



UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y
ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE GESTIÓN EMPRESARIAL INTERNACIONAL

TEMA

**“Creación de una Empresa de Servicios Logísticos y
Tercerización de Transporte de Contenedores para la
Exportación de Productos Agrícolas de Negocios
Establecidos en la ciudad de Guayaquil”**

AUTORES:

López Holguín, Javier José

Solórzano Vargas, Christian Fidel

**PROYECTO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
INGENIERO EN GESTIÓN EMPRESARIAL INTERNACIONAL**

TUTOR:

Ing. Armijos Tandazo, Vicente Paul

Guayaquil, Ecuador

2013

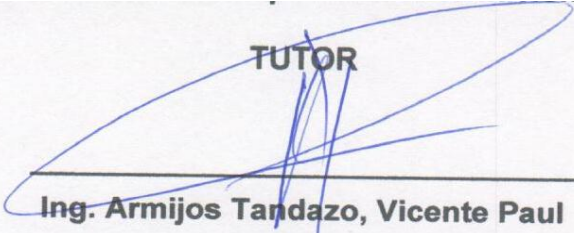


UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y
ADMINISTRATIVAS
GESTIÓN EMPRESARIAL INTERNACIONAL


CERTIFICACIÓN


Certifico que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por **López Holguín Javier José**, como requerimiento parcial para la obtención del Título de **Ingeniero en Gestión Empresarial Internacional**.

TUTOR



Ing. Armijos Tandazo, Vicente Paul

REVISOR(ES)


MSc. Holguín Noriega, Micaela Janeth


Ing. Baños Mora, Patricia Denise

DIRECTOR DE LA CARRERA


Ing. Govea Maridueña, Alfredo Ramón

Guayaquil, a los tres días del mes de julio del año 2013

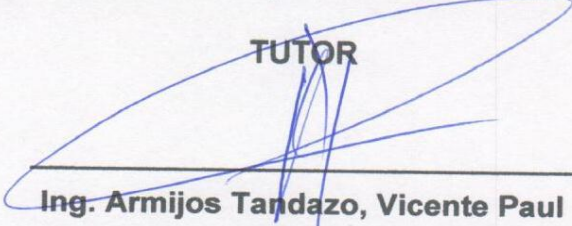


UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y
ADMINISTRATIVAS
GESTIÓN EMPRESARIAL INTERNACIONAL

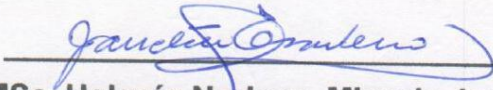
CERTIFICACIÓN

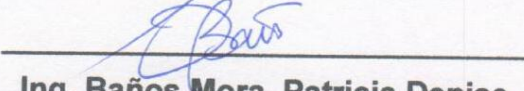
Certifico que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por **Solórzano Vargas Christian Fidel**, como requerimiento parcial para la obtención del Título de **Ingeniero en Gestión Empresarial Internacional**.

TUTOR



Ing. Armijos Tandazo, Vicente Paul

REVISOR(ES)


MSc. Holguín Noriega, Micaela Janeth


Ing. Baños Mora, Patricia Denise

DIRECTOR DE LA CARRERA


Ing. Govea Maridueña, Alfredo Ramón

Guayaquil, a los tres días del mes de julio del año 2013



UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y
ADMINISTRATIVAS
GESTIÓN EMPRESARIAL INTERNACIONAL
DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

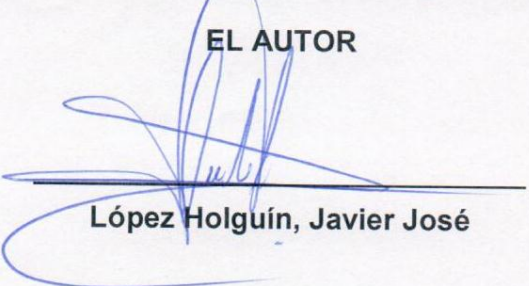
Yo, **López Holguín Javier José**

DECLARO QUE:

El Trabajo de Titulación **Creación de una Empresa de Servicios Logísticos y Tercerización de Transporte de Contenedores para la Exportación de Productos Agrícolas de Negocios Establecidas en la ciudad de Guayaquil**, previa a la obtención del Título **de Ingeniero en Gestión Empresarial Internacional**, ha sido desarrollado en base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

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

Guayaquil, a los tres días del mes de julio del año 2013

EL AUTOR

López Holguín, Javier José



UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y
ADMINISTRATIVAS**

GESTIÓN EMPRESARIAL INTERNACIONAL

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, **Solórzano Vargas Christian Fidel**

DECLARO QUE:

El Trabajo de Titulación **Creación de una Empresa de Servicios Logísticos y Tercerización de Transporte de Contenedores para la Exportación de Productos Agrícolas de Negocios Establecidas en la ciudad de Guayaquil**, previa a la obtención del Título **de Ingeniero en Gestión Empresarial Internacional**, ha sido desarrollado en base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

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

Guayaquil, a los tres días del mes de julio del año 2013

AUTORES:

Solórzano Vargas, Christian Fidel



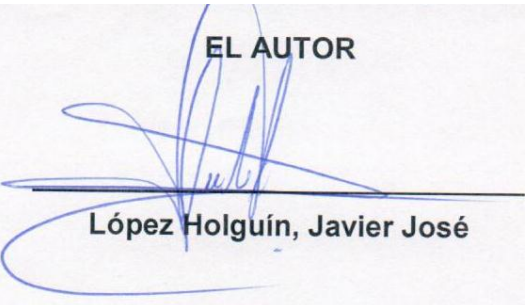
UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y
ADMINISTRATIVAS
GESTIÓN EMPRESARIAL INTERNACIONAL

AUTORIZACIÓN

Yo, **López Holguín Javier José**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación: **Creación de una Empresa de Servicios Logísticos y Tercerización de Transporte de Contenedores para la Exportación de Productos Agrícolas de Negocios Establecidas en la ciudad de Guayaquil**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los tres días del mes de julio del año 2013

EL AUTOR

López Holguín, Javier José



UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y
ADMINISTRATIVAS
GESTIÓN EMPRESARIAL INTERNACIONAL

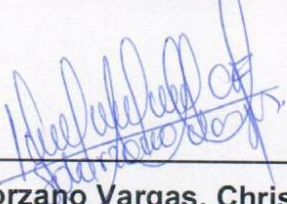
AUTORIZACIÓN

Yo, **Solórzano Vargas, Christian Fidel**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación: **Creación de una Empresa de Servicios Logísticos y Tercerización de Transporte de Contenedores para la Exportación de Productos Agrícolas de Negocios Establecidas en la ciudad de Guayaquil**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los tres días del mes de julio del año 2013

AUTORES:



Solórzano Vargas, Christian Fidel

AGRADECIMIENTO

A Dios ser todo poderoso, junto con las personas que hicieron posible la realización de este trabajo, a los profesores cuyas directrices fueron de vital importancia para este proyecto, en el cual se depositó esfuerzo, dedicación y perseverancia. Aquellas personas que encuentras y conoces casualmente en el camino de esta hermosa vida que llenan de ánimos desinteresadamente tu espíritu para continuar con el propósito establecido, Yadira y Lucia, gracias por brindarnos esa confianza y apoyo necesario en el momento preciso.

Christian Solórzano Vargas

Javier López Holguín

DEDICATORIA

Con mucho cariño a los pilares de mi vida, mis padres José y Cruz cuyo ejemplo de esfuerzo y dedicación, invade mi alma y me alientan a luchar por un mejor futuro día a día; a mis hermanos Jacqueline y Daniel por brindarme motivación y confiar en mí, a toda mi familia de quienes siempre he recibido el más rotundo apoyo, a mis amigos de los cuales recibo mucho apoyo y calor de familia; a todas las personas que depositaron en mi la confianza para llegar hasta aquí y me permiten hoy cumplir otro propósito más de mi vida.

Javier José López Holguín

DEDICATORIA

Dedico este proyecto de tesis a Dios y a mis padres. A Dios porque ha estado conmigo a cada paso que doy, cuidándome y dándome fortaleza para continuar, a mis padres Marina y Rubén, quienes a lo largo de mi vida han velado por mi bienestar y educación siendo mi apoyo en todo momento. Depositando su entera confianza en cada reto que se me presentaba sin dudar ni un solo momento en mi inteligencia y capacidad. A mi hermana Martha, a mis familiares y amigos que siempre estuvieron en el momento que más lo necesitaba. Es por ello, que soy lo que soy ahora. Los amo con mi vida.

Christian Fidel Solórzano Vargas

ÍNDICE GENERAL

AGRADECIMIENTO	xi
DEDICATORIA	xii
ÍNDICE GENERAL	xiv
ÍNDICE DE TABLAS	xx
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xxii
ÍNDICE DE ANEXOS	xxiv
PALABRAS CLAVES	xxviii
RESUMEN	xxv
INTRODUCCIÓN	1
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	2
FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	4
PROBLEMA	4
JUSTIFICACIÓN	4
OBJETO DE ESTUDIO	6
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	6
CAPITULO I	7
MARCO CONTEXTUAL	7
1.1 DESCRIPCIÓN DEL LUGAR	7
1.1.1. GUAYAQUIL	7
1.2. EXPORTACIONES E IMPORTACIONES DEL PAÍS	12
1.2.1. ANÁLISIS DE LAS IMPORTACIONES Y EXPORTACIONES	14
1.2.2. IMPORTACIONES Y EXPORTACIONES POR PRODUCTO	17
CAPITULO II	19
ESTADO DEL ARTE	19
2.1 MARCO REFERENCIAL	19

2.2 MARCO TEÓRICO.....	25
2.2.1. LOGÍSTICA INTEGRAL.....	25
2.2.2. CANAL DE DISTRIBUCIÓN Y ABASTECIMIENTO	27
2.2.3. CADENA DE VALOR.....	28
2.2.4. MODELOS DE NEGOCIOS DE SERVIDORES LOGÍSTICOS ..	31
2.2.5. JUSTO A TIEMPO JIT	34
2.2.6 DISTRIBUCIÓN FÍSICA INTERNACIONAL DFI.....	34
2.3. MARCO CONCEPTUAL.....	35
2.3.1. OPERADOR LOGÍSTICO.....	35
2.3.1.1. Servicios de pasajeros.....	35
2.3.1.2. Servicios de carga	35
2.3.1.3. Terrestre	36
2.3.1.4. Acuático Marítimo	36
2.3.1.5. Aéreo	36
2.3.2. CONTENEDOR	36
2.3.3. BASC.....	38
2.3.4. WBO	38
2.4. MARCO LEGAL	39
2.4.1. CÓDIGO ORGÁNICO DE LA PRODUCCIÓN COPCI.....	39
2.4.2. COMISIÓN DE TRANSITO DEL ECUADOR CTE.....	39
2.4.3. LEYES LABORALES.....	41
2.4.4. SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑIAS.....	43
2.4.5. LEYES TRIBUTARIAS.....	43
CAPITULO III.....	44
MARCO METODOLÓGICO.....	44
3.1. INVESTIGACIÓN	44

3.2. METODOLOGÍA.....	44
3.3. TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN	45
3.3.1. CUANTITATIVO.....	45
3.4. TRATAMIENTO DE LA INFORMACIÓN	46
3.5. INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN.....	46
CAPITULO IV	47
RESULTADOS DEL DIAGNOSTICO	47
4.1. CUESTIONARIO DE ENCUESTA.....	47
4.1.1. PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN.....	48
4.2. INTERPRETACION DE LOS RESULTADOS.....	48
CAPITULO V	56
ANÁLISIS DEL MERCADO.....	56
5.1. ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA.....	56
5.1.1. MOVILIZACIÓN DE TEUS.....	56
5.2. ANÁLISIS PEST	59
5.2.1. FACTORES POLÍTICOS	59
5.2.2. FACTORES ECONÓMICOS	59
5.2.3. FACTORES SOCIALES	60
5.2.4. FACTORES TECNOLÓGICOS	61
5.3. ANÁLISIS DE LAS CINCO FUERZAS DE PORTER	62
5.3.1. AMENAZA DE NUEVOS COMPETIDORES	62
5.3.2. AMENAZA DE PRODUCTOS SUSTITUTOS	63
5.3.3. PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS CONSUMIDORES	64
5.3.4. PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES	67
5.3.5. RIVALIDAD DE COMPETIDORES	69
5.4. ANÁLISIS FODA	72

5.4.1. FORTALEZAS	73
5.4.2. DEBILIDADES	73
5.4.3. OPORTUNIDADES.....	73
5.4.4. AMENAZAS	73
CAPITULO VI	75
DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO	75
6.1. DESCRIPCIÓN DE LA IDEA DEL NEGOCIO	75
6.2. SERVICIOS.....	77
6.3. EMPRESA.....	77
6.3.1. MISIÓN	78
6.3.2. VISIÓN.....	78
6.3.3. OBJETIVOS.....	78
6.4. MERCADO OBJETIVO	79
6.5. LOCALIZACIÓN	81
6.6. PRINCIPIOS Y VALORES CORPORATIVOS.....	82
6.6.1. PRINCIPIOS	82
6.6.2. VALORES CORPORATIVOS	83
6.6.2.1. CONFIANZA	83
CAPITULO VII	84
PLAN DE MERCADEO	84
7.1 MARKETING MIX.....	84
7.1.1. PRODUCTO / SERVICIO	84
7.2. PLAZA	86
7.3. PRECIO.....	87
7.4. PROMOCIÓN.....	88
7.4.1. VISITAS PERSONALES.....	88

7.4.2. TARJETAS DE PRESENTACIÓN	88
7.4.3. ARTÍCULOS DE OFICINA.....	89
CAPITULO VIII	90
ESTUDIO TÉCNICO.....	90
8.1. ORGANIGRAMA	90
8.1.1. DESCRIPCIÓN DE CARGOS	91
8.1.2. BENEFICIOS SOCIALES	95
8.2. ACTIVOS DE LA EMPRESA.....	95
8.2.1. FLAT CHASIS.....	95
8.2.2. GENSET	96
8.2.3. SISTEMA DE RASTREO.....	97
8.2.4. MONTACARGA	97
8.2.5. CABEZAL	98
8.2.5.1. ESPECIFICACIONES TÉCNICAS.....	99
8.2.6. SOFTWARE ADMINISTRATIVO OPERATIVO	99
CAPITULO IX	101
EVALUACIÓN FINANCIERA	101
9.1. INVERSIÓN INICIAL	101
9.1.1. ACTIVOS FIJOS Y MÓVILES.....	101
9.1.2. GASTOS DE CONSTITUCIÓN.....	101
9.1.3. PLAN DE INVERSIÓN.....	102
8.2. FINANCIAMIENTO.....	103
9.3. VENTAS.....	104
9.4. GASTOS	107
9.4.1. GASTOS DE PERSONAL	107
9.4.2. GASTOS ADMINISTRATIVOS	107

9.5. ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS	108
9.5.1. EVALUACIÓN POR ESCENARIOS.....	111
9.6. RECUPERACIÓN DEL EFECTIVO.....	112
CONCLUSIÓN.....	114
RECOMENDACIÓN	115
BIBLIOGRAFÍA.....	116

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N. 1 Clima y temperatura Guayaquil	12
Tabla N. 2 Balanza comercial Ecuador (miles de millones de dólares)	13
Tabla N. 3 Valor de Importaciones, todo el mundo (miles de dólares).....	16
Tabla N. 4 Valor Exportaciones, todo el mundo.....	16
Tabla N. 5 Exportaciones e Importaciones, ALADI (miles de dólares).....	17
Tabla N. 6 Importaciones por productos (miles de dólares).....	18
Tabla N. 7 Exportaciones principales (miles de dólares)	18
Tabla N. 8 Muestra poblacional	48
Tabla N. 9 Contenedores por semana	51
Tabla N. 10 Tráfico de contenedores llenos	57
Tabla N. 11 Entrada de Contenedores	57
Tabla N. 12 Salida de Contenedores	58
Tabla N. 13 Inflación, último año.....	60
Tabla N. 14 Crecimiento industria de servidores logísticos Ecuador	62
Tabla N. 15 Evolución de transporte por carretera	63
Tabla N. 16 Vehículos matriculados año 2011	67
Tabla N. 17 Vehículos por clase, por provincia año 2011	68
Tabla N. 18 Vehículos por clase y peso.....	68
Tabla N. 19 Trailers en la provincia del Guayas	69
Tabla N. 20 Ingresos de competidores	72
Tabla N. 21 Porcentaje de participación	72
Tabla N. 22 Matriz FODA.....	74
Tabla N. 23 Mercado Objetivo	79
Tabla N. 24 Demanda de Fletes	80
Tabla N. 25 Precio de los servicios.....	87

Tabla N. 26 Precios de la competencia	87
Tabla N. 27 Inversión Inicial.....	101
Tabla N. 28 Gastos de constitución	102
Tabla N. 29 Permisos y concesiones.....	102
Tabla N. 30 Inversión Inicial.....	103
Tabla N. 31 Inversión Socios	103
Tabla N. 32 Préstamo	104
Tabla N. 33 Garantías.....	104
Tabla N. 34 Capacidad Mínima Instalada	105
Tabla N. 35 Ventas	105
Tabla N. 36 Demanda Insatisfecha.....	105
Tabla N. 37 Costos de Servicio.....	106
Tabla N. 38 Margen de utilidad	106
Tabla N. 39 Nomina de personal	107
Tabla N. 40 Gastos administrativos	107
Tabla N. 41 Estado de pérdidas y ganancias	108
Tabla N. 42 Balance General.....	109
Tabla N. 43 Flujo de Caja Proyectado	110
Tabla N. 44 Flujo de efectivo	110
Tabla N. 45 TIR y VAN	111
Tabla N. 46 Punto de Equilibrio	111
Tabla N. 47 Evaluación por escenarios	112
Tabla N. 48 TIR y VAN por escenarios	112

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N. 1 Ubicación ciudad Guayaquil	8
Gráfico N. 2 Puerto Marítimo Guayaquil	9
Gráfico N. 3 Principales rutas de Guayaquil	10
Gráfico N. 4 Bienes exportados no petroleros	12
Gráfico N. 5 Variación de la balanza comercial	14
Gráfico N. 6 Producto estrella	48
Gráfico N. 7 Proporción de proveedores.....	49
Gráfico N. 8 Localización de proveedores	50
Gráfico N. 9 Prestación de servicios de transporte	50
Gráfico N. 10 Clasificación del servicio de transporte.....	51
Gráfico N. 11 Muestra dispuesto a cambiar de servidor	52
Gráfico N. 12 Clasificación del servicio prestado	53
Gráfico N. 13 Muestra dispuesta a cambiar de servidor	53
Gráfico N. 14 Atributos importantes para la contratación del servicio	54
Gráfico N. 15 Servicios adicionales para la contratación	55
Gráfico N. 16 Tendencia de envío de TEUS	56
Gráfico N. 17 Evolución del PBI por año.....	60
Gráfico N. 18 Evolución de la población en Ecuador	61
Gráfico N. 19 Uso de internet por año	61
Gráfico N. 20 Flat chasis con gen set instalado.....	75
Gráfico N. 21 Modelo de negocios de la empresa	76
Gráfico N. 22 Logo.....	77
Gráfico N. 23 Localización de la bodega	81
Gráfico N. 24 Flujograma de servicio de transporte.....	84
Gráfico N. 25 Flujograma de alquiler de flat chasis.....	85

Gráfico N. 26 Flujograma de alquiler de Gen Set	86
Gráfico N. 27 Delimitación de áreas	87
Gráfico N. 28 Organigrama de la empresa	90
Gráfico N. 29 Flat Chassis	95
Gráfico N. 30 Generador Set	96
Gráfico N. 31 Sistema de rastreo.....	97
Gráfico N. 32 Montacarga 3 toneladas	98
Gráfico N. 33 Cabezal MACK	98
Gráfico N. 34 Software ERP y Tracking.....	100
Gráfico N. 35 Ciclo de recuperación de efectivo	113

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO 1 - CUESTIONARIO ENCUESTA	119
ANEXO 2 - RANKING SERVIDORES LOGISTICOS.....	121
ANEXO 3 - MODELO DE CONTRATO CHOFER.....	123
ANEXO 4 - EXPORTACIONES NO PETROLERAS ECUADOR	124

RESUMEN

La logística integral genera una ventaja competitiva en industrias capaces de controlarla, en modelos de negocios involutivos que tercerizan los canales de distribución como el sector exportador de banano en el Ecuador, la dependencia de servidores logísticos externos resta eficiencia alcanzada en su proceso de producción.

De acuerdo a una investigación de mercado realizada en la ciudad de Guayaquil a varios jefes de logística del sector exportador agrícola demuestra que se percibe una pésima prestación del servicio logístico generando una demanda insatisfecha para servicios de transporte de contenedores. Se revela que servicios complementarios al transporte, como rastreo, ayudan en la decisión de compra.

Según un análisis a la industria se presencia un sector poco competitivo debido a la alta demanda, no existe un alto poder de los proveedores o compradores. Los servicios que sustituyen al transporte terrestre por carretera, como el ferrocarril, no se encuentran implementados en el país. Además es una industria que cuenta con oportunidades en el mercado debido al incentivo a la exportación nacional.

El plan de negocios proyectado implementa servicios de fletes para contenedores enfocado en la eficiencia operacional. Se incluye alquiler de flatchasis así como el alquiler de gensets con la finalidad de poner a libre disposición activos para el transporte de contenedores. Se realiza la evaluación técnica y como resultado se necesita \$705,814.88 para la inversión inicial, financiada entre socios y un préstamo bancario distribuidos en un 20% de capital propio y 80% por préstamo.

El modelo de negocios involucra la contratación de choferes que cuenten con su propio cabezal y los permisos necesarios para circular en el puerto de embarque. Los activos que adquiere la empresa y pone a disposición para la prestación de servicios son los flat chasis y gensets.

ABSTRACT

Integral logistics provides a competitive advantage in industries which are able to handle it, however in social business models that outsource its distribution channel as the banana export industry in Ecuador, the dependence on external sources for transportation reduces the efficiency reached in its production process.

According to a market research conducted in the city of Guayaquil, to logistics managers of the agricultural export sector, it is showed a bad perception in transportation services. It generates an unmet demand for container freight services. It is also proved that complement services as GPS tracking help in the purchase decision process.

However an analysis of the industry reveals that there is not a competitive market due to a high demand for logistic services. Also a high power of suppliers or buyers is not present. The services that substitute ground transportation as train are not implemented in the country. Opportunities in the market are showed due to incentives for exportation by the government.

The projected business plan implement container freight services focus on operational efficacy. Services for renting flat chasis and gensets are implemented to make it fast container transportation. The technical evaluation is computed and as a result you need \$705,814.88 for the initial investment, financed between partners and a bank loan. It uses 20% equity and 80% loan.

The business model for the business plan involving the hiring of drivers who have a track and the legal documentation to circulate in the port of Guayaquil. The operational equip acquired by the company to work are flat chasis and gensets.

RESUME

La logistique intégrale donne un avantage concurrentiel dans les industries capables de la contrôler, cependant modèles d'affaires involutives qui externalisent sa chaux de distribution comme l'industrie d'exportation de la banane en Equateur crée une dépendance aux serveurs logistiques externes pour la transportation qui reste efficacité dans leur ligne de production.

D'accord à une étude de marché réalisée dans la ville de Guayaquil les chefs de logistique du secteur des exportations agricoles montre qu'il y a une mauvaise perception de l'actuelle prestation de services. Il généré une demande non satisfaite de services de transport de conteneurs. Ils montrent que les services additionnels au transport comme la localisation GPS aident dans le processus de décision d'achat.

Selon l'analyse à l'industrie ce peut dire que l'industrie n'est pas concurrentielle en raison d'une forte demande pour les services de transportation. Il n'y a pas une forte puissance des fournisseurs ou des acheteurs. Les services qui substituent le transport terrestre comme le ferrarais n'est pas développe dans le pays. C'est aussi une industrie qui offre des opportunités dans le marché en raison de l'incitation pour le gouvernement à des exportations.

Le plan d'affaires projeté mise en œuvre des services de transport par conteneur pour donner la efficacité opérationnel de le consommatoire. Services de location de flatchasis et de gensets pour une libre offerte de équipement pour la transportation de containers. Par conséquent, l'évaluation technique est effectuée et il est nécessaire \$705,814.88 pour l'investissement initial, financé entre les partenaires et un prêt bancaire en fonction de 20% du capital propre et 80% de ses prêts.

Le modèle d'affaires que les projets impliquant l'embauche de conducteurs qui ont un truck et tout la documentation par circuler dans le port de Guayaquil, les actifs acquis par l'entreprise et met à dispositions de prestation de services sont les flat chasis et les gensets.

PALABRAS CLAVES

Logística integral

Servidor logístico

Contenedores de carga

Transporte terrestre

Exportación agrícola

Operador de Comercio Exterior

Logistique Intégrée

Conteneurs

Transport

Exportations Agricoles

Opérateur du Commerce Extérieur

Integrated Logistics

Freight Containers

Transportation

Agricultural Export

Foreign Trade Operator

INTRODUCCIÓN

El transporte terrestre de contenedores ha sido parte fundamental para el crecimiento de las exportadoras de productos agrícolas de exportación y a la vez ha sido uno de los pilares débiles que tienen en su cadena de valor. ¿Por qué? ¿Cuál ha sido la trascendencia de este? son las interrogantes que aún tienen muchos exportadores.

La logística ocupa espacios de gran trascendencia dentro de la estructura organizacional. Toda organización hace y tiene su logística: su interrelación natural con los diferentes niveles de producción, su relación con clientes, los requisitos de sus mercados y como llegar a ellos. El rol del mercadeo es estimular la demanda, mientras el rol de la logística es precisamente satisfacerla a tiempo.

Uno de los principales problemas que tienen los exportadores es que trabajan a contra reloj y exigen a sus proveedores logísticos que sean exactos y puntuales con la entrega de los contenedores para no tener mayor costo en sus maniobras. Sin embargo, la mayoría de exportadores medianos y pequeños presentan problemas con la logística que le ofrecen. Se presenta la impuntualidad, falta de compromiso por parte de las empresas de transporte de contenedores.

He aquí la oportunidad de crear una empresa de transporte de contenedores que pueda resolver los problemas al mercado insatisfecho. ¿Cómo? con la creación de parámetros, introducción de procesos, creación de estructuras administrativas consistentes, creación de políticas de distribución, etc. Dando como resultado una empresa capaz de satisfacer las necesidades de las exportadoras de productos agrícolas de exportación.

En sí, se trata de la aplicación de la Logística Integral la cual busca la optimización de los recursos tanto propios y ajenos (dígase en este caso los clientes). Teniendo objetivos claros en el desarrollo de los procesos, políticas, productos, entre otros. Es dentro de este marco donde las presiones competitivas de un economía cada vez más globalizada, se

mueven en el sentido de incorporar la logística como un componente estratégico dentro de la organización; y la mejor forma de lograr la excelencia al servicio de la empresa es implantando nuevos modelos logísticos.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Las empresas de servicios logísticos y transportes terrestres de contenedores tienen una trayectoria de por lo menos tres décadas en el Ecuador siendo parte fundamental entre los procesos logísticos del Comercio Exterior en el país, registrando una baja en su crecimiento durante la crisis del año 1983; en los años posteriores mantiene un crecimiento paulatino con ciertas excepciones. Sin embargo, no es sino a partir de 1999 donde los porcentajes de participación de esta rama sobre el proceso de transporte, toma fuerza, comenzando su expansión en el mercado. (Guevara, S., 2009)

Actualmente este sector de servicios forma parte importante de la economía local, pese al crecimiento paulatino del sector, se ha dividido en empresas formales y empresas informales. Se describe a las empresas formales legalmente constituidas, cuya característica, es trabajar bajo un marco jurídico, donde se aplican políticas y procedimientos para su desenvolvimiento dentro del mercado de transportes, brindando un servicio integral logístico que garantice el trayecto del contenedor transportado.

Por otra parte, se describe a la empresas informales legalmente constituidas, cuya característica es trabajar bajo un marco jurídico, a diferencia que en este tipo de empresas no se aplican políticas ni procedimientos para el desenvolvimiento de sus actividades; se vive el día a día, sin ninguna proyección de por medio que las ayudes a fortalecerse como tal y que las hace propensas a un ciclo de vida corto en el mercado de la transportación.

El problema que se muestra en el desarrollo de este proyecto se centra en las falencias administrativas y logísticas que existen directamente en las empresas informales, dando a conocer cuáles son los efectos que ocasionan sobre el desarrollo de este sector, ya existen descontentos al momento de recibir esta clase de servicio; puesto que a falta de un valor agregado reducen sus tarifas para entrar a competir en este segmento de mercado ocasionando costos operativo elevados, reduciendo ganancia en ambas partes. Siendo notorio que esta clase de servicio no ayuda al país a ser partícipe de una buena intervención en el mercado global.

El informalismo que radica en esta clase de administración tiene un efecto que se ve reflejado en la pobre participación dentro de este segmento; estas clases de empresas, se identifica por la tercerización de unidades, que ofrecen sus servicios a cambio de una paga, que en muchos casos deja inconformidad en cuanto al valor recibido por flete, este tipo de servicio tercerizado, no reciben frecuentemente la atención que realmente se le debería dar para que tengan incentivos a realizar un trabajo reconocido.

También se puede mencionar la inestabilidad económica a causa de la mala atención que reciben por parte de la empresa de transporte que los contrata para el movimiento de contenedores, por tal motivo el servicio brindado por parte de estos será poco satisfactorio porque no se ven motivados al trabajo, por lo que se está recibiendo a cambio, esto desencadena una serie de problemas que afectan económica a la empresa de transporte.

El proceso logístico carece de coordinación entre empresas exportadoras de productos agrícolas y empresas de transportes terrestres de contenedores donde no se cumple con los parámetros para que su ejecución sea apta, y se pueda tener una participación óptima en el mercado. Dado que, dentro de todo este proceso, existe una negociación y responsabilidades asumidas por parte y parte, que buscan en común obtener ganancias con grandes márgenes de rentabilidad, pero en muchas ocasiones no se logra llevar a cabo la entrega a tiempo del producto, en el

lugar de pre-embarque, queda todo estancado, dando como resultados perdida al exportador y al transportador.

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

Administraciones ineficientes de empresas tradicionales de Transportes de Contenedores.

Mala aplicación de procesos logísticos dentro la transportación terrestre de contenedores.

Incidencias de la aplicación de una logística integral en el traslado de contenedores en las empresas exportadores de productos agrícolas establecidos en la ciudad de Guayaquil.

Falta de calidad en el servicio de transporte, que provoca un desfase logístico. Ejemplo: Demoras en los tiempos establecidos, riesgos innecesarios de la carga por el manejo de terceros, falta de comunicación con el transportista, contaminación con sustancias psicotrópicas.

PROBLEMA

Incumplimiento crónico en factores importantes en la prestación de servicios de transporte de contenedores en la ciudad de Guayaquil.

JUSTIFICACIÓN

Las empresas de Transporte de Contenedores (operadores logísticos) se han convertido en partes esenciales en la cadena de valor de los productos de exportación. De acuerdo con la Comunidad Andina (2012), el puerto de Guayaquil ha crecido con relación al año 2011, 36.9% en la salida de contenedores de exportación. Iturralde (2012) expresa a través de su investigación lo siguiente:

La mayor cantidad de productos que se exportan por el Puerto de Guayaquil son el banano y sus derivados, plátano, camarones y langostinos, madera, cacao, pesca, café, moluscos, metales y algunos productos adicionales, galletas, llantas, artículos de cerámica, son algunos rubros que se destinan a mercados de Europa, Estados Unidos y América Latina.

Los exportadores de productos agrícolas aplican el sistema *just-in-time* (el método justo a tiempo (traducción del inglés *Just in Time*) es un sistema de organización de la producción para las fábricas, de origen japonés), el cual va ligado directamente con los operadores logísticos. La gran mayoría de estas empresas son informales y no cuentan con procedimientos, políticas, estructuras administrativas generando por ende costos operativos elevados en ambas partes.

Por lo general, este tipo de operadores logísticos son pequeñas empresas con un escaso nivel de especialización. Este desfase logístico es causado en la mayoría de los casos por los bajos niveles de conectividad y accesibilidad dando como resultado altos costos (incremento de los costos operativos debido a los atrasos de los transportistas, ya que se incurren en costos por sobre tiempo y multas por atrasos, etc.) y la concentración productiva en un número limitado de polos de desarrollo.

