



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL

**Facultad de Ingeniería en Mecánica y Ciencias de la
Producción**

“Evaluar la factibilidad financiera de una bolsa de transporte
terrestre de carga a nivel nacional”

INFORME DE PROYECTO INTEGRADOR

Previo la obtención del Título de:

INGENIEROS INDUSTRIALES

Presentado por:

Eduardo Xavier Castillo Alvarado

Eduardo Alejandro Chalén Jiménez

GUAYAQUIL - ECUADOR

Año: 2016

AGRADECIMIENTOS

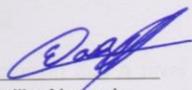
-Agradecemos en primer lugar a Dios por ser quien nos ha concedido la vida y nos estableció en este lugar para adquirir parte del gran conocimiento existente.

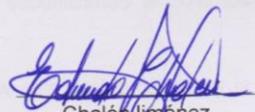
De igual forma queremos agradecer a nuestros padres y familiares quienes han sido piedra fundamental de apoyo para la concepción de nuestros objetivos académicos y personales.

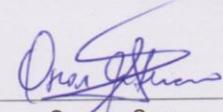
Por último y no menos importante nos mostramos agradecidos con aquellos quienes formaron nuestro conocimiento académico y profesional para así destacar en el ámbito laboral.

DECLARACIÓN EXPRESA

"La responsabilidad y la autoría del contenido de este Trabajo de Titulación, nos corresponde exclusivamente; y damos nuestro consentimiento para que la ESPOL realice la comunicación pública de la obra por cualquier medio con el fin de promover la consulta, difusión y uso público de la producción intelectual"


Castillo Alvarado
Eduardo Xavier


Chalen Jimenez
Eduardo Alejandro


Serrano Segura
Oscar Marcelo

RESUMEN

Las empresas dedicadas al sector de transporte de carga actualmente se encuentran compitiendo en un mercado donde existe mayor oferta que demanda. Esto conlleva a que el control de los precios por flete sea controlado por las empresas que demandan el servicio. Adicional a esta problemática, el rendimiento de los camiones de los transportistas se ve afectado por los “fletes falsos”, aquellos viajes realizados por estos medios de transporte que regresan sin carga a su ciudad de origen, generando un alto desperdicio pues se está subutilizando al 50% los equipos.

Una solución que a nivel mundial se ha encontrado para esta problemática es la creación de las bolsas de cargas. Las bolsas de cargas son un medio que sirve para enlazar a las empresas transportistas con las empresas que requieren el servicio. La ventaja que tiene una bolsa de carga es que permite a los transportistas ofrecer un mejor precio debido a que se está cobrando por un viaje que previamente se lo consideraba vacío.

El presente proyecto tuvo como objetivos determinar la demanda y oferta potencial de la bolsa de carga tomando en cuenta las condiciones actuales del mercado y centrándose en ciudades principales como Guayaquil, Quito y Cuenca, y con esto realizar un análisis financiero para ver la factibilidad de la creación de la bolsa de carga. Para esto se realizó un estudio de mercado utilizando herramientas como encuestas, investigación a través de la web, reuniones.

Los resultados obtenidos fueron totalmente favorables, tanto en aceptación del servicio como en la proyección financiera. Por lo tanto, se pudo concluir según lo evidenciado que es factible emprender este negocio, teniendo en consideración una fuerte estrategia publicitaria que busque mostrar el servicio al mercado.

Palabras Clave: Bolsa de carga, análisis financiero, investigación de mercados, transporte de carga, rendimiento.

ABSTRACT

Currently, carriers' companies are competing in a market with higher supply than demand. This leads to the companies that require the freight transportation to control the freight's rate. In addition to this problem, the performance of the trucks is affected by the "empty running" those trips that these vehicles make returning without load to their point of origin implying a big waste considering the trucks are subutilized in a 50% of their capacity.

A solution in the global market to this problem is the creation of freight exchange. Freight Exchange is an intermediary that serves as a link between carriers and companies that requires their service. The freight exchange offers the benefit of a lower price since carriers are offering a trip that was considered a waste.

This project aims to determine the potential demand and supply of the freight exchange taking into account current market conditions and focusing on major cities of Guayaquil, Quito and Cuenca, and performing a financial analysis to see the feasibility of creating a freight exchange. In order to do this, market research tools were used such as surveys, research through the web, meetings.

The results were entirely favorable both service acceptance and financial projections. Therefore, it was concluded as evidenced it is feasible to undertake this business, considering a strong advertising strategy that seeks to show the service market.

Keywords: *Freight exchange, financial analysis, market research, freight transport*

ÍNDICE GENERAL

AGRADECIMIENTOS	ii
DECLARACIÓN EXPRESA	iii
RESUMEN	iv
ABSTRACT.....	v
ÍNDICE GENERAL	vi
ABREVIATURAS.....	viii
SIMBOLOGÍA.....	ix
ÍNDICE DE FIGURAS	x
ÍNDICE DE TABLAS	xi
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO 1.....	3
1. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA.	3
1.1 Objetivos.	3
1.1.1 Objetivo general	3
1.1.2 Objetivos específicos	3
1.1.3 Marco teórico.	4
1.1.3.1 Investigación de Mercados	4
1.1.3.2 Formulación y Evaluación de Proyectos	5
1.1.3.3 Indicadores Financieros	5
CAPÍTULO 2.....	7
2. METODOLOGÍA	7
2.1 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS	7
2.1.1 Objetivos de la investigación	7
2.1.2 Diseño de la encuesta	8
2.1.3 Determinación de la muestra	8
2.2 DESCRIPCIÓN Y PLAN DE NEGOCIO	10
2.2.1 Misión	11
2.2.2 Visión	11
2.2.3 Análisis FODA	11
2.2.4 Benchmark	13
2.2.5 ESTRATEGIA	17
2.2.6 Macroproceso	20

2.3 ASPECTOS TECNOLÓGICOS DEL PROYECTO	21
2.3.1 Localización	21
2.3.2 Selección de la tecnología	22
2.3.3 Equipos y servicios	22
2.4 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL, PROCEDIMIENTOS Y ASPECTOS LEGALES	23
2.4.1 Estructura Organizacional	23
2.4.2 Procedimientos	26
2.4.3 Aspectos Legales	27
CAPÍTULO 3.....	29
3. ANÁLISIS DE RESULTADOS.....	29
3.1 RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS	29
3.1.1 Empresas Transportistas	30
3.1.2 Empresas que requieren el servicio de transporte de carga.....	35
3.2 RESULTADOS DEL ANÁLISIS FINANCIERO	39
3.2.1 Inversión Inicial	39
3.2.2 Costos Operacionales	41
3.2.3 Ingresos	44
3.2.4 Proyección financiera.....	46
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	47
BIBLIOGRAFÍA	49
Apéndice A	50
Apéndice B	52
Apéndice C	54
Apéndice D	56
Apéndice E	59
Apéndice F.....	61
Apéndice G.....	63

ABREVIATURAS

FENATRAPE	Federación Nacional de Transportes Pesados
BNF	Banco Nacional de Fomento.
USD (\$)	United States Dollar
BCBG	Benemérito Cuerpo de Bomberos de Guayaquil.
VNAVAN	Valor Neto Actual.
TIR	Tasa Interna de Retorno.
FODA	Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas
INEC	Instituto Nacional de Estadística y Censos (Ecuador en Cifras)

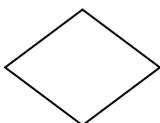
SIMBOLOGÍA



Inicio o fin de un proceso.



Pasos, procesos o líneas de instrucción.



Toma de decisión y ramificación.



Conector para unir el flujo a otra parte del diagrama.



Líneas de flujo.



Documento de un proceso.

ÍNDICE DE FIGURAS

Ilustración 1: Análisis FODA de la bolsa de carga	12
Ilustración 2 Mapa Estratégico de la Bolsa de Carga.....	17
Ilustración 3: Proceso de Operación de la bolsa de carga	20
Ilustración 4: Organigrama de la bolsa de carga.....	24
Ilustración 5: % de Conocimiento de bolsa de carga (Transportistas)	30
Ilustración 6: % de Retornos vacíos	31
Ilustración 7: % de Transportistas que desean formar parte de la bolsa de carga.....	31
Ilustración 8: Medios preferidos para bolsa de carga (Transportistas).....	32
Ilustración 9: Transportistas dispuestos a pagar cuota de inscripción	33
Ilustración 10: Forma de pago para transportistas	33
Ilustración 11: % Dispuesto a pagar 5% del flete.....	34
Ilustración 12: Localidad preferida.....	34
Ilustración 13: % de conocimiento de bolsa de carga (Empresas)	35
Ilustración 14: % de empresas interesadas en formar parte del servicio.....	36
Ilustración 15: % Viajes requeridos por empresas interesadas	36
Ilustración 16: Empresas dispuestas a pagar cuota de inscripción	37
Ilustración 17: Medios preferidos para bolsa de carga (Transportistas)	38
Ilustración 18: Beneficios esperados de la bolsa de carga	38

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Matriz investigación de mercados	7
Tabla 2: Beneficios ofrecidos por Wtransnet	14
Tabla 3: Plan de actividades del Mapa Estratégico	18
Tabla 4: Área requeridas para la operación de la bolsa de carga	23
Tabla 5: Perfiles de cargo de la bolsa de carga	25
Tabla 6: Cumplimiento del objetivo de encuestas para empresas que requieren el servicio	29
Tabla 7: Cumplimiento del objetivo de encuestas para empresas transportistas	29
Tabla 8: Inversión en equipos requeridos	39
Tabla 9: Inversión de trámites requeridos	40
Tabla 10: Financiamiento	40
Tabla 11: Proyección del pago de la deuda de financiamiento	41
Tabla 12: Evolución de personal de la bolsa de carga.....	41
Tabla 13: Evolución de sueldos de la bolsa de carga	42
Tabla 14: Total costo de nómina bolsa de carga	42
Tabla 15: Depreciación.....	43
Tabla 16: Miembros esperados de la bolsa de carga	44
Tabla 17: Promedio viajes de retorno sin carga	45
Tabla 18: Cálculo de ingresos de la bolsa de carga.....	45
Tabla 19: Proyección de flujo de caja	46

INTRODUCCIÓN

Cada vez toma mayor relevancia dentro de la cadena productiva de las empresas la distribución eficiente de sus productos. Un aspecto a considerar dentro de la gestión de distribución de las cargas es el medio o recurso a utilizar para trasladar las mismas.

El medio que normalmente utilizan las empresas para la movilización de su mercadería es el transporte de carga terrestre, ya que tiene responsabilidad directa en los resultados de la gestión de distribución. Por ello este tiene que ser evaluado por las empresas antes de ser utilizado.

Las operadoras de transporte de carga terrestre se encuentran en un mercado altamente competitivo y por tanto se ven obligadas a mejorar sus rendimientos administrando de la mejor forma sus recursos. Las empresas que necesitan del servicio de transporte de carga buscan que sus cargas sean trasladadas con seguridad, que sean entregadas a tiempo en los destinos, y entre otras que haya disponibilidad de transporte en todo momento.

Conjugando estas necesidades de parte de las operadoras de transporte y las empresas de producción se puede observar que es vital buscar una solución práctica que ayude a satisfacer dichas necesidades, por lo cual se va a analizar la factibilidad financiera de una bolsa de transporte de carga terrestre.

La bolsa de transporte de carga es un servicio cuyo fin es servir de intermediario entre las empresas y las operadoras de transporte. Por medio de este servicio las empresas podrán disponer de transporte para trasladar sus cargas en todo momento, de forma segura. Además de contar con variabilidad de transporte acorde a las características de su carga y capacidad.

Una de los problemas que tienen los transportistas es que una gran proporción de los viajes que realizan, regresan vacíos pudiendo regresar con carga. Con la bolsa de carga las operadoras de transporte podrán contar con carga la mayor parte del tiempo, incrementando la utilización de sus recursos y por ende sus rendimientos. Además, habrá una competencia leal pues los precios que cobren no serán afectados por intermediarios.

CAPÍTULO 1

1. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

Actualmente, en el negocio de transporte de carga existe mayor oferta que demanda, por lo que los transportistas se ven obligados a reducir sus tarifas para poder competir en el mercado lo cual inclusive afecta su rentabilidad con el fin de no perder clientes. Un factor determinante para los transportistas es la utilización de sus camiones, pues normalmente estos viajan de ida con carga y el regreso a su lugar de origen retornan vacíos, es decir, subutilizan sus camiones en un 50%.

La bolsa de carga busca resolver este problema y maximizar la utilización de los equipos evitando que los transportistas subutilicen sus camiones, de tal forma que pueda aumentar la rentabilidad de las empresas de transporte. Así mismo, el servicio presenta beneficios para las empresas generadoras de carga, pues las empresas transportistas pueden ofrecer una tarifa más competitiva al cobrar por un viaje que previamente consideraban vacío.

Para esto se busca analizar la factibilidad financiera de la bolsa de carga con el fin de generar valor tanto para los transportistas como para las empresas generadoras de carga.

El alcance de este proyecto es a nivel nacional considerando las ciudades más importantes del negocio de transporte de carga en el país, siendo estas Guayaquil, Quito y Cuenca.

1.1 Objetivos.

1.1.1 Objetivo general

Evaluar la factibilidad financiera de la bolsa de carga a nivel nacional.

1.1.2 Objetivos específicos

- Elaborar un estudio de Mercado para identificar la demanda potencial del servicio y la oferta disponible.

- Diseñar la estrategia, plan de negocio y procesos de la bolsa de transporte a 10 años.
- Determinar los equipos, localización e infra-estructura para cuantificar el monto de la inversión y costos pertinentes (estudio técnico).
- Diseñar la organización, procedimientos administrativos, aspectos legales y tributarios para estimar costos de operación.
- Completar un análisis financiero con el monto de inversiones, costos e ingresos y su evaluación financiera para determinar la factibilidad del proyecto.

1.1.3 Marco teórico

1.1.3.1 Investigación de Mercados

El estudio de mercado es un método que permite conocer a los clientes actuales y a los potenciales. De manera que al saber cuáles son los gustos y preferencias de los clientes, así como su ubicación, clase social, educación y ocupación, entre otros aspectos, permite ofrecer los productos que ellos desean a un precio adecuado. Lo anterior conlleva a un aumento en ventas y a mantener la satisfacción de los clientes para lograr su preferencia.

La investigación de mercado es una técnica que permite recopilar datos, de cualquier aspecto que se desee conocer para, posteriormente, interpretarlos y hacer uso de ellos. Sirven al comerciante o empresario para realizar una adecuada toma de decisiones y para lograr la satisfacción de sus clientes.

Beneficios de la investigación de mercado

- Se tiene mejor información para tomar decisiones acertadas, que favorezcan el crecimiento de las empresas.
- Proporciona información real y expresada en términos más precisos, que ayudan a resolver, con un mayor grado de éxito, problemas que se presentan en los negocios.
- Ayuda a conocer el tamaño del mercado que se desea cubrir, en el caso de vender o introducir un nuevo producto.
- Sirve para determinar el tipo de producto que debe fabricarse o venderse, con base

en las necesidades manifestadas por los consumidores, durante la investigación.

- Determina el sistema de ventas más adecuado, de acuerdo con lo que el mercado está demandando.
- Define las características del cliente al que satisface o pretende satisfacer la empresa, tales como: gustos, preferencias, hábitos de compra, nivel de ingreso, etcétera.
- Ayuda a saber cómo cambian los gustos y preferencias de los clientes, para que así la empresa pueda responder y adaptarse a ellos y no quede fuera del mercado.

1.1.3.2 Formulación y Evaluación de Proyectos

Un proyecto no es más que la búsqueda de una solución inteligente al planteamiento de problema que tiende a resolver, entre tantas, una necesidad humana.

Aunque hay muchas formas de clasificar los proyectos, una forma de hacerlo es por el objetivo del proyecto. De esta manera se encuentran dos grandes grupos, el primero es el de los proyectos de inversión, cuyo objetivo principal es la obtención de beneficios futuros. En el segundo grupo se encuentran los proyectos de inversión social, los cuales tienen como objetivo el lograr un aumento en el bienestar de una comunidad específica. La diferencia entre unos y otros, es entonces que para el primer grupo la obtención de dinero es el objetivo mientras que para el segundo el dinero es solo un medio para alcanzar el objetivo trazado.

1.1.3.3 Indicadores Financieros

Para la evaluación de proyectos normalmente se utilizan indicadores financieros para determinar la factibilidad del proyecto. Uno de esos indicadores es el valor presente neto (VPN) o también conocido como valor actual neto (VAN). El VPN sirve para llevar los valores futuros a un presente indicado. Se lo utiliza con el fin de conocer si las ganancias futuras realmente son mejor que la inversión inicial

La sigla TIR corresponde a la Tasa Interna de Retorno, de la misma forma se la conoce con otros nombres, Tasa de Flujo Efectivo y Tasa crítica de rentabilidad, este último cuando se compara con la tasa mínima de rendimiento requerido.

La Tasa Interna de Retorno, se puede expresar como una fórmula que es utilizada como indicativo en porcentaje de la rentabilidad de las inversiones de un negocio, de esta manera se considera el grado de conveniencia que se tendrá. Ésta es la tasa efectiva anual compuesta de retorno o tasa de descuento que hace que el valor anual neto, de todos los flujos de efectivo de una determinada inversión igual a cero.

Esta tasa ayudará a identificar claramente el tiempo en el que se podrá recuperar el capital asignado para la inversión, para sus cálculos se requiere proyectar los gastos por efectuar (-) y los ingresos por recibir (+) que ocurren durante periodos regulares.

Métodos para calcular la Tasa Interna de Rentabilidad:

- Método Prueba y Error
- Método Gráfico
- Método de Interpolación

Existen casos en el que no se puede realizar un cálculo, esto se da cuando:

- Flujo de caja siempre es positivo
- Flujo de caja siempre negativo
- Flujo de caja que alterna muchas veces entre los rangos positivo y negativo

CAPÍTULO 2

2. METODOLOGÍA

2.1 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

Para estimar si el proyecto es factible o no, el primer paso es realizar una investigación de mercados a los grupos de interés, en este caso a las operadoras de transporte y a las empresas que requieren el servicio de transporte de carga.

2.1.1 Objetivos de la investigación

Los objetivos de la investigación de mercado se detallan en la siguiente tabla:

Tabla 1: Matriz investigación de mercados

Tema Principal IM	Objetivos generales	Objetivos específicos	Instrumento de recolección de datos
Determinar la factibilidad de una bolsa de carga en el Ecuador	Determinar la oferta disponible de transporte de carga.	Identificar número de transportistas de carga pesada	<ul style="list-style-type: none"> Datos FENATRAPE Ecuador en Cifras
		Identificar cantidad de transportistas que están interesados en utilizar la bolsa de carga	<ul style="list-style-type: none"> Encuesta
	Determinar la demanda actual de transporte de carga.	Identificar número de empresas que requieren el servicio de transporte de carga	<ul style="list-style-type: none"> Ecuador en Cifras Tesis Celi y Pozo
		Identificar cantidad de empresas que están interesados en utilizar la bolsa de carga	<ul style="list-style-type: none"> Encuesta
	Determinar un nicho de mercado	Definir rutas más demandadas	<ul style="list-style-type: none"> Datos FENATRAPE
	Definir las 4 P	Definir características de valor agregado del producto	<ul style="list-style-type: none"> Benchmarking Encuestas
		Definir precio del servicio de bolsa de carga	<ul style="list-style-type: none"> Encuesta
		Definir dónde operará la bolsa de carga	<ul style="list-style-type: none"> Encuesta
		Definir dónde promocionar la bolsa de carga	<ul style="list-style-type: none"> Internet

El objetivo principal de la investigación de mercados es determinar la factibilidad de una bolsa de carga en el Ecuador. A pesar de que existe en otros países, la bolsa de carga es un concepto nuevo para el país, por lo que es necesario conocer a través de la investigación de mercados si las empresas transportistas y las empresas que requieren el transporte de carga estarían interesadas en formar parte de un servicio de estas características.

Para esto primero se debe conocer cuál es el número de empresas potenciales a las cuales se les podría consultar sobre el tema. Basándose en el estudio realizado por Celi y Pozo se decidió segregar del listado de compañías aquellas que realmente utilicen el servicio, siendo las siguientes compañías las consideradas en el análisis:

- Línea blanca
- Importadores de materias primas
- Cultivo de banano
- Cacao
- entre otros.

Para el dato de cuántos transportistas se debe tomar como el universo de la muestra, se utilizó la herramienta de Ecuador en Cifras (INEC)

2.1.2 Diseño de la encuesta

La bolsa de carga como se ha expresado previamente, es un servicio que está para enlazar la oferta con la demanda. Por tanto, para determinar las necesidades de negocios se decidió realizar dos encuestas; una para las empresas transportistas (oferta) y otra para las empresas que requieren el servicio (demanda). De esta forma, se puede conocer las perspectivas de los dos lados.

2.1.3 Determinación de la muestra

El tamaño de la muestra se lo determinó utilizando la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z^2 pqN}{Ne^2 + pq}$$

Donde:

n: Tamaño de muestra.

Z: Nivel de confianza

p: Porcentaje de casos favorables

q: Porcentaje de casos desfavorables

N: Universo

e²: error bajo un determinado nivel de confianza

Para las empresas transportistas el cálculo del número de encuestas a realizar fue de:

$$n = \frac{Z^2 pqN}{Ne^2 + pq}$$

Tal que:

Z=1.96

p=0.7

q=0.3

N=323

e= 10%

$$n = \frac{1.96^2 * (0.7 * 0.3 * 323)}{323 * 0.1^2 + (0.7 * 0.3)}$$

$$n = 65 \text{ encuestas}$$

Por otro lado, para las empresas que requieren el servicio el cálculo fue el siguiente:

$$n = \frac{Z^2 pqN}{Ne^2 + pq}$$

Tal que:

Z=1.96

p=0.7

q=0.3

N=1391

e= 10%

$$n = \frac{1.96^2 * (0.7 * 0.3 * 1391)}{1391 * 0.1^2 + (0.7 * 0.3)}$$

n = 76 encuestas

En ambos casos se decidió colocar un porcentaje de aceptación de 0.7, considerando que la mayoría de encuestas realizadas inicialmente indicaban un interés de las empresas por contar con el servicio de bolsa de carga.

2.2 DESCRIPCIÓN Y PLAN DE NEGOCIO

La bolsa de carga es un servicio de intermediación entre las empresas que demandan el servicio de transporte de carga y los transportistas. La tendencia es que los camiones de los transportistas viajen a su lugar de destino con carga y retornen vacíos a su lugar de origen. Con la bolsa de carga se ofrece la oportunidad de que eso no suceda y tengan la posibilidad de retornar llenos maximizando la utilización de sus equipos y finalmente aumentando la rentabilidad de la compañía de transporte.

Para las compañías que requieren el servicio también existen beneficios ya que los transportistas pueden ofrecer mejores precios. En la actualidad no están teniendo ganancias por el viaje de retorno y esa oportunidad es la que la bolsa de carga busca explotar.

2.2.1 Misión

Enlazar a las empresas transportistas de carga y a las empresas que demandan el servicio aumentando la rentabilidad de los negocios involucrados.

2.2.2 Visión

Ser el medio por el cual las empresas busquen transportistas terrestres de carga en todo el Ecuador.

2.2.3 Análisis FODA

El análisis FODA es una herramienta que es útil para conocer los factores internos y externos que pueden afectar el negocio. Para la bolsa de carga se han determinado las siguientes fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas:

Fortalezas

- Por medio de la bolsa de carga se puede ofrecer mejores tarifas pues los transportistas están negociando un viaje que consideraban previamente vacío.
- Sistema de evaluación de los miembros permite conocer el desempeño de los transportistas lo que ofrece mayor confiabilidad en el servicio.
- Inicialmente, el cobro de los viajes será antes de dar el servicio, garantizando a los transportistas el pago de su servicio.

Oportunidades

- No existe un servicio similar en el país por lo que existe la ventaja de ser la primera bolsa que opere en el Ecuador.
- La bolsa de cargo permite aprovechar los viajes de retorno en vacío, los cuales actualmente los transportistas lo consideran un “flete en falso”

Debilidades

- Algunas compañías no se las haría sencillo cambiar de proveedor cada vez que requieran un servicio de transporte ya que las empresas que cuentan con certificación ISO tienen como exigencia un criterio para la selección y evaluación de los proveedores.

- No existe cómo realizar un benchmark local por ser un negocio nuevo en el país. Las únicas referencias se pueden obtener de las bolsas de carga que existen en Europa, Sudamérica, Oceanía, etc.

Amenazas

- Existe la posibilidad de que los transportistas busquen capturar clientes por su cuenta y no a través de la bolsa de carga.
- La posibilidad de que exista competencia a corto plazo.

Lo anterior, expuesto, se lo encuentra resumido en la siguiente figura considerando las fortalezas y las debilidades como factores internos de la bolsa de carga y las oportunidades y amenazas como factores externos.

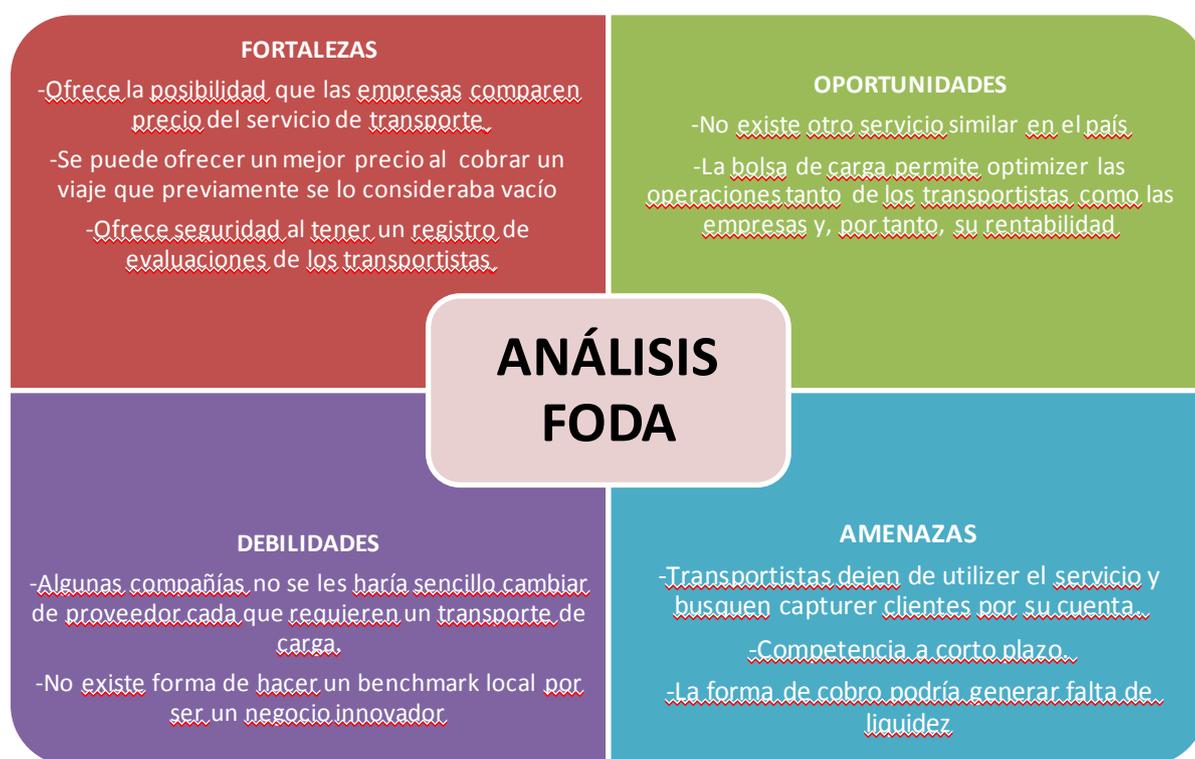


Ilustración 1: Análisis FODA de la bolsa de carga

2.2.4 Benchmark

El benchmark es una técnica útil para hacer una comparación con aquellas compañías que tienen las mejores prácticas, así poder ver cuál es el diferenciador ganador que tienen éstas y que las ha llevado a ser líderes del mercado. En el caso de las bolsas de cargas, el Benchmark necesariamente se debe realizar con bolsas que operen en países extranjeros. En este análisis se incluye bolsas de carga de Europa, al ser el lugar donde se inició este tipo de servicio y de países latinoamericanos, considerando que en estos países existe una realidad similar a la del Ecuador.

Es así que en el benchmark realizado se tomó como referencia tres bolsas de carga de Europa y dos de América del Sur, en específico una de Perú y otra de Chile.

Lo que se espera de este análisis es encontrar ventajas competitivas que permitan diferenciar la bolsa de carga en el país de posibles competidores. Dichas ventajas no necesariamente deben darse desde el arranque del proyecto, pero son detalles que se pueden ir añadiendo a lo largo de los años.

2.2.4.1 TELEROUTE

Teleroute fue fundada en 1985 como la primera bolsa de carga. Su sede es en Bruselas, Bélgica, actualmente opera en 27 países y cuenta con más de 250 empleados.

Entre sus beneficios se encuentran:

- Informes financieros: Consulte la situación financiera de las empresas con informes claros y fáciles de usar con detalles de facturación y de beneficios (desde 3 euros).
- Servicio de intermediación: Dispone de un servicio de intermediación que facilita la recuperación de facturas impagas a empresas de transporte. (10 euros por cada apertura de caso admitido).
- Carga de documentos: Facilita compartir documentos para confirmar acuerdos o seleccionar un transportista en la bolsa de carga
- Directorio de empresas: Permite conseguir información válida y actualizada de miles de empresas de transporte europeas.
- Planificador de rutas: Permite planear rutas con precisión o ver un mapa de direcciones.

- SMS: Comunicar a sus conductores sobre una nueva carga donde quiera que uno esté.
- Índice STAR: Indica el comportamiento de los transportistas

2.2.4.2 WTRANSNET

Wtransnet fue fundada en 1996, opera en Europa y cuenta con 125 empleados de 8 nacionalidades distintas.

Wtransnet tiene distintos precios según el tipo de transportista tal como se muestra a continuación. Adicional ofrece 48 horas para probar el sistema.

Tabla 2: Beneficios ofrecidos por Wtransnet

Transportistas Autónomos	Empresas de Transporte	de Agencia y operador Logístico
Precio: 47 €(euros)/mes	Precio: 79 €(euros)/mes	Precio: 105 €(euros)/mes
Beneficios		
Ofertar camión	Ofertas de camiones ilimitadas	Ofertar cargas
Buscar cargas para 1 camión	Búsqueda de cargas ilimitadas	Buscar camiones
Garantía de cobro	Garantía de cobro	Bolsa de rutas
Buscar empresas	Buscar empresas	Buscar empresas
Bolsa por teléfono	Bolsa por teléfono	Asistente personal
Bolsa de rutas	Bolsa de rutas	Acceso a dos usuarios
Atención personalizada	Asistente personal	Bolsa nacional e internacional
Servicio de alertas de coincidencias	Acceso a dos usuarios	
Asistente de negocio	Servicio de información de empresas	

Servicio de información de empresas	Servicio de alertas de coincidencias	
Chat online para consultas	Bolsa nacional e internacional	
Acceso App móvil	Acceso App móvil	
	Oferta cargas por 0,85 euros/día	

2.2.4.3 TIMOCOM

TIMOCOM nació del emprendimiento de JensThiermann quien en 1996 buscaba una plataforma europea de concursos para transporte alrededor de Europa. Al no encontrar una solución que cumpla sus expectativas decidió crear su propia bolsa de carga. Actualmente cuenta con más de 400 empleados procedentes de 30 países. Tiene un costo de 139.90 €/mes y cuenta con los siguientes beneficios:

- **TC eMap:** Contiene tres funciones: seguimiento, cálculo y planificación de rutas.
- **TC Profile:** Su función es de buscar y ser buscado por socios empresariales.
- **Bolsa de Almacenaje:** Cuenta con hasta 30000 superficies de almacén y logística en 44 países. Permite aumentar la rentabilidad de los almacenes disminuyendo las superficies sin uso.
- **TimoComAssist:** Su función es que las empresas puedan recibir información por teléfono de forma rápida, disponible de lunes a viernes
- **Seguridad:** Análisis de los clientes nuevos y de los existentes. Se analizan documentos importantes de la situación de los clientes en el mercado.
- **TimoComVerify:** En caso de que un usuario tenga dudas sobre la veracidad de los datos del socio comercial, TimoComVerify es una verificación para la tranquilidad del usuario.

2.2.4.4 TRANSCARGA (PERÚ)

Es la primera bolsa de carga de Perú. Cuenta con 150 generadores de carga y 540 transportistas. Permite publicar tanto a las empresas que requieren el servicio como a las empresas transportistas. Esta publicación no tiene costo, Transcarga solo cobra un porcentaje (0,5%) del valor del flete.

2.2.4.5 TUCARGA (CHILE)

TUCARGA es una bolsa de carga de Chile. El servicio no tiene costo para las empresas que requieren el servicio, pero sí para los transportistas. El costo para el uso del portal es de 12 UF al año (307549 pesos chilenos) o lo equivalente a dólares de \$438.

2.2.5 ESTRATEGIA

2.2.5.1 Mapa Estratégico

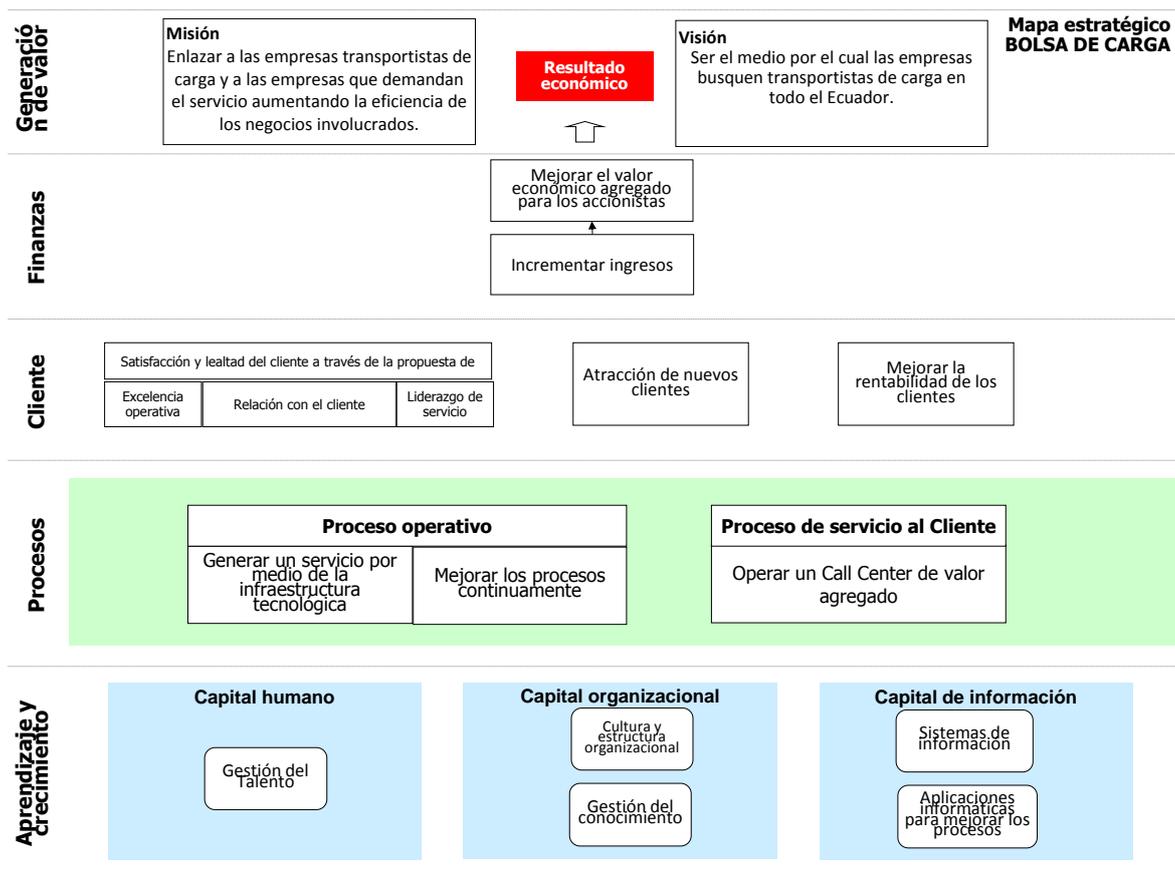


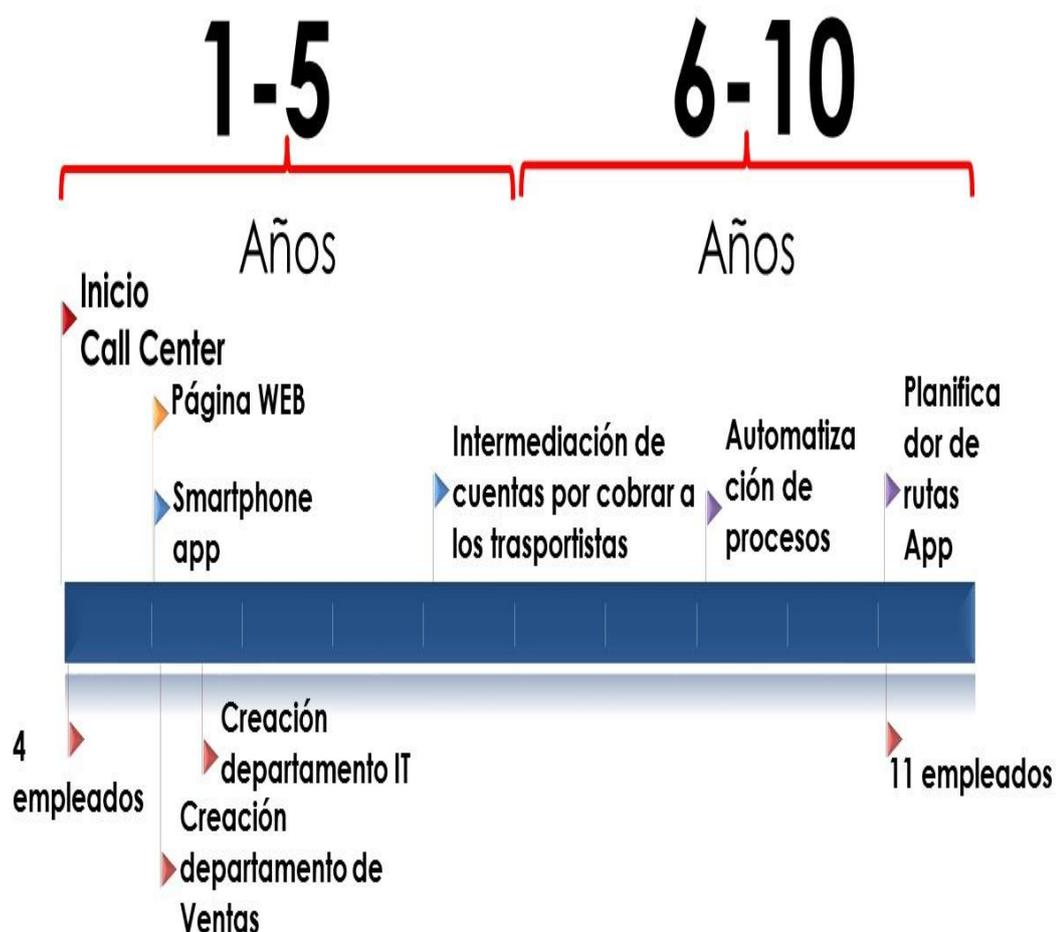
Ilustración 2 Mapa Estratégico de la Bolsa de Carga

Tabla 3: Plan de actividades del Mapa Estratégico

	Objetivo Estratégico	Actividades	KPI Asociado	Frecuencia de Revisión	Responsable
Finanzas	Incrementar Ingresos generando valor al accionista	-Gestionar el Retorno de la Inversión.	ROIC	Trimestral	Gerencia General
Cilientes	Lograr un índice de satisfacción de la bolsa de carga de un 85%	-Encuestas de satisfacción a los clientes	Porcentaje de clientes satisfechos	Trimestral	Marketing y Ventas
	Incrementar la cobertura y la base de clientes de la bolsa de carga	-Gestionar una infraestructura para incrementar la cobertura de los servicios de la bolsa de carga. -Ofrecer promociones competitivas para atraer a transportistas y empresas generadoras de carga	Porcentajes de avance	Mensual	Marketing y Ventas

	Objetivo Estratégico	Actividades	KPI Asociado	Frecuencia de Revisión	Responsable
Procesos Internos	Lograr procesos operativos ágiles, productivos, medibles y totalmente enfocados al cliente.	-Diseño e implantación del modelo de procesos. -Diseño y difusión de políticas que soporten y direccionen los procesos. -Diseño e implantación del Cuadro de Mando Integral (BSC) y su modelo de seguimiento.	Porcentaje de Avance	Semestral	Gerencia General
Recursos y capacidades	Mejorar la infraestructura de los sistemas informáticos	-Proyectos que permitan potenciar los sistemas de información	Porcentaje de avance	Semestral	Tecnología de la Información
	Aplicaciones informáticas que permitan mejorar los procesos	-Gestionar aplicaciones que permitan la mejora de los procesos	Porcentaje de avance	Semestral	Tecnología de la Información
	Gestionar el talento de la organización	-Desarrollar plan de inducción, capacitación y entrenamiento. -Encuestas al personal de clima laboral.	Resultados de encuestas	Semestral	RRHH

2.2.5.2 PLAN DE NEGOCIO



Para la bolsa de carga se ha diseñado un plan de negocio indicando los puntos más importantes a través de los años proyectados. Así, se puede observar en la línea de tiempo que la proyección es iniciar con un Call Center y 4 empleados en total. En los primeros 5 años se proyecta que el servicio funcione a través de una página web, una aplicación para smartphones para lo cual es necesario tener una persona de Tecnología de la Información. Adicional se contempla incluir un colaborador para el

departamento de ventas. Este departamento será clave para que el negocio se dé a conocer y de tal forma aumentar la clientela de la bolsa de carga.

Otro valor agregado que se contempla tenga la bolsa de carga es la intermediación en las cobranzas de la bolsa de carga. Esto permitirá ayudar a los transportistas no solo a conseguir carga, sino que la carga que consigan a través de la bolsa de carga se garantice su pago.

En los siguientes 5 años se contempla un proyecto de automatización de procesos tanto para el cliente externo como para el cliente interno y finalmente una aplicación para la planificación de rutas.

2.2.6 Macroproceso

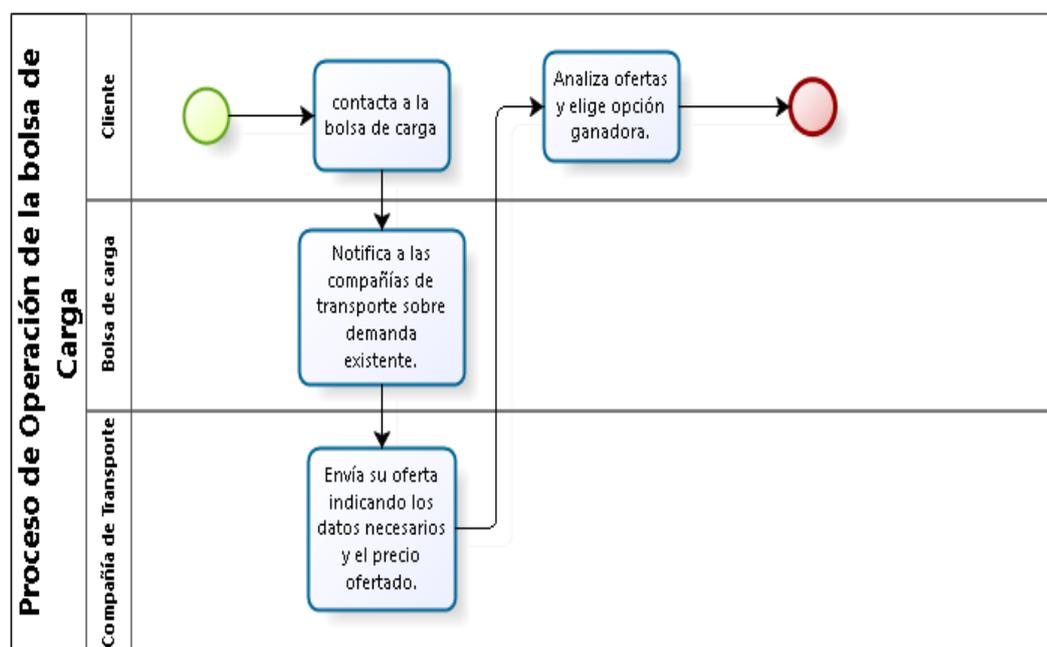


Ilustración 3: Proceso de Operación de la bolsa de carga

El primer paso del proceso es el contacto que la empresa que requiere el servicio de transporte de carga hace con la bolsa de carga para indicarle su requerimiento. Aquí la empresa debe detallar la ciudad de origen, la ciudad de destino, camiones requeridos para la cantidad de mercadería que se desea transportar las consideraciones especiales como por ejemplo si se va a trasladar productos que

requieran frigorífico, productos con compuestos químicos que necesiten medidas especiales de seguridad, etc. Esto puede realizarse por medio del portal web o contactándose al call center.

Una vez que la bolsa de carga recibe el requerimiento, notifica a las empresas de transporte que forman parte del servicio sobre dicho requerimiento detallando todas las especificaciones del potencial cliente. Las compañías de transporte a su vez envían sus ofertas indicando los datos necesarios a la empresa.

Finalmente, la empresa que requiere el servicio analiza las ofertas y decide cuál es la empresa que cumple sus expectativas considerando todos los requisitos enviados inicialmente más el costo ofertado por los transportistas.

Es importante recalcar que las bolsas de carga no tienen responsabilidad sobre el servicio ofrecido por los transportistas. Su única función es de enlazar la oferta con la demanda, sin embargo, en caso de existir algún tipo de anomalía en el accionar de alguna de las partes, la bolsa de carga sí puede tomar acciones al respecto (como por ejemplo no permitir que vuelva a utilizar los servicios de la bolsa).

2.3 ASPECTOS TECNOLÓGICOS DEL PROYECTO

2.3.1 Localización

- **Macro-localización:**

Se ha decidido que la mejor alternativa para las oficinas de la bolsa de carga sea en Guayaquil. La razón principal es debido a que esta ciudad tiene el puerto marítimo donde la mayoría de requerimientos de bolsa de carga se encuentran. También se lo consideró por el volumen de empresas que tiene Guayaquil el cual es casi tan considerable como el de Quito.

- **Micro-localización**

Dentro de las encuestas realizadas, se formuló una pregunta sobre el sector en el cual deberían estar las oficinas de la bolsa de carga. Del total de encuestados decidió que la mejor opción es trabajar en el norte de la ciudad.

2.3.2 Selección de la tecnología

Se evaluó varias alternativas para el funcionamiento de la bolsa de carga, entre ellas manejar un call center, un portal web, una aplicación para celulares, email, mensaje de texto.

En las encuestas se incluyó una pregunta sobre la preferencia que tienen las empresas transportistas y las empresas que requieren el servicio de carga sobre el medio en el que quisieran que opere la bolsa de carga.

Las opiniones estuvieron divididas, sin embargo, en la combinación entre los dos grupos, el porcentaje más alto fue para el call center.

A pesar de esto, para el mejor funcionamiento del call center, lo ideal es combinarlo con las opciones de email y mensaje de texto.

Por el Benchmark que se realizó a nivel regional y a nivel mundial, se puede concluir que la mejor opción para el funcionamiento de una bolsa de carga, es que opere por un portal web. Sin embargo, este concepto puede ser bastante innovador para el medio local y de hecho se lo reflejó en la encuesta por lo que puede ser introducido en los años venideros de la operación de la bolsa de carga.

2.3.3 Equipos y servicios

Dentro de lo que se necesita para conformar la empresa de bolsa de carga se encuentra:

Activos Físicos

- Inmuebles: escritorios, archivadores, sillas, mesas.
- Teléfonos.
- Computadoras.
- Impresoras.
- Cartuchos de tinta.

- Insumos de oficina: Esferográficos, Resmas para impresión, Formatos de registros contables, folders, grapas, máquina grapadora, perforadora, sujetadores de hoja, cuadernos, etc.
- Dispensador de agua.
- Refrigeradora.

Servicios básicos

- Agua.
- Luz.
- Teléfono.
- Internet (wifi).

2.4 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL, PROCEDIMIENTOS Y ASPECTOS LEGALES

2.4.1 Estructura Organizacional

2.4.1.1 Diseño Organizacional

Toda organización requiere de un buen diseño organizacional para su correcto funcionamiento y así poder agregar valor. Dentro del análisis organizacional realizado se ha detectado las siguientes áreas funcionales con su respectivo objetivo dentro de la bolsa de carga:

Tabla 4: Área requeridas para la operación de la bolsa de carga

Área	Objetivo
Atención al usuario	Garantizar el cumplimiento del buen servicio a los usuarios de la bolsa de carga asegurando que cumpla la expectativa de las mismas
Administración, Compras y	Administrar la contabilidad, los roles

Cobranzas	de pago, las compras, las cuentas por cobrar, las cuentas por pagar
Marketing y Ventas	Asegurar el crecimiento en ventas de la bolsa de carga, la fidelización de los clientes.
Tecnología de la Información	Mejorar los sistemas informáticos en los cuales se desenvuelve la bolsa de carga

2.4.1.2 Organigrama

Estas funciones estarán bajo la responsabilidad de los siguientes cargos tal como se detalla en el organigrama de la compañía.

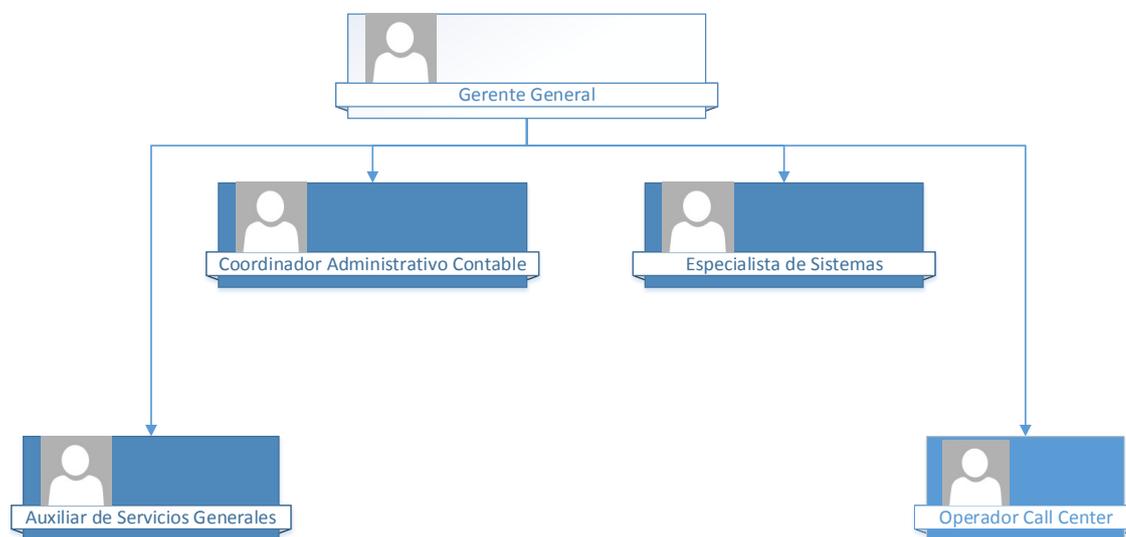


Ilustración 4: Organigrama de la bolsa de carga

2.4.1.3 Descripción de funciones

Para el funcionamiento de la bolsa de carga se ha identificado los perfiles de los cargos requeridos

Tabla 5: Perfiles de cargo de la bolsa de carga

Cargo	Funciones	Requisitos	Experiencia
Gerente General	Administrar la publicidad y las ventas	Graduado de Administración o carreras afines	3-5 años
	Gestionar la contratación y capacitación del personal		
	Supervisar las actividades del equipo de trabajo		
	Visitar empresas y transportistas para la venta del servicio		
	Atender reclamos mayores y brindar soluciones que resuelvan el conflicto		
	Definir indicadores de gestión para la medición y mejora de la organización		
	Definir políticas para la organización		
Coordinador Administrativo Contable	Llevar las cuentas por pagar y las cuentas por cobrar	Egresado o graduado de Ingeniería Comercial, Contaduría Pública Autorizada o afines	1-2 años
	Realizar el estado de resultados de la compañía		
	Llevar la contabilidad		
	Gestionar las compras		
	Pagar la nómina a los colaboradores		
Operador de Call Center	Atender las llamadas	Estudiante de administración o afines (estudios por la noche)	mínimo 1 año
	Atender reclamos y dar seguimiento para el cierre de los mismos		
	Asegurar que las partes se califiquen una vez realizado el servicio		
Auxiliar de Servicios Generales	Realizar la limpieza de la oficina	Bachiller	mínimo 1 año
	Realizar el servicio de mensajería		
	Gestionar la publicidad.		
	Planificar estrategias competitivas.		
	Desarrollar planes de negocio.		

2.4.2 Procedimientos

2.4.2.1 Registro de clientes

Para el registro de nuevos clientes a la bolsa de transporte de cargas recolectará información necesaria por medio de los sistemas de interacción (call center, mail, app, sitio web) disponibles, dentro de esta se tiene:

- Nombre de la Empresa u Operadora de transporte.
- Número para contacto.
- Documentación necesaria que demuestre la legitimidad y responsabilidad de la organización.
- Rutas de circulación de sus transportes (operadoras de transporte).
- Destinos frecuentes de sus cargas (empresas demandantes de transporte).
- Costo de viajes a distintas rutas en especial entre Guayaquil, Quito y Cuenca. (operadoras de transporte).

Además de esto se le hará llegar un documento donde podrá conocer los términos del contrato con la bolsa de transporte de carga, y por consiguiente cerrar el contrato.

2.4.2.2 Atención a clientes

El procedimiento para atender las necesidades de los clientes tanto a empresas que demandan transporte para sus cargas como para operadoras de transporte se debe manejarlo de la siguiente forma:

- 1.- El cliente se comunica con la compañía de bolsa de carga y manifiesta su necesidad.
2. El auxiliar de servicio al cliente u operador de la bolsa recepta la información para poder gestionar las acciones pertinentes y cumplir con el requerimiento del cliente, o la transmite al gerente en caso de ser necesario.
3. El gerente evalúa la necesidad del cliente y autoriza el cumplimiento de acciones para satisfacer la necesidad del cliente, de lo contrario el mismo la trata.

2.4.2.3 Términos del contrato con clientes

- a. Para poder formar parte de la bolsa de carga y gozar de los beneficios de la misma se deberá cancelar un valor de inscripción equivalente a \$25 USD.

- b. Esta inscripción tiene un tiempo de duración equivalente a 1 mes, luego del cual el cliente no mantendrá relación alguna con la compañía de bolsa de carga a menos que haya renovado su inscripción.
- c. La renovación de la inscripción está sujeta a cambios.
- d. La compañía de bolsa de carga cobrará una tasa del 5% sobre el monto a cobrar por viaje.
- e. Los valores totales cobrados por viaje serán cancelados a las operadoras de transporte las mismas que a su vez deberán depositar el correspondiente porcentaje acordado a la cuenta de la bolsa de carga.
- f. El cliente demandante de transporte para movilizar su carga deberá cancelar el valor completo del viaje previo al cumplimiento del servicio de traslado.
- g. Las operadoras que deseen formar parte del servicio de bolsa de carga deberán presentar copia de todos los documentos necesarios que garanticen el ejercicio legal de sus actividades, además deberán presentar copia de los permisos pertinentes al funcionamiento de sus vehículos y copia de la licencia de sus conductores. Deberán entregar adicionalmente cualquier documento que sirva de garantía de la buena administración de sus actividades.
- h. La compañía de bolsa de carga no se hace responsable de perjuicios de distinta índole ocasionados por operadoras de transporte hacia las empresas generadoras de carga o viceversa.
- i. De hallar inconformidades con el servicio de transporte de carga por parte de las operadoras de transporte, o con el pago de los viajes por parte de las empresas generadoras de carga se procederá a terminar con el contrato del servicio de la bolsa de carga entre el involucrado y la compañía de bolsa de carga.
- j. Las operadoras de transporte serán evaluadas por su servicio

2.4.3 Aspectos Legales

2.4.3.1 Funcionamiento de la bolsa de carga.

Se debe cumplir con ciertos permisos legales para que un negocio entre en funcionamiento. Dichos permisos son emitidos por entidades municipales y otras. Para poder funcionar la bolsa de carga debe logra contar con:

- Reserva de denominaciones

Para conocer el nombre que llevara la compañía y su disponibilidad.

- Uso de Suelo.

Es el documento que indicará inicialmente si la actividad solicitada es permisible y las condiciones adicionales con las cuales deberá cumplir el local.

- Patente municipal.

El trámite de la patente municipal consiste, básicamente, en la inscripción de un negocio en los registros de la municipalidad en cuya jurisdicción se encuentra domiciliada la empresa constituida.

- Tasa de Habilitación.

Este permiso se crea con la finalidad de habilitar y controlar que los establecimientos comerciales e industriales cumplan con los requisitos legales establecidos en las ordenanzas municipales, de proporcionar los datos requeridos por el Censo Permanente Municipal.

- Permiso BCBG (Benemérito Cuerpo de Bomberos de Guayaquil).

Documento que garantiza el funcionamiento seguro de los establecimientos con actividad comercial o industrial y que es facilitado por el cuerpo de bomberos de Guayaquil.

Los procedimientos para la obtención de permisos se pueden ver en la sección de Apéndices.

CAPÍTULO 3

3. ANÁLISIS DE RESULTADOS

3.1 RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

Los objetivos planteados inicialmente para la investigación de mercados se cumplieron parcialmente. La problemática principal fue la falta de apertura de las empresas transportistas de la ciudad de Quito y Cuenca a ser encuestados.

A continuación, se detalla una tabla con los porcentajes de cumplimiento para las empresas que demandan el servicio de transporte de carga.

Tabla 6: Cumplimiento del objetivo de encuestas para empresas que requieren el servicio

Cumplimiento encuestas para empresas			
Ciudad	Encuestas requeridas	Encuestas realizadas	% Cumplimiento
Quito	33	40	120%
Cuenca	14	19	135%
Guayaquil	29	27	93%
Total	76	86	113%

Tabla 7: Cumplimiento del objetivo de encuestas para empresas transportistas

Cumplimiento encuestas para transportistas			
Ciudad	Encuestas requeridas	Encuestas realizadas	% Cumplimiento
Quito	33	25	76%
Cuenca	4	4	100%
Guayaquil	27	16	59%
Total	64	45	70%

Las encuestas tienen una tasa de cumplimiento del 70% para los transportistas y del 113% para los generadores de carga. Para los transportistas no fue tan sencillo conseguir realizar las encuestas debido a que no hubo apertura de parte de muchas

de estas. En otros casos, la problemática radicó en que no se encontró un medio de contacto, ya que los proporcionados no estaban actualizados, lo cual causó que el porcentaje de cumplimiento se vea afectado.

Las empresas fueron más sencillas de contactar debido a que existía un número grande de empresas que podían ser contactadas.

3.1.1 Empresas Transportistas

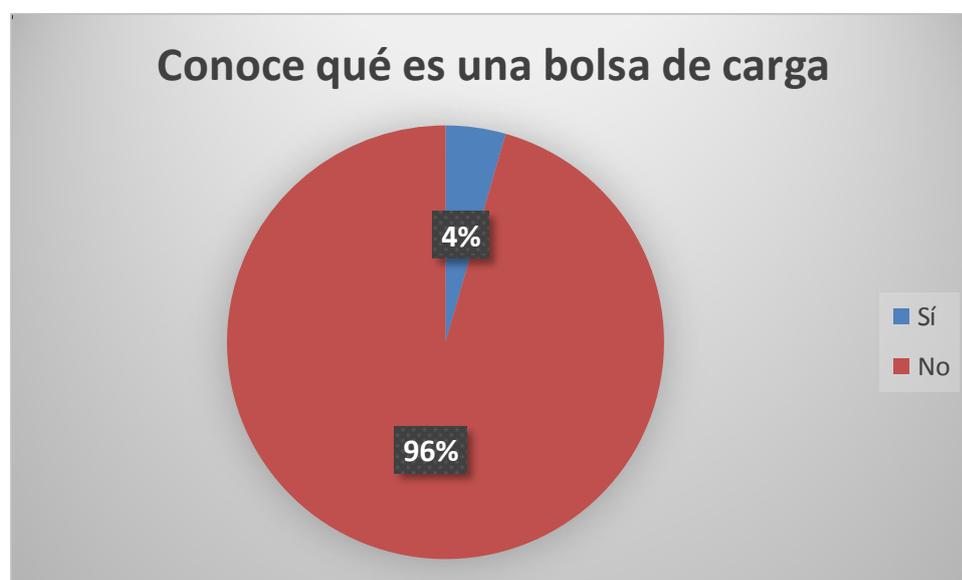


Ilustración 5: % de Conocimiento de bolsa de carga (Transportistas)

En general las empresas transportistas no conocen qué es una bolsa de carga, pues tan solo el 4% de los encuestados contestaron que sí conocían lo que es una bolsa de carga. Esto es un indicador de qué se requiere bastante promoción de los beneficios de un servicio de estas características considerando que no existe en el país.

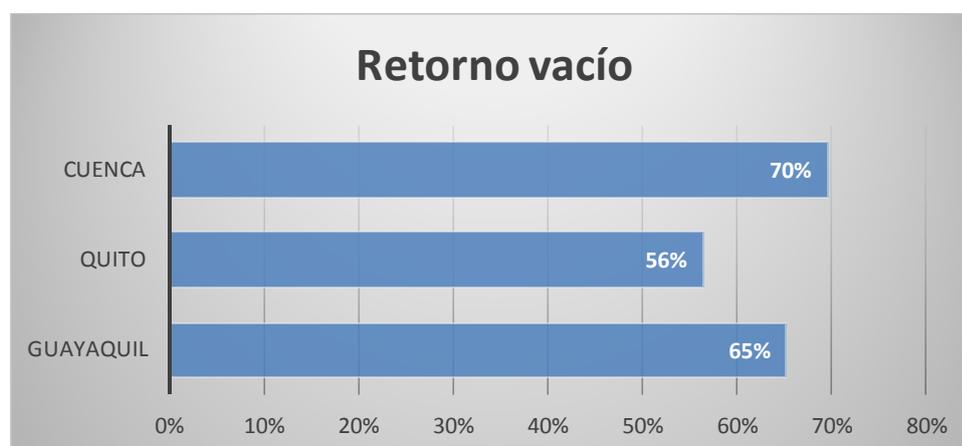


Ilustración 6: % de Retornos vacíos

Una de las claves del éxito de las bolsas de carga es que permite aprovechar los viajes de retorno vacíos. En general se puede observar que los encuestados tienen este problema, pues un 70% de los viajes a Cuenca regresan a su ciudad de destino vacío, un 56% a Quito y un 65% de los viajes regresan a Guayaquil sin carga.



Ilustración 7: % de Transportistas que desean formar parte de la bolsa de carga

Un 98%, es decir prácticamente todos los encuestados se mostraron interesados en formar parte del servicio, por las necesidades que tiene el sector.

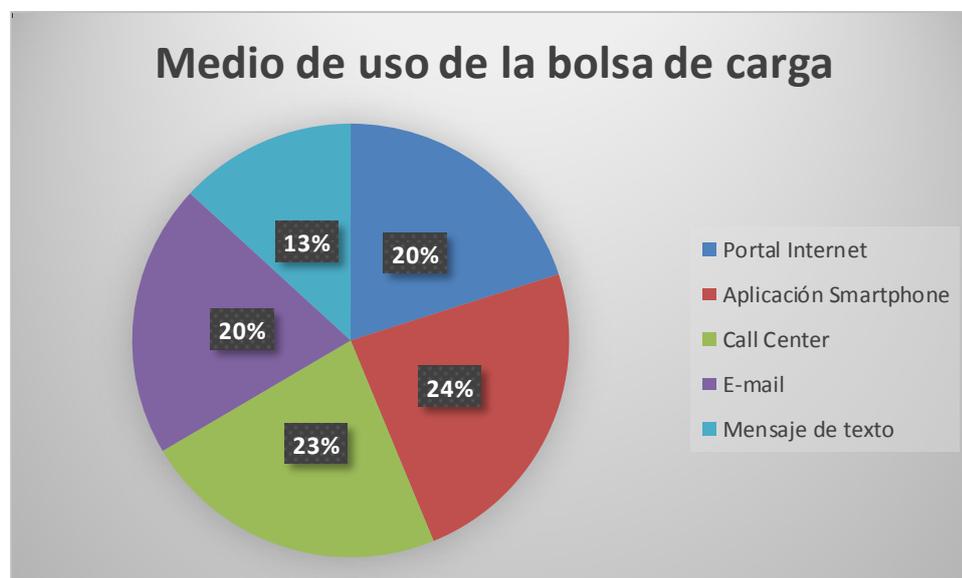


Ilustración 8: Medios preferidos para bolsa de carga (Transportistas)

En esta pregunta los transportistas encuestados se encuentran divididos en partes prácticamente iguales para las distintas opciones, teniendo aplicación Smartphone un 24% siendo este el mayor porcentaje. Estos resultados no permiten concluir con evidencia clara cuál es el medio más factible para trabajar con la bolsa de carga y por tanto lo recomendable es considerar la opinión de las empresas generadoras de cargas. Es importante recalcar que los medios de contactos con la bolsa de carga pueden complementarse y por tanto es necesario evaluar los costos para determinar el medio correcto.

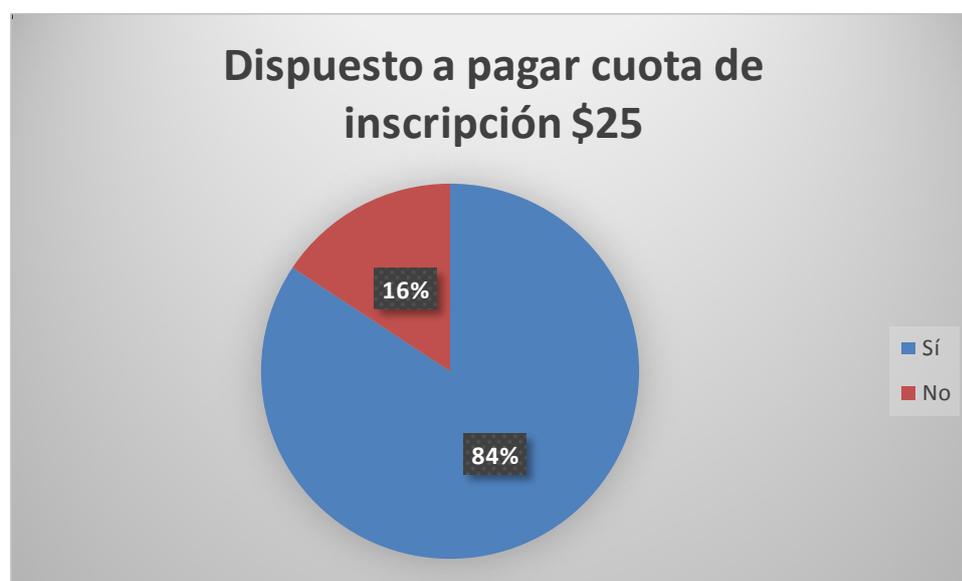


Ilustración 9: Transportistas dispuestos a pagar cuota de inscripción

En general, las compañías se encuentran dispuestas a pagar una cuota de inscripción de \$25 mensuales. Aquel 16% cuya respuesta fue negativa, en promedio, indicó que está dispuesta a pagar \$14 mensuales.

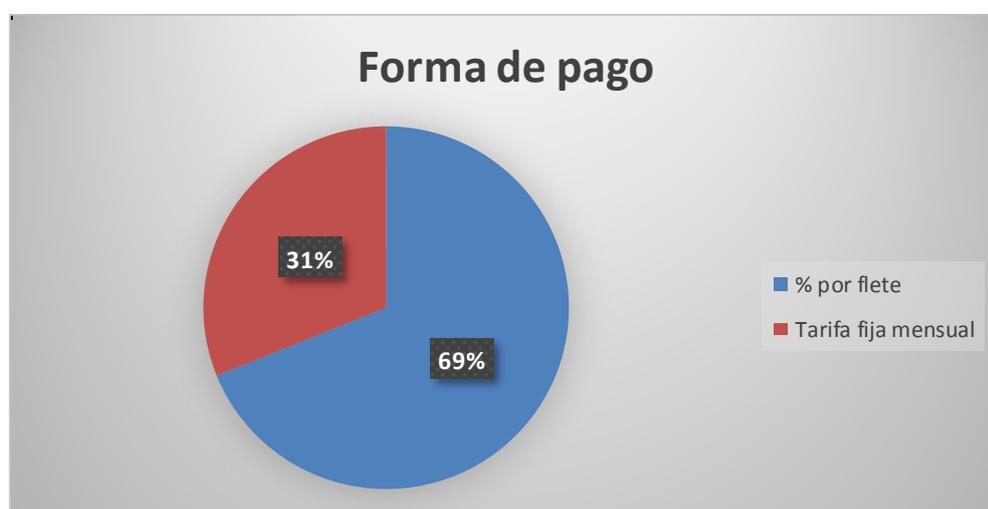


Ilustración 10: Forma de pago para transportistas

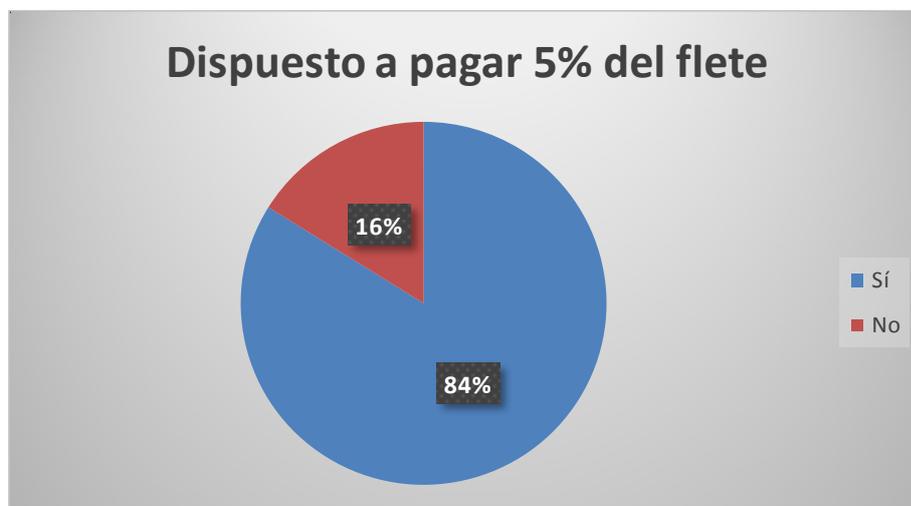


Ilustración 11: % Dispuesto a pagar 5% del flete

El 69% de los transportistas prefieren pagar una tasa por flete en vez de una tarifa fija mensual. Y de este porcentaje que desea trabajar con tasa por flete, el 84% está dispuesto a que se le cobre un 5% del costo del flete.

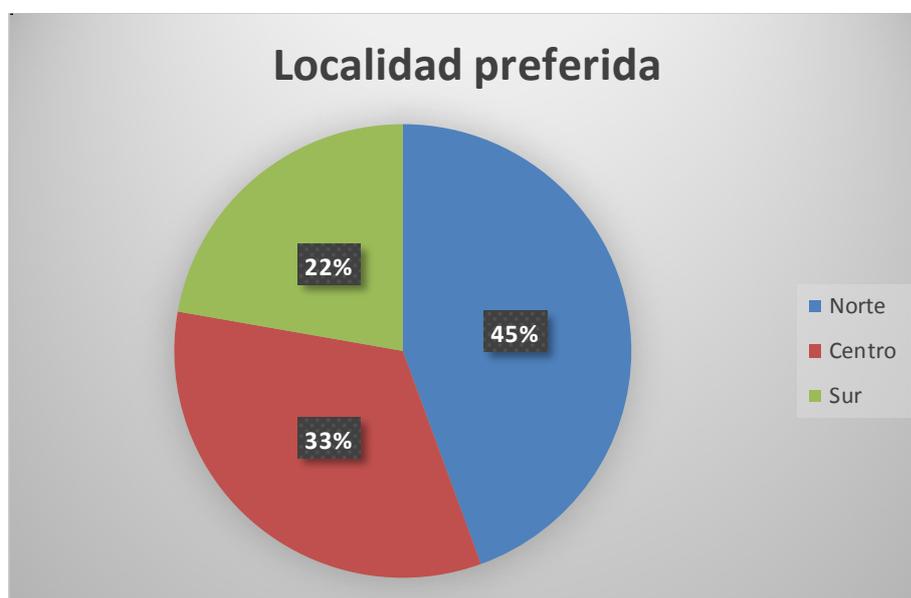


Ilustración 12: Localidad preferida

Un 45% de los encuestados opinaron que las oficinas donde debe operar la bolsa de carga se ubiquen en el norte de la ciudad.

3.1.2 Empresas que requieren el servicio de transporte de carga

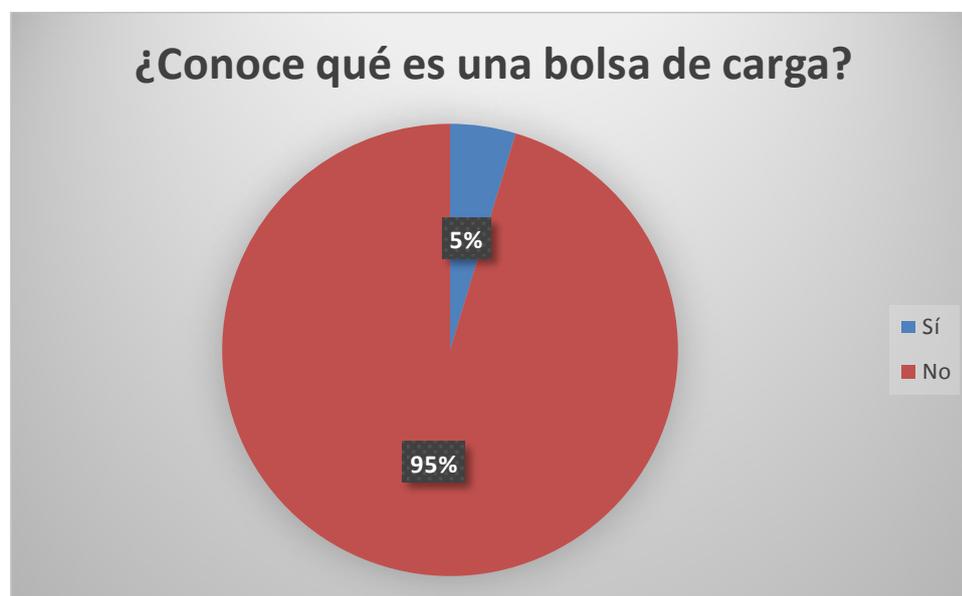


Ilustración 13: % de conocimiento de bolsa de carga (Empresas)

En un porcentaje muy similar a las empresas transportistas, las empresas generadoras de carga no tienen conocimiento de qué es una bolsa de carga, por lo cual es necesario que las promociones estén enfocadas en ambos grupos.

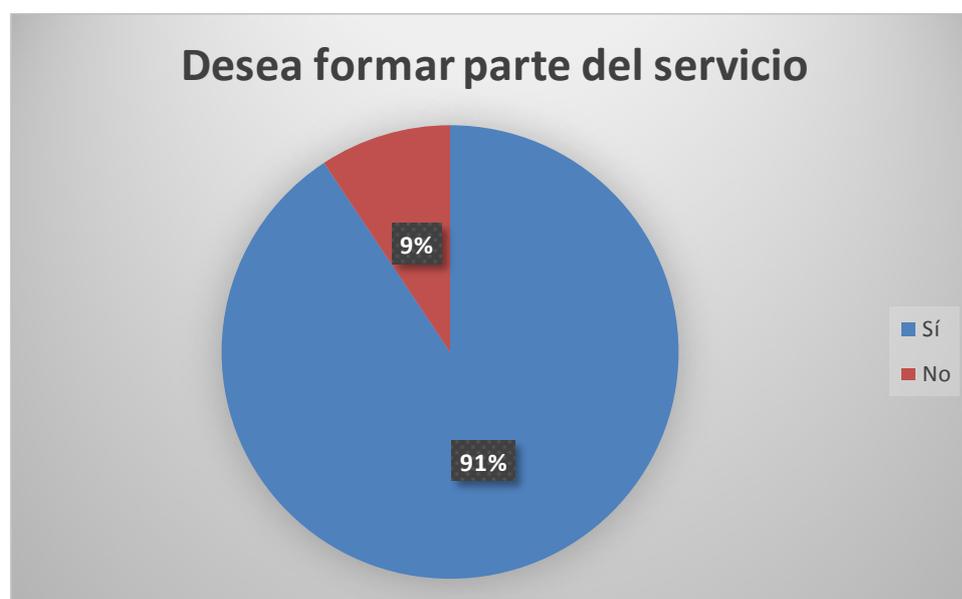


Ilustración 14: % de empresas interesadas en formar parte del servicio

Una vez explicado qué beneficios puede otorgar una bolsa de carga, las empresas generadoras de carga respondieron en un 91% que están interesadas en formar parte del servicio. Esta pregunta se la hizo en ambas encuestas y en las dos el resultado fue claramente favorable lo cual indica que el proyecto tiene una buena oportunidad de ser exitoso.

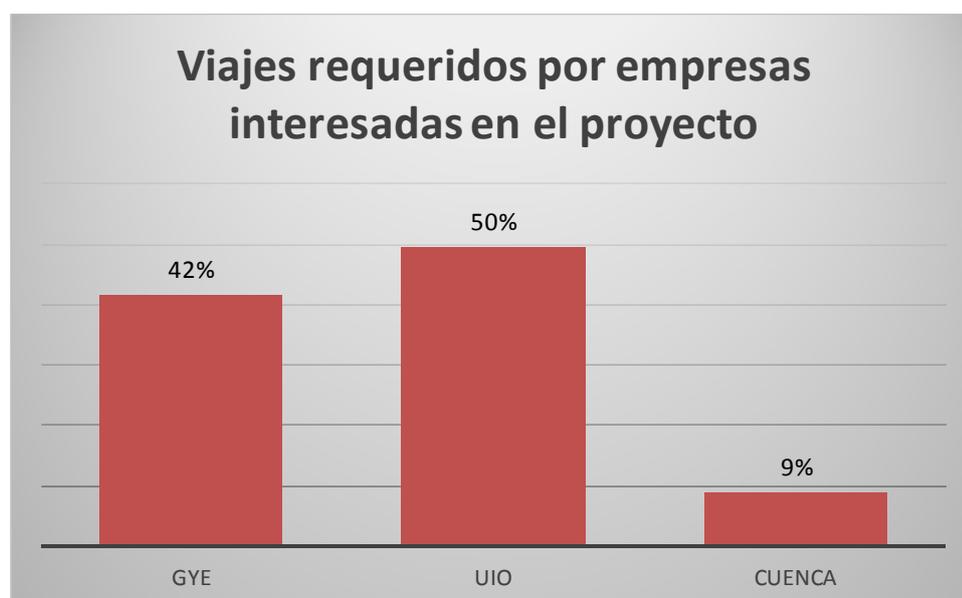


Ilustración 15: % Viajes requeridos por empresas interesadas

Las empresas que se mostraron interesadas en formar parte del proyecto requieren viajes principalmente para Guayaquil y Quito sin importar su ciudad de origen. Esto permite identificar cuáles son las rutas más significativas para el servicio que se ofrece, pues casi el 90% está concentrado entre Guayaquil y Quito.

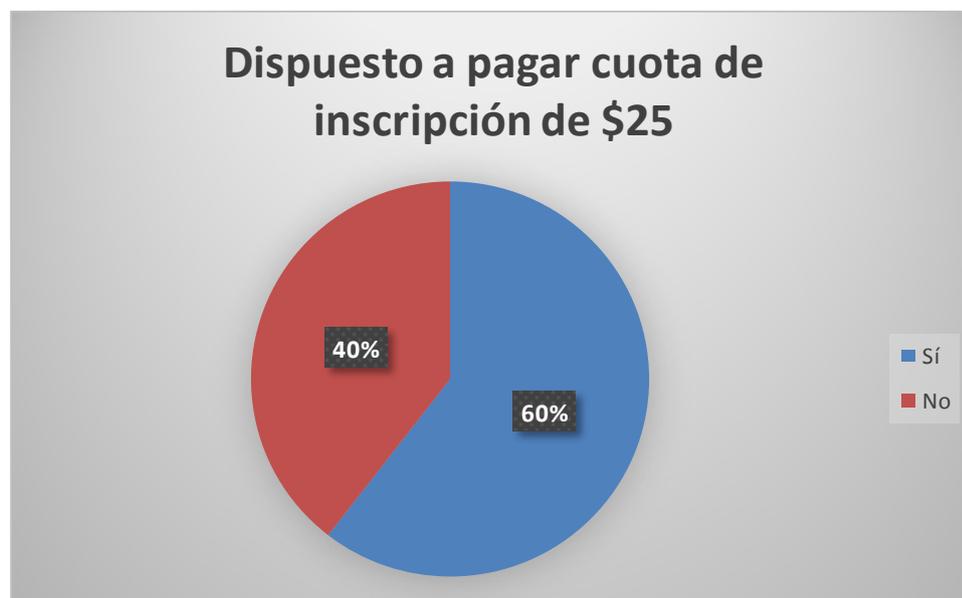


Ilustración 16: Empresas dispuestas a pagar cuota de inscripción

El 60% indicó que estaba dispuesto a pagar una cuota de inscripción de \$25 dólares mensuales. Esta distribución de la opinión de las empresas generadoras de carga requiere un análisis de si vale la pena cobrarles a estas empresas. Sin embargo, esto podría no ser tan crítico pues el benchmarking realizado indicó que las bolsas de carga normalmente no cobran a las empresas que requieren el servicio de transporte de carga.

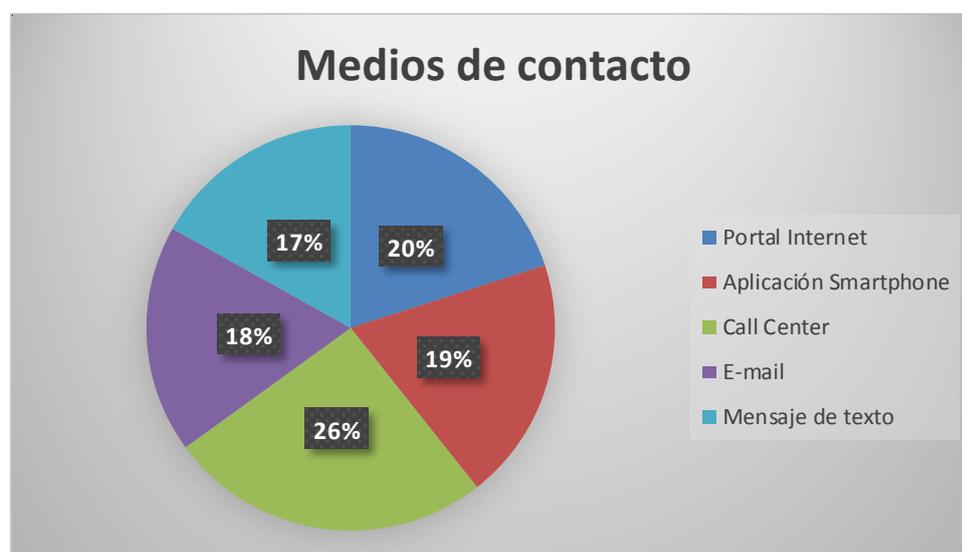


Ilustración 17: Medios preferidos para bolsa de carga (Transportistas)

Se puede observar al igual que para las empresas transportistas que la opinión del medio de contacto con la bolsa de carga se encuentra dividida en partes muy similares, siendo en este caso un 26% del Call Center la opción preferida para las empresas que requieren el servicio de transporte de carga. Como se indicó previamente, los medios de contacto con la bolsa de carga se pueden complementar y, por tanto, lo recomendable es evaluar cuál o cuáles son más factibles.

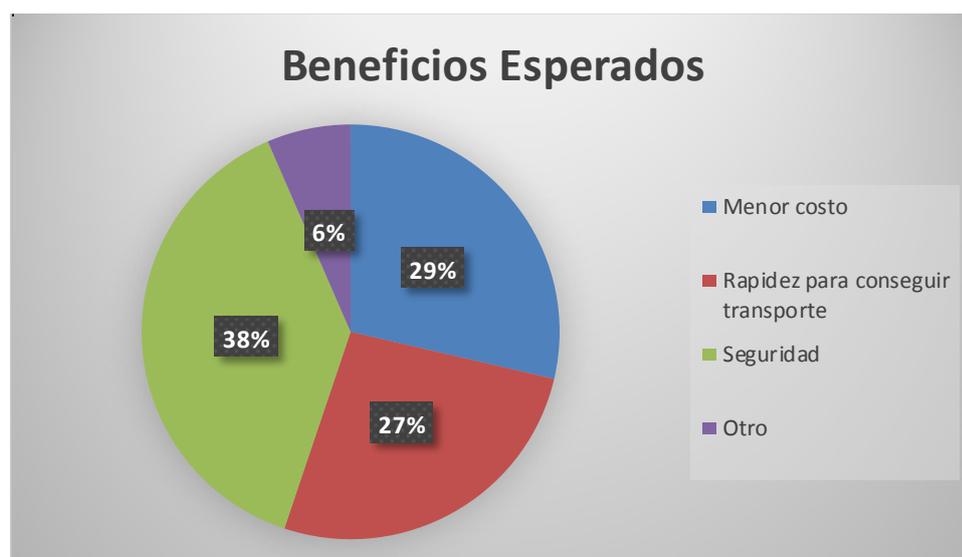


Ilustración 18: Beneficios esperados de la bolsa de carga

Los beneficios esperados por las empresas que requieren el servicio de carga son principalmente Seguridad y Menor Costo. Esto indica que las empresas inclusive prefieren pagar un poco más por un servicio más seguro, así mismo, es muy importante que el servicio de la bolsa de carga opere bajo políticas que permitan tanto a los transportistas como a las empresas generadoras del servicio, sentirse seguro de lo que se ofrece.

3.2 RESULTADOS DEL ANÁLISIS FINANCIERO

3.2.1 Inversión Inicial

Tabla 8: Inversión en equipos requeridos

Recurso	Unidades	Precio Mercado/unidad	Costo
Escritorio	3	\$200	\$600
Computadores	4	\$465	\$1.860
Teléfonos	5	\$20	\$100
Impresoras/copiadora	1	\$300	\$300
Archivador aéreo	2	\$90	\$180
sillas	8	\$80	\$640
mesa	1	\$280	\$280
A/C	1	\$1.150	\$1.150
ACTIVOS FIJOS			\$5.110

Tabla 9: Inversión de trámites requeridos

Trámites	Costo
Notaría y Registro Mercantil	\$300
Depósito del capital Social en Banco	\$800
Permisos y demás (uso de suelo, BCBG)	\$100
Trámites	\$1.200
Servicios de instalación	\$200
CAPITAL DE TRABAJO	\$1.400

Tabla 10: Financiamiento

Rubro	Inversión	Aportación Propia	Financiamiento
Activos fijos	\$5.110	\$1.022	\$4.088
CAPITAL DE TRABAJO	\$1.400	\$280	\$1.120
Gastos Operativos (3meses)	\$25.152	\$5.030	\$20.122
TOTAL	\$31.662	\$6.332	\$25.330

De la tabla adjunta se evidencia que se requiere una inversión inicial de \$31662 USD los mismos que están repartidos entre adquisición de activos fijos, capital de trabajo y un monto de respaldo para pago de los tres primeros meses de los gastos operativos (sueldos, publicidad, arriendo, etc.), ante cualquier eventualidad.

Aproximadamente 80% de esta inversión corresponde a este monto de respaldo, el 16% es de activos fijos y el 4% restante a capital de trabajo.

De la inversión requerida para empezar, el 80% va a ser financiada por una institución financiera mientras que el 20% provendrá de la aportación de los accionistas.

El activo físico con mayor representación en costos es la computadora con un 40% dentro del total de activos, esto puesto que es vital dentro del desarrollo operativo de la bolsa de transporte.

Tomando en consideración las condiciones de financiamiento del Banco Nacional de Fomento se presenta la tabla de amortización anual:

Tabla 11: Proyección del pago de la deuda de financiamiento

Tabla de Amortización anual del Financiamiento				
Periodo(mensual)	Pago	Interés	Capital	Deuda
0				\$ 25.330
1	\$ 7.231	\$ 3.553	\$ 3.678	\$ 21.652
2	\$ 7.231	\$ 2.962	\$ 4.269	\$ 17.383
3	\$ 7.231	\$ 2.276	\$ 4.955	\$ 12.428
4	\$ 7.231	\$ 1.479	\$ 5.752	\$ 6.676
5	\$ 7.231	\$ 555	\$ 6.676	\$ -
	\$ 36.156	\$ 10.826		

Se puede evidenciar que a 5 años se hará un pago total de \$36156 USD de los cuales el 30% corresponde al interés generado.

3.2.2 Costos Operacionales

3.2.2.1 Costo de Nómina

El costo de Nómina comprende los sueldos y todos los beneficios requeridos por ley del personal definido para la bolsa de carga. Entre estos beneficios se encuentra el aporte patronal, el décimo tercero, décimo cuarto, fondo de reserva, vacaciones,

Tabla 12: Evolución de personal de la bolsa de carga

Evolución personal a través de los años	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Gerente General		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Coordinador Administrativo Contable		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Auxiliar de Servicios Generales		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Operador de Call Center		2	2	2	3	3	4	5	5	5	5
Coordinador de Marketing y Ventas		0	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Especialista de Sistemas		0	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Asistente Administrativo		0	0	0	0	1	1	1	1	1	1

Tabla 13: Evolución de sueldos de la bolsa de carga

Evolución de sueldos	Sueldo base	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Gerente General	\$ 1.500	\$ 1.500	\$ 1.588	\$ 1.680	\$ 1.778	\$ 1.882	\$ 1.992	\$ 2.108	\$ 2.231	\$ 2.361	\$ 2.499
Coordinador Administrativo Contable	\$ 800	\$ 800	\$ 847	\$ 896	\$ 948	\$ 1.004	\$ 1.062	\$ 1.124	\$ 1.190	\$ 1.259	\$ 1.333
Auxiliar de Servicios Generales	\$ 366	\$ 366	\$ 387	\$ 410	\$ 434	\$ 459	\$ 486	\$ 514	\$ 544	\$ 576	\$ 610
Operador de Call Center	\$ 366	\$ 732	\$ 775	\$ 820	\$ 1.302	\$ 1.378	\$ 1.944	\$ 2.571	\$ 2.722	\$ 2.880	\$ 3.048
Coordinador de Marketing y Ventas	\$ 800	\$ 0	\$ 847	\$ 896	\$ 948	\$ 1.004	\$ 1.062	\$ 1.124	\$ 1.190	\$ 1.259	\$ 1.333
Especialista de Sistemas	\$ 800	\$ 0	\$ 847	\$ 896	\$ 948	\$ 1.004	\$ 1.062	\$ 1.124	\$ 1.190	\$ 1.259	\$ 1.333
Asistente Administrativo	\$ 400	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 502	\$ 531	\$ 562	\$ 595	\$ 630	\$ 666
Total (mes)		\$ 3.398	\$ 5.290	\$ 5.598	\$ 6.359	\$ 7.231	\$ 8.139	\$ 9.128	\$ 9.661	\$ 10.224	\$ 10.821
Total (año)		\$ 40.776	\$ 63.475	\$ 67.177	\$ 76.302	\$ 86.775	\$ 97.668	\$ 109.537	\$ 115.927	\$ 122.689	\$ 129.846

Tabla 14: Total costo de nómina bolsa de carga

Rubro	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Sueldos	\$ 40.776	\$ 63.475	\$ 67.177	\$ 76.302	\$ 86.775	\$ 97.668	\$ 109.537	\$ 115.927	\$ 122.689	\$ 129.846
aportación patronal (11.15%)	\$ 4.547	\$ 7.077	\$ 7.490	\$ 8.508	\$ 9.675	\$ 10.890	\$ 12.213	\$ 12.926	\$ 13.680	\$ 14.478
decimo 3ero	\$ 3.398	\$ 5.290	\$ 5.598	\$ 6.359	\$ 7.231	\$ 8.139	\$ 9.128	\$ 9.661	\$ 10.224	\$ 10.821
decimo4to	\$ 1.830	\$ 2.711	\$ 2.870	\$ 3.471	\$ 4.133	\$ 4.860	\$ 5.657	\$ 5.987	\$ 6.337	\$ 6.706
Vacaciones	\$ 1.699	\$ 2.645	\$ 2.799	\$ 3.179	\$ 3.616	\$ 4.070	\$ 4.564	\$ 4.830	\$ 5.112	\$ 5.410
fondo de reserva	\$ 0	\$ 2.711	\$ 2.870	\$ 3.471	\$ 4.133	\$ 4.860	\$ 5.657	\$ 5.987	\$ 6.337	\$ 6.706
TOTAL PAGO TRABAJADORES	\$ 52.250	\$ 83.909	\$ 88.804	\$ 101.289	\$ 115.562	\$ 130.486	\$ 146.757	\$ 155.318	\$ 164.379	\$ 173.967

Tomando en cuenta la tasa de crecimiento salarial y el aumento de personal a lo largo del tiempo se observan valores anuales que probablemente afecten considerablemente en la utilidad

Aquí se observa que el rubro de Publicidad es significativo dentro de los costos operacionales con un 71% de incidencia. Esto es debido a la estrategia de

marketing agresivo que se ha decidido adoptar con el fin de dar a conocer el servicio, recordando que es un negocio que no es conocido en el medio

3.2.2.2 Depreciación de Activos

Se presenta a continuación una tabla con los valores que se pueden recibir al vender los activos fijos en el mercado a lo largo de los años, tomando en cuenta la adquisición que se hizo de diferentes activos.

Tabla 15: Depreciación

TABLA DE DEPRECIACION ANUAL CONSOLIDADA DE PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO				
AÑOS	V.DEPRECIABLE	DEP.ANUAL	DEP.ACUMULADA	VALOR EN LIBRO
0				\$5.110
1	\$4.766	\$955	\$955	\$5.685
2	\$6.202	\$1.305	\$2.261	\$4.502
3	\$6.314	\$1.316	\$3.577	\$4.715
4	\$5.697	\$982	\$2.507	\$3.625
5	\$4.814	\$688	\$2.311	\$3.656
6	\$5.531	\$862	\$3.173	\$2.794
7	\$4.648	\$568	\$2.858	\$2.179
8	\$4.648	\$568	\$3.425	\$1.612
9	\$4.206	\$421	\$3.404	\$1.168
10	\$4.206	\$421	\$3.825	\$747

3.2.2.3 Otros Costos Operacionales

Gastos Operativos	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Servicios básicos	\$3.960	\$4.085	\$4.214	\$4.347	\$4.484	\$4.625	\$4.771	\$4.921	\$5.076	\$5.237
Publicidad	\$32.400	\$33.422	\$34.476	\$35.563	\$36.684	\$37.841	\$39.034	\$40.265	\$41.535	\$42.844
Oficina	\$12.000	\$12.378	\$12.769	\$13.171	\$13.587	\$14.015	\$14.457	\$14.913	\$15.383	\$15.868
Suministros	\$600	\$619	\$638	\$659	\$679	\$701	\$723	\$746	\$769	\$793
Activos nuevos		\$1.530	\$122	\$1.530		\$765				
Informática (Mejoramiento Negocios)	\$298	\$5.153	\$157	\$162	\$168	\$173	\$178	\$184	\$190	\$196
Depreciación	\$955	\$1.305	\$1.316	\$982	\$688	\$862	\$568	\$568	\$421	\$421
Total Costos Operativos	\$50.213	\$58.492	\$53.692	\$56.414	\$56.289	\$58.982	\$59.731	\$61.597	\$63.374	\$65.359

3.2.3 Ingresos

El primer paso para definir los ingresos es determinar la demanda esperada del servicio. Basándose en la investigación de mercados realizada, se puede determinar la siguiente tabla

Tabla 16: Miembros esperados de la bolsa de carga

Miembros	N	% Aceptación	Mercado Potencial	% Aceptación forma de pago	Dispuesta a la forma de pago	% Esperado	Miembros esperados	% Miembros esperados vs Total
Empresas	1391	91%	1266	60%	759	2%	15	1%
Transportistas	323	98%	317	58%	184	8%	15	5%

El primer porcentaje (91% y 98% respectivamente) es el valor que las empresas y los transportistas mostraron interés en formar parte del servicio. Sin embargo, de ese porcentaje hay otro rubro (60% y 58% respectivamente) que son los que estaban dispuestos a la forma de pago. Finalmente, los valores de quienes estaban dispuestos a formar parte del servicio y estaban dispuestas a la forma de pago eran muy altas para poder iniciar el primer año con esos valores, por lo que se determinó un objetivo pesimista equivalente al 1% en las empresas y al 5% de los transportistas, o lo que es lo mismo 15 miembros de empresas que requieren el servicio y 15 operadoras de transporte.

Los ingresos para las empresas que requieren el servicio es el número de empresas por los \$25 que en la investigación de mercados se determinó como cuota de suscripción, mismo valor que se cobra a las empresas de transporte.

El otro rubro de ingreso a considerar en el proyecto es el cobro del 5% de la tarifa del flete. Para este análisis se ha considerado solo los viajes en retorno, pues son estos viajes los que podrían permitir una reducción en la tarifa. Los promedios mensuales de viajes de retorno vacíos por ciudad se muestran a continuación:

Tabla 17: Promedio viajes de retorno sin carga

Ciudad	Retornos vacíos a Guayaquil	Retornos vacíos a Quito	Retornos vacíos a Cuenca
Guayaquil	20	16	12
Quito	44	24	12
Cuenca	8	8	20

Tabla 18: Cálculo de ingresos de la bolsa de carga

Ruta	\$ por Viaje (considerando una reducción del 30% en la tarifa normal)	\$ por viaje para la BC (5%)	Viajes con retorno vacío mensuales por Transporte.	Número de empresas en bolsa de carga	Total viajes requeridos por mes	Ingreso por viajes	Ingreso esperado (50%)
GYE-GYE	\$112	\$ 6	20	6	120	\$ 672	\$ 336
GYE-UIO	\$595	\$ 30	16	6	96	\$ 2.856	\$1.428
GYE-Cue	\$490	\$ 25	12	6	72	\$1.764	\$882
UIO-GYE	\$595	\$ 30	44	8	352	\$10.472	\$ 5.236
UIO-UIO	\$112	\$ 6	24	8	192	\$ 1.075	\$ 538
UIO-CUE	\$280	\$ 14	12	8	96	\$ 1.344	\$ 672
CUE-GYE	\$490	\$ 25	8	1	8	\$ 196	\$ 98
CUE-UIO	\$280	\$ 14	8	1	8	\$ 112	\$ 56
CUE-CUE	\$112	\$ 6	20	1	20	\$ 112	\$ 56

Es decir, para cada ruta se consideró una reducción del 30% de la tarifa regular con el fin de hacerlo atractivo para las empresas y a ese valor se sacó un 5% que es lo que recibiría la bolsa de carga por viaje. Considerando los transportistas que se espera formen parte de la bolsa de carga y considerando cuántos viajes de retorno en vacío hace en promedio una empresa de transporte, se calculó un total de viajes en vacío por mes. A lo cual, se lo multiplicó por el ingreso por viaje. A ese ingreso se le quitó el 50% considerando que no todos los viajes podrán concretarse para evitar los retornos sin carga.

3.2.4 Proyección financiera

Tabla 19: Proyección de flujo de caja

ESTADO DE RESULTADOS	PROYECCIÓN										
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
FLUJO DE CAJA											
INGRESOS											
VENTAS		\$120.589	\$141.763	\$172.074	\$206.368	\$245.095	\$292.510	\$333.819	\$398.791	\$480.403	\$572.677
EGRESOS											
(-) COSTO DE NÓMINA		-\$52.250	-\$83.909	-\$88.804	-\$101.289	-\$115.562	-\$130.486	-\$146.757	-\$155.318	-\$164.379	-\$173.967
(-) Servicios básicos		-\$3.960	-\$4.085	-\$4.214	-\$4.347	-\$4.484	-\$4.625	-\$4.771	-\$4.921	-\$5.076	-\$5.237
(-) Publicidad		-\$32.400	-\$33.422	-\$34.476	-\$35.563	-\$36.684	-\$37.841	-\$39.034	-\$40.265	-\$41.535	-\$42.844
(-) Suministros		-\$600	-\$619	-\$638	-\$659	-\$679	-\$701	-\$723	-\$746	-\$769	-\$793
(-) Depreciación		-\$955	-\$1.305	-\$1.316	-\$982	-\$688	-\$862	-\$568	-\$568	-\$421	-\$421
(-) Alquiler Oficina		-\$12.000	-\$12.378	-\$12.769	-\$13.171	-\$13.587	-\$14.015	-\$14.457	-\$14.913	-\$15.383	-\$15.868
(-) Otros egresos operativos		-\$298	-\$6.683	-\$279	-\$1.692	-\$168	-\$938	-\$178	-\$184	-\$190	-\$196
TOTAL EGRESOS OPERACIONALES		-\$102.463	-\$142.401	-\$142.496	-\$157.703	-\$171.851	-\$189.468	-\$206.489	-\$216.915	-\$227.752	-\$239.326
(=) UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		\$18.126	-\$638	\$29.578	\$48.665	\$73.244	\$103.042	\$127.330	\$181.876	\$252.650	\$333.350
(-) 15% P. E.		\$2.719	-\$96	\$4.437	\$7.300	\$10.987	\$15.456	\$19.100	\$27.281	\$37.898	\$50.003
(-) 23% I. R.		\$3.544	-\$125	\$5.782	\$9.514	\$14.319	\$20.145	\$24.893	\$35.557	\$49.393	\$65.170
(-) 10% Reservas		\$1.186	-\$42	\$1.936	\$3.185	\$4.794	\$6.744	\$8.334	\$11.904	\$16.536	\$21.818
(=) UTILIDAD DESPUÉS DE IMPUESTOS		\$10.677	-\$376	\$17.423	\$28.666	\$43.144	\$60.697	\$75.004	\$107.134	\$148.824	\$196.360
(+) Depreciación		\$955	\$1.305	\$1.316	\$982	\$688	\$862	\$568	\$568	\$421	\$421
(-) Inversión/Financiamiento	-\$31.662	-\$7.231	-\$7.231	-\$7.231	-\$7.231	-\$7.231	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(=) FLUJO DE CAJA	-\$31.662	\$4.402	-\$6.302	\$11.508	\$22.417	\$36.601	\$61.559	\$75.572	\$107.702	\$149.244	\$196.781
VPN	\$187.278										
TIR	52%										

La proyección de los estados de resultados del año 1 al 10 muestran resultados positivos, excepto el segundo año debido a la inversión de un portal web más potente. Se puede observar de la misma forma que el VPN da un valor positivo y el TIR da un porcentaje aceptable por lo cual se concluye que el proyecto es rentable.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

1. A través de las encuestas, se pudo concluir que la bolsa de carga no es un servicio conocido, teniendo un 96% de transportistas y un 95% de empresas que indicaron no conocer qué es una bolsa de carga.
2. Según el alcance definido, se tiene un mercado potencial considerable para desarrollar la bolsa de carga dado que el 70% de los viajes retornan vacíos para Cuenca, el 56% Quito y el 65% Guayaquil.
3. El estudio de mercado arrojó resultados favorables en aceptación del servicio de bolsa de carga tanto para los transportistas con un 98%, como para las empresas con un 95%.
4. Se cobrará un monto de \$25 USD por inscripción a los transportistas y a las empresas ya que estuvieron de acuerdo con esto según las encuestas, con un 60% de aceptación por parte de las empresas y un 65% por parte de los transportistas.
5. La bolsa de carga desarrollará sus operaciones inicialmente por medio de un call center, para en lo posterior trabajar mediante un sitio web y App. Esta mejora que se implementaría en el proceso de servicio a partir del segundo año de operaciones de la bolsa de carga requerirá de una fuerte inversión como se puede notar en los costos operacionales, pero es necesaria ya que forma parte del plan de negocio. Esta inversión ayudará a soportar las consecuencias de una posible competencia a corto plazo.
6. Tanto las empresas como los transportistas esperan que el servicio de bolsa de carga les brinde seguridad, es decir que se puedan manejar de manera eficaz y responsable los acuerdos establecidos entre las partes interesadas, entendiéndose como estas a los transportistas y las empresas. Específicamente al hablar de seguridad se refiere que se deben respetar tiempos de entrega, entrega de carga completa y en buen estado, pago puntual y total por los servicios de traslado de carga, etc.

7. Cerca del 70% de los transportistas estuvo de acuerdo en que la bolsa de carga cobre una tasa por viaje conseguido, y de estos el 85% aceptó que fuera un valor de 5%.
8. Según la encuesta realizada, los transportistas opinaron que las oficinas de la bolsa de carga deberían estar localizadas al norte de Guayaquil.
9. Se consideró para el primer año el 1% de las empresas que requieren el servicio y el 5% de las empresas transportistas además sólo se tomó en cuenta el 50% de los viajes potenciales en vacío por transportista. Aun así, se consiguió un flujo positivo de utilidad. Habiendo márgenes de utilidad del 17% para el primer año,
10. Basados en los resultados obtenidos se puede concluir que el proyecto de bolsa de carga es económicamente factible y podría ejecutárselo.

Recomendaciones

1. Al ser un negocio nuevo, es importante realizar encuestas adicionales en los siguientes años lo cual permitirá conocer cuál podría ser el mercado a nivel nacional de la bolsa de carga.
2. Debido al poco conocimiento que se tiene acerca de la bolsa de carga se debe trabajar en una estrategia de marketing agresiva. De esta manera las compañías podrán conocer los beneficios de ser parte de la bolsa de carga.
3. El porcentaje de encuestados que estaban de acuerdo en la forma de pago se encontraba dividido en un 60-40, por lo que es recomendable evaluar distintas formas de pago que atraigan a un mayor número de compañías.
4. Es recomendable evaluar los aumentos salariales año a año pues éstos deben ser acorde a los resultados reales de la compañía.

BIBLIOGRAFÍA

- [1] E. Celi, G. Pozo “Diseño de un Plan de Mejoramiento Continuo, en Capacidad Operativa y Calidad de Servicio, para las Operadoras de Transporte Pesado que Realizan Actividades en el Puerto de Guayaquil,” Tesis de Grado, FIMCP, ESPOL, Guayaquil, Ecuador
- [2] G.Baca Urbina, “Fundamentos de Ingeniería Económica,Cuarta ed. México D.F., México
- [3] Ecuador en cifras (2014). Directorio de compañías del Ecuador[online]. Disponible en: <http://visualizador.ecuadorencifras.gob.ec/Directorio/Inicio.swf>
- [4] Enciclopedia Financiera, Tasa interna de retorno [online]. Disponible en: <http://www.encyclopediainanciera.com/finanzas-corporativas/tasa-interna-de-retorno.htm>
- [5] Ecofinanzas, Tasa interna de retorno [online]. Disponible en: http://www.ecofinanzas.com/diccionario/T/TASA_INTERNA_DE_RETORNO.htm
- [5] Knowow, Tasa interna de retorno [online]. Disponible en: <http://old.knoow.net/es/cieeconcom/gestion/tir.htm>

APÉNDICE A

RESERVA DE DENOMINACIONES: AUTOMÁTICO

1. Ingrese a <http://www.supercias.gob.ec>
2. Seleccione **Portal de Trámites en Línea**
3. Ingrese con su usuario y contraseña, en caso de no tener una cuenta registrada: presione REGÍSTRESE AQUÍ.
4. Cuando ingrese con su usuario y contraseña correspondiente a su cuenta, seleccione el icono RESERVA DE DENOMINACIÓN.
5. Seleccione el boto: **Constitución**. En caso de ser una compañía holding presione SI, en caso de no serla presione NO.
6. A continuación le aparecerá varios campos por llenar, los que están con asteriscos son los que no se deben dejar e blanco.
7. Seleccione la actividad económica a la que su compañía se va a dedicar, una vez seleccionado los 2 niveles, presione SIGUIENTE. Debe seleccionar 1 actividad principal y de 1 a 5 complementarias. Después deberá seleccionar las etapas o fases que su compañía va a desempeñar.
8. RECUERDE QUE EL CAMPO “**EXPRESIÓN PECULIAR**” DEBE SER OBLIGATORIO PARA CUALQUIER TIPO DE DENOMINACIÓN, INCLUSO SI LA DENOMINACIÓN CONTIENE UNA RAZÓN SOCIAL.
9. Para proceder a ver el manual como guía para ayuda al usuario presione el icono: ¡COMO ESTRUCTURAR MI DENOMINACIÓN?
10. Empiece a estructurar su solicitud, la cual puede constar de las siguientes formas:

EJEMPLOS:

- 1.- DENOMINACIÓN OBJETIVA + EXPRESIÓN PECULIAR
- 2.- EXPRESIÓN PECULIAR + DENOMINACIÓN OBJETIVA
- 3.- DENOMINACIÓN OBJETIVA + RAZÓN SOCIAL + EXPRESIÓN PECULIAR
- 4.- EXPRESIÓN PECULIAR

11. Seleccione el tipo de compañía, ANÓNIMA, RESPONSABILIDAD LIMITADA, ECONOMÍA MIXTA O COMANDITA.
12. Seleccione el formato del tipo de compañía, en este caso si presiona en abreviada le saldrá en siglas (S.A. si presiona palabra completa le saldrá escrito (SOCIEDAD ANÓNIMA). (Recuerde que el tipo de compañía siempre estará al final de su denominación).
13. Tiene la opción ver denominación propuesta, donde le aparecerá el resultado de lo que haya seleccionado.
14. Presión **VERIFICAR** si le aparece NEGADA no va a poder terminar el proceso ya que es automático, debe regresar nuevamente al paso 9 para cambiar su solicitud. Si le sale APROBADO hace clic en el **acuerdo de responsabilidad** y luego presione RESERVAR.
15. Al momento que se le genere un código, queda automáticamente ingresada su solicitud de reserva y a su vez **APROBADA**.
16. Posterior a eso puede proceder a imprimir su reserva en el siguiente link:
http://www.supercias.gob.ec/consultar_reserva/

NOTA: EN CASO DE QUE HAYA INGRESADO INCORRECTAMENTE O NO DESEE LA DENOMINACIÓN PROPUESTA PODRÁ ELIMINARLA EN EL ICONO MIS RESERVAS, HACIENDO CLIC EN ELIMINAR.

APÉNDICE B

REQUISITOS DE SOLICITUD DE CRÉDITOS (BANCO NACIONAL DEL FOMENTO)

SOLICITANTE:

- ✓ Original y copia del RUC o RISE, en donde especifique la actividad.
- ✓ Original y copia a color de la cedula de ciudadanía y papeleta de votación y/o cónyuges.
- ✓ Original y copia de planilla de Servicios Básicos actualizada de la vivienda y el negocio (agua, luz o teléfono y predio 2015).
- ✓ Original y copia de predios urbanos, en el caso de que sea de familiares, autorización del dueño de la casa y si es arrendada el contrato de arriendo inscrito en el juzgado de inquilinato (vivienda o negocio)
- ✓ Proformas originales de la mercadería, maquinarias o certificado de compras (mercados) o promesa de compra / venta (HOJAS MEMBRETADAS QUE CONTENGAN RAZÓN SOCIAL, RUC, TELÉFONO, DIRECCIÓN, SELLADAS Y CON FIRMAS DE RESPONSABILIDAD)
- ✓ Original y copia del documento de separación de bienes o disolución conyugal de ser el caso
- ✓ Original y copia de la declaración de impuesto a la renta del último año o en caso de RISE el pago de la declaración del IVA
- ✓ Para el caso de préstamos de obra de infraestructura se deberá presentar el presupuesto de construcción otorgado por un profesional relacionado a la rama.
- ✓ Mantener o apertura una cuenta de ahorros o corriente en el BNF
- ✓ Facturas de compras a proveedores o facturas que emita el cliente para justificar sus ingresos mensuales.

GARANTE

- ✓ Original y copia del RUC o RISE, en donde especifique la actividad (En caso de que el garante sea dueño de negocio).

- ✓ Original y copia a color de la cedula de ciudadanía y papeleta de votación y/o cónyuges.
- ✓ Original y copia de planilla de servicios básicos actualizada de la vivienda y el negocio (Agua, Luz o teléfono).
- ✓ Original y copia de predios urbanos, en el caso de que sea de familiares, autorización del dueño de la casa y si es arrendada el contrato de arriendo inscrito en el juzgado de inquilinato (vivienda o negocio)
- ✓ Factura de compras a proveedores o facturas que emita el cliente para justificar sus ingresos mensuales.
- ✓ Documento original que justifique el ingreso mensual certificados de trabajo.

APÉNDICE C

REQUISITOS PARA OBTENCIÓN DE PATENTE MUNICIPAL

Certificado provincial o definitivo emitido por el benemérito Cuerpo de Bomberos de Guayaquil por cada uno de los establecimientos que posea dentro del Cantón Guayaquil.

1. La última actualización del Registro Único de Contribuyentes (R.U.C). Este requisito no será necesario en el caso de inicio de actividades por parte de la persona natural o jurídica solicitante. Solo en caso de inicio de actividades, las personas jurídicas deberán presentar la escritura de constitución correspondiente, así como el nombramiento del representante legal (vigente) y la cedula de identidad y certificado de votación del mismo.
2. Las personas naturales deberán presentar copia de la cedula de identidad y certificado de votación del mismo.
3. Declaración del Impuesto a la Renta, y a las personas no obligadas a declarar este impuesto, las declaraciones del impuesto al valor Agregado, del último ejercicio económico exigible. Este requisito no será necesario en el caso de inicio de actividades por parte de la persona natural o jurídica.
4. Formulario “solicitud por registro de patente municipal” (No es necesario comprar la Tasa de Tramite municipal para el pago de patente, ya que este valor se recaudará con la liquidación de dicho impuesto).
5. Solo en caso de que la persona natural o jurídica ejerza el comercio en varios cantones, deberá presentar el desglose de ingresos por cantón firmado por un contador.
6. Si la persona que realiza los trámites no es el titular del negocio, deberá presentar su copia de cédula y certificado de votación junto con una carta de autorización del titular del negocio.

PASOS DEL TRÁMITE:

1. Descargar, llenar e imprimir el formulario “Solicitud para Registro de Patente Municipal” de la página www.guayaquil.gob.ec

2. Adjuntar los requisitos y entregar en las ventanillas de la dirección Financiera situadas en el Bloque 2 (NOROESTE) o en la ventanilla única Municipal situada en la Cámara de Comercio; donde se le indicará el valor de la liquidación correspondiente (No se aceptará información incompleta o ilegible).
3. El valor de la liquidación puede ser cancelado en las ventanillas de recaudaciones de la municipalidad situadas en el Bloque 1 (NORESTE) o en la ventanilla única municipal situada en la cámara de comercio.

APÉNDICE D

PROCEDIMIENTO PARA REGISTRO TASA DE HABILITACIÓN POR PRIMERA VEZ

PASO 1 Debe registrarse como usuario en la página web del municipio de Guayaquil.

Ingrese a la página web del Municipio de Guayaquil (www.guayaquil.gob.ec).

En la sección “SERVICIOS EN LÍNEA” de clic en el menú “MI CUENTA”, de clic en la opción REGÍSTRATE.

- llene la información solicitada en el formulario electrónico de registro. verifique sus datos, especialmente la cuenta de correo electrónico, acepte el acuerdo de responsabilidad y de clic en el botón registrar.
- le llegara a su correo electrónico un mensaje de “confirmación de pre-registro al portal web municipal”, de clic sobre el enlace, escanee los documentos requeridos y suba la información solicitada al portal web municipal.
- UNA VEZ QUE COMPLETE SU PRE-REGISTRO, SE REALIZARÁ LA REVISIÓN DE SUS DATOS Y DOCUMENTOS ESCANEADOS, POR ELLO, SI USTED SE PRE-REGISTRA EN EL HORARIO DE LUNES A VIERNES HASTA A 15:00 RECIBIRÁ UN MAIL CON SU USUARIO Y CLAVE DE ACCESO EN LAS SIGUIENTES DOS HORAS LABORALES DEL MISMO DÍA. CASO CONTRARIO DEBERÁ ESPERAR SU MAIL DE CONFIRMACIÓN AL SIGUIENTE DÍA LABORABLES 8:30 – 17:00.

PASO 2 Obtener la consulta de uso de suelo

- **¿Qué es uso de suelo?**
Es el documento que indicará inicialmente si la actividad solicitada es permisible y las condiciones adicionales con las cuales deberá cumplir el local.
- **¿Cómo se obtiene el uso de suelo?**

Lo puede obtener a través de la página web del municipio, www.guayaquil.gob.ec, en la sección de “SERVICIO EN LÍNEA” de clic en “consulta de uso de suelo”. Para las solicitudes que no obtienen respuesta en el sistema de servicios en línea, o en el caso que no se encuentra su actividad en el “listado de actividades”, deberá ingresar los siguientes requisitos en la ventanilla 54 (10 de Agosto y Malecón).

1. Tasa de trámite de uso de suelo \$2, comprar en las ventanillas (Clemente Ballén y Pichincha)
2. Formulario de solicitud de consulta de uso de suelo (lo recibe en la ventanilla 54).

IMPORTANTE

Para evitar demoras en el trámite, es conveniente que al recibir o imprimir el uso de suelo verifique:

- El Código Catastral.
- La Actividad económica

PASO 3 **Solicitud de la tasa de habilitación.**

La solicitud se la efectúa a través del internet en la página del Municipio de Guayaquil, www.guayaquil.gob.ec en la sección de **SERVICIOS EN LÍNEA**. Para acceder a este servicio previamente debe contar con su usuario y contraseña conforme a lo indicado en el Paso 1.

Previamente al ingreso de su solicitud debe verificar el cumplimiento de los siguientes requisitos básicos, los cuales serán validados requeridos durante el ingreso de su solicitud:

- Registrar el establecimiento en el Servicio de Rentas Internas
- Uso de Suelo no negativo para la actividad económica

- Contar con el certificado definitivo del año vigente del benemérito cuerpo de bomberos.
- La patente municipal vigente
- En caso de no ser el propietario de la edificación donde realiza la actividad deberá contar con: contrato de arrendamiento, carta de cesión de espacio o autorización del dueño del predio con sus respectivos documentos habilitantes. Deberá incluir copia de cedula de quien arrienda o autoriza y nombramiento en caso de ser persona jurídica.

PASO 4 Pago y obtención de la tasa de habilitación

Dependiendo de las características específicas de su solicitud de tasa de habilitación puede que al culminar de ingresar los datos se presente algunas de las siguientes situaciones:

1. Su trámite puede ser aprobado de manera automática a través de la página www.guayaquil.gob.ec y de la manera inmediata se generará la impresión de orden de pago, posteriormente deberá efectuar el pago del mismo a través de las cajas de recaudación de la dirección financiera para la obtención de su tasa de habilitación.
2. Su trámite puede ser enviado para la revisión de la jefatura de Tasa de Habilitación, generándose un número de trámite al cual deberá efectuar el correspondiente seguimiento a través de la sección de solicitud realizadas de tasa de habilitación en el área de servicios en línea de la página www.guayaquil.gob.ec de la M.I. Municipalidad de Guayaquil.

APÉNDICE E

PERMISO DE FUNCIONAMIENTO DEL BENEMÉRITO CUERPO DE BOMBEROS DE GUAYAQUIL

Para obtener el permiso de funcionamiento del Benemérito Cuerpo de Bomberos, las organizaciones sociales deben presentar los siguientes requisitos:

1. Si el trámite lo realiza personalmente quien es representante legal de la organización, debe presentar copia de cédula de identidad. En el caso de que lo realice otra persona deberá adjuntar una autorización por escrito simple, con copia de cédula de quien autoriza y de la persona autorizada.
2. Copia completa y actualizada del Registro Único de Contribuyentes (RUC) donde conste el establecimiento con su respectiva dirección y actividad.
3. En caso de ser persona jurídica se debe adjuntar copia del Nombramiento vigente de la persona que es Representante Legal.
4. Copia de Consulta de Uso de Suelo otorgada por la Muy Ilustre Municipalidad de Guayaquil
5. Copia del último pago del Impuesto Predial, o copia de una planilla de servicios básicos con la dirección del establecimiento.
6. Original y copia de la Calificación Artesanal en caso de ser artesano.
7. Cuando se realiza comercialización de gas de uso doméstico, adjuntar autorización de la Agencia de Regulación y Control de Hidrocarbúrico, Control Anual y el informe de Factibilidad.
8. En caso de realizar venta de reparación de armas se debe adjuntar autorización del Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas.

Luego de presentar estos requisitos en los Centros de Atención al Usuario del Benemérito Cuerpo de Bomberos se recibe una orden de pago con la cual se puede cancelar en cualquiera de las ventanillas del Banco de Guayaquil. El valor a pagar varía en función del tipo de organización por lo que se debe consultar directamente

a la entidad. Una vez realizado el pago, se debe presentar el comprobante en uno de los Centros de Atención al Usuario para que elaboren la Tasa de Servicio Contra Incendio correspondiente.

APÉNDICE F

ENCUESTA EMPRESAS

Empresa	
Nombre del entrevistado	
Cargo	
Ciudad	

Nota: La información proporcionada en esta encuesta será tratada de forma confidencial y solo con fines investigativos.

1. ¿Conoce qué es una bolsa de carga? *

Sí____ No____

*Nota: Una bolsa de carga es un servicio de intermediación entre transportistas de carga y las empresas que demandan el servicio. Permite a las empresas comparar entre distintas opciones y elegir la opción que deseen.

2. ¿Le es difícil conseguir transportistas de carga?

Sí____ No____

3. ¿Cuántas veces por semana necesita de un transporte para movilizar su carga?

4. De estas, especificar cuántas se dirigen a las siguientes ciudades:

Guayaquil____ Quito____ Cuenca____

5. ¿Le agradaría formar parte de un servicio el cual le permita comparar las opciones de transportistas y elegir la opción que le parezca más conveniente?

Sí____ No____

6. Ordene las siguientes características que le gustaría tenga el servicio de bolsa de carga del 1 al 5, siendo 1 el más importante y 5 el menos importante

<input type="text"/>	Portal internet
<input type="text"/>	Aplicación smartphones
<input type="text"/>	Call Center
<input type="text"/>	E-mail
<input type="text"/>	Mensaje de texto

7. ¿Qué beneficios espera usted de un servicio como la bolsa de carga?

Menor costo
 Rapidez al conseguir carga
 Seguridad
 Otro: Especificar _____

8. ¿Estaría dispuesto a pagar una cuota de inscripción de \$25 mensuales considerando el ahorro en costos de transporte que aportaría el servicio de carga?

Sí _____ No _____

- a. Si su respuesta fue negativa, ¿Cuál sería el valor máximo el cual estaría dispuesto a pagar?

9. ¿Qué barreras cree usted que le impedirían formar parte de la bolsa de carga?

APÉNDICE G

ENCUESTA TRANSPORTISTAS

Empresa	
Nombre del entrevistado	
Cargo	
Ciudad	

Importante: La información proporcionada en esta encuesta será tratada de forma confidencial y solo con fines investigativos.

1. ¿Conoce qué es una bolsa de carga?

Sí____ No*____

*Nota: Una bolsa de carga es un servicio de intermediación entre transportistas de carga y las empresas que demandan el servicio. Permite a los transportistas maximizar la utilización de sus camiones

2. ¿Cuántos camiones posee actualmente en funcionamiento?

3. Especifique, en promedio, cuántos viajes realiza por camión cada semana a las siguientes ciudades:

Guayaquil____ Quito____ Cuenca____

4. De estos viajes, especificar cuántos regresan vacíos a su ciudad de origen, pudiendo regresar con otra carga a su ciudad de origen:

Guayaquil____ Quito____ Cuenca____

5. ¿Cuál es la política de su empresa en cuanto al máximo de días permitidos que un chofer puede estar viajando hasta retornar a su hogar?

6. A su criterio, en la actualidad ¿qué dificultad presenta conseguir una carga?

Baja____ Media____ Alta____

7. ¿Le agradaría formar parte de un servicio el cual permita a los transportistas ofertar propuestas a demandas existentes del servicio de carga?

Sí____ No____

8. Ordene las siguientes características que le gustaría que tenga el servicio, siendo 1 el más importante y 3 el menos importante:

___Rapidez (conseguir carga en poco tiempo)
 ___Seguridad (certeza de trabajar con empresas responsables)
 ___Confiability (contar con demanda constantemente)

9. Ordene las siguientes características que le gustaría tenga el servicio de bolsa de carga del 1 al 5, siendo 1 el más importante y 5 el menos importante

<input type="text"/>	Portal internet
<input type="text"/>	Aplicación smartphones
<input type="text"/>	Call Center
<input type="text"/>	E-mail
<input type="text"/>	Mensaje de texto

10. ¿Estaría dispuesto a pagar una cuota de inscripción de \$25 dólares mensuales por formar parte del servicio considerando que permitirá incrementar sus ventas y la utilización de sus equipos?

Sí____ No____

- a. Si su respuesta fue negativa, ¿cuál sería el valor que estaría dispuesto a pagar?

11. Elija entre las siguientes opciones, de qué manera estaría dispuesto a pagar por el servicio de bolsa de carga:

___% por flete (Ir a la pregunta 12)
 ___Tarifa fija mensual (Ir a la pregunta 13)

12. ¿Estaría dispuesto a pagar un 5% del valor del flete?

Sí____ No____

- a. Si su respuesta fue negativa, ¿cuál es el % del valor del flete que estaría dispuesto a pagar?

(Ir a la pregunta 14)

13. ¿Estaría dispuesto a pagar una tarifa fija de \$75 mensuales?

Sí_____ No_____

- a. Si su respuesta fue negativa, ¿cuál es el valor que estaría dispuesto a pagar mensualmente?

14. ¿Estaría dispuesto a que su nivel de servicio sea medido por los clientes y que su evaluación esté disponible para todos los clientes potenciales?

Sí_____ No_____

15. ¿Estaría dispuesto a colaborar con todos los documentos y permisos legales pertinentes tanto como de los vehículos de carga como de los transportistas?

Sí_____ No_____

16. ¿Cuáles son los requisitos mínimos solicitados por los clientes para ser proveedor?

___ Empresa constituida

___ Miembros asegurados por el IESS

___ Seguro contra robos

___ Otros... Especifique_____

17. ¿Estaría dispuesto que la empresa a la que usted pertenece facture a la bolsa de transporte?

Sí_____ No _____

18. ¿Le gustaría que los carros que pertenezcan a la bolsa de carga tengan una frecuencia de radio tipo comunitaria

Sí _____ No _____

19. ¿En qué lugar de la ciudad de Guayaquil le parecería que se ubique las oficinas de operaciones de la bolsa de carga?

NORTE _____

CENTRO _____

SUR _____