitorio para la rehabilitación de autorizaciones de transporte de mercancías por carretera.
- Orden FOM/3528/2011 de 15 de diciembre, por la que se establece un nuevo régimen transitorio para la rehabilitación de autorizaciones de transporte de mercancías por carretera.

Normativa aduanera

- Reglamento (UE) nº 952/2013 del Parlamento Europeo y del Consejo, de 9 de octubre de 2013, por el que se establece el código aduanero de la Unión. (DOUE de 10.10.2013).
- Reglamento (CEE) Nº 2913/92 del Consejo, de 12 de octubre de 1992, por el que se aprueba el Código Aduanero Comunitario. (DOUE, 19-octubre-1992).



- Reglamento (CEE) nº 2454/1993 de la Comisión, de 2 de julio de 1993, por el que se fijan determinadas disposiciones de aplicación del Reglamento (CEE) nº 2913/92 del Consejo por el que se establece el Código Aduanero Comunitario. (DOUE de 11.10.1993).
- Real Decreto 285/2014, de 25 de abril, por el que se modifica el Real Decreto 335/2010, de 19 de marzo, por el que se regula el derecho a efectuar declaraciones en aduana y la figura del representante aduanero y el Real Decreto 1363/2010, de 29 de octubre, por el que se regulan supuestos de notificaciones y comunicaciones administrativas obligatorias por medios electrónicos en el ámbito de la Agencia Estatal de Administración Tributaria.
- Real Decreto 335/2010, de 19 de marzo, por el que se regula el derecho a efectuar declaraciones en aduana y la figura del representante aduanero. (BOE de 14.04.2010).
- Orden HAP/308/2013, de 26 de febrero, por la que se crea y se regula el Registro de Representantes Aduaneros. (BOE de 01.03.2013).
- Resolución de 26 de abril de 2013, del Departamento de Aduanas e Impuestos Especiales de la Agencia Estatal de Administración Tributaria, por la que se aprueba el modelo de declaración responsable prevista en el Real Decreto 335/2010, de 19 de marzo, por el que se regula el derecho a efectuar declaraciones en aduana y la figura del representante aduanero. (BOE de 04.07.2013).
- Resolución de 11 de diciembre de 2000, del Departamento de Aduanas e Impuestos Especiales de la Agencia Estatal de Administración Tributaria, por la que se regula el funcionamiento de los Almacenes de Depósito Temporal y de los Locales Autorizados para mercancías declaradas de exportación.

En principio la empresa solo se dedicara a la gestión de transporte marítimo y subcontratando el transporte terrestre interior por lo que a lo referente a su legislación omitiremos la legislación aérea pues no forma parte de los planes de la empresa por el momento.

Normativa sobre transporte marítimo

- CONVENIO DE BRUSELAS de 24.08.1924 - Conocido como Reglas de La Haya (Gaceta Oficial del Estado de 31 de Agosto de 1930) e incorporado a la legislación española como Ley de 22 de Diciembre de 1949 (BOE 358 de 24.12.1949).
- PROTOCOLO DE VISBY de 23.2.1968 y 21.12.1979 - Ratificados por España por instrumento de 16 de Noviembre de 1981 (BOE 36, de febrero de 1984)
- CONVENIO DE NACIONES UNIDAS - Convenio de Naciones Unidas sobre el transporte Marítimo de mercancías, firmado el 31 de Marzo de 1978.



- CODIGO I.M.D.G. - Código Marítimo Internacional de Mercancías Peligrosas, aprobado por la Asamblea de la O.M.I. de 27 de Septiembre de 1965.

Normativa sobre transporte por carretera

- CONVENIO C.M.R.- Realizado en Ginebra el 19 de mayo de 1956, sobre transporte internacional de mercancías por carretera (BOE nº 109 de 7.05.1974). Modificado por el Protocolo de Ginebra de 5 de Julio de 1978 (BOE nº 303 de 18 de diciembre de 1982).
- Convenio aduanero relativo al transporte internacional de mercancías al amparo de los cuadernos TIR (Convenio T.I.R.) de 14 de noviembre de 1975, con sus correspondientes enmiendas (Decisión del Consejo de la Unión Europea, de 28 de mayo de 2009 por la que se publica en forma consolidada -2009/477/CE)
- LEY 15/2009, de 11 de Noviembre, Contrato de Transporte Terrestre de Mercancías (BOE nº 273, de 12 de Noviembre de 2009).
- Orden FOM/1882/2012 de 1 de agosto, por la que se aprueban las Condiciones Generales de Contratación de los transportes de mercancías por carretera (BOE 05.09)
- A.D.R. - Acuerdo europeo sobre transporte internacional de mercancías peligrosas por carretera. Hecho en ginebra el 30.9.1957 (BOE núm. 224 de 19.9.1995). Última modificación BOE nº 63 del 14.03.2013.
- Real Decreto 97/2014, de 14 de febrero, por el que se regulan las operaciones de transporte de mercancías peligrosas por carretera en territorio español.
- Orden FOM/3386/2010 de 20 de diciembre, por la que se establecen normas para la realización por las Juntas Arbitrales del Transporte de funciones de depósito y enajenación de mercancías.
- Orden FOM/3399/2002 de 20 de diciembre, por la que se establece un certificado de conductor para la realización de la actividad de transporte por conductores de terceros países.
- Real Decreto 1041/1997 de 27 de junio, por el que se establecen las normas relativas a la protección de los animales durante su transporte.
- Ley 29/2003 de 8 de octubre, sobre mejora de las condiciones de competencia y seguridad en el mercado de transporte por carretera, por la que se modifica, parcialmente, la Ley 16/1987, de 30 de julio, de Ordenación de los Transportes Terrestres.



- Orden FOM/2861/2012 de 13 de diciembre, por la que se regula el documento de control administrativo exigible para la realización de transporte público de mercancías por carretera.
- Real Decreto 128/2013 de 22 de febrero, sobre ordenación del tiempo de trabajo para los trabajadores autónomos que realizan actividades móviles de transporte por carretera.

Otra legislación de interés

Finalmente otra legislación que puede ser de utilidad como pueden ser los incoterms, aquellas reglas internacionales uniformes para la interpretación de términos comerciales que determinan el alcance de las cláusulas comerciales incluidas en un contrato de compra-venta internacional, entre otras.

- INCOTERMS: Publicación 715E de la Cámara de Comercio Internacional. Vigente desde enero de 2010.
- REGLAS Y USOS UNIFORMES RELATIVOS A LOS CRÉDITOS DOCUMENTARIOS. Publicación 500 de la Cámara de Comercio Internacional. Vigente desde enero de 1994.
- REGLAS DE LA UNCTAD / CCI RELATIVAS A LOS DOCUMENTOS DE TRANSPORTE MULTIMODAL -FBL-. Publicación 481 de la Cámara de Comercio Internacional. Vigente desde enero de 1992.
- Además si en el transcurso de la actividad de transportaran mercancías clasificadas como peligrosas (explosivos, gases, queroseno, etc) habría que tener en cuenta la Directiva 96/35/CE del Consejo de 3 de junio de 1996, relativa a la designación y a la cualificación profesional de Consejeros de Seguridad para el transporte por carretera, por ferrocarril o por vía navegable de mercancías peligrosas, así como todo la legislación española y europea relacionada.

3.3. Análisis Microentorno

Antes de comenzar con el análisis de las cinco fuerzas de Porter vamos a delimitar la zona de actuación de la empresa, siendo esta el puerto de Valencia, puesto que aunque los servicios que impartirá serán a nivel nacional a la hora de gestionar el transporte naval se centrará en el puerto de Valencia y sus rutas comerciales.

3.3.1. Zona de actuación

Siendo expuestas a continuación de forma más detallada las razones, en principio por su nivel de importancia a nivel europeo en la zona del mediterráneo, pues es el primer puerto del Mediterráneo y el quinto de Europa, además ocupa el puesto 30 a nivel mundial. También siendo nuestra empresa de nueva creación y por lo tanto de tamaño reducido es imposible llevar a cabo un nivel de negocios a nivel nacional, es decir contando con todos los puertos españoles.

También debemos comentar el dominio de los puertos asiáticos en cuanto a la clasificación mundial, siendo los diez primeros asiáticos de los cuales seis de ellos pertenecientes a China. El primer puerto occidental que encontramos es el de Rotterdam en la decimoprimera posición.

Clasificación mundial	Puerto
1	Shanghai (China)
2	Singapur (Singapur)
3	Hong Kong (China)
4	Shenzhen (China)
5	Guangzhou (China)

Tabla 11: Principales puertos del mundo por TEU 2012 Fuente: Elaboración propia

Clasificación europea	Puerto
1	Rotterdam (Países Bajos)
2	Hamburg (Alemania)
3	Antwerp (Bélgica)
4	Bremerhaven (Alemania)
5	Valencia (España)

Tabla 12: Principales puertos de la UE por TEU 2012 Fuente: Elaboración propia

Por lo tanto en primer lugar hay que definir al **puerto de Valencia** como el puerto líder del Mediterráneo en tráfico comercial, fundamentalmente de mercancías en contenedor (hay que tener en cuenta que la Autoridad Portuaria de Valencia (APV) encargada la gestión está formada por los puertos de Valencia, Sagunto y Gandía). También es la principal puerta marítima de producción y consumo de toda la Península Ibérica. Principalmente por su situación geográfica privilegiada que le convierte uno de los principales puertos de servicios marítimos interoceánicos del Mediterráneo Occidental.

El puerto de Valencia canaliza un tráfico que abarca todos los sectores de la economía y todo tipo de mercancía, destacando los sectores de la construcción, agroganadero y alimentario, energético, químico, automóvil, mueble y madera, y textil.



Imagen 3: Vista aérea puerto de Valencia
Fuente: Valenciaport

En cuanto al puerto de Sagunto se basa en productos siderúrgicos, abonos, materiales de construcción, maderas y productos perecederos y el puerto de Gandía atiende a un tráfico de carga en mercancías como: bobinas y pasta de papel, madera de importación y productos agrícolas de la zona.

Tráfico de contenedores en Valenciaport	Datos en TEU 2010	Datos en toneladas 2010
Total Valenciaport	4.206.937	64.028.786

Tabla 13: Tráfico de contenedores puerto de Valencia en 2010
Fuente: Valenciaport

En 2010 el tráfico de TEU de Valenciaport fue de más de cuatro millones (TEU es el acrónimo en inglés Twenty-foot Equivalent Unit, que correspondería a una unidad de medida normalizada de contenedores de 20 pies, aunque existen también los contenedores de 40 pies los cuales a la hora de medición de datos en el transporte se les considera como dos TEU), lo que equivalió a 64 millones de toneladas. Actualmente esa cifra ha ascendido hasta los 4.327.838 contenedores y el principal país de tráfico con el puerto de Valencia es China con 592.649 contenedores (TEUs) que entran y salen del puerto de Valencia, de los cuales 82.060 partieron vacíos seguido por Argelia (385.199 TEUs), España (tráfico proveniente de otros puertos españoles, 281.612 TEUs), Estados Unidos (270.332 TEUs) y Brasil (212.447 TEUs).

En cuanto a los principales países asiáticos en tráfico de contenedores en el puerto de Valencia detrás de China que ya ha sido comentado se encuentran Arabia Saudí, India, Emiratos Árabes e Israel. Coincidiendo con los principales países asiáticos de destino de la exportación española salvo Japón que en el ranking se encuentra en la posición 52 de tráfico con el puerto de Valencia a nivel mundial con tan solo 10.947 TEUs.

Datos sobre TEUs de los cinco primeros países asiáticos de tráfico de contenedores en el puerto de Valencia:

País	TEUs
CHINA	592.649
LLENO	510.589
VACIO	82.060
ARABIA SAUDI	160.987
LLENO	135.985
VACIO	25.002
INDIA	120.437
LLENO	119.851
VACIO	586
E. ARABES	74.815
LLENO	65.714
VACIO	9.101
ISRAEL	47.672
LLENO	40.444
VACIO	7.228
Total	996.560

Tabla 14: Principales países asiáticos tráfico de contenedores puerto de Valencia
Fuente: Elaboración propia-datos Valenciaport

Su área de influencia directa (el área de influencia de un puerto es el área en el que se genera el grueso de su tráfico, es decir donde se originan los principales flujos comerciales de exportaciones e importaciones canalizados a través de él) que se encuentra entre las más dinámicas de Europa, abarca un radio de 350 km, en la cual se produce el 55% del PIB español, convirtiéndolo en el puerto natural de Madrid además está a poca distancia de los países del sur de Europa y del norte de África.



Imagen 4: Área de influencia del puerto de Valencia
Fuente: Valenciaport

A continuación nos centraremos más en el área de influencia del puerto de Valencia a través de la siguiente imagen que muestra su área de influencia por provincias a partir de un estudio realizado por la asociación española de ciencia regional (AECR) en el que combinando la información suministrada por la Agencia tributaria y el Directorio de empresas exportadoras e

importadoras de las Cámaras de comercio han obtenido el área de influencia de los principales puertos españoles peninsulares por tráfico de contenedores.

