

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL
Instituto de Ciencias Humanísticas y Económicas



**Proyecto de Desarrollo de un Análisis de Mercado y Plan
de Marketing para la ampliación del servicio de
Administración de Transporte a una nueva categoría de
producto: Carga seca, para la Empresa LEVOX S.A.**

PROYECTO DE GRADUACIÓN

**Previo a la obtención del título de:
Economista en Gestión Empresarial**

Especialización: MARKETING

Presentada por:

**JUAN CARLOS SANTILLÁN BERRONES
CRISTIAN ANDRÉS TORRES REYES**

**GUAYAQUIL – ECUADOR
2006**

AGRADECIMIENTOS

Ante todo queremos agradecer a Dios, que ha sido nuestra guía en todo momento, que nos protege y nos da la capacidad de superar todas las dificultades que encontramos en nuestros caminos.

A nuestros padres, quienes con su amor, comprensión y dedicación nos han incentivado a lograr las metas que nos hemos propuesto.

A nuestra directora, la Ing. Ma. Elena Murrieta, quien aportó con sus conocimientos y experiencias para la realización de este proyecto.

Al Ing. Larry Godoy, quien fue pilar fundamental para la culminación de este proyecto.

Y a todas las personas que aportaron con su valioso tiempo y conocimiento desinteresadamente para el desarrollo de este proyecto.

DEDICATORIA

A mi madre, Cecilia, por su amor incondicional y sabios consejos.
A mi padre, Carlos, por su dedicación y apoyo constante.
A mi hermana, la Ceci, mi mejor amiga.
Y todas las personas que supieron brindarme su amistad y que siempre confiaron en mí, gracias a todos ellos.

Juan Carlos Santillán Berrones

A mi familia, mi papá, hermana y en especial a mi mamá que ha sido la persona que me ha impulsado a lograr todo lo que me he propuesto y me ha dado apoyo para superar todos los obstáculos.
Y a todas las personas que me han brindado su apoyo a lo largo de los años. Gracias totales.

Cristian Andrés Torres Reyes

TRIBUNAL DE GRADUACIÓN

Ing. Oscar Mendoza
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

Ing. Ma. Elena Murrieta
DIRECTOR DEL PROYECTO

Ec. Ernesto Rangel
VOCAL PRINCIPAL

Ing. Mónica Tapia
VOCAL PRINCIPAL

DECLARACIÓN EXPRESA

“La responsabilidad del contenido de este Proyecto de Grado, nos corresponde exclusivamente; y el patrimonio intelectual de la misma a la Escuela Superior Politécnica del Litoral”.

(Reglamento de Graduación de la ESPOL)

Juan Carlos Santillán Berrones

Cristian Andrés Torres Reyes

RESUMEN

LEVOX S.A. es una empresa encargada de la Administración de la Flota de Transporte en empresas que requieran del servicio. Actualmente LEVOX S.A. tiene como clientes a empresas trasnacionales como Exxon-Mobil, Texaco, entre otras, es decir, trabajan con empresas pertenecientes al sector de *Carga Líquida*.

La propuesta de los autores fue realizar una Investigación de Mercados y un Plan de Marketing para determinar si era conveniente o no para LEVOX S.A. ingresar a un nuevo segmento de mercado que es el de Carga Seca.

En dicho análisis se trató de estudiar las características que los potenciales clientes esperarían recibir por parte de LEVOX S.A. y las deficiencias que presenta el servicio que actualmente reciben las empresas en estudio por parte de sus proveedores.

Para ello se realizó un censo a 58 empresas de las 90 que inicialmente fueron establecidas para desarrollar dicho censo. Se desarrolló una encuesta para determinar las características que los potenciales clientes esperarían recibir por parte de LEVOX S.A.

Una parte esencial del Plan de Marketing es la promoción continua y eficiente de la empresa y el servicio que esta brinda, el cual se lo realizará a través del envío de cartas personalizadas, anuncios en revistas especializadas y demás herramientas del marketing para captar una parte del mercado.

El análisis financiero se realizó en base a la historia real de la empresa en costos, ingresos, volumen de ventas y gastos generales. También se efectuó un análisis de escenarios, para comprobar que si aún, si no se cumplen los objetivos trazados, los resultados son favorables.

ÍNDICE GENERAL

	Pág.
Agradecimientos	I
Dedicatoria	II
Tribunal de Graduación	III
Declaración Expresa	IV
Resumen	V
 INTRODUCCIÓN	
Planteamiento del Problema	13
Justificación del Proyecto	14
Objetivos	16
a) General	
b) Específico	
Breve Introducción de la Administración de Transporte	17
a) Administración del Transporte	
b) Cadena Logística y Sistemas de Transportación	18
c) Logística del Transporte	19
d) El Sistema de Transportación y sus componentes	
e) El Proceso de Transportación	20
Explicación de lo que es Carga Seca	21
 CAPÍTULO I	
LA EMPRESA	
1.1 Generalidades de la Empresa	24
1.1.1 Constitución de LEVOX S.A.	
1.1.2 Misión	25
1.1.3 Visión	
1.1.4 Objetivos de la Empresa	26
1.2 Estructura Organizacional y Operativa de la Empresa	27
 CAPÍTULO II	
SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA	
2.1 Definición del Cliente y Mercado Meta	28
2.1.1 Definición del Cliente	
2.1.2 Mercado Meta	29
2.2 Competencia Directa e Indirecta	30
2.2.1 Competencia Directa	
2.2.2 Competencia Indirecta	31
2.3 Compañía: Servicio Actual, Precio, Promoción	
2.3.1 Servicio Actual	
2.3.2 Precio	34
2.3.3 Promoción	35
2.4 Distribución	37
2.5 Contexto: Macroentorno	38
2.5.1 Entorno Económico	
2.5.2 Entorno Político y Social	39

2.5.3 Entorno Tecnológico	40
2.6 Análisis FODA	41
CAPÍTULO III	
INVESTIGACIÓN DE MERCADOS	
3.1 Investigación de Mercados	44
3.2 Objetivos Generales del Estudio de Mercado	45
3.3 Objetivos Específicos del Estudio de Mercado	
3.4 Proceso y Diseño de la Investigación	46
3.5 Entrevista a Expertos	51
3.6 Preguntas de Investigación	59
3.7 Diseño de la Encuesta	61
3.8 Estructura de Tabulación del Cuestionario	65
3.9 Análisis Estadístico de los Resultados	66
3.9.1 Análisis correspondiente a la sección sobre la disposición de contratar la Administración de Carga Seca.	67
3.9.2 Análisis correspondiente a la sección sobre la frecuencia de uso de transporte de Carga Seca.	68
3.9.3 Análisis correspondiente a la sección sobre la Competencia y características del nuevo oferente del servicio.	77
3.9.4 Análisis de la sección sobre la intención de los potenciales clientes de adquirir el servicio.	108
3.10 Conclusiones y Recomendaciones del Capítulo	114
3.10.1 Conclusiones	
3.10.2 Recomendaciones	116
CAPÍTULO IV	
PLAN DE MARKETING	
4.1 Misión	119
4.2 Visión	
4.3 Objetivos del Plan de Marketing	120
4.3.1 Objetivo General	
4.3.2 Objetivos Específicos	
4.4 Análisis de la Competencia	121
4.4.1 Análisis de las Fuerzas de Porter	122
4.5 Aplicación de Matrices	123
4.5.1 Matriz BCG	
4.5.2 Matriz FCB	124
4.5.3 Matriz Importancia-Desempeño	126
4.5.4 Matriz Oportunidad Producto-Mercado (Ansoff)	127
4.6 Plan Estratégico de Marketing	128
4.6.1 Objetivo del Marketing	129
4.6.2 Marketing Mix (Las 4C's)	
4.6.3 Valor del Consumidor	130
4.6.4 Costo	131
4.6.5 Conveniencia	132
4.6.6 Comunicación	133

CAPÍTULO V	
ANÁLISIS FINANCIERO	
5.1 Inversión del Proyecto	140
5.2 Financiamiento de la Inversión	141
5.3 Proyección de Ingresos	142
5.4 Presupuestos de Costos y Gastos	144
5.4.1 Gastos de Operación	145
5.4.2 Costos de Producción-Operación	146
5.4.3 Gastos de Personal	
5.4.4 Gastos del Plan de Marketing	
5.4.5 Depreciación de Activos	147
5.4.6 Gastos Financieros	149
5.4.7 Gastos de Amortización	
5.5 Estados de Pérdidas y Ganancias	150
5.6 Balance General	152
5.7 Proyección del Flujo de Caja	154
5.8 Evaluación Económica	156
5.8.1 Valor Actual Neto VAN	
5.8.2 Tasa Interna de Retorno TIR	158
5.8.3 Razones Financieras	160
5.8.3.1 Razón de Apalancamiento	
5.8.3.2 Razón de Rentabilidad	
5.8.4 Análisis de Escenario	161
CONCLUSIONES	163
RECOMENDACIONES	165
BIBLIOGRAFÍA	167
ANEXOS	168

ÍNDICE DE GRÁFICOS

	Pág.
GRÁFICO 2.1 Distribución	37
GRÁFICO 3.1 Servicio de Administración del Transporte	68
GRÁFICO 3.2 Disposición a terciar Administración del Transporte	69
GRÁFICO 3.3 Justificación de Pregunta 2	70
GRÁFICO 3.4 Frecuencia de Uso de la Flota de Transporte	72
GRÁFICO 3.5 Número de viajes para contratar el Servicio	74
GRÁFICO 3.6 La Empresa desarrolla actividades a Nivel	77
GRÁFICO 3.7 Proveedores Actuales del Servicio	79
GRÁFICO 3.8 Empresa que se encarga de Adm. del Transporte	81
GRÁFICO 3.9 Nivel de Satisfacción del Servicio	83
GRÁFICO 3.10 Deficiencia Servicio Actual: Puntualidad	85
GRÁFICO 3.11 Deficiencia Servicio Actual: Seguro Mercadería	86
GRÁFICO 3.12 Deficiencia Servicio Actual: Políticas de Seguridad	88
GRÁFICO 3.13 Deficiencia Servicio Actual: Adecuado Procedimiento de Traslado.	89
GRÁFICO 3.14 Deficiencia Servicio Actual: Óptimos Proced. Manipulación de Mercadería	91
GRÁFICO 3.15 Deficiencia Servicio Actual: Inflexibilidad Var. Demanda	92
GRÁFICO 3.16 Deficiencia Servicio Actual: Normas ISO	93
GRÁFICO 3.17 Deficiencia Servicio Actual: Fiabilidad del Servicio	94
GRÁFICO 3.18 Otras deficiencias que presenta el Servicio	95
GRÁFICO 3.19 Características nuevo oferente: Flota Propia	98
GRÁFICO 3.20 Características nuevo oferente: Cobertura	100
GRÁFICO 3.21 Características nuevo oferente: Seguro Mercadería	101
GRÁFICO 3.22 Características nuevo oferente: Políticas Seguridad	103
GRÁFICO 3.23 Características nuevo oferente: Puntualidad	104
GRÁFICO 3.24 Características nuevo oferente: Flexibilidad Variaciones de la Demanda	106
GRÁFICO 3.25 Características nuevo oferente: Procedimiento Manipulación y Traslado.	107
GRÁFICO 3.26 Disposición a cambiar de proveedor	109
GRÁFICO 3.27 Disposición de contratar a LEVOX S.A.	111
GRÁFICO 3.28 Forma de pago servicio	112
GRÁFICO 3.29 Cobro del servicio	113
GRÁFICO 4.1 Análisis de las Fuerzas de Porter	122
GRÁFICO 4.2 Matriz BCG	123
GRÁFICO 4.3 Matriz FCB	125
GRÁFICO 4.4 Matriz Importancia-Desempeño	126
GRÁFICO 4.5 Matriz Producto-Mercado (Ansoff)	127

ÍNDICE DE CUADROS Y TABLAS

	Pág.
CUADRO 3.1 Las 6 W's	48
TABLA 3.1 Tabla Comparativa Muestra vs. Censo	51
TABLA 3.2 Servicio de Administración del Transporte	67
TABLA 3.3 Disposición a terciar Administración del Transporte	69
TABLA 3.4 Frecuencia de uso de la flota de transporte	72
TABLA 3.5 Número de viajes para contratar el servicio	74
TABLA 3.6 La empresa desarrolla actividades a Nivel	76
TABLA 3.6 Proveedores actuales del servicio	78
TABLA 3.8 Nivel de satisfacción del servicio	82
TABLA 3.9 Deficiencia servicio actual: Puntualidad	85
TABLA 3.10 Deficiencia servicio actual: Seguro para mercadería	86
TABLA 3.11 Deficiencia servicio actual: Políticas de Seguridad	87
TABLA 3.12 Deficiencia servicio actual: Adecuados procedimientos de Traslado	89
TABLA 3.13 Deficiencia servicio actual: Óptimos procedimientos de manipulación de mercadería	90
TABLA 3.14 Deficiencia servicio actual: Inflexibilidad a variaciones de la demanda	92
TABLA 3.15 Deficiencia servicio actual: Normas ISO	93
TABLA 3.16 Deficiencia servicio actual: Fiabilidad del servicio	94
TABLA 3.17 Característica nuevo oferente del servicio: Flota propia	98
TABLA 3.18 Característica nuevo oferente del servicio: Cobertura	99
TABLA 3.19 Característica nuevo oferente del servicio: Seguro para mercadería	101
TABLA 3.20 Característica nuevo oferente del servicio: Políticas de seguridad	102
TABLA 3.21 Característica nuevo oferente del servicio: Puntualidad	104
TABLA 3.22 Característica nuevo oferente del servicio: Flexibilidad variaciones de la demanda	105
TABLA 3.23 Característica nuevo oferente del servicio: Proced. Manipulación y traslado de mercadería	107
TABLA 3.24 Disposición a cambiar de proveedor	109
TABLA 3.25 Disposición de contratar a LEVOX S.A.	111
TABLA 3.26 Forma de pago por el servicio	112
TABLA 4.1 Fórmula cálculo de tarifa	132
TABLA 4.2 Costo Publicidad Escrita Año 1	138
TABLA 4.3 Costo Publicidad Escrita Año 2	138
TABLA 4.4 Costo Tríptico	139
TABLA 5.1 Inversión para el año 2006	140
TABLA 5.2 Amortización	141
TABLA 5.3 Proyección de Ingresos para el 2006	143
TABLA 5.4 Proyección de Ingresos para el 2007	143
TABLA 5.5 Gastos del Proyecto para el 2006	144
TABLA 5.6 Gastos del Proyecto para el 2007	145
TABLA 5.7 Gastos Plan de Marketing	147
TABLA 5.8 Depreciación de Activos	148

TABLA 5.9	Depreciación de Activos	149
TABLA 5.10	Estados de Pérdidas y Ganancias 2006	151
TABLA 5.11	Estados de Pérdidas y Ganancias 2007	152
TABLA 5.12	Estado Situación Inicial 2006	153
TABLA 5.13	Estado Situación Final 2007	154
TABLA 5.14	Flujo de Efectivo	155
TABLA 5.15	Análisis de Escenario	161

INTRODUCCIÓN

Planteamiento del Problema

La administración de transporte es un aspecto crítico para una operación logística exitosa. La capacidad de entregar constantemente productos a tiempo, al precio correcto y con la calidad adecuada, afecta favorablemente la opinión del cliente sobre su servicio. Si un tercero despacha el pedido dando por resultado retraso o pérdida del producto, el inconveniente será atribuido al servicio de la compañía.

LEVOX S.A. ha venido trabajando en lo referente a carga líquida y para esto ha ganado licitaciones con empresas multinacionales como Exxon Mobil y Liteca (Chevron-Texaco). Dentro de este mercado se encontró que existen pocas empresas que presten este servicio, existen quienes ofrecen el servicio de transporte pero no saben de la administración del mismo.

La empresa que es objeto de estudio ha encontrado que el mercado de carga seca es muy amplio y por lo tanto este se torna más atractivo para las aspiraciones operacionales de la empresa. LEVOX S.A. considera que las empresas que están a cargo del servicio de

transporte de carga no están especializadas en lo referente a manejo de tiempos y cumplimientos de horarios.

Justificación del Proyecto

La experiencia confirma que la operación del transporte desempeña un papel crítico en el concepto del servicio del cliente. Una administración de transporte efectiva empieza con una valoración de la satisfacción del cliente con la operación actual.

Con un efectivo estudio del mercado se conocerá que empresas podrían requerir el servicio que presta LEVOX S.A., las condiciones en las que se encuentran sus flotas si es que estas son de la compañía que distribuye los productos; tal es el caso de Exxon Mobil que cuenta con flota propia pero que en ocasiones contrata a terceros para poder distribuir su producto; también se podrá conocer que empresas tienen actualmente problemas de administración de la flota.

Este estudio le serviría a la compañía para finalmente decidir si es conveniente o no el ingreso en una nueva categoría y si arrojará buenos resultados la introducción de la compañía en un nuevo segmento de mercado.

Es interesante también mencionar que la industria del transporte y almacenamiento ha experimentado un crecimiento en su actividad del

4.61 por ciento en el 2005¹. Esto se debe a el incremento de las relaciones comerciales entre Ecuador y Perú, lo cual a incrementado la actividad comercial en el país y con la firma del TLC este sector podría incrementar aun más su actividad. Cabe recalcar que solo existen datos con referencia al sector del transporte en general sin que se especifique los sectores que lo componen. Las cifras del primer trimestre de este año no se comparan al crecimiento que había obtenido en el primer trimestre del año anterior, por lo tanto será interesante realizar este proyecto que está ligado a uno de los sectores que más ha crecido dentro de la economía ecuatoriana.

También es importante señalar como justificativo del proyecto que según datos del Banco Central del Ecuador, el valor agregado de las industrias de los otros servicios, (incluye: hoteles, bares y restaurantes; comunicaciones; alquiler de vivienda; **servicios a las empresas** y a los hogares), reportó una variación positiva equivalente a 0.2%.²

¹ Ver Anexo 1. Fuente: Banco Central del Ecuador

² Ver Anexo 2. Estadísticas del Banco Central del Ecuador

OBJETIVOS

a) General

Elaborar un análisis de mercado y desarrollar un plan de marketing para el presente año que tenga como objetivo ampliar el servicio de administración de transporte a la categoría de carga seca.

b) Específicos

- Determinar las necesidades y los requerimientos de las empresas (clientes potenciales) que necesitan de la administración del transporte de carga seca.
- Determinar el nivel de satisfacción del consumidor actual.
- Determinar las oportunidades y amenazas de ingresar a un nuevo mercado (carga seca).
- Elaborar la estrategia del marketing mix apropiada para llegar al segmento deseado y posicionar la empresa en ese segmento.
- Determinar la rentabilidad basándonos en la TIR y el índice de rentabilidad del proyecto de inversión en la introducción a este nuevo servicio.

Breve Introducción de la Administración de Transporte

a) Administración de Transporte

La administración de transporte es un aspecto crítico para una operación logística exitosa. La capacidad de entregar constantemente productos a tiempo, al precio correcto y con la calidad adecuada, afecta favorablemente la opinión del cliente sobre su servicio.

La elección de los proveedores del servicio de transporte afecta al precio que se fija para un producto, a la calidad de la distribución y al estado en el que llega el producto a su destino, todos ellos factores que influyen en el grado de satisfacción del cliente.

Al embarcar los bienes a los almacenes, distribuidores o clientes, las compañías pueden elegir entre cinco modos de transporte: ferrocarril, vía aérea, terrestre, marítima y conductos. Los embarcadores consideran criterios como *velocidad, frecuencia, dependencia, capacidad, disponibilidad y costo*. Si el embarcador busca velocidad, entonces el transporte aéreo y terrestre son las opciones principales.

Al elegir los modos de transporte, los embarcadores pueden decidir entre transportistas privados, por contrato y comunes. Si el embarcador es propietario de una flota de camiones o aviones, se convierte en un transportista privado. Un *transportista por contrato* es

una organización independiente que vende servicios de transporte a otros con base en un contrato. Un transportista común proporciona servicios entre puntos previamente determinados con base en un horario y está disponible para todos los embarcadores en tasas estándares.³

b) Cadena Logística y Sistema de Transportación

Muchos responsables confunden logística y transporte. En realidad se descubrió el anillo (transporte) antes de descubrir la cadena logística completa.

La logística es algo mucho más amplio en el transporte y abarca la producción, las tarifas, la promoción y publicidad, la coordinación de los medios de transporte, las compras, etc.

El transporte es uno de los diferentes elementos que actúan como soporte y que participa en el flujo material, de los cuales se destacan también:

- Los envases
- Los almacenes
- El Transporte
- La manipulación de materiales

³ Referencia: Libro de Marketing. Autores: Kotler – Amstrong.

- La informática

El transportista y su adecuada administración juegan un papel elemental dentro de la cadena logística.

c) Logística del Transporte

La logística del transporte hace referencia a la integración del transporte con otros servicios que incluyen:

- La gestión de stocks
- El embalaje y etiquetado
- Los seguros
- Las operaciones bancarias (relacionadas con el movimiento de mercancías)
- Las formalidades fronterizas (en el caso de los transportes internacionales)

d) El sistema de transportación y sus componentes

El sistema de transportación es el conjunto de elementos que se utilizan, a nivel nacional, regional o internacional, para llevar a cabo los procesos de transportación inherentes a las actividades económicos-sociales.

Los componentes del sistema de transportación son:

- Medio de transporte
- Fuerza motriz
- Vías recomunicación
- Centros de trasbordo
- Sistemas de control de los procesos

e) El Proceso de Transportación

Básicamente el proceso de transportación está constituido por tres subprocesos:

- Transporte propiamente dicho
- Las manipulaciones y trasbordos
- El almacenamiento

Estos tres subproceso le adicionan valor al producto vendido. Las manipulaciones son los traslados que se hacen con las cargas dentro de un almacén y desde éste hacia los medios de transporte terrestres. En cambio el trasbordo es el traslado hacia o desde los medios de transporte principales (buques, aviones) y entre los medios de transporte de cualquier tipo.