Siendo estos problemas los que afectan a los exportadores de productos agrícolas, se ha tomado como oportunidad crear una empresa de Transporte de Contenedores (CTR's) a través de la tercerización de tracto-camiones para la ciudad de Guayaquil. Esta empresa se diferenciará en el mercado gracias a sus procedimientos, políticas claras en materia de logística y una buena estructura administrativa que conlleve a la reducción sustancial de los costos operativos de las empresas exportadoras de productos agrícolas ayudando a maximizar ganancias y haciendo que los costos operativos sean mínimos (reducción de tiempos de espera) para la empresa.

Beneficiando a los transportistas tercerizados con pagos justos de fletes, generando plazas de trabajo con salarios competitivos y haciendo competitiva a la empresa. La característica de este tipo de negocio es que el servicio es homogéneo, por lo que la tarifa de precios juega un papel muy importante. Cabe recalcar que actualmente los usuarios no solo están buscando la tarifa que sea más baja, sino que se están tomando en cuenta que el sector informal no ofrece ninguna garantía, ya sea contra robo, seguro de la carga, del vehículo, imprevistos, etc. Los mismos que son muy importantes en momento de contratar este tipo de servicios, ya que la cantidad de dinero que se arriesga es considerable.

OBJETO DE ESTUDIO

Determinar un servidor logístico enfocado en el transporte de contenedores para suplir las necesidades de exportadores de productos agrícolas.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Determinar procedimientos administrativos y logísticos en el desarrollo de actividades laborales, regidos por procedimientos y evaluadores de gestión.

Evaluar los recursos necesarios para anular los problemas presentes en servidores logísticos, así como determinar la capacidad óptima de operación.

Generar propuestas atractivas en cuanto al traslado de contenedores de las empresas exportadoras de productos agrícolas, cuyo fin sea el de reducir sus costos de transportación.

Analizar el sector de transporte y el mercado objetivo para guiar la planificación estratégica del plan de negocios.

Explicar la viabilidad financiera de implementar un plan de negocios enfocado en servicios de transporte de contenedores.

CAPITULO I

MARCO CONTEXTUAL

1.1 DESCRIPCIÓN DEL LUGAR

1.1.1. GUAYAQUIL

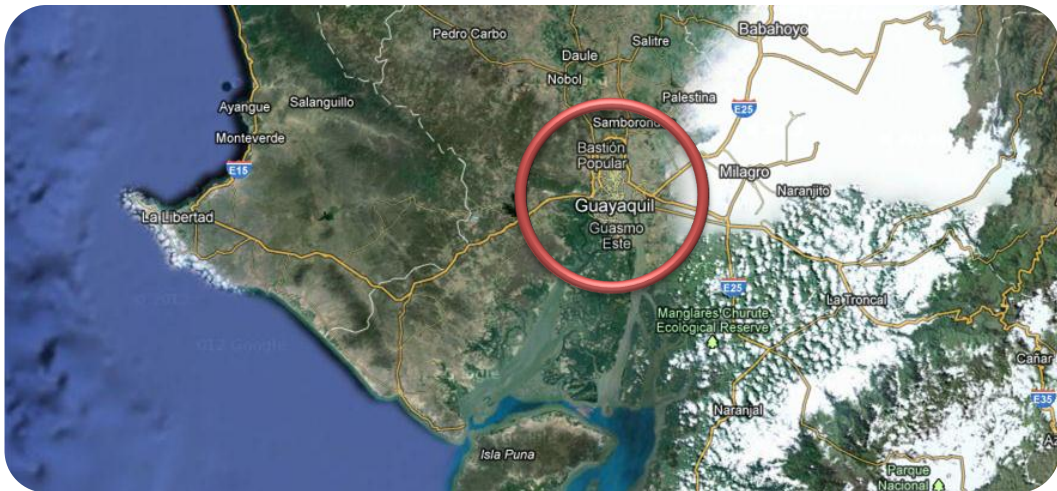
Santiago de Guayaquil, la ciudad mas grande de Ecuador al tener un extension territorial de 344,5 km², cuenta con una gran actividad economica y comercial a nivel regional e internacional debido a su proximidad al río Guayas ubicado a 20 kilometros del Óceano Pacifico. La ventaja hidrografica con la que cuenta la ciudad le otorga el 70% de la exportaciones y el 83% de las importaciones atrayendo las inversiones del sector industrial y comercial. Por lo cual las oportunidades que tiene la ciudad para el sector privado se basan en comercio internacional, sin embargo la mayor parte de la Poblacion Economicamente Activa esta involucrada en la pequeña y mediana empresas.

Guayaquil se rige por un municipio denominado Ilustre Municipalidad de Guayaquil y el poder ejecutivo lo desempeña el Alcade de la ciudad apoyado por varios asesores. La estructura del municipio esta establecida en base a la Ley Organica de Regimen Municipal. Y se encarga de administrar los recursos financieros que dispone el pais al tratar las ciudades de forma descentralizada.

Como recursos naturales se destaca el suelo fértil en el que se cultiva: algodón, banano, cacao, café, caña de azúcar, maracuya, mango melones, papaya y oleaginosas, la mayor parte de los cultivos se lo presencia en los alrededores de la ciudad incluso mas alla de la zona rural. La produccion de camarón y la pesca de atún y sardina se suman al portafolio de productos que exporta la ciudad.

La ciudad esta dividida en 74 sectores agrupado en 16 parroquias y cuenta con un total de 3'050.728 habitantes con una tasa anual de crecimiento de 2,70% en la población. El 92% del territorio de la ciudad es tierra firme mientras que el 8% abarca rios y esteros.

Gráfico N. 1 Ubicación ciudad Guayaquil



Fuente: Satélite

Elaborado por: Mapas

1.1.1.1. ECONOMÍA DE GUAYAQUIL

Las principales fuentes de ingresos de la ciudad provienen del comercio formal, comercio informal, agricultura y acuicultura. Se presencia en gran mayoría la pequeña y mediana empresa PYMES y microempresas. La economía de Guayaquil genero el 26% del PIB del Ecuador en el año 2010 y la inversión se concentra en cinco sectores: agricultura, pesquera, manufactura, comercial y construcción. Guayaquil cuenta con 39% de las empresas más importantes del Ecuador, posee instituciones para desarrollarse comercialmente como la Cámara de Comercio de Guayaquil y la Cámara de la Pequeña Industria del Guayas las cuales son organizaciones privadas sin fines de lucro.

1.1.1.2. PRINCIPALES VÍAS DE ACCESO

La ciudad posee una red de avenidas y calles que facilitan el traslado y la Comisión de Transito del Ecuador junto al marco legal existente regulan la circulación de vehículos por su peso y tamaño.

Gráfico N. 2 Puerto Marítimo Guayaquil



Fuente:

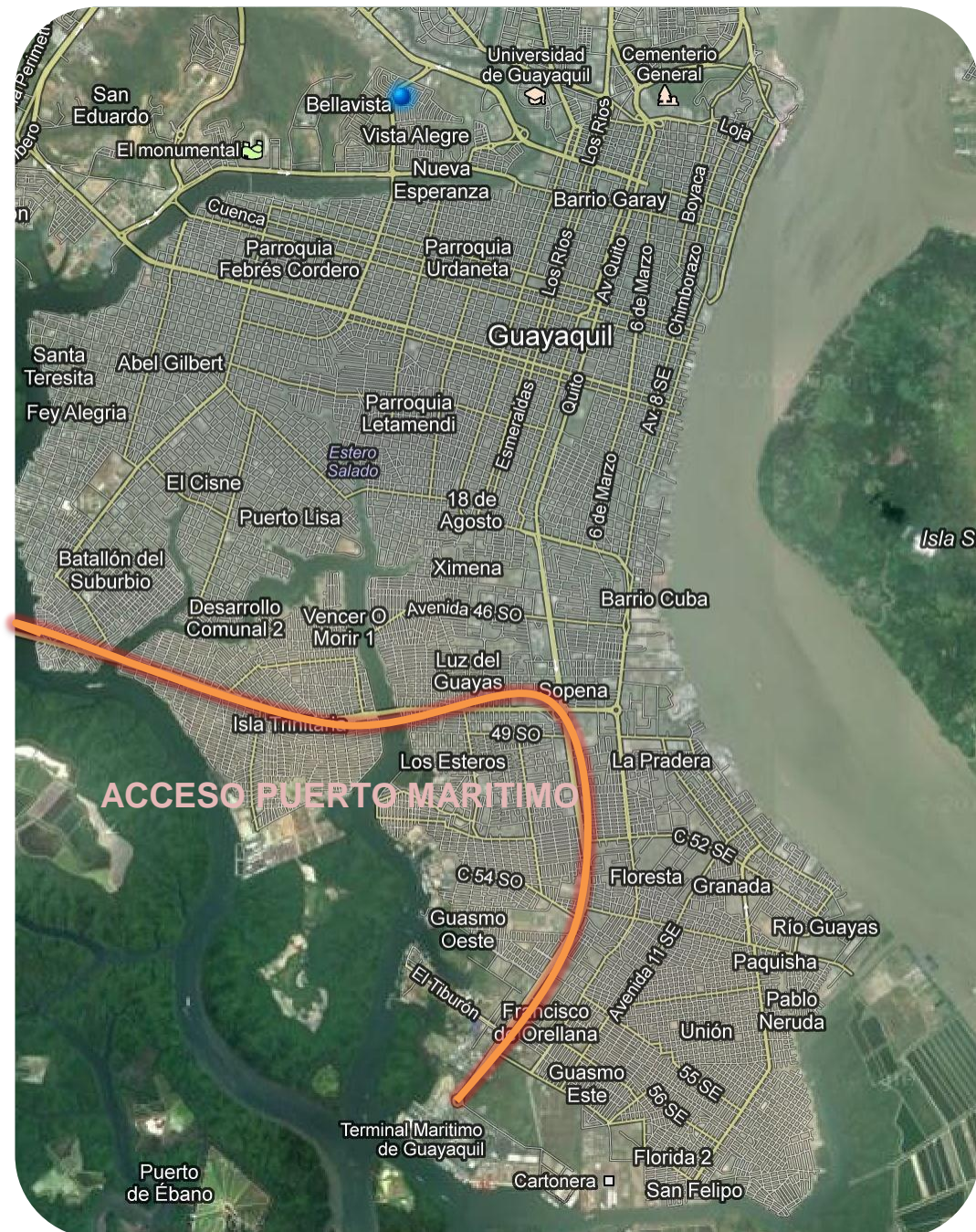
Elaborado por:

La vía principal que conduce al Puerto Marítimo y por la cual toda la mercancía ingresa y sale de allí es la avenida 25 de julio. Está conectada con el centro de la ciudad de la misma manera que al unirse con la avenida Quito facilita el acceso al terminal terrestre y aeropuerto de la ciudad.

Existen vías establecidas para el paso de vehículos de carga pesada, aquellos que no pueden circular en la ciudad libremente, como la vía Perimetral la cual está unida a la 25 de julio. Se facilita el acceso al puerto a cualquier hora del día lo que permite a los exportadores e importadores manejar libremente su logística. Para la mercancía localizada fuera de la ciudad, las vías E 21 y E 41 conectan la ciudad como en resto del país, en si la red de carreteras que conectan a la ciudad permiten el ingreso o salida de todo tipo de vehículos a cualquier hora del día facilitando el traslado de los bienes.

La ciudad posee una red de carreteras que no pueden manejar el tráfico masivo de las horas picos, es común la aglomeración de vehículos en avenidas y calles principales en horas pico. Para controlar el tráfico el país predispone la Comisión de Transito del Ecuador.

Gráfico N. 3 Principales rutas de Guayaquil



Fuente: Satélite
Elaborado por: Satélite

1.1.1.2. CLIMA Y TEMPERATURA

Al referirse al clima de Guayaquil se debe analizar varios factores los principales delimitados por la ubicación geográfica e interfiere directamente en su temperatura promedios, humedad y dirección del viento. La ubicación geográfica de la ciudad en la zona ecuatorial genera un clima cálido la mayor parte del año. La ciudad es afectada por las corrientes de vientos Humboldt y El Niño por su proximidad al océano pacífico lo que genera una estación más húmeda y lluviosa.

La temperatura máxima que presenta la ciudad es de 31° C y corresponde a los primeros meses del año y diciembre, sin embargo el resto del año se mantiene a una temperatura máxima promedio de 29° C. Al describir la temperatura mínima, se establece un promedio de 21° C entre los meses de Junio y Noviembre, mientras que en los meses más calurosos se mantiene a un promedio de 23° C. Se puede decir que en todo el año el promedio de temperatura es de 26° C con un máximo de 31° C y un mínimo de 21° C. Se diferencia dos estaciones la primera comprendida entre los meses de Enero y Mayo y la segunda que corresponde el periodo entre junio y Diciembre.

La humedad relativa presente es de 72%, por lo cual la combinación de temperatura y humedad generan una ciudad con un clima cálido todo el año. En época de lluvias correspondientes a los meses de Enero y Mayo se presenta un promedio de 3 días tormentosos lo que afecta al tráfico y a las zonas rurales de la ciudad.

Tabla N. 1 Clima y temperatura Guayaquil

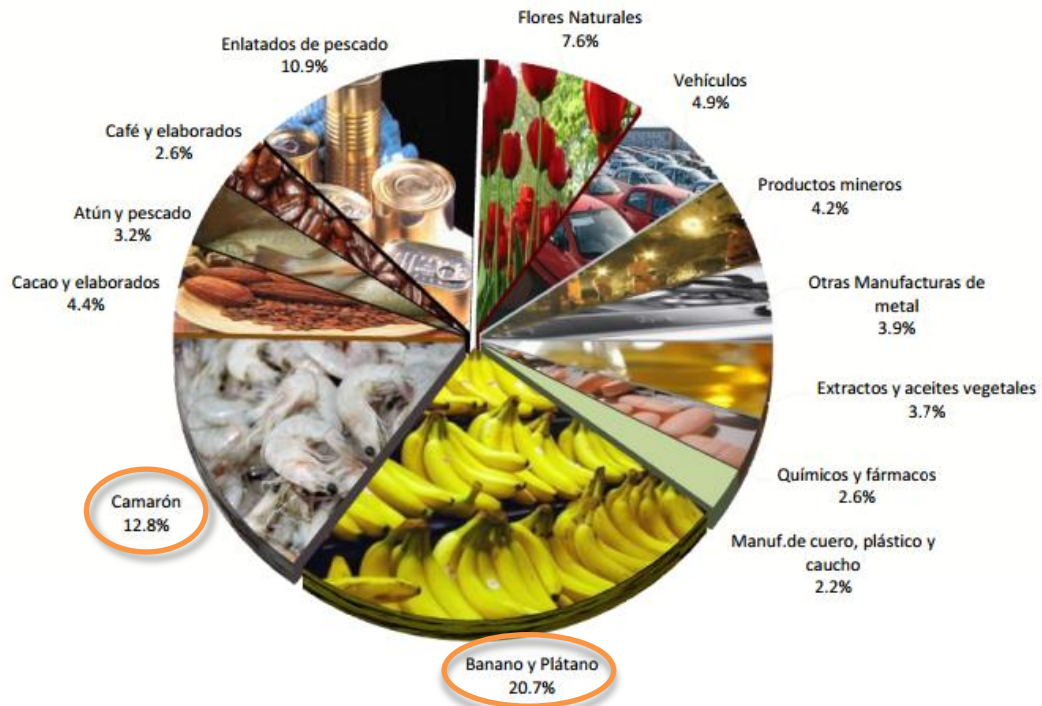
Mes	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Año
Temperatura, promedio (°C)	27	27	28	27	27	25	25	25	25	25	26	27	26
Temperatura máxima media (°C)	31	30	31	31	30	29	28	28	30	29	30	31	30
Temperatura mínima media (°C)	23	23	24	23	23	22	21	20	21	21	22	22	22
Humedad relativa (%)	73	77	74	75	73	74	73	71	70	70	68	68	72
Velocidad del viento (en horizontal) (m/s)	3,6	2,2	2,7	2,7	3,6	4	4	4,5	4	4	4	4	3,6
Velocidad del viento (en horizontal) km/h	12	8	9	9	12	14	14	16	14	14	14	14	12
Velocidad del viento (en horizontal) mi/h	8	5	6	6	8	9	9	10	9	9	9	9	8
Precipitaciones (mm)	220	280	290	180	50	20	2,5	0	2,5	2,5	2,5	30	1080
Precipitaciones (pulgadas)	8.8	11.0	11.3	7.1	2.1	0.7	0.1	0.0	0.1	0.1	0.1	0.2	42.7
Días tormentosos	1	3	4	4	2	1	0	0	0	0	1	0	16

Fuente: Weather

Elaborado por: Weather

1.2. EXPORTACIONES E IMPORTACIONES DEL PAÍS

Gráfico N. 4 Bienes exportados no petroleros



Fuente: Banco Central del Ecuador

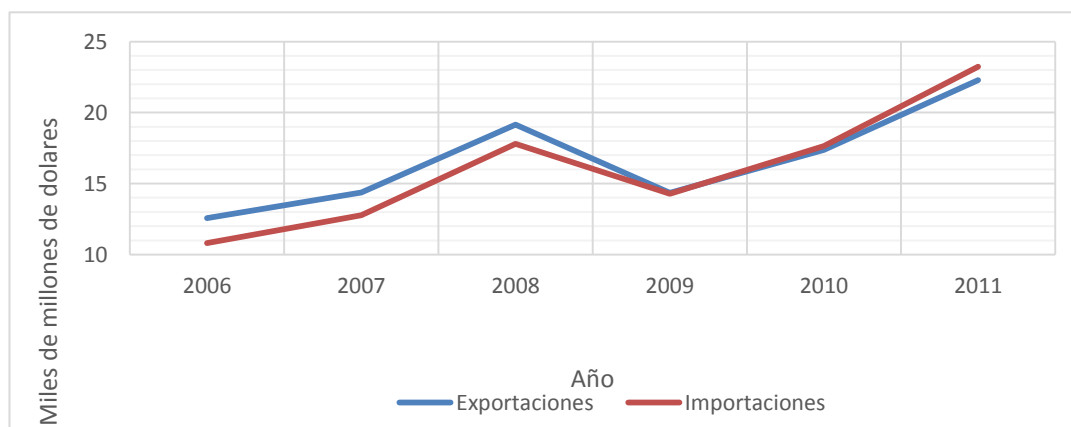
Elaborado por: Banco Central del Ecuador

La mayor participación de exportación corresponde al banano y plátano con un 20.7% seguido por el camarón con un 12,8%. Se puede decir

que entre banano, plátano, camarón y enlatados de pescado se concentra un 40% del sector exportador. Existen productos los cuales poseen una buena contribución como flores naturales, vehículo, cacao, elaborados de cacao y productos mineros con una participación total de 17%.

Las grandes plantaciones de banano y plátano existentes junto a la gran inversión que ha tenido ese sector han potenciado su crecimiento, convirtiéndolo en el mejor commodity del país, en la categoría de productos no petroleros. En sí, todo el sector agrícola cuenta con incentivos para incrementar su producción y los resultados generados se reflejan en la balanza comercial del país.

Tabla N. 2 Balanza comercial Ecuador (miles de millones de dólares)



Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Autores

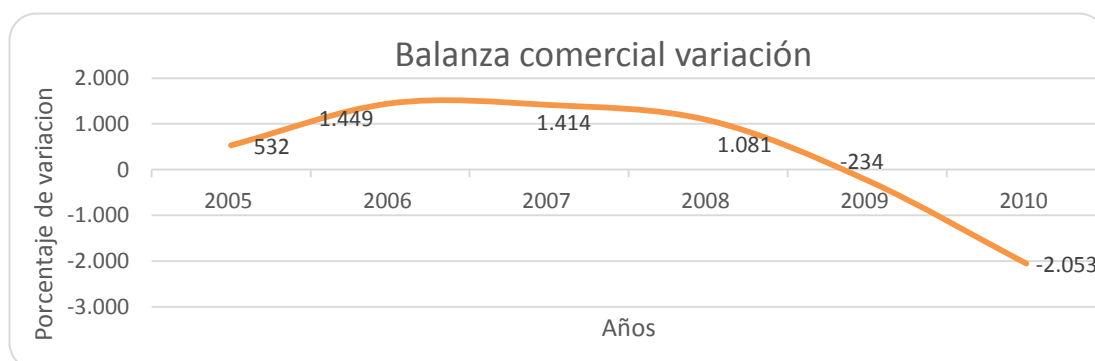
La balanza comercial, incluyendo las exportaciones petroleras y no petroleras, presentó un déficit en el año 2011 al igual que en el año 2012, el mayor rubro de importaciones se presenta en materias primas y bienes de capital lo cual comprende la unidad productiva del sector empresarial, se puede decir que en su mayoría las importaciones se han realizado para aumentar el sector productivo.

Para analizar las exportaciones se utiliza dos rubros principales exportaciones y exportaciones no petroleras, las exportaciones no petroleras se dividen en tradicionales y no tradicionales. Las tradicionales son

productos que han marcado la historia del país como banano, cacao y camarón, las exportaciones no tradicionales comprenden los demás bienes de consumo. En el país la venta de productos tradicional sobrepasa las no tradicionales, sin embargo la aportación es inferior a los productos petroleros.

La exportación petrolera alcanza cifras de \$11.872,447 miles en 2011 y \$12.697.535 miles en 2012; las no petroleras en total sumaron \$8.474.743 miles en 2011 y \$9.189.559 miles en 2012. Los valores otorgados son Free-on-board FOB lo cual permite comparar cifras local y globalmente. Se presencia un crecimiento en los sectores, sin embargo productos como el cacao y café presentaron una reducción de un 3% aproximadamente en la cantidad enviada, debido al incremento del precio no se generó una baja en la aportación total.

Gráfico N. 5 Variación de la balanza comercial



Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Autores

1.2.1. ANÁLISIS DE LAS IMPORTACIONES Y EXPORTACIONES

1.2.1.1. BLOQUES COMERCIALES

El Ecuador ha firmado un sin número de Acuerdos comerciales sean estos bilaterales o multilaterales como bloque económico, los mismos que le otorgan el beneficio de preferencia arancelaria total o parcial para el ingreso

de productos ecuatorianos a muchos de esos países con que constan en el Acuerdo. Es por esto que, la política de comercio exterior ha girado en torno al establecimiento de convenios y tratados comerciales, ya sea de libre comercio o de tratamiento preferencial, para eliminar o disminuir la discriminación en los aranceles aduaneros de un país contra los productos originarios de otro, o bien para reducir los trámites de que deben seguir para ingresar.

Los bloques económicos a los cuales el Ecuador pertenece son:

- Asociación Latinoamericana de Integración (ALADI)
 - Argentina, Bolivia, Brasil, Chile, Colombia, Cuba, Ecuador, México, Panamá, Paraguay, Perú, Uruguay y Venezuela
- Comunidad Andina (CAN)
 - Argentina(Asociado), Brasil(Asociado), Bolivia, Chile(Asociado), Colombia, Ecuador, Paraguay(Asociado), Perú y Uruguay(Asociado)
- Sistema Global de Preferencias Comerciales entre los países en desarrollo (SGPC)
 - Argelia, argentina, Bangladesh, Benín, Brasil, Chile, Corea, Cuba, Ecuador, Egipto, Guinea, India, Indonesia, Irán, Malasia, Marruecos, México, Mozambique, Myanmar, Nigeria, Paquistán, Paraguay, Sri Lanka, Sudán, Tailandia, Tanzania, Uruguay, Vietnam, Zimbabue.

Al analizar los egresos que realiza el país en concepto de importaciones es notorio que las cifras se han duplicado en el último quinquenio, por ejemplo en Estados Unidos al año 2011 se importó mercadería con un valor de \$5.138.353 miles lo cual lo convierte en el país del cual se importa y que el valor ha crecido en un 90% desde el año 2007.

Tabla N. 3 Valor de Importaciones, todo el mundo (miles de dólares)

Exportadores	2007	2008	2009	2010	2011
Mundo	\$ 13.565.297	\$ 18.851.930	\$ 15.089.885	\$ 20.590.848	\$ 24.286.061
Estados Unidos	\$ 2.794.782	\$ 3.748.244	\$ 3.962.365	\$ 5.736.443	\$ 5.138.353
China	\$ 1.121.735	\$ 1.636.363	\$ 1.100.283	\$ 1.606.562	\$ 3.326.991
Colombia	\$ 1.488.837	\$ 1.791.373	\$ 1.537.899	\$ 2.022.329	\$ 2.108.100
Panamá	\$ 489.082	\$ 471.811	\$ 394.045	\$ 1.027.241	\$ 1.471.602
México	\$ 392.053	\$ 656.096	\$ 581.397	\$ 727.609	\$ 1.070.892
Venezuela	\$ 1.318.461	\$ 2.525.902	\$ 739.274	\$ 549.762	\$ 962.091
Brasil	\$ 730.927	\$ 894.281	\$ 673.461	\$ 853.815	\$ 949.896
República de Corea	\$ 404.720	\$ 669.680	\$ 522.316	\$ 896.907	\$ 946.701
Perú	\$ 481.089	\$ 572.934	\$ 665.684	\$ 1.035.594	\$ 915.136
Japón	\$ 494.700	\$ 768.583	\$ 560.127	\$ 692.676	\$ 900.948

Fuente: TradeMap.com

Elaborado por: TradeMap.com

Al analizar las exportaciones, Estados Unidos, Perú y Venezuela son los países que frecuentan la compra de bienes ecuatorianos, al igual que las importaciones, las exportaciones presentan un crecimiento superior al 80% del 2007 al 2011.

Tabla N. 4 Valor Exportaciones, todo el mundo

Importadores	2007	2008	2009	2010	2011
Mundo	\$ 13.800.364	\$ 18.818.325	\$ 13.863.050	\$ 17.489.922	\$ 22.345.204
Estados Unidos	\$ 5.977.819	\$ 8.435.396	\$ 4.625.857	\$ 6.077.496	\$ 10.034.710
Perú	\$ 1.491.917	\$ 1.731.042	\$ 939.436	\$ 1.335.590	\$ 1.724.356
Venezuela	\$ 484.075	\$ 719.551	\$ 563.933	\$ 973.960	\$ 1.473.870
Panamá	\$ 464.938	\$ 879.419	\$ 1.963.836	\$ 2.139.170	\$ 1.035.753
Colombia	\$ 650.627	\$ 803.779	\$ 678.338	\$ 793.062	\$ 1.023.209
Chile	\$ 658.139	\$ 1.509.367	\$ 899.982	\$ 846.629	\$ 899.213
Federación de Rusia	\$ 405.537	\$ 548.960	\$ 619.738	\$ 596.657	\$ 699.889
Italia	\$ 448.324	\$ 522.147	\$ 578.799	\$ 582.412	\$ 580.380
Alemania	\$ 238.909	\$ 314.977	\$ 326.865	\$ 320.264	\$ 491.941
Antillas Holandesas	\$ 336.027	\$ 3.318	\$ 30.674	\$ 131.161	\$ 470.721

Fuente: TradeMap.com

Elaborado por: TradeMap.com

Dentro de uno de los principales bloques comerciales que cuenta el Ecuador, ALADI, los principales socios comerciales son Perú, Venezuela y Colombia. El valor total de las importaciones dentro del bloque comercial es

de \$7.330.062 miles lo cual es mayor al valor de las exportaciones realizadas en un 20%.

Tabla N. 5 Exportaciones e Importaciones, ALADI (miles de dólares)

Socios	Valor exportada en 2011	Valor importada en 2011
Mundo	\$ 22.345.204	\$ 24.286.061
ALADI	\$ 5.472.398	\$ 7.330.062
Perú	\$ 1.724.356	\$ 915.136
Venezuela	\$ 1.473.870	\$ 962.091
Colombia	\$ 1.023.209	\$ 2.108.100
Chile	\$ 899.213	\$ 529.108
México	\$ 98.333	\$ 1.070.892
Brasil	\$ 89.561	\$ 949.896
Argentina	\$ 89.106	\$ 559.187
Uruguay	\$ 50.492	\$ 41.630
Bolivia	\$ 22.523	\$ 163.492
Paraguay	\$ 1.735	\$ 30.530

Fuente: TradeMap.com

Elaborado por: TradeMap.com

1.2.2. IMPORTACIONES Y EXPORTACIONES POR PRODUCTO

Para medir y comparar los bienes que se demandan u ofrecen a nivel internacional se utiliza el SH a cuatro dígitos. Los principales bienes que el Ecuador ha importado son aquellos relacionados al petróleo, seguido de vehículos y combustibles. Sin embargo en un análisis más profundo de los principales bienes importados se revela que comprenden a todo lo referente a combustibles proveniente de fuentes fósiles.

En referencia a los vehículos, la importación es necesaria debido a que no se posee el nivel de producción óptimo para abastecer el mercado con carros fabricados en territorio nacional, otro factor adicional es la falta de plantas de producción de los principales componentes de un vehículo.

Tabla N. 6 Importaciones por productos (miles de dólares)

SSH	Descripción del producto	2009	2010	2011
'2710	Aceites de petróleo o de mineral bituminoso, excepto los aceites crudo	\$ 1.381.835	\$ 2.663.172	\$ 2.857.294
'2707	Aceites y demás productos de la destilación de los alquitranes de Hull	\$ 738.748	\$ 968.511	\$ 1.533.650
'8703	Coches de turismo y demás vehículos automóviles concebidos	\$ 632.558	\$ 1.068.466	\$ 876.870
'2711	Gas de petróleo y demás hidrocarburos gaseosos.	\$ 403.213	\$ 575.357	\$ 858.551
'3004	Medicamentos (excepto los productos de las partidas 30.02, 30.05 o 30.	\$ 577.730	\$ 640.165	\$ 761.998
'8704	Vehículos automóviles para el transporte de mercancías.	\$ 479.641	\$ 699.762	\$ 610.774
'8517	Aparatos eléctricos de telefonía o telegrafía con hilos, incluidos los	\$ 306.641	\$ 387.897	\$ 500.119
'7304	Tubos y perfiles huecos, sin soldadura (sin costura), de hierro o acero	\$ 255.902	\$ 265.293	\$ 352.358
'8471	Maquinas automáticas para tratamiento o procesamiento de datos y sus u	\$ 223.010	\$ 291.444	\$ 330.806
'8708	Partes y accesorios de vehículos automóviles de las partidas 87.01 a 8	\$ 179.273	\$ 237.498	\$ 280.112

Fuente: TradeMap.com

Elaborado por: TradeMap.com

En lo referente a las exportaciones de productos, el petróleo es el bien principal exportado superando en un 500% a su antecesor el banano. Se presencia productos clásicos como camarones, atunes y flores los cuales han tenido un crecimiento significativo en los últimos tres años por lo cual se puede decir que el nivel de exportaciones está en crecimiento sin embargo no iguala al valor de las importaciones.

Tabla N. 7 Exportaciones principales (miles de dólares)

SSH	Descripción del producto	2009	2010	2011
'270900	Aceites crudos de petróleo o de minerales bituminosos.	\$ 6.284.131	\$ 8.951.941	\$ 11.802.653
'080300	Bananas o plátanos, frescos o secos.	\$ 1.995.950	\$ 2.033.794	\$ 2.246.350
'030613	camarones, langostinos, quisquillas	\$ 662.950	\$ 847.790	\$ 1.171.998
'271019	Otros aceites de petróleo y preparaciones	\$ 594.877	\$ 677.167	\$ 1.033.855
'160414	atunes, listados y bonitos en conserva, enteros o en trozos	\$ 334.603	\$ 322.811	\$ 563.741
'060311	Flores y capullos, cortados para ramos o adornos, frescos, secos, blanqueados, teñidos	\$ 475.915	\$ 438.400	\$ 503.580
'180100	Cacao en grano, entero o partido crudo o tostado.	\$ 342.648	\$ 350.199	\$ 471.652
'160420	las demás preparaciones y conservas de pescados	\$ 235.556	\$ 218.264	\$ 243.283
'151110	Aceite de palma, en bruto.	\$ 94.302	\$ 91.332	\$ 220.460
'870421	los demás vehículos automóviles para el transporte de mercancías de pes	\$ 93.383	\$ 116.621	\$ 160.387

Fuente: TradeMap.com

Elaborado por: TradeMap.com

CAPITULO II

ESTADO DEL ARTE

2.1 MARCO REFERENCIAL

Guayaquil es la ciudad de mayor movimiento comercial del Ecuador, y uno de los factores que ha ayudado a su crecimiento ha sido su puerto. En el último año, según la Comunidad Andina (2012), el puerto de Guayaquil exporto 150 mil TEU's (*equivalente a un contenedor de 20 pies*), a esto se suma Pro-Ecuador (2012) donde indica que las exportaciones han crecido en un veinticinco por ciento entre el periodo 2010 – 2012.