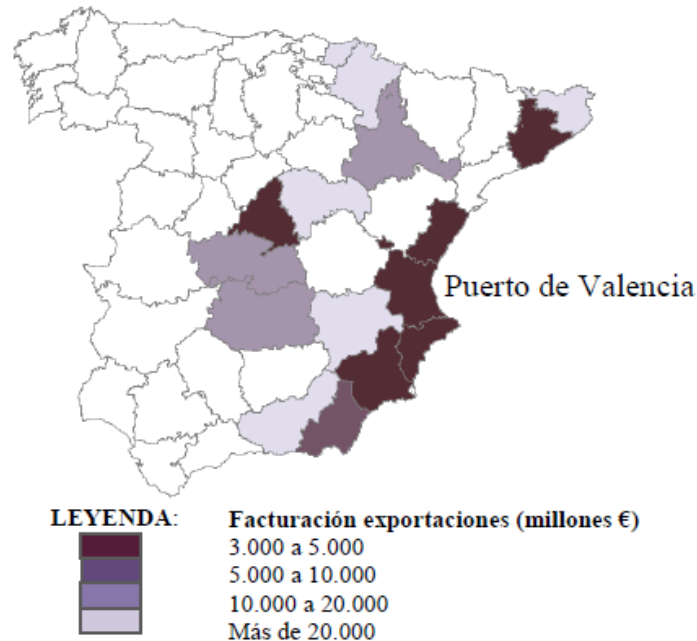


Imagen 5: Área de influencia del puerto de Valencia por provincias en 2006
Fuente: Informe área de influencia de los puertos españoles-AECR

Siendo las empresas localizadas en Madrid, comunidad Valenciana, provincia de Barcelona y Murcia los principales usuarios del puerto de Valencia con hasta 5.000 millones de euros en exportaciones a través del puerto de Valencia. También tienen cierta importancia las provincias de Almería, Ciudad Real, Toledo y Zaragoza.

Finalmente el puerto de Valencia tiene una amplia red de conexiones con los principales puertos del mundo (conexiones a más de 850 puertos), cuenta con más de 140 líneas regulares de compañías marítimas internacionales.



Imagen 6: Red de conexiones marítimas del puerto de Valencia
Fuente: Valenciaport

3.3.2. Modelo de las cinco fuerzas de Porter

El análisis de las cinco fuerzas de Porter es un modelo que permite analizar la intensidad competitiva y por lo tanto, el atractivo o beneficio potencial de cualquier industria o sector en términos de fuerzas competitivas (fuerzas cercanas a la empresa que afectan a su capacidad para ofertar a sus clientes y obtener un beneficio, microentorno). Fue desarrollado por Michael Porter en 1979 y, según éste, la competencia en un sector es el resultado de la combinación de cinco fuerzas o elementos:

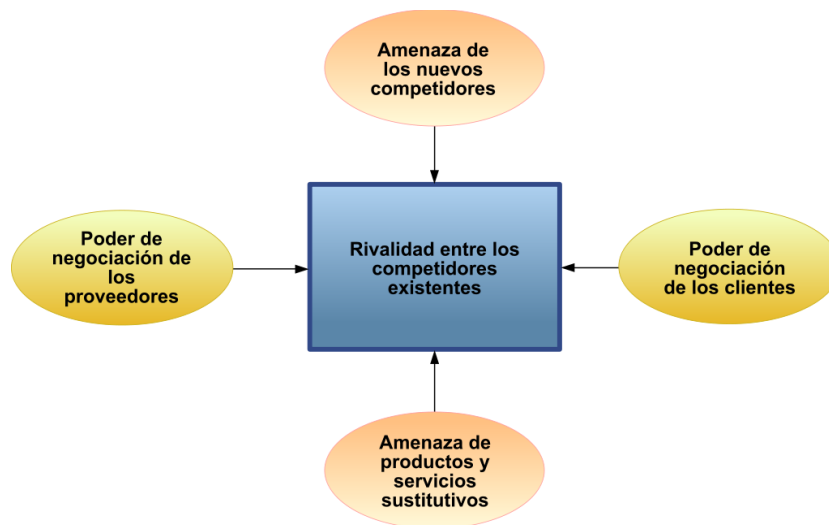


Imagen 7: Las cinco fuerzas competitivas de Porter
Fuente: Wikipedia

3.3.2.1. Amenazas de entrada.

Las amenazas de entrada dependen de las barreras de entrada existentes y de su relevancia, las cuales deben ser superadas por los nuevos entrantes si quieren competir en el sector. Pues en este caso las barreras de entrada existentes para el sector de las transitarías son muy elevadas, entre las que nos encontramos están:

En primer lugar las restricciones legales de este sector son muy importante, es un sector con mucha legislación, una de ella es la elevada inversión requerida para obtener la autorización para ejercer de transitarío, es un obstáculo a la hora de la creación de una nueva empresa, pues para obtenerla se han de acreditar ciertos hechos ya comentados, siendo uno de ellos un capital social de 60.000€.

También el acceso a proveedores, en este caso actuarían como proveedores las navieras, pues proporcionan una parte esencial del servicio que prestamos de gestión para el transporte marítimo internacional, por lo tanto el entrar en contacto con las navieras sería otra barrera de entrada, pues algunas de ellas tienen acuerdos con algunos intermediarios y tan solo trabajan con ellos. Sin embargo, si entendemos la distribución en este sector como el transporte terrestre a nivel nacional no habría problema a la hora de encontrar empresas distribuidoras.

Finalmente la falta de experiencia en el sector, la curva de la experiencia obtenida por las empresas presentes en el sector supone una barrera de entrada para las nuevas empresas que quieren introducirse en el mercado, ya que no presentan la ventaja de la experiencia. Teniendo mayores desventajas en cuanto a lealtad de los consumidores, pues muchos exportadores confían en su intermediario habitual, siendo la confianza una parte importante en el sector, pues es tu principal elemento para diferenciarte de los demás competidores quienes prestan servicios idénticos al tuyo.

3.3.2.2. Amenazas de sustitutos.

Los productos o servicios sustitutos son aquellos que ofrecen al consumidor un beneficio similar a los ofrecidos por el sector, pero mediante un proceso diferente. Es decir cualquier otro producto o servicio diferente al tuyo que pueda satisfacer las mismas necesidades del consumidor. Esto conlleva a la posible disminución de la demanda de un sector por otro diferente.

En este caso los sustitutos del sector de las transitarias serían aquellas agencias de transporte que ofrecen servicios de exportación, principalmente son empresas que han expandido sus servicios convirtiéndose en operarios logísticos a nivel internacional (no son transitarios al uso ofrecen gran cantidad de servicios logísticos), entre ellas podemos encontrar grandes empresas de paquetería que también realizan este tipo de servicios como puede ser; UPS, DHL, SEUR, MRW, entre muchas otras.

También existe la posibilidad de que los propios clientes realicen las gestiones necesarias evitando a un intermediario, es decir, las empresas exportadoras realicen las operaciones de exportación de forma interna dentro de la empresa, ocasionando así una integración vertical hacia atrás que repercute negativamente al sector, aunque genera unos costes muy elevados para las empresas exportadoras les es rentable cuando gran parte de su producción tiene como destino de venta la exportación.

3.3.2.3. Poder de negociación de los clientes.

Es importante diferenciar al cliente o comprador de los consumidores finales, pues en este análisis cliente no se refiere a las personas que van a comprar los productos exportados, sino aquellas empresa que pretenden contratar nuestros servicios para encargarnos de la exportación de esos productos, por lo tanto no se puede enfocar de la misma manera.

En primer lugar hay una baja concentración de cliente, es decir, que existe un gran número de clientes potenciales (todos aquellos que pretendan exportar), por lo que en un principio les debería restar poder de negociación. Pero la existencia de bajos costes de cambio, es decir, los clientes pueden cambiar fácilmente de un intermediario a otro les hace ganar poder de negociación.

Siendo un hecho que mayoría de empresas del sector prestan unos servicios no diferenciados frente a sus competidores, los clientes no tienen preferencia a la hora de elegir una empresa u otra, lo que les ofrece un mayor poder. Por este motivo es importante para este sector generar confianza frente al cliente para así sustentar una relación de lealtad

duradera, pues su mayor preocupación es si la mercancía llegará a su destino con todas las garantías y la mayor seguridad posible.

Otro elemento que incrementa el poder de negociación del cliente su amenaza como competidor (cuando un cliente puede o tiene la posibilidad de realizar el mismo las funciones que tu empresa realiza para él, integración vertical hacia atrás), como ya hemos comentado antes, los clientes pueden decidir prescindir del intermediario y realizar las gestiones para la exportación ellos mismos.

3.3.2.4. Poder de negociación de los proveedores.

La dependencia de proveedores al uso de este sector es baja ya que al no ser un proceso productivo tan solo se necesita material de oficina, hardware y software principalmente. En estos casos existe una gran fragmentación de proveedores lo que les da un bajo poder de negociación. También resulta fácil y no muy costoso cambiar de unos a otros lo que reduce su poder de negociación.

Por otra parte si tomamos como proveedores del sector, a las navieras que se encargan de ofrecer el principal servicio de exportación, y sin ellas sería imposible la realización de la actividad del transitario, podríamos decir que en este caso sí que tienen gran poder de negociación, pues son imprescindibles, algunas de ellas tienen acuerdos con algunos intermediarios y tan solo trabajan con ellos, por lo tanto existe gran dificultad para cambiar de proveedor, concediéndoles un gran poder de negociación.

Estos proveedores están muy concentrados pues su cantidad no es muy elevada y además las compañías más importantes se reparten la mayor parte del transporte marítimo, encontramos que los más importantes a nivel mundial según Alphaliner, la mayor plataforma de información sobre industria del transporte marítimo de línea son según datos de 2014: APM-Maersk con casi el 15% de cuota de mercado, Mediterranean Shipping Company (msc) con el 13,5%, CMA CGM Group con el 8,7%, Evergreen line con el 4,8% y Cosco Container Lines con el 4,4%.

En cuanto a los transportistas como otro tipo de proveedores, se puede considerar con bajo poder de negociación, principalmente por la poca diferenciación existente entre ellos y la facilidad para cambiar de transportista pues hay una gran cantidad dispuestos a realizar ese servicio, además entrando entre ellos en una guerra de precios lo que puede favorecer a la reducción de costes por parte de las transitarías.

3.3.2.5. Rivalidad entre competidores existentes.

Existen competidores potenciales en toda España, principalmente en las ciudades más importantes. Sin embargo, la competencia directa serán principalmente las empresas localizadas en la Comunidad Valenciana y concretamente en Valencia Capital por ser las que en principio producen una mayor rivalidad.

En España el mercado de transitaríos está muy concentrado, se encuadran en la actividad de "Otras actividades anexas al transporte" (CNAE-5229) en las que según datos obtenidos a



través del Sabi encontramos 3704 en toda España (datos 2014), sin embargo no todas ellas son transitarias también hay operarios logísticos y agencias de transporte, así que buscando solo transitarias hemos obtenido un resultado de 1108 en el territorio español, de las cuales 145 están registradas en la comunidad valenciana (22 en Alicante, 12 en Castellón y 111 en Valencia), de ellas la mayor parte se encuentran en la ciudad de Valencia, en concreto 54. También encontramos una amplia concentración en las ciudades de Madrid (68) y Barcelona (68). En concreto en Valencia las principales empresas transitarias por ingresos en 2012 fueron, Dachser Spain Air & Sea Logistics SA (71.887.000€), Continental Worldwide Logistics SL (9.154.000€), Space Cargo Valencia SA (8.315.000€), Transportes Salom SA (7.994.000€) y Neo Shipping and Trading SL (7.142.000€).

En este sector el tamaño de las empresas es muy dispar, encontramos grandes compañías como las que acabamos de ver y otras de tamaño mucho menor, este hecho no hace que se reduzca la competencia pues tanto las de gran tamaño como aquellas más pequeñas llevan a cabo una competencia intensa, de esta forma se da tal nivel de competencia entre todas las organizaciones formantes del sector.

Aun así debido al incremento de exportaciones y los datos de comercio exterior, el sector tiene un ritmo de crecimiento positivo y una buena perspectiva de futuro. Por lo tanto, aquellas empresas de nueva creación o que pretendan expandirse podrán desempeñar su labor sin arrebatar cuota de mercado a los competidores.

Otro hecho que marca la alta rivalidad del sector es la baja diferenciación del producto, pues en general todos los competidores ofrecen los mismos servicios y es muy difícil diferenciarse de los demás, siendo así uno de los principales elementos que el cliente toma en consideración a elegir una transitaria es el precio.

CAPITULO 4.

PLAN DE EMPRESA

CAPITULO 4. PLAN DE EMPRESA

Ahora ya definido el sector y la situación actual pasaremos a realizar el plan de empresa para su puesta en marcha y creación. Estableciendo en él la localización, forma jurídica y objeto de la empresa, así como la estrategia de marketing, de operaciones, de recursos humanos y financiera.

4.1. OBJETO Y FORMA JURÍDICA

4.1.1. Idea de empresa

Este plan de empresa trata sobre de la creación de una empresa intermediaria en exportación marítima a través de una página web, poniendo en contacto empresas españolas (principalmente dirigido a PYMES) que quieran exportar sus productos mediante barcos (compañías navieras) que tengan espacio libre de carga antes de zarpar, para así obtener unos precios más bajos a la hora de exportar debido a la necesidad de las navieras de reducir costes llenando su carga, dispuestas a ofrecer precios más competitivos. Para ello habría que tener bien presentes los plazos de embarque y actuar con unos márgenes de tiempo reducidos.

Estaría especializada en el comercio con Asia, la principal razón para esta especialización sería la diferencia comercial que tiene Asia con Europa, con una balanza comercial a su favor, ya que los barcos provenientes de Asia llegan a Europa repletos de cargamentos, mientras que en su trayecto de vuelta no alcanzan a llenar su capacidad máxima, siendo China el principal exponente de este hecho.

Los principales problemas para la puesta en marcha de una empresa de estas características serían en primer lugar la legislación, la competencia existente en el sector formado por transitarias y empresas de transportes que se encargan de servicios para exportación y el corto espacio de tiempo para gestionar las operaciones (puesto que se trabajara principalmente con el espacio libre de los cargueros después de llenarlo con los pedidos “normales”).

En cuanto a ventajas encontramos la especialización en una zona geográfica concreta, situación actual favorable hacia las exportaciones, la completa informatización del servicio y menores precios.



4.1.2. Misión, Visión y Valores

La misión describe el propósito principal de la empresa, su razón de ser. Incluye una descripción de qué hace la empresa, cómo lo hace y a quien va dirigido.

Misión: Ayudar a mejorar la gestión y optimizar los costes en la exportación de las PYMES españolas mediante el trabajo de un equipo de profesionales cualificados y con el uso de un sistema de información completamente actualizado.

La visión es la proyección de la estrategia de la empresa a medio/largo plazo. Es un conjunto de ideas generales de lo que una empresa espera ser en el futuro.

Visión: Ser un referente en términos de gestión a la exportación para las PYMES españolas a un precio asequible.

Los Valores representan las convicciones, principios, creencias y reglas que regulan la gestión de la organización o filosofía y cultura de una organización, considerando tanto el presente como el futuro. Todo lo que pueda aportarnos una ventaja competitiva puede considerarse como un valor estratégico de la empresa.

Valores:

Orientación al Cliente: la satisfacción de las necesidades de los clientes constituye el sentido la empresa, por lo que en la actuación de la empresa debe primar éste valor. El servicio que presta se basa en la confianza que se transmite al cliente, haciendo que éste se sienta tranquilo a la hora de cedernos la gestión de exportación de sus productos y ante todo actuar siempre de una manera responsable con el cliente.

Profesionalidad: desarrollar una estructura de compromiso en nuestro equipo, actitud de servicio, convivencia y armonía en un ambiente profesional donde prime la honestidad y entusiasmo en el trabajo. Los trabajadores con independencia de su puesto de trabajo, deben mostrar un elevado grado de implicación personal en el negocio para alcanzar el buen funcionamiento empresarial.

Rapidez: Es importante ofrecer un servicio actualizado al último minuto y con la rapidez y eficacia necesarias para llevarlo a cabo de forma correcta y segura, para ello debemos tener en cuenta los cambios que surjan en el mercado y aprovechar las ventajas que generan como pueden ser cancelaciones o espacio libre.

Colaboración: Es imprescindible la coordinación y la colaboración de todos los elementos implicados ya sean productores/exportadores, empresas de transporte, entidades portuarias, navieras, etc. Gracias a la sinergia lograda en conjunto podrá prestarse un buen servicio y obtener la eficiencia en la gestión.



4.1.3. Forma Jurídica

Como forma social para el proyecto hemos decidido que sea una Sociedad de Responsabilidad Limitada por las siguientes razones:

- Debido a la actividad que nos ocupa queremos crear una sociedad mercantil, siendo una empresa de nueva creación y todavía no establecida en el mercado, aunque debido al elevado desembolso económico necesario para su creación (60.000€ para obtener la autorización administrativa para actuar como transitorio) podría formarse como una sociedad anónima, pero como en un principio no se piensa cotizar en bolsa, parece más adecuado una sociedad limitada.
- Al ser una S.L. los propios socios, son los responsables de la gestión de la sociedad, permitiendo así cierta restricción a la transmisión de participaciones, además queremos responder limitadamente por el valor del capital social, por tanto, quedarían excluidas las sociedades personalistas (sociedad colectiva, sociedad comanditaria simple, etc.) ya que, en dichas sociedades todos los socios responden personal, solidaria e ilimitadamente.
- En las sociedades limitadas existe mayor flexibilidad legislativa tanto a la hora de presentar las cuentas anuales como de control administrativo.
- Además nuestro negocio no se encuentra entre las actividades que por ley están obligadas a ser S.A. que son: Bancos, Aseguradoras, Sociedades de capital de riesgo, Sociedades y agencias de valores, Sociedades de leasing...

Por todas las razones anteriores se ha optado por constituir la empresa con la forma jurídica de Sociedad de Responsabilidad Limitada, no sabiendo si algún día se pudiera dar el caso de una ampliación del capital social de la empresa o cambio de forma jurídica a sociedad anónima.

4.2. PLAN DE MARKETING

En este apartado estudiaremos la política de marketing de la empresa, determinando a qué tipo de clientes nos vamos a dirigir, tanto a nivel empresarial como geográfico, estableciendo el público objetivo y finalmente definiendo el Marketing Mix a aplicar por la organización.

4.2.1. Mercado Objetivo y Posicionamiento

Para poder determinar nuestro público objetivo debemos tener en cuenta el análisis del sector, realizado en el capítulo tres.

El perfil del cliente sería el de empresas de productos, que parte de su producción o su totalidad se venda en el extranjero, centrados en el continente asiático. La actual debilidad del mercado interno hace esencial la venta en el exterior para mantener la facturación de las organizaciones, siendo un proceso complicado y costoso para muchas de ellas.

Por lo que en principio tendríamos dos tipos de clientes:

- PYMES, que por su tamaño no pueden asumir los costes de un departamento especializado que se encargue de la exportación de sus productos o por falta de conocimientos necesarios para llevarlo a cabo ellos mismos.
- Grandes Empresas, que para ganar en eficiencia y reducir los costes fijos de la compañía han decidido externalizar todo el trabajo relacionado con la gestión de las exportaciones, subcontratando la totalidad de estos servicios o en parte a una empresa transitaria, agente de aduanas, empresa de transporte, etc. dependiendo de sus necesidades.

Estando las Pymes más preocupadas en el precio y las Grandes Empresas en la calidad del servicio, por lo que para que la empresa tenga éxito debemos posicionarnos como una empresa de calidad y confianza, que presta servicios de forma eficiente y profesional a un precio razonable.

Por otra parte como hemos visto en el capítulo 3, punto 3.3.1 “Zona de actuación”, las principales empresas que utilizan el puerto de Valencia están situadas principalmente en la comunidad Valenciana, Comunidad de Madrid y Comunidad de Murcia, por lo tanto el **mercado objetivo** de nuestra empresa estará formado por todas aquellas empresas exportadoras de la zona de levante y de la capital española.

Según datos de la cámara de comercio de 2012 en nuestro mercado objetivo geográfico existían 1034 empresas exportadoras hacia el mercado asiático, en la comunidad Valenciana 535 donde el principal capítulo de exportación por valor en euros es de productos cerámicos;



en la comunidad de Madrid 384, donde el principal capítulo de exportación por valor en euros es de productos farmacéuticos y en la Comunidad de Murcia de 115, donde el principal capítulo de exportación por valor en euros es de combustibles y aceites minerales y productos procedentes de su destilación.

Mientras que las empresas importadoras de productos asiáticos de nuestro país en 2012 fueron de 2945 (de un total de 5058 que importaron productos a España del exterior), 432 a la comunidad valenciana (principalmente combustibles y calzado), 527 a la comunidad de Madrid (principalmente máquinas y aparatos eléctricos y de grabación y reproducción de imagen y sonido) y 94 a la comunidad de Murcia (principalmente combustibles y productos químicos),

Así pues, el ámbito de actuación durante sus primeros años será la zona de levante y la comunidad de Madrid donde se sitúan la mayoría de clientes potenciales, pero con el paso del tiempo, la actividad de la empresa se incrementara y será factible expandirse hacia otras comunidades alcanzando la totalidad del territorio español y de todos los puertos de la península ibérica siendo en 2012 de 5582 empresas exportadoras (2984 de ellas hacia Asia), más adelante una vez alcanzado el mercado nacional comenzara el proceso de internacionalización.

4.2.2. Marketing MIX

Podemos definir el Marketing Mix como “la combinación de las diferentes variables del marketing para alcanzar los objetivos empresariales”. Las cuales también se denominan, las 4 P’s, por su denominación en inglés, se corresponden con producto, precio, distribución (place) y comunicación (promotion). A continuación determinaremos las estrategias del producto, precio, distribución y comunicación, elaborando el Marketing Mix de nuestra organización.

4.2.2.1. *Producto*

Se define producto como “todo bien o servicio capaz de satisfacer la necesidad del consumidor que lo demanda”. La característica principal de los servicios al contrario que los bienes es su intangibilidad, no tienen propiedades materiales que los consumidores puedan percibir, por lo tanto los clientes definirán su calidad a través del trato personal y la imagen que proyecta la empresa, pues los servicios prestados no se pueden separar de quien los presta. Siendo así necesario en toda empresa de servicios un personal profesional y competente.

Un transitario presta servicios de intermediación entre la empresa exportadora o importadora y las compañías de transporte, navieras o consignatarios, aduanas, etc en el transporte internacional de mercancías, siendo su cometido la correcta gestión y mantener segura la

mercancía en su transporte, así pues se encargan de organizar a los distintos medios de transporte hasta llegar a su destino, realizar toda la carga administrativa, contratar seguros y medidas necesarias para proteger la integridad de la mercancía.

Los principales servicios ofrecidos por nuestra empresa, se podrían clasificar principalmente en dos tipos de servicios, **servicios de gestión de exportación e importación marítima**, cada uno conlleva una serie de procesos diferente pues no se pueden enfocar de la misma manera.

Por una parte el **servicio de exportación**, el más usual, puede surgir por parte del cliente en búsqueda de una transitaria o por parte de la transitaria que se dedica a la búsqueda de clientes mediante ofertas a medida para cada uno a partir de bases de datos, este tipo de servicio procede del interior del país.

Por otra los **servicios de importación** procedentes del exterior, son más escasos pues normalmente ya están gestionados desde el país de origen, siendo en estos casos transitarías del país de origen que buscan un socio en el país de destino que se encargue de las gestiones necesarias para que la mercancía llegue a su destino, o simplemente la subcontratación para la realización del papeleo y la contratación logística local en lugar de destino intentando reducir costes. En este caso el trato se realiza a de forma más tradicional, puesto que es el transitario de origen quien tiene que ponerse en contacto con nosotros.

4.2.2.2. Precio

El precio en este sector viene determinado por un alto grado de variabilidad debido a diferentes factores, además es un sector muy competitivo en precios y en márgenes ajustados, siendo unos precios cambiantes en el tiempo, pues para unas características de envío se obtiene una cotización a partir de la cual el cliente comparan entre diferentes transitaríos, por eso es recomendable conocer las políticas de precios de otros competidores, aunque en este caso no podemos determinar unos precios ni de nuestros servicios ni de los competidores, pero si comentaremos los diferentes factores que conforman el precio final.

Por lo tanto la determinación del precio es un proceso complejo dada la gran variabilidad de los mismos, están principalmente determinados por los costes directos que se les atribuyen, los cuales a su vez determinarían el margen de la operación ya sea reducido, elevado o incluso negativo.

El precio de los servicios ofrecidos varía en función de los siguientes factores:

- **Tipo de servicios prestados**, esto depende del tipo de contrato que se ha establecido con el cliente, en el cual puede entrar tan solo los servicios de gestión, el transporte, documentación portuaria, etc.
- El **volumen** que ocupe la mercancía y su **peso**, esto supone la necesidad de más espacio de carga en el contenedor, así como **características especiales**, por ejemplo si la mercancía necesita un contenedor refrigerado.

- **Transporte** del lugar de origen al puerto elegido (el puerto de origen también afecta al precio), lógicamente a mayor distancia ocasionara un mayor coste. También existen diferencias entre compañías de transporte en cuanto al precio que puedan ofrecernos.
- **Destino** (tanto el país como el puerto), el viaje por mar generara más coste en cuanto a distancia, tiempo de viaje y compañía utilizada.
- **Almacenamiento** de la mercancía, tan solo si es necesario en cuanto a problemas con los plazos de entrega, se almacenará en almacenes de terceros originando así un incremento del coste inesperado.

Sin embargo estos costes se pueden reducir en tanto la empresa tenga mayor capacidad de negociación.

Finalmente el **margen de la operación** por el servicio es el objetivo principal de su oferta, pero no siempre se obtiene, pues en este mercado ello depende de los costes como ya hemos visto, una negociación más favorable de los ellos puede suponer obtener un margen positivo o negativo en cada uno de los envíos. Teniendo en cuenta que la estructura empresarial también generara unos costes indirectos, es esencial la eficacia en la gestión y en la reducción de costes al máximo para obtener unos márgenes elevados.

4.2.2.3. *Distribución*

Debido a que un servicio suele ser un producto intangible, como sucede en este caso, su distribución es diferente a la de un producto, siendo esta la manera en la que se hace llegar el producto a los clientes, en este caso la distribución no es la entrega del producto, sino la realización del servicio. Siendo así la de distribución de nuestra empresa será realizada principalmente desde las oficinas, convirtiéndose estas en el punto de venta, centrándonos en la parte primordial, el contacto entre la empresa y el cliente, siendo muy importante para la parte de la distribución una buena política de comunicación dándose a conocer a los nuevos clientes de nuestra empresa, explicada más adelante.

Por medio de los siguientes métodos:

- Método directo: el cliente acude a las oficinas para contratar los servicios que ofrecemos.
- Método indirecto: mediante nuestra página web, correo electrónico o por vía telefónica pueden realizar consultas, obtener presupuestos o contratar nuestros sin necesidad de desplazarse.

En cuanto al segundo método será el más sencillo y simple para el cliente, pues principalmente a través tan solo de la página web se podrá contratar de forma online y segura, además no tendrá limitación horaria como puede ser el resto de opciones solo disponible en el horario de oficina. A modo de ejemplo del funcionamiento que pretendemos implantar en nuestra empresa, hemos encontrado una empresa transitaría con más de diez años de historia y cuyo

funcionamiento es prácticamente electrónico denominada Cargax Transitarios 3.0, con oficinas en Barcelona y Valencia, podemos ver su página web y la facilidad de consulta y contratación en la siguiente imagen.



Imagen 8: Portal de contratación transitario online
Fuente: cargax.com

4.2.2.4. Promoción/comunicación

Por último en cuanto al marketing Mix vamos a explicar la estrategia de comunicación de nuestra empresa. El objetivo principal es dar a conocer nuestra empresa a nuestro público objetivo determinado anteriormente, ya que es una empresa de nueva creación y poco conocida debemos introducirnos en el mercado.

Las estrategias de comunicación que pretendemos llevar a cabo en la empresa, para la obtención de clientes e introducirnos en el mercado son:

- La principal forma de obtención de clientes sería a través de **telemarketing**, la empresa selecciona un mercado objetivo y se pone en contacto con ellos vía telefónica para ofrecer nuestros servicios (es una forma rápida de filtrar clientes interesados procedentes del mercado potencial), otra opción sería el **mailing** en lugar del contacto telefónico, más barato pero menos efectivo.
- Concertar **entrevistas con posibles clientes** por parte de nuestro responsable comercial.
- **El boca a boca**, los propios clientes, que recomiendan entre socios y conocidos nuestros servicios de exportación.



- Utilización de un **rótulo** en la fachada del edificio donde se encuentra la oficina, indicando nombre de la empresa, actividad, el teléfono y dirección web.
- **Anuncios** a través de internet, revistas especializadas, páginas amarillas, etc.

Por otra parte al ofrecer un servicio principalmente intangible, el consumidor no puede apreciar la calidad del producto a partir de sus características físicas. Es por ello en este apartado es especialmente importante la imagen de la empresa y de sus servicios, la cual estará íntimamente ligada a aspectos como el trato con los clientes de equipo que forme la compañía, la eficiencia en el trabajo, la capacidad para resolver los problemas que puedan aparecer y los servicios prestados por nuestros colaboradores (nos referimos a transportistas, navieras, etc.), puesto que nosotros respondemos por ellos frente al cliente, debemos asegurarnos de encontrar unos colaboradores adecuados y profesionales que ofrezcan la misma imagen de profesionalidad que nuestra empresa.

Por lo tanto también deberemos tener en cuenta todas estas cuestiones para ofrecer una imagen de profesionalidad creada a partir de un capital humano seleccionado cuidadosamente, nos centraremos en ello y en perfil necesario en el punto 4.4. de recursos humanos.

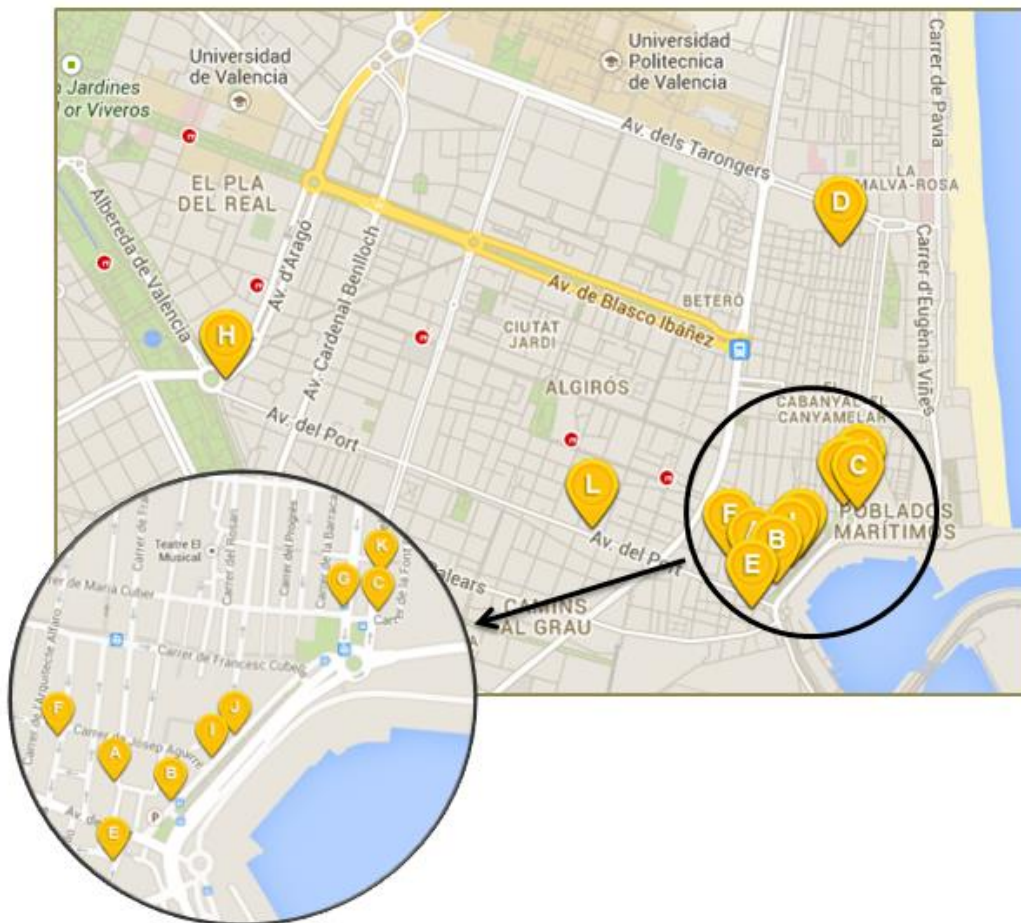
4.3. PLAN OPERACIONAL

4.3.1. Recursos y Localización

Los recursos de la compañía son principalmente de capital humano, los trabajadores, en cuanto a recursos materiales a parte de la oficina comentada más adelante, serán necesarios equipos informáticos para los empleados (entrando en ellos desde ordenadores, impresoras y otros aparatos tecnológicos y el software de ellos), conexión a internet y telefónica con sus respectivos dispositivos fijos y móviles, mobiliario y suministros de oficina y un coche de empresa a disposición de los comerciales, departamento de marketing y logística para posibles reuniones con clientes y proveedores (navieras).

En cuanto a la localización primero debemos comentar que a través de las páginas amarillas hemos obtenido la localización algunos de nuestros competidores, como vemos en la siguiente imagen, la mayoría de las compañías transitarias de valencia se encuentran cerca del puerto pues la relación con la autoridad portuaria, navieras y otros componentes localizados en el puerto es necesaria, por lo tanto la localización de nuestra empresa debe estar cerca de la zona del puerto.

Imagen 9: Transitarios en la ciudad de Valencia
Fuente: Elaboración propia-datos páginas amarillas



Por lo tanto la oficina de la empresa se encontrara situada cerca del puerto de valencia, concretamente en el Barrio del Grau, en esta zona no abundan los edificios de oficinas siendo la mayoría de ellos pisos reformados para su uso profesional. Se opta por el alquiler de unas instalaciones, lo que hace que se reduzca la financiación inicial necesaria comparado con la financiación si se comprara, además al ser un edificio de oficinas ya acondicionado también favorecerá la reducción de la inversión inicial por ausencia de obras para adecuarla a su uso como oficina.



Imagen 10: Localización oficina
Fuente: Google Maps



Imagen 11: Oficina vista exterior
Fuente: Google Maps

A partir del portal inmobiliario pisos.com hemos encontrado una oficina en alquiler en la zona deseada, en concreto está localizada en La Avenida del Puerto número 302, segunda planta, consta de 87 m2 construidos y tiene menos de cinco años de antigüedad. Los gastos mensuales asciende hasta la cantidad de casi 700€, de los cuales 609€ son producidos por el alquiler y los gastos de comunidad se encuentran entre 60 y 80€. La oficina se distribuye en una gran área de trabajo diáfana con cinco ventanales hacia dos calles y un despacho, además cuenta con un aseo privado.



Imagen 12: Oficina vista interior
Fuente: Pisos.com

4.3.2. Procesos de Prestación de servicios

Siendo el trabajo de un transitario en los procesos de exportación e importación marítima de mercancías, el seguimiento y coordinación del transporte de las misma, así como de la gestión y realización de la documentación necesaria para llevarla a cabo de una forma eficaz. Los elementos que intervienen en la cadena logística son “el cargador (quien contrata en nombre propio la realización de un transporte), el porteador (quien asume la obligación de realizar el transporte en nombre propio) y el destinatario (la persona a quien el porteador a de entregar la mercancía)” (Arteaga Ortiz, 2013).

El proceso de la cadena logística es el siguiente: una vez la mercancía a partido de la fábrica del vendedor comienza por un tramo de transporte terrestre hasta el puerto de origen, realizado por una empresa de transportes (contratado por el propio vendedor o por la transitaria), el proceso de aduanas que consiste en trámites administrativos realizados por el agente de aduanas a no ser que la mercancía sea requerida para inspección, una vez en el puerto la empresa estibadora según la concesión de la autoridad portuaria correspondiente se encargara de llevar a cabo las operaciones de manipulación de las mercancías en tierra, tanto en la carga como en la descarga (normalmente es contratado por la propia naviera) una vez ya cargada la mercancía el buque (tanto la reserva como la contratación efectiva de espacio en el buque es realizada por la transitaria) zarpa hacia su destino donde, se realiza el mismo proceso pero de forma inversa pues se descarga la mercancía pasa por aduanas y es transportada hasta el comprador en su destino. Como podemos ver de forma simplificada en la siguiente imagen.

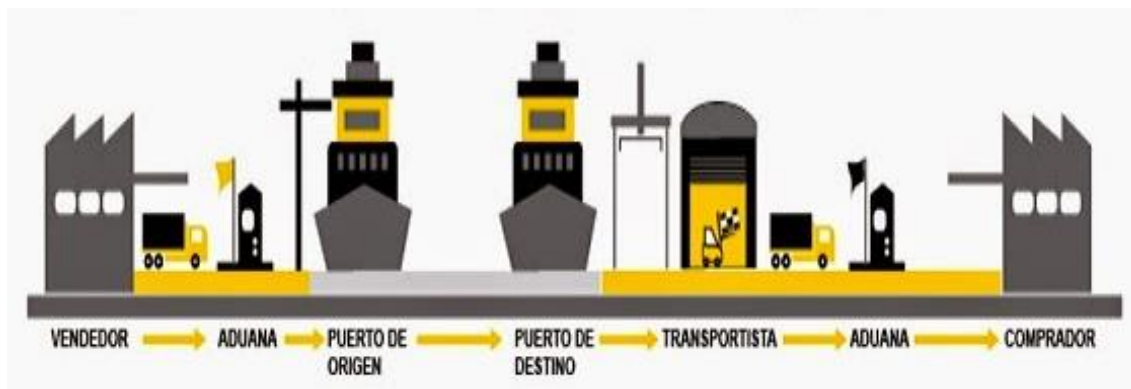


Imagen 13: Cadena logística para exportación
Fuente: Exportaymas.com

Este proceso puede verse alterado dependiendo de quién sea nuestro cliente (el vendedor de la mercancía o el comprador) y del contrato realizado, pues él mismo puede realizar el transporte hasta el puerto o contratar a un tercero (transportista) existiendo gran posibilidad de combinaciones, por lo que es un proceso de gran complejidad. Para facilitar este proceso de contratación internacional se utilizan los Incoterms (International Commercial Terms) “son las reglas para el comercio internacional de mercancías elaboradas por la cámara de comercio internacional, para establecer unos criterios sobre la distribución de los gastos, obligaciones

documentales y transmisión de riesgos entre la partes que participan en un contrato de compraventa internacional, el comprador y el vendedor” (Arteaga Ortiz, 2013). Mostrados de una forma visual en el siguiente gráfico.

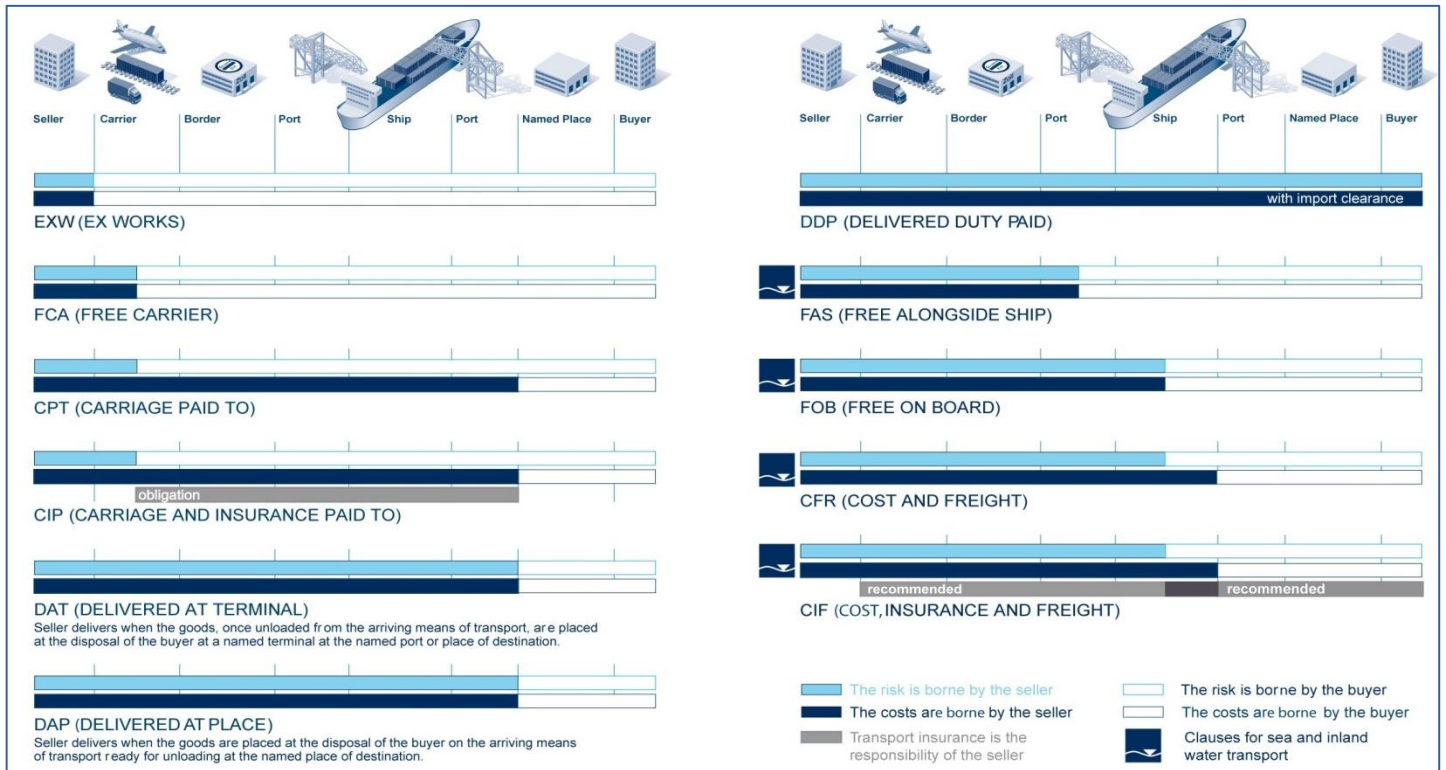


Gráfico 25: Incoterms 2010
Fuente: Defisa.com

Pero de cualquier manera lo necesario por parte de la transitaria es coordinar el proceso y en el caso que sea necesario contratar el transporte desde el cargador hasta el buque destino, para el **proceso de internacionalización de la mercancía**, en nuestro caso al tratarse de exportaciones marítimas es esencial el conocimiento de embarque marítimo (en inglés Bill of Lading o B/L), “el cual es el título de propiedad de la mercancía que permite al tenedor reclamar la entrega, este documento prueba el contrato marítimo suscrito con la compañía transportadora a modo de recibo y donde se fijan las condiciones” (Arteaga Ortiz, 2013). Este documento es necesario para que el importador o destinatario de la mercancía la pueda retirar del puerto de destino.

Si el conocimiento de embarque es emitido por el agente de carga internacional (transitario o freight forwarder en inglés) se le denomina «conocimiento de embarque hijo» (en inglés, House Bill of Lading), siendo conocido como «conocimiento de embarque madre» (en inglés, Master Bill of Lading) cuando es emitido por la naviera.

El conocimiento de embarque está formado por las siguientes partes:

- Partes contratantes** (naviera o armador, consignatario, cargador y destinatario de la mercancía).
- Nombre del buque.**
- Número de viaje.**
- Puerto de carga.**
- Puerto de descarga.**
- descripción de la mercancía** (contiene las marcas y los números de los embalajes).
- Numeración de los contenedores.**
- Peso y volumen de la mercancía.**
- Flete a satisfacer** (indica si el flete se paga en el origen o en el destino).
- Lugar y fecha de emisión del documento** (puerto de carga y momento en que se efectúa la carga).
- Número de originales de B/L emitidos** (suelen emitirse de tres a cinco para los distintos elementos implicados en el proceso).

Para más detalle hemos adjuntado el modelo de un conocimiento de embarque en anexos.

También como ya hemos comentado entran en juego *“los agentes de aduanas, que son aquellos profesionales de exportación e importación con conocimientos sobre normativa aduanera encargados de presentar ante la aduana, y por cuenta de su representado, el despacho de aduanas entre otras funciones (realizar trámites con aduanas, pago de impuestos y aranceles en nombre del importador, obtención de servicios paraduaneros como control sanitario o de calidad si es el caso, etc.)”* (Reexporta), pero para el caso que nos implica esta es su función principal, por eso como transitaria (si nosotros mismos no estamos capacitados ni autorizados para realizar esta función) debemos subcontratar a un agente aduanero para que gestione los tramites con aduanas, siendo así el despacho de aduanas (aquellos trámites a realizar en el recinto aduanero para controlar, vigilar y autorizar la salida o entrada de las mercancías) el elemento esencial, contiene información como el territorio de destino u origen, el contenido del envío o naturaleza de la mercancía, el valor declarado de la mercancía y el tipo de exportación o importación ya sean definitiva (para vender en el país de destino) o temporal (vuelve al país de origen se da el caso en reparaciones o exposiciones).

4.4. PLAN DE RECURSOS HUMANOS

A continuación vamos a tratar sobre un factor de gran importancia para la empresa, pues al ser una empresa de servicios el trabajo esencial no es realizado por maquinaria como ocurre en la industria en este caso es realizado por el capital humano de la empresa. En este apartado se va a explicar la estructura organizativa (organigrama), los puestos de trabajo así como el perfil necesario para cubrirlos, funciones a desempeñar, salarios, etc.

4.4.1. Organigrama

Antes de comenzar debemos tener en cuenta a la hora de realizar el organigrama que es una empresa de nueva creación y que por lo tanto es recomendable que tenga una estructura empresarial flexible y adaptable a los cambios.

En primer lugar un organigrama es *“la representación gráfica de la estructura orgánica de una empresa u organización que refleja, en forma esquemática, la posición de las áreas que la integran, sus niveles jerárquicos, líneas de autoridad y de asesoría (Fleitman, 2000)”*. El organigrama de nuestra empresa contará con un departamento de Dirección en el nivel superior, seguido del departamento técnico/informático sin mando directo sobre los demás departamentos, con capacidad de asesoramiento a modo de apoyo, por último los tres departamentos principales de la organización que formaran el núcleo de la empresa son el departamento de logística, de Gestión y de Marketing; al mismo nivel y teniendo como supervisor a la dirección.

En el siguiente gráfico podemos observar el organigrama de la empresa:

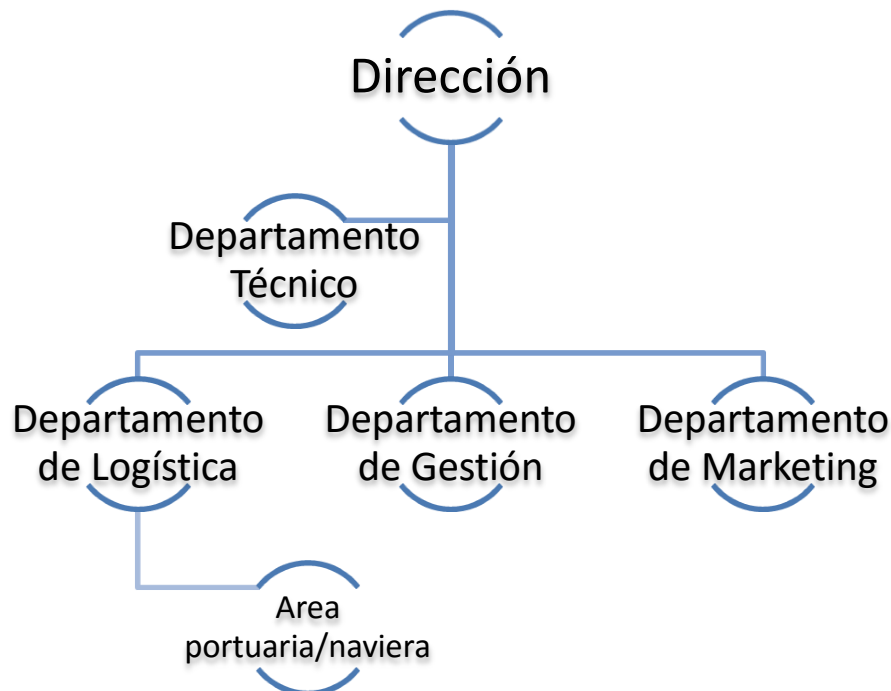


Imagen 14: Organigrama
Fuente: Elaboración Propia



Una vez comentado el organigrama de la empresa de forma general vamos a pasar a detallar cada uno de sus departamentos, que funciones realiza cada uno y por quien están formados, aunque en el siguiente punto se comentaran los puestos de trabajo de la organización de forma más detallada.

Así pues vamos a comenzar con la Dirección de la compañía, la cual estará formada por los socios de la compañía (en principio uno) y será la encargada de determinar, implantar y llevar a cabo la estrategia global de la empresa, también será el departamento de control respecto de los demás departamentos y el órgano superior de decisión. Al ser una empresa de nueva creación la administración y contabilidad velando por la fiabilidad y representatividad de las cuentas anuales de la empresa, será responsabilidad de la dirección hasta que con el tiempo y la viabilidad suficiente de la empresa se cree un departamento específico para ello.

El departamento técnico, será un departamento de staff o de apoyo el cual tendrá como cometido principal la actualización continua de la página web de la entidad así como de la cotización de los precios en cada momento y encargado de la tramitación de los clientes on-line a partir de la herramienta informática introducida en la web para su posterior cesión de la información al departamento de gestión, también el mantenimiento de los ordenadores de la empresa y asesor técnico de los demás departamentos. Estará formado por un experto informático (mientras el volumen de negocio sea bajo el departamento informático puede externalizarse reduciendo así el tiempo ocioso y los costes fijos en la compañía).

En el segundo nivel de la organización se encuentra el departamento de Marketing el cual es el encargado de contactar con los posibles clientes obtenidos a través de una base de datos, también contacta con las transitarías del país de origen en las importaciones para así poder realizar convenios y tratados para gestionar sus operaciones en el país de destino, en este caso España. Este departamento también es el encargado de aconsejar a la dirección acerca de la política de comunicación a realizar y de su implementación en la empresa. Estará formado por un licenciado o graduado universitario experto en marketing, que en el siguiente apartado será comentado más detalladamente.

También el departamento de Gestión que será el encargado de realizar toda la documentación necesaria para los procesos de exportación e importación ya comentados anteriormente, como la contratación a partir de una empresa externa de un seguro en nombre del cliente, siempre bajo su consentimiento y elección. Debido al poco volumen de trabajo esperado inicial al ser una empresa de nueva creación el trabajo de este departamento será realizado por el departamento de dirección hasta que con el tiempo y crecimiento de la empresa tanto en clientela como en facturación haga posible la contratación de personal para este departamento.

Y finalmente el departamento de Logística, este será el departamento más importante, pues será el encargado de realizar la planificación del servicio logístico de transporte a los clientes, es decir sus funciones consistirán en subcontratar el transporte interior de la mercancía y coordinarlo de tal forma que en el plazo acordado llegue a su destino de la forma más eficiente. Dentro de este departamento habrá un área específica destinada a la negociación con los proveedores, siendo estos las empresas navieras, con las cuales deberán reservar espacios de carga, negociar precios de transporte, consultar horarios y destinos, etc. De esta

forma el departamento logístico es el encargado de coordinar a los distintos participantes en el proceso de transporte desde que la mercancía sale del almacén, pasando por su transporte interior, su flete en el buque y llegada al país de destino, además en algún caso es necesario almacenar la mercancía en almacenes, cuando el plazo de partida del buque no es inminente y todavía no está permitido embarcarlo, siendo este hecho responsabilidad de este departamento. Estará formado por un especialista en logística y un comercial especializado en el sector.

4.4.2. Descripción de los Puestos de Trabajo

El análisis de los puestos de trabajo se puede definir como un *“proceso a través del cual la empresa recopila y analiza información sobre el puesto de trabajo con la intención de identificar las tareas, obligaciones y responsabilidades de cada puesto, para así establecer el perfil de la persona que debería ocuparlo”* (De la Calle Durán, y otros, 2004).

En primer lugar hemos de decir que todos los trabajadores de la empresa deben estar regulados por el Convenio Colectivo del sector Oficinas y Despachos de Valencia (2009-2014), el cual establece y regula las normas que rigen las condiciones de trabajo en las empresas y trabajadores encuadradas en la actividad de Oficinas y Despachos.

Dado que es una empresa de nueva creación en un principio se necesitara poco personal, pero se espera que en un futuro con el crecimiento del negocio pueda ampliarse, a continuación analizaremos los puestos de trabajo necesarios para el comienzo de la actividad, el perfil necesario para cubrirlo y definiremos las tareas, funciones y autoridad de cada uno así como la estructura de sueldos y salarios:

Director General.

Propietario y dirigente, máximo responsable de la compañía. Este no se considerará empleado, ya que no tendrá un sueldo al ser el propietario de la empresa.

Requisitos del puesto (no aplicable puesto que el cargo será ejercido por un socio, pero si recomendable):

- Estudios mínimos; Licenciado/ Graduado en Administración y Dirección de Empresas, Economía, Derecho o similar.
- Dominio de idiomas; inglés bilingüe, valorable otros idiomas.
- Experiencia; no necesaria, valorable la realización previa de otros proyectos empresariales.
- Aptitudes y actitudes; espíritu emprendedor, capacidad de comunicación y de toma de decisiones.



Tareas y funciones:

- Desarrollar su función de líder, a través del establecimiento y supervisión del trabajo realizado por los empleados.
- Establecimiento y evaluación de las estrategias empresariales a corto, medio y largo plazo, las cuales deberá controlar, evaluar y corregir si es necesario.
- Llevar a cabo la gestión de la empresa, a través de la realización de las tareas administrativas, contables y ejecutivas.
- Realizar las acciones oportunas para el correcto funcionamiento del equipo humano de la compañía y conseguir motivación en los empleados a la vez que eficacia laboral.

Ingeniero informático/técnico informático.

Encargado del departamento técnico y de staff informático, desarrollará los diferentes softwares para la página web y programa de gestión integral para la empresa (tanto logístico como administrativo y de gestión). Mientras el volumen de negocio de la organización sea reducido y no se necesite un técnico a jornada completa este puesto se externalizara.

Requisitos del puesto:

- Estudios mínimos; Ingeniería Informática o similar.
- Dominio de idiomas; Inglés alto.
- Experiencia; un año de experiencia en puesto similar.
- Aptitudes y actitudes; trabajo en equipo, habilidades analíticas y resolución de problemas eficiente.

Tareas y funciones:

- Encargado del mantenimiento de los sistemas informáticos de la empresa tanto software como hardware.
- Funciones de diseño, desarrollo, mantenimiento de la página web.
- Deberá colaborar necesariamente con el área de gestión a la hora de comunicar los nuevos clientes obtenidos a través de la aplicación web.

Auxiliar administrativo.

Encargado del departamento de gestión, como ya hemos comentado anteriormente, debido al poco volumen de trabajo esperado inicial este trabajo será realizado por el director de la sucursal hasta la obtención de un volumen de trabajo elevado y sea necesaria la contratación de más personal.



Requisitos del puesto:

- Estudios mínimos; técnico superior en administración y finanzas, comercio internacional o similar.
- Dominio de idiomas; inglés alto.
- Experiencia; un año de experiencia en puesto similar, valorable si es en alguna actividad relacionada con el sector del transporte de mercancías.
- Aptitudes y actitudes; trabajo en equipo, organizado, habilidades de gestión, dominio de herramientas informáticas.

Tareas y funciones:

- Realizará tareas de gestión y administración básicas, elaborando, registrando y transmitiendo la información y documentación necesaria para la tramitación de los procesos de exportación e importación.
- Deberá colaborar y estar en continuo contacto con el departamento de marketing y el de logística.

Responsable comercial.

Encargado del departamento de marketing, será especialmente importante al principio de la empresa, pues deberá crear lazos con los clientes.

Requisitos del puesto:

- Estudios mínimos; Licenciado/Graduado en Marketing, Administración y Dirección de Empresas (especializado en marketing) o similar.
- Dominio de idiomas; Inglés bilingüe, Valenciano Bilingüe, favorable otros idiomas como chino u árabe.
- Experiencia; un año de experiencia en puesto de comercial o en departamento de marketing, valorable si es en alguna actividad relacionada con el sector del transporte de mercancías.
- Aptitudes y actitudes; dotes comerciales, capacidad de negociación, empatía y trabajo en equipo.

Tareas y funciones:

- Captar y fidelizar la cartera de clientes para exportación.
- Aconsejar a la dirección acerca del plan comercial y de marketing.
- Llevar a cabo el plan comercial y de marketing marcado por la empresa.
- Encargado de negociar con empresas homologas (transitarios) en las importaciones hacia España.
- Deberá colaborar y estar en continuo contacto con el departamento de gestión.



Responsable de Logística.

Encargado del departamento de Logística, deberá ser el coordinar a los encargados del transporte (empresas subcontratadas) con la empresa y el exportador, aunque en el departamento habrá un encargado tan solo para las navieras y el área portuaria.

Requisitos del puesto:

- Estudios mínimos; titulación universitaria con postgrado en Logística.
- Dominio de idiomas; inglés bilingüe, valorable otros idiomas.
- Experiencia; tres años o más de experiencia en alguna empresa de transportes y/o departamento de logística.
- Aptitudes y actitudes; experiencia internacional, liderazgo, capacidad de planificación y organización, resolución de problemas, capacidad de comunicación y negociación.

Tareas y funciones:

- Planificar, coordinar y optimizar el servicio logístico de transporte.
- Establecer los plazos temporales para el transporte eficiente de la mercancía.
- Negociar precios de transporte, estipular horarios, destinos y condiciones.
- Estar en continuo contacto con las empresas de transporte y con los exportadores e importadores de mercancía.
- Deberá colaborar y estar en continuo contacto con el departamento de gestión.

Encargado del área Portuaria/naviera.

Estará bajo la supervisión directa del responsable de Logística, deberá ser el nexo entre los proveedores y la empresa, en este caso con proveedores nos referimos a las empresas navieras. Al igual que ocurre con el auxiliar administrativo este trabajo será realizado por el responsable de logística hasta la obtención de un volumen de trabajo elevado y se pueda contratar a más personal.

Requisitos del puesto:

- Estudios mínimos; Licenciado/Graduado en Administración y Dirección de Empresas, Economía o similar.
- Dominio de idiomas; inglés bilingüe, chino alto, valorable otros idiomas.
- Experiencia; tres años o más de experiencia en alguna empresa del sector naviero.
- Aptitudes y actitudes; experiencia internacional, dotes comerciales, capacidad de comunicación y negociación.

Tareas y funciones:

- Negociar precios con las navieras.
- Estar en continuo contacto con las de las compañías navieras y autoridad portuaria.
- Informar al responsable de departamento sobre fechas, precios, destinos y demás información de las compañías navieras o autoridad portuaria.
- Deberá colaborar y estar en continuo contacto con el departamento de gestión.

4.5. PLAN ECONÓMICO-FINANCIERO

En este punto obtendremos la información de carácter económico y financiero referente al plan de empresa que estamos desarrollando, para evaluar su viabilidad económica, consiste en analizar las condiciones de rentabilidad, solvencia y liquidez del proyecto necesarias para llevarlo a cabo.

4.5.1. Inversión y Financiación de la Inversión

Al ser una empresa de servicios no necesitamos una gran infraestructura, maquinaria de producción ni naves industriales para nuestro correcto funcionamiento, lo que reduce la inversión inicial para la puesta en marcha, esta estructura financiera reducida nos permite una mayor flexibilidad además el escaso personal inicial y la subcontratación de los aspectos que no podamos realizar nosotros mismo como puede ser los tramites de aduanas reduce nuestros costes fijos tan solo a gastos de personal, alquiler y tareas administrativas. Pero este modelo de empresa muy controlado legalmente tiene que tener un aval económico para ejercer su actividad plasmado en su capital social como a continuación detallaremos.

En este apartado analizaremos las inversiones necesarias para poner en marcha la sociedad y comenzar con la actividad empresarial.

La inversión inicial de la empresa es de 60.000€ pues es la cantidad necesaria de fondos propios para la obtención de autorización de la Administración de Transportes para realizar la actividad de transitario.

Las inversiones se realizaran en activo no corriente, aquel activo a largo plazo necesario para desarrollar la actividad, son:

- **Inmovilizado Intangible**, son “elementos patrimoniales no físicos que mantiene la empresa en el largo plazo, susceptibles de ser valorados económicamente”. Donde podemos encontrar elementos como patentes, marcas, fondo de comercio entre otros, en nuestro caso corresponde a aplicaciones informáticas.
 - Aplicaciones Informáticas. “Software específico destinado la realización de tareas propias da la empresa”. Para nuestra empresa necesitaremos un software hecho a medida para nuestra empresa que combine elementos de gestión, de logística e información constante sobre precios. En esta partida también está incluida la creación de la página Web de la compañía. Un software de estas características tiene un coste estimado de 3.000€.
- **Inmovilizado material**, son “inversiones que realiza la empresa activos tangibles, ya sean bienes muebles o inmuebles que no se destinarán a su venta o transformación”.

En nuestro caso el local será alquilado sin necesidad de realizar acondicionamiento alguno, con lo que no formará parte del activo.

- Mobiliario y equipamiento. En este apartado está todo el mobiliario de las oficinas, como son las mesas, sillas, archivadores, etc. Se estiman un coste de 5.000€.
- Equipos informáticos. Formado por ordenadores, impresora, fotocopidora y escáner necesarios para llevar a cabo la actividad empresarial. Los gastos se estiman en unos 4.000 €.
- Elementos de transporte. Vehículo de empresa destinado para uso del comercial en sus desplazamientos por motivos laborales. Coste estimado 10.000€.

Inversiones en activo corriente, aquel activo a corto plazo necesario para desarrollar la actividad empresarial, son:

- **Tesorería**, activos monetarios líquidos disponibles tanto en caja como en bancos. Se destinara a tesorería la cantidad restante de la inversión inicial no utilizada en el inmovilizado, que corresponde a 38.000€ y con lo que la empresa destinara al cargo de los pagos de la sociedad, antes de comenzar a obtener ingresos por la prestación de nuestros servicios, tales como alquiler, suministros, salarios...

En cuanto a la financiación vamos a determinar de dónde vamos a obtener el dinero necesario para hacer frente a la inversión inicial realizada y a los gastos que surjan al inicio de la actividad. Como hemos expuesto anteriormente para la puesta en funcionamiento de la actividad, será necesario un total de 60.000€ obtenidos a través de la solicitud de un crédito con una entidad financiera.

Siendo una posibilidad para la financiación un crédito ICO (Instituto de Crédito Oficial, es un banco público con forma jurídica de entidad pública empresarial, adscrita al Ministerio de Economía) y sus funciones son promover actividades económicas que contribuyan al crecimiento, al desarrollo del país y a la mejora de la distribución de la riqueza nacional. Podrán solicitar estos préstamos los autónomos, las entidades públicas y privadas, que realicen inversiones productivas en España y/o necesiten cubrir sus necesidades de liquidez. Sus condiciones son de hasta 10 millones de euros con un interés que puede ir desde un 2,3% a un 4,3% dependiendo del número de años de amortización de 1 a 20, con 1 o 2 años de carencia.

En el caso de que el crédito ICO no sea concedido entraríamos en una financiación a partir de bienes propios personales y entidades privadas tras comparar varias opciones el préstamo más beneficioso para el emprendimiento que hemos podido encontrar es la "Línea de Crédito NEGOCIOS" de ING Direct con un interés fijo del 4,95% (TAE 6,95%) a pagar en cuotas mensuales de 1.131€ durante 5 años, originando un coste total de 67.860€.

4.5.2. Balance y Cuenta de Resultados previsional

En primer lugar debido a la complejidad de este tipo de empresa para establecer un precio que aplicar y costes asociados al servicio, decidimos realizar la previsión de las cuentas anuales, en este caso de balance y cuenta de resultados a través de las cuentas de una empresa de similares características; es decir situada en la ciudad de valencia, de pequeño tamaño, de reciente creación y con un número aproximado de empleados.

Así pues a través de la base de datos Sabi hemos encontrado una empresa que se acerca a nuestras características, a partir de sus cuentas anuales realizaremos las previsiones de las nuestras. Esa empresa es **AT Freight Systems S.L.** (a partir de ahora empresa modelo), situada en la ciudad de valencia, con 3 empleados en el momento de su creación, con un capital social de 60.000€, un activo total de 656.816€, unos ingresos por ventas de 2.690.530€ y un resultado para el ejercicio 2011 (primer año de existencia) de 7.400€. Para mayor detalle hemos adjuntado sus cuentas anuales en anexos.

En primer lugar hemos introducido tanto nuestro activo como patrimonio neto inicial en el balance, después a partir de las cuentas modelo hemos simulado las demás partidas del balance como si llevara un año de actividad, para ser prudentes tan solo hemos tomado el 75% del valor de las partidas correspondientes (activo corriente y pasivos) para no sobredimensionar en el volumen empresarial durante el primer año de actividad.

2015		2015	
ACTIVO NO CORRIENTE	22.000 €	PATRIMONIO NETO	64.755 €
Inmovilizado intangible	3.000 €	fondos propios	64.755 €
aplicaciones informáticas	3.000 €	capital	60.000 €
Inmovilizado material	19.000 €	reservas	0 €
terrenos y construcciones	0 €	resultado ejercicio	4.755 €
instalaciones técnicas, mobiliario y otro	19.000 €	Subvenciones, donaciones y legados	0 €
inversiones inmobiliarias	0 €	PASIVO NO CORRIENTE	117.836 €
inversiones financiera a l/p	0 €	deudas l/p	117.836 €
ACTIVO CORRIENTE	484.817 €	Deudas con entidades de crédito	117.836 €
existencias	0 €	otros pasivos	0 €
deudores comerciales	362.829 €	PASIVO CORRIENTE	324.227 €
clientes por ventas y servicios	362.829 €	deudas c/p	11.784 €
deudores varios	0 €	acreedores comerciales	312.443 €
otros créditos con admin publicas	0 €	TOTAL PATRIMONIO NETO Y PASIVO	506.817 €
inversiones financieras c/p	0 €		
efectivo y activos líquidos equivalentes	121.988 €		
TOTAL ACTIVO	506.817 €	FONDO DE MANIOBRA:	160.590,84 €

Tabla 15: Balance previsional para ejercicio 2015
Fuente: Elaboración propia a partir de cuentas modelo

En cuanto a la cuenta de resultados vamos a realizar tres escenarios el realista, el optimista y el pesimista, para los tres primeros años de actividad de la nueva empresa a partir de las cuentas modelo antes mencionadas. Incrementaremos tanto las ventas como los costes en la misma proporción que se incrementaron en la empresa modelo en el paso de su primer año de existencia al segundo (más detalles en anexos), sin embargo como no conocemos las cuentas de la empresa modelo en su tercer años de existencia supondremos un crecimiento empresarial en ventas y lógicamente sus costes relacionados en un 20% como consecuencia, entre otros factores, de la influencia de la publicidad y de la recuperación económica general. Además como nuestro nivel de activos no coincide con las cuentas modelo hemos modificado el gasto de amortización anual por la correspondiente a nuestro total de los activos materiales para una amortización lineal de 10 años y como su pago tipo impositivo no se correspondía con el establecido legalmente del 30% seguramente por alguna deducción que desconocemos, sin embargo en nuestras cuentas previsionales si hemos aplicado un 30% de tipo impositivo.

En el primer escenario, el realista, hemos querido ser conservadores y en lugar de tomar literalmente los valores de las cuentas modelo hemos reducido su cifra de ventas y costes en un 10%, tomando así tan solo el 90% de sus ventas y correspondientes costes. Cabe destacar el gran incremento en ventas de las cuentas modelo en su segundo año de actividad que fue de prácticamente un 97% respecto el ejercicio anterior, también el incremento de gastos financieros notable por el incremento de las deudas. Además en el segundo año por el incremento en ventas se duplica la plantilla de trabajadores incrementándose así los gastos de personal de igual también de incrementa e inmovilizado material y respectivamente su amortización (para 2016 incrementamos la amortización en un 40% previendo así el aumento de activo tanto en mobiliario como de otro vehículo manteniéndose para 2017 tanto para el escenario realista como el optimista).

	2015	2016	2017
ventas	2.422.850 €	4.762.681 €	5.715.218 €
Coste de ventas	-2.270.143 €	-4.473.932 €	-5.368.719 €
Margen Bruto	152.707 €	288.749 €	346.499 €
Otros gtos explot	-61.832 €	-75.558 €	-90.670 €
Otros ing explot	0 €	0 €	0 €
Valor Añadido Bruto	90.875 €	213.191 €	255.829 €
Gtos de personal	-79.207 €	-183.616 €	-183.616 €
EBITDA	11.668 €	29.575 €	72.213 €
Amortizaciones	-1.900 €	-2.660 €	-2.660 €
Deterioro	0 €	0 €	0 €
BAII	9.768 €	26.915 €	69.553 €
Ing financieros	0 €	0 €	0 €
Gtos financieros	-2.975 €	-14.529 €	-17.435 €
BAI	6.793 €	12.385 €	52.118 €
Impuestos	-2.038 €	-3.716 €	-15.635 €
Resultado	4.755 €	8.670 €	36.482 €

Tabla 16: Cuenta de resultados previsional 3 años escenario realista
Fuente: Elaboración propia a partir de cuentas modelo

En el segundo escenario, el optimista, hemos incrementado en un 10% las cuentas modelo, tomando así el 110% de actividad. Aquí al igual que en el escenario realista se incrementa de manera considerable el nivel de ventas y por lo tanto los costes variables de la empresa, manteniéndose los costes fijos de igual modo que en el escenario anterior (produciéndose así un incremento de ventas para el mismo volumen empresarial, por lo que se mantienen costes, aumentando la eficiencia y los beneficios), el incremento para años posteriores es el mismo que en el escenario realista.

	2015	2016	2017
ventas	2.961.261 €	5.821.055 €	6.985.266 €
Coste de ventas	-2.774.619 €	-5.468.140 €	-6.561.767 €
Margen Bruto	186.642 €	352.915 €	423.499 €
Otros gtos explot	-61.832 €	-75.558 €	-90.670 €
Otros ing explot	0 €	0 €	0 €
Valor Añadido Bruto	124.810 €	277.357 €	332.829 €
Gtos de personal	-79.207 €	-183.616 €	-183.616 €
EBITDA	45.603 €	93.741 €	149.212 €
Amortizaciones	-1.900 €	-2.660 €	-2.660 €
Deterioro	0 €	0 €	0 €
BAII	43.703 €	91.081 €	146.552 €
Ing financieros	0 €	0 €	0 €
Gtos financieros	-2.975 €	-14.529 €	-17.435 €
BAI	40.728 €	76.552 €	129.117 €
Impuestos	-12.218 €	-22.966 €	-38.735 €
Resultado	28.510 €	53.586 €	90.382 €

Tabla 17: Cuenta de resultados previsional 3 años escenario optimista
Fuente: Elaboración propia a partir de cuentas modelo

En este modelo el resultado es más amplio que en el realista dado que al incrementarse las ventas y coste variable manteniéndose los costes fijos, estos se han repartido entre un mayor número de ingresos lo que ha aumentado el resultado haciéndose mayor a cada año transcurrido.

Finalmente en el escenario pesimista, hemos reducido en un 40% las cuentas modelo, tomando el 60% de actividad. Aquí solo hemos incrementado el volumen de ventas de la empresa en un 10% anual de igual forma que los costes a ellas ligadas, manteniendo los costes fijos de la empresa en los mismos niveles, pues en este escenario no se incrementa plantilla, inmovilizado ni se aumenta el endeudamiento de la empresa para financiarlo.

	2015	2016	2017
ventas	1.615.233 €	1.776.757 €	1.954.432 €
Coste de ventas	-1.513.429 €	-1.664.771 €	-1.831.249 €
Margen Bruto	101.805 €	111.985 €	123.184 €
Otros gtos explot	-61.832 €	-61.832 €	-61.832 €
Otros ing explot	0 €	0 €	0 €
Valor Añadido Bruto	39.973 €	50.153 €	61.352 €
Gtos de personal	-79.207 €	-79.207 €	-79.207 €
EBITDA	-39.234 €	-29.054 €	-17.855 €
Amortizaciones	-1.900 €	-1.900 €	-1.900 €
Deterioro	0 €	0 €	0 €
BAII	-41.134 €	-30.954 €	-19.755 €
Ing financieros	0 €	0 €	0 €
Gtos financieros	-2.975 €	-2.975 €	-2.975 €
BAI	-44.109 €	-33.929 €	-22.730 €
Impuestos	0 €	0 €	0 €
Resultado	-44.109 €	-33.929 €	-22.730 €

Tabla 18: Cuenta de resultados previsional 3 años escenario pesimista
Fuente: Elaboración propia a partir de cuentas modelo

En este modelo el resultado es muy diferente de los otros dos pues todos los años es negativo, pero se puede apreciar una tendencia en la disminución de las pérdidas año tras año.

4.5.3. Análisis de Viabilidad y Rentabilidad de la Empresa

En este apartado tendremos en cuenta la viabilidad y la rentabilidad de la empresa a través del VAN y el TIR, el VAN o valor actual neto permite calcular el valor presente de un determinado número de flujos de caja futuros originados por una inversión. Se trata de descontar al momento actual los flujos de caja futuros del proyecto restándole la inversión inicial, obteniendo el valor actual neto del proyecto. Un VAN positivo determina que la inversión produciría ganancias por encima de la rentabilidad exigida. Por otro lado el TIR o tasa interna de rendimiento, es la rentabilidad obtenida cuando se hace el VAN 0, es decir la rentabilidad mínima del proyecto para obtener beneficios.

Debemos tener en cuenta los siguientes datos:

- Desembolso Inicial son los 60.000€ necesarios para llevar a cabo la puesta en marcha del negocio.
- Como tasa de actualización hemos utilizado el mayor coste de financiación de las opciones disponibles, el tipo de interés bancario TAE: 6,95%.
- Flujos de Caja de los cinco primeros años del negocio, pues es la duración estimada del préstamo. Para el cuarto y quinto año hemos supuesto que el flujo es el mismo que

para el tercero pues es el último año previsto y hemos utilizado una inflación anual del 2%.

Periodo	Flujos de caja
0	-60.000 €
1	4.755 €
2	8.670 €
3	36.482 €
4	37.212 €
5	37.956 €
Van	34.984,33 €
TIR	22,38%

Tabla 19: VAN y TIR escenario realista
Fuente: Elaboración propia

Nos encontramos ante un proyecto viable ya que durante los cinco primeros años de actividad de la empresa se recuperaría toda la inversión inicial y, además, se obtendrían unos beneficios de 34.984,33€. Asimismo, al ser la TIR mucho mayor que el coste de la inversión (TAE: 6.95%) nos indica que es preferible realizar el proyecto.

CAPITULO 5.

CONCLUSIONES



CAPITULO 5. CONCLUSIONES

Como capítulo final del presente plan de empresa, se indicaran las conclusiones obtenidas de la realización de este Trabajo Final de Grado, consistente en la creación de una empresa intermediaria para gestión de exportaciones marítimas al mercado asiático.

1. La coyuntura económica actual es desfavorable, al encontramos en un momento de recesión económica que sin embargo, gracias al incremento de las exportaciones en los últimos años; el proceso constante de globalización y la localización en un área geográfica estratégica para el comercio en el mediterráneo, la empresa puede superar las dificultades económicas actuales y llevar a cabo su actividad de una viable económicamente.
2. La empresa pertenece a un sector muy competitivo y de gran importancia a nivel internacional, formado por empresas de tamaños muy dispares sin que ninguna llegue a dominar claramente el mercado, además el precio es la principal manera de captar clientes por lo que si la empresa es competitiva puede hacerse un hueco en el mercado. Pero a pesar de la importancia del sector, es un gran desconocido en nuestro país, para todos aquellos ajenos a él ocasionando una dificultad añadida a la creación de una empresa de este tipo la necesidad de un equipo humano conocedor del sector y con experiencia.
3. A través del plan de empresa hemos definido las líneas de negocio, ofreciendo un servicio de intermediación cliente, estableciendo una organización flexible y eficiente con un equipo humano de calidad que representara la profesionalidad y la imagen de la empresa. Que a través de la política de marketing podrá alcanzar el mercado objetivo por el área geográfica seleccionada y dar a conocer a la empresa en el comienzo de su actividad.
4. Ha quedado patente la viabilidad de la empresa desde la perspectiva económica y financiera a través de la previsión de resultados realizado y estudio de la rentabilidad a partir de VAN y TIR. Por lo que podemos afirmar que se trataría de un negocio rentable, salvo en el escenario pesimista, en el que la empresa empezaría a ser rentable pasado un periodo mayor de tiempo del que hemos analizado en el presente trabajo. Aun así el desembolso inicial para el comienzo de la actividad es muy elevado de 60.000€ debido a esto la obtención de financiación puede poner en riesgo la creación de la empresa.



Siendo así la conclusión final sobre la viabilidad del proyecto positiva a pesar de la coyuntura económica, pero los principales problemas difíciles de solventar son la inexperiencia y desconocimiento del sector y la elevada inversión inicial para la creación de la empresa. Pudiendo ser una alternativa la creación en un principio de una empresa intermediaria logística de transporte terrestre nacional, que no necesitan licencia de transitario, pudiendo así reducir la inversión inicial a cifras más asequibles, por otra parte obtener experiencia y conocimiento sobre el sector y en un plazo aproximado de tres a cinco años expandir el negocio al mercado de las transitarías con un conocimiento ya consolidado y mayores posibilidades de financiación.

BIBLIOGRAFÍA Y ANEXOS

BIBLIOGRAFÍA

Libros e informes:

Agencia tributaria. 2013. *Informe de Comercio Exterior.* 2013.

Aguado Carretero, M^a Pilar. 2008. *La Guía del Emprendedor.* s.l. : Bancaja-AJEV, 2008.

Arteaga Ortiz, Jesús. 2013. *Manual de internacionalización.* s.l. : ICEX, 2013.

Asociación Española de Ciencia Regional-AECR. 2006. *El área de influencia de los puertos españoles.* 2006.

Centro Internacional Santander de Emprendimiento-CISE. 2013. *Informe GEM España 2013.* 2013.

De la Calle Durán, M^a del Carmen y Ortiz de Urbina Criado, Marta. 2004. *Fundamentos de Recursos Humanos.* s.l. : Pearson Prentice Hall, 2004.

Fleitman, Jack. 2000. *Negocios Exitosos.* s.l. : McGraw-Hil, 2000.

Gizloga-Foro ciudadano y empresarial para el desarrollo del transporte y logística Guipuzcuana. 2008. *La cadena Logística.* 2008.

Johnson, Gerry, Scholes, Kevan y Whittington, Richard. 2010. *Fundamentos de Estrategia.* s.l. : Pearson-Prentice Hall, 2010.

Documentación Web:

Agencia Tributaria. Estadísticas de Comercio Exterior. [En línea] [Citado el: 25 de Mayo de 2014.]

http://www.agenciatributaria.es/AEAT.internet/Inicio_es_ES/La_Agencia_Tributaria/Memorias_y_estadisticas_tributarias/Estadisticas/Comercio_exterior/Comercio_exterior.shtml.

Alphaliner. alphaliner.com. [En línea] [Citado el: 22 de Junio de 2014.]

<http://www.alphaliner.com/top100/>.

Asociación Empresarial de Transitarios de Gipuzkoa. ateia Gipuzkoa-OLT. [En línea] [Citado el: 10 de Junio de 2014.] <http://www.ateia-gipuzkoa.org/legis1.php>.

Autoridad Portuaria de Valencia. Valenciaport. [En línea] [Citado el: 27 de Mayo de 2014.] http://www.valenciaport.com/es-ES/Paginas/default_es_ES.aspx.



Banco santander S.A. Santander Trade. [En línea] [Citado el: 25 de Mayo de 2014.]

<https://es.santandertrade.com/>.

Camara de comercio. Base de Datos de Comercio Exterior. [En línea] [Citado el: 24 de Mayo de 2014.] <http://aduanas.camaras.org/>.

Cargax. Cargax transitarios 3.0. [En línea] [Citado el: 9 de Agosto de 2014.]

<http://www.cargax.com/>.

Comercio Exterior Mas S.A.C. Exportar y mas. [En línea] [Citado el: 28 de Agosto de 2014.]

<http://www.exportarymas.com/2014/05/los-incoterms-y-la-cadena-logistica.html>.

datosmacro.com. datosmacro.com. [En línea] [Citado el: 16 de Julio de 2014.]

<http://www.datosmacro.com/>.

Federacion Española de Asociaciones de Transitarios. FETEIA. [En línea] [Citado el: 1 de Junio de 2014.] http://www.feteia.org/el_transitario.asp.

Fundacion Iniciador. Observatorio de Clima Emprendedor 2013. [En línea] [Citado el: 8 de Junio de 2014.] <http://iniciador.com/blog/2014/02/19/observatorio-de-clima-emprendedor-2013-un-estudio-sobre-el-emprendimiento-en-espana/>.

HabitatSoft. pisos.com portal inmobiliario . [En línea] [Citado el: 26 de Julio de 2014.]

http://www.pisos.com/alquilar/oficina-el_grau46024-945856906737012_109700/.

Instituto Español de Comercio Exterior. ICEX. [En línea] [Citado el: 25 de Mayo de 2014.]

http://www.icex.es/icex/cda/controller/pageICEX/0,6558,5518394_5519205_5548914_0_0_-1,00.html.

Páginas Amarillas España. Páginas Amarillas online. [En línea] [Citado el: 21 de Julio de 2014.]

<http://www.paginasamarillas.es/search/transitarios/all-ma/valencia/all-is/valencia/all-ba/all-pu/all-nc/1?what=transitarios&where=valencia&nb=false&ub=false&qc=true>.

Reexporta. Reexporta. [En línea] [Citado el: 15 de Julio de 2014.] <http://www.comercio-exterior.es/>.

WCA. WCA. [En línea] [Citado el: 1 de Junio de 2014.]

<http://www.wcaworld.com/eng/home.asp>.

ANEXOS

Histórico de comercio exterior español:


COMERCIO EXTERIOR. PRINCIPALES MAGNITUDES Enero - Diciembre 2013

PERIODO	EXPORTACIONES		IMPORTACIONES		SALDO		COBERTUR %
	Millones €	% var. Interanual	Millones €	% var. Interanual	Millones €	% var. Interanual	
2007	185.023,2	8,6	285.038,3	8,5	-100.015,1	-8,4	64,9
2008	189.227,9	2,3	283.387,8	-0,6	-94.159,9	5,9	66,8
2009	159.889,6	-15,5	206.116,2	-27,3	-46.226,6	50,9	77,6
2010	186.780,1	16,8	240.055,9	16,5	-53.275,8	-15,2	77,8
2011	215.230,4	15,2	263.140,7	9,6	-47.910,4	10,1	81,8
2012	226.114,6	5,1	257.945,6	-2,0	-31.831,0	33,6	87,7
12 últimos meses*	234.239,8	5,2	250.195,2	-1,3	-15.955,4	48,1	93,6
2007 (Ene-Dic)	185.023,2	8,6	285.038,3	8,5	-100.015,1	-8,4	64,9
2008 (Ene-Dic)	189.227,9	2,3	283.387,8	-0,6	-94.159,9	5,9	66,8
2009 (Ene-Dic)	159.889,6	-15,5	206.116,2	-27,3	-46.226,6	50,9	77,6
2010 (Ene-Dic)	186.780,1	16,8	240.055,9	16,5	-53.275,8	-15,2	77,8
2011 (Ene-Dic)	215.230,4	15,2	263.140,7	9,6	-47.910,4	10,1	81,8
2012 (Ene-Dic)	226.114,6	5,1	257.945,6	-2,0	-31.831,0	33,6	87,7
2013 (Ene-Dic)*	234.239,8	5,2	250.195,2	-1,3	-15.955,4	48,1	93,6

* Datos provisionales. A efectos de cálculo de la variación interanual, la comparación se hará con los datos provisionales de 2012

Fuente: S. G de Evaluación de Instrumentos de Política Comercial del Ministerio de Economía y Competitividad, a partir de datos del Departamento de Aduanas e II.EE. de la Agencia Tributaria.

Datos de comercio exterior por comunidades autónomas:

		ESTADISTICA DEL COMERCIO EXTERIOR						DEPARTAMENTO DE ADUANAS E I.I.E..	
		ESTADISTICA POR NATURALEZA DE LOS BIENES							
Comunidades Autónomas	Enero/Diciembre de 2013						Miles de Euros		
	De capital		De consumo		Intermedio		Totales		
	Importaciones + Introducciones	Exportaciones + Expediciones	Importaciones + Introducciones	Exportaciones + Expediciones	Importaciones + Introducciones	Exportaciones + Expediciones	Importaciones + Introducciones	Exportaciones + Expediciones	
Andalucía	626.809	697.897	2.363.089	7.204.238	27.554.398	18.067.588	30.544.296	25.969.723	
Aragón	502.350	935.097	2.623.341	4.657.253	3.762.927	3.094.626	6.888.618	8.686.976	
Principado de Asturias	109.646	559.254	290.553	177.051	2.952.046	2.975.324	3.352.245	3.711.629	
Baleares	35.558	14.853	299.546	356.581	1.024.707	465.035	1.359.811	836.469	
Canarias	136.063	55.879	1.133.020	415.555	3.089.657	2.135.638	4.358.740	2.607.072	
Cantabria	75.875	135.679	429.061	439.988	1.219.337	1.838.081	1.724.273	2.413.748	
Castilla La Mancha	653.372	441.929	2.344.226	2.219.641	2.685.641	2.662.540	5.683.239	5.324.110	
Castilla León	711.130	2.022.185	1.311.320	4.189.032	8.709.653	6.008.494	10.732.103	12.219.711	
Cataluña	3.992.570	3.979.880	18.483.268	20.690.752	44.151.431	33.688.053	66.627.269	58.358.685	
Extremadura	159.190	38.069	229.116	788.545	705.613	788.386	1.093.919	1.615.000	
Galicia	297.856	1.834.922	3.786.072	9.738.432	10.269.173	6.846.214	14.353.101	18.419.568	
Madrid	6.262.275	3.521.788	14.917.682	5.540.513	26.107.170	21.384.319	47.287.127	30.446.620	
Murcia	166.829	311.435	749.659	3.872.563	10.996.603	5.115.849	11.913.091	9.299.847	
Navarra	143.750	969.198	465.755	3.315.013	3.227.286	3.098.159	3.836.791	7.382.370	
País Vasco	678.654	3.383.874	1.195.629	2.900.693	13.907.940	14.261.198	15.782.223	20.545.765	
La Rioja	45.120	47.457	378.457	806.731	633.278	644.374	1.056.855	1.498.562	
Valencia	1.287.314	1.062.723	5.312.396	11.308.834	14.046.337	11.306.788	20.646.047	23.678.345	
Ceuta	4.035	349	149.433	344	245.813	2.325	399.281	3.018	
Melilla	24.375	10.008	147.215	22.128	76.822	2.092	248.412	34.228	
No consta	93.163	72.245	510.937	149.963	1.703.661	966.145	2.307.761	1.188.353	
Total	16.005.934	20.094.721	57.119.775	78.793.850	177.069.493	135.351.228	250.195.202	234.239.799	



Ejemplo modelo conocimiento de embarque (Bill of lading):



Carrier Name

NON-NEGOTIABLE COPY

SHIPPER		DOCUMENT NUMBER	
		EXPORT REFERENCES	
CONSIGNEE		FORWARDING AGENT REFERENCES	
		POINT AND COUNTRY OF ORIGIN (FOR THE MERCHANT'S REFERENCE ONLY) FL - FLORIDA	
NOTIFY PARTY		DOMESTIC ROUTING/EXPORT INSTRUCTIONS (FOR THE MERCHANT'S REFERENCE ONLY)	
PRECARRIAGE BY *		PLACE OF RECEIPT *	
VESSEL / VOYAGE NO		PORT OF LOADING	FINAL DESTINATION (FOR THE MERCHANT'S REFERENCE ONLY)
PORT OF DISCHARGE		PLACE OF DELIVERY	

PARTICULARS FURNISHED BY THE MERCHANT

PAGE 1

Container No., Seal No., Marks & No's	No. of Containers or Packages	H * M	Kind of Packages; Description of Goods	Gross Weight/Code	Measurement/Code

TOTAL NUMBER OF CONTAINERS OR PACKAGES (IN WORDS)

ITEM NUMBER	WEIGHT	MEASUREMENT	CUR.	RATE	BASIS	P/C	PREPAID	COLLECT

LADEN ON BOARD THE VESSEL	
DATE	BY

Number of Original Bills of Lading
THREE

Place of Bills of Lading Issue

Prepaid at

Payable at

(TERMS OF BILL OF LADING CONTINUED FROM BACK HEREOF) ENLARGED VERSION OF BACK CLAUSES IS AVAILABLE UPON REQUEST FROM THE CARRIER. In witness whereof, the undersigned, on behalf of _____, the Master and the owner of the Vessel, has signed the number of Bill(s) of Lading stated above, all of this tenor and date, one of which being accomplished, the others to stand void.

Dated _____
Month _____ Day _____ Year _____ B/L No. _____

Declared Value (U.S. \$) _____

Balance de AT Freight systems S.L. del primer y segundo año de actividad:

	2012	2011
ACTIVO NO CORRIENTE	20.830 €	19.767 €
Inmovilizado intangible	2.882 €	2.882 €
aplicaciones informáticas	2.882 €	2.882 €
Inmovilizado material	17.949 €	16.886 €
terrenos y construcciones	0 €	0 €
instalaciones técnicas, mobiliario y otro	17.949 €	16.886 €
inversiones inmobiliarias	0 €	0 €
inversión financiera a l/p	0 €	0 €
ACTIVO CORRIENTE	1.349.561 €	637.049 €
existencias	20.050 €	0 €
deudores comerciales y otras cuentas a cobrar	1.098.037 €	483.772 €
clientes por ventas y servicios a c/p	1.098.037 €	483.772 €
deudores varios	0 €	0 €
inversiones financieras c/p	0 €	0 €
efectivo y activos líquidos equivalentes	231.474 €	153.277 €
TOTAL ACTIVO	1.370.391 €	656.816 €

	2012	2011
PATRIMONIO NETO	75.050 €	67.400 €
fondos propios	75.050 €	67.400 €
capital	60.000 €	60.000 €
reservas	7.400 €	0 €
resultado ejercicio	7.650 €	7.400 €
Subvenciones, donaciones y legados	0 €	0 €
PASIVO NO CORRIENTE	69.942 €	157.114 €
deudas l/p	69.942 €	157.114 €
Deudas con entidades de crédito	69.942 €	157.114 €
otros pasivos	0 €	0 €
PASIVO CORRIENTE	1.225.399 €	432.302 €
deudas c/p	0 €	0 €
acreedores comerciales y otras cuentas a pagar	1.225.399 €	432.302 €
TOTAL PATRIMONIO NETO Y PASIVO	1.370.391 €	656.816 €

Cuenta de resultados de AT Freight Systems S.L. del primer y segundo año de actividad:

	2012	2011	Variación
ventas	5.291.868 €	2.692.055 €	96,57%
Coste de ventas	-4.971.036 €	-2.522.381 €	97,08%
Margen Bruto	320.832 €	169.675 €	89,09%
Otros gtos explot	-83.954 €	-68.702 €	22,20%
Otros ing explot	0 €	0 €	-
Valor Añadido Bruto	236.879 €	100.972 €	134,60%
Gtos de personal	-204.018 €	-88.007 €	131,82%
EBITDA	32.861 €	12.965 €	153,46%
Amortizaciones	-1.418 €	0 €	-
Deterioro	0 €	0 €	-
BAII	31.443 €	12.965 €	142,52%
Ing financieros	0 €	4 €	-100%
Gtos financieros	-21.880 €	-3.719 €	488,39%
BAI	9.563 €	9.250 €	3,38%
Impuestos	-1.912 €	-1.850 €	3,37%
Resultado	7.650 €	7.400 €	3,38%