Los factores que son importantes en el proceso de transportación son:

- Flexibilidad.- adaptable a las variaciones en las demandas del consumidor y las circunstancias imprevistas.
- Rapidez.- reducir el tiempo de transportación de los productos, puesto que de por medio yace un capital inmovilizado que depende de la rapidez con que sean llevadas las operaciones de transporte.
- Fiabilidad.- se reducen los riesgos de una interrupción del suministro y la distribución de mercancías.

Entre los componentes del transporte tenemos a los medios de transporte, las cargas y la fuerza de trabajo⁴.

Explicación de lo que es carga seca

Carga, desde el punto de vista del transporte, es un conjunto de bienes o mercancías protegidas por un embalaje apropiado que facilita su rápida movilización. Existen dos tipos principales de carga: general y a granel.

⁴ Referencia: Logística del Transporte Internacional de Mercancías.

Carga general: comprende una serie de productos que se transportan en cantidades más pequeñas que aquellas a granel. Dicha carga está compuesta por artículos individuales cuya preparación determina su tipo, a saber: suelta convencional (no unitarizada) y unitarizada.

- Suelta (no unitarizada): Este tipo de carga consiste en bienes sueltos o individuales, manipulados y embarcados como unidades separadas, fardos, paquetes, sacos, cajas, tambores, piezas atadas, etc.

- Unitarizada: La carga unitarizada está compuesta por artículos individuales, tales como cajas, paquetes, otros elementos desunidos o carga suelta, agrupados en unidades como paletas y contenedores (unitarización), los que están listos para ser transportados.

Carga a granel líquida o sólida: se almacena, por lo general, en tanques o silos y se desplazan por bandas transportadoras o ductos respectivamente, ambos tipos de productos se movilizan por bombeo o succión, cucharones, cucharones de almeja y otros elementos mecánicos. Estos productos no requieren embalaje o unitarización.

Las principales cargas a granel que se transportan en el mundo son:

- Aceite y petróleo
- minerales
- cereales y
- fertilizantes.

CAPÍTULO 1: LA EMPRESA

1.1 Generalidades de la empresa: constitución, misión, visión y objetivos.

1.1.1 Constitución de LEVOX S.A.

LEVOX S.A. se constituye como compañía Anónima el 25 de mayo del año 2000, siendo sus socios fundadores Pablo Alejandro Martus y Johnny Fernando Tutiven; se constituye mediante acta funcional como una compañía Anónima Mercantil, la cual se registrará por la Ley de Compañías. LEVOX S.A. se ha constituido para dedicarse al transporte terrestre, aéreo, fluvial o marítimo de toda clase de mercaderías, cargas de materiales de construcción, productos agropecuarios o bioacuáticos.

Pero desde su fecha de constitución solo ha incursionado en el transporte fundamentalmente de productos derivados del petróleo, como principal ítem de transportación.

LEVOX S.A. es una compañía formada por profesionales, que se han dedicado a darle un valor agregado al servicio que se brinda en la actualidad. Localizada en la ciudad de Guayaquil, opera en la gran mayoría de terminales del país.

1.1.2 Misión

La misión de LEVOX S.A., es ser una compañía Líder en el Negocio del Transporte a nivel nacional, para lo cual es importante que los resultados obtenidos hayan sido logrados de forma ética, logrando crear dentro y fuera de la compañía un ambiente de trabajo confortable para todos sus empleados y clientes externos. De esta manera, generar la confianza necesaria para mantenernos tanto para los clientes internos como externos, como su mejor opción laboral.

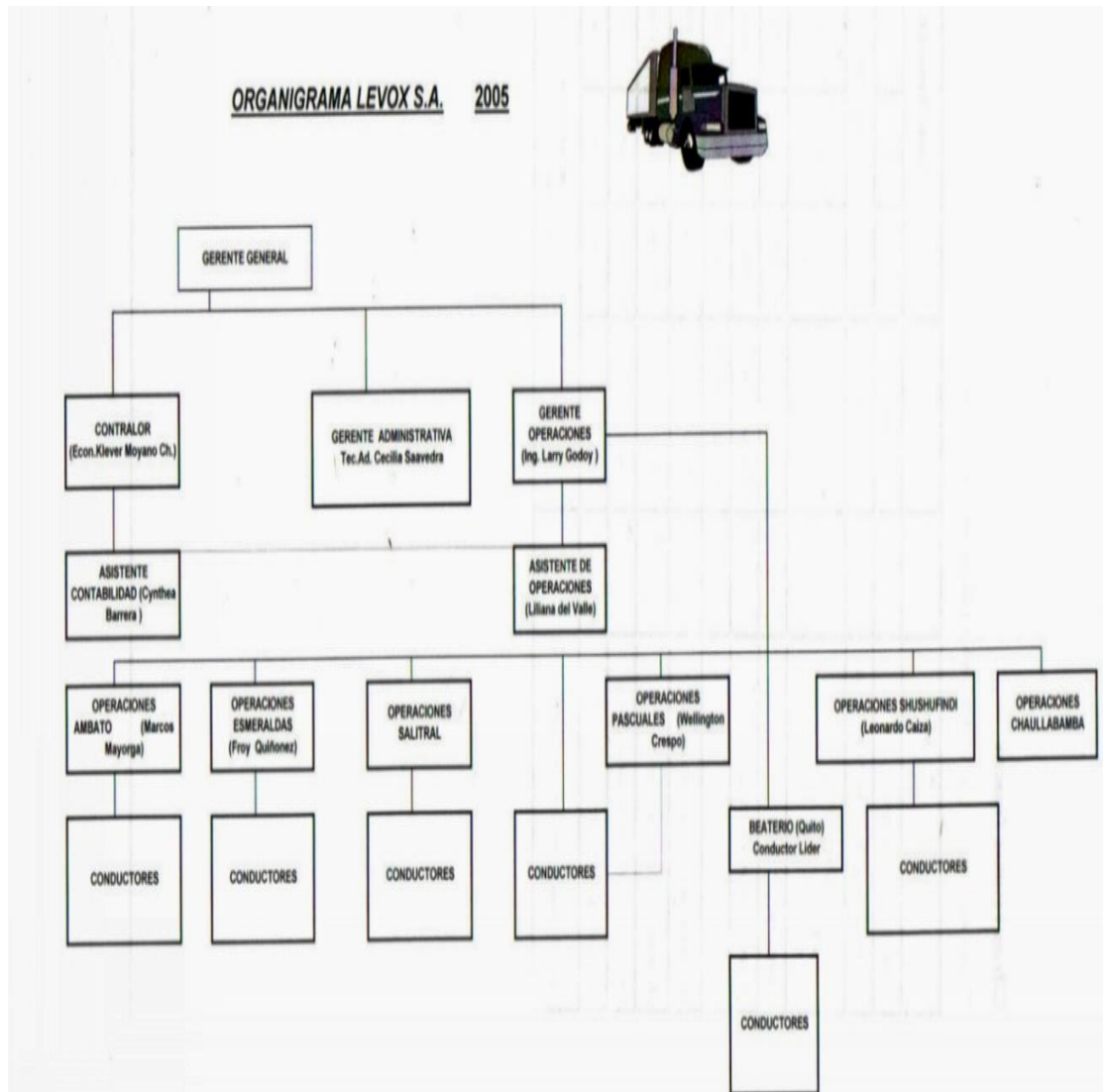
1.1.3 Visión

Ser dentro de poco la compañía modelo y líder en lo concerniente a logística de transporte. Brindado a sus clientes la mejor opción dentro del mercado tanto en lo referente a costos como a servicio. Sin descuidar en ningún momento la seguridad, pilar fundamental del desarrollo de nuestros procesos.

1.1.4 Objetivos de la Empresa

- Generar dentro de la mentalidad de nuestros usuarios y no usuarios la expectativa de ser la primera opción en la decisión de transporte de sus productos.
- Brindar a nuestros clientes total garantía en la calidad y cantidad del producto transportado
- Ser eficientes en la operación global de nuestro servicio
- Suministrar a la compañía mayores ingresos a los esperados

1.2 Estructura Organizacional y Operativa de la Empresa



CAPÍTULO II: SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA

2.1 Definición del Cliente y Mercado Meta

2.1.1 Definición del Cliente

Los clientes actuales con los que cuenta LEVOX S.A. son básicamente las comercializadoras transnacionales, en las cuales los niveles de seguridad son altos y exigentes. Y estas a su vez aplican a todas las líneas de negocio, incluyendo de manera primordial la operación de transporte.

Dentro de los clientes actuales de LEVOX S.A. tenemos a los siguientes clientes para los cuales transporta combustible (para algunas empresas, LEVOX S.A. combustible para aviones).

- ❖ Exxon-Mobil
- ❖ Liteca (Chevron-Texaco)
- ❖ AEC Ecuador
- ❖ ENCAN Ltda.
- ❖ Aerovic
- ❖ Estaciones Asociadas a la Red Texaco
- ❖ IntervisaTrader
- ❖ Reyban Corp. (Grupo Wong)

❖ Cercasa

LEVOX S.A. espera poder introducir dentro de su nómina de clientes a empresas que busquen compañías administradoras de flota y su respectivo servicio de transporte, en el área de carga seca.

Dentro de este nuevo segmento de mercado se deberá encontrar que los nuevos clientes deben contar con productos que se distribuyan en forma suelta o individual, manipulados y embarcados como unidades separadas, fardos, paquetes, sacos, cajas, tambores, piezas atadas, etc.

2.1.2 Mercado Meta

Principalmente el mercado meta para LEVOX S.A. se encuentra ubicado geográficamente en la ciudad de Guayaquil, ya que es en esta ciudad donde inicialmente operará en lo que a carga seca se refiere.

Las industrias a las que se podría ofrecer el servicio de administración de transporte serían las de bebidas, dentro de la cual se tiene al segmento de las gaseosas, hidratantes y cerveza principalmente. Está también la industria de la construcción, donde se puede identificar que el segmento que interesaría a LEVOX S.A. es el de transporte de

materiales de construcción. Otro segmento de mercado que será interesante de analizar su conveniencia o no, es el de las cadenas de supermercados; dentro de estas se tiene a Supermercados La Favorita, Importadora el Rosado, TIA, Santa María, El Conquistador, Exxon-Mobil, y Santa Isabel como las cadenas, más importantes. Estos son algunos de los segmentos de mercado a ser estudiados.

2.2 Competencia Directa e Indirecta

2.2.1 Competencia Directa

Como competencia directa se debe definir a las empresas que están formadas como compañías, es decir en la misma forma en la que se encuentra formada LEVOX S.A., estas serían empresas que administren flota propia o empresas tercerizadoras de flota de transporte, aquí se hace referencia a que estas empresas tercerizadoras subcontratan a transportistas o cooperativas de transporte, este es el caso de LEVOX S.A.

Dentro este segmento de empresas se puede mencionar a:

- ❖ Mamut Andino
- ❖ Traincobsa (Quito)
- ❖ Beacotransa
- ❖ Cetso

❖ Jarrín Carrera

2.2.2 Competencia Indirecta

La competencia indirecta la forman todos aquellos que se encuentran prestando el servicio de manera independiente, esto quiere decir propietarios independientes que no se forman como compañía, simplemente tienen una flota de cuatro o cinco vehículos, pero que no generan ningún tipo de valor agregado a la operación.

Este tipo de competencia independiente es importante para el sector ya que ellos son quienes regulan el precio que establece en el mercado, esto sucede ya que ellos cobran un precio bajo por flete y el resto del sector se ve obligado a reducir el porcentaje que cobran.

2.3 Compañía: Servicio Actual, Precio, Promoción

2.3.1 Servicio Actual

La heterogeneidad es una de las principales características de los servicios y esta deriva del hecho de que ningún cliente es exactamente igual a otro, cada uno tiene demandas singulares o experimenta el servicio de manera única.

Básicamente LEVOX S.A. ha venido prestando el servicio de administración de transporte a empresas que requieren el traslado

desde terminales hacia los diferentes puntos de abastecimiento de lo que se refiere a carga líquida; líquidos no empaquetados o embotellados simplemente almacenados en tanques.

Algunas veces el servicio se presta por una tercera persona, lo cual incrementa todavía más la heterogeneidad de la oferta.

Desde la perspectiva del cliente los subcontratantes aún representan a la organización que está a cargo de la prestación del servicio; como es el caso de LEVOX S.A. que en ocasiones contrata transportistas independientes que no pertenecen a compañía alguna.

Para esto ha desarrollado y establecido políticas de funcionamiento, en lo que se refiere a protección del medio ambiente y también a salud y seguridad; de selección y evaluación de subcontratistas; de monitoreo del desempeño del transportista; requisitos de licencia y certificación y también entrenamiento de inducción y manejo defensivo.

Entre las políticas más importantes a describir con respecto a la contratación de terceros se encuentran la de selección y evaluación de subcontratistas; de monitoreo del desempeño del transportista; requisitos de licencia y certificación y también entrenamiento de inducción y manejo defensivo.

Evaluación del subcontratista de transporte

- Perfil de la compañía transportista. Estabilidad económica, buena reputación.
- Registros de seguridad.
- Política y disposiciones de la organización a ser implementadas relativas a la seguridad.
- Procedimientos escritos e instrucciones para los conductores.
- Contratación y entrenamiento de conductores.
- Políticas y controles de los conductores.
- Equipo de protección personal (uniformes, botas de seguridad, casco, mascarilla, guantes, harness, impermeable).
- Equipamiento de los vehículos y requisitos de mantenimiento.
- Análisis, investigación e información de los incidentes.
- Preparación para emergencias⁵.

Monitoreo del desempeño del transportista

- Evaluación formal y auditoria de cada transportista contratado deben hacerse trimestralmente durante el primer año de funcionamiento bajo un nuevo contrato con un nuevo transportista.
- Reevaluaciones periódicas formales.

⁵ Ver Anexo 4

- Evaluación del compromiso respecto a la seguridad y la revisión del desempeño de todos los transportistas deben ser un proceso continuo.
- Monitoreo del desempeño del transportista requiere un proceso de medición integrado que pueda ser para medir el desempeño del transportista contra las metas operacionales y de seguridad de LEVOX S.A.
- La información debe ser recolectada mensualmente para ser utilizada en las revisiones de resultados del contrato, que deberán tener lugar entre 2 a 4 veces al año.

2.3.2 Precio

La estrategia de precios que ha venido desarrollando LEVOX S.A. es una fijación de precios con base en la licitación de cierre que esta orientada a la competitividad. Este tipo de fijación de precios es común en las empresas que licitan por trabajos.

LEVOX S.A. basa su precio en las expectativas de la manera en que sus competidores fijan sus precios más que una relación rígida con los costos o la demanda. Debido a la naturaleza del mercado, donde son los independientes quienes regulan el mismo porque establecen precios bajos y obliga a empresas como LEVOX S.A. a establecer

bajos porcentajes de cobro; aquí el mercado y la competencia establecen los márgenes de precio a ser cobrados.

Dentro de este contexto cabe señalar que el precio que ha venido cobrando LEVOX S.A. es un 10% sobre el volumen de carga transportado (carga líquida).

2.3.3 Promoción

Dentro de este tipo de mercado se encontró que no se utiliza la publicidad escrita o gráfica para promocionar los servicios que prestan este tipo de compañías. Los únicos medios para promocionar los servicios que prestan dichas compañías son revistas especializadas y ferias de promoción y exposición de temas especializadas.

LEVOX S.A. no cuenta en la actualidad con ningún tipo de promoción publicitaria, ni gráfica y tampoco escrita, pero cuentan con la ventaja competitiva de tener como clientes a empresas multinacionales como Exxon-Mobil, Texaco, las cuales exigen altos niveles de seguridad que se miden por medio de un programa de evaluación de calidad llamado SGS, que es una calificación de seguridad internacional y esto los ha ayudado a ser contratados por nuevos clientes.

SGS es la compañía líder a nivel mundial en inspección, verificación, pruebas y certificaciones. SGS es reconocida a como la marca global por su calidad e integridad. Con 42,000 empleados, SGS opera en una red cercana a 1,000 oficinas y laboratorios alrededor del mundo.

Los servicios más importantes que ofrece SGS están divididos en tres categorías:

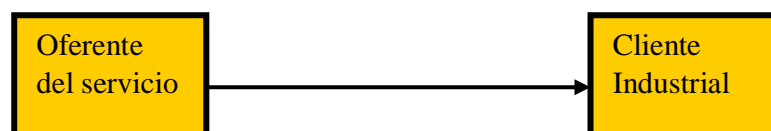
- ❖ Servicios de Inspección.- SGS inspecciona y verifica la cantidad, peso y calidad de artículos de comercio.
- ❖ Servicios de Prueba.- SGS evalúa la calidad y desarrollo del producto contra cambios en el estado, con estándares seguros y regulados.
- ❖ Servicios de Certificación.- SGS certifica que productos, sistemas o servicios cumplen con los requerimientos de estándares impuestos por los gobiernos, estándares de calidad (ISO 9000) o por clientes de SGS. SGS también desarrolla y certifica sus propios estándares⁶.

⁶ Fuente: www.sgs.com

2.4 Distribución

Para el tipo de servicio que presta LEVOX S.A. se utiliza principalmente el primer canal de distribución que se basa en los canales de marketing de negocios, aquí existe una relación directa entre el fabricante que en este caso vendría a ser el oferente del servicio y el cliente industrial⁷.

Gráfico 2.1



Elaborado por: Los Autores

Para distribuir el producto (combustible), el vehículo llega desde el día anterior dependiendo de la factura que se haya realizado, este a su vez es canjeado por la debida autorización para el ingreso a la Terminal donde a su vez se coloca en los brazos de llenado de combustible. Una vez que se haya llenado el tanque del camión con el producto, se debe canjear por una certificación de Petroecuador donde se señale que se ha realizado la operación de adquisición del combustible. Después se procederá a la entrega, llevando la factura del cliente al sitio de destino, por ruta definida sin desvíos. Una vez

⁷ Fuente: Marketing. Autores: Kotler-Amstrong

que se entregue el producto al cliente es posible que se haya hecho otro pedido, con lo cual el conductor volverá a la estación de abastecimiento para la próxima entrega.

2.5 CONTEXTO: MACROENTORNO

2.5.1 Entorno Económico

Los mercados requieren poder de compra además de gente. El entorno económico consiste en factores que afectan el poder de compra y los patrones de gasto de los consumidores.

La economía del Ecuador se basa en exportar productos no industrializados como son el caso del banano, petróleo, flores, cacao y otros productos agrícolas. Países como el Ecuador son buenos mercados para equipos de extracción, herramientas e insumos, equipos para manejar materiales, camiones y transporte en general, es por ello que para el mercado ecuatoriano es sumamente importante contar con un buen sistema de transporte y de administración del mismo, siempre buscando altas normas de calidad como lo ha venido desarrollando LEVOX S.A.

Dentro del análisis que ha desarrollado el Banco Central del Ecuador se ha encontrado que el sector del transporte es uno de los que más crecimiento ha experimentado y en Ecuador es uno de los principales factores a la hora de evaluar el desarrollo del comercio.

2.5.2 Entorno Político y Social

Los sucesos en el entorno político afectan marcadamente las decisiones de marketing. El entorno político consiste en leyes, dependencias del gobierno y grupos de presión que influyen en diversas organizaciones e individuos de una sociedad dada y los limitan.

En el país la institución del estado encargada de regular y controlar el transporte en general es el Consejo Nacional de Tránsito⁸. En Guayaquil quien está encargada del control del tránsito es la Comisión de Tránsito del Guayas, pero su regulación y aplicación de reglamentos y leyes está en manos del Consejo Nacional de Tránsito.

En lo que respecta al entorno social, Ecuador posee grandes problemas en este sentido debido a las constantes paralizaciones que se producen dentro de las ciudades como en las carreteras, factores

⁸ Ver Anexo 6

que influyen al momento de transportar y entregar los productos a los diferentes puntos de destino.

2.5.3 Entorno Tecnológico

El entorno tecnológico es tal vez la fuerza que más drásticamente está moldeando nuestro mundo ahora. Específicamente hablamos de fuerzas que crean nuevas tecnologías y a su vez crean productos y oportunidades de mercados nuevos.

La tasa de crecimiento de la economía es afectada por el número de tecnologías nuevas que se descubren. Lamentablemente el Ecuador no es un país muy avanzado dentro de este campo, pero independientemente de esto la transportación siempre será fundamental a la hora de evaluar la economía. Pero siempre será necesario adquirir nueva tecnología debido a que las compañías que requieren transportar sus productos demandan mayores exigencias al momento de seleccionar el proveedor del servicio del transporte.

Siempre se debe vigilar las siguientes tendencias en cuestión de tecnología: el ritmo de cambio, las oportunidades de innovación, la variación en los presupuestos de investigación y desarrollo y el aumento en la regulación.

2.6 ANÁLISIS FODA

El análisis FODA es la evaluación general de los puntos fuertes, débiles, oportunidades y amenazas. Toda organización debe vigilar las fuerzas claves del Microentorno (demográfico-económicas, tecnológicas, político-legales y socio-culturales) y los actores importantes del microentorno (clientes, competidores, distribuidores, proveedores) que afectan su capacidad de obtener utilidades. Un propósito principal de la exploración del entorno es distinguir nuevas oportunidades de marketing.

Para tener clara una estrategia por parte de LEVOX S.A. es necesario conocer cuales son las oportunidades, debilidades, amenazas y fortalezas que posee las empresas, y para ello se realiza el siguiente análisis:

FORTALEZAS

- Poseer contratos con empresas multinacionales como Exxon-Mobil, Liteca-Texaco, etc.
- Poseer políticas de seguridad y protección al medio ambiente.

- Políticas de salud y seguridad para protección de las instalaciones de sus clientes y de los empleados de estos. (Certificado SGS).
- Tener rigurosos procedimientos para la selección de los conductores (Proceso Smith).