Según el Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca (2012) reporta que este sector aportó 3,717.2 millones USD FOB en exportaciones de los cuales el treintauno por ciento corresponde al sector bananero. Como dato adicional, el sector bananero ha estado en constante crecimiento y en los últimos años ha estado creciendo a razón de dos por ciento anual.

Este enlace de incrementos, hace que este mercado sea atractivo para la entrada de nuevas empresas de transporte de contenedores, que en la mayoría de ellas fracasan por no tener un plan bien definido hacia los exportadores de banano y otros productos agrícolas de exportación (piñas, plátano, café, cacao, palmito, etc.) haciendo que desconfíen en el servicio ofertado. No obstante, el servicio de transporte de contenedores se ha vuelto parte fundamental en la cadena de valor de los exportadores de dichos productos más la presión que genera esto, en ocasiones se ven obligados a contratar a servicios de pésima calidad con elevados costos, generando malestar dentro del sector.

Alquilar logística no se limita a importar y a exportar. (Maldonado, 2012) Así es como se basa la economía y el comercio exterior ecuatoriano. Se quiere que el país sea también un lugar de tratados: donde se pueda importar y esta mercadería en tránsito enviarla al sur de Colombia, a Perú, a

Brasil, eso sería lo ideal. Se sabe que para el sur de Colombia, el Ecuador resulta más conveniente que los puertos colombianos. Podría usar al país justamente para abastecerse.

La calidad de la red terciaria de caminos dificulta el acceso a gran cantidad de pequeñas unidades productivas. (Maldonado, 2012) Esto hace referencia a la falta de infraestructura nodal que dé soporte a cadenas productivas, redes comerciales dando como resultado la ausencia de oferta diversificada de servicios logísticos de valor agregado. El Ecuador en si se está enfocado en sus tres ciudades principales para la salida de contenedores de productos agrícolas de exportación las cuales con Guayaquil, Manta y Machala.

La parte terrestre se ha tenido una mejora significativa en carreteras. Sin embargo, quedan cosas para hacer. Se presentan además asimetrías regulatorias y conflictos de intereses entre gremios del transporte a nivel nacional, además de problemas de seguridad. Asimismo, debido la geografía, el transporte terrestre es lento y costoso, mientras el fluvial y ferroviario escasamente desarrollados.

Se han presentado algunos estudios sobre empresas de transporte de contenedores, las cuales presentan mejoras a las empresas ya existentes en el mercado. Las empresas de transporte de contenedores presentan muchas falencias entre una de las que más destaca es la vetustez de las unidades de transporte y existe mayor riesgo para la empresa y el cliente, ya que incide directamente en los costos de ambos. (Orejuela, 2009)

Otro de los problemas que presentan muchas empresas es la falta de adecuadas medidas de acción ante determinados problemas o inconvenientes. Estas operan sin un manual de procesos donde se priorizan las actividades ante eventualidades, y en muchas ocasiones no tienen nociones sobre documentación requerida para el transporte del contenedor. Entonces se podría decir que estas empresas trabajan de forma empírica y tratan de conllevar el día a día.

El mercado de transporte de contenedores y carga pesada en general es una industria fragmentada, constituida en mayor proporción por pequeñas y medianas empresas, con una gran participación de informales de dudoso proceder los cuales ofrecen tarifas bajas obligando al sector formal a bajar sus tarifas por la competencia desleal que se da en estos casos. (Gavilanes, 2012)

Todo esto conlleva que los operadores logísticos no tienen claro que es la logística integral. La Logística Integral es el conjunto de técnicas y medios destinados a gestionar los flujos de materiales e información, siendo su objetivo fundamental la satisfacción de las necesidades en bienes y servicios de un cliente y/o mercado, en calidad, cantidad, lugar y momento; maximizando la satisfacción del cliente y la flexibilidad de respuesta, y minimizando los tiempos de respuesta y los costes. (Lefcovich, 2006)

Entonces se puede decir que el transporte se ha convertido en un factor esencial en la cadena de valor de los productos y servicios, ya que empresa alguna podría operar sin prever la movilización de sus materias primas y/o productos terminados, en este caso los productos agrícolas de exportación. En la gestión empresarial, la logística integral se ha vuelto parte esencial para lograr la optimización de recursos de la empresa, ya sean estos el control de costos, la optimización de empleos, el cumplimiento de los objetivos generales de la empresa, etc.

El transporte de contenedores es el medio más utilizado para el movimiento de mercancías. El transporte de contenedores exhibe los menores costos fijos por las siguientes razones: su contratación es rápida y sencilla, las operaciones en terminales de carga no exigen equipos costosos, los costos de la mano de obra para el cargue y el descargue de contenedores tienen un menor precio.

La versatilidad, permite acceso más rápido a las instalaciones de los despachadores / embarcadores y destinatarios, lo cual facilita la operación de recogida y entrega de los elementos transportados. Cuando la ruta

planeada originalmente se encuentra bloqueada, o cuando el tráfico está congestionado, se puede utilizar rutas alternas, lo cual permite cumplir fechas y horarios establecidos.

La accesibilidad, es una de las ventajas más significativas del transporte por carretera de contenedores es la agilidad de los vehículos para la distribución. En consecuencia, generalmente está en capacidad de ofrecer un verdadero servicio puerta a puerta sin que medie manipulación o trasbordo.

La prontitud, por su flexibilidad, la partida y llegada de tráileres puede fijarse con relativa exactitud, lo que evita demoras. Estas ocurren casi siempre, a consecuencia del mal tiempo u otras circunstancias excepcionales. La seguridad, el conductor acompaña el camión durante todo el trayecto, ejerciendo una supervisión personal que permite reducir el riesgo de daños y saqueo.

Pero este tipo de servicios no está lleno solo de ventajas, se menciona algunas desventajas:

La capacidad, el transporte terrestre de contenedores no puede competir con otros modos de transporte; los vagones de tren, los buques y los aviones tienen una capacidad mucho mayor que la de los contenedores. Además, existen normas que limitan el peso del mismo.

Las grandes distancias, el transporte terrestre de contenedores únicamente puede operar dentro de ciertos límites y por tanto, debe dejar que los embarques a gran distancia los realicen otros modos de transporte. El congestionamiento de tráfico, se interrumpe el tráfico normal que existe en las ciudades y ocasionan demoras en la entrega de equipos. Las emisiones contaminantes, por el bajo volumen de mercancías que se mueven en cada trayecto son proporcionalmente más contaminantes que cualquier otro medio de transporte.

La subcontratación se define la gestión o ejecución diaria de una función empresarial por un proveedor externo de servicios. La empresa sub-

contratante deberá transferir parte del control administrativo y operacional a la empresa subcontratada, de modo que ésta pueda realizar su trabajo apartada de la relación normal de la empresa sub-contratante y sus clientes. La subcontratación también implica un considerable grado de intercambio bidireccional de información, coordinación y confianza.

La opinión versada a favor de la subcontratación se basa en cuatro principios económicos fundamentales: permite abaratar los costos de producción, permite obtener productos de mejor calidad, reduce el número de tareas rutinarias, permite a la empresa dedicarse a tareas de mayor rentabilidad. Subcontratar este tipo de actividades relativas al proceso documental en una empresa (gestión, administración y control de documentos) puede llevar a: reducción de los costos y del capital invertido, utilización de las mejores prácticas y continua mejora de las mismas, gracias a la experiencia del proveedor del servicio subcontratado, flexibilidad máxima con consecuente mejora de la productividad del negocio.

Las opiniones en contra de la subcontratación están basadas en tres percepciones económicas fundamentales: los trabajadores subcontratados no son empleados pagados de la empresa que de hecho presta el servicio, por lo cual no tienen un incentivo de lealtad hacia ésta. Normalmente se contrata a los trabajadores con "contrato de obra", a pesar de que la tarea realizada suele ser continua. Dada la precariedad total producida y el abuso que se suele dar de esta figura contractual, a veces incluso para realizar despidos arbitrarios, es normal la "huida" de los trabajadores si encuentran un empleo de mayor calidad, con lo cual la calidad del servicio se suele resentir. La subcontratación (especialmente seguida del out-tasking (*es una modalidad del outsourcing más focalizada hacia tareas específicas*) o la deslocalización) elimina puestos de trabajo.

El transporte de contenedores por carretera es contratado por el cliente que necesita de servicios ya sea de exportación importación o flete interno que se denomina cuando se utiliza el transporte para llevar mercancía de un lugar a otro ya sea dentro o fuera de la ciudad o provincia.

Cuando el cliente es nuevo pide una cotización del transporte desde su planta donde es cargada la mercancía que desea exportar si este es el caso, hasta el puerto que está ubicado al sur de la ciudad de Guayaquil o el que está ubicado en la Av. Perimetral.

Si el cliente queda conforme con el precio, procede a enviar la orden de retiro del contenedor ya sea de 20 o 40 pies, el precio no varía si los contenedores son de estas características, se retira la unidad de los diferentes patios como por ejemplo Mediterranean Shipping Company (MSC), Transmabo, Opacif (Maerks), etc. Es decir con cualquier naviera con que ellos hayan alquilado los contenedores, los mismos que son retirados y llevados a la planta y a la hora que el cliente lo requiere, donde son debidamente cargados con la mercancía que el cliente desea transportar, terminado este proceso el contenedor es cerrado y se coloca un sello de seguridad que lo proporciona el patio donde fue retirado el contenedor y es llevado al puerto si es el caso de una exportación.

El sello de seguridad no puede ser manipulado una vez puesto no se lo puede retirar ni cambiar por otro ya que al llegar al puerto es catalogado como sospechoso y es llevado a narcóticos para una inspección. Cuya inspección es facturada al cliente ya sea que encuentren algo ilícito o no.

Lograr la satisfacción del cliente es la parte fundamental y esta debería ser a través de la prestación de un servicio de transporte terrestre de carga que brindando niveles óptimos de seguridad, comodidad, puntualidad, responsabilidad y cumplimiento. Mejorando continuamente el Sistema de Gestión de Calidad, mediante el desarrollo del talento humano, la modernización del parque automotor y el empleo de tecnologías de punta en información, logística y atención al cliente. Consolidar una imagen corporativa ante los clientes, asociados y comunidad con excelente calidad, niveles apropiados de rentabilidad y ejecución de proyectos de labor social.

La parte legal sobre la creación de la empresa y permisos operativos están regulados por la Ley de Transito del Ecuador artículos del 72 al 77

donde se puede apreciar los aspectos legales y procedimientos a seguir para este tipo de empresas. También se tiene que notar los pesos y medidas que están permitidos para la circulación según el Ministerio de Transporte y Obras Públicas del Ecuador y por último se tiene que tomar en cuenta las recomendaciones del CIIU (*Código Industrial Internacional Uniforme*).

Un aspecto legal interesante es el Código de la Producción en donde en algunos de sus literales las empresas logísticas pueden hacer uso sobre las reducciones en el impuesto a la renta hasta por cinco años por cumplir ciertos requisitos especiales. Dando como resultado una empresa que es capaz de adaptarse y ser social y ambientalmente responsable.

2.2 MARCO TEÓRICO

2.2.1. LOGÍSTICA INTEGRAL

La logística integral administra la correcta gestión de bienes integrada a las actividades principales de la cadena de valor mediante el flujo eficiente de información. Por lo cual se enfoca en maximizar la efectividad operacional especialmente el almacenamiento, transporte y rotación de inventario. En un modelo de negocios involutivo la cadena logística empieza en el fabricante de materias primas seguido del traslado por diferentes actores, aquellos actores que gestionan el transporte deberán otorgar un valor agregado a su actividad con el fin de implementar eficacia a todo el modelo. Sin embargo, la aplicación de la logística integral abarca un campo de acción que se los conceptualizan como distribución transporte, almacenamiento, abastecimiento. (Anaya, 2007) (Casanovas & Cuatrecasas, 2011)

La logística integral se la puede dividir en tres niveles diferentes de inclusión: integración funcional, integración interna e integración externa.

2.2.1.1. INTEGRACIÓN FUNCIONAL

Agrupar procesos por áreas como gestión de materiales, fabricación y comercial, sin embargo no se potencia la cadena de valor. Se basa en la agrupación de procesos más no en la relación interdepartamental, se obtiene una unidad productiva que gestiona su modelo de negocios por departamento separados sin una estructura eficiente de comunicación. (Casanovas & Cuatrecasas, 2011)

2.2.1.2. INTEGRACIÓN INTERNA

Relaciona departamentos con el fin de romper barreras en el flujo de información por lo cual el flujo radica internamente dejando una unidad productiva con eficiencia operacional pero sin vinculación a agentes externos lo que impide optimizar procesos por fallos en los proveedores y clientes. Los beneficios que aporta la integración interna radican en la planificación y control de toda la cadena de valor. Se obtiene una unidad productiva interrelacionada internamente pero con deficiencia de comunicación con agentes externos. (Anaya, 2007)

2.2.1.3. INTEGRACIÓN EXTERNA

Elimina barreras de abastecimiento al integrarse con proveedores y agentes externos a la unidad productiva, de la misma manera se vincula a los clientes para generar un marco de confianza. Las ventajas que aporta a la integración externa radican en la colaboración entre todos los actores que intervienen en la producción, manufactura y venta de un bien. Se obtiene una unidad productiva con completa eficiencia para comunicarse con proveedores y clientes. (Anaya, 2007)

2.2.2. CANAL DE DISTRIBUCIÓN Y ABASTECIMIENTO

La distribución o abastecimiento por la separación geográfica entre ofertantes y demandantes requiere de diferentes técnicas y métodos de transporte lo cual está en función de la mercancía. El punto de partida de la cadena logística es el productor o manufacturero y su punto final o de destino es el cliente o consumidor final. El conjunto de actores entre productor y usuario final son intermediarios los cuales se encargan de diferentes procesos para facilitar la adquisición del bien o servicio. En este sentido, un canal de distribución o abastecimiento está constituido por una serie de entes que facilitan la circulación del bien del punto de producción hacia el lugar de consumo. (Casanovas & Cuatrecasas, 2011)

2.2.2.1. TIPOS DE CANALES DE DISTRIBUCIÓN O ABASTECIMIENTO

2.2.2.1.1. Canal directo

El ofertante vende el producto o servicio al consumidor sin intermediarios, es el caso de materias primas y negociaciones. Se puede decir que la transacción comercial se la realiza de manera inmediata al reducir los procesos de negociación. (Bowersox & Closs, 2009)

2.2.2.1.2. Canal indirecto

Al existir intermediarios para que el bien arribe al consumidor final se puede medir el número de intermediarios característica principal del canal. Los canales indirectos no están relacionados con el tiempo que transporte, esto lo define la eficiencia de las empresas.

2.2.2.1.2.1. Canal corto

Posee dos escalones que los lidera un intermediario entre fabricante y usuario final. Es un modelo de distribución usado frecuentemente en automóviles o joyería. Es necesario establecer comisiones en este modelo de negocios debido a que la fabricación y comercialización del bien o servicio se las realiza independientemente.

2.2.2.1.4. Canal largo

En un canal largo de distribución se presencias varios escalones, frecuente en productos de consumo masivo. El número de intermediarios debe ser mayor a dos para definir un canal largo. El tiempo que toma la distribución de un canal largo depende de la eficiencia de cada intermediario. Es común este método de distribución en la exportación de bienes perecibles.

2.2.3. CADENA DE VALOR

Describe el desarrollo e interrelación de las actividades principales y secundarias de una organización con el fin de otorgar un valor al cliente final por lo cual se convierten en múltiples y complementarias. Enfatiza que la relación entre actividades aseguran la eficiencia de una empresa, por lo cual permite competir estratégicamente y realizar la planificación estrategia al analizar, evaluar y estructurar las activadas por área. (Porter, 1994)

La cadena de valor enfatiza las actividades específicas donde se puede implementar estrategias competitivas y en las cuales los sistemas de información generen un impacto estratégico. Es decir que se considera al productor o manufacturero como una empresa que posee actividades primarias y secundarias que generen un valor a los bienes producidos.

El uso del modelo de la cadena de valor de una empresa considera la comparación de sus procesos de negocios con los de sus competidores o con otras empresas de industrias relacionadas y a identificar las mejores prácticas de la industria.

2.2.3.1. Actividades primarias

Las actividades primarias abarcan a la producción o manufactura del bien así como la elaboración del diseño, negociación, venta y servicio posventa. La cadena de valor cuenta con cinco actividades primarias: (Porter, 1994)

2.2.3.1.1. Logística interna

La logística interna de un productor comprende el abastecimiento de materia prima, almacenamiento y transporte también incluye todas las actividades que corresponde como gestionar pedidos y órdenes de compra. En si es la recolección o sincronización de los productores con la línea de producción de la empresa, la importancia radica en introducir valor al proceso de producción con la correcta gestión del abastecimiento, almacenamiento y transporte.

2.2.3.1.2. Producción

Involucra toda actividad de transformación de materia prima o secundaria con el objetivo de crear un bien final. Así como los procesos de control de calidad e incorporación de valor agregado.

2.2.3.1.3. Logística externa

Comprenden la distribución y almacenamiento de los bienes producidos por lo cual conlleva las actividades de control de inventario, planeamiento de rutas de distribución. Es decir que es la última fase del proceso donde se entrega el bien o servicio al consumidor final, su importancia radica en la efectiva distribución, cumpliendo las necesidades de los clientes lo cual genera valor para la empresa y el cliente.

2.2.3.1.4. Marketing y Ventas

Todas las actividades que promocionan y ayudan a la comercialización, esta actividad incluye el control de todas las inversiones destinadas a dar a conocer el bien para su venta.

2.2.3.1.5. Servicio de posventa

Las actividades de servicio post-venta están enfocadas a la atención personalizada al consumidor con el objetivo de solucionar inconvenientes que causase el bien vendido.

2.2.3.2. Actividades Secundarias

Las actividades primarias son apoyadas por las actividades secundarias en la cadena de valor. Las actividades secundarias se enfocan en la infraestructura, recursos humanos, tecnología e investigación y desarrollo. (Porter, 1994)

2.2.3.2.1. Abastecimiento

Ligada a la actividad primaria - logística interna. Ayuda en el análisis y la predicción de insumos a utilizar. Se puede decir que en esta sección entran todas las actividades de inteligencia de negocios y análisis de datos.

2.1.3.2.2. Infraestructura de la organización

Ayuda a cumplir el marco legal que conlleva la producción del bien en una determinada localidad. En esta actividad se presencian los departamentos de contabilidad, tributación y responsabilidad social.

2.2.3.2.3. Dirección de recursos humanos

La búsqueda y evaluación constante de personal para la ejecución de las actividades primarias o secundarias, por lo cual comprende el departamento de recursos humanos junto a las herramientas de evaluación.

2.2.3.3.4. Investigación y desarrollo

Se encarga del estudio y mejoramiento del bien producido, esta área es tomada en cuenta por su capacidad para agregar valor al bien y su presencia dentro de una institución la convierte en una organización competitiva.

2.2.4. MODELOS DE NEGOCIOS DE SERVIDORES LOGÍSTICOS

Los servidores logísticos pueden diferenciarse por el modelo de negocios bajo el cual rige de sus actividades, existen cuatro diferentes

modelos y sus diferencias principales se basen en el alcance geográfico de sus servicios, tipos de servicios que ofrecen e integración con el cliente. (Vasiliauskas & Jakubauskas, 2007)

2.2.4.1. 1PL - First Party Logistics

El primer nivel ejerce un sub-contrato del transporte para manipular la mercancía, puede involucrarse en el departamento logístico de una empresa. Se encarga únicamente del transporte de la mercancía de un punto de partida a un punto de recepción. (Bowersox & Closs, 2009)

2.2.4.2. 2PL - Second Party Logistics

La externalización del transporte junto al servicio de almacenamiento llegan a un servidor logístico a un nivel más alto debido a que la inclusión del almacenaje permite manejar completamente la logística de varias empresas.

2.2.4.3. 3PL - Third Party Logistics

Un servidor logístico de tercer nivel posee externalización de transporte junto a un amplio conocimiento de problemáticas globales sobre la administración logística, por lo cual maximiza la eficiencia operacional. También cuenta con servicios de almacenamiento e incluye distribución personalizada por región por lo cual puede encargarse completamente de la logística interna y externa de varias empresas. (Bowersox & Closs, 2009)

2.2.4.4. 4PL - Fourth Party Logistics

Un servidor logístico de cuarto nivel tiene una externalización de transporte más amplia debido a que controla de manera global la distribución y abastecimiento de varias empresas y la de sus clientes, por lo cual posee

presencia internacional y flexibilidad para garantizar el cumplimiento de sus funciones. (Bowersox & Closs, 2009)

2.2.4.5. Características de los modelos de servidores logísticos

Las características de un servidor logístico se basan en la capacidad competitiva que posee, la estructura empresarial y su impacto ambiental el cual está ligado al marco legal de la región. (Vasiliauskas & Jakubauskas, 2007)

2.2.4.6. Características de la competencia

Los canales usados por la competencia debido a que los bienes deben promocionarse en la misma plaza que recurre la competencia.

2.2.4.7. Características de la empresa

Los canales de distribución están relacionados con variables de la empresa por lo cual las estrategias como entrega rápida o buen servicio a los consumidores influirán en la demanda del producto.

2.2.4.8. Características ambientales

Los factores ambientales alteran el diseño de los canales de distribución al haber leyes, reglamentos o instituciones que regulen un desarrollo sostenible.

2.2.5. JUSTO A TIEMPO JIT

El método japonés Just-in-Time JIT permite el incremento de la producción a sincronizar las cadenas de abastecimiento y distribución reduciendo de manera radical el costo de inventarios y gestión de mercancías. Se basa en una filosofía de "entregar en el producto exactamente cuando lo necesiten y como lo necesiten". Se puede decir que es un procedimiento integrado de gestión al entablar una relación comercial seria que permita el intercambio de bienes de manera efectiva. Este método también involucra la gestión de desperdicios al punto de llegar a una eficiencia operacional en la que se reduce errores de producción.

2.2.6 DISTRIBUCIÓN FÍSICA INTERNACIONAL DFI

Son las actividades para transportar un bien desde un país exportador y un país importador. Se centra en la colocación de un producto desde el productor hasta el consumidor cumpliendo mínimos estándares de prontitud, oportunidad y calidad para el cumplimiento del periodo justo a tiempo. Tiene buscar una solución para determinar la cantidad correcta de producto que deba ser transportado en el tiempo necesario y al mínimo costo posible, compatible con la estrategia de servicio requerida. El sistema de Distribución Física incluye la gestión de las etapas correspondientes a depósitos regionales o terminales y/o canales indirectos utilizados. La DFI propone una mejora sustancial en la capacidad de gestión del Transporte Internacional de Cargas por lo cual está vinculada con la Logística Comercial Internacional.

El objetivo principal del DFI es ser una herramienta que permitirá la inserción de un bien a un mayor nivel de rentabilidad en las exportaciones e importadores. Optimizar las operaciones en variables como: costo, tiempo y calidad. Debido a que es una herramienta para la distribución se la aplica en todos los medios de transportes: marítimo, fluvial, aéreo terrestre, camión o ferrocarril. (Bowersox & Closs, 2009)

2.3. MARCO CONCEPTUAL

Para definir el vocabulario que se impone en servicios logísticos de importación y exportación, se detalla los conceptos más comunes:

2.3.1. OPERADOR LOGÍSTICO

Un operador logístico es una institución que se encarga del transporte de personas o bienes por diferentes medios, el objetivo de un operador logístico es buscar la eficiencia a través del planeamiento de rutas y maximización de recursos utilizados, se puede dividir el operador logístico por lo que transporta en:

2.3.1.1. Servicios de pasajeros

Todo operador logístico que se encarga de transporta personas, sin importar la actividad (turismo, movilización, expreso) es considerado como operador logístico con servicios de pasajeros. (Sagarra, 2009)

2.3.1.2. Servicios de carga

Las instituciones que se encargan de transportar bienes o mercancías, a excepción de servicios portales o correos, son consideradas como operadores logísticos con servicios de carga, el peso o tamaño del bien o mercancía no influyen la clasificación del servicio del operador logístico. (Sagarra, 2009)

La carga puede variar en peso, dimensión y cantidad por lo cual existe un canal apropiado para cada tipo de bien, por ejemplo un la carga internacional se la realiza por el canal marítimo debido a que su relación precio-peso posee una ventaja comparativa, sin embargo al centrarse en otras variables como tiempo se utiliza un canal aéreo el cual puede suplir la necesidad requerida pero a cambio de otros factores como precio y peso.

Los operadores logísticos pueden utilizar uno o varios canales para difundir sus servicios por lo cual un servidor logístico puede especializarse completamente en un canal de distribución o abastecimiento. Sin embargo el activo estratégico de un servidor logístico es su cobertura junto a la eficiencia de operaciones.

Los medios principales para prestar servicios de carga son:

2.3.1.3. Terrestre

Los transportes por vías terrestres incluyen las vías de ferrocarriles, carreteras y tuberías, por lo cual al referirse al tipo de transporte terrestre es necesaria especificar que vía se satisface. (Sagarra, 2009)

2.3.1.4. Acuático Marítimo

El transporte marino incluye la navegación por mar y sus derivaciones, al igual que ríos e hidrografía existente. Se caracteriza por los bajos costos en relación a tamaño peso y distancia. (Sagarra, 2009)

2.3.1.5. Aéreo

Toda movilización que se la realiza por un Aero planeador es denominada como transporte aéreo. Se caracteriza por su eficacia en tiempo de entrega sin embargo posee altos costos en su relación tamaño, peso y distancia. (Sagarra, 2009)

2.3.2. CONTENEDOR

Se denomina contenedor a un recipiente de carga, suelen utilizarse para transportar objetos voluminosos o pesados: motores, maquinaria, pequeños vehículos, etc. o mercancía paletizada. Menos frecuentes son los que transportan carga a granel. Las dimensiones del contenedor se encuentran normalizadas para facilitar su manipulación. Los diferentes tipos de container que se utiliza en el comercio internacional: (Sagarra, 2009)

2.3.2.1. DRY-VAN

Un contenedor que suele tener mediadas de 20 o 40 pies de largo, comúnmente conocido como contenedor seco, permite el traslado de mercancías que poseen condiciones especiales.

2.3.2.2. REEFER

Para el transporte de carga orgánico o perecedero, es un container que posee un sistema de refrigeración autónomo el cual permite crear un ambiente óptimo para el traslado de la mercadería.

2.3.2.3. OPEN TOP

Sirve para mercancía al granel, su cualidad es la que no posee cubierta y facilita el llenado, comúnmente de lo utiliza para granos y materias primas.

2.3.2.4. FLAT TRACK

Contenedor que cuenta lados removibles, sirve para transportar mercancías que sobresalen los límites del contenedor, comúnmente se ubican últimos en la cubierta para manejar la medida irregular de la mercancía.

2.3.2.5. TEU

Derivado de "Twenty foot Equivalent Unit" Contenedores de 20 pies de largo. Los contenedores TEU presentan variaciones de acuerdo al tipo de mercancía a transportar.

2.3.2.6. FEU

Derivado de “Forty foot Equivalent Unit” Contenedores de 40 pies de largo, utilizan el doble de espacio que un TEU sin embargo poseen iguales medidas en el alto y ancho del contenedor

2.3.3. BASC

Es una alianza empresarial internacional que promueve un comercio seguro en cooperación con gobiernos y organismos internacionales

Está constituida como una organización sin ánimo de lucro, con la denominación “World BASC Organization” bajo las leyes del estado de Delaware, Estados Unidos de América

2.3.4. WBO

World BASC Organization es una organización liderada por el sector empresarial cuya misión es facilitar y agilizar el comercio internacional mediante el establecimiento y administración de estándares y procedimientos globales de seguridad aplicados a la cadena logística del comercio internacional.

En esta organización podrán participar empresarios del mundo entero que estén convencidos de trabajar por un propósito común como es el de fortalecer el comercio internacional de una manera ágil y segura mediante la aplicación de estándares y procedimientos de seguridad reconocidos y avalados internacionalmente

2.4. MARCO LEGAL

2.4.1. CÓDIGO ORGÁNICO DE LA PRODUCCIÓN COPCI

El Código de la Producción, Comercio e Inversiones COPCI del Registro Oficial 351 del 29 de diciembre del 2010 regula las etapas involucradas en la producción de bienes o prestación de servicios. Promueve la inserción de valor agregado mediante incentivos generales, sectoriales y específicos. Se presentan varios tipos de incentivos en los que destacan los tributarios, co-financiamiento de mejoras de productividad, innovación, calidad, oferta exportable y su promoción, emprendimiento y de innovación. Se puede decir que el código de la producción promueve la eficiencia operacional y descarta las externalidades negativas.

Para aprovechar los incentivos tributarios es necesario estar localizado en una zona económica deprimida la cual contribuye a la adquisición del nombramiento de ZEDE, los beneficios que se gozan están relacionados a la unidad tributaria, específicamente al impuesto a la renta y al impuesto de salida de divisas del país.

2.4.2. COMISIÓN DE TRANSITO DEL ECUADOR CTE

Es importante tomar en consideración todos los aspectos legales, en cuanto a la regulación de leyes para camiones de transporte pesado.

El servicio de transporte pesado se aplica en automotores denominados cabezales cuya capacidad es superior a los 8.000 kg. de carga, que cuentan con cabina metálica de hasta dos filas de asientos destinados para uso de la tripulación o personal de operación del mismo, y con dos puertas laterales, estos cabezales deben obtenerse el respectivo permiso en las Jefaturas Provinciales de Tránsito y la Comisión de Tránsito del Ecuador. Los límites máximos de velocidad son de 70 km por hora en carretera.

El conductor profesional deberá poseer licencia tipo “E” quien está facultado para conducir vehículos de carga de todo tipo y para ellos deberá reunir los siguientes requisitos: haber permanecido en la categoría anterior por lo menos dos años y, acreditar el correcto ejercicio profesional, mediante certificación conferida por la Jefatura Provincial de Tránsito de su domicilio; rendir examen teórico y práctico ante los Jefes o Subjefes Provinciales de Tránsito; y, acreditar buena salud orgánica y psíquica mediante certificación conferida por los médicos de la Dirección Nacional de Tránsito y Transporte Terrestres.

En cuanto a los límites de carga, medidas máximas de todo cabezal y circulación, se hará por las vías que designen la Comisión de Tránsito de la provincia del Guayas tales como en las siguientes avenidas: Cacique Tomalá, Av. Raúl Clemente H., Av. Don Bosco, Av. 25 de Julio, Av. M. Domingo Comín, Pio Jaramillo, Av. Isla Trinitaria, Vía Perimetral, Vía El Salitral, Enlace Vía a Salinas y Av. Del Bombero, Autopista Guayaquil-Salinas, Flavio Alfaro, Av. M. Bucaram de Roldos, Av. Juan Tanca Marengo, Av. De Las Américas, Av. Dr. Camilo Ponce Enríquez, Honorato Vásquez, Modesto Luque, Marcel Liniado, Vía a Las Iguanas, Terminal Pascuales, Av. Fco. De Orellana.

Normalmente no podrá circular si la carga sobresaliera más de 1.20 metros del nivel delantero y posterior de la línea de plataforma, y 15 cm. a los costados; o si el volumen de ella constituye un obstáculo o acarrea peligro. Si se excediera de 1.20 metros de la parte posterior, será obligación del conductor colocar una bandera roja durante el día y luz roja en la noche. La altura máxima de todo vehículo será de 4.3 metros, excepto los buses de 2 pisos que será de 4.40 metros el ancho máximo de cualquier vehículo será de 2.5 metros. Cuando se trate de servicio interprovincial, se deberá obtener previamente el permiso de operación del Consejo Nacional de Tránsito.

Al momento de transportar materiales, se prohíbe a aquellos vehículos de carga contenerizada que dejare escapar tierras o demás

substancias que dañen, manchen, o tornen peligrosa la calzada, es por esto que los contenedores deben estar bien asegurados.

Para la circulación de estos vehículos a nivel urbano, intraprovincial e interprovincial deberán portar franjas reflectoras grado de diamante. Estas franjas reflectoras serán ubicadas en la parte posterior y lateral de los vehículos, conforme a los diseños elaborados para esos casos. En las carreteras el máximo peso permitido de los vehículos para transitar, es el correspondiente a la carga MS-20-44 (35 toneladas sobre 4 ejes).

Queda prohibido efectuar tareas de carga y descarga que ocasionen obstáculos al libre tránsito y fuera de las horas permitidas por las autoridades competentes así como también, efectuar operación de carga o descarga en zonas residenciales, entre las 23h00 y 05h00, que produzcan ruido mayor a los límites establecidos.

La salida del tubo de escape de los vehículos de transporte masivo de pasajeros y/o carga deberá estar dirigida hacia arriba, en la izquierda o derecha de su carrocería, en un ángulo de hasta 45 grados de eje longitudinal del vehículo y colocado a una altura igual o mayor del techo del vehículo, de tal manera que los gases no puedan penetrar en el interior.

En el Registro Automotor Nacional RAN que deben llevar las Jefaturas Provinciales de Tránsito, las Sub-jefaturas y la Comisión de Tránsito de la provincia del Guayas, se anotarán además de los nombres y apellidos completos del propietario, su profesión, domicilio, teléfono y cédula de ciudadanía, el número de serie del motor y del chasis del vehículo, modelo, año del modelo, año de fabricación, marca, color, tipo de servicio, cilindraje, y capacidad de asientos o arrastre carga por ejes.

2.4.3. LEYES LABORALES

Según la Ley de Seguridad Social No. 2001-55 expedida en el registro oficial No. 449 dada en Quito el 27 de noviembre del 2001 y publicada en el registro oficial No. 465 del viernes 30 de noviembre del 2001, estipula los derechos de los empleados y las obligaciones del empleador.

- Afiliación a la Seguridad Social desde el primer día de trabajo.
- A percibir como mínimo el sueldo básico (318 usd).
- A percibir horas extras y suplementarias, en el caso que trabajes estas horas.
- A percibir los décimos tercero y cuarto en las fechas establecidas.
- A percibir los Fondos de Reserva a partir del segundo año de trabajo.
- A un periodo de vacaciones laborales remuneradas.
- A recibir una compensación por el salario digno.
- A un periodo de licencia por paternidad.
- A un periodo de licencia por maternidad.
- Al subsidio por maternidad para la nueva madre.
- Solicitar certificados relativos a su trabajo.
- A recibir un pago por concepto de utilidades.

Entre las obligaciones del empleador se puede detallar lo siguiente:

- Celebrar un contrato de trabajo.
- Inscribir el contrato de trabajo en el Ministerio de Relaciones Laborales.
- Afiliar a tu trabajador a la Seguridad Social (IESS), a partir del primer día de trabajo, inclusive si es a prueba.
- Tratar a los trabajadores con la debida consideración, no infiriéndoles maltratos de palabra o de obra.
- Sueldo básico que se debe pagar es de 318.00 usd (RBUU 2013).
- Asumir el porcentaje (11,15%) que corresponde al empleador por la seguridad social.
- Pagar horas extras y suplementarias.
- Pagar los décimos tercero y cuarto.
- A partir del segundo año de trabajo pagar los Fondos de Reserva.
- A pagar una compensación por el salario digno.
- A pagar utilidades si la empresa tiene beneficios.

2.4.4. SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS

La codificación de la Ley de Compañías, elaborada por la comisión de codificación y legislación y publicada en el registro oficial No. 312 del 5 de noviembre de 1999 expone los tipos de compañías y sus derechos de obligaciones y responsabilidades (Ver anexo 5).

2.4.5. LEYES TRIBUTARIAS

La Ley de Régimen Tributario Interno actualizada al 10 de junio del 2013 establece los impuestos y tributos que deben ser declarados por los contribuyentes, el objeto de la encuesta el hecho imponible y los sujetos del impuesto. (Ver anexo 6).

CAPITULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1. INVESTIGACIÓN

En la presentación del proyecto se utilizó el tipo de estudio descriptivo, el cual permite analizar la actual situación y ayudar a solucionar las falencias existentes en el proceso de transportación de contenedores, logrando beneficiar a las partes que juegan un rol importante en este proceso comercial (empresa exportadora y empresa de transporte), brindándoles el servicio adecuado para el caso, reduciendo gastos operativos, con el ofrecimiento de un nuevo servicio, que cumplirá a cabalidad sus reglas y procedimientos administrativos y logísticos.

La propuesta comprendió estudiar los inconvenientes que surgen en el proceso logístico aplicado al trasladar un contenedor, con el objetivo de eliminar los inconvenientes y gastos que surgen a causa de una mala logística integral aplicada en el campo, que muestra como resultados gastos operativos altos y en algunos caso muestra perdida para la empresa exportadora y la empresa transportista....

3.2. METODOLOGÍA

El presente proyecto investigo los vacíos que están afectando el traslado de contenedores de productos agrícolas, tomando en cuenta el factor de seguimiento del proceso logístico, aportando con mejoras al sistema de transportación para determinar la introducción de un servidor logístico enfocado al traslado de contenedores, fue necesario una investigación cuantitativa sobre el campo para medir las variables que fundamentan la investigación.

Se utilizó un modelo metodológico Expo-Facto debido a que la investigación recolectada es cuantitativa y los parámetros de investigativos Expo-Facto permiten crear un modelo estadístico - matemático para definir

tendencias en el mercado y de la transportación de contenedores. Además, la metodología que se eligió permitió analizar la información de los demandantes y ofertantes.

3.3. TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

Las técnicas de investigación que se utilizaron se basaron en herramientas que acepto datos cualitativos y cuantitativos para la recolección de información. Fue necesario permitir el análisis de varias variables para determinar la viabilidad económica del proyecto.

3.3.1. CUANTITATIVO

Permitió recolectar datos y generar información numérica acerca de la aceptación del servicio. Es decir atribuir valores numéricos al nivel de aceptación de parte del consumidor. En la medición hubo que tener en cuenta las diferentes variables que se miden, la unidad y el instrumento de medición. La técnica cuantitativa que se utilizo es la encuesta.

3.3.1.1. ENCUESTA

Técnica destinada a obtener datos cuantitativos del segmento de mercado. Se utilizó un cuestionario que consistió en un listado de preguntas cerradas sobre la decisión de prestación del servicio. Se lo utilizo para fundamentar el análisis del mercado debido a que permite medir la aceptación del cliente hacia el servicio logístico ofertado, de la misma manera cuantifico la percepción de los servicios actualmente ofrecidos.

3.4. TRATAMIENTO DE LA INFORMACIÓN

Los datos cuantitativos obtenidos por medio de fuentes primarias fueron tabulados para ser analizados con herramientas estadísticas, la cual fue filtrada hasta obtener las informaciones pertinentes a la investigación; para ello se utilizó la hoja de cálculo de Excel y para analizar las encuestas se utilizó el programa SPSS. La información cualitativa obtenida por fuente primaria será resumida teniendo en cuenta el punto de vista de todos los expertos, se tomó en cuenta las opiniones más fuertes y recurrentes del mercado.

Los datos obtenidos a través de fuentes secundarias fueron analizados para soportar los resultados de las encuestas y entrevistas. Igualmente fue parte esencial para determinar aspectos del mercado como su trayectoria historia, tamaño de la población y demás.

3.5. INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

Las herramientas que se utilizó, son plataformas virtuales que permiten el análisis estadístico junto a la información recolecta de bases de datos de organizaciones nacionales públicas.

CAPITULO IV

RESULTADOS DEL DIAGNOSTICO

4.1. CUESTIONARIO DE ENCUESTA.

La encuesta estuvo estructurada con 12 preguntas cerradas enfocadas a entender el comportamiento del consumidor. Las variables permitieron entender la demanda insatisfecha existente.

En adición se evaluó la industria y el segmento de mercado para determinar la demanda insatisfecha y la proporción de mercado que el plan de negocios pudo acaparar. Se evaluó los recursos necesarios para la implementación de proyecto mediante un análisis técnico y un análisis financiero.

Nivel de confianza $z=1.96$

Probabilidad $p=0.50$

Fracaso $q=(1-p)=0,50$

Población $N=57$

Error de muestra $e=0.05$

$$n = \frac{z^2 \cdot p \cdot q \cdot N}{e^2(N - 1) + (z^2 \cdot p \cdot q)}$$
$$n = \frac{1,96^2 * 0,50 * 0,50 * 57}{0,05^2 * (57 - 1) + (1,96^2 * 0,50 * 0,50)}$$
$$n = 50$$

La muestra poblacional que ha sido encuestada está conformada por jefes de logística, jefes de bodega e inventario del sector agrícola enfocada en comercio exterior. Su modelo de negocios incluye la transportación al puerto de Guayaquil de bienes perecibles para la exportación. En total se realizaron 50 encuestas cubriendo la mayoría de las empresas presentes en la provincia de la ciudad de Guayaquil y parte de la provincia del Guayas.

4.1.1. PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

Tabla N. 8 Muestra poblacional

<i>Índice</i>	<i>Valor</i>
<i>Max</i>	50
<i>Min</i>	1
<i>Promedio</i>	12
<i>Desviación</i>	14
<i>Mediana</i>	9

Fuente: Investigación de Mercado

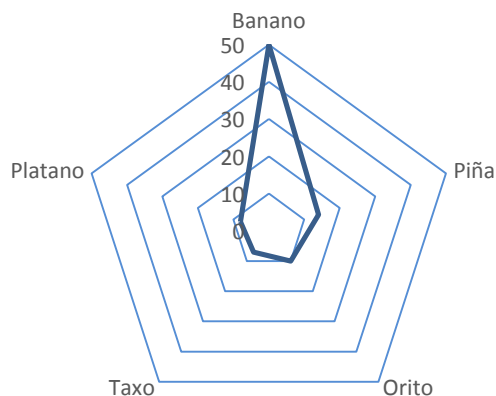
Elaborado por: Autores

Los resultados de la encuesta demuestran que los participantes están vinculados con empresas que cuentan con trayectorias de 50 años como periodo de tiempo máximo y un año como tiempo mínimo. El promedio del tiempo de las empresas es de 12 años lo que revela que es un modelo de negocios ligado al crecimiento del país. Se presencia más empresas adultas debido a que la mediana de la muestra es de 9 años. La empresa más antigua tiene 50 años en vigencia y la que la precede cuenta con 30 años.

4.2. INTERPRETACION DE LOS RESULTADOS

4.2.1. PREGUNTA 1 - DEFINA SU PRODUCTO ESTRELLA

Gráfico N. 6 Producto estrella



Fuente: Investigación de Mercado

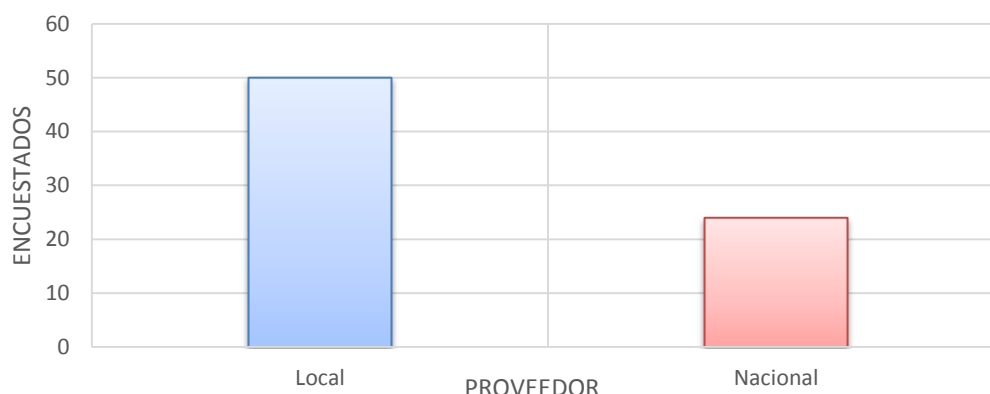
Elaborado por: Autores

El producto estrella de la muestra poblacional es el banano, de las cinco opciones mencionadas el banano lidera en un 95%, seguido del plátano y piña con un 3%. Todos los productos seleccionados son perecibles.

4.2.2. PREGUNTA 2- CUAL ES LA LOCALIZACIÓN DE LOS PROVEEDORES QUE UTILIZA SU EMPRESA

El modelo de negocios de las empresas exportadoras de frutas es interprovincial por lo cual es necesario determinar el lugar de los ofertantes.

Gráfico N. 7 Proporción de proveedores

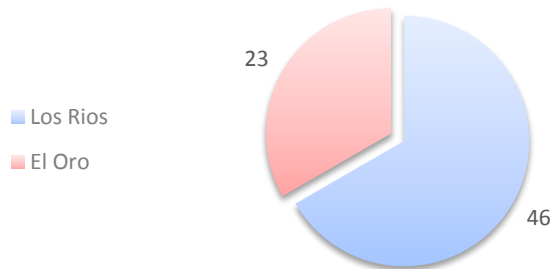


Fuente: Investigación de Mercado
Elaborado por: Autores

La participación de proveedores está repartida entre locales y nacionales, la negociación de los locales conforma el 65% de la adquisición de los bienes, la participación de los nacionales es alta al mantener un 35% de las negociaciones. Se puede decir que el comercio local e interprovincial son parte del modelo de negocios de los encuestados.

La concentración de los proveedores está en dos provincias: Los Ríos y El Oro. Para la población muestra utilizada que en su mayoría labora en la Provincia del Guayas, la mayor cantidad de proveedores se encuentran en la provincia de Los Ríos con un 70% de la participación.

Gráfico N. 8 Localización de proveedores



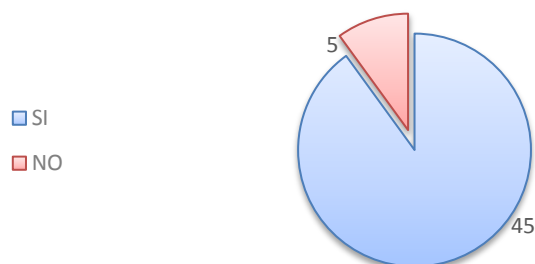
Fuente: Investigación de Mercado

Elaborado por: Autores

4.2.3. PREGUNTA 3 - PRESTA SERVICIOS DE TRANSPORTE PARA EL TRASLADO DE SU CARGA

El 10% de los encuestados cuenta con una flota de camiones para manejar la logística de su empresa, sin embargo el 90% no posee los recursos necesarios para el traslado de sus bienes por lo cual prestan servicios a agentes externos con el fin de trasladar en tiempos requeridos sus bienes. La mayor cantidad de la muestra, que se ocupa de tercerizar los servicios logísticos se encuentra en la ciudad de Guayaquil, a su vez tienen los proveedores en otras provincias. Estas variables ayudan a definir el perfil del consumidor para el plan de negocios.

Gráfico N. 9 Prestación de servicios de transporte



Fuente: Investigación de Mercado

Elaborado por: Autores

4.2.4. PREGUNTA 4- CUANTOS CONTENEDORES POR SEMANA EXPORTA

El traslado de los contenedores por semana ha alcanzado un máximo de 150 en una semana, de una empresa de los encuestados. El valor mínimo de fletes es de 30 semanales. Se puede decir que de todos los encuestados se tiene un promedio de 59 contenedores trasladados en una semana. Al analizar el mercado se encuentra que entre la población encuestada se suma un aproximado de 700 fletes semanales lo genera una demanda insatisfecha en el mercado.

Tabla N. 9 Contenedores por semana

<i>Índice</i>	<i>Valor</i>
<i>Máximo</i>	150
<i>Mínimo</i>	30
<i>Promedio</i>	59
<i>Desviación</i>	37
<i>Mediana</i>	45

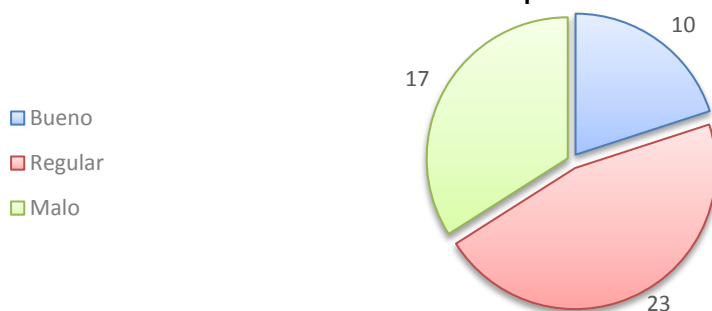
Fuente: Investigación de Mercado

Elaborado por: Autores

4.2.5. PREGUNTA 5- CLASIFIQUE EL SERVICIO QUE CONTRATA ACTUALMENTE

Las empresas que al momento de la encuesta contratan servicios logísticos para una parte o toda su producción respondieron esta pregunta.

Gráfico N. 10 Clasificación del servicio de transporte



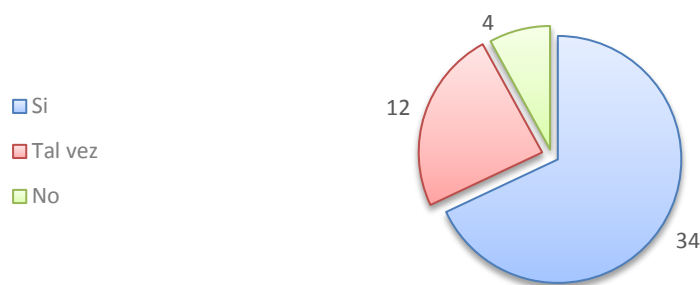
Fuente: Investigación de Mercado

Elaborado por: Autores

Se clasifica a los proveedores de servicios logísticos mediante la población muestra que no cuentan con los recursos para administrar la cadena de abastecimiento por su cuenta. De los encuestados un 35% piensa que el servicio ofrecido es malo, mientras que un 40% define a su servidor logístico con una calidad regular. El 25% restante está cómodo con su servidor debido a que opinan que sus servicios son buenos.

4.2.6. PREGUNTA 6- ESTA DISPUESTO A CAMBIAR DE SERVIDOR LOGÍSTICO

Gráfico N. 11 Muestra dispuesto a cambiar de servidor

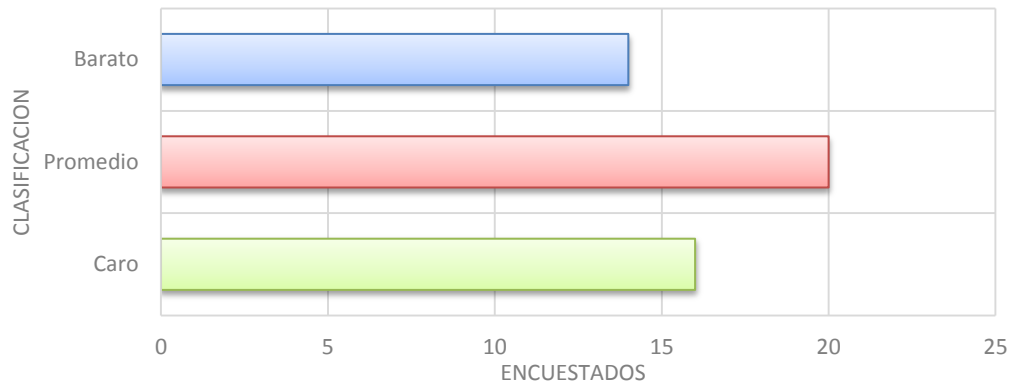


Fuente: Investigación de Mercado
Elaborado por: Autores

La mayor parte de los encuestados encuentra atractiva la idea de cambiar su servidor logístico, se puede decir que un 60% está dispuesto a utilizar a una nueva empresa y se le adiciona un 30% que evaluaría la idea antes de realizar el cambio.

4.2.7. PREGUNTA 7- CALIFIQUE LOS SERVICIOS DE SU SERVIDOR LOGÍSTICO ACTUAL

Gráfico N. 12 Clasificación del servicio prestado



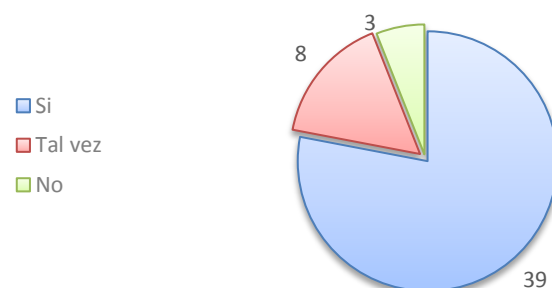
Fuente: Investigación de Mercado

Elaborado por: Autores

La mayoría de los encuestas afirma tener un servicio de valor promedio, mientras existe un 35% que piensa que es caro se encuentra un 32% que opina que es barato. Debido a la oferta en el mercado se puede decir que aquellos que definen barato el servicio son las exportadoras que mueven una mayor cantidad de contenedores lo cual disminuye su el coste marginal del flete. Sin embargo para las demás tiene un precio promedio caro y combinado con la pregunta de percepción del servicio se puede decir que la mayoría de la muestra poblacional define a los servicios existentes malo – regular a un valor promedio – caro.

4.2.8. PREGUNTA -8 CONFIARÍA SU CARGA A UN NUEVO SERVIDOR LOGÍSTICO

Gráfico N. 13 Muestra dispuesta a cambiar de servidor



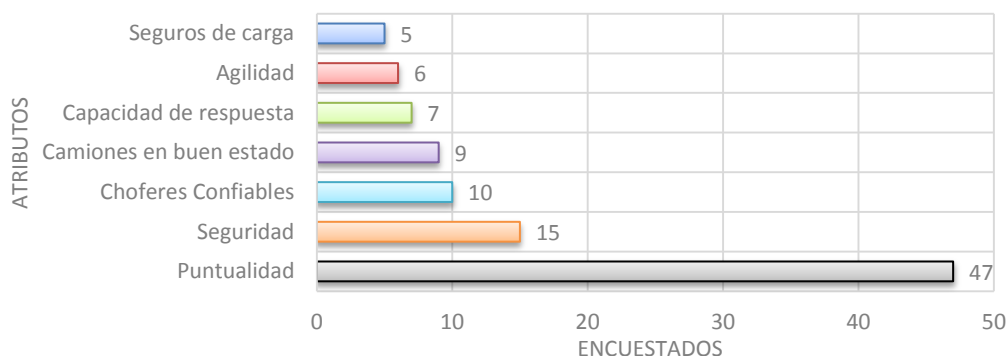
Fuente: Investigación de Mercado

Elaborado por: Autores

De los encuestados dispuestos a cambiar de servidor logístico, la confianza de encomendar sus bienes es crucial, sin embargo los datos demuestran que el 70% está dispuesto a confiar en un nuevo transportista.

4.2.9. PREGUNTA 9- CUÁLES SON LOS ATRIBUTOS IMPORTANTES AL CONTRATAR UN SERVICIO DE TRANSPORTE DE CONTENEDORES

Gráfico N. 14 Atributos importantes para la contratación del servicio



Fuente: Investigación de Mercado

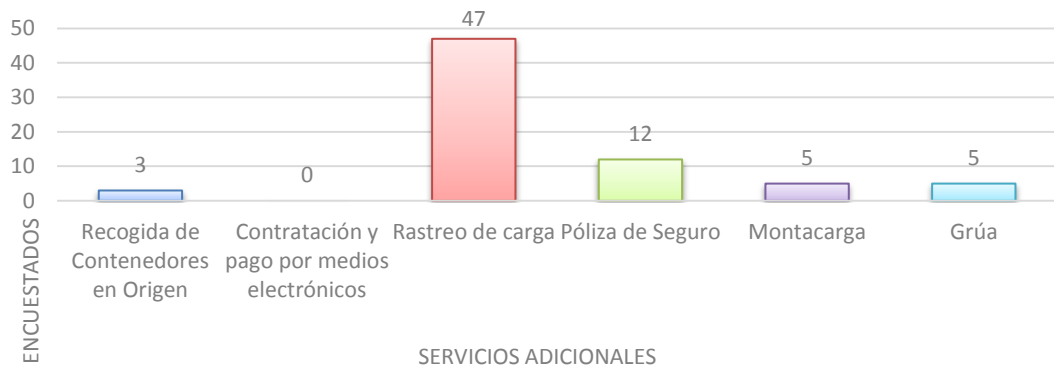
Elaborado por: Autores

Los atributos más importantes para la movilización de la carga es la puntualidad, seguridad y que los choferes y su equipo sean confiables. Se puede decir que son las variables principales que determinan la eficacia de un servidor logístico. Para la fidelización de los clientes los atributos que demandan y esperan permiten generar un valor agregado.

4.2.10. PREGUNTA 10- CON QUÉ SERVICIOS LE GUSTARÍA CONTAR AL MOMENTO DE CONTRATAR EL SERVICIO

Los servicios adicionales a la transportación de mercadería requerida por los encuestados es el rastreo satelital de la carga mediante un GPS integrado al camión o contenedor, el seguro para la carga y equipos para la movilización de la mercadería como montacargas o grúa.

Gráfico N. 15 Servicios adicionales para la contratación



Fuente: Investigación de Mercado

Elaborado por: Autores

CAPITULO V

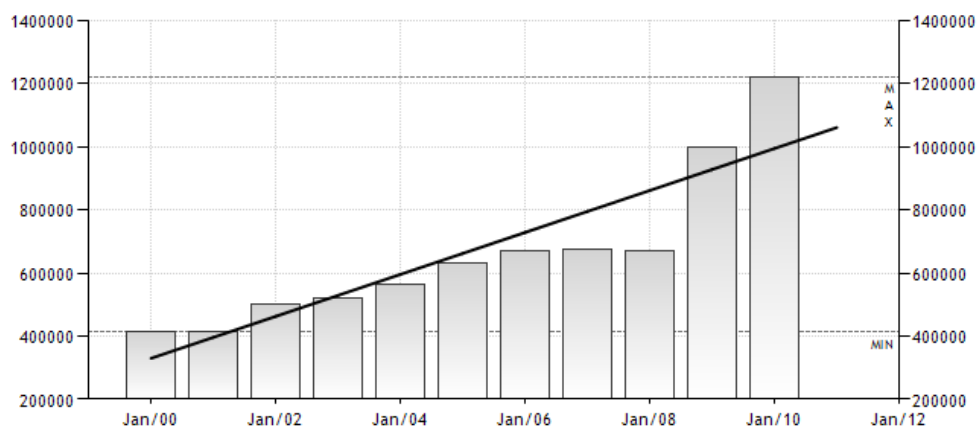
ANÁLISIS DEL MERCADO

5.1. ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA

5.1.1. MOVILIZACIÓN DE TEUS

La cantidad de contenedores TEUS movilizados por el país ha incrementado debido al crecimiento del sector comercial el cual ha buscado las oportunidades de posicionar diferentes productos en mercados globales, las cifras demuestran que desde el año 2000 la movilización de contenedores en el Ecuador para la exportación se ha potenciado en 10 años.

Gráfico N. 16 Tendencia de envío de TEUS



Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC

Elaborado por: Autores

Desde el año 2000 el Ecuador ha presentado un crecimiento continuo en el comercio internacional a excepción del año 2008 en el cual se genera una minúscula reducción. Se puede ver un estancamiento comercial entre los años 2003 al 2008 debido a los pocos incentivos que presentaba la exportación de productos nacionales. Los mejores años de evolución son 2009 y 2010 donde la transferencia de contenedores se eleva considerablemente.

Tabla N. 10 Tráfico de contenedores llenos

Tráfico de contenedores llenos		2009	2010	2011
Total		1732	2088	2416
Colombia	Buenaventura	371	448	491
	Cartagena	373	446	465
Ecuador	Guayaquil	359	404	536
Perú	Callao	629	789	923

Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC

Elaborado por: Autores

Al comparar las cifras con países vecinos como Colombia y Perú; Ecuador se encuentra en último lugar debido a su menor economía, se puede decir que al tener una mejor economía los países extranjeros aumenta su participación en el comercio internacional, una razón sería las economías de escalas desarrolladas. Es notorio que los tres países presentan un incremento en el tráfico de contenedores desde el año 2009 al 2011 y tanto Ecuador como Perú presentan un excelente crecimiento.

Tabla N. 11 Entrada de Contenedores

Entrada de contenedores llenos		2009	2010	2011
Total		1033	1299	1434
Colombia	Buenaventura	259	317	368
	Cartagena	200	251	268
Ecuador	Guayaquil	181	201	233
Perú	Callao	393	531	566

Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC

Elaborado por: Autores

Colombia presentó un total de 636 contenedores entrantes seguido de Perú con 566 contenedores, Ecuador apenas alcanzó los 233 a pesar de que muestra un crecimiento del 12% desde el año 2009 al 2011. La gran diferencia se debe a la baja participación en el mercado internacional en comparación a los países vecinos.

Tabla N. 12 Salida de Contenedores

Salida de contenedores llenos		2009	2010	2011
Total		698	789	982
Colombia	Buenaventura	112	131	123
	Cartagena	173	195	197
Ecuador	Guayaquil	178	203	304
Perú	Callao	236	259	357

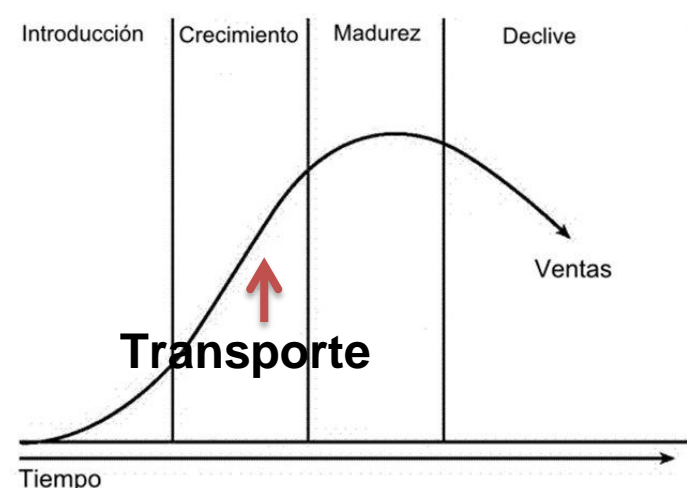
Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC

Elaborado por: Autores

Al analizar la salida de contenedores, Ecuador mueve una cantidad de 304 contenedores, cifras cercanas a la de Colombia y Perú que presentan 320 y 357 contenedores al año 2011. Se puede decir que Ecuador es un país con un sector exportador grande capaz de competir con países vecinos.

Se puede decir que el servicio de transporte se encuentra en crecimiento debido que no ha llegado a una madurez como los países vecinos, el número de instituciones que entran al mercado a ofrecer servicios de transporte presenta un crecimiento continuo al igual que las exportaciones y manejos de contenedores.

Tabla. Curva de Crecimiento



Fuente: Autores

Elaborado por: Autores

5.2. ANÁLISIS PEST

Para determinar las estrategias empresariales se necesita evaluar factores políticos, económicos, sociales y tecnológicos, así como determinar el impacto de estos factores sobre el plan de inversión.

5.2.1. FACTORES POLÍTICOS

El Ecuador es un estado social de derecho, democrático y, pluricultural. En los últimos cinco años ha presentado estabilidad en sus gobernantes, sin embargo cambios radicales en la constitución política del estado y demás leyes del código civil han creado un escenario inestable para inversionistas y empresarios. La Constitución de la República del Ecuador es la ley máxima en el país desde sus inicios, pero a partir del año 2008 se empezaron a elevar reglamentos a nivel constitucional lo cual creó inestabilidad para leyes internacionales las cuales están amparadas después de la constitución. Actualmente se desarrolla el plan del buen vivir el cual tiene la iniciativa de mejorar la infraestructura pública para brindar un mejor servicio y a su vez ampliar la distribución de los incentivos para el desarrollo económico.

5.2.2. FACTORES ECONÓMICOS

Para el análisis económico se evalúan los principales indicadores económicos lo que permite medir el crecimiento del comercio y economía de una región. El PIB tuvo una cifra de \$26,607 millones al año 2011 creciendo a un porcentaje de 0,36% la inflación en un promedio es de 4.71% en el año 2013, superior al 4.50% del 2012.

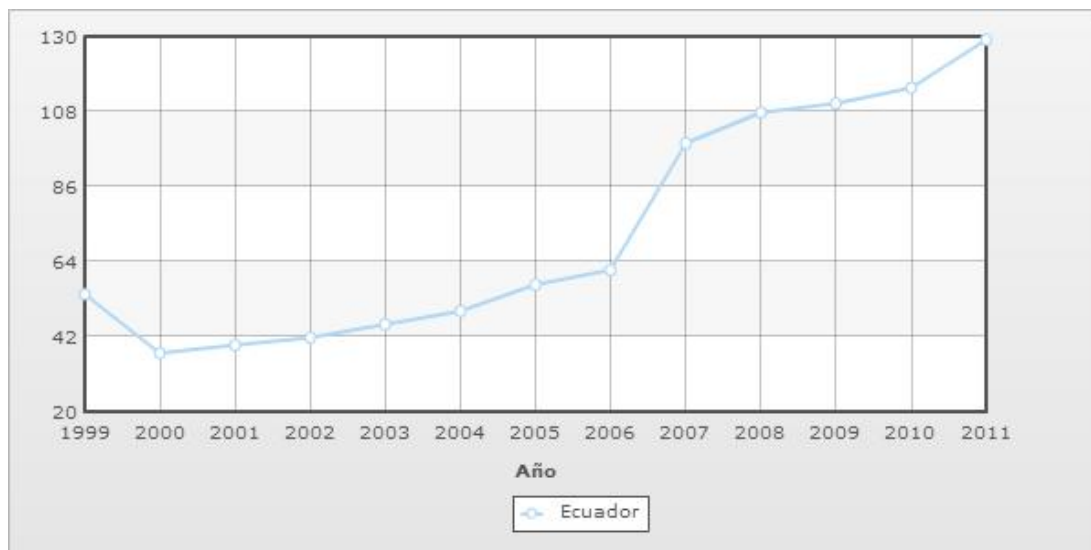
Tabla N. 13 Inflación, último año

FECHA	Febrero 2013	Enero 2013	Diciembre 2012	Noviembre 2012	Octubre 2012	Septiembre 2012	Agosto 2012	Julio 2012
VALOR	3,48%	4,10%	4,16%	4,77%	4,94%	5,22%	4,88%	5,09%

Fuente: Autores

Elaborado por: Autores

Gráfico N. 17 Evolución del PBI por año



Fuente: Indexmundi Ecuador

Elaborado por: Indexmundi Ecuador

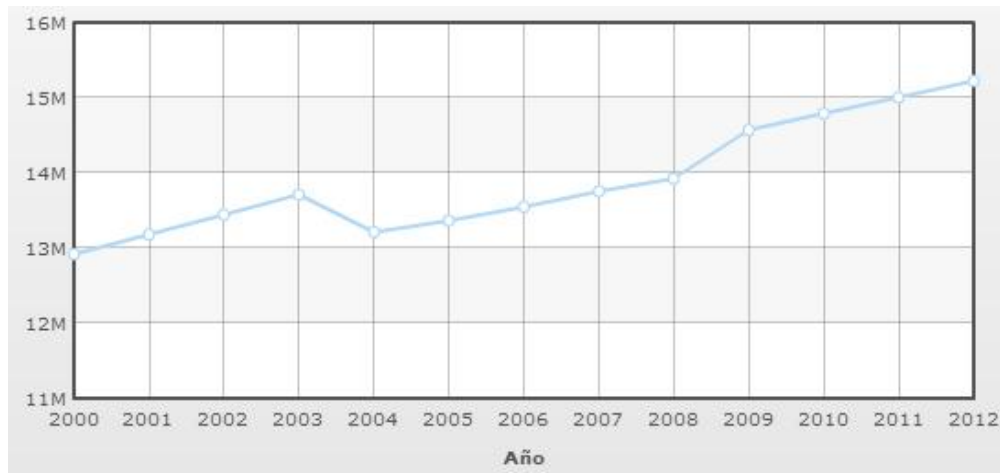
5.2.3. FACTORES SOCIALES

Los factores sociales permiten determinar el nivel socio-económico de la región a proyectarse. Como base para analizar el factor social mide la población total del país la cual es de 14,89 millones de habitantes, de los cuales hay 7,11 millones de hombres y 7,02 millones de mujeres creciendo a una tasa promedio anual de 1,54%.

Los niveles de educación que presenta la región están categorizados en tres grupos: primarios, secundarios y superiores. Un 48% de la población se encuentra en un nivel primario mientras que un 30% en un nivel secundario. Solo el 22% posee educación superior.

El sueldo básico se encuentra en \$318.00 con una tasa de desempleo ocupacional de 5,10%, mientras que el subempleo está en 44.2%. La tasa de subempleo es mucho mayor a la tasa de empleo fijo. De la misma manera la tasa de subempleo varía en todo el año.

Gráfico N. 18 Evolución de la población en Ecuador



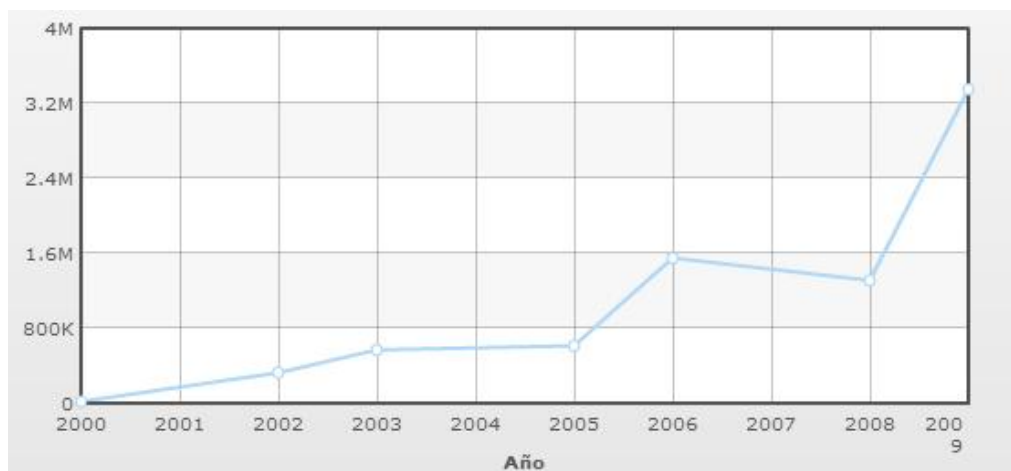
Fuente: Indexmundi Ecuador

Elaborado por: Indexmundi Ecuador

5.2.4. FACTORES TECNOLÓGICOS

La integración de las Tecnologías de Informática y Comunicación TICs es superior a años anteriores. Se puede decir que se busca la competitividad a través implementa herramientas para la eficacia operacional. En cuanto a las personas naturales el uso de dispositivos móviles ha incrementado, se puede atribuir esta tendencia a la evolución que presenta este mercado a nivel global. Se puede presenciar un incremento en el uso de internet el cual está vinculado a la adquisición de Tecnologías de Información y Comunicación.

Gráfico N. 19 Uso de internet por año



Fuente: Indexmundi Ecuador

Elaborado por: Indexmundi Ecuador

5.3. ANÁLISIS DE LAS CINCO FUERZAS DE PORTER

Se evalúa los aspectos estratégicos y competitivos que presenta toda industria los cuales son: amenaza de nuevos competidores, amenaza de productos sustitutos, poder de negociación de los proveedores, poder de negociación de los clientes y la rivalidad entre competidores.

5.3.1. AMENAZA DE NUEVOS COMPETIDORES

La amenaza de entrada de nuevos competidores depende de las barreras de entrada, barreras de salida y costos hundidos que presente la industria. Para entrar al mercado a prestar servicios de transporte la inversión inicial requerida asciende a un monto elevado por la flota de comuniones y los chasis para llevar la mercancía. Al no ser necesario entrar al mercado con normas ya establecidas la amenaza de nuevos competidores radican en la barrera de entrada y la tendencia de crecimiento de la industria.

Tabla N. 14 Crecimiento industria de servidores logísticos Ecuador

	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Azuay	294	336	368	414	477	538
Bolívar	20	21	23	25	25	28
Cañar	75	79	87	98	108	127
Carchi	67	68	73	80	82	97
Cotopaxi	54	60	72	86	96	104
Chimborazo	66	71	76	80	85	94
El Oro	167	180	200	226	246	276
Esmeraldas	78	79	84	97	112	123
Guayas	755	833	899	989	1066	1169
Imbabura	86	97	104	114	127	146
Loja	107	115	137	152	169	197
Los Ríos	96	105	115	123	130	148
Manabí	220	236	249	270	288	309
Morona Santiago	58	58	72	78	85	92
Pastaza	26	28	31	39	40	51
Pichincha	686	737	789	862	997	1095
Tungurahua	101	105	117	131	144	169
Zamora Chinchipe	37	37	43	48	52	62
Sucumbíos	33	36	39	43	46	49
Orellana	43	46	48	55	57	59

Santo Domingo	106	115	120	137	152	169
Santa Elena	35	37	44	49	52	54

Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC

Elaborado por: Autores

En Ecuador los servidores logísticos presentan una concentración en provincias como Guayas y Pichincha, provincias principales del país. Regiones como Manabí y El Oro también cuentan con una cantidad representativa de servidores logísticos.

Tabla N. 15 Evolución de transporte por carretera

Año de inicio de la actividad principal	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Transporte de carga por carretera.	366	405	430	488	527	581	643	700	771

Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC

Elaborado por: Autores

5.3.2. AMENAZA DE PRODUCTOS SUSTITUTOS

Los productos sustitos son aquellos que pueden reemplazar fácilmente el uso o prestación de un bien o servicio. Al tratar de servidores logísticos enfocadas en la cadena de distribución o abastecimiento, todo modelo de negocio que proponga la tercerización del transporte se convierte en un servicio sustituto.

El cliente al compra su propia flota de camiones y contratar a los choferes está sustituyendo directamente el servicio proyectado, al afiliarse a una consorcio o gremio que posee una flota de transporte y de cómo beneficio el traslado de contenedores se sustituye directamente la prestación del servicio proyectado.

5.3.3. PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS CONSUMIDORES

El poder de negociación de los consumidores radica en la competitividad del mercado tanto de ofertantes como de demandantes. Se puede decir que a menor número de demandantes es mayor el poder de los consumidores. En la industria de los servidores logísticos la demanda del servicio está relacionada con el comercio internacional y la tendencia de crecimiento de empresas exportadoras. Para definir el poder de negociación es necesario determinar el segmento de mercado.

5.3.3.1. SEGMENTO DE MERCADO

Se enfoca en las empresas exportadoras de la ciudad de Guayaquil que demanden el traslado de contenedores de 40 pies.

5.3.3.2. DECISIÓN DE COMPRA

Prestar un servicio de transporte involucra factores como seguridad que preocupa tanto a importadores como a exportadores por lo cual es necesario determinar los factores que intervienen en la prestación de un servicio de transporte.

- Reducción de costos operativos al anular costos de mantenimiento, control, capacitación, administrativos y demás.
- Puntualidad para cumplir su compromiso y no perder la cuota de exportación.
- Rastreo la carga transportada y total evaluación de los procesos que involucren el almacenamiento, transporte y desembarque de contenedores.
- Respuesta a emergencia por el daño o colisión de un vehículo o activo de carga.

5.3.3.3. ANÁLISIS DE LA DEMANDA

Tabla. Cliente local

	Principal cliente a nivel local		
	Empresas Públicas o de Gobierno	Empresas Privadas	Público en General
Transporte de carga por carretera.	9	122	463
Transporte de carga marítimo y de cabotaje.	0	14	13
Transporte de carga por vía aérea.	0	12	29

Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC

Elaborado por: Autores

En general las empresas que se dedican a la transportación poseen un diferente comportamiento en referencia al cliente principal, a nivel local el transporte de carga por carretera es mayor usado por el público en general, seguido por la empresa privada. A nivel provincial se presencia un igual comportamiento para la carga por carretera, siempre sobresaliendo el público en general.

Tabla. Cliente Provincial

	Principal cliente a nivel provincial		
	Empresas Públicas o de Gobierno	Empresas Privadas	Público en General
Transporte de carga por carretera.	5	68	134
Transporte de carga marítimo y de cabotaje.	0	5	4
Transporte de carga por vía aérea.	0	6	4

Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC

Elaborado por: Autores

A nivel nacional se conserva la tendencia, sin embargo es notorio que la carga por medio Marito es más usada por la empresa privada. El transporte por vía aérea es usado uniformemente por la empresa privada y el público en general.

Tabla. Cliente a nivel Nacional

	Principal cliente a nivel nacional		
	Empresas Públicas o de Gobierno	Empresas Privadas	Público en General
Transporte de carga por carretera.	8	91	132
Transporte de carga marítimo y de cabotaje.	2	16	7
Transporte de carga por vía aérea.	0	10	10

Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC

Elaborado por: Autores

A un nivel internacional las empresas optan por dos vías de transporte: terrestre y aérea. De la misma manera el transporte de la carga por carretera es superior en uso.

Tabla. Clientes a nivel exterior

	Principal cliente a nivel exterior		
	Empresas Públicas o de Gobierno	Empresas Privadas	Público en General
Transporte de carga por carretera.	0	14	15
Transporte de carga marítimo y de cabotaje.	1	5	3
Transporte de carga por vía aérea.	0	10	8

Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC

Elaborado por: Autores

5.3.3.4. GESTIÓN INICIAL DE VENTAS

El mercado objetivo son empresas localizadas en las cercanías de Guayaquil que exporten frutas y usualmente demanden el traslado un promedio de 15 contenedores diarios. Se define el mercado objetivo en las siguientes empresas:

- Banacalm
- Exbaoro
- Don Carlos Fruit
- Sentilver
- Revocarep
- Exportsweet
- Tropical Fruit Export
- Frutadeli
- Banacali
- Fruta Rica
- Exp. Machala
- Duguit

5.3.4. PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES

El poder de negociación de los proveedores radica en la oferta existente, a mayor oferta de proveedores menor será el poder de negociación. Al modelo de negocio proyectado donde se contrata choferes que cuenten con un cabezal, se alquila los contenedores de una naviera y se compra el flatchasis con el genset los proveedores son los siguientes:

- Choferes
- Navieras
- Proveedor de Flatchasis
- Proveedor de Gensets
- Proveedor de Cabezales

5.3.4.1. PROVEEDOR DE TRANSPORTE

Para conocer la oferta de servidores logísticos es necesario determinar el número de unidades que se encuentran en pleno funcionamiento y aquellas que están en función de servir. Dentro de la clasificación que utiliza el INEC, los competidores directos son los TRAILERS, por lo cual se los clasifica por capacidad y región para analizar su agrupación.

Tabla N. 16 Vehículos matriculados año 2011

CLASE	TOTAL	USO DEL VEHÍCULO	
		PARTICULAR	ALQUILER
TOTAL PAÍS	1.418.339	1.354.346	45.282
AUTOMÓVIL	455.502	433.383	21.374
BUS	10.148	905	8.894
COLECTIVO	1.743	808	687
JEEP	223.947	219.363	227
FURGONETA P	24.935	21.061	3.082
MOTOCICLETA	301.349	299.858	15
CAMIONETA	250.667	238.799	4.308
FURGONETA C	2.019	1.953	26
CAMIÓN	118.378	113.911	3.479

TANQUERO	2.808	2.307	218
VOLQUETE	10.557	8.426	1.046
TRÁILER	12.860	10.850	1.752
OTRA CLASE	3.426	2.722	174

Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC

Elaborado por: Autores

Dentro de la provincia del Guayas se obtiene que dentro de los 358.654 vehículos matriculados en el año 2011, 3094 sean trailers.

Proporcionalmente es el 1% del total de vehículos que se encuentran en circulación, sin embargo representa el 27% del total de trailers en todo el país, se utiliza este porcentaje para filtrar la información.

Tabla N. 17 Vehículos por clase, por provincia año 2011

PROVINCIAS	TOTAL		
		CAMIÓN	TRÁILER
TOTAL PAÍS	1418339	118378	12860
EL ORO	61740	7182	534
ESMERALDAS	31029	3384	254
GUAYAS	358654	18903	3094
LOS RÍOS	78306	10425	620
MANABÍ	114895	13877	828
SUCUMBÍOS	16751	678	145

Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC

Elaborado por: Autores

Se utiliza la tabla que clasifica los vehículos por clase y por peso para obtener la cantidad específica de trailers en la provincia del Guayas, se utiliza el 27% que corresponde a la proporción de Guayas sobre todo el Ecuador.

Tabla N. 18 Vehículos por clase y peso

CLASE	CAPACIDAD EN TONELADAS				
	1/4 A 3	31/4 A 6	61/2 A 10	101/2 A 15	151/2 Y MÁS
TOTAL PAÍS	322.867	40.132	16.115	11.371	10.230
CAMIONETA	250.667	0	0	0	0
FURGONETA (CARGA)	1.968	45	6	0	0
CAMIÓN	68.574	33.052	9.322	6.210	1.220

TANQUERO		54	1.026	738	581	409
VOLQUETE		39	2.393	3.034	2.462	2.629
TRÁILER		1.009	2.935	2.399	1.589	4.928
OTRA CLASE		556	681	616	529	1.044

Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC

Elaborado por: Autores

La competencia radica en tráiler que tengan la capacidad para trasladar de 10 toneladas a más, por lo cual se une las dos últimas categorías y se obtiene un valor de 1779 vehículos como competidores directos.

Tabla N. 19 Trailers en la provincia del Guayas

Clase	CAPACIDAD EN TONELADAS				
	1/4 A 3	31/4 A 6	61/2 A 10	101/2 A 15	151/2 Y MÁS
TRÁILER	272	792	647	429	1330

Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC

Elaborado por: Autores

5.3.5. RIVALIDAD DE COMPETIDORES

Las opciones que se ofertan en el país para el traslado de mercancías se resumen en terrestres, marítima, aérea y servicios de soporte para la carga, la mayor concentración de todos estos tipos de servicios se dan en la provincia de Guayas y Pichincha. En Ecuador, las instituciones que ofrecen servicios por carreteras han ido incrementado, al año 2010 existe una cantidad de 771 servidores, cifra que contempla desde la pequeña a la gran empresa de transportación.

Tabla. Principales medios de transporte de carga

	Provincias				
	Azuay	El Oro	Guayas	Manabí	Pichincha
Transporte de carga por carretera.	99	48	164	37	202
Transporte de carga marítimo y de cabotaje.	6	3	26	4	7
Transporte de carga, por vías de navegación interiores.	0	0	7	1	0
Transporte de carga por vía aérea.	2	0	21	0	29
Almacenamiento y depósito.	3	2	34	8	12
Manipulación de carga.	1	0	27	0	23

Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC

Elaborado por: Autores

Al analizar de manera micro al mercado se estable que los competidores directos en la ciudad de Guayaquil son:

- Camacho Sánchez Logistic
- Kapic Transporte de Carga
- Multiconti S.A.
- PACIFIC CONTAINER TRANSPORT
- TRASNESTIBA

5.3.5.1. CAMACHO SÁNCHEZ LOGIST

Es una empresa dedicada al transporte de carga pesada y se rige por las normas y estándares establecidos por el BASC, tiene unidades de operación en los puertos de Manta y Esmeraldas. Ofrece soluciones integrales para transportar carga pesada, los servicios que ofrecen son: transporte de contenedores secos o refrigerados de 20 y 40 pies, alquiler de contenedores secos para carga al granel, alquiler de chasis para contenedores de 20 y 40 pies y alquiler de generadores para contenedores refrigerados. Aseguran la carga que su equipo transporta y la manejan con eficiencia. Además disponen de otra unidad de negocios en Machala en la que poseen recursos humanos y equipos para evitar complicaciones logísticas al recoger la mercancía.

5.3.5.2. KAPIC TRANSPORTE DE CARGA

Brinda servicios de transporte terrestre de mercadería desde el Puerto Marítimo o la Zona de Carga Aérea. Está ubicado en las cercanías del Puerto de Guayaquil, al sur de la ciudad, lo cual significa una ventaja competitiva.

Cuenta con personal dentro y fuera de los recintos aduaneros de Guayaquil y equipado con tecnología de rastreo para tener un control de manejo de cargas.

Su activo estratégico es el transporte terrestre de contenedores en la ciudad de Guayaquil, tiene acceso al puerto marítimo y zona de carga aérea. Se destaca en la Seguridad Industrial, Servicio de carga paletizada y personal capacitada para el traslado de diferentes mercaderías. Socio con Consorcio Villacreses & Pinzon S.A. No cuenta con rastreo satelital de contenedores ni seguro.

5.3.5.3. MULTICONTI S.A.

Ofrece seguro para la mercancía que transporta, la Dirección General de la Marina Mercante los reconoce como Operadores portuarios Autorizados. Poseen un patio de contenedores y camiones por lo cual ofrece servicio de alquiler de contenedores, almacenamiento y reparación. Posee grúas Porta-Contenedores vacíos lo que facilita la prestación del servicio. Se destaca por el servicio de transporte terrestre de contenedores y carga suelta a todo el Ecuador contando con un Seguro para la Unidad de Transporte y la carga del cliente. Como activo estratégico tiene el alquiler de grúas porta-contenedores. MULTICONTI S.A. Sus altos precios en el servicio de Transporte son su desventaja. No ofrecen servicio de rastreo satelital de la carga.

5.3.5.4. PACIFIC CONTAINER TRANSPORT

PCT es un servidor logístico con una amplia experiencia en la movilización de contenedores, tiene una amplia cobertura lo que puede referirse como activo estratégico, además cuenta con el equipo de operaciones para la carga de contenedores. Es reconocido tanto en el mercado nacional como en el mercado internacional.

5.3.5.5. TRASNESTIBA

El Grupo TransEstiba ofrece la movilización de carga por contenedores o sueltas para la exportación o distribución, ofrece también transporte para retirar importaciones del puerto lo que genera un servidor logístico más integrado a las necesidades de una empresa. Cuenta con seguros para accidentes para terceros y para la mercadería que transporta por lo cual ofrece una seguridad total contra cualquier daño presente mientras realiza sus servicios.

Tabla N. 20 Ingresos de competidores

Ranking GLOBAL	Servidores Logístico	Ingresos
	Total GLOBAL	\$ 1.088.882.245,00
2764	PACIFIC CONTAINER TRANSPORT S .A. PCT	\$ 4.810.264,00
4006	CAMACHO - SANCHEZ (LOGIST) CIA. LTDA.	\$ 3.105.838,00
4524	TRANS-ESTIBA INTERNACIONAL S. A.	\$ 2.682.827,00

Fuente: Corporación EKOS

Elaborado por: Autor

Tabla N. 21 Porcentaje de participación

	Servidor	Ingresos	Proporción
	Total	\$ 1.088.882.245,00	
Principales competidores	PACIFIC CONTAINER TRANSPORT S .A. PCT	\$ 4.810.264,00	0,442%
	CAMACHO - SANCHEZ (LOGIST) CIA. LTDA.	\$ 3.105.838,00	0,285%
	TRANS-ESTIBA INTERNACIONAL S. A.	\$ 2.682.827,00	0,246%

Fuente: Corporación EKOS

Elaborado por: Autor

5.4. ANÁLISIS FODA

Es necesario la evaluación de factores internos y externos de la industria de transporte enfocada en carga pesada. Se evalúa las fortalezas y debilidades

como factores internos del plan de negocios, se evalúa las oportunidades y amenazas como factores externos que presenta el mercado para el plan de negocios.

5.4.1. FORTALEZAS

- Tercerización de los choferes permite la reducción de costo de capacitación y mantenimiento
- Organigrama flexible a los cambios de prestación de servicios
- Bajos costos de capacitación para la mano de obra directa
- Adaptación inmediata a la empresa solicitante

5.4.2. DEBILIDADES

- Activo con tendencia a dañarse
- Cobertura de servicios limitada
- Empresa nueva en el mercado

5.4.3. OPORTUNIDADES

- Crecimiento del comercio internacional
- Alta demanda por servidores logísticos
- Modelo de negocios involutivo para los choferes

5.4.4. AMENAZAS

- Carretas en mal estado, ponen en peligro los activos de la empresa
- Leyes sobre transportación variables
- Bajos tiempos para márgenes de error, servicios deben ser prestados efectivamente.

Tabla N. 22 Matriz FODA

Matriz FODA	Fortalezas	Debilidades
Oportunidades	<p>F1-O1. Incrementar la cantidad de choferes de acuerdo al crecimiento del mercado.</p>	<p>D2-O1. Ampliar el área de cobertura de acuerdo al mercado internacional</p> <p>D3-O3. Imponer el modelo de negocios para hacerlo atractivo a los choferes</p>
Amenazas	<p>F4-A3. Capacitar de manera efectiva al personal para cumplir los márgenes de los clientes</p> <p>F4-A1. Generar un mapa para estimar con precio los tiempos de transporte</p>	<p>D3-A1. Mantenimiento continuo a los activos de la empresa</p> <p>D2-A3. Crear una ventaja competitiva al cubrir un área limitada.</p>

Fuente: Autor

Elaborado por: Autor

CAPITULO VI

DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

6.1. DESCRIPCIÓN DE LA IDEA DEL NEGOCIO

Se brinda un servicio de transporte de contenedores para facilitar la exportación o traslado de bienes en la ciudad de Guayaquil, como dentro y fuera de la provincia del Guayas. El plan de negocio cubre toda la logística necesaria para trasladar mercancía en un contenedor de 40 pies seco o refrigerado hacia el lugar de destino debido a que complementa la logística integral con el objetivo de alcanzar una efectiva distribución. Se dispone de los activos necesarios como: flatchasis, gensets y sistema de rastreo lo que permite la correcta movilización de un contenedor. Se utiliza una red de conductores vinculados mediante un contrato bilateral para la correcta prestación del servicio. Además se alquila los bienes de la empresa como: flatchasis y gensets a clientes que posean su flota de camiones y necesiten unidades adicionales, la prestación de los flatchasis está destinada a clientes que demanden el transporte de contenedores, mientras que el alquiler de generadores es para el público en general.

Gráfico N. 20 Flat chasis con gen set instalado

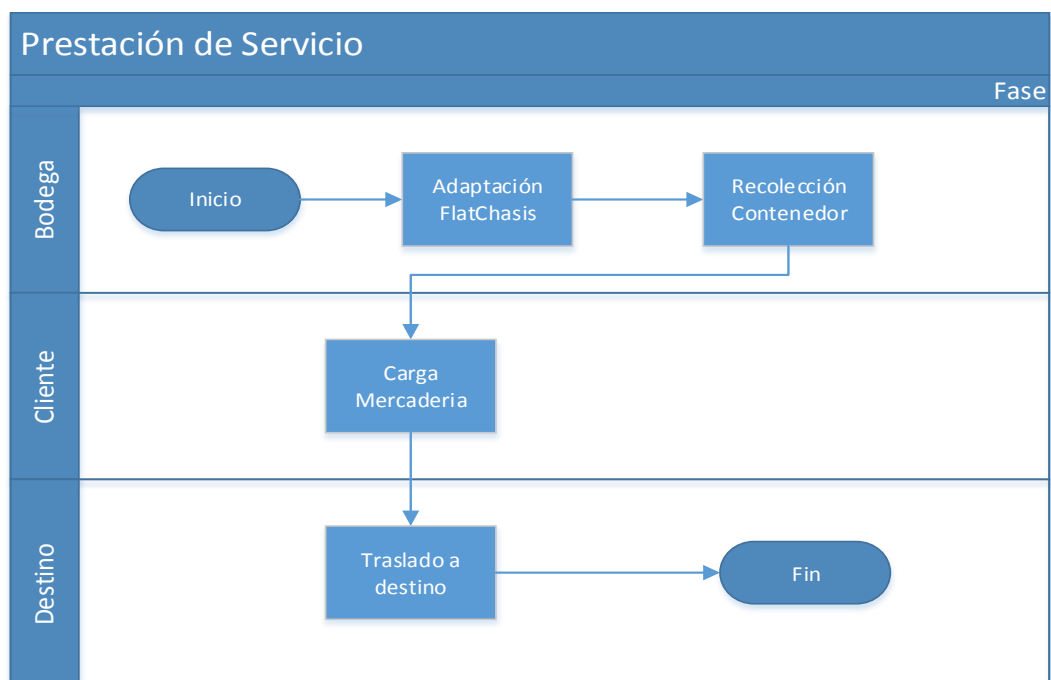


Fuente: 3pl WareHousing
Elaborado por: 3pl WareHousing

La prestación del servicio empieza con la adaptación del FlatChasis al cabezal lo que genera un vehículo de carga apto para trasladar contenedores de 40 pies, si la mercancía a trasladar debe ser refrigerada se procede a la instalación del genset. Se procede con la carga del contenedor vacío, en los patios de una naviera o bodega de contenedores, el cual es transportado hacia el lugar requerido por el cliente. Una vez cargado el contenedor de la mercancía predispuesta se procede su traslado hacia el lugar designado por el cliente. Todo el proceso dura aproximadamente 20 horas y las personas directamente involucradas son el jefe de logística, instalador, chofer y cliente, sin embargo el tiempo en carretera es de 6 a 8 horas.

Toda la maquinaria involucrada en la prestación del servicio está asegurada, mientras que los conductores firman un contrato anual de provisión de servicios para eliminar imperfecciones en la prestación de servicio, se busca tener el conductor enlazado a la empresa y el correcto cumplimiento del trabajo.

Gráfico N. 21 Modelo de negocios de la empresa



Fuente: Autor
Elaborado por: Autor

6.2. SERVICIOS

Los servicios principales a implementarse son:

- Servicio de transporte de contenedores refrigerados de 40 pies (La empresa otorga el asesoramiento logístico, el chofer junto a su cabezal y el flatchasis). Destinado a varias localidades dentro y fuera de la provincia del Guayas.
- Alquiler de chasis de 40 pies chasis combo de 8 pines (La empresa alquila el flatchasis e incluye el asesoramiento logístico o el chofer y su cabezal)
- Alquiler de generadores para contenedores refrigerados (La empresa alquila el genset e incluye el asesoramiento logístico. El combustible del gen set es abastecido por la empresa)

Todos los servicios requieren el uso de los activos de la empresa así como la perfecta coordinación interdepartamental y bilateral con el cliente. El objetivo es tener una eficiencia operacional que agrega valor a la cadena de abastecimiento del cliente.

6.3. EMPRESA

Gráfico N. 22 Logo



Potencia la logística, potencia la distribución

Fuente: Autor

Elaborado por: Autor

Inland Container Transport está enfocada en la logística integral para empresas exportadoras de la ciudad de Guayaquil, los servicios ofertados permiten la adaptación inmediata a la planificación logística de la cadena de distribución. El nombre de la empresa expresa la actividad principal que es el transporte terrestre de contenedores dentro de una zona comercial, su logo de colores glaseados generan una imagen corporativa capaz de resaltar ante la competencia, debido a que el servicio principal es el transporte se elige un tráiler como diseño para el logotipo. Potencia la logística, potencia la distribución es el slogan debido a que el servicio se integra directamente a la cadena de distribución.

6.3.1. MISIÓN

Transportar contenedores de carga de manera segura y efectiva dentro o fuera de la provincia del Guayas utilizando la integración logística para potenciar el desarrollo de actividades.

6.3.2. VISIÓN

Expandir la cobertura de servicios a todo el territorio nacional junto a obtención de la certificación BASC para constatar en el mercado como empresa líder en integración logística dentro de los próximos cinco años.

6.3.3. OBJETIVOS

6.3.3.1. OBJETIVO GENERAL

Crear un servidor logístico para la correcta prestación de los servicios en la ciudad de Guayaquil mediante la inclusión de choferes a la empresa y el uso de activos de la empresa.

6.3.3.2. OBJETIVO ESPECÍFICOS

- Tener una relación bilateral con choferes que cuente con cabezales para la prestación del servicio.
- Crear un portafolio de clientes que demanden la transportación de contenedores constantemente y bajo un horario definido.
- Verificar la viabilidad financiera de la implementación de los servicios en el mercado de Guayaquil.
- Disponer de activos de nueva generación para la correcta prestación del bien.

6.4. MERCADO OBJETIVO

El mercado objetivo es el sector agrícola exportador de banano de la región costa, se lo clasifica por su participación dentro del sector. Las provincias que más destacan en la producción de banano son Los Ríos y El Oro, de acuerdo a la investigación de mercado realizada, son los proveedores de preferencia para la exportación de la fruta.

Tabla N. 23 Mercado Objetivo

REGIÓN Y PROVINCIA	SUPERFICIE (Has.)		PRODUCCIÓN (Tm.)	VENTAS (Tm.)
	Plantada	Cosechada		
TOTAL NACIONAL	200.110	191.973	7.427.776	6.850.162
REGIÓN COSTA	169.502	163.409	6.862.234	6.345.758
EL ORO	54.843	54.357	2.435.966	2.272.075
	320	268	7.707	7.171
ESMERALDAS	2.205	2.112	16.007	13.594
	924	772	2.196	1.706
GUAYAS	43.400	41.966	1.578.412	1.399.607
	1.792	1.636	114.266	111.862
LOS RÍOS	57.535	54.875	2.669.672	2.522.884
	322	165	377	287
MANABÍ	2.743	2.318	18.977	7.358
	5.247	4.786	16.244	7.195
SANTA ELENA	170	155	2.411	2.018

Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos

Elaborado por: Autor

En la región costa en el año 2001, se demandaron 371.388 fletes de contenedores FEU, al haber una producción de 6.862.234 toneladas, el 83% de la producción nacional. Se utiliza contenedores FEUS que en promedio transportan 20 toneladas por flete.

Tabla N. 24 Demanda de Fletes

	Producción	Fletes
TOTAL NACIONAL	7.427.776	371.388
REGIÓN COSTA	6.862.234	343.111
EL ORO	2.435.966	121.798
	7.707	385
ESMERALDAS	16.007	800
	2.196	109
GUAYAS	1.578.412	78.920
	114.266	5.713
LOS RÍOS	2.669.672	133.483
	377	18
MANABÍ	18.977	948
	16.244	812
SANTA ELENA	2.411	120

Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos

Elaborado por: Autor

GESTIÓN DE VENTAS INICIAL

La empresa está enfocada a satisfacer la demanda de las siguientes empresas:

- Banacalm
- Exbaoro
- Don Carlos Fruit
- Sentilver
- Revocarep
- Exportsweet
- Tropical Fruit Export
- Frutadeli
- Banacali
- Fruta Rica

- Exp. Machala
- Duguit

Todas las empresas utilizan 30 fletes diariamente, los cuales son realizados por una flota de tráiler propia, convenios con conductores que cuentan con el equipo y prestación de servicios a empresas logísticas. Al haber un mercado grande y la oferta limitada se genera una alta demanda insatisfecha.

6.5. LOCALIZACIÓN

Gráfico N. 23 Localización de la bodega



Fuente: Autor

Elaborado por: Autor

Las opciones que se ofertan en el país para el traslado de mercancías se resumen en terrestres, marítima, aérea y servicios de soporte para la carga, la mayor concentración de todos estos tipos de servicios se dan en la provincia de Guayas y Pichincha. En Ecuador, las instituciones que ofrecen servicios por carreteras han ido incrementado, al año 2010 existe una cantidad de 771 servidores, cifra que contempla desde la pequeña a la gran empresa de transportación.

6.6. PRINCIPIOS Y VALORES CORPORATIVOS

La eficiencia operacional de una empresa radica en los principios y valores corporativos con los que se disponga. Al intentar usar un modelo Just-In-Time se requiere profundizar en este tema.

6.6.1. PRINCIPIOS

6.6.1.1. COORDINACIÓN

Un servidor logístico tener una perfecta sincronización por lo cual se implementa un conducta empresarial enfocada en la coordinación de actividades lo que permite la calidad en la prestación del servicio.

6.6.1.2. TRANSPARENCIA

La comunicación de problemas interdepartamentales así como de imprevistos en la carretera se necesitan solucionar ágilmente, por lo cual es necesario comunicar de manera efectiva cualquier contratiempo.

6.6.1.3. RESPONSABILIDAD

La conducta de los choferes debe enfocarse en la prestación del servicio lo cual garantiza el cumplimiento de los términos del contrato a cabalidad y permitiendo un beneficio mutuo.

6.6.1.4. PUNTUALIDAD

Eficacia para el traslado de mercancía reflejado en el cumplimiento de los tiempos requeridos por el cliente.

6.6.2. VALORES CORPORATIVOS

6.6.2.1. CONFIANZA

El manejo de mercadería por terceros solo se permite entre asociados con un alto grado de confianza, por lo cual es necesario potenciar los buenos resultados en base a los principios impuestos para generar confianza en los clientes.

6.6.2.1. LEALTAD

No defraudar al cliente mediante una ideología de servir de manera correcta y como se lo merece muestran la valoración que se le otorga a cada consumidor. Se destaca la prestación continua del servicio sin inasistencia.

6.6.2.2. RESPETO

Se respeta todo el organigrama de personal del servidor logístico y todas aquellas personas que estén relacionadas directa o indirectamente en la propuesta. De la misma manera se respeta la mercadería transportada.

6.6.2.3. LIDERAZGO

Tener una ideología líder dentro del capital humano para asegurar el crecimiento empresarial y profesional de las personas que integran la empresa.

CAPITULO VII

PLAN DE MERCADEO

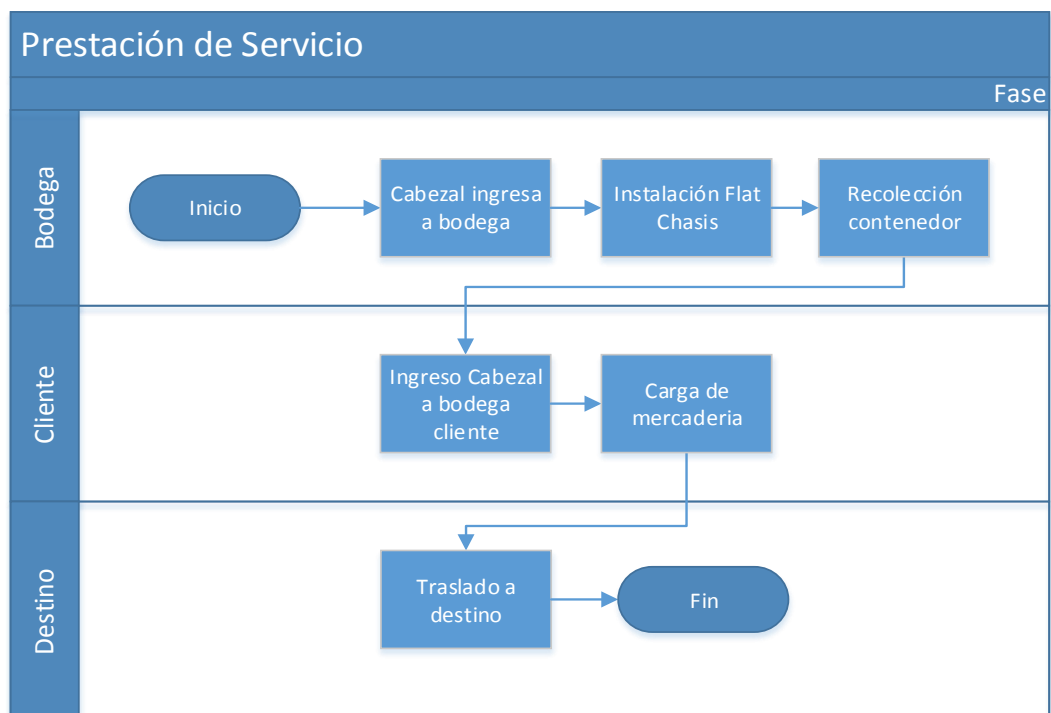
7.1 MARKETING MIX

Se utiliza la variación del marketing mix enfocado a servicios, el cual enfoca el posicionamiento del producto a través de los beneficios que otorga. Es decir que basa la estrategia de posicionamiento en el valor agregado que implementa el servicio al cliente.

7.1.1. PRODUCTO / SERVICIO

7.1.1.1. SERVICIO DE TRANSPORTE DE CONTENEDORES SECOS O REFRIGERADOS DE 40 PIES

Gráfico N. 24 Flujograma de servicio de transporte



Fuente: Autor

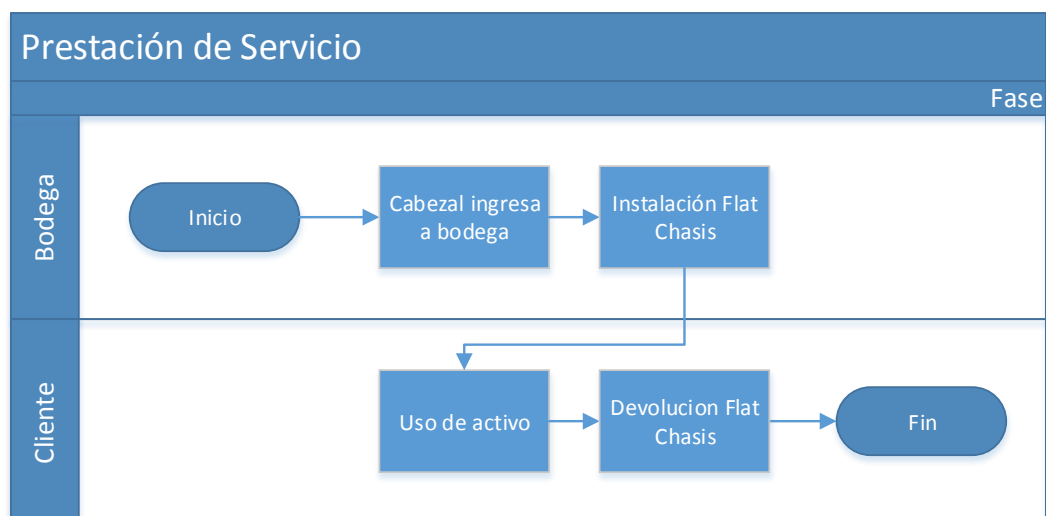
Elaborado por: Autor

Los Flat Chasis que tendrá la empresa están diseñados para trasladar contenedores de cualquier tipo siempre que sea la medida estándar de 40 pies de largo, el peso puede variar y está definido por los estándares de calidad de la mercancía a transportar. Además, la empresa otorga el asesoramiento logístico para la coordinación del transporte actividad que se la realiza conjuntamente con la planificación de operación de la empresa. El chofer y su cabezal que a pesar no son propiedad de la empresa están comprometidos al buen cumplimiento del servicio.

7.1.1.2. ALQUILER DE CHASIS DE 40 PIES CHASIS COMBO DE 8 PINES

Este servicio está enfocado a los clientes que demanden servicios de transportación de contenedores a la empresa, por lo cual es necesario que la persona o empresa a alquilar un flat chasis, preste los servicios. Se le otorga un flat chasis, el sistema de rastreador satelital y el manifiesto de las series de las llantas y el estado en el que se encuentran. El objetivo de este servicio es facilitar el almacenamiento de la mercancía para las empresas que cuenten con su propia cadena de distribución.

Gráfico N. 25 Flujograma de alquiler de flat chasis

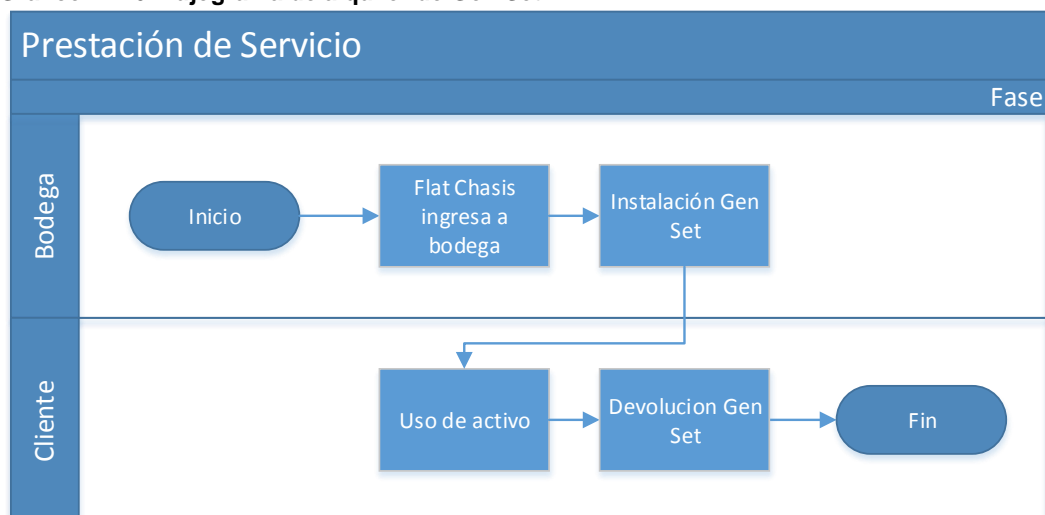


Fuente: Autor
Elaborado por: Autor

7.1.1.3. ALQUILER DE GENERADORES PARA CONTENEDORES REFRIGERADOS

Los generadores denominados Gen Set funcionan a combustible diesel, se los pone a disocian de los exportadores que trasladen carga refrigerada. No es necesario prestar un servicio adicional para el alquiler de los generadores. Consta como alquiler de gen set la prestación de servicios de transporte para carga refrigerada, por lo cual se le añade un valor extra. También consta como alquiler la instalación del generador a equipos de terceros, para lo cual es necesario llevar el equipo a la bodega de la empresa donde se instala el gen set.

Gráfico N. 26 Flujograma de alquiler de Gen Set



Fuente: Autor

Elaborado por: Autor

7.2. PLAZA

La plaza de distribución del producto está limitada por la expansión de servicios de transporte. La empresa cuenta con tres áreas principales las cuales ayudan a delimitar el alcance del servicio.

- Área 1: Guayas, San Juan
- Área 2: Quevedo, Machala.
- Área 3: Santa Domingo

Las áreas han sido establecidas para el servicio de transporte de contenedores. La empresa se responsabiliza por la ida y regreso de los conductores junto a los activos de empresa.

7.3. PRECIO

Los precios de empresa están en función de los costos que la empresa incurre. Están establecidos teniendo en cuenta que la prestación del servicio toma en promedio 12 horas, empieza con la recolección del contenedor, seguido de la carga de la mercadería. Finalmente se lo lleva al puerto, sin embargo para cumplir todo el proceso se necesita que el cabezal quede estacionado donde le cliente por un periodo de 4 a 8 horas.

Tabla N. 25 Precio de los servicios

	Servicios	DESCRIPCIÓN SERVICIO		
Servicio de transporte de contenedores	Area 1: \$ 310	Recolección del contenedor	Tiempo de carga	Transporte a puerto
	Area 2: \$ 420	Recolección del contenedor	Tiempo de carga	Transporte a puerto
	Area 3: \$ 500	Recolección del contenedor	Tiempo de carga	Transporte a puerto
	Alquiler de Flat Chasis: \$ 40	Entrega en bodega de empresa		
	Alquiler de Gen Sets: \$ 70	Entrega en bodega de empresa		

Fuente: Autor

Elaborado por: Autor

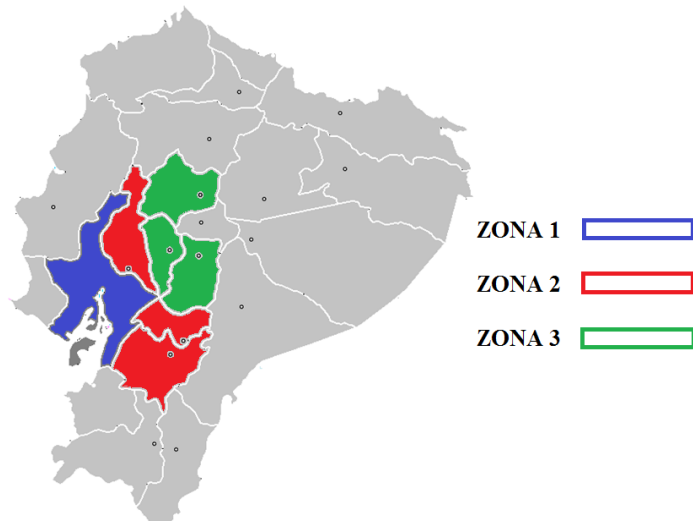
Tabla N. 26 Precios de la competencia

	Servidor	Precio	Adicionales	
Principales competidores	PACIFIC CONTAINER TRANSPORT S .A. PCT	\$ 350,00	Rastreo Satelital	Seguro
	CAMACHO - SANCHEZ (LOGIST) CIA. LTDA.	\$ 330,00	Rastreo Satelital	Seguro
	TRANS-ESTIBA INTERNACIONAL S. A.	\$ 350,00	Rastreo Satelital	Seguro

Fuente: Investigación del mercado

Elaborado por: Autor

Gráfico N. 27 Delimitación de áreas



Fuente: Autor
Elaborado por: Autor

7.4. PROMOCIÓN

La promoción de la empresa se la realiza a través de la variación del marketing mix enfocada a los servicios.

7.4.1. VISITAS PERSONALES

Se puede promocionar el servicio de manera directa lo cual permite explicar los beneficios con los que cuenta la empresa. El contacto con el cliente genera una relación de confianza, la cual es crucial para la prestación del servicio, de la misma manera permite mostrar el portafolio de servicio y la manera en la que son integrados a la cadena de valor del cliente.

7.4.2. TARJETAS DE PRESENTACIÓN

Las tarjetas de presentación tienen el objetivo de facilitar el contacto de la empresa con el cliente. Se otorga el número de teléfono de la oficina, el número de teléfono y e-mail del encargado de registrar la prestación de servicio.

7.4.3. ARTÍCULOS DE OFICINA

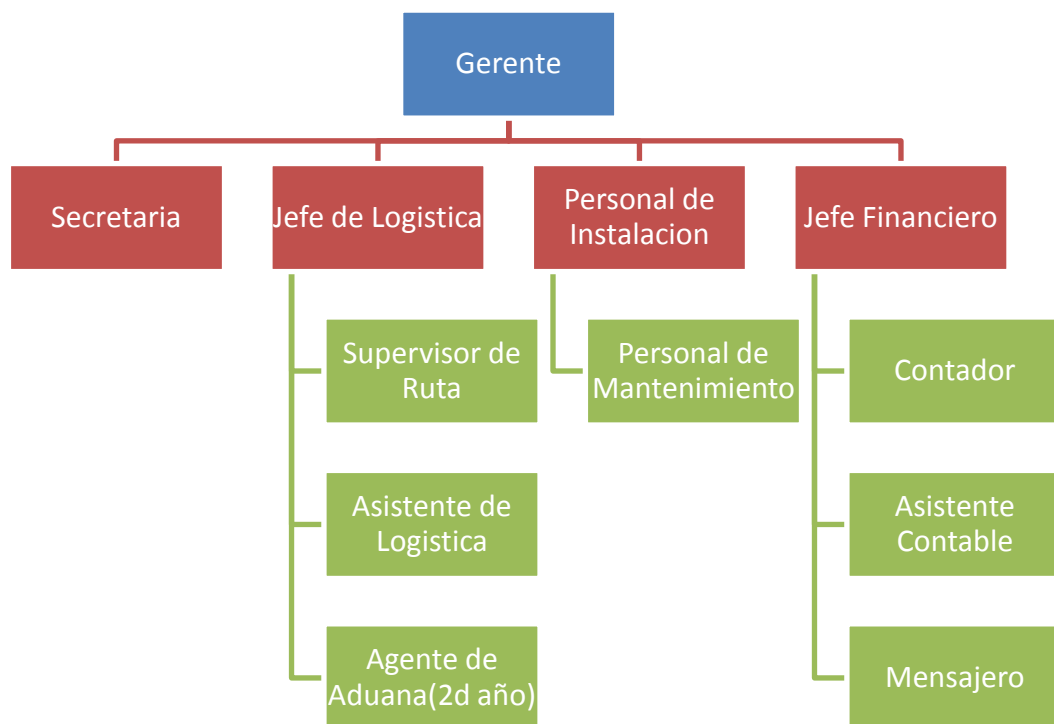
Los artículos de oficina permiten la fidelización del cliente. Se proyecta la entrega de artículos varias para uso empresarial en oficina. Los artículos adjunta la información de localización de la empresa. Permite estar presenta al momento que el cliente necesite los servicios ofrecidos.

CAPITULO VIII

ESTUDIO TÉCNICO

8.1. ORGANIGRAMA

Gráfico N. 28 Organigrama de la empresa



Fuente: Autor

Elaborado por: Autor

El organigrama está conformado por 12 personas lo cual asegura eficiencia en el modelo de negocios de una empresa destinada a la prestación de servicios logísticos mediante la contratación de choferes profesionales. Existen tres departamentos destinada al área logística, mantenimiento e instalación y financiera contable. La estructura del organigrama es vertical debido a que permite manejar las operaciones de manera óptima, la comunicación interdepartamental no genera un valor

agregado debido a que la actividad principal es monopolizada por un solo departamento.

8.1.1. DESCRIPCIÓN DE CARGOS

La descripción de los cargos está basada en una estructura jerárquica por lo cual atribuye a cada empleado su personal a cargo y a quien debe reportar operaciones.

8.1.1.1. GERENTE

El perfil del cargo del gerente está enfocado a conducir a la eficiencia operacional de la empresa a través de los jefes de cada área. Sus actividades principales son:

- Mantener una buena relación comercial con los clientes y consumidores
- Asegurar la eficiencia de la empresa a través de los jefes de cada área
- Asegurar la viabilidad económica del proyecto en todo su ciclo de vida.

8.1.1.2. SECRETARIA

La secretaria está destinada a gestionar la documentación de la empresa, así como llamadas, correos y correo electrónico. Está a disposición de los jefes de cada área y genera documentos relacionados a la nómina del personal. Sus actividades principales son:

- Gestionar la comunicación con los clientes a través de todos los medios de comunicación.
- Cumplir con las nóminas de personal y asistencias del personal

8.1.1.3. JEFE DE LOGÍSTICA

Se encarga de planificar el uso de los activos de la empresa en base a los servicios prestados bajo contrato. Sus principales actividades son:

- Coordinación de los activos para la correcta operación generando un valor agregado para la empresa y el cliente
- Evalúa la correcta instalación y mantenimiento de los flat chasis y los gen set
- Reporta al gerente la actividad realizada así como las observaciones y percances ocurridos en operación.

8.1.1.4. SUPERVISOR DE RUTA

Rastrea la localidad de los activos de la empresa, así como el progreso de las actividades mediante un cronograma que propone para cada zona. Sus principales actividades son:

- Rastreo y localización de todos los activos de la empresa que se encuentre en operación
- Creación y actualización de las rutas a utilizar por los transportistas para la carga de contenedores.
- Dar el servicio de asistencia de localización a los clientes cuando sean demandados.

8.1.1.5. ASISTENTE DE LOGÍSTICA

El asistente de logística está encargado de gestionar la salida y entrada de la flota, así como gestionar el control en el retorno de los activos de la empresa. Sus principales actividades son:

- Gestionar la puntualidad de los choferes a la bodega y la localidad del cliente.
- Administrar la recepción de los bienes alquilados por la empresa.
- Generar un informe de operación para el jefe de logística.

8.1.1.6. AGENTE DE ADUNA

Gestiona los trámites para la libre circulación de la flota de transporte en el puerto marítimo junto a la entrega de los contenedores del cliente. Sus principales actividades son:

- Documentación del puerto marítimo
- Documentación de la carga del cliente
- Documentación de libre circulación de la flota de transporte

8.1.1.7. PERSONAL DE INSTALACIÓN

Está destinada a la instalación del equipo de la empresa, es el responsable por la correcta instalación del flat chassis y el gen set. Sus principales actividades son:

- Evaluar el estado de los activos de la empresa
- Certificar la calidad de instalación
- Generar la documentación de entrega de los activos de la empresa.

8.1.1.8. PERSONAL DE MANTENIMIENTO

Se encarga del mantenimiento de los flat chassis y de los genset por lo cual trabaja y rinde al jefe de logística. Sus principales actividades son:

- Dar mantenimiento a los flat chassis y sus llantas
- Mantener en perfecto estado los gen set y sus niveles de combustible
- Generar los reportes de mantenimientos de acuerdo al cronograma u horas de uso.

8.1.1.9. JEFE FINANCIERO

El jefe financiero tiene la responsabilidad de gestionar la cartera de prestación de servicios, así como la evolución de indicadores financieros. Sus principales actividades son:

- Gestionar la cartera de clientes
- Analizar los índices financieros y estados financieros de la empresa
- Gestionar el pago de compras y gastos de la empresa

8.1.1.10.

El contador se encarga contabilidad de la empresa. Sus principales actividades son:

- Generar los estados financieros
- Determinar las aportaciones por concepto de impuestos
- Mantener actualizada la base de datos y el ERP de la empresa

8.1.1.11. ASISTENTE CONTABLE

El asistente contable se encarga de todo trámite necesario a ser realizada en instituciones públicas. Sus principales actividades son:

- Presentar los formularios para la cancelación de impuestos.
- Realizar trámites varios en diversas instituciones públicas.

8.1.1.12. MENSAJERO

La función del mensajero es la llevar la correspondencia a donde sea necesario, se encarga de cumplir sus tareas por su cuenta. Debe cumplir lo requerido en el tiempo especificado.

8.1.2. BENEFICIOS SOCIALES

Toda la nómina de personal cuenta con los beneficios sociales que dispone el ministerio de relaciones laborales.

- Décimo tercero
- Décimo cuarto
- Vacaciones
- Afiliación al IESS
- Sueldo Digno

8.2. ACTIVOS DE LA EMPRESA

8.2.1. FLAT CHASIS

El modelo de negocios proyectados demanda la adquisición de flat chasis que tengan las siguientes características:

- 8 pines
- 40 pies de largo
- 15 toneladas de soporte

Gráfico N. 29 Flat Chassis



Fuente: Comisión de Transito del Ecuador

Elaborado por: Comisión de Transito del Ecuador

Es necesario el permiso de peso y dimensiones otorgado por la Comisión de Transito del Ecuador CTE para la efectiva operación.

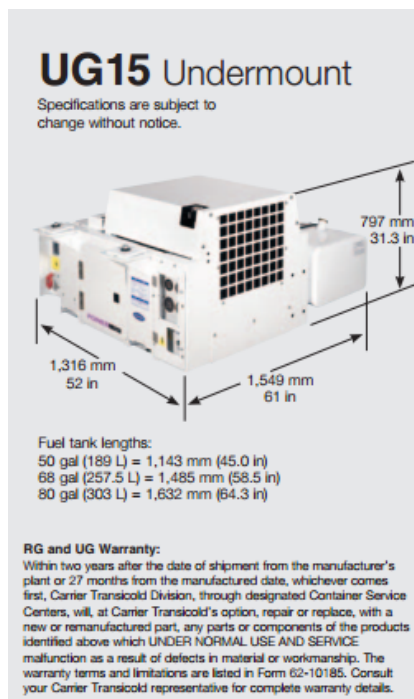
Se destina comprar 35 flat chasis usados a Warehouse Inc. de Estados Unidos a un valor FOB de \$2.500.

8.2.2. GENSET

Para la transportación de bienes que necesiten refrigeración es necesaria la adquisición de generadores que sean compatibles con contenedores reefer. Se proyecta comprar 20 generadores a Holanda a un precio FOB de 5.200.

- Los generadores deben tener las siguientes condiciones:
- Capacidad de 180 galones de gasolina
- Ser adaptable a la parte inferior de la plataforma de un flat chasis
- Ser adaptable a contenedores reefers
-

Gráfico N. 30 Generador Set



Standard Features Include:
 V2203-DI 4-cylinder, water-cooled, 2.2-liter direct-injection diesel engine
 Nominal 15 kW brushless, self-regulated generator, 460V output
 All-steel fabricated frame construction with four-point PlateMount system
 High-efficiency air cleaner (standard dry element, optional oil bath)
 Full-flow spin-on oil filter with internal bypass
 Integral fuel filter with water separator
 Fuel warmer
 External in-line fuel strainer with clear bowl
 Stainless steel exhaust
 Stainless steel hinges and hardware
 Driver-side controls
 Large aluminum service access door with quick-release latch
 Battery access door
 Forklift pockets allow mounting from either side
 12V DC maintenance-free battery
 Safety stop controls for low oil pressure, high water temperature
 Frame and sheet metal components powder-coated for durability
 Patented E-coat tube and fin radiator
 Large oil pan capacity extends running hours between oil changes
 Fuel gauge, color-coded for easy level identification from a distance
 DC ammeter
 Power output circuit breaker

Preheat and Start/Run/Off switches
 Coolant overflow bottle
 Engine hourmeter
 68-gallon (257-liter) integral fuel tank
 Operating instruction labels (English and Spanish)
 Maintenance and schematic labels
 Oil pressure and water temperature gauges
 Solid-state battery charger

Accessories and Options:
 FuelWise
 Auto Restart
 Four-point QuickMount™ installation system (with single captive bolts)
 Low coolant sensor
 50-gallon (189-liter) integral fuel tank, available in aluminum or steel
 80-gallon (303-liter) integral fuel tank
 CE certification
 TIR seals for detecting unauthorized access
 Outside mounted control box and additional unit service access door

Approximate Weights:
 705 kg (1,555 lb.) with 50-gallon integral steel tank, less fuel
 674 kg (1,485 lb.) with 50-gallon integral aluminum tank, less fuel
 717 kg (1,580 lb.) with 68-gallon integral fuel tank, less fuel
 710 kg (1,545 lb.) with 80-gallon integral aluminum tank, less fuel

Fuente: ProSigma
 Elaborado por: ProSigma

8.2.3. SISTEMA DE RASTREO

Gráfico N. 31 Sistema de rastreo



Fuente: Traklok

Elaborado por: Traklok

Para ofrecer un servicio personalizado es necesaria la inclusión a la empresa un GPS Locker (*Sistema de rastreo con función de candado para el contenedor*) el cual asegura la carga y a la vez sirva para la localización de los vehículos en marcha. El uso del GPS se remite a la red celular por lo cual el gasto que genera cada localizador está en función de su precio y la conexión constante a la red celular. Tiene un alto de 13.5", ancho de 21", grueso de 2.5" y un peso de 25lbs

8.2.4. MONTACARGA

Para la instalación de los generadores en el flat chasis es necesario un montacargas, el cual tenga una capacidad máxima de 3 toneladas. Esta característica asegurar que puede colocar el gen set en posición de instalación sin necesidad de vaciar el tanque de combustible, de la misma manera asegura la extracción del generados debido a que soporta su peso.

Es necesario que el montacargas sea operador por el personal de instalación debido a que el almacenamiento de los generadores y la certificación de instalación solo lo maneje una persona.

Gráfico N. 32 Montacarga 3 toneladas



Fuente: Toyota, departamento de soluciones logísticas
Elaborado por: Toyota

8.2.5. CABEZAL

Gráfico N. 33 Cabezal MACK



Fuente: Mack
Elaborado por: Mack

Para brindar fletes de soporte se adquiere dos cabezales, los cuales cumplen con las condiciones para la operación de transportación de contenedores de 40 pies en terrenos planos o montañosos.

8.2.5.1. ESPECIFICACIONES TÉCNICAS

- Motor: Turbo diesel, 440 HP de 6 cilindros.
- Velocidades: 18 marchas, 2 marchas de reversa
- Capacidad de arrastre: 47 toneladas
- Medidas:
 - Alto: 3,40 m - 135”
 - Ancho: 2,60 m - 102”
 - Distancia entre ejes: 4,40 m - 174”

8.2.6. SOFTWARE ADMINISTRATIVO OPERATIVO

La empresa se maneja bajo un software de ERP (*software destinado a la gestión de una empresa*) el cual toma control de todos los gastos y operaciones en los que incurre la empresa. Los módulos con los que debe contar con el programa son:

- Tráfico y liquidaciones
- Facturación y cobranza
- Movimientos locales
- Mantenimiento a unidades
- Inventario de refacciones
- Mantenimiento a llantas
- Seguimiento a clientes
- Alertas

Gráfico N. 34 Software ERP y Tracking



Fuente: 3PL WAREHOUSE, departamento de investigación y desarrollo
Elaborado por: 3PL WAREHOUSE

Ante una emergencia el sistema ayuda a localizar el vehículo y determinar su ubicación exacta, además al tener la opción de tener registrado la marca y modelo del vehículo permite determinar la solución más efectiva.

La sincronización entre operación y costos convierte al sistema operativo en una herramienta fundamental para operación. De la misma manera ayuda a llevar la contabilidad de empresa, calcular los impuestos a contribuir y analizar los índices financieros del proyecto.

CAPITULO IX

EVALUACIÓN FINANCIERA

9.1. INVERSIÓN INICIAL

9.1.1. ACTIVOS FIJOS Y MÓVILES

La inversión inicial del plan de negocios está destinada a la adquisición de activos fijos y activos móviles. El total para la compra del equipo necesario es de \$326.830.00, este valor incluye la adquisición de 35 flatchasis, 20 gensets, 25 GPS Trackers y los respectivos equipos de instalación, mantenimiento y limpieza.

Tabla N. 27 Inversión Inicial

EQUIPOS DE OPERACIÓN			
DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	V. UNITARIO	V. TOTAL
-			
Flat Chasis	35	\$ 2.548,00	\$ 89.180,00
Gen Sets	20	\$ 10.920,00	\$ 218.400,00
GPS -Localizador y Seguro	25	\$ 450,00	\$ 11.250,00
Equipo de limpieza	1	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00
Equipo de instalación	1	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00
Equipo de mantenimiento	1	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00
Contenedor – Oficina	1	\$ 4.000,00	\$ 4.000,00
TOTAL			\$ 326.830,00

Fuente: Autor

Elaborado por: Autor

9.1.2. GASTOS DE CONSTITUCIÓN

Es necesario constituir una empresa legalmente para funcionar bajo el marco legal que impone el país, de la misma manera se necesita poseer todos los permisos de funcionamiento para la oficina y bodega de la empresa. En adición los flatchasis necesitan un permiso especial para circular libremente, el permiso de pesos y dimensiones que es emitido por la Comisión de Tránsito de Ecuador CTE. Los flatchasis a adquirir tienen que pagar un valor de \$48 por el permiso de cada uno.

Tabla N. 28 Gastos de constitución

GASTOS DE CONSTITUCIÓN			
DESCRIPCIÓN	CANT.	C. UNITARIO	C. TOTAL
Acta de Constitución	1	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00
Emisión del RUC	1	\$ -	\$ -
TOTAL			\$ 1.200,00

Fuente: Autor

Elaborado por: Autor

Tabla N. 29 Permisos y concesiones

PERMISOS, CONCESIONES Y DERECHOS			
DESCRIPCIÓN	CANT.	C. UNITARIO	C. TOTAL
Permiso de Peso y Dimensiones	35	\$ 48,00	\$ 1.680,00
Pago de la Patente Municipal	1	\$ 500,00	\$ 500,00
Pago de Permisos a los Bomberos	1	\$ 80,00	\$ 80,00
Pago de Permiso de Uso de Suelo	1	\$ 120,00	\$ 120,00
Pago del 1x1000 al Fondo Mixto de Promoción	1	\$ 400,00	\$ 400,00
Permiso Sanitario de Funcionamiento	1	\$ 200,00	\$ 200,00
Certificado de Medio Ambiente	1	\$ 43,60	\$ 43,60
Afiliación a la Cámara de Comercio de Guayaquil y CAMAE	1	\$ 240,00	\$ 240,00
TOTAL			\$ 3.263,60

Fuente: Autor

Elaborado por: Autor

9.1.3. PLAN DE INVERSIÓN

Debido a la adquisición de activos y la constitución legal de la empresa, la inversión a realizar se divide en tres partes: inversión fija, inversión diferida e inversión corriente. La inversión fija suma un total de \$618,782.00 se incluye todos los activos necesarios para operar ya sea de manera para operación o soporte incluido dos cabezales para dar servicios en caso de soporte. La inversión diferida tiene un total de \$9.463,60 e incluye todos los permisos para el funcionamiento de la oficina y bodega, la constitución de la empresa, el Registro Único de Contribuyente RUC y los permisos de pesos y dimensiones para los flat chassis. La inversión corriente es el capital que se va a destinar por medio de socios y préstamos, se agrega una cantidad para imprevisto la cual es de 5%. La inversión inicial tiene un valor de \$705,814.88 incluyendo capital de trabajo.

Tabla N. 30 Inversión Inicial

DESCRIPCION	USD \$	%
<u>INVERSION FIJA</u>		
Muebles de Oficina	\$ 11,200.00	1.59%
Equipos de Oficina	\$ 3,800.00	0.54%
Equipos de Computacion	\$ 7,952.00	1.13%
Equipos de Operacion	\$ 326,830.00	46.31%
Otros Equipos de Operacion	\$ 44,000.00	6.23%
Vehiculos	\$ 225,000.00	31.88%
Edificaciones y Otras Construcciones	\$ -	0.00%
Terreno	\$ -	0.00%
TOTAL INVERSION FIJA	\$ 618,782.00	87.67%
<u>INVERSION DIFERIDA</u>		
Gastos de Constitucion	\$ 1,200.00	0.17%
Permisos, Concesiones y Derechos	\$ 3,263.60	0.46%
Arriendo Inicial - Bodega y Oficina	\$ 5,000.00	0.71%
TOTAL INVERSION DIFERIDA	\$ 9,463.60	1.34%
<u>INVERSION CORRIENTE</u>		
Capital Trabajo	\$ 43,959.05	6.23%
Imprevistos (5%)	\$ 33,610.23	4.76%
TOTAL INVERSION CORRIENTE	\$ 77,569.28	10.99%
TOTAL INVERSION INICIAL	\$ 705,814.88	100.00%

Fuente: Autor

Elaborado por: Autor

8.2. FINANCIAMIENTO

Para financiar el proyecto se requiere un capital total de \$705,814.88 lo cual está estado a la adquisición de activos, constitución y capital de trabajo para un mes de operación incluido los tributos para la renta. El financiamiento se lo realiza con fondos propios y un préstamo a la Corporación Financiera Nacional CFN. La repartición es del 21% en fondos propios y el 79% restante se lo asume con un crédito

Tabla N. 31 Inversión Socios

DESCRIPCION	USD	%
FONDOS PROPIOS	\$ 150,000.00	21%
PRESTAMO CFN	\$ 555,814.88	79%
TOTAL	\$ 705,814.88	100.00%

Fuente: Autor

Elaborado por: Autor

El préstamo en la CFN a un monto de \$555,814.88 se lo realiza a cinco años con cuotas de pago bimensual a una tasa de interés fija de 11,33%. El valor de la cuota bimensual es de \$ \$24,437.67 la cual incluye el capital y el interés. Las garantías que se otorgan están repartidas entre los socios.

Tabla N. 32 Préstamo

CLIENTE	CFN
MONTO:	\$ 555,814.88
TASA:	11.33%
PLAZO:	5
FRECUENCIA PAGO:	6
CUOTA BI MENSUAL:	\$ 24,437.67

Fuente: Autor

Elaborado por: Autor

Las garantías se establecen a un relación 1:1.40 del prestamos de la CFN, de manera equitativa los socios ponen a disposición bienes personales para cubrir los requisitos que impone la institución financiera.

Tabla N. 33 Garantías

Garantías		Valor	Proporción
Socio 1	Terreno	\$ 300.000,00	39%
	Terreno	\$ 65.000,00	8%
	Vehículo	\$ 40.000,00	5%
Socio 2	Casa	\$ 180.000,00	23%
	Casa	\$ 150.000,00	19%
	Vehículo	\$ 35.000,00	5%
		\$ 770.000,00	100%

Fuente: Autor

Elaborado por: Autor

9.3. VENTAS

Las ventas mensuales se las proyecta en función a la demanda insatisfecha, calculada por medio de la demanda existen y la oferta en el

mercado. Se calcula la prestación de 231 fletes en un mes dentro de la provincia del Guayas y 116 fuera de tal. De la misma manera se calcula alquilar 46 flatchasis mensuales y 58 gensets. Al año se calcula obtener una ganancia de \$860.436,00 por fletes dentro del Guayas lo cual convierte a este servicio en la fuente principal de ingresos de la empresa, el segundo servicio con mayor retorno son los fletes fuera de la provincia con \$582.876,00. La proyección de ventas está en función de la capacidad mínima de operación

Tabla N. 34 Capacidad Mínima Instalada

CAPACIDAD MÍNIMA INSTALADA	Semanal	Mensual
Fletes	56	224
Alquiler FlatChasis	14	56
Alquiler Gensets	20	80

Fuente: Autor

Elaborado por: Autor

Tabla N. 35 Ventas

PRODUCTOS/SERVICIOS	PVP	UNIDADES ABSOLUTAS	VENTAS MENSUAL	VENTAS AÑO 1
Flete de Mercadería - Guayas	\$ 310,00	231	\$ 71.703,00	\$ 860.436,00
Flete de Mercadería - Fuera Guayas	\$ 420,00	116	\$ 48.573,00	\$ 582.876,00
Alquileres Flat Chassis	\$ 40,00	46	\$ 1.850,40	\$ 22.204,80
Alquiler Gen Set	\$ 70,00	58	\$ 4.047,75	\$ 48.573,00

Fuente: Autor

Elaborado por: Autor

La cantidad de servicios a ofrecer es completamente requerida por el mercado, en un análisis a la demanda insatisfecha se obtiene que un total de 17.193 fletes en las provincias de Guayas, Los Ríos y El Oro quedan sin recibir un servicio.

Tabla N. 36 Demanda Insatisfecha

	FLETES	DETALLE
Demanda actual de fletes	256593	Por los fletes que requiere Los Ríos, El Oro y Guayas
Oferta actual de fletes	239400	La capacidad de fletes de la Provincia de Los Ríos, El Oro Y Guayas (Guayas tiene la mayor participación)
Demanda insatisfecha	17193	La diferencia de la demanda actual y la oferta actual

Fuente: Investigación de Mercado

Elaborado por: Autor

Los costos directos que involucran la prestación del servicio están relacionados al desgaste de los activos involucrados en cada negociación por lo cual su cálculo se lo realiza de manera independiente.

Tabla N. 37 Costos de Servicio

Flete dentro Guayas	Promedio	Valor
Costos Fletes por KM	200 Km	\$ 160,00
Sistema Rastreo	Diario	\$ 1,67
Flat Chasis	400 Km	\$ 0,40
Llantas	400 Km	\$ 1,00
Flete fuera Guayas	Promedio	Valor
Costos Fletes por KM	Fuera Guayas	\$ 240,00
Sistema Rastreo	Diario	\$ 1,67
Flat Chasis	Desgaste 600 Km	\$ 0,60
Llantas	Fuera Guayas	\$ 2,00
Alquiler FlatChasis	Promedio	Valor
Sistema Rastreo	Diario	\$ 1,67
Flat Chasis	400 Km	\$ 0,40
Llantas	400 Km	\$ 1,00
Alquiler GenSet	Promedio	Valor
GenSet	6 Horas	\$ 1,00
Instalación GenSet	Instalación y Desmante	\$ 10,00
Combustible GenSet	6 Horas	\$ 8,40

Fuente: Autor

Elaborado por: Autor

El margen de utilidad varia por cada servicio, los mayores márgenes se centran en el alquiler de los activos como: flatchasis y gensets, con porcentajes de 92,33% y 72,29%

Tabla N. 38 Margen de utilidad

PRODUCTO/SERVICIO	UNIDAD	COSTO	PVP	MARGEN	% MARGEN
-	-				
Flete de Mercadería - Guayas	1	\$ 163,07	\$ 310,00	\$ 146,93	47,40%
Flete de Mercadería - Fuera Guayas	1	\$ 244,27	\$ 420,00	\$ 175,73	41,84%
Alquiles Flat Chassis	1	\$ 3,07	\$ 40,00	\$ 36,93	92,33%
Alquiler Gen Set	1	\$ 19,40	\$ 70,00	\$ 50,60	72,29%

Fuente: Autor

Elaborado por: Autor

9.4. GASTOS

9.4.1. GASTOS DE PERSONAL

Para la gestión administrativa y de operaciones se cuenta con una lista de 13 profesionales distribuidos en diferentes áreas. El valor del sueldo está relacionado con la actividad que realicen más beneficios adicionales.

Tabla N. 39 Nomina de personal

CARGO	SUELDO	SUELDO + BENEFICIOS	SUELDO ANUAL + 13 +14
Jefe de Logística	\$ 1,614.20	\$ 1,614.20	\$ 21,088.40
Agente de Aduana(2d año)	\$ 1,153.00	\$ 1,153.00	\$ 15,154.00
Supervisor de Ruta	\$ 807.10	\$ 807.10	\$ 10,703.20
Asistente de Logística	\$ 691.80	\$ 691.80	\$ 9,219.60
Personal de Instalacion	\$ 634.15	\$ 634.15	\$ 8,477.80
Personal de Mantenimiento	\$ 634.15	\$ 634.15	\$ 8,477.80
Contador	\$ 922.40	\$ 922.40	\$ 12,186.80
Asistente Contable	\$ 691.80	\$ 691.80	\$ 9,219.60
Mensajero	\$ 461.20	\$ 461.20	\$ 6,252.40
Jefe Financiero	\$ 1,614.20	\$ 1,614.20	\$ 21,088.40
Gerente	\$ 2,075.40	\$ 2,075.40	\$ 27,022.80
Secretaria	\$ 553.44	\$ 553.44	\$ 7,439.28
Chofer	\$ 1,383.60	\$ 691.80	\$ 17,521.20
TOTAL	\$ 13,236.44	\$ 12,544.64	\$173,851.28

Fuente: Autor

Elaborado por: Autor

9.4.2. GASTOS ADMINISTRATIVOS

Los gastos administrativos están vinculados con el funcionamiento de la oficina y las operaciones directas e indirectas para la correcta prestación del servicio, se le adiciona el valor de sueldos y beneficios.

Tabla N. 40 Gastos administrativos

GASTOS ADMINISTRATIVOS	MENSUAL	AÑO 1
Sueldos y Beneficios	\$ 13,236.44	\$ 158,837.28
Agua	\$ 60.00	\$ 720.00
Arriendo de terreno y oficina	\$ 5,000.00	\$ 60,000.00
Energia Electrica	\$ 100.00	\$ 1,200.00
Telefonia Fija	\$ 40.00	\$ 480.00
Internet	\$ 150.00	\$ 1,800.00
Seguros	\$ 251.58	\$ 3,018.91
Mantenimientos	\$ 450.00	\$ 5,400.00
Suministros de Oficina	\$ 75.00	\$ 900.00
Suministros de Aseo y Limpieza	\$ 60.00	\$ 720.00
Suministros Varios	\$ 40.00	\$ 480.00
Combustibles	\$ 70.00	\$ 840.00
TOTAL	\$ 19,533.02	\$ 234,396.19

Fuente: Autor

Elaborado por: Autor

El valor mensual de gastos administrativos es de \$19,533.02 por lo cual el primer año de operación tiene un valor de \$234,396.19. El gasto de combustible está destinado al montacargas de 3 toneladas el cual se utiliza en la instalación del genset.

9.5. ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS

El estado de pérdidas y ganancias presenta una utilidad inicial de \$369,466.08 y asciende a un 20% a una proyección de cinco años. Al tratarse de ventas totales se inicia con \$2,304,441.90, de este valor un aproximado del 60% son costos de operación. El segundo egreso que es representativo en el estado de pérdidas y ganancias son los gastos administrativos, sin embargo estos gastos tienen un incremento del 10% anual en promedio, inferior al crecimiento de ventas.

Tabla N. 41 Estado de pérdidas y ganancias

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos					
Ventas Totales	\$2,304,441.90	\$2,594,156.34	\$2,920,293.67	\$3,287,432.99	\$3,700,729.07
TOTAL INGRESOS	\$2,304,441.90	\$2,594,156.34	\$2,920,293.67	\$3,287,432.99	\$3,700,729.07
Costos de Operacion					
Costos de Operacion Directos e Indirectos	\$1,342,000.78	\$1,510,717.12	\$1,700,644.48	\$1,914,449.50	\$2,155,134.10
Utilidad Bruta en Ventas	\$ 962,441.12	\$ 1,083,439.21	\$ 1,219,649.19	\$ 1,372,983.49	\$ 1,545,594.97
Gastos de Operacion					
Alquiler de Maquinaria (fijo)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Gastos Administrativos	\$ 234,396.19	\$ 250,917.83	\$ 269,054.00	\$ 298,964.61	\$ 320,825.49
Gastos de Ventas	\$ 1,440.00	\$ 1,499.04	\$ 1,560.50	\$ 1,624.48	\$ 1,691.08
Depreciaciones y Amortizaciones	\$ 88,126.39	\$ 88,126.39	\$ 88,126.39	\$ 85,475.72	\$ 85,475.72
Total Gastos de Operacion	\$ 323,962.58	\$ 340,543.26	\$ 358,740.89	\$ 386,064.81	\$ 407,992.30
Utilidad/Perdida Operacional	\$ 638,478.54	\$ 742,895.95	\$ 860,908.30	\$ 986,918.67	\$ 1,137,602.67
Gastos Financieros					
Intereses Pagados	\$ 58,923.90	\$ 48,506.18	\$ 36,850.99	\$ 23,811.33	\$ 9,222.75
Utilidad Antes de Participacion	\$ 579,554.64	\$ 694,389.77	\$ 824,057.31	\$ 963,107.35	\$ 1,128,379.92
Participacion Utilidades	\$ 86,933.20	\$ 104,158.47	\$ 123,608.60	\$ 144,466.10	\$ 169,256.99
Utilidad Antes de Impuestos	\$ 492,621.44	\$ 590,231.31	\$ 700,448.72	\$ 818,641.24	\$ 959,122.93
Impuesto a la Renta	\$ 123,155.36	\$ 147,557.83	\$ 175,112.18	\$ 204,660.31	\$ 239,780.73
Utilidad/Perdida Neta	\$ 369,466.08	\$ 442,673.48	\$ 525,336.54	\$ 613,980.93	\$ 719,342.20

Fuente: Autor

Elaborado por: Autor

Tabla N. 42 Balance General

ACTIVOS	2014	2015	2016	2017	2018	2019
ACTIVOS CORRIENTES						
Caja/Bancos	\$ 75,845.52	\$ 437,516.10	\$ 860,581.03	\$ 1,353,075.87	\$ 1,916,903.58	\$ 2,569,486.81
Cuentas por Cobrar	\$ 1,723.76	\$ 9,943.55	\$ 19,558.66	\$ 30,751.72	\$ 43,565.99	\$ 58,397.43
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	\$ 77,569.28	\$ 447,459.64	\$ 880,139.69	\$ 1,383,827.59	\$ 1,960,469.57	\$ 2,627,884.24
ACTIVOS FIJOS						
Muebles de Oficina	\$ 11,200.00	\$ 11,200.00	\$ 11,200.00	\$ 11,200.00	\$ 11,200.00	\$ 11,200.00
Equipos de Oficina	\$ 3,800.00	\$ 3,800.00	\$ 3,800.00	\$ 3,800.00	\$ 3,800.00	\$ 3,800.00
Equipos de Computacion	\$ 7,952.00	\$ 7,952.00	\$ 7,952.00	\$ 7,952.00	\$ 7,952.00	\$ 7,952.00
Equipos de Operacion	\$ 326,830.00	\$ 326,830.00	\$ 326,830.00	\$ 326,830.00	\$ 326,830.00	\$ 326,830.00
Otros Equipos de Operacion	\$ 44,000.00	\$ 44,000.00	\$ 44,000.00	\$ 44,000.00	\$ 44,000.00	\$ 44,000.00
Vehiculos	\$ 225,000.00	\$ 225,000.00	\$ 225,000.00	\$ 225,000.00	\$ 225,000.00	\$ 225,000.00
Edificaciones y Otras Construcc	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Terreno	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(-) Depreciacion Acumulada	0	\$ (86,233.67)	\$ (172,467.33)	\$ (258,701.00)	\$ (342,284.00)	\$ (425,867.00)
TOTAL ACTIVOS FIJOS	\$ 618,782.00	\$ 532,548.33	\$ 446,314.67	\$ 360,081.00	\$ 276,498.00	\$ 192,915.00
ACTIVOS INTANGIBLES						
Gastos de Pre-Operacion	\$ 9,463.60	\$ 9,463.60	\$ 9,463.60	\$ 9,463.60	\$ 9,463.60	\$ 9,463.60
(-) Amortizacion Acumulada	0	\$ (1,892.72)	\$ (3,785.44)	\$ (5,678.16)	\$ (7,570.88)	\$ (9,463.60)
TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS	\$ 9,463.60	\$ 7,570.88	\$ 5,678.16	\$ 3,785.44	\$ 1,892.72	\$ -
TOTAL ACTIVOS	\$ 705,814.88	\$ 987,578.86	\$ 1,332,132.51	\$ 1,747,694.03	\$ 2,238,860.29	\$ 2,820,799.24
PASIVOS						
PASIVOS A LARGO PLAZO						
Prestamo con Cliente	\$ 555,814.88	\$ 468,112.77	\$ 369,992.95	\$ 260,217.93	\$ 137,403.25	\$ -
TOTAL DE PASIVOS	\$ 555,814.88	\$ 468,112.77	\$ 369,992.95	\$ 260,217.93	\$ 137,403.25	\$ -
PATRIMONIO						
Capital Social	\$ 150,000.00	\$ 150,000.00	\$ 150,000.00	\$ 150,000.00	\$ 150,000.00	\$ 150,000.00
Utilidad del Ejercicio	\$ -	\$ 369,466.08	\$ 442,673.48	\$ 525,336.54	\$ 613,980.93	\$ 719,342.20
Utilidades Retenidas	\$ -	\$ -	\$ 369,466.08	\$ 812,139.56	\$ 1,337,476.10	\$ 1,951,457.04
TOTAL PATRIMONIO	\$ 150,000.00	\$ 519,466.08	\$ 962,139.56	\$ 1,487,476.10	\$ 2,101,457.04	\$ 2,820,799.24
TOTAL PASIVO+PATRIMONIO	\$ 705,814.88	\$ 987,578.86	\$ 1,332,132.51	\$ 1,747,694.03	\$ 2,238,860.29	\$ 2,820,799.24

Fuente: Autor

Elaborado por: Autor

El balance general de pre-operación está equilibrado con un valor de \$7065,814.88 con un crecimiento del 20% en promedio los primeros 4 años y un 25% al último año proyectado. Las cuentas de mayor crecimiento son las de caja, bancos y utilidad.

Tabla N. 43 Flujo de Caja Proyectado

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS OPERACIONALES						
Ventas		\$ 2,304,441.90	\$ 2,594,156.34	\$ 2,920,293.67	\$ 3,287,432.99	\$ 3,700,729.07
Total Ingresos Operacionales	\$ -	\$ 2,304,441.90	\$ 2,594,156.34	\$ 2,920,293.67	\$ 3,287,432.99	\$ 3,700,729.07
EGRESOS OPERACIONALES						
Costos de Operacion		\$ 1,342,000.78	\$ 1,510,717.12	\$ 1,700,644.48	\$ 1,914,449.50	\$ 2,155,134.10
Gastos Administrativos		\$ 234,396.19	\$ 250,917.83	\$ 269,054.00	\$ 298,964.61	\$ 320,825.49
Gastos de Venta		\$ 1,440.00	\$ 1,499.04	\$ 1,560.50	\$ 1,624.48	\$ 1,691.08
Total Egresos Operacionales	\$ -	\$ 1,577,836.97	\$ 1,763,134.00	\$ 1,971,258.98	\$ 2,215,038.60	\$ 2,477,650.67
FLUJO OPERACIONAL	\$ -	\$ 726,604.93	\$ 831,022.34	\$ 949,034.69	\$ 1,072,394.39	\$ 1,223,078.39
INGRESOS NO OPERACIONALES						
Credito con Cliente	\$ 555,814.88	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Fondos Propios	\$ 150,000.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Total Ingresos No Operacionales	\$ 705,814.88	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
EGRESOS NO OPERACIONALES						
Inversion Fija	\$ 618,782.00					
Inversion Diferida	\$ 9,463.60					
Inversion Corriente	\$ 77,569.28					
Pago de Capital de Prestamo		\$ 87,702.11	\$ 98,119.83	\$ 109,775.02	\$ 122,814.68	\$ 137,403.25
Pago de Intereses de Prestamo		\$ 58,923.90	\$ 48,506.18	\$ 36,850.99	\$ 23,811.33	\$ 9,222.75
Participaciones de Utilidades		\$ 86,933.20	\$ 104,158.47	\$ 123,608.60	\$ 144,466.10	\$ 169,256.99
Impuesto a la Renta		\$ 123,155.36	\$ 147,557.83	\$ 175,112.18	\$ 204,660.31	\$ 239,780.73
Total Egresos No Operacionales	\$ 705,814.88	\$ 356,714.56	\$ 398,342.30	\$ 445,346.78	\$ 495,752.42	\$ 555,663.73
FLUJO NO OPERACIONAL	\$ -	\$ (356,714.56)	\$ (398,342.30)	\$ (445,346.78)	\$ (495,752.42)	\$ (555,663.73)
FLUJO DE CAJA NETO	\$ -	\$ 369,890.36	\$ 432,680.04	\$ 503,687.91	\$ 576,641.98	\$ 667,414.67

Fuente: Autor

Elaborado por: Autor

El flujo de caja proyectado presenta un crecimiento en todas sus cuentas, las más representativas son las que comprenden los egresos operacionales.

Para calcular la TIR y VAN se proyecta el flujo de efectivo, al año 0 se realiza una inversión de \$705,814.88, lo siguen la recuperación de efectivo. El primer año se obtiene \$369,890.36, cifra que aumenta en los cinco años hasta llegar a \$667,414.67.

Tabla N. 44 Flujo de efectivo

DESCRIPCION	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
FLUJOS DE CAJA NETO		\$ 369,890.36	\$ 432,680.04	\$ 503,687.91	\$ 576,641.98	\$ 667,414.67
INVERSION FIJA	\$ (618,782.00)					
INVERSION DIFERIDA	\$ (9,463.60)					
INVERSION CORRIENTE	\$ (77,569.28)					
RESULTADO	\$ (705,814.88)	\$ 369,890.36	\$ 432,680.04	\$ 503,687.91	\$ 576,641.98	\$ 667,414.67

Fuente: Autor

Elaborado por: Autor

A una TMAR de 11,52% se obtiene una TIR del 57.03% junto a un VAN de \$1,096,769.85. El nivel de la TIR y del VAN demuestran que es positiva la viabilidad del proyecto en un escenario basado en la investigación de mercado y análisis de la industria.

Tabla N. 45 TIR y VAN

TMAR	11.52%
TIR	57.03%
VAN	\$1,096,769.85

Fuente: Autor

Elaborado por: Autor

El punto de equilibrio se consigue al cumplir 2.977 servicio los que sugiere que apropiadamente se da dos años de actividad, el punto de equilibrio en unidades monetarias es de \$1, 205,582.40.

Tabla N. 46 Punto de Equilibrio

CALCULO DEL PUNTO DE EQUILIBRIO	
DESCRIPCION	PROMEDIO
COSTOS FIJOS	\$ 363,460.77
P.V.P.	\$ 405.00
VENTAS	\$2,961,410.79
COSTO VARIABLE UNITARIO	\$ 282.90
UNIDADES FISICAS	5,204
PUNTO EQUILIBRIO (UNIDADES FISICAS)	2977
PUNTO EQUILIBRIO (UNIDADES MONETARIAS)	\$ 1,205,582.40
% RELACION P.E./VENTAS	40.71%

Fuente: Autor

Elaborado por: Autor

9.5.1. EVALUACIÓN POR ESCENARIOS

Se realiza una evaluación por escenarios para determinar la viabilidad del proyecto en caso de que los factores investigados tengan un cambio inesperado. Se proyecta dos escenarios: optimista y pesimista. En el escenario optimista las variables mejoran para el proyecto con la reducción de costos, gastos e inversión. A su vez se evalúa un escenario pesimista donde las variables están en contra al proyectado, sufre un aumento en costos, gastos e inversión.

Tabla N. 47 Evaluación por escenarios

VARIABLE	ESCENARIO	
	OPTIMISTA	PESIMISTA
VENTAS	10,00%	-10,00%
COSTOS	-10,00%	10,00%
GASTOS ADMINISTRATIVOS	-10,00%	10,00%
GASTOS DE VENTA	-10,00%	10,00%
INVERSIÓN	-10,00%	10,00%

Fuente: Autor

Elaborado por: Autor

En un escenario optimista la TIR sobrepasa a un 97.21%, cifra que es viable para implementar el proyecto en el mercado. A un escenario pesimista se obtiene una TIR de 13,68% la cual determinar la viabilidad del proyecto, sin embargo es necesario determinar el coste de oportunidad.

Tabla N. 48 TIR y VAN por escenarios

Escenarios	TIR	VAN
Escenario Real	57,03%	\$ 1.096.769,85
Escenario Optimista (+10%)	97,21%	\$ 2.329.182,40
Escenario Pesimista (-2%)	13,68%	\$ 64.943,83

Fuente: Autor

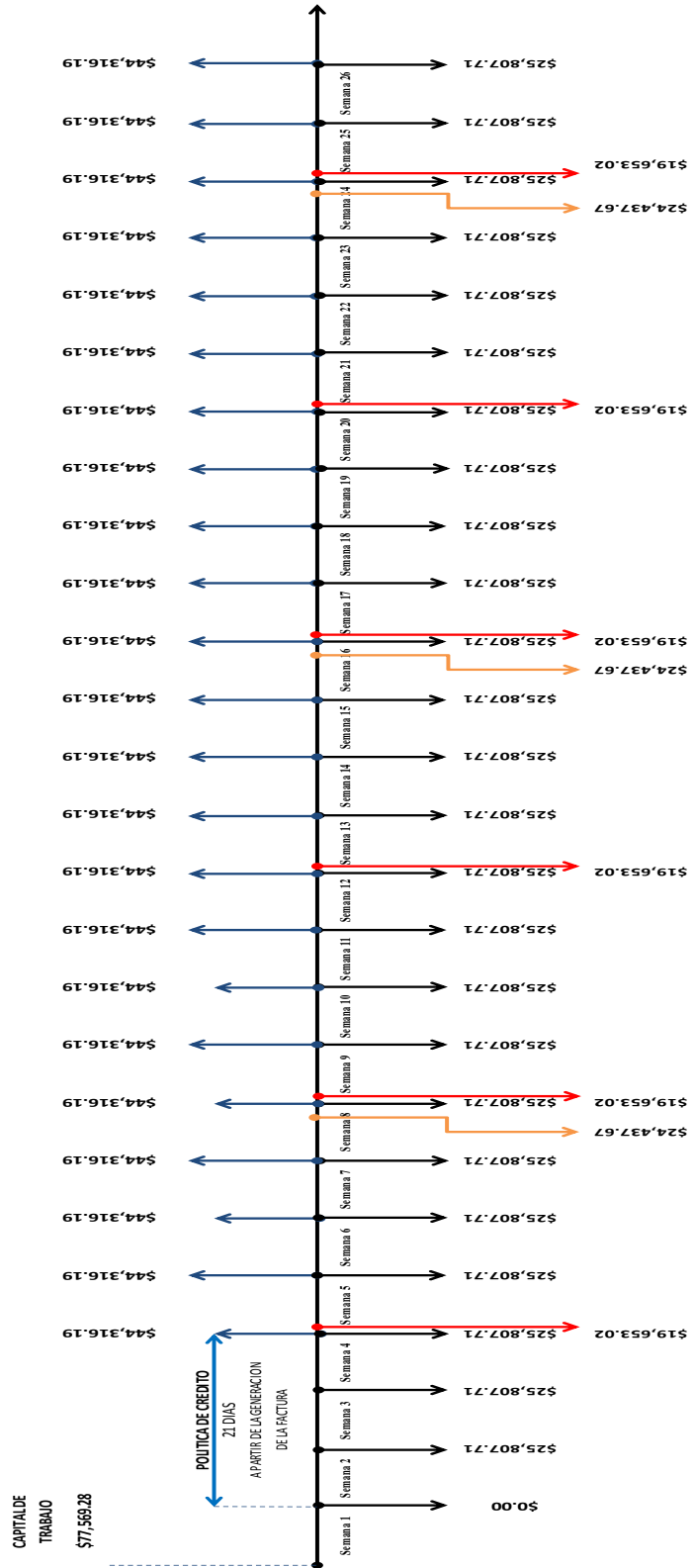
Elaborado por: Autor

9.6. RECUPERACIÓN DEL EFECTIVO

El ciclo de recuperación de efectivo empieza con el contacto del cliente y la prestación del servicio, se utiliza un día para planear la operación y efectuar el servicio. Al momento de empezar con la operación se requiera un deposito del 50% o mayor y cuatro días después se requiere la cancelación total del servicio. Este modelo se aplica en los servicios de fletes dentro y fuera para la provincia del Guayas bajo el supuesto de que un chofer junto a su cabezal realice tres viajes por semana. Para el alquiler de los demás equipos de operación se requiere la cancelación total del valor antes de entregar los activos por lo cual la recuperación del efectivo en este caso es inmediato.

Gráfico N. 35 Ciclo de recuperación de efectivo

CICLO DE RECUPERACION DEL EFECTIVO



Fuente: Autor
Elaborado por: Autor

CONCLUSIÓN

Ofrecer un servicio de transporte es viable debido a su aceptación porque en el mercado actual su implementación resulta positiva si se enfoca en el sector agrícola. Exportador de banana. Aun cuando su viabilidad se evalúa en tres diferentes escenarios. A un escenario donde todos los factores se mantienen constantes se obtiene un TIR de 57.03%. Al variar los factores de producción como costos, gastos y valor de la inversión la TIR se encuentra entre un 97.21% y 13.60%, cifras positivas sin embargo en un escenario pesimista es necesario evaluar el costo de oportunidad.

La industria en la que se encuentra el mercado objetivo ha usado el modelo de negocios proyectados para satisfacer su canal de distribución por lo cual la oferta de un nuevo servicio con valor agregado atrae a los demandantes. El simple hecho de ofrecer un servicio diferenciado otorga una ventaja, al haber una mala percepción del servicio ofrecido el plan de negocio no tiene complicaciones para entrar en el mercado, se le adiciona la alta demanda por servicios logísticos.

Inland Container Transport tiene un organigrama estructurado en departamentos, el más importante para la prestación del servicio es el departamento logístico el cual se encarga de manejar la rotación del equipo de operación. Es necesario contar con personal de mantenimiento e instalación y personal de soporte administrativo para conseguir una administración estratégica enfocada en la visión de la empresa.

De acuerdo a la evaluación técnica y financiera la inversión inicial del proyecto es de \$705,814.88, cifra que incluye capital de trabajo para un mes de operación. La prestación de servicios tiene un costo que representa en promedio un 60% de los ingresos.

RECOMENDACIÓN

Para la correcta implementación del plan de negocios es necesario tener un contrato bilateral con los choferes, se les garantiza un número de fletes semanales para obtener su completa fidelidad y disponibilidad. Además el chofer debe poseer su propio cabezal lo cual reduce la inversión inicial pero lo más importante es que el chofer se responsabiliza del estado del vehículo así como de su mantenimiento y buen funcionamiento.

Al transportar mercadería como un servicio es necesario asegurar los márgenes de tiempo con los que se trabaja, las empresas comúnmente manejan márgenes muy pequeños para evitar cualquier tipo de adulteración a su producto en el viaje al puerto, por lo cual es necesario contar con todos los equipos de operación en buen estado.

La forma en la que se promoción el servicio, al ser especializado y estar dirigido a un segmento definido es mediante el acercamiento personal y con una variación del marketing mix enfocado a los servicios, esto permite exponer todas las ventajas que incluyen la contratación de los servicios, de la misma manera fidelizar y transmitir confianza al cliente. Es fundamental cumplir con los requerimientos del cliente y las clausulas ofrecidas.

BIBLIOGRAFÍA

Agostini, C., Saavedra, E. (2011). Congestión Portuaria y Racionamiento Eficiente en la Transferencia de Carga

Álvarez, C., Pabon, C. & Ortiz, JF. (2010). Logística en Colombia: camino hacia la competitividad

Arango, C., Cortes, P. & Aparcio, P. (2012). Transport operations in the container terminals: literature review

Barbero, J. (2010). Logística de cargas en América Latina y El Caribe: una agenda para mejorar su desempeño

Berdugo, C. (2001). QFD y logística integral: la voz del cliente es el primer eslabón de la cadena

Bowersox, DJ. & Closs, DJ. (2009). Logística empresarial: o processo de integração da cadeia de suprimento

Carmes, T., Torres, S., López, M. & Cascon, C. (2009). Estudio sobre la viabilidad de un sistema de etiquetado de RFID activo en 2, 4 GHz para terminales marítimas de carga de contenedores

Castro, M. & López, M. (2010). Diagnóstico y propuestas para el mejoramiento de los procesos de logística y aduana en la región de Centroamérica y Panamá

Cooper, M., Closs, DJ. & Bowersox, DJ. (2012). Administración y logística en la cadena de suministros

Duran, S. (2012). Estudio del ciclo del contenedor y su operativa en depósitos y terminales

Gavilánez Merino, A. (2009). Proyecto de crecimiento corporativo a través de la subcontratación de medios de transporte de contenedores. (Tesis inédita de pregrado). Universidad Católica de Santiago de Guayaquil. Guayaquil. Ec.

Gitman, L. (2003). Principios de administración financiera. Pearson Educación. México. 2003

Guevara, S. (2009). Proyecto de Implementación de una Empresa de Transporte Terrestre de Carga y Servicios Logísticos Aplicable al Sector Industrial de Productos de Consumo Masivo de la Ciudad de Guayaquil. (Tesis inédita de pregrado). Universidad Católica de Santiago de Guayaquil. Guayaquil. Ec

Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones Pro Ecuador. (2012). Boletín mensual de Comercio Exterior - Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración. Unidad de Inteligencia Comercial e Inversiones. (Boletín de Comex). Recuperado de: http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/03/PROECUADOR_IC_02-13.pdf

Iturralde, M. (2012). Puerto Marítimo de Guayaquil ubicado en el puesto 86 a nivel mundial por movimiento de contenedores. [Lectura en línea] Recuperado de: <http://andes.info.ec/econom%C3%ADa/6751.html>

Kalenatic, D. & Mancera, L. (2001). Metodología de planeación logística basada en gestión de proyectos y dinámica de sistemas en empresas prestadoras de servicio

Lefcovich, M. (2006). Canales de distribución y administración logística. Recuperado de: <http://www.gestiopolis.com/canales7/mkt/la-logistica-integral-kaizen.htm>

Leita, P. (2009). Reverse logistics: the environment and competitiveness

Maldonado, A. (2012). Estado de la situación logística de Ecuador. (Lectura en línea).

Nassir, C. (2007). Proyectos de inversión, formulación y evaluación. Pearson Educación.

Orejuela, M. (2009). Creación de una agencia de transporte de carga terrestre para Transec. (Tesis inédita de pregrado). Universidad Católica de Santiago de Guayaquil. Guayaquil. Ec.

Real, O. & Guizar, A. (2012). Causas que generan incidencias durante el traslado vía terrestre de carga contenerizada en el puerto de manzanillo

Sagarra, R. (2009). El transporte de contenedores: terminales, operatividad y casuística

Secretaria General de la Comunidad Andina de Naciones. (2012). Indicadores Mensuales de la Comunidad Andina. (Doc. Estadístico). Recuperado de:
http://estadisticas.comunidadandina.org/eportal/contenidos/1797_8.pdf

Secretaria General de la Comunidad Andina de Naciones. (2012). Indicadores Mensuales de la Comunidad Andina. (Doc. Estadístico). Recuperado de:
http://estadisticas.comunidadandina.org/eportal/contenidos/1843_8.pdf

Villanueva, A. (2011). Logística integral: Lean Supply Chain Management

ANEXO 1 - CUESTIONARIO ENCUESTA

Edad: ____ Sexo: ____ Localización: _____

Empresa: _____

Sector y actividad principal: _____

¿Transporta carga por contenedores dentro de la provincia?

Si ____ No ____

¿Transporta carga por contenedores dentro del país?

Si ____ No ____

¿Presta servicios de transporte para el traslado de su carga?

Si ____ No ____

¿Clasifique el servicio que contrata actualmente?

1. Bueno ____
2. Regular ____
3. Malo _____

¿Califique el tipo de cargas que transporta en la provincia o país?

- Importación ____
- Exportación ____
- Doméstica _____
- Perecible _____
- No perecible ____

¿Cuántos traslado su empresa requiere mensualmente?

- a) 1 – 5 ____
- b) 6 – 10 ____
- c) 11 – 15 ____
- d) 16 o mas ____

¿Cuál tamaño de contenedor utiliza?

a) FEU 40 Pies.____

b) TEU 20 pies.____

¿Cuáles son los atributos importantes al contratar un servicio de transporte de contenedores?

¿Con qué servicios le gustaría contar al momento de contratar el servicio?

- Recogida de Contenedores en Origen
- Contratación y pago por medios electrónicos
- Rastreo de carga
- Póliza de Seguro
- Contacto y trámite con otros servicios logísticos como:
 - -Montacarga
 - -Grúa
 - -Otro: _____

ANEXO 2 - RANKING SERVIDORES LOGISTICOS

SERVIDORES LOGÍSTICOS ECUADOR

Posición (Ingresos)		Ingresos	Utilidad
101	CONTECON GUAYAQUIL S. A.	134,892,342	33,549,397
161	MARZAM CIA. LTDA.	101,118,283	1,114,337
169	AGENCIA NAVIERA AGNAMAR S. A.	96,734,110	1,551,837
171	MARTINAIR HOLLAND N. V.	96,036,184	63,002
494	SERVAMAIN S. A.	33,621,978	664,304
512	LINEA AEREA CARGUERA DE COLOMBIA S. A.	32,844,761	322,365
574	COMPANIA DE TRANSPORTE DE CARGA CIUDAD RODRIGO CA	29,627,645	1,998,293
609	MAMUT ANDINO C. A.	28,324,040	3,489,203
616	LUFTHANSA CARGO AKTIENGESELLSCHAFT	27,874,300	275,219
681	CENTURION AIR CARGO INC.	25,033,557	0
705	TRANSPORTES NOROCCIDENTAL CIA. LTDA.	23,651,444	5,714,504
736	TAMPA CARGO S. A.	22,353,158	27,673
849	CARGOLUX AIRLINES INTERNATIONAL S. A.	19,124,775	13,935,753
964	TRANSPORTE Y COMERCIO INTERNACIONAL - TRANSCOMERINTER CIA. LTDA.	16,702,675	425,311
1032	LAN CARGO S. A.	15,575,982	1,380,438
1243	UNITED PARCEL SERVICE CO.	12,574,381	301
1252	GRUAS ATLAS CIA. LTDA.	12,500,553	2,664,013
1274	PORTRANS S. A.	12,290,375	683,901
1329	TRANSCOIV TRANSPORTES DE COMBUSTIBLES Y CARGA EN GENERAL IZURIETA VILLAVICENCIO CIA. LTDA.	11,587,225	661,564
1372	SCHRYVER DEL ECUADOR S. A.	11,164,906	150,351
1413	JARRIN CARRERA CIA. LTDA.	10,799,426	757,752
1417	TRANS PIONNER S. A.	10,773,416	200,676
1501	TRANSPORTES SANCHEZ POLO DEL ECUADOR C. A.	9,953,163	300,898
1504	INTERBORDER S. A.	9,933,691	0
1549	IMI DEL ECUADOR S. A.	9,548,529	30,268
1555	TRANSERINTER TRANSPORTES Y SERVICIOS INTERNACIONALES S. A.	9,509,916	31,058
1576	ECUANAVE C. A.	9,341,969	264,96
1758	SERVICIOS PETROLEROS GALETH CIA. LTDA.	8,135,648	565,26
1816	TRAMACO EXPRESS CIA. LTDA.	7,883,831	325,707
1868	MEDITERRANEAN SHIPPING COMPANY DEL ECUADOR C. A. (EMESSEA)	7,634,320	1,839,444
1875	AGENCIA MARITIMA GLOBAL MARGLOBAL S. A.	7,600,232	2,296,240
1965	AEROTRANSPORTES MAS DE CARGA SOCIEDAD ANONIMA DE CAPITAL VARIABLE	7,147,698	57,596
2047	COMPAÑIA DE TRANSPORTES DE COMBUSTIBLES LOJA S. A. COTRANSCOLSA	6,835,429	11,028
2107	JUAN-K LOGISTICS SERVICIOS LOGISTICOS INTEGRADOS CIA. LTDA.	6,562,741	76,855
2243	QUIRESCON S. A.	6,114,541	13,355
2251	PROVEEDORA DE EQUIPOS Y COMUNICACIONES VIZCAÍNO PROVIZCAINO S. A.	6,084,749	0
2288	TRANSPPOINT S. A.	5,956,171	0
2319	CIA. TEITE S. A. (COMPAÑIA DE TRANSPORTE)	5,862,015	709,612
2397	TRANSPORTES NAVIEROS ECUATORIANOS - TRANNAVE	5,664,729	0
2405	METROMODAL S. A.	5,647,746	125,23
2523	ASEGENSA ASESORIA Y SERVICIOS GENERALES S. A.	5,333,226	179,236
2607	TRANSPORTES Y SERVICIOS ASOCIADOS SYTSA CIA. LTDA	5,147,419	65,895
2638	COSEDONE C. A.	5,057,303	700,73
2645	NEGOCIOS NAVIEROS Y DE TRANSPORTE TRANSNEG S. A.	5,043,139	317,155
2682	LOGISTIC NETWORK SERVICIOS DE CARGA S. A.	4,952,935	117,536
2764	PACIFIC CONTAINER TRANSPORT S .A. PCT	4,810,264	389,455
2786	AIR & OCEAN CARGO SPEEDAIR S. A.	4,769,067	170,573
2840	TRANSPORTES MOLINA GARCIA S. A.	4,645,555	0
3093	YAELSA S. A.	4,241,050	97,997
3132	ASIES AUTOSERVICIOS INTEROCEANICOS CIA. LTDA.	4,164,888	286,557

3173	VIALMESA S.A.	4,099,074	172,66
3263	TRANSPORTE INTERNACIONAL ROCALOBIA CIA. LTDA.	3,986,845	90,109
3292	TRANSPORTES MALVANDINO CÍA. LTDA.	3,931,477	7,251
3532	JAPINA S. A.	3,607,990	920,678
3561	INTERBORO TRANSPORT S. A.	3,562,436	4,763
3678	TRANSPORTE Y LOGISTICA NACIONAL E INTERNACIONAL S. A. TRANSLOINSA	3,418,568	9,947
3692	NACIONAL DE TRANSPORTES Y COMERCIO NATRANSCOM CIA. LTDA.	3,405,314	226,161
3752	ADETRANSCORP S. A.	3,348,570	109,091
3880	DEIJL - CARGO S. A.	3,226,557	999,487
3892	COMPAÑÍA DE TRANSPORTES Y SERVICIOS HERRERA LÓPEZ TRUCKS HERLOPTRUCKS CÍA. LTDA	3,215,497	19,289
3906	TRANSPORTE DIRECTO DE CARGA TRANSDYR CIA. LTDA.	3,203,316	14,445
3959	SERVICIO DE TRANSPORTE Y LOGÍSTICA INTEGRADO TRANSLOINTEG S. A.	3,150,350	18,403
3995	COMPAÑÍA DE TRANSPORTE PESADO TRANSALAMBREK S. A.	3,116,572	98,34
4006	CAMACHO - SANCHEZ (LOGIST) CIA. LTDA.	3,105,838	8,888
4022	ASIA SHIPPING ECUADOR S. A. ASE	3,090,688	161,002
4050	REMAR REPRESENTACIONES MARITIMAS DEL ECUADOR S. A. REMAR	3,063,597	759,993
4065	CONSORCIO GLOBALTRANS	3,048,797	0
4103	TRANSPORTES ORTIZ S. A.	3,013,593	13,302
4204	TRANS. RIVAS MENDOZA RIMENVAL S. A.	2,931,353	64,169
4232	TRANSPORTES ANGEL RODRIGO VACA S. A.	2,909,690	82,487
4303	MUNDOGLOBAL S. A.	2,853,911	42,689
4335	SACHABRATS S. A.	2,830,627	60,342
4351	AVIOANDES S. A.	2,816,377	0
4428	PROVEXCAR CIA. LTDA.	2,765,552	126,115
4487	GLOBANDINA CORP. S. A.	2,708,165	26,737
4509	TRANSPORTE INTERNACIONAL DE CARGA TRANSINTERNACIONAL CARGO CIA. LTDA.	2,690,950	410,18
4524	TRANS-ESTIBA INTERNACIONAL S. A.	2,682,827	98,942
4630	EXPRESS CARGO LINE DEL ECUADOR EXPRESSLINE S. A.	2,606,541	41,28
4698	COMPAÑÍA DE TRANSPORTES DE CARGA CARTIZ S. A.	2,559,955	72,893
4704	EMPRESA NACIONAL ECUATORIANA DE TRANSPORTES S. A. ENETSA	2,556,443	0
4713	COMPAÑÍA DE TRANSPORTE PESADO LACTEOS CARMITA CIA. LTDA.	2,551,611	3,488
4833	TRANSCABA S. A.	2,485,464	132,423
4863	TRANSPORTE DE CARGA PESADA TRANS CORTIALVA S. A.	2,469,731	29,267
4887	JARYGOM S. A.	2,455,684	109,68
4897	MAERSK DEL ECUADOR C.A.	2,450,053	29,536
4899	INTERCILSA LOGISTICS CIA. LTDA.	2,448,792	85,803
4955	TRANSATLAS CIA. LTDA.	2,416,867	201,856
5057	EQUITRAMCOR CÍA. LTDA.	2,340,833	268,934
5059	COMPAÑÍA DE TRANSPORTE PESADO TORAVEL S. A.	2,339,590	92,396
5088	TRANSPORTE Y COMERCIO GERMOR S. A.	2,320,938	226,286
5101	TRANSRODAR CÍA. LTDA	2,307,732	43,801

ANEXO 3 - MODELO DE CONTRATO CHOFER

Modelo de Contrato de Chofer de Transporte de Carga de Contenedores

Inland Transport Logistic con domicilio en la ciudad de Guayaquil en adelante llamado: EMPLEADOR y de nacionalidad ecuatoriana con cédula de identidad N° en adelante llamado TRABAJADOR, se ha convenido el siguiente Contrato de Trabajo:

El Trabajador se compromete y obliga a desempeñar las labores de chofer conductor su vehículos de carga por lo cual estará destinado al servicio de carga específicamente contenedores. El trabajo específico del chofer consistirá por tanto en el transporte de la carga y mantener en buen estado los activos de la empresa.

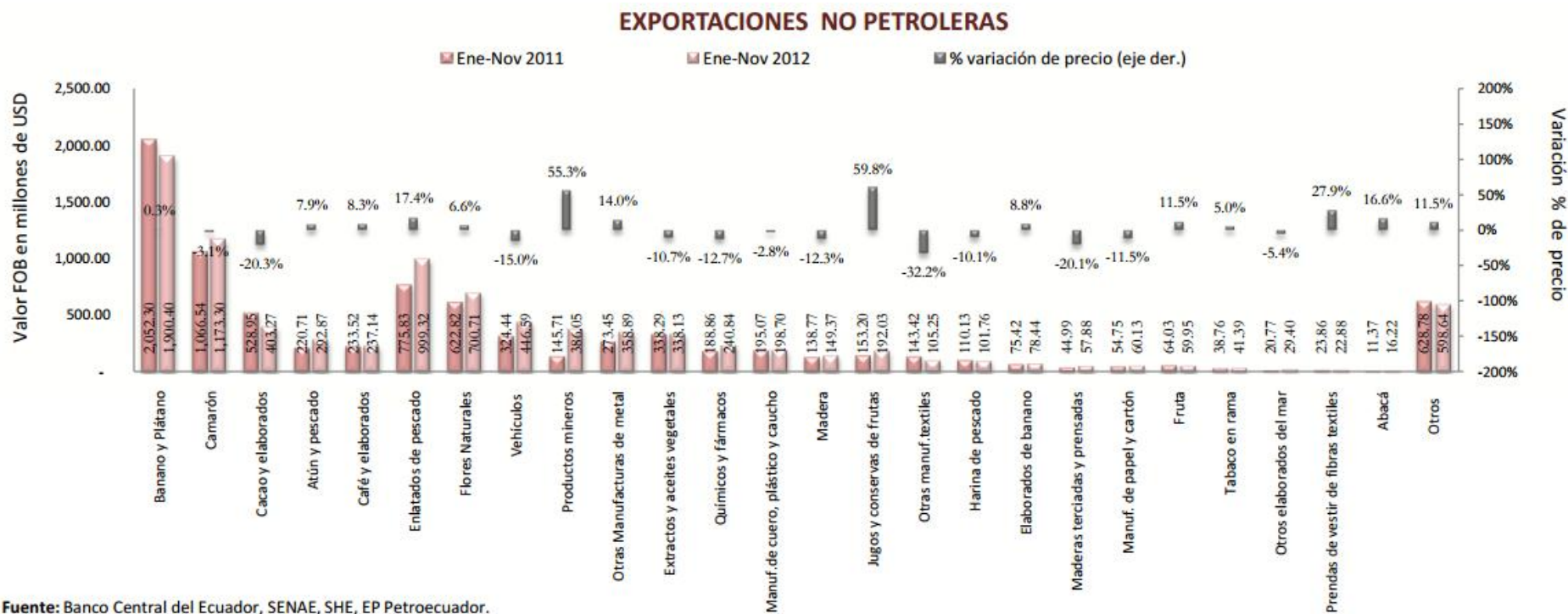
El trabajador se compromete y obliga expresamente a cumplir las instrucciones que le sean impartidas por el empleador a través de los jefes inmediatos.

Serán prohibiciones específicas del Trabajador las siguientes:

- Transportar durante sus recorridos a personas extrañas a su ayudante si lo tuviese y ajenos al trabajo encomendado;
- Manipular, abrir o desembarcar la carga en cualquier punto del viaje.

El trabajador se responsabiliza de los daños materiales que le ocasione al vehículo a su cargo, por accidentes y por daños a terceros; además se hace responsable de las notificaciones por infracciones que se le hagan y aquellas que se deriven del empadronamiento del vehículo.

ANEXO 4 - EXPORTACIONES NO PETROLERAS ECUADOR



ANEXO 5 – SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS

14. La Superintendencia de Compañías después de registrar el acto jurídico, le entrega al usuario (en 24 horas):

- Formulario del RUC.
- Datos Generales.
- Cumplimiento de obligaciones y existencia legal.
- Nómina de socios.
- Datos de constitución.

15. Obtención del RUC en el Servicio de Rentas Internas, para ello debe presentar:

- Formulario RUC 0101-A y 01-B llenos, suscritos por el representante legal.
- Original y copia, o copia certificada de la escritura de constitución, inscrita en el Registro Mercantil.
- Original y copia, o copia certificada del nombramiento de representante legal inscrito en el Registro Mercantil.
- Original y copia de la planilla de agua, luz o teléfono del domicilio donde va a funcionar la compañía.

16. A fin de obtener el oficio para la liberación de fondos de la cuenta de integración de capital, debe presentar en la Superintendencia de Compañías copia simple del RUC.



PUNTOS DE RECEPCIÓN A NIVEL NACIONAL

GUAYAQUIL
CENTRO DE CONVENCIONES RODOLFO BAQUERIZO
Av. 9 de Octubre y Tungurahua.
CÁMARA DE COMERCIO DE GUAYAQUIL (solo para socios)
Av. Francisco de Orellana y Miguel H. Alcívar, Edificio Las Cámaras piso 2.
Teléfono (04) 2682771 ext.362

QUITO
CORPORACIÓN FINANCIERA NACIONAL CFN
Av. Juan León Mera y Av. Patria, Mezanine
Teléfono (02) 2526807

CUENCA
Manuel J. Calle 3-123 y Av. Estadio
Teléfono (07) 2614951/2682020/2682810

PORTOVIJEJO
Av. Pablo Emilio Macías entre Av. Universitaria y Calle Olmedo
Teléfono (05) 2634856/2633668

MACHALA
Av. 25 de Junio 523 entre Buena Vista y Colón
Teléfono (07) 2982551/2980756/2980300

AMBATO
Av. De las Américas 2024 entre Cuba y Nicaragua
Teléfono (03) 2521523/2521611

LOJA
Juan José Peña entre Marcadillo y Lourdes
Teléfono (07) 2564110

MANTA
CÁMARA DE COMERCIO DE MANTA
Av. Segunda entre Calles 10 y 11, piso 2
Teléfono (05) 2623489/2625314

SANTA ELENA
CÁMARA DE COMERCIO DE LA LIBERTAD
Barrio Rocafuerte, Av. Quinta entre Calle 15 y 16
Teléfono (04) 2784708

QUEVEDO
CÁMARA DE COMERCIO DE QUEVEDO
Calle Séptima 217 E/ Av. 7 de Octubre y Bolívar
Teléfono (05) 2758031

ESMERALDAS
CÁMARA DE COMERCIO DE ESMERALDAS
Bolívar y Ficaurte, Edificio Cámara de Comercio piso 2
Teléfono (06) 2452486/2450855

IBARRA
CÁMARA DE COMERCIO DE IBARRA
Velasco y Olmedo (esquina). . Teléfono (06) 2609443

OTAVALO
MUNICIPIO DE OTAVALO
García Moreno y Bolívar. Teléfono (06) 2293223

LATACUNGA
CÁMARA DE COMERCIO DE LATACUNGA
Sánchez de Orellana 16-110 y Gussyasquí (esquina). Teléfono (03) 2801321|

RIOBAMBA
CÁMARA DE COMERCIO DE RIOBAMBA
Tra. Constituyente 2536 y España. Teléfono (03) 2951923

SANTO DOMINGO DE LOS TSACHILAS
CÁMARA DE COMERCIO DE SANTO DOMINGO DE LOS TSACHILAS
Latacunga 712 entre 29 de mayo y 3 de Julio. Teléfono (02) 2752059

Recuerde:
Ningún trámite tiene costo



SUPERINTENDENCIA
DE COMPAÑÍAS



Pasos para la
Constitución
de una compañía

www.supercias.gob.ec



1. Obtener la aprobación de la reserva del nombre o razón social de la empresa sea por petición escrita o a través de nuestra página web. En la Superintendencia de Compañías (5 minutos).

2. Aperturar una cuenta de integración de capital en cualquier Institución del Sistema Financiero de la ciudad, si el aporte es en numerario.

3. Elevar a escritura pública la minuta de Constitución de la empresa, en cualquier Notaría Pública.

4. Presentar (mínimo) tres testimonios certificados de la escritura de constitución, con escrito firmado por un abogado, en los Centros de Atención al Usuario CAU. (Adjuntar copia de cédula de identidad y certificado de votación de las últimas elecciones, de quien suscribe el documento).

5. La Superintendencia de Compañías puede responder así:

Con Oficio:

- Con la observación pertinente a la escritura.
- Cuando por su objeto social deba obtener permisos previos tales como de la Agencia Nacional de Tránsito.

Se debe rectificar y/o ampliar cumpliendo con todas las observaciones realizadas y reingresar las escrituras para continuar con el proceso de constitución.

Con Resolución:

Favorable:

- Cuando el trámite ha sido aprobado debe continuarse con lo que dispone la Resolución Aprobatoria.

Desfavorable:

- Cuando el trámite ha sido negado motivadamente.

6. Publicar el extracto de la escritura en un periódico de amplia circulación en el domicilio de la empresa, por un solo día, (se recomienda adquirir tres ejemplares del mismo: uno para el Registro Mercantil, otro para la Superintendencia de Compañías y otro para la empresa).

7. Sentar Razón notarial de la resolución de Constitución en las escrituras, en la misma notaría donde reposa la matriz de la escritura de constitución.

8. Debe inscribir la escritura en el Registro Mercantil.

9. Debe inscribir en el Registro Mercantil el nombramiento de representante legal, para ello presentará cinco ejemplares de nombramientos (originales) con las copias de las cédulas de ciudadanía y certificado de votación en las últimas elecciones de los aceptantes.

10. Ingresar a la Intendencia de Compañías la siguiente documentación:

- El formulario (01-A) con los datos requeridos.
- Un testimonio de escritura de constitución y la resolución debidamente inscritos en el Registro Mercantil.
- Un nombramiento de representante legal.
- Un ejemplar del diario en el cual conste la publicación del extracto.
- Cédula de ciudadanía y certificado de votación en las últimas elecciones (copia).
- Planilla de Servicios Básicos (luz, agua, teléfono) del representante legal de la compañía o de uno de los accionistas; si está a nombre de terceras personas traer la Autorización de uso del espacio físico, y/o contrato de arriendo inscrito en el juzgado de inquilinato (copia).

11. Entrega en 48 horas de parte de la Superintendencia de Compañías a los usuarios los siguientes documentos:

- Formulario del RUC.
- Datos Generales.
- Certificado de cumplimiento de obligaciones y existencia legal.
- Nómina de Socios.
- Oficio al Banco para liberación de fondos depositados en la cuenta de Integración de Capital.

12. Obtener el RUC y los demás documentos necesarios, adjuntando: la patente municipal (escritura de constitución de la compañía y resolución de la Superintendencia de Compañías en original y copia, copias de cédula de ciudadanía y certificado de votación de las últimas elecciones del representante legal y dirección del establecimiento).

13. Documentos que debe presentar en la Superintendencia de Compañías para finalizar el trámite de constitución:

- Escritura con la respectiva resolución de la Superintendencia de Compañías inscrita en el Registro Mercantil.
- Un ejemplar del periódico (o copia certificada), en el cual se publicó el extracto de la escritura.
- Original o copias certificadas de los nombramientos de representante legal y administradores inscritos en el Registro Mercantil.
- Copia legible de la cédula de ciudadanía o pasaporte del representante legal y administrador de la compañía.
- Formulario del R.U.C. (01-A) original, lleno y firmado por el representante legal.
- Copia simple de planillas de agua, luz o teléfono, del domicilio de la compañía.

ANEXO 6 – LEYES TRIBUTARIAS

Las Sociedades están obligadas a inscribirse en el RUC; emitir y entregar comprobantes de venta autorizados por el SRI por todas sus transacciones y presentar declaraciones de impuestos de acuerdo a su actividad económica. Los plazos para presentar estas declaraciones se establecen conforme el noveno dígito del RUC:

PLAZOS PARA DECLARAR Y PAGAR IMPUESTOS					
NOVENO DÍGITO DEL RUC	IMPUESTO A LA RENTA	ANTICIPO IMPUESTO A LA RENTA		ICE Y RETENCIONES EN LA FUENTE	IVA MENSUAL
		PRIMERA CUOTA	SEGUNDA CUOTA		
	FORMULARIO 101	FORMULARIO 106		FORMULARIO 105 y 103	FORMULARIO 104
1	10 de abril	10 de julio	10 de septiembre	10 del mes siguiente	10 del mes siguiente
2	12 de abril	12 de julio	12 de septiembre	12 del mes siguiente	12 del mes siguiente
3	14 de abril	14 de julio	14 de septiembre	14 del mes siguiente	14 del mes siguiente
4	16 de abril	16 de julio	16 de septiembre	16 del mes siguiente	16 del mes siguiente
5	18 de abril	18 de julio	18 de septiembre	18 del mes siguiente	18 del mes siguiente
6	20 de abril	20 de julio	20 de septiembre	20 del mes siguiente	20 del mes siguiente
7	22 de abril	22 de julio	22 de septiembre	22 del mes siguiente	22 del mes siguiente
8	24 de abril	24 de julio	24 de septiembre	24 del mes siguiente	24 del mes siguiente
9	26 de abril	26 de julio	26 de septiembre	26 del mes siguiente	26 del mes siguiente
0	28 de abril	28 de julio	28 de septiembre	28 del mes siguiente	28 del mes siguiente

Las Sociedades deberán llevar la contabilidad bajo la responsabilidad y con la firma de un contador público legalmente autorizado e inscrito en el Registro Único de Contribuyentes (RUC), por el sistema de partida doble, en idioma castellano y en dólares de los Estados Unidos.

El incumplimiento de las normas vigentes establecidas podrá ser sancionado de conformidad a lo establecido en el Código Tributario.

COMISIÓN SECTORIAL No. 17 "TRANSPORTE, ALMACENAMIENTO Y LOGÍSTICA"				
ESTRUCTURAS OCUPACIONALES Y PORCENTAJES DE INCREMENTO PARA LA REMUNERACIÓN MÍNIMA SECTORIAL				
RAMAS DE ACTIVIDAD ECONÓMICA:		1.- CHOFERES / CONDUCTORES		
CARGO / ACTIVIDAD	ESTRUCTURA OCUPACIONAL	COMENTARIOS / DETALLES DEL CARGO O ACTIVIDAD	CÓDIGO IESS	SALARIO MÍNIMO SECTORIAL 2013
CHOFER: de vehiculos de emergencia	C1	Ambulancia, Motobomba, Carro Cisterna, entre otros	1716950001001	485.64
CHOFER: Para servicio de pasajeros (urbanos, interprovinciales, intraprovinciales)	C1		1716950002001	485.64
CHOFER: Para camiones pesados y extra pesados con o sin remolque de más de 4 toneladas	C1		1716950003001	485.64
CHOFER: Trailer	C1		1716950004001	485.64
CHOFER: Volquetas	C1		1716950005001	485.64
CHOFER: Tanqueros	C1		1716950006001	485.64
CHOFER: Plataformas	C1		1716950007001	485.64
CHOFER: Otros camiones	C1		1716950008001	485.64
CHOFER: Para Ferrocarriles	C1		1716950009001	485.64
CHOFER: Auto ferros	C1		1716950010001	485.64
CHOFER: Trolebuses y vehiculos articulados (pasajeros)	C1		1716950011001	485.64
CHOFER: Camiones para transportar mercancías o sustancias peligrosas y otros vehículos especiales	C1		1716950012001	485.64
CHOFER: Para transporte Escolares-Personal y turismo, hasta 45 pasajeros	C2		1716950000003	480.55
CHOFER: Para camiones sin acoplados	C3		1716950000004	469.23
CHOFER: taxis convencionales, ejecutivos	C3		1716950001004	469.23
CHOFER: Para automotores especiales adaptados para personas con capacidades especiales	D2		1716950000005	463.43
*Porcentaje de incremento sobre el salario mínimo sectorial 2012				