OPORTUNIDADES

- Incremento en la actividad comercial y transportación de productos y materias primas debido al TLC y acuerdos con países de la Comunidad Andina.

DEBILIDADES

- No poseer un gran número de camiones (flota propia) para el transporte de combustible.
- No contar con un efectivo programa de estrategia publicitaria.

AMENAZAS

- Transportistas independientes quienes regulan el mercado el mercado al cobrar precios inferiores.
- Compañías de transporte internacionales que operan en el mercado.
- Compañías que posean flota propia y que administren la misma

CAPITULO III: INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

3.1 Investigación de Mercados

Primero se comenzará por dar un breve concepto acerca de lo que es la Investigación de Mercados. La Investigación de Mercados es la identificación, acopio, análisis, difusión y aprovechamiento sistemático y objetivo de la información con el fin de mejorar la toma de decisiones relacionada con la identificación y la solución de los problemas y las oportunidades de marketing.

Dentro de este punto los autores se referirán también al proceso de investigación. Para el proceso de análisis de datos se comenzará por definir la población, la misma que está representada por todas las empresas que requieran del servicio de administración de transporte, dentro de este marco la población objetivo será las mayores empresas en términos de sus ventas, para este objetivo se ha obtenido la información necesaria de la Superintendencia de Compañías.

Se tabulará la información obtenida en las encuestas para determinar las necesidades de los futuros clientes y definir las características que deberá tener el servicio. Para este efecto será utilizado el programa SPSS⁹.

3.2 Objetivos Generales del Estudio de Mercados

1. Determinar si es conveniente para LEVOX S.A. el ingresar al mercado de administración de transportes de Carga Seca.
2. Conocer los requerimientos y las necesidades de los potenciales clientes.

3.3 Objetivos Específicos del Estudio de Mercados

Para el Objetivo General 1:

1. Identificar los potenciales clientes para la adquisición del servicio de Administración de Transporte de Carga Seca en términos de 1) las frecuencias de viajes de Carga Seca y 2) el Volumen de la Carga manejada.
2. Determinar si las empresas identificadas requieren un tercero para la administración de la flota de transporte.

⁹ Referencia: Investigación de Mercados. Naresh Malhotra.

Para el Objetivo General 2:

1. Determinar si existe insatisfacción por parte de las empresas que actualmente contratan el servicio.
2. Determinar las características principales que el oferente debe tener (desde el punto de vista de los clientes potenciales).
3. Identificar las empresas que actualmente prestan servicios a los potenciales clientes.

3.4 Proceso y Diseño de la Investigación

El diseño de la investigación consiste en el planteamiento de la estructura de la Investigación de Mercados que se va a realizar por parte de los autores, y en la especificación de detalles y procedimientos que se va a realizar por los mismos, para la recolección de información y el posterior análisis de los datos.

Cabe recalcar que la selección del Diseño de Investigación por parte de los autores es el que ellos han creído la mejor estrategia a emplear y el método mas viable y mas idóneo para este proyecto para la empresa LEVOX S.A.

Los diseños de investigación pueden clasificarse de manera amplia como exploratorios o conclusivos. Al principio los autores consideraron realizar entrevistas a expertos para conocer un poco más acerca del tema y por ello se realizó una Investigación Exploratoria, mediante las entrevistas antes mencionadas.

A continuación se decidió realizar una investigación de tipo Concluyente, específicamente una Investigación Descriptiva, el que consiste en describir algo, por lo general características o funciones del mercado. En este caso los autores buscan con la investigación describir las características de grupos relevantes como el de los potenciales clientes y también poder determinar las características que ellos esperan tenga el oferente del servicio.

La Investigación Exploratoria, la Descriptiva y la Causal se definen como clasificaciones principales de los diseños de investigación, pero las distinciones entre ellas no son absolutas. Es por esta razón que los autores han considerado que el proyecto cuente con dos tipos de diseño de investigación. En este caso la Investigación Exploratoria es la etapa inicial en el esquema de diseño de la investigación, después los autores han considerado continuar con la Investigación Descriptiva para poder describir las características de los potenciales clientes.

Para un mejor entendimiento sobre qué se necesita y hacia donde dirigirse, los autores han utilizado como técnica adicional el Método de las 6 Preguntas (6 W's).

Cuadro 3.1

Las seis preguntas
<p>1. ¿Quién? ¿Quien debe ser considerado en la encuesta? Gerentes de logística y encargados del transporte de empresas que cuenten con un gran volumen de ventas.</p>
<p>2. ¿Qué? ¿Qué tipo de información se debe obtener de los encuestados? Información orientada a responder los objetivos específicos, información respecto a características del servicio y de los potenciales clientes.</p>
<p>3. ¿Cuándo? ¿Cuando debe obtenerse la información de los encuestados? En cualquier momento, previa cita, dentro de horario de trabajo.</p>
<p>4. ¿Dónde? ¿Dónde debe contactarse a los encuestados para obtener la información requerida? En las empresas, en las oficinas de los gerentes o encargados del transporte.</p>
<p>5. ¿Por qué? ¿Por que estamos obteniendo información de los encuestados? Para poder determinar la conveniencia o no de que LEVOX S.A. ingrese en un nuevo segmento de mercado (carga seca).</p>

6. ¿Cómo? ¿Cómo obtendremos información de los encuestados? Mediante encuestas, por medio de entrevistas realizadas a los gerentes y encargados del transporte.

Elaborado por: Los Autores

Fuente: Investigación de Mercados – Narres K. Malhotra – 4ta Edición

Una población es el total de todos los elementos que comparten un conjunto de características comunes y comprenden el universo del propósito del problema de investigación de mercados. En este caso la población total del estudio son las 500 Mayores Empresas del Ecuador del 2005, en un ranking que lo realizó la Superintendencia de Compañías y que se publicó en la Revista Vistazo. Se puede obtener información acerca de los parámetros de información al realizar un censo o una muestra.

De la lista de las 500 Mayores Empresas del Ecuador se consideraron solo 90 empresas¹⁰, debido a que estas cumplían los requisitos de que su domicilio sea la ciudad de Guayaquil, y que sus productos estén considerados como carga seca; esta selección se la realizó junto a los responsables de LEVOX S.A.

¹⁰ Ver Anexo 7

Un censo incluye una enumeración completa de los elementos de una población. Los parámetros de una población se pueden calcular de manera directa después de que se enumera el censo.

Muchas condiciones favorecen el uso de una muestra sobre un censo. Un censo no es realista si la población es grande, como lo es para la mayoría de productos del consumidor.

Sin embargo en este caso, que se trata de un servicio a clientes industriales donde la población es pequeña hace que un censo sea factible y también deseable.

Dado que solo se escogieron 90 empresas, hubiera sido poco representativo si se hubiera sacado una muestra de este número de empresas, además sabiendo que había la posibilidad de que algunas empresas no quisieran dar información, y por ello los autores decidieron realizar un censo.

Además si el costo de errores de muestreo es elevado (por ejemplo si la muestra omitiera a un industrial como Colgate-Palmolive, los

resultados podrían ser engañosos). Entonces es deseable un censo que elimine esos errores¹¹.

Tabla 3.1

Tabla comparativa Muestra VS Censo

Muestra VS Censo		
Condiciones que favorecen el uso de		
	Muestra	Censo
1. Presupuesto	Pequeño	Grande
2. Tiempo disponible	Poco	Mucho
3. Tamaño de la población	Grande	Pequeña
4. Variación en las características	Poca	Mucha
5. Costo errores de muestreo	Bajo	Alto
6. Costo errores de no muestreo	Alto	Bajo
7. Naturaleza de la medición	Destructiva	destruictiva
8. Atención a casos individuales	Si	No

Elaborado por: Los Autores

Fuente: Investigación de Mercados – Narres K. Malhotra – 4ta Edición

3.5 Entrevista a Expertos (Método Delphi)

Dentro de este capítulo los autores decidieron realizar las entrevistas a expertos para tener una idea más clara del sector de la Administración de Transporte. Esto se lo realizó previo a la elaboración de las encuestas dirigidas a los potenciales clientes para determinar que

¹¹ Referencia: Investigación de Mercados. Naresh Malhotra.

información se requeriría por parte de ellos para la correcta ejecución de la investigación de mercados.

Los expertos tuvieron que responder una encuesta que fue planteada por los autores. Dicha encuesta consta de 9 preguntas, las cuales hacen referencia acerca del mercado de la Administración del Transporte, su evolución y perspectivas; precios y tipos de productos; y sobre la promoción y publicidad de este mercado.

Los expertos que participaron en estas entrevistas fueron el Ing. Alejandro Chanabá y el Ing. Luigi Mejía quienes tienen amplia experiencia en el tema de Administración y Logística del Transporte.

A continuación se presenta el modelo de la encuesta realizada a los expertos.

**ENTREVISTAS A ESPECIALISTAS
ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL
INSTITUTO DE CIENCIAS HUMANISTAS Y ECONOMICAS**

PREGUNTAS

1.- Considera usted que la administración de la Flota de Transporte de las organizaciones las debe realizar la misma organización o deben contratar a terceros para que realice esta actividad.

Si	1
No	2

¿Por qué?

2.- Las empresas que prestan el servicio de administración de transporte, cree usted que deben poseer flota propia o solo administrarla.

Si	1
No	2

¿Por qué?

3.-Cuál considera usted que es el principal factor a la hora de contratar una empresa para la administración de la flota transporte.

Experiencia	1
Política de seguridad y manejo ambiental	2
Contar con flota propia	3
Prestigio	4
Poseer estándares internacionales de calidad	5
Otros (Especifique)	6

4.- Considera usted que es importante especializarse en un solo tipo de empresas (grandes, medianas y pequeñas). Indique cuál cree usted que es mas conveniente y ¿por qué?

Si	1
No	2

Empresas grandes	1
Empresas medianas	2
Empresas pequeñas	3

¿Por qué?

5.- Cuál de los siguientes tipos de carga considera usted que es la mas común, entre las empresas que prestan este servicio.

Carga Seca	1
Carga Líquida	2
Carga a Granel	3
Carga Peligrosa	4

6.- Cuál considera usted que es la forma mas apropiada de otorgar valoración al servicio.

Porcentaje sobre el total de ventas	1
Porcentaje sobre carga transportada	2
Precio fijo del flete	3
Otros (Especifique)	4

7.- Al momento de establecer una estrategia publicitaria, cuál considera usted que es la mejor manera de hacerlo.

Cartas personalizadas al cliente	1
Revistas especializadas	2
Ferias temáticas	3
Otras (Especifique)	4

8.- Cree usted que el sector de la administración de transporte se encuentra actualmente bien estructurado y definido, o considera usted que este sector no se ha desarrollado en su totalidad en Ecuador

Si	1
No	2

Razones para su elección

9.- Cuáles son sus expectativas con respecto a la evolución del sector de la administración de transporte en el Ecuador

Dentro del análisis de las entrevistas a los expertos se puede hallar que coinciden en varios puntos, uno de ellos fue que las empresas deben enfocarse en su actividad principal o su razón de ser (Core Business) y terciar la Administración del Transporte a empresas especializadas en ese campo.

Acerca de que si las empresas administradoras del transporte deben poseer flota propia los expertos coincidieron en que no es necesario poseer flota propia para otorgar el servicio, sino que depende del tamaño de la empresa que administra la flota de transporte, si se es muy pequeña (caso de LEVOX S.A.) es mejor terciar la flota de transporte, debido a que el valor agregado está en un buen manejo administrativo que arroja como resultado un buen estándar de flota y un buen nivel de servicio.

Otro punto en que los expertos han coincidido es en la forma de establecer tarifas ya que han manifestado que la forma más conveniente son las tarifas por Kg. o por tonelada transportada. Pero acotaron que hay que tener en consideración si lo que se va a transportar será más volumen o peso, y dependiendo de eso se debería establecer la tarifa que mas se ajuste al tipo de carga que será transportada.

En cuanto a los factores que se deben tomar en consideración a la hora de contratar a la empresa administradora del transporte, los expertos coincidieron en que es necesario que dichas empresas deben poseer buen manejo logístico y administrativo, estándares de calidad, cumplimiento de políticas de calidad, seguridad y medio ambiente, experiencia y prestigio.

Acercas de la especialización (empresas a las que se deben dedicar las administradoras del transporte), los expertos consensuaron el criterio de que depende de la visión de la compañía, que es recomendable empezar con pequeñas empresas, pero siempre apuntando a contratos con empresas grandes para mantenerse en el tiempo y ganar prestigio.

También coincidieron en que la carga mas común y menos especializada que es transportada es la carga seca. A mayor complejidad de carga, menos oferentes del servicio del transporte.

Sobre el método más efectivo de realizar la promoción y publicidad de las empresas, los expertos recomiendan el envío de cartas personalizadas al cliente, también la publicidad en revistas especializadas que tienen un fuerte impacto pero que es más costoso

que la primera opción, por lo que se recomienda estudiar primero el nivel de penetración de estas revistas.

El criterio de los expertos acerca de la estructura del sector de la Administración del Transporte es que actualmente no se encuentra desarrollado en su totalidad, esto se lo puede comprobar observando el estándar y el nivel de servicio del transporte urbano y provincial. De igual manera las licitaciones de transporte que convocan periódicamente algunas organizaciones demuestran que la informalidad en la transportación aún ocupa en gran medida la oferta del mercado.

Finalmente con respecto a las expectativas de evolución del sector de la Administración del Transporte en el Ecuador, los expertos aseguraron que existe una fuerte tendencia a que este sector evolucione, especialmente por los tratados de libre comercio que obligará a Ecuador a ser más competitivo.

3.6 Preguntas de Investigación

Con las preguntas de investigación se trata de elaborar enunciados perfeccionados de los objetivos específicos del problema de investigación. Hay que descomponer cada componente en partes menores o preguntas de investigación, con las que se inquiera qué información se necesita con respecto de aquellos componentes. A continuación se enumeran las preguntas de investigación:

1. ¿Cuál es el nivel de interés que existe por parte de las empresas de contratar la Administración del Transporte Carga Seca a través de un tercero?
2. ¿Cuál es el área geográfica de negocio de los potenciales clientes de LEVOX?
3. ¿Cuáles son las principales tipos de negocios (alimentación, construcción, ferretería, etc.) y productos donde se demanda el servicio de Administración del Transporte Carga Seca?
4. ¿Cuál es la frecuencia a partir de la cuál se considera necesario la contratación de un tercero para la Administración del Transporte de Carga Seca?
5. ¿Cuáles son los principales oferentes que existen hoy en el mercado?

6. ¿Cuál es el nivel de satisfacción que perciben los potenciales clientes de parte del servicio de Administración del Transporte Carga Seca que utilizan actualmente?
7. ¿Cuan importante es para los potenciales clientes que la empresa oferente del servicio de Administración del Transporte Carga Seca posea flota propia?
8. ¿Qué características deben tener las empresas oferentes del servicio para ser contratadas por los potenciales clientes?



3.7 Diseño de la Encuesta

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL (ESPOL)

Buenos días/tardes. Mi nombre es _____ y soy estudiante egresado de la ESPOL. Estoy esta investigación como parte de mi proyecto de grado. Mi objetivo es conocer que tan conveniente es el ingreso de una nueva empresa de Administración de Transporte de Carga Seca al mercado local. Solo le tomará _____ minutos y su información será de mucha relevancia para este estudio.

A. SOBRE LA DISPOSICIÓN DE CONTRATAR LA ADMINISTRACIÓN DE TRANSPORTE DE CARGA SECA

1.- ¿Cuenta hoy su empresa con el servicio de administración de la flota de transportes?

Si	1
No	2

2.- ¿Estaría UD. dispuesto a terciar la **ADMINISTRACIÓN** de la flota de transporte?

Si	1
No	2

¿Por qué?

B. SOBRE LA FRECUENCIA DE USO DE TRANSPORTE DE CARGA SECA

3.- ¿Cuántas veces al mes la empresa utiliza una flota de transportes para movilizar sus productos? (**RU**)

1-10 veces	1	31-40 veces	4
11-20 veces	2	41-50 veces	5
21-30 veces	3	51 veces o más	6

4.- A partir de qué número de viajes mensuales sería relevante para UD. Contratar el servicio **Administración** de transporte de carga seca_____

5.- La empresa desarrolla sus actividades a nivel:

Nivel Nacional	1	Guayas	4
Costa	2	Guayaquil	5
Costa y Sierra	3	Otros	6
		Especifique	

C. SOBRE LA COMPETENCIA Y CARACTERÍSTICAS DEL NUEVO OFERENTE DEL SERVICIO.

6.- ¿Qué empresa se encarga de la administración del transporte de carga seca?

Mamut Andino	1
Ecuastibas	2
Beacotransa	3
Cetso	4
Jarrín Carrera	5
Otros (Especifique)	6

7.- ¿Se encuentra satisfecho con el servicio que le presta dicha empresa?
Escoja de 1 a 5, siendo 1 la más baja calificación y 5 la más alta.

Muy en desacuerdo	Desacuerdo	Neutral	De acuerdo	Muy de acuerdo
1	2	3	4	5

8.- ¿Cuáles son las deficiencias que presenta el servicio que recibe actualmente?

No son puntuales	1
No posee seguro para la mercadería	2
No posee políticas de seguridad	3
No posee adecuados procedimientos de trasbordo	4
No posee óptimos procedimientos de manipulación de la mercadería	5
Inflexibilidad a variaciones de la demanda	6
No posee Normas ISO	7
No es fiable el servicio	8
Otros (Especifique)	9

9.- ¿Qué características cree UD. que debe poseer la empresa ofertante del servicio? Indique su valor del 1 al 5, siendo 1 la menor valoración y 5 la máxima valoración.

	1	2	3	4	5
Flota Propia					
Cobertura a nivel nacional					
Seguro para la mercadería					
Políticas de Seguridad					
Puntualidad					
Flexibilidad a variaciones de la demanda					
Óptimos procedimientos de manipulación y trasbordo de mercadería					

D. SOBRE LA INTENCIÓN DE LOS POTENCIALES CLIENTES DE ADQUIRIR EL SERVICIO.

10.- ¿Estaría UD. dispuesto a cambiar de proveedor del servicio de Administración del Transporte?

Muy en desacuerdo	Desacuerdo	Neutral	De acuerdo	Muy de acuerdo
1	2	3	4	5

11.- LEVOX S.A. trabaja actualmente con empresas multinacionales tales como Texaco, Exxon Mobile y Reiban Corp., además de poseer un certificado internacional de seguridad y manejo ambiental (SGS). Con estos antecedentes, ¿estaría UD. Dispuesto a contratar los servicios de LEVOX S.A.?

Muy en desacuerdo	Desacuerdo	Neutral	De acuerdo	Muy de acuerdo
1	2	3	4	5

12.- ¿Estaría usted de acuerdo en que se le cobre un 10 por ciento sobre carga transportada por el servicio?

Si	1
No	2

(Si responde no, indique la forma que usted considera mas apropiada para el cobro del servicio)

DATOS DE LA EMPRESA

CARGA SECA: TIPO DE PRODUCTO_____

3.8 Estructura de Tabulación del Cuestionario

El cuestionario se desarrolló con el objetivo de conocer si los potenciales clientes estarían interesados en la adquisición del servicio de administración de transporte, para este efecto se plantearon un total de 12 preguntas las cuales fueron distribuidas en 4 secciones.

La primera correspondía a la disposición de contratar la administración del servicio; la segunda parte correspondiente a la frecuencia con que los potenciales clientes hacen uso del transporte para trasladar sus productos; la tercera parte hace referencia a la competencia y las características que debe poseer el nuevo oferente del servicio (LEVOX S.A.) y una cuarta parte que hace referencia a la intención de los potenciales clientes de adquirir el servicio.

En el cuestionario se utilizaron varias escalas de medición, dentro de estas se pueden enunciar la Escala de Likert, entre otras escalas de medición.

Luego de la selección de las escalas de medición se procedió con la codificación y tabulación de cada una de las 12 preguntas con las que cuenta este cuestionario. El mismo se lo realizó a 58 empresas dentro

de un total de 90 a ser encuestadas. Las 90 empresas como ha sido señalado anteriormente corresponden a empresas seleccionadas por los responsables de LEVOX S.A., dichas fueron tomadas del ranking que realiza la Superintendencia de Compañías cada año (corresponde al del 2004, publicada en la revista Vistazo). Se logró realizar la encuesta a 58 empresas¹² que representan el 64.4% del total de las 90 inicialmente planteadas debido a que por aspectos de confidencialidad de la información el restante 35.6% de empresas no permitió a los autores recabar la información necesaria.

3.9 Análisis Estadístico de los Resultados

El censo se lo realizó a las mayores empresas que reunían los siguientes requisitos: poseer su domicilio en la ciudad de Guayaquil, comerciar o producir productos que se encuentren dentro de la categoría de carga seca (productos empaquetados, unitarizados, etc.). Es importante recalcar que dentro del cuestionario los autores decidieron colocar una pregunta de hallazgo, debido a que se quería comprobar si la competencia que los responsables de LEVOX S.A. habían mencionado y afirmado con anterioridad era correcta; como se

¹² Ver Anexo 8

podrá comprobar más adelante dicha información resulto ser incorrecta.

3.9.1 Análisis correspondiente a la sección sobre la disposición de contratar administración de carga seca.

Pregunta 1

¿Cuenta hoy su empresa con el servicio de administración de la flota de transportes?

De un total de 58 empresas encuestadas, 36 respondieron afirmativamente lo que da un porcentaje de 62.1, y 22 respondieron que no lo que arroja un porcentaje de 37.9; esto significa que la mayoría de las empresas entrevistadas cuentan actualmente con el servicio de Administración de la flota de transporte. Más adelante se podrá observar cuantas empresas cuentan con administración propia y cuantas tercián el servicio.

Tabla 3.2

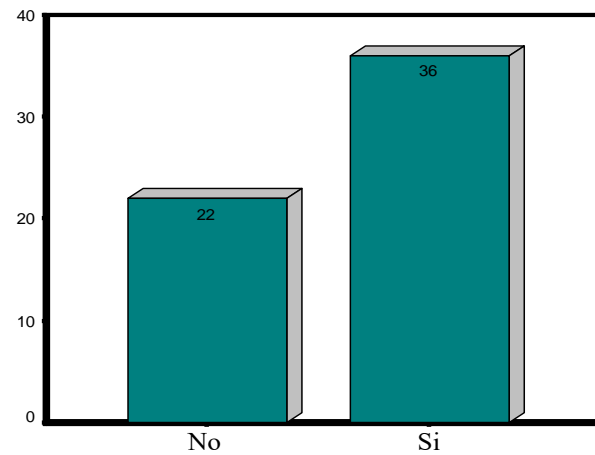
Servicio de Administración del Transporte

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
No	22	37.9	37.9	37.9
Si	36	62.1	62.1	100.0
Total	58	100.0	100.0	

Elaborado por: Los Autores

Gráfico 3.1

Cuenta con Serv. de Adm. del Transporte



Elaborado por: Los Autores

Pregunta 2**¿Estaría UD. Dispuesto a terciar la Administración de la flota de Transporte?**

En este caso se encontró que de un total de 58 empresas, 31 respondieron de forma negativa, lo que representa el 53.4% y 27 empresas respondieron afirmativamente, lo que da un porcentaje de 46.6. Si se observa el cuadro anterior se puede inferir que no necesariamente todas las empresas que ya cuentan con el servicio de Administración del Transporte no estarían dispuestas a terciar el servicio, ya que existen algunas empresas que se hallan insatisfechas con el servicio actualmente recibido. Esta información se la podrá observar más detalladamente en preguntas posteriores.

Tabla 3.3

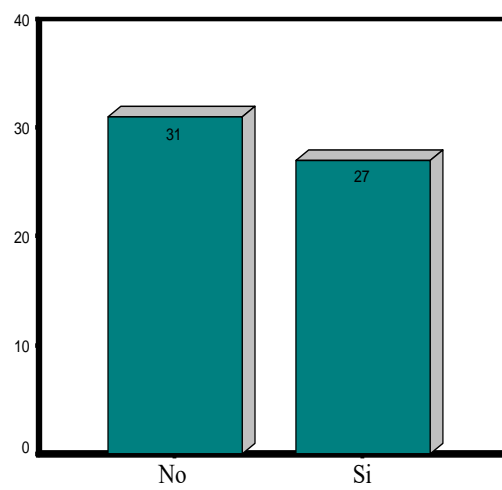
Disposición a terciar Administración del Transporte

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
No	31	53.4	53.4	53.4
Si	27	46.6	46.6	100.0
Total	58	100.0	100.0	

Elaborado por: Los Autores

Gráfico 3.2

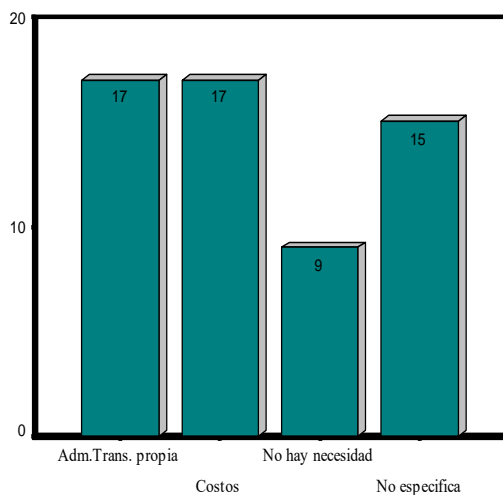
Disposicion a terciar Adm. de Transporte



Elaborado por: Los Autores

Gráfico 3.3

Justificación de la pregunta 2



Elaborado por: Los Autores

3.9.2 Análisis correspondiente a la sección sobre la frecuencia de uso de Transporte de Carga Seca.

Pregunta 3

¿Cuántas veces al mes la empresa utiliza una flota de transportes para movilizar sus productos?

Con respecto a la frecuencia con que las empresas emplean unidades de transporte para movilizar sus productos se pudo obtener como resultado que de un total de 58 empresas que representan el 100%, 3 no utilizan flota de transporte que representa en porcentaje el 5.2, esto

debido a que no necesitan porque sus clientes son quienes se encargan de retirar los productos desde la misma empresa. Un caso especial es el de Pretty Liza, compañía que no comercia producto alguno contrario a lo indicado en el Ranking Anual de la Superintendencia de Compañías sino que presta el servicio de seguridad para una de las empresas que formaron parte de este estudio. Otras 3 empresas utilizan flota de transporte en un rango de 1-10 veces al mes, lo que representa el 5.2% del total de empresas. Solo 1 empresa indicó utilizar su flota de transporte en un rango de 11-20 veces por mes, lo que representa el 1.7% del total de empresas.

Solo 4 empresas movilizan sus productos en un rango de 21-30 veces por mes, lo que representa el 6.9% del total de empresas. Dentro del rango de 31-40 veces al mes es en donde se encuentran la mayoría de empresas, con un numero de 20 lo que representa el 34.5% del total de empresas. Más adelante se tiene que solo 9 empresas utilizan la flota de transporte en un rango de 41-50 veces, lo que representa el 15.5% del total. Finalmente se observa que 18 empresas utilizan flota de transporte 51 veces o más, lo que representa el 31% de un total de 58 empresas entrevistadas.

Cabe mencionar con respecto a la Pregunta 1, que si la empresa no cuenta con la Administración de la Flota de Transporte no necesariamente va a influir en la frecuencia con que la empresa moviliza sus productos por medio de la flota de transporte.

Tabla 3.4

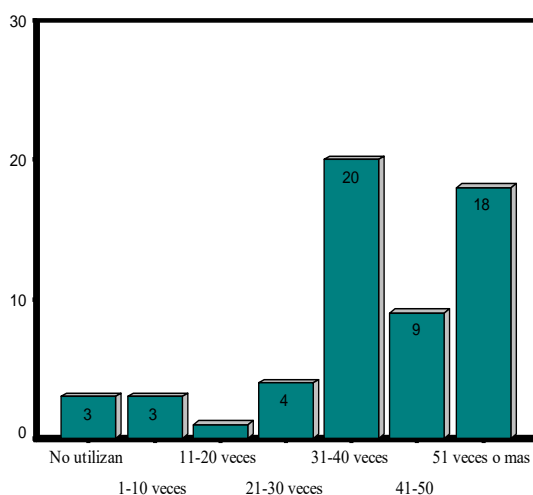
Frecuencia de uso de la flota de transporte

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
No utilizan	3	5.2	5.2	5.2
1-10 veces	3	5.2	5.2	10.3
11-20 veces	1	1.7	1.7	12.1
21-30 veces	4	6.9	6.9	19.0
31-40 veces	20	34.5	34.5	53.4
41-50	9	15.5	15.5	69.0
51 veces o mas	18	31.0	31.0	100.0
Total	58	100.0	100.0	

Elaborado por: Los Autores

Gráfico 3.4

Frecuencia de uso de flota de transporte



Elaborado por: Los Autores

Pregunta 4

¿A partir de qué número de viajes mensuales sería relevante para UD. contratar el servicio de Administración de Transporte de Carga Seca?

Debido a la naturaleza de la pregunta (Pregunta Abierta), los autores se encontraron con 14 categorías de respuestas, siendo las de mayor frecuencia: 0, 30, 40 y 50 viajes mensuales. La más alta fue la categoría de 40 viajes debido a que 12 empresas de un total de 58 dijeron que sería relevante contratar el servicio a partir de dicho número de viajes, lo que representa el 20.7% del total de empresas encuestadas.

No necesariamente el número de viajes mensuales mínimos que sería relevante para una empresa para contratar el servicio de administración, debe ser la misma frecuencia con la que la empresa actualmente moviliza sus productos.

Tabla 3.5

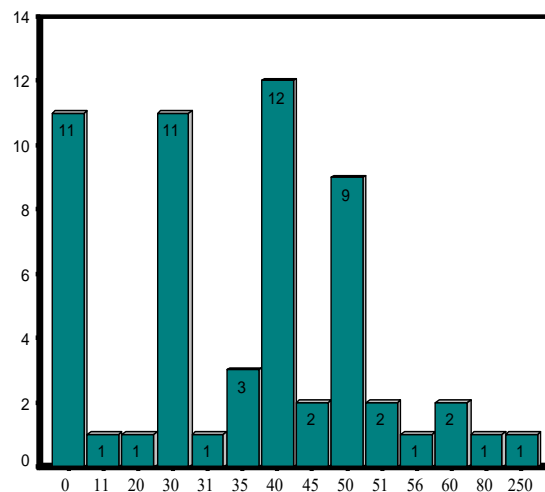
Número de viajes para contratar el servicio

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
0	11	19.0	19.0	19.0
11	1	1.7	1.7	20.7
20	1	1.7	1.7	22.4
30	11	19.0	19.0	41.4
31	1	1.7	1.7	43.1
35	3	5.2	5.2	48.3
40	12	20.7	20.7	69.0
45	2	3.4	3.4	72.4
50	9	15.5	15.5	87.9
51	2	3.4	3.4	91.4
56	1	1.7	1.7	93.1
60	2	3.4	3.4	96.6
80	1	1.7	1.7	98.3
250	1	1.7	1.7	100.0
Total	58	100.0	100.0	

Elaborado por: Los Autores

Grafico 3.5

No. de viajes para contratar el servicio



Elaborado por: Los Autores

Pregunta 5

La empresa desarrolla sus actividades a nivel:

Nivel Nacional	1	Guayas	4
Costa	2	Guayaquil	5
Costa y Sierra	3	Otros	6
		Especifique	

En esta pregunta se tiene que el mayor porcentaje en donde desarrolla cada empresa sus actividades es a Nivel Nacional con 39 empresas de las 58 encuestadas lo que representa sobre el total un 67.2%. En segundo lugar se encuentran las empresas que desarrollan sus actividades a nivel de Costa y Sierra con un total de 10 empresas que representan un 17.2% del total de empresas.

Después se tiene en tercer lugar a las empresas que desarrollan sus actividades solo en la Costa, con un total de 6 empresas, lo que representa un 10.3%. Seguido por 1 sola empresa que desarrolla sus actividades solo a nivel del Guayas, lo que representa un 1.7% del total de 58 empresas. Y finalmente se tiene 2 empresas que escogieron la opción de Otros, ya que estas no solo desarrollan sus actividades en las opciones que los autores plantearon, por ejemplo la empresa Banafresh S.A. desarrolla sus actividades a nivel internacional y Plásticos Ecuatorianos S.A. que también desarrollan sus actividades en Perú y Colombia.

Una de las especificaciones por parte de la gerencia de LEVOX S.A. para la selección de las empresas a ser encuestadas era de que estas posean su domicilio en la ciudad de Guayaquil, pero esto no quiere decir que necesariamente las empresas tengan que desarrollar sus actividades solo en esta ciudad, sino que cabía la posibilidad que lo hagan en otras partes del país, como era de esperarse ya que estas empresas son las más grandes del Ecuador, siendo Guayaquil el domicilio de la matriz de dichas empresas.

Tabla 3.6

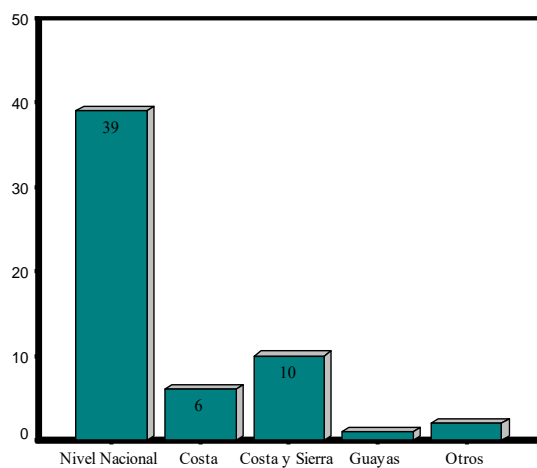
La empresa desarrolla actividades a Nivel

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Nivel Nacional	39	67.2	67.2	67.2
Costa	6	10.3	10.3	77.6
Costa y Sierra	10	17.2	17.2	94.8
Guayas	1	1.7	1.7	96.6
Otros	2	3.4	3.4	100.0
Total	58	100.0	100.0	

Elaborado por: Los Autores

Gráfico 3.6

La empresa desarrolla actividades a Nivel



Elaborado por: Los Autores

3.9.3 Análisis correspondiente a la sección sobre la competencia y características del nuevo oferente del servicio.

Pregunta 6

¿Qué empresa se encarga de la Administración del Transporte de Carga Seca?

Esta pregunta resultó ser un caso especial, con anterioridad los responsables de LEVOX S.A. habían indicado que su competencia eran las empresas que a continuación se detallan:

- Mamut Andino
- Ecu aestibas
- Beacotransa

- Cetso
- Jarrín Carrera

Los autores decidieron colocar a esta pregunta con la categoría de Pregunta de Hallazgo, debido a que a estos les pareció que no necesariamente los competidores en Administración de Transporte de Carga Líquida iban a ser los mismos en Carga Seca, esto muy a pesar de la insistencia de parte de los responsables de LEVOX S.A. en afirmar que esta era su real competencia. Más adelante se pudo corroborar que esta no era la competencia real de LEVOX S.A. dando como resultado que todas las respuestas a esta pregunta cayeran en la opción de Otros.

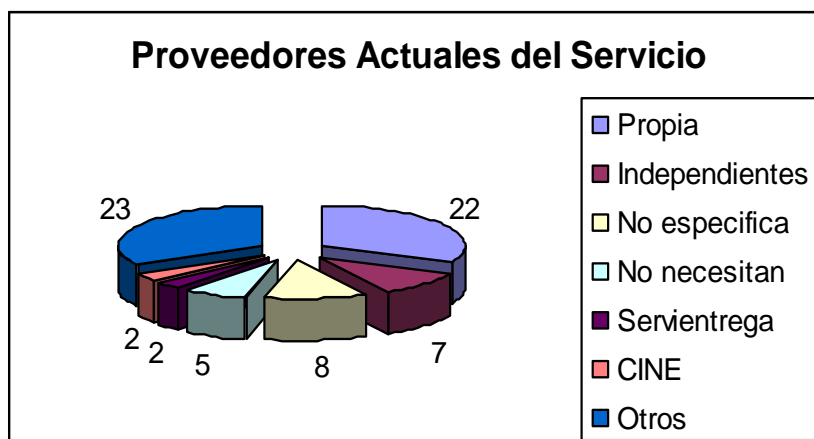
Tabla 3.7

Proveedores actuales del servicio

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Otros	58	100.0	100.0	100.0

Elaborado por: Los Autores

Gráfico 3.7



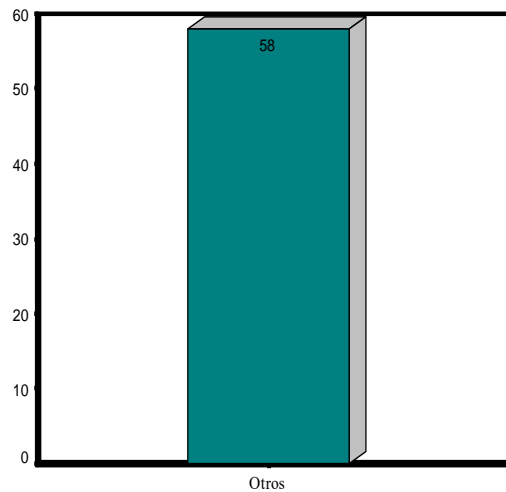
Elaborado por: Los Autores

A continuación se puede observar un cuadro con los nombres de las empresas que resultaron ser la real competencia para este nuevo segmento de mercado. Cabe señalar que muchas empresas encuestadas son propietarias de las empresas quienes les ofrecen el servicio de Administración de Transporte, es decir que estas han creado una empresa paralela a la que desarrolla las actividades comerciales. Otras en cambio a parte de poseer su propia flota de transporte también subcontratan a terceros (independientes u otras empresas) para que les presten dicho servicio.

Empresas proveedoras del servicio	
1	Consultora del Sur
2	Trasnlara
3	Scania
4	Gallegos Cáceres
5	Transpoint
6	Data Corporación
7	Pidimo Arteaga
8	OcansTrans
9	Disicom
10	Grupo Alarcón
11	Frescol
12	Traslana
13	TransFabris
14	Continental del Oro
15	Trasinai
16	Transportes Hidalgo
17	Contrap
18	Asegensa
19	Transportes Pérez
20	Enetsa
21	TransSultana

Gráfico 3.8

Empresa que se encarga de Adm. de Trans



Elaborado por: Los Autores

Pregunta 7

¿Se encuentra satisfecho con el servicio que le presta dicha empresa?

Aquí se puede observar que la gran mayoría de empresas encuestadas se encuentran satisfechas con el servicio que reciben actualmente, siendo las opciones De acuerdo y Muy de acuerdo las que reúnen el mayor porcentaje con un 36.2% y un 34.5% respectivamente. Después se tiene que un total de 11 empresas contestaron neutralmente a la pregunta, lo que representa el 19.0% del total de empresas.

En cambio las opciones de Desacuerdo y Muy en desacuerdo reúnen los más bajos porcentajes, con un 8.6% y un 1.7% respectivamente.

Aunque la mayoría de las empresas hayan señalado estar Muy de acuerdo o De acuerdo con el servicio actualmente recibido, esto no quiere decir que no encuentren ninguna deficiencia en el mismo o que no esperen recibir más beneficios por parte de sus proveedores ya que el cliente siempre espera más de su proveedor.

Tabla 3.8
Nivel de satisfacción del servicio

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Muy en desacuerdo	1	1.7	1.7	1.7
Desacuerdo	5	8.6	8.6	10.3
Neutral	11	19.0	19.0	29.3
De acuerdo	21	36.2	36.2	65.5
Muy de acuerdo	20	34.5	34.5	100.0
Total	58	100.0	100.0	

Elaborado por: Los Autores

Gráfico 3.9



Elaborado por: Los Autores

Pregunta 8

¿Cuáles son las deficiencias que presenta el servicio que recibe actualmente?

No son puntuales	1
No posee seguro para la mercadería	2
No posee políticas de seguridad	3
No posee adecuados procedimientos de trasbordo	4
No posee óptimos procedimientos de manipulación de la mercadería	5
Inflexibilidad a variaciones de la demanda	6
No posee Normas ISO	7
No es fiable el servicio	8
Otros (Especifique)	9

Esta pregunta posee una característica especial, primero para la tabulación se procedió a hacerlo variable por variable, esto debido a la forma de la pregunta en donde el encuestado podía escoger entre más de una respuesta. Se podía haber conformado la pregunta de modo que solo se escoja la deficiencia más crítica para el usuario del servicio, es decir una sola respuesta; pero no se lo hizo de esta forma ya que a los responsables de LEVOX S.A. y a los autores les interesaba obtener la mayor información posible acerca de problemas que pudieran percibir los usuarios del servicio que actualmente reciben. A continuación se desarrolla el análisis correspondiente para cada variable.

Puntualidad

Aquí se puede observar que 16 empresas que representan el 27.6% de un total de 58 respondieron que encuentran la deficiencia de impuntualidad por parte de sus actuales proveedores del servicio.

Si bien es un porcentaje bajo, hay que tomar en cuenta que en la pregunta anterior el 70.7% de las empresas dijeron estar Muy de acuerdo o De acuerdo con el servicio actualmente recibido, lo que lleva a pensar a los autores que si existe cierta inconformidad con el servicio y que los clientes siempre esperan más por parte del proveedor.

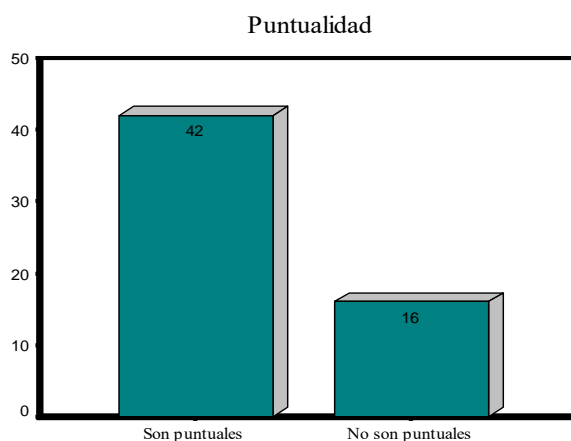
Tabla 3.9

Deficiencias servicio actual (Puntualidad)

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Valido	Porcentaje Acumulado
Son puntuales	42	72.4	72.4	72.4
No son puntuales	16	27.6	27.6	100.0
Total	58	100.0	100.0	

Elaborado por: Los Autores

Gráfico 3.10

Deficiencias del servicio actual

Elaborado por: Los Autores

Seguro para la mercadería

Aquí solo 6 empresas que representan el 10.3% del total de empresas encuestadas respondieron tener problemas con sus proveedores por no poseer seguro para la mercadería, este porcentaje puede deberse al clima de inseguridad que vive el país y sobre todo las grandes ciudades, lo que obliga a los proveedores del servicio a contar con seguro para las mercaderías.

Con esto se puede inferir que los transportistas independientes pueden tener alguna desventaja en comparación a compañías bien constituidas, sin embargo en varias empresas encuestadas se observó que a parte de contar con administración propia también contratan a transportistas independientes.

Tabla 3.10

Deficiencias servicio actual (Seguro para la mercadería)

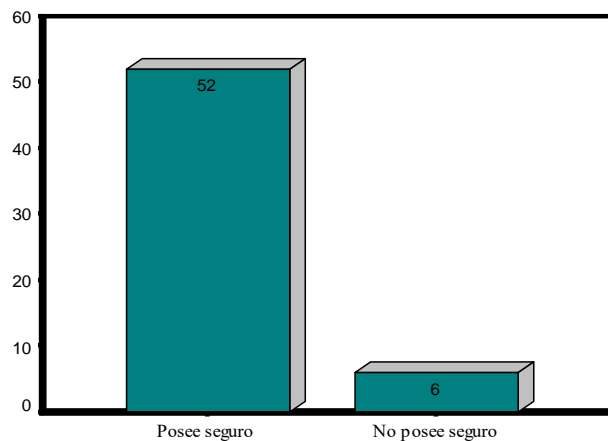
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Posee seguro	52	89.7	89.7	89.7
No posee seguro	6	10.3	10.3	100.0
Total	58	100.0	100.0	

Elaborado por: Los Autores

Gráfico 3.11

Deficiencias del servicio actual

Seguro para la mercadería



Elaborado por: Los Autores

Políticas de seguridad

En esta tabla se puede observar que solo 4 empresas dijeron que el servicio que actualmente reciben por parte de sus proveedores presenta deficiencias al no poseer políticas de seguridad, lo que representa el 6.9% del total de las 58 empresas encuestadas. Esto se debe a que al tratarse de empresas grandes es común que estas tengan un manual de procedimientos y políticas de seguridad para el desarrollo de las actividades mediante las cuales pueden monitorear a los conductores y empleados relacionados con el departamento de logística y transporte.

Tabla 3.11

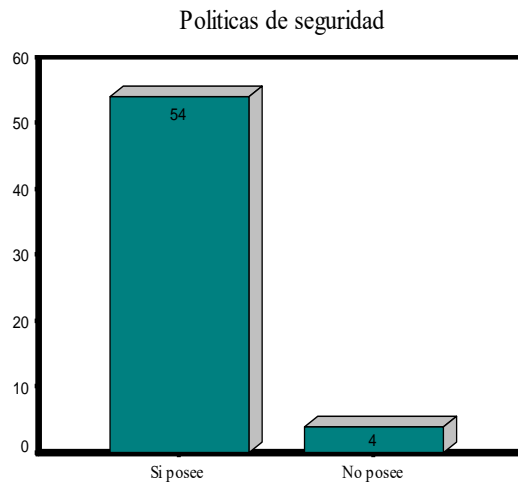
Deficiencias servicio actual (Políticas de seguridad)

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Posee políticas de seguridad	54	93.1	93.1	93.1
No posee políticas de seguridad	4	6.9	6.9	100.0
Total	58	100.0	100.0	

Elaborado por: Los Autores

Gráfico 3.12

Deficiencias del servicio actual



Elaborado por: Los Autores

Procedimientos de trasbordo

Con la información de este cuadro se puede ver que si bien no existe un gran número de empresas que tengan quejas acerca de esta deficiencia, específicamente se habla de 8 empresas que constituye el 13.8% del total de empresas, esto no significa que no exista problemas al momento del trasbordo de mercadería en los puntos de entrega. El problema se da ya que las empresas no pueden controlar todos los puntos de trasbordo. Por lo general, las empresas tienden a pensar que su responsabilidad llega hasta el punto en donde se embarca el producto en las unidades de transporte, de ahí en adelante es responsabilidad del cliente.

Tabla 3.12

Deficiencias servicio actual (Adecuados procedimientos de trasbordo)

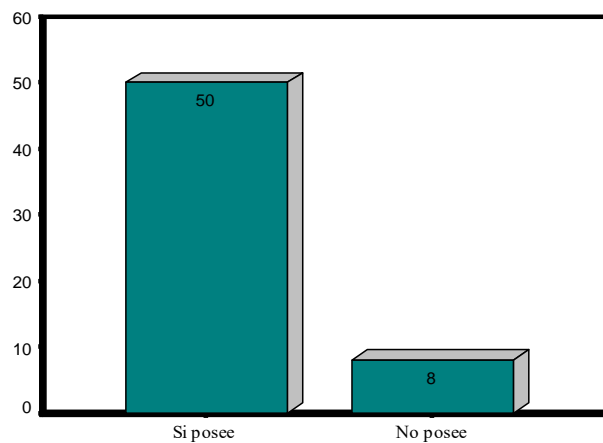
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Posee adecuados procedimientos de trasbordo	50	86.2	86.2	86.2
No posee adecuados procedimientos de trasbordo	8	13.8	13.8	100.0
Total	58	100.0	100.0	

Elaborado por: Los Autores

Gráfico 3.13

Deficiencias del servicio actual

Adecuados procedimientos de trasbordo



Elaborado por: Los Autores

Procedimiento de manipulación de mercaderías

Aquí se observa un mayor porcentaje de empresas que consideran que no existe una correcta manipulación de la mercadería por parte de las empresas que proveen actualmente el servicio, exactamente 12 empresas que constituyen el 20.7% del total de 58 empresas entrevistadas.

Este procedimiento de manipulación de mercadería es muy importante ya que hay empresas que transportan productos frágiles como botellas de vidrio o envases similares.

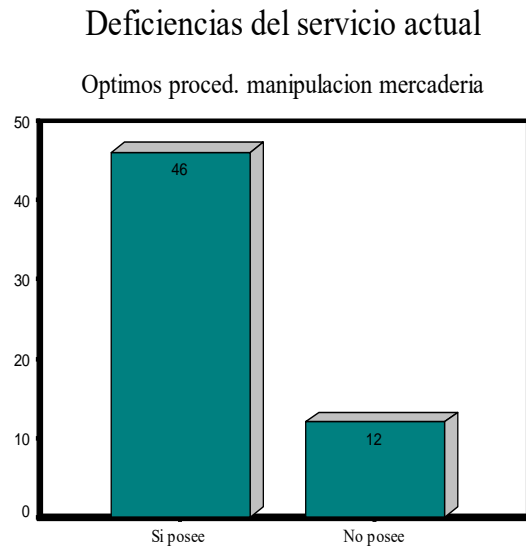
Tabla 3.13

Deficiencias servicio actual (Óptimos proced. Manipulación de mercadería)

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Posee óptimos procedimientos de manipulación de mercadería	46	79.3	79.3	79.3
No posee óptimos procedimientos de manipulación de mercadería	12	20.7	20.7	100.0
Total	58	100.0	100.0	

Elaborado por: Los Autores

Gráfico 3.14



Elaborado por: Los Autores

Inflexibilidad a variaciones de la demanda

En esta variable se puede observar que no existe problema cuando se trata de transportar la mercadería en temporadas altas de consumo o cuando existe una demanda imprevista de los mismos, cuenta de ello es que solo 3 empresas respondieron tener problemas con lo referente a variaciones de la demanda, lo que constituye el 5.2% del total de empresas. Esto se debe a que muchas empresas que cuentan con administración propia contratan a independientes para suplir la falta de unidades de transporte y así poder cumplir con los envíos, un claro ejemplo de esto es Créditos Económicos que señaló que no observa este problema en la Administración del Transporte debido a que ellos subcontratan a independientes en temporadas altas de consumo como

la navidad, el Día de las Madres, etc. Cabe recalcar que cuando se contrata transportistas independientes las empresas corren con el riesgo que posiblemente estos no puedan cumplir con los envíos programados por las empresas que los contratan.

Tabla 3.14

Deficiencias servicio actual (inflexibilidad variaciones de demanda)

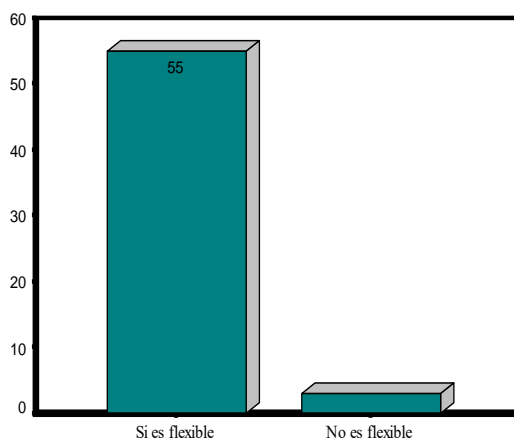
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Flexibilidad variaciones de la demanda	55	94.8	94.8	94.8
Inflexibilidad variaciones de la demanda	3	5.2	5.2	100.0
Total	58	100.0	100.0	

Elaborado por: Los Autores

Gráfico 3.15

Deficiencias del servicio actual

Inflexibilidad a variaciones de la demanda



Elaborado por: Los Autores

Normas ISO

Esta pregunta también registra un porcentaje bajo de empresas que encuentran esta deficiencia por parte de los actuales proveedores al no poseer Normas ISO, solo 6 empresas respondieron tener problemas de este tipo que es el 10.3% del total de empresas encuestadas, lo que llevaría a pensar que las quejas se dan al contratar los servicios de transportistas independientes, debido a que ellos no conocen de este tipo de procesos de medición de calidad.

Tabla 3.15

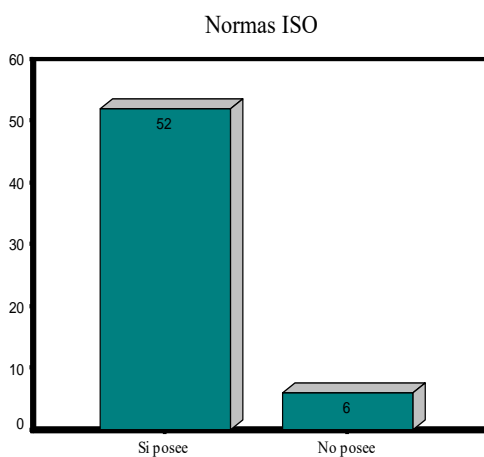
Deficiencias servicio actual (Normas ISO)

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Posee Normas ISO	52	89.7	89.7	89.7
No posee Normas ISO	6	10.3	10.3	100.0
Total	58	100.0	100.0	

Elaborado por: Los Autores

Gráfico 3.16

Deficiencias del servicio actual



Elaborado por: Los Autores

Fiabilidad del servicio

Esta pregunta presenta el mismo caso de la deficiencia anterior (Normas ISO), debido a que probablemente se trata de los independientes quienes por sus características presentan poca confiabilidad al momento de prestar el servicio.

Aquí se puede observar que solo 5 empresas encontraron falencias de este tipo en sus proveedores lo que representa el 8.6% del total de empresas.

Tabla 3.16

Deficiencias servicio actual (Fiabilidad del servicio)

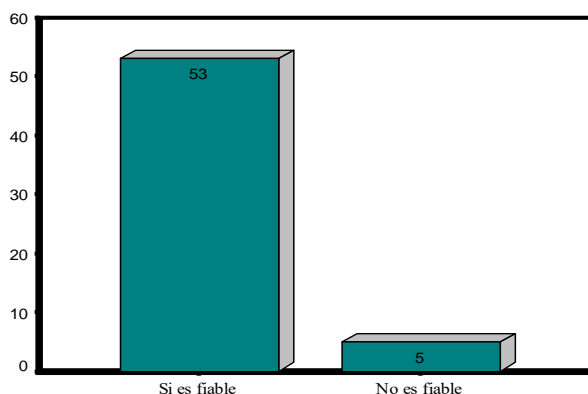
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Valido	Porcentaje Acumulado
Es fiable el servicio	53	91.4	91.4	91.4
No es fiable el servicio	5	8.6	8.6	100.0
Total	58	100.0	100.0	

Elaborado por: Los Autores

Gráfico 3.17

Deficiencias del servicio actual

Fiabilidad del servicio

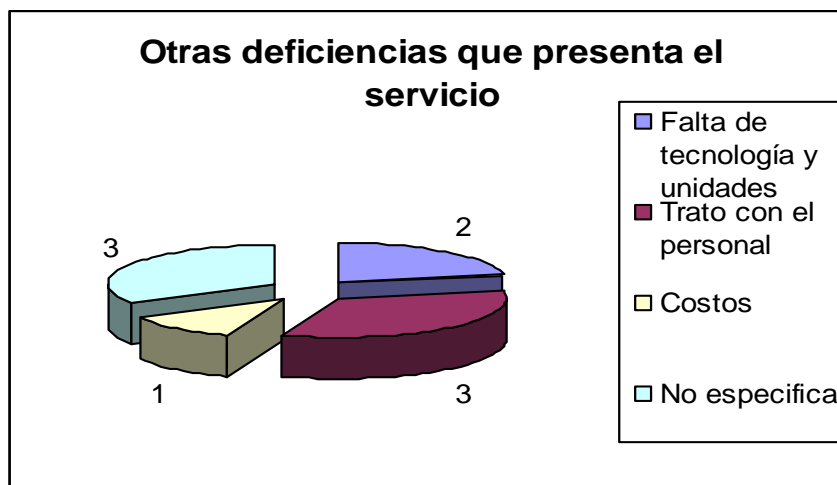


Elaborado por: Los Autores

Otras deficiencias que presenta el servicio

Aquí se puede observar que solamente 9 empresas contestaron que el servicio que actualmente reciben presenta otro tipo de deficiencias, lo que constituye el 15.5% del total de empresas. Entre las categorías que estas mencionaron se tiene: falta de tecnología y unidades, trato con el personal, costos y otras empresas que no supieron especificar. A continuación se presenta un gráfico donde se indica el número de empresas para cada categoría.

Gráfico 3.18



Elaborado por: Los Autores

Pregunta 9

¿Qué características cree UD. que debe poseer la empresa oferente del servicio?

Para esta pregunta se utilizó la misma forma de tabulación de la pregunta 8 con la diferencia que en esta se debía dar una valoración a cada variable, teniéndose que calificar todas las características que debía poseer el servicio dándole una valoración del 1 al 5, siendo 1 la menor valoración y 5 la máxima valoración que se podía asignar a cada punto. A continuación se presenta el análisis de cada variable. Para efecto de tabulación los autores asignaron la leyenda de Muy en desacuerdo a la menor valoración y Muy de acuerdo a la máxima valoración en esta pregunta, lo que no necesariamente significa que las empresas estén muy de acuerdo o muy en desacuerdo a cada característica que se le presenten sino que simplemente lo consideran muy importante o nada importante que la empresa oferente tenga dichas características.

Flota Propia

Para esta característica se pudo observar que un gran número de empresas, exactamente 38 que representa el 65.5% del total de empresas encuestadas señaló estar muy de acuerdo en que la empresa oferente del servicio de Administración de la Flota de Transporte tenga sus propias unidades de transporte, también se obtuvo que 5 empresas que es el 8.6% del total señaló que estaría de acuerdo en que la empresa tenga transporte propio. Después se tiene que 10 empresas respondieron neutralmente a esta característica, lo que constituye el 17.2% del total de las empresas encuestadas. Con un menor porcentaje se encuentran las empresas que contestaron estar en Desacuerdo y Muy desacuerdo con un 1.7% y un 6.9% respectivamente.

Con los resultados que se obtuvieron de esta variable y con relación a la pregunta 1 y 6 donde se observa que un importante número de empresas posee Administración propia y flota propia, lleva pensar a los autores que a pesar de que estas cuenten con flota propia habrá la necesidad en determinadas épocas del año de requerir unidades de transporte adicionales a las ya existentes para suplir la alta demanda que existe en dichas fechas (San Valentín, Día de las Madres,

Navidad, etc.) claro esta, siempre dependiendo del producto que se comercialice.

Tabla 3.17

Característica nuevo oferente del servicio (Flota propia)

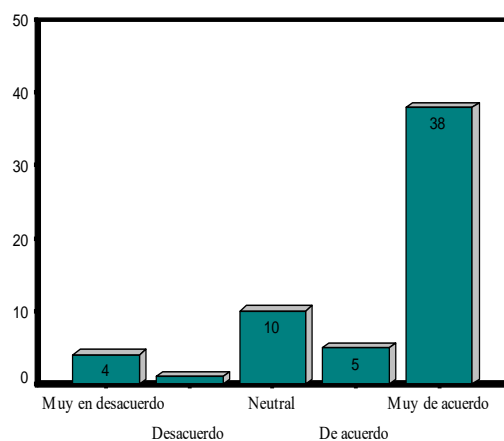
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Muy en desacuerdo	4	6.9	6.9	6.9
Desacuerdo	1	1.7	1.7	8.6
Neutral	10	17.2	17.2	25.9
De acuerdo	5	8.6	8.6	34.5
Muy de acuerdo	38	65.5	65.5	100.0
Total	58	100.0	100.0	

Elaborado por: Los Autores

Gráfico 3.19

Característica nuevo oferente del servicio

Flota propia



Elaborado por: Los Autores

Cobertura a Nivel Nacional

En este cuadro se puede observar que la mayoría de empresas, exactamente 36 empresas que representan el 62.1% dijo estar Muy de acuerdo y De acuerdo con que la empresa proveedora del servicio pueda brindarle cobertura a Nivel Nacional y esto se debe que al ser las empresas más grandes del país la gran mayoría tiene sucursales en diferentes ciudades del Ecuador y por ello necesita que se le pueda brindar dicha cobertura. Solamente 22 empresas señalaron neutralidad y de poca importancia que la empresa tenga cobertura a Nivel Nacional.

Tabla 3.18

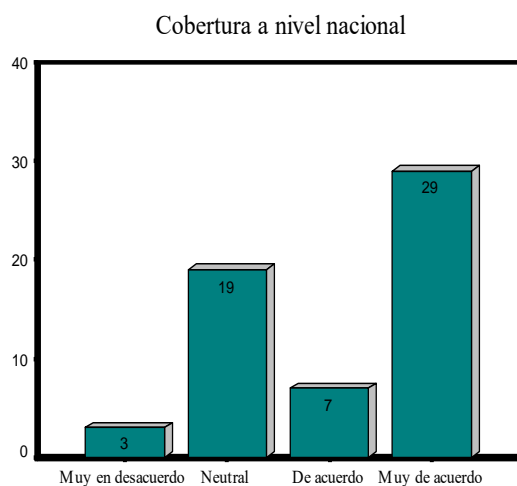
Característica nuevo oferente del servicio (Cobertura a nivel nacional)

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Muy en desacuerdo	3	5.2	5.2	5.2
Neutral	19	32.8	32.8	37.9
De acuerdo	7	12.1	12.1	50.0
Muy de acuerdo	29	50.0	50.0	100.0
Total	58	100.0	100.0	

Elaborado por: Los Autores

Gráfico 3.20

Característica nuevo oferente del servicio



Elaborado por: Los Autores

Seguro para la mercadería

Esta característica del servicio se considera importante debido a que 40 empresas respondieron que es de mucha importancia el que la empresa proveedora del servicio cuente con un seguro para la mercadería, lo que en porcentaje representó el 68.9 del total. Esto se considera importante debido al clima de inseguridad que se vive en el país. Se tiene que 12 empresas que constituyen el 20.7% se mostraron indiferentes a que la proveedora del servicio cuente con esta característica. Finalmente se obtuvo que solo el 10.3% de empresas señalaron que es de poca importancia que la empresa cuente con un seguro para mercadería.

Tabla 3.19

Característica nuevo oferente del servicio (Seguro para mercadería)

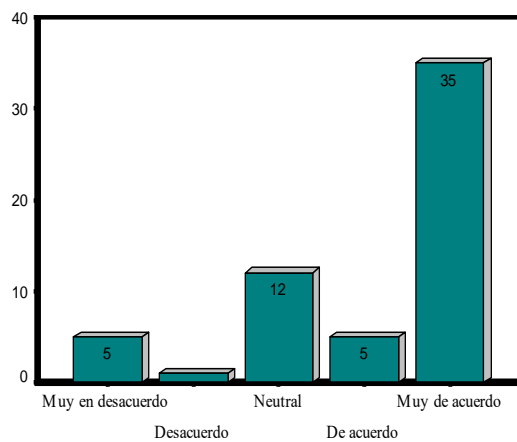
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Muy en desacuerdo	5	8.6	8.6	8.6
Desacuerdo	1	1.7	1.7	10.3
Neutral	12	20.7	20.7	31.0
De acuerdo	5	8.6	8.6	39.7
Muy de acuerdo	35	60.3	60.3	100.0
Total	58	100.0	100.0	

Elaborado por: Los Autores

Gráfico 3.21

Característica nuevo oferente del servicio

Seguro para mercadería



Elaborado por: Los Autores

Políticas de Seguridad

Para este caso se tiene que 41 empresas que constituyen el 70.7% respondieron que es importante que el proveedor del servicio de Administración de Transporte posea políticas de seguridad. Esto se

debe que al tratarse de empresas grandes y que poseen en su mayoría administración propia, además de contar con sus propias políticas de seguridad, esperan recibir por parte de los proveedores mínimo la misma exigencia en cuanto a los procedimientos para otorgar seguridad a los productos y al transporte de los mismos. También se observó que solo 3 empresas consideraron de poca importancia que el oferente del servicio cuente con esta característica lo que constituye el 5.2% del total de empresas encuestadas. En cambio se tuvo que 14 empresas lo que significa un 24.1% de empresas entrevistadas se mostraron indiferentes al respecto.

Tabla 3.20

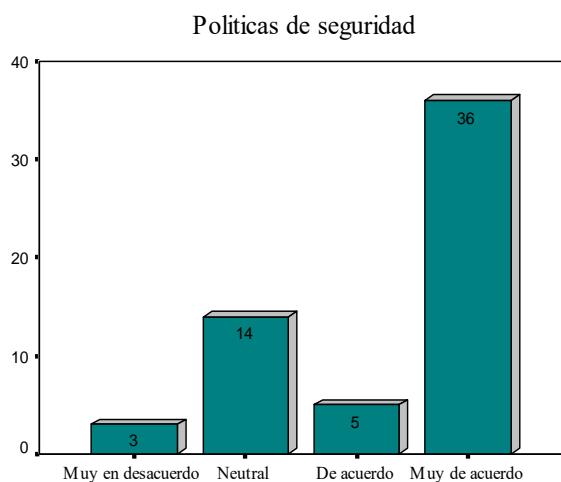
Característica nuevo oferente del servicio (Políticas de seguridad)

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Muy en desacuerdo	3	5.2	5.2	5.2
Neutral	14	24.1	24.1	29.3
De acuerdo	5	8.6	8.6	37.9
Muy de acuerdo	36	62.1	62.1	100.0
Total	58	100.0	100.0	

Elaborado por: Los Autores

Gráfico 3.22

Característica nuevo oferente del servicio



Elaborado por: Los Autores

Puntualidad

Aquí se tiene la característica más fuerte al momento de tomar en cuenta para ofrecer el servicio a los clientes, esto debido a que el 81.1% de empresas respondieron que es de mucha importancia que el oferente del servicio cumpla con los tiempos establecidos y no exista demora en la entrega de los productos. Después se tiene un 13.8% de empresas que se mostraron indiferentes con respecto a que el oferente del servicio posea esta característica. Solo 3 empresas dijeron que no es importante el que la empresa oferente del servicio sea puntual, lo que representa el 5.2% del total de empresas encuestadas.

Tabla 3.21

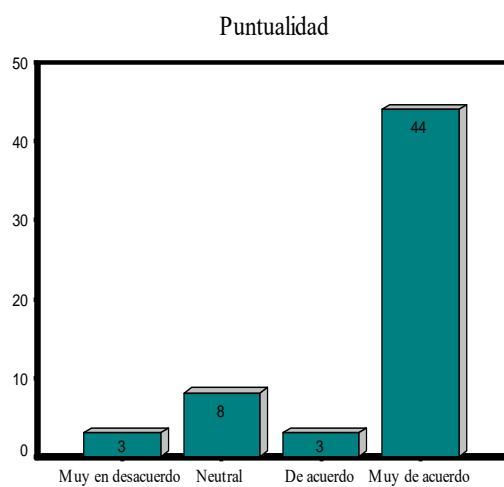
Característica nuevo oferente del servicio (Puntualidad)

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Muy en desacuerdo	3	5.2	5.2	5.2
Neutral	8	13.8	13.8	19.0
De acuerdo	3	5.2	5.2	24.1
Muy de acuerdo	44	75.9	75.9	100.0
Total	58	100.0	100.0	

Elaborado por: Los Autores

Gráfico 3.23

Característica nuevo oferente del servicio



Elaborado por: Los autores

Flexibilidad a variaciones de la demanda

A esta característica la mitad del número total de empresas de empresas respondió considerar muy importante que el proveedor del servicio cumpla con esta característica. Luego se tiene que 13 empresas respondieron neutralmente a la importancia de poseer esta característica, constituyendo un 22.4%. Finalmente 14 empresas respondieron considerar de poca importancia que los proveedores del servicio puedan responder a variaciones de la demanda. Aquí se ve que el otro 50% de las empresas toman a esta característica de manera indiferente o de poca importancia, esto se debe a que al haber considerado muy importante que los proveedores tengan flota propia se encuentra implícito que la empresa proveedora del servicio pueda responder satisfactoriamente a la variación de la demanda.

Tabla 3.22

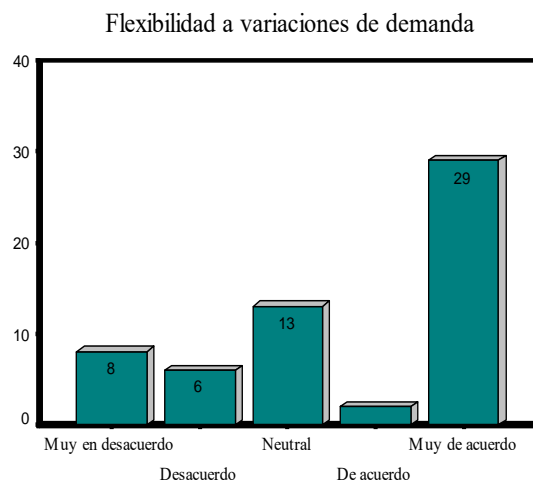
Característica nuevo oferente del servicio (Flexibilidad variaciones demanda)

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Muy en desacuerdo	8	13.8	13.8	13.8
Desacuerdo	6	10.3	10.3	24.1
Neutral	13	22.4	22.4	46.6
De acuerdo	2	3.4	3.4	50.0
Muy de acuerdo	29	50.0	50.0	100.0
Total	58	100.0	100.0	

Elaborado por: Los Autores

Gráfico 3.24

Característica nuevo oferente del servicio



Elaborado por: Los Autores

Procedimientos de manipulación y trasbordo de mercadería

En esta característica el 76.6% del total de empresas encuestadas estuvieron de acuerdo en considerar como un factor importante que las empresas proveedoras del servicio cuenten con esta característica. Un 17.10% de empresas se mostró de manera indiferente de que el oferente del servicio tenga esta característica. Solo el 5.2% de empresas consideró de poca importancia este aspecto del servicio. Aquí se refleja la gran importancia que se le da al aspecto de manejo de mercadería y al trasbordo de la misma ya que de esto depende que la mercadería llegue en óptimas condiciones al cliente final.

Tabla 3.23

Característica nuevo oferente del servicio (Procedimientos manipulación y trasbordo mercadería)

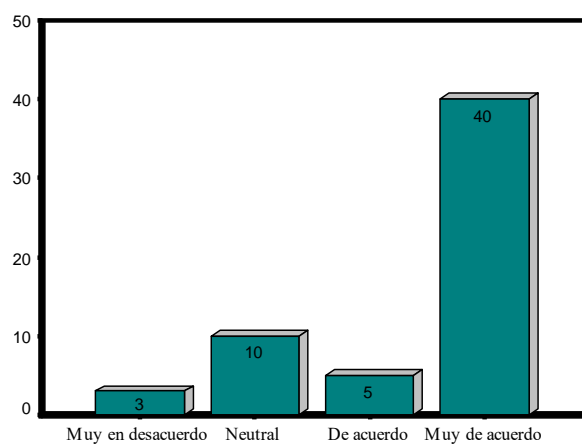
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Muy en desacuerdo	3	5.2	5.2	5.2
Neutral	10	17.2	17.2	22.4
De acuerdo	5	8.6	8.6	31.0
Muy de acuerdo	40	69.0	69.0	100.0
Total	58	100.0	100.0	

Elaborado por: Los Autores

Gráfico 3.25

Característica nuevo oferente del servicio

Procedimientos manipulación y trasbordo mercadería



Elaborado por: Los Autores

3.9.4 Análisis de la sección sobre la intención de los potenciales clientes de adquirir el servicio.

Pregunta 10

¿Estaría UD. dispuesto a cambiar de proveedor del servicio de administración del Transporte?

Según los resultados que arroja esta pregunta solo 16 empresas señalaron estar interesadas en cambiar de proveedor del servicio de Administración del Transporte, lo que constituye el 27.6% del total de empresas encuestadas. Esto a primera instancia parecería ser un porcentaje bajo, pero se debe tomar en cuenta que LEVOX S.A. desea primero ingresar a este nuevo segmento de mercado, el de la Administración de Carga Seca, para luego con la experiencia obtenida pueda adueñarse de una buena parte del mismo.

Otras 10 empresas respondieron de forma neutral a esta pregunta, lo que constituye el 17.2% de empresas encuestadas. Finalmente se tiene que 24 empresas respondieron estar Muy en desacuerdo con cambiar de proveedor del servicio y tan solo 8 empresas señalaron estar en Desacuerdo con el cambio del proveedor, lo que representa el 41.4% y el 13.8% respectivamente.

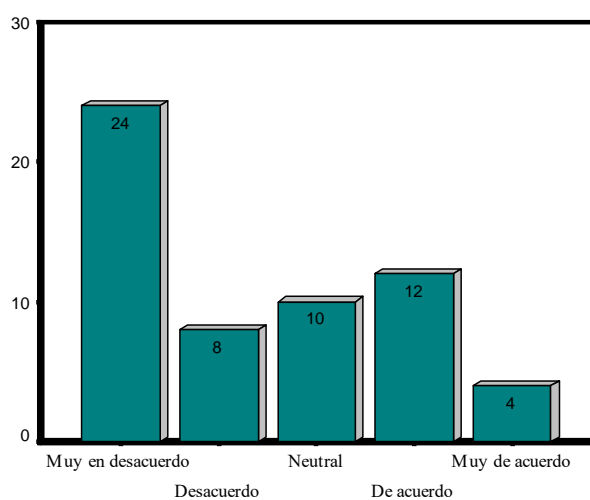
Tabla 3.24
Disposición a cambiar de proveedor

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Muy en desacuerdo	24	41.4	41.4	41.4
Desacuerdo	8	13.8	13.8	55.2
Neutral	10	17.2	17.2	72.4
De acuerdo	12	20.7	20.7	93.1
Muy de acuerdo	4	6.9	6.9	100.0
Total	58	100.0	100.0	

Elaborado por: Los Autores

Gráfico 3.26

Disposicion a cambiar de proveedor



Elaborado por: Los Autores

Pregunta 11

LEVOX S.A. trabaja actualmente con empresas multinacionales tales como Texaco, Exxon Mobil y Reiban Corp., además de poseer un certificado internacional de seguridad y manejo ambiental (SGS). Con estos antecedentes, ¿estaría UD. Dispuesto a contratar los servicios de LEVOX S.A.?

Aquí no se observa una variación significativa, solo se puede observar un cambio en el número de empresas que anteriormente señalaron estar muy en desacuerdo y ahora señalan estar en desacuerdo o neutrales. Cabe indicar que estas respuestas sacan a relucir el poco interés que existe por parte de las empresas sobre el manejo ambiental y la seguridad en términos generales o que estos no son beneficios suficientes para captar el interés de los potenciales clientes.

La tabla que a continuación se detalla, muestra que 4 empresas están Muy de acuerdo en contratar los servicios de LEVOX S.A. y 12 empresas señalaron estar De acuerdo lo que representan el 6.9% y el 20.7% respectivamente. Luego se tiene que 13 empresas respondieron neutralmente a la pregunta representando el 22.4% del total de empresas. El mayor porcentaje de empresas contestaron estar Muy en desacuerdo en contratar los servicios de LEVOX S.A., esto es

el 32.8% que representa a 19 empresas. Por último se tiene que 10 empresas están en Desacuerdo en contratar los servicios de LEVOX S.A., lo que representa el 17.2% del total de empresas encuestadas.

Tabla 3.25

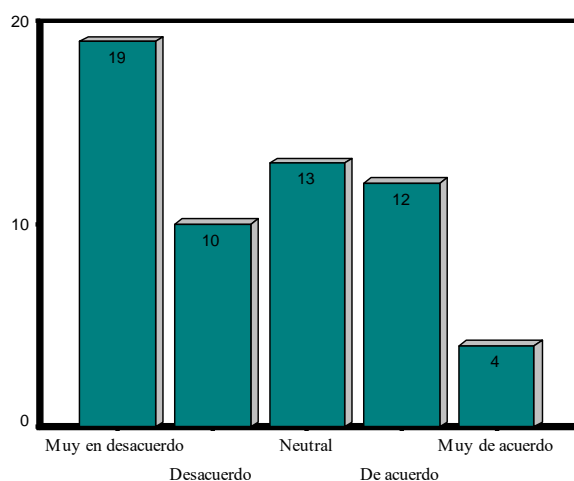
Disposición de contratar a LEVOX

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Muy en desacuerdo	19	32.8	32.8	32.8
Desacuerdo	10	17.2	17.2	50.0
Neutral	13	22.4	22.4	72.4
De acuerdo	12	20.7	20.7	93.1
Muy de acuerdo	4	6.9	6.9	100.0
Total	58	100.0	100.0	

Elaborado por: Los Autores

Gráfico 3.27

Disposicion de contratar a LEVOX



Elaborado por: Los Autores

Pregunta 12

¿Estaría usted de acuerdo en que se le cobre un 10 por ciento sobre carga transportada por el servicio?

Para esta pregunta se puede observar que la mayoría de empresas respondieron de forma negativa a que si estarían dispuestas a que se les cobre el 10% sobre la carga transportada, ya que el 94.8% de las empresas no estuvieron de acuerdo con esta modalidad de pago.

Tabla 3.26

Forma de pago por el servicio

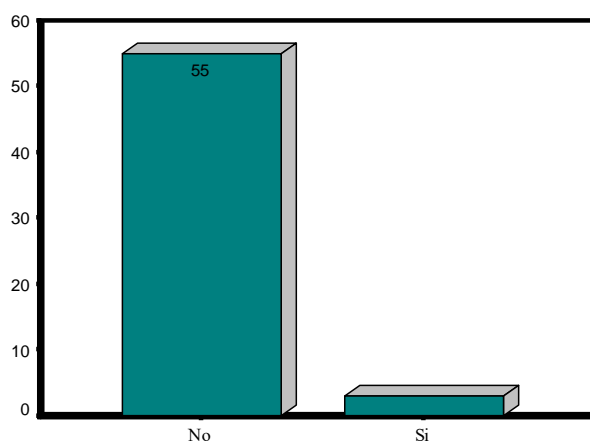
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
No	55	94.8	94.8	94.8
Si	3	5.2	5.2	100.0
Total	58	100.0	100.0	

Elaborado por: Los Autores

Gráfico 3.28

Forma de pago por el servicio

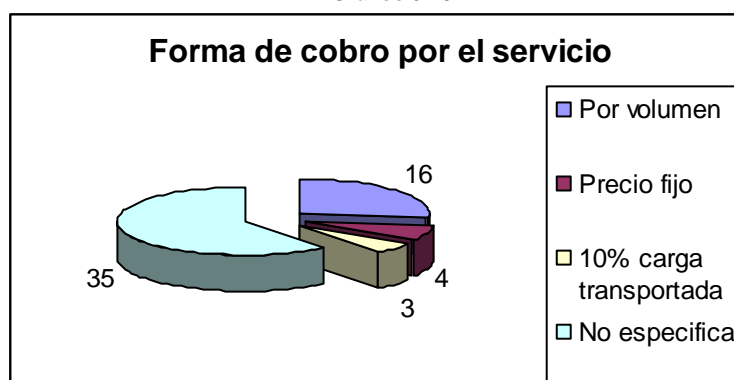
10% sobre carga transportada



Elaborado por: Los Autores

En la misma pregunta, si las empresas respondían negativamente a la forma de pago, se le pidió mencionar cual sería la forma de pago que a ellos les convendría. A continuación se detallan las formas de pago que las distintas empresas mencionaron. Se tuvo que 4 empresas desean que se les cobre por flete o precio fijo que representa el 6.9% de empresas encuestadas, después se tiene que 16 empresas desearían pagar por el servicio de acuerdo al volumen de la carga transportada, esto constituye el 27.6% de empresas. Además se tiene que 35 empresas que es el 60.3% del total no especificaron la forma de pago del servicio, esto también tiene relación con el gran numero de empresas que mostraron desinterés en cambiar de proveedor y en adquirir los servicios de LEVOX S.A. Por último cabe recalcar que solo 3 empresas estuvieron de acuerdo en que se cobre el 10% sobre carga transportada lo que constituye el 5.2% del total de empresas encuestadas.

Gráfico 3.29



Elaborado por: Los Autores

3.10 Conclusiones y Recomendaciones del Capítulo

3.10.1 Conclusiones

Una de las primeras conclusiones que cabe señalar es que hay poco conocimiento acerca del concepto de Administración del Transporte. Las empresas confunden el hecho de contar con una flota para transportar los productos y la Administración de la logística del Transporte que abarca conceptos muchos más amplios, por ejemplo el manejo adecuado de la mercadería establecido mediante procedimientos y manuales previamente diseñados.

A lo largo de este capítulo también se pudo observar que muchas empresas cuentan con administración propia de la flota de transporte lo que derivó en una aparente apatía hacia la contratación de un nuevo proveedor del servicio. También se debe añadir el aspecto de que varias empresas (23) ya cuentan con una empresa encargada de la administración de la flota de transporte, y en muchos casos estas proveedoras pertenecen a la misma compañía a la que prestan sus servicios.

También se observó que LEVOX S.A. estaba equivocado con respecto a su competencia. Antes de llevarse a cabo la encuesta lo autores

tuvieron una entrevista para dar a conocer el diseño previo de la misma, en esta entrevista los responsables de LEVOX S.A. señalaron que Mamut Andino, Ecu aestibas, Beacotransa, Cetso y Jarrín Carrera eran quienes podían estar participando en el mercado y acaparando buena parte de este, y ante esta afirmación por parte de los encargados de LEVOX S.A., los autores decidieron establecer esta pregunta concerniente a la competencia como Pregunta de Hallazgo, con el fin de mostrar a la Gerencia de LEVOX S.A. quienes eran sus verdaderos competidores.

Otra asunto por mencionar acerca de la competencia es el hecho de que las empresas además de contar con flota de transportes propia, y con una empresa encargada de la administración de la misma, contratan a transportistas independientes (cuando existe alta demanda de productos) corriendo el riesgo de incumplimiento o algún tipo de retraso por parte de ellos.

Algo importante que mencionar es que las empresas no toman en consideración las distintas cualidades y beneficios que se les ofrece, como por ejemplo poseer un certificado internacional de seguridad y manejo ambiental (SGS), ya que para ellos lo más importante es que la empresa proveedora del servicio les ofrezca costos bajos.

También se pudo observar que la fórmula de cobro del servicio del 10% sobre carga transportada no es aplicable a este nuevo segmento de mercado (Carga Seca), ya que un número importante de empresas prefieren que se cobre por flete o por volumen de la carga transportada.

Finalmente se debe señalar que en el país no existen instituciones que se encarguen de reglamentar de manera amplia y profunda la problemática del transporte y que no solo se limite a establecer Leyes de Transito y de Control, sino una institución gubernamental que coordine acciones y de especificaciones para el tránsito de transportes de carga pesada y peligrosa. Un ejemplo claro es el de Colombia y EE.UU., países que poseen un Ministerio de Transporte, en Colombia se puede obtener información a través de la página Web: www.mintransporte.gov.co.

3.10.2 Recomendaciones

Una recomendación importante para LEVOX S.A. sería, contrario a la perspectiva de los potenciales clientes, continuar terciando el transporte ya que esta es la mejor estrategia y la más conveniente debido a su tamaño. Esto basado en las opiniones dadas por los expertos en el área del transporte antes de realizar la encuesta.

En lo referente a costos, la recomendación sería dar valoración al servicio de acuerdo con las expectativas de los clientes que señalaron que la forma más conveniente de cobro sería la de *Cobro por Volumen*. Este criterio también fue respaldado por los expertos en Administración de Transporte que mencionaron que este era la forma más conveniente de cobro y la más utilizada. Esto se lo menciona ya que actualmente en Administración de Carga Líquida se utiliza más el cobro del 10% por carga transportada.

Finalmente otra recomendación sería realizar más adelante una investigación más profunda acerca de la percepción que tienen las empresas de lo que es la Administración del Transporte y los beneficios que esta presenta.

CAPÍTULO IV: PLAN DE MARKETING

El marketing más que cualquier otra función empresarial, se ocupa de los clientes. Se puede establecer como concepto de marketing el que es la gestión de relaciones rentables con los clientes. El doble objetivo del marketing es atraer nuevos clientes generando un valor superior, y mantener y ampliar cada vez más la cartera de clientes proporcionándoles satisfacción.

Para el análisis de la administración y el marketing de servicios, es conveniente trazar las diferencias que existen entre los *servicios* y el *servicio al cliente*. De acuerdo con el sentido amplio de su definición, *los servicios* comprenden una extensa gama de industrias. Entre las más importantes se encuentran: Transporte y servicios públicos, Comunicaciones, Servicios Financieros, Servicios Legales, Servicios de Salud, etc. No obstante, el servicio al cliente lo proporciona todo tipo de compañía, ya sea de manufactura, tecnología de información o de servicio. El *servicio al cliente* es el servicio que se proporciona para apoyar el desempeño de los productos básicos de las empresas.

Si bien se conoce que los servicios tienen la característica de intangibilidad, algunos servicios pueden implicar un reporte final tangible como es el caso del servicio que proporciona LEVOX S.A., ya que los clientes perciben la calidad del servicio dependiendo de las condiciones en que lleguen los productos¹³.

4.1 Misión

LEVOX S.A. tiene como misión:

“Ofrecer a los clientes un servicio de calidad con estándares internacionales, que garantice el arribo de los productos en el momento oportuno y en las condiciones adecuadas; lo que dará como resultado la satisfacción del cliente.”

4.2 Visión

La visión de la Administración de LEVOX S.A. es: ***“Hacer que los clientes piensen en LEVOX S.A. como la mejor opción para la administración de su flota.”***

¹³ Referencia: Marketing de Servicios, 2da Edición. Zeithaml-Bitner.

4.3 Objetivos

4.3.1 Objetivo General

“Establecer las estrategias adecuadas del Marketing para el ingreso a un nuevo segmento de mercado: la Administración del Transporte para Carga Seca; siendo profesionales y éticos, brindando seguridad a los clientes con un servicio de calidad internacional”

4.3.2 Objetivos Específicos

- ❖ Lograr posicionarse dentro del mercado de Carga Seca, como una empresa que posee estándares internacionales de calidad y manejo ambiental y con experiencia en trabajar con grandes empresas.
- ❖ Realizar inversiones para la adquisición de nuevos equipos de monitoreo y control satelital.
- ❖ Capacitación a los conductores y empleados de LEVOX S.A. en la manipulación de productos de Carga Seca.
- ❖ Promocionar de manera continua y eficiente los servicios que presta LEVOX S.A., esto mediante cartas personalizadas, revistas especializadas y ferias temáticas.

4.4 Análisis de la Competencia

Después de realizada la investigación de mercado se pudo evidenciar que no existe en el mercado una empresa líder debido a que las empresas señalaron diferentes proveedores del servicio. Pero se debe tomar en cuenta que la empresa más conocida en el mercado en lo referente al transporte de paquetes y productos unitarizados es Servientrega.

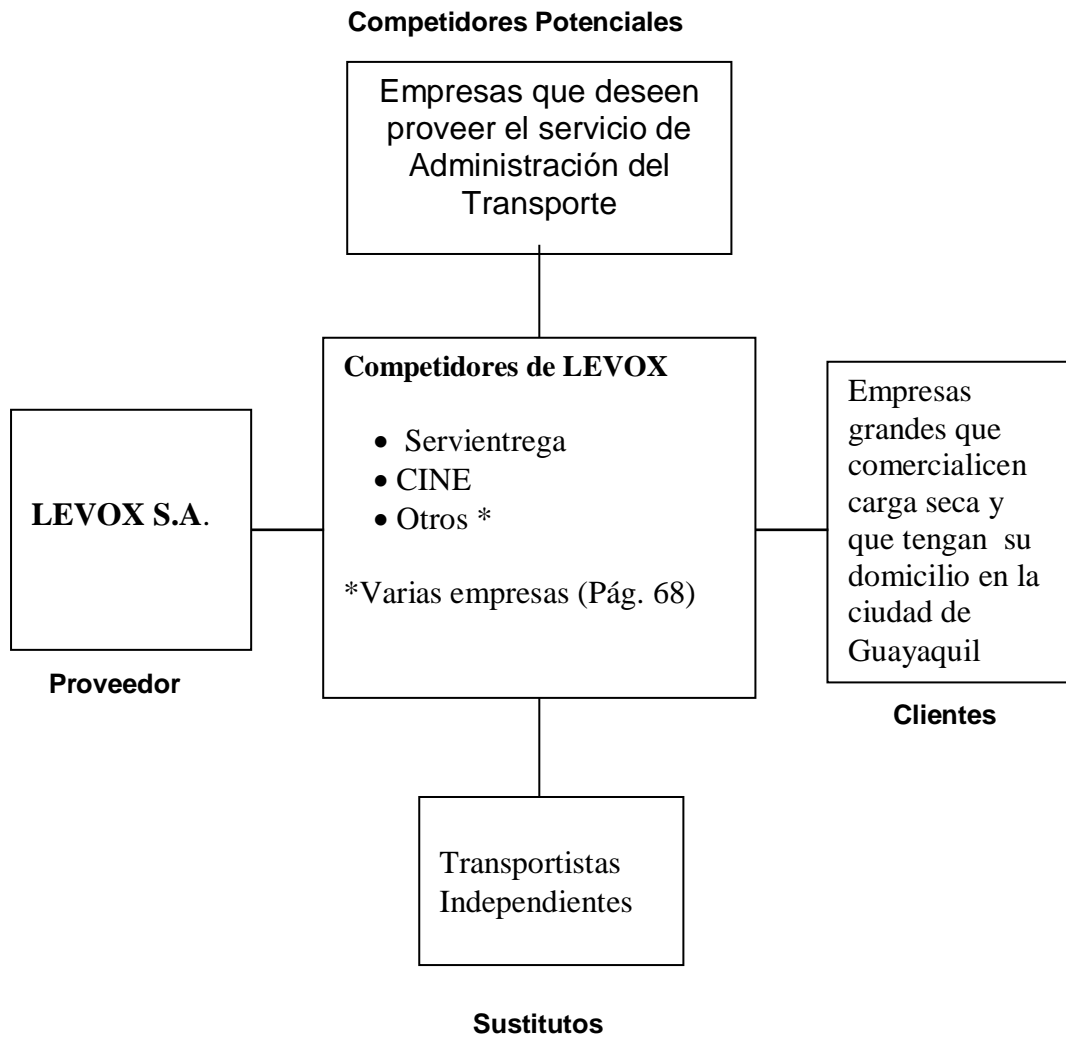
Cabe señalar que LEVOX S.A. no debe enfocarse sólo en este proveedor en particular, ya que en la investigación de mercados las empresas encuestadas indicaron una serie de diferentes empresas proveedoras del servicio de administración del transporte¹⁴, además de señalar que también contratan transporte independiente.

¹⁴ Ver Pág. 80

4.4.1 Análisis de las Fuerzas de Porter

Gráfico 4.1

Análisis de las Fuerzas de Porter



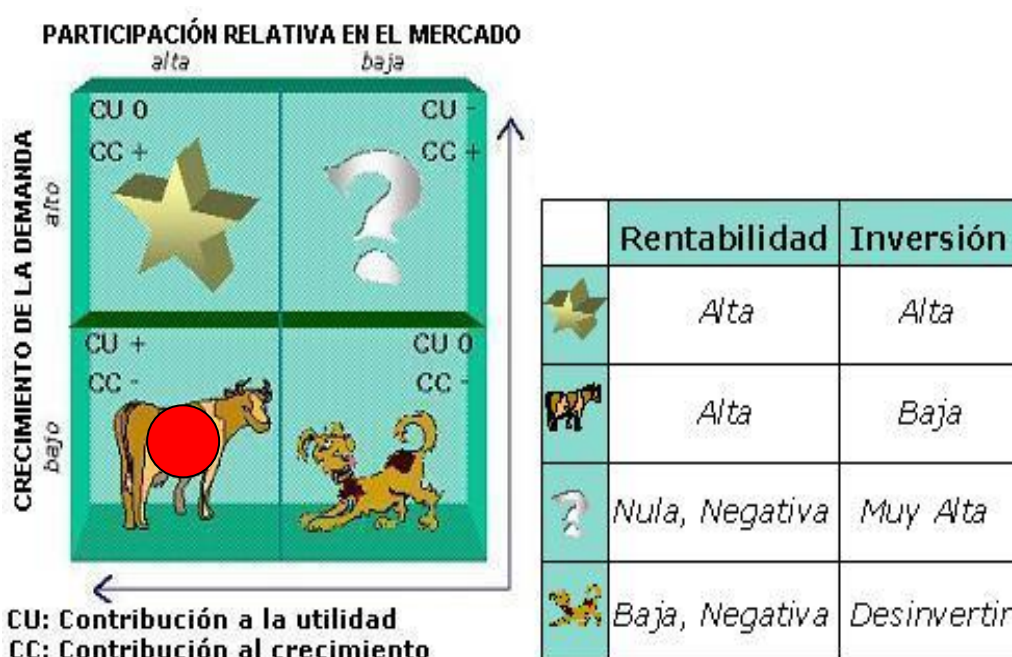
Elaborado por: Los Autores

4.5 Aplicaciones de Matrices

4.5.1 Matriz BCG (Boston Consulting Group)

Gráfico 4.2

Matriz BCG (Boston Consulting Group)



Elaborado por: Los Autores

Se puede observar de acuerdo a la Matriz BCG que el servicio que brindará LEVOX S.A. se encuentra en el cuadrante "Vaca de dinero", debido a que el porcentaje de crecimiento de la Industria del

Transporte es bajo, según estadísticas del Banco Central del Ecuador¹⁵.

A pesar de que el porcentaje de participación de mercado que se espera tenga LEVOX S.A. es bajo en un principio, se consideró al servicio como “vaca de dinero” debido, primero a las características del mercado, donde no existe un líder de mercado, y por ende no existen empresas que tengan un alto porcentaje de participación del mismo, esto se sustenta en la Investigación de Mercados realizada previamente por los autores.

Y segundo, porque de acuerdo a las proyecciones de ventas del servicio, en donde en el peor de los escenarios se han considerado solo 3 empresas como clientes, la empresa registrará altas utilidades en los próximos dos años lo que contribuirá utilidades a la misma, por lo tanto no se lo podía ubicar al servicio en el cuadrante “perros”.

¹⁵ Ver Anexo 1

4.5.2 Matriz FCB (Foote, Cone y Belding)

Gráfico 4.3

Matriz FCB (Foote, Cone y Belding)

		Aprehensión	
		Intelectual	Emocional
Implicación	Fuerte	Aprendizaje (i, e, a)	Afectividad (e, i, a)
	Débil	Rutina (a, i, e)	Hedonismo (a, e, i)

Acción (a), Evaluación (e), Información (i)

Elaborado por: Los Autores

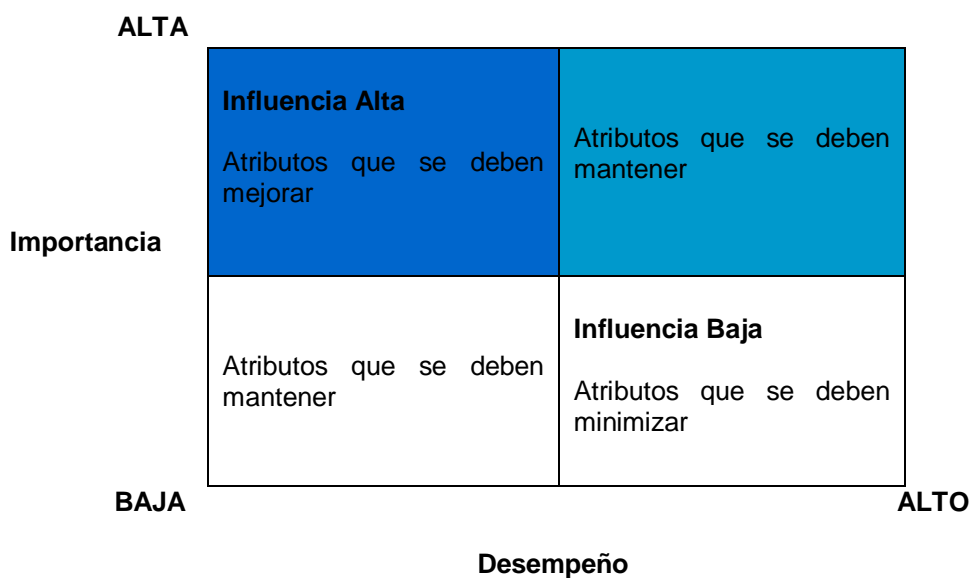
La motivación que tienen los clientes es absolutamente de Razón, es Lógica con una percepción de Riesgo Alta, ya que en el momento de la decisión pesa mucho que el servicio pueda brindar soluciones a los problemas de la logística del transporte de las empresas o de los potenciales clientes.

LEVOX S.A. está ubicando en el cuadrante “Aprendizaje” debido a que el cliente primero obtendrá información del servicio y sus posibles beneficios, luego evaluará si conviene o no contratar a LEVOX S.A. y finalmente actuará, es decir decidirá contratar o no el servicio.

4.5.3 Matriz Importancia – Desempeño

Gráfico 4.4

Matriz Importancia – Desempeño



Elaborado por: Los Autores

El sombreado en la gráfica indica el área en que las mejoras de la calidad en el servicio tienen una influencia más alta, es decir, donde la importancia es alta y el desempeño es bajo.

Los dos cuadrantes inferiores contienen atributos menos importantes, algunos de los cuales se desempeñan correctamente y otros de manera deficiente, por lo tanto ninguno merece tanta atención en términos de mejoras del servicio como la que merecen los cuadrantes superiores.

Dentro de los atributos que se deben mejorar (primer cuadrante), está la tecnología que utiliza la empresa para el control de las unidades. LEVOX S.A. debe adquirir un sistema de localización vehicular GPS y seguridad satelital para brindar un servicio más seguro y confiable.

En contraparte, el atributo que debe mantener LEVOX S.A. son los procedimientos de evaluación a conductores y de control ambiental que dicha empresa posee.

4.5.4 Matriz Oportunidades Producto-Mercado de Ansoff

Gráfico 4.5

Matriz Producto-Mercado de Ansoff

	Servicio Existente	Nuevo Servicio
Mercados Actuales	Estrategia de Penetración del Mercado	Estrategia de Desarrollo de Servicios
Nuevos Mercados	Estrategia de Desarrollo de Mercado	Estrategia de Diversificación

Elaborado por: Los Autores

Esta matriz muestra que LEVOX S.A. se encuentra en el cuadrante de Estrategia de Desarrollo de Mercado, debido a que se trata de un servicio existente (Administración del Transporte) que se lo brindará en un nuevo segmento de mercado (Carga Seca).

4.6 Plan Estratégico de Marketing (Marketing Mix)

Se debe escoger el plan que mejor se adecue a la situación de la empresa, a sus objetivos y a sus recursos específicos. Se tiene como concepto de planificación estratégica que es el proceso de desarrollo y mantenimiento de ajuste estratégico entre los objetivos de la organización, sus peculiaridades y las cambiantes oportunidades del mercado en el que opera.

Al tratarse de un servicio, este debe ser más específico con las necesidades del potencial cliente, es decir, las empresas que necesitan de la Administración del Transporte. Es un producto que tiene su componente tangible e intangible, donde predomina este último ya que es de acuerdo a factores como las políticas de seguridad, la capacidad logística y administrativa de la empresa.

También es importante la capacitación de los conductores en manipulación de la mercancía y que puedan cumplir con los procedimientos establecidos, ya que esto influirá en la satisfacción que van a percibir los clientes del servicio.

La estrategia empleada ha sido la de enfocarnos en un nicho particular de mercado, que es el las Mayores Empresas del Ecuador, y que transporten carga seca.

4.6.1 Objetivo del Marketing

- Ingresar a un nuevo segmento de mercado y lograr captar una parte del mismo, y conseguir mantenerse en el tiempo.

4.6.2 Marketing Mix (Las 4C's)

La mezcla de marketing tradicional se compone de las cuatros C's: Valor del consumidor (producto), Costo (precio), Conveniencia (plaza), y Comunicación (promoción). La fijación de los precios adquiere mayor complejidad en los servicios, con frecuencia los clientes utilizan el precio como una guía de la calidad que pueden esperar.

Ya que los servicios son intangibles, LEVOX S.A. debe sumar esfuerzos en brindar un servicio de calidad.

4.6.3 Valor del Consumidor

El producto es el servicio de Administración del Transporte a empresas que requieren el traslado de productos desde las empresas y/o bodegas hacia los diferentes puntos de abasto y comercialización de los mismos. La administración y logística que ofrece LEVOX S.A. comprende todo lo relacionado a operar bodegas con carga y descarga de vehículos, almacenaje y a administrar el transporte de carga seca, ya que este es el nuevo segmento al que LEVOX S.A. apunta a ingresar.

La distribución del servicio de Administración de Carga Seca se lo hará mediante la subcontratación de empresas de transporte y flotas independientes, esto en el caso de que las empresas no posean flota propia. Las empresas que cuenten con flota propia, LEVOX S.A. se encargaría de administrar la misma.

Además LEVOX S.A. ofrece políticas de funcionamiento, en lo que se refiere a protección del medio ambiente y también a salud y seguridad; de selección y evaluación de subcontratistas; de monitoreo del

desempeño del transportista; requisitos de licencia y certificación y también entrenamiento de inducción y manejo defensivo.

4.6.4 Costo

El precio a cobrar por parte de LEVOX S.A., por el servicio de Administración del Transporte es el precio establecido en el mercado. El *precio del mercado* implica cobrar el precio con mayor presencia en el mercado. Hay que recordar que en este sector en particular el precio es “regulado” por los transportistas independientes, ya que son ellos quienes obligan a reducir el precio a las empresas administradoras.

El cálculo de la tarifa a cobrar se lo ha hecho mediante fórmula establecida por el Consejo Nacional de Tránsito, organismo que mediante datos estadísticos del sector ha identificado una tarifa promedio y el modo de calcularla¹⁶. A continuación se presenta una tabla para calcular el precio del flete de tonelada por kilómetro transportado. Por ejemplo si se desea transportar un total de 30 toneladas en un viaje de Tulcán a Guayaquil, y los kilómetros a recorrer son 660, con una rentabilidad esperada del 20%, el valor total del flete sería de \$ 1129.

¹⁶ Ver Anexo 9

Tabla 4.1

A	COSTO / KM	1,37
B	Rentabilidad Esperada	20%
C	Flete / Km. = $(A / (1 - 0.2))$	1,71
D	Km. ruta Tulcán - Guayaquil	660,00
E	Toneladas por viaje	30,00
F	Flete / Tonelada = $(C * D) / E$	37,63
G	Flete Total = $F * E$	\$1129

Fuente: Consejo Nacional de Tránsito

Los cálculos se realizan de acuerdo al destino, peso en toneladas, tiempo de espera de descargue y un promedio de 12 toneladas de mercadería transportada por viaje, y seguro para mercadería de 10%. Si la tarifa es por volumen, se debe tomar en cuenta que 1metro cúbico equivale a 2.5 Toneladas.

Se decidió establecer dos tipos de tarifas, por peso (toneladas) y por volumen (metro cúbico) debido a que según los resultados de la investigación de mercados estas eran las dos formas de cobro del servicio que los potenciales clientes esperan pagar por el mismo.

4.6.5 Conveniencia

Ubicación del Establecimiento:

LEVOX S.A. actualmente tiene sus oficinas situadas en la ciudadela Alborada 8va etapa, en las que se recibirá a los clientes de una manera cordial. En las oficinas se contará con dos vendedores,

quienes estarán altamente capacitados para realizar las tareas del marketing que sean necesarias y para resolver cualquier inquietud que tengan los clientes respecto del servicio.

Al tratarse de una empresa que brinda servicios de Administración de Transporte, es decir servicios industriales, es necesario que las oficinas cuenten con un ambiente de seriedad y sobriedad, sin colores llamativos, y con una debida distribución de los espacios.

Los conductores también forman parte de la distribución del servicio, quienes contarán con preparación técnica sobre manejo de mercancías. Tendrán conocimientos sobre procedimientos de carga y descarga, cumplirán con los tiempos establecidos por la gerencia para la entrega de los mismos.

4.6.6 Comunicación

El beneficio mutuo, el compromiso y la comunicación son elementos esenciales en cualquier relación. En una relación empresarial, la comunicación tiene una importancia añadida puesto que es el medio principal de demostrar los otros tres factores: Conveniencia, Costo y Valor del Consumidor.

Puesto que es un servicio dirigido a las empresas, se utiliza el Marketing Industrial, el cual tiene un número reducido de clientes debido a que es B2B (Business to Business), y por ende la comunicación es más personalizada.

En este tipo de relaciones, los clientes son más especializados, es decir saben qué van a comprar, ya que tienen necesidades específicas; es debido a esto que es muy importante el papel que cumpla el gerente de marketing ya que este debe poseer pleno conocimiento acerca del servicio que se va a brindar y sus principales características.

La Publicidad Industrial está dirigida a los usuarios industriales, se refiere a los anuncios de materias primas, equipos, y servicios a las industrias. Una de las funciones primordiales de la Publicidad Industrial es informar a los clientes sobre los servicios que el proveedor brinda.

La publicidad cumple un papel sumamente importante en el marketing industrial, ya que las compras o adquisición de un servicio se efectúan basándose en normas y especificaciones de calidad. El comprador recibe toda clase de publicaciones profesionales, técnicas y especializadas sobre cada uno de los diferentes servicios industriales,

ya que los anuncios son una de las principales fuentes de información sobre la disponibilidad de servicios.

La publicidad prepara a los clientes potenciales y así mismo facilita la labor de venta; esto se logra si se cuenta con una publicidad constante en medios especializados. A continuación se detallan las formas de publicidad para este proyecto.

Cartas personalizadas

Las estrategias de publicidad y promoción a utilizar más viables serían las cartas personalizadas (Marketing Directo), ya que esta es una forma directa de presentarles el servicio a los clientes, además de que es la manera menos costosa de llegar al cliente.

LEVOX S.A. posee cierta ventaja debido a que cuenta con el listado de las empresas a las que desea llegar gracias a la investigación de mercados, y esto facilitaría el envío de las mismas.

Además se intentará de persuadir al cliente adjuntado a las cartas personalizadas un pequeño obsequio o recuerdo de la empresa. Esto no asegurará que el cliente quiera contratar el servicio, pero de alguna manera se logrará que el cliente cree una buena imagen de la empresa.

Estos regalos publicitarios comprenden:

- Jarros
- Esferos
- Llaveros

Periódicos y Revistas Especializadas

Este es el medio más adecuado para la publicidad de servicios industriales. Existen varios factores a tomar en cuenta:

- Circulación de la revista
- Número de ejemplares impresos
- Fechas de Publicación
- Tipo de Mercado a que se dirigen
- Costos por publicación, tiempo, etc.

La vida de las revistas es probablemente la más larga de todos los medios, así como la vida del mensaje que se puede prolongar, bien a conservar la revista. Este es quizá una de las ventajas que tiene la publicidad en revistas, el cual es que puede ser leída después.

En nuestro medio no existe periódicos o suplementos y revistas especializados al mercado del transporte, es por eso que se decidió publicitar en el Semanario Líderes, el cual es el más cercano al tema

que se trata en este proyecto, esto debido a que es un medio dirigido a empresarios y gente de negocios.

En lo que se refiere a periódicos especializados, en este caso semanarios empresariales, ya que estas son los más cercanos al sector, se planea realizar publicaciones en el Semanario Lideres. La frecuencia de la publicación es semanal. En un comienzo, se realizará una campaña agresiva durante tres meses para dar a conocer a LEVOX S.A. Esto es, publicaciones semanales en dicho periódico, en un tamaño de 12 x 8 cm. a full color, a un costo de \$4200 (Por 3 meses).

Una vez que ya se ha dado a conocer a LEVOX S.A. en el mercado, lo que se hará es mantener las publicaciones pero con una menor frecuencia (una vez al mes), específicamente la segunda semana de cada mes, durante 9 meses. Esto sería a un costo de \$3150 por los 9 meses restantes, para completar un año de publicidad.

En el segundo año se mantendría la frecuencia de publicaciones de una vez al mes, durante todo el año, a un costo de \$4200.

Tabla 4.2

Costo Publicidad escrita (Año 1)			
Detalle	Cantidad	Costo Unitario	Costo
Diseño y arte final de anuncio Líderes	1	\$ 200	\$ 200
Publicación Semanario Líderes (3 meses)	12	\$ 350	\$ 4200
Publicación Semanario Líderes (9 meses/ 1 al mes)	9	\$ 350	\$ 3150
TOTAL			\$ 7550

Elaborado por: Los Autores

Tabla 4.3

Costo Publicidad escrita (Año 2)			
Detalle	Cantidad	Costo Unitario	Costo
Publicación Semanario Líderes (1 por mes)	12	\$ 350	\$ 4200
TOTAL			\$ 4200

Elaborado por: Los Autores

Ventas cara a cara

Una vez que se ha enviado las cartas personalizadas a las empresas, y estas muestran cierto interés en contratar el servicio, se realizaría visitas por parte del gerente de marketing a dichas empresas para exponer y dar a conocer los beneficios que brinda el servicio ofrecido por LEVOX S.A.

Estas visitas se las llevará a cabo con respectivo apoyo visual, específicamente un tríptico con información necesaria acerca del servicio. Esto se lo complementará con la exposición que realizará el gerente de marketing apoyado con el uso de una laptop para hacer efectivas las presentaciones.

A continuación se presentan los valores correspondientes a la elaboración de los trípticos:

Tabla 4.4

Costo Tríptico			
Detalle	Cantidad	Costo Unitario	Costo
Diseño y arte final del tríptico	1	\$ 200	\$ 200
Impresión a full color del tríptico en papel cartulina	100	0,75	\$ 75
Total			\$ 275

Elaborado por: Los Autores

CAPITULO V: ANÁLISIS FINANCIERO

5.1 Inversión del Proyecto

Se estima que el costo de implementación del Servicio de Administración de Transporte de Carga Seca en LEVOX S.A. es de un total de \$59.485,60; de los cuales se destinará el 16,18% para la inversión en el nuevo proyecto; y el saldo de \$49.855,60 se lo asignará a Capital de Operaciones, que equivale al 83,82% de la inversión total del proyecto.

Tabla 5.1

INVERSION PARA EL AÑO 2006		
No.	DETALLE	TOTAL
1	Muebles de Oficina	1,380.00
2	Equipo de Cómputo	4,650.00
3	Inversión Equipos de Comunicación	3,600.00
TOTAL EN ACTIVOS:		9,630.00

Elaborado por: Los Autores

5.2 Financiamiento de la Inversión

El financiamiento de la inversión se lo hará a través de capital propio y a través de un préstamo bancario. Este costo será financiado con recursos de LEVOX S.A., en un 49,57% que equivale a \$29.485 tomándolo de la utilidad del ejercicio 2005, que se lo utilizará para reinversión, previa inscripción en el Registro Mercantil.

El saldo de \$30.000 que equivale al 50,43%, corresponde a un préstamo otorgado por un banco local, con una amortización de 5 años y una tasa de interés del 12%.

Tabla 5.2

TABLA DE AMORTIZACION				
No.	PAGO	INTERES	CAPITAL	SALDO
0				30.000,00
1	8.324,40	3.600,00	4.724,40	25.275,60
2	8.317,16	3.033,07	5.284,09	19.991,51
3	8.322,39	2.398,98	5.923,41	14.068,10
4	8.334,51	1.688,17	6.646,34	7.421,76
5	8.311,76	890,00	7.421,76	0,00

* Préstamo a cinco años para financiar Proyecto.

Elaborado por: Los Autores

5.3 Proyección de Ingresos

Se estima que en el primer año del proyecto se recaudará un total de \$812.556,80 con la cuenta de tres empresas con características de movilización diaria (rango de 30-41 viajes mensuales) dentro y fuera de la ciudad de Guayaquil y con rutas frecuentes a las ciudades de Quito, Santo Domingo y Ambato.

El criterio de proyección de ingresos se ha realizado con índices bajos de frecuencia para asegurar la viabilidad del proyecto, por lo que, en el primer año el promedio de viajes locales se lo estimó en 500 que representa un 34,72%; y la interacción de viajes interprovinciales se encuentra en 240, que representa el 16,66% del total de 1440 viajes anuales en promedio que realizan normalmente 3 de las 16 empresas que mostraron interés de contratar el servicio.

Para el segundo año, se estimó un incremento del 21% de los ingresos con el aumento de una empresa que representa el 15,83% en la frecuencia local y el 22% en la frecuencia de viajes interprovinciales.

Tabla 5.3

PROYECCIÓN DE INGRESOS AÑO 2006				
No.	POR DESTINO	FRECUE. DE VIAJE ANUAL	COSTO FLETE	TOTAL
1	Guayaquil - Quito	360	779,90	280.764,00
2	Guayaquil - Sto. Domingo	240	526,60	126.384,00
3	Guayaquil - Ambato	100	541,73	54.173,00
4	Quito - Guayaquil	240	748,70	179.688,00
5	Quito - Sto. Domingo	120	253,94	30.472,80
6	Guayaquil - Local	500	282,15	141.075,00
TOTAL DE INGRESOS:		1560		812.556,80

Elaborado por: Los Autores

Tabla 5.4

PROYECCIÓN DE INGRESOS AÑO 2007				
No.	POR DESTINO	FRECUE. DE VIAJE ANUAL	COSTO FLETE	TOTAL
1	Guayaquil - Quito	480	779,90	374.352,00
2	Guayaquil - Sto. Domingo	300	526,60	157.980,00
3	Guayaquil - Ambato	200	541,73	108.346,00
4	Quito - Guayaquil	300	748,70	224.610,00
5	Quito - Sto. Domingo	120	253,94	30.472,80
7	Guayaquil - Local	594	282,15	167.597,10
TOTAL DE INGRESOS:		1994		1.063.357,90

* Costos de Fletes tomados de la Estadística Anual del Consejo Nacional de tránsito.

Elaborado por: Los Autores

5.4 Presupuestos de Costos y Gastos

Los costos que implican la implementación del Servicio Terciador de Transporte de Carga Seca, se encuentra compuesto por: Inversión de Capital, Gastos de Operación – Servicio terciado, Gastos de Producción – Operación, Gastos de Personal¹⁷, Gastos Administrativos, Gastos de Publicidad, Gastos en Ventas, Gastos Financieros, Amortización de Intereses y capital por préstamo bancario.

Tabla 5.5

GASTOS DEL PROYECTO EN EL 2006		
No.	DETALLE	TOTAL
01	Servicios Terciados	650.045,44
02	Gastos de Producción - Operación	81.255,68
03	Gastos en Personal	47.455,46
04	Gastos Administrativos	12.800,00
05	Gastos en Publicidad y Marketing	9.000,00
06	Gastos en Ventas	4.000,00
07	Gastos Financieros	350,00
08	Gasto Amortización de Préstamo	4.724,40
09	Amortización de Intereses	3.600,00
10	Depreciaciones de Activos	2.059,30
TOTAL :		815.290,28

Elaborado por: Los Autores

¹⁷ Ver Anexos 10 y 11

Tabla 5.6

GASTOS DEL PROYECTO EN EL 2007		
No.	DETALLE	TOTAL
01	Servicios Terciados	850.686,16
02	Gastos de Producción - Operación	106.335,79
03	Gastos en Personal	47.455,46
04	Gastos Administrativos	10.000,00
05	Gastos en Publicidad y Marketing	4.850,00
06	Gastos en Ventas	4.000,00
07	Gastos Financieros	350,00
08	Gasto Amortización de Préstamo	5.284,09
09	Amortización de Intereses	3.033,07
10	Depreciaciones de Activos	2.059,30
TOTAL :		1.034.053,87

Elaborado por: Los Autores

5.4.1 Gastos de Operación

Corresponde a los pagos que LEVOX S.A. deberá realizar a las empresas o propietarios de las unidades de transporte por el alquiler de camiones y trailers. Estos costos fueron establecidos en base a las investigaciones y publicaciones de costes por parte del Consejo Nacional de Tránsito del Ecuador¹⁸, que incluye costos por concepto de pagos a conductores, combustible, lubricantes, medicinas. Se excluye el 20% de rentabilidad que corresponde a la utilidad de LEVOX S.A.

¹⁸ Ver Anexo 12

5.4.2 Costos de Producción – Operación

En este rubro se estima los costos que la empresa deberá sufragar por concepto de seguros y custodia de la carga, correcta manipulación de la mercadería hasta su destino final y entrega, para lo cual destinará un 10% de ingreso en la contratación del Sistema de Rastreo Satelital (GPS).

5.4.3 Gastos en Personal

Para la implementación del proyecto, será necesario el enrolamiento de 2 ejecutivos, 2 operadores, 3 asistentes administrativos, 1 contable y 3 auxiliares de servicio y mensajería, que se encargarán de la administración del nuevo proyecto y del nuevo Departamento de Marketing, necesario para la promoción de la nueva actividad de LEVOX S.A

5.4.4 Gastos del Plan de Marketing

En el siguiente cuadro se detallan los rubros que componen los gastos para la implementación del plan de marketing. Se asignarán en lo que se refiere a sueldos del 2006, un valor de \$14.443,50 para sueldos del gerente, 1 secretaria y 1 conserje; para el 2007 este por concepto de sueldos se tiene un valor de \$15.051,47. Para la publicidad se estima que los gastos bordearán en el 2006, los \$8.000,

en cambio en el 2007 sufren un decrecimiento debido a que se estima que la campaña publicitaria será menos agresiva para dicho año, teniendo como presupuesto \$4.200. Por ultimo, en lo referente a logo y papelería, la empresa gastará en el 2006, un valor total de \$1.000, en cambio en el 2007 solo se gastará por este concepto \$650.

Tabla 5.7

GASTOS PLAN DE MARKETING		
DETALLE	2006	2007
Sueldos	14,443.50	15,051.47
Gerente, Secretaria, Conserje		
Publicidad y Marketing	8,000.00	4,200.00
Gastos Administrativos	1,000.00	650.00
Logo y papelería		
TOTALES:	23,443.50	19,901.47

Elaborado por: Los Autores

5.4.5 Depreciación de Activos

Para salvaguardar el desgaste de los activos de la inversión, de acuerdo a los porcentajes determinados por la Ley de Régimen Tributario Interno, en su artículo 21, numeral 6, esto es:

- Muebles y Equipos, el 10% de depreciación anual.
- Equipos de cómputo y software, el 33% de depreciación anual.

Tabla 5.8

Monto:	\$ 4,980.00
Depreciación Anual:	10%
Valor de Salvamento:	740

DEPRECIACIÓN DE ACTIVOS

Años	Porcentaje	V/Anual	V/Acumulado
0			4,233.00
1	10%	423.30	423.30
2	10%	423.30	856.60
3	10%	423.30	1,269.90
4	10%	423.30	1,693.20
5	10%	423.30	2,116.50
6	10%	423.30	2,539.80
7	10%	423.30	2,963.10
8	10%	423.30	3,346.40
9	10%	423.30	3,809.70
10	10%	423.30	4,233.00

Elaborado por: Los Autores

Tabla 5.9

Monto:	\$ 4,650.00
Depreciación Anual:	33%
Valor de Salvamento:	690

DEPRECIACIÓN DE ACTIVOS

Años	Porcentaje	V/Anual	V/Acumulado
0			3,952.50
1	33%	1,636.00	1,636.00
2	33%	1,636.00	3,272.00
3	33%	1,636.00	4,908.00

Elaborado por: Los Autores

5.4.6 Gastos Financieros

Se estima que los costos e intereses bancarios se incrementarán por concepto de manejo de la nueva cuenta.

5.4.7 Gastos de Amortización

En este rubro se registrará el pago de intereses por concepto del préstamo bancario realizado y la cancelación de la deuda.

5.5 Estado de Pérdidas y Ganancias

Al realizar el Estado de Pérdidas y Ganancias del proyecto, se obtiene que este generara utilidades positivas a lo largo de los cinco años en los que se evalúa el mismo. Los ingresos de LEVOX S.A. provienen por concepto de la venta del servicio, valores que ascienden en el 2006 a \$812.556,80 y en el 2007 suben estos ingresos a \$1.063.357,90.

Luego de debitar todos los gastos y demás obligaciones se obtiene que, en el primer año, la utilidad del proyecto después del pago del 25% de Impuesto a la Renta y del 15% de Participación de trabajadores es de \$1.332,67 para el 2006, para el 2007 se obtiene como utilidad neta, \$23.152,29. A continuación se presenta en detalle todos estos conceptos.

Tabla 5.10

Estado de Pérdidas y Ganancias 2006		
Ventas		812,556.80
Costos de Ventas		
Servicios Terciados		650,045.44
	Utilidad Bruta	162,511.36
Costos Operacionales		160,520.44
Gastos de Produc-Operac.	81,255.68	
Gastos de Personal	47,455.46	
Gastos Administrativos	12,800.00	
Gastos de Publicidad	9,000.00	
Gastos en Ventas	4,000.00	
Gastos Financieros	350.00	
Amortización de Intereses	3,600.00	
Depreciaciones	2,059.30	
Utilidad del Ejercicio		1,990.92
15% Participación Laboral		298.64
Utilidad Gravable		1,692.28
15% de Reinversión		253.84
25% Impuesto a la Renta		359.61
Utilidad Neta		1,332.67

Elaborado por: Los Autores

Tabla 5.11

Estado de Pérdidas y Ganancias 2007		
Ventas		1,063,357.90
Costos de Ventas		
Servicios Terciados		850,686.32
	Utilidad Bruta	212,671.58
Costos Operacionales		178,083.62
Gastos de Produc-Operac.	106,335.79	
Gastos de Personal	47,455.46	
Gastos Administrativos	10,000.00	
Gastos de Publicidad	4,850.00	
Gastos en Ventas	4,000.00	
Gastos Financieros	350.00	
Amortización de Intereses	3,033.07	
Depreciaciones	2,059.30	
		34,587.96
Utilidad del Ejercicio		34,587.96
15% Participación Laboral		5,188.19
		29,399.73
Utilidad Gravable		29,399.73
15% de Reinversión		4,409.96
25% Impuesto a la Renta		6,247.44
		23,152.29
Utilidad Neta		23,152.29

Elaborado por: Los Autores

5.6 Balance General

El Balance General es un estado financiero en el cual se puede observar la acumulación de activos, pasivos y patrimonio del proyecto. Mediante este, se puede observar el estado de una empresa en un período determinado de tiempo. Con esta proyección se puede tener

un criterio de evaluación de las variaciones de los activos, pasivos y capital.

En las siguientes tablas se detallan los balances generales para los años 2006 y 2007.

Tabla 5.12

Estado de Situación Inicial 2006		
Descripción	Debe	Haber
Activo		
Activo Circulante		
Bancos	46,255.64	
Activo Fijo		
Muebles de Oficina	1,380.00	
Equipo de Cómputo	4,650.00	
Inversión en Tecnología	3,600.00	
Activo Diferido		
Int. Banc. Pago x Anticip.	3,600.00	
Pasivo		
Documentos por Pagar		30,000.00
Patrimonio		
Capital		29,489.64
Suman Iguales	59,485.64	59,485.64

Elaborado por: Los Autores

Tabla 5.13

Estado de Situación Final 2007			
Descripción	Parcial	Debe	Haber
Activo			
Activo Circulante			
Bancos		49,548.73	
Activo Fijo		5,511.40	
Muebles de Oficina	1,380.00		
Equipo de Cómputo	4,650.00		
Inversión en Tecnología	3,600.00		
Depreciación Activos	4,118.60		
Activo Diferido			
Int. Banc. Pago x Anticip.		3,033.07	
Pasivo y Patrimonio			
Patrimonio			
Reserv. x Valuac. Bienes			4,118.60
Capital			29,489.64
Utilidad 2006			1,332.67
Utilidad Present. Ejerc.			23,152.29
Suman Iguales		58,093.20	58,093.20

Elaborado por: Los Autores

5.7 Proyección de Flujo de Caja

En el Flujo de Caja que se muestra a continuación se refleja el flujo de efectivo real del proyecto durante los 5 años de vida de este. Este flujo es el resultado de los ingresos, actividades operacionales y de inversión del proyecto, el cual genera valores positivos a lo largo de la vida del proyecto. Estas proyecciones para cada año servirán para poder determinar el VAN y el TIR del proyecto

Tabla 5.14

FLUJO DE EFECTIVO						
	Inv.Inicial	1er Año	2do Año	3er Año	4to Año	5to Año
Ventas		812.556,80	1.063.357,70	1.169.693,47	1.286.662,82	1.415.329,10
Costo de Ventas		650.045,44	850.686,16	935.754,78	1.029.330,25	1.132.263,28
Costos de Producc-Operc.		81.255,68	106.335,79	116.969,37	128.666,31	141.532,94
Gastos de Adm. y Vntas		73.605,46	66.655,46	66.655,46	66.655,46	66.655,46
Amortización de Intereses		3.600,00	3.033,37	2.398,98	1.688,17	890,00
Depreciación Anual		2.059,30	2.059,30	2.059,30	2.059,30	2.059,30
Utilidad Antes Impuestos		1.990,92	34.587,62	45.855,58	58.263,33	71.928,12
15% Utilidad trabajadores		298,64	5.188,14	6.878,34	8.739,50	10.789,22
15% de Reinversión		253,84	4.409,92	5.846,59	7.428,57	9.170,84
Impuesto a la Renta		359,61	6.247,39	8.282,67	10.523,81	12.992,02
Utilidad Neta		1.332,67	23.152,09	30.694,58	39.000,01	48.146,89
Depreciación Anual		2.059,30	2.059,30	2.059,30	2.059,30	2.059,30
Inversión	59.485,64		253,84	4.409,92	5.846,59	7.428,57
Préstamo	30.000,00					
Amortización de Préstamo		4.724,40	5.284,09	5.923,41	6.646,34	7.421,76
Valor de Desecho				4.908,00		2.116,50
Flujo de Caja	29.485,64	-1.332,43	20.181,14	36.148,39	40.259,56	52.329,50

Elaborado por: Los Autores

5.8 Evaluación Económica

5.8.1 Valor Actual Neto (VAN)

Para poder hallar el VAN del proyecto hay que obtener primero la tasa de descuento la cual se la encuentra mediante el método del costo ponderado de capital (WACC) cuya fórmula es la siguiente:

$$k_o = (k_d D / V + k_e P / V)$$

Donde:

k_d: Costo de la Deuda

k_e: Costo del Capital Patrimonial

D: Monto de la deuda

P: Monto del patrimonio

V: El valor de la empresa en el mercado (valor de activos)

El costo de la deuda (k_d), el cual es la tasa de interés del préstamo (12%)¹⁹, representa el costo antes de impuesto y, al incluir el efecto sobre los tributos, se obtiene el costo de la deuda después de impuestos que será de $k_d * (1 - t)$ por lo que al reemplazar los valores en la fórmula se obtiene:

¹⁹ Fuente: www.ecuadorinvierte.com

$$0.12*(1 - 0,25) = 0,09$$

Por su parte el costo del capital patrimonial (k_e) se obtiene mediante el siguiente procedimiento:

$$k_e = R_f + [E (R_m) - R_f] \beta + \text{Riesgo País}$$

Donde:

R_f: Tasa libre de Riesgo.

E (R_m): Rendimiento del Mercado.

β: Coeficiente de sensibilidad. Relación entre el riesgo del proyecto respecto del riesgo de mercado.

Riesgo País

Para calcular el costo del capital patrimonial se utilizó datos del S&P 500 y del mercado de Estados Unidos dado que en el país no hay un valor referencial en el mercado de valores para el rendimiento esperado del mercado del proyecto y del coeficiente β . Los valores obtenidos para este cálculo son de 9.012% para el rendimiento esperado del mercado de 0.556 para el β y de 4.32% de la tasa libre de riesgo. El riesgo país utilizado para el cálculo fue de 6.41% (al 13 de Enero del 2006)²⁰. Al reemplazar estos valores obtenemos:

²⁰ Fuente: www.ecuadorinvierte.com

$$0.0432 + [0.09012 - 0.0432] * 0.556 + 0.0641 = 0.1334$$

Una vez obtenidos k_d y k_e , y puesto que el monto del préstamo es de \$30.000,00, el monto del patrimonio de \$29.485,00 y el valor de la empresa de \$59.485,00 obtenemos el k_o :

$$k_o = 0.09 * (30000/59485) + 0.1334 * (29485/59485)$$

$$k_o = 0.1115$$

$$k_o = 11.15\%$$

Al obtener la tasa de descuento, la cual se usa para traer todos los flujos de efectivo que genera el proyecto a valores presentes, se procede a calcular el VAN del proyecto el cual es de \$69.198,79. Puesto que el VAN es mayor a cero podemos concluir que el proyecto es rentable.

5.8.2 Tasa Interna de Retorno (TIR)

A partir de los valores netos obtenidos en el flujo de caja proyectado a 5 años se calcula la Tasa Interna de Retorno del Proyecto (TIR) la cual es de 56%.

Al comparar la TIR del 56% con la tasa de descuento del proyecto de 11.15%, la cual es la tasa mínima atractiva de retorno (TMAR) para el inversionista (es decir, es lo que obtendría por invertir en un proyecto

de características similares), se puede observar que el proyecto es muy rentable.

Al observar el VAN y la TIR, se puede ver que estos son altos debido a que la Inversión Inicial es relativamente pequeña en comparación con los flujos que se obtienen en el proyecto. Esto se debe a que se trata de una empresa establecida en el mercado, y que para operar en el nuevo segmento de mercado solo se necesita inversión en gastos operativos, de marketing y personal nuevo; no se necesita la inversión en compra de camiones o flota debido a que el negocio de LEVOX S.A. es tan solo administrar el transporte, no poseer flota.

Esto va de acuerdo con las recomendaciones de los expertos, quienes consideran que es mejor concentrarse en la actividad que se desarrolla (Administración del Transporte) y no en ofrecer la flota para la transportación de productos.

5.8.3 Razones Financieras

5.8.3.1 Razón de Apalancamiento

$$\begin{aligned}\text{Razón Deuda} &= \text{Deuda Total} / \text{Total de Activos} \\ &= 4.724,40 / 59.485,64 \\ &= 0,07 \text{ veces}\end{aligned}$$

Esto muestra el grado relativo en que LEVOX S.A. está utilizando el dinero que pidió prestado al banco, y este es de 0,07 veces.

5.8.3.2 Razón de Rentabilidad

$$\begin{aligned}\text{Rendimiento sobre la inversión (ROI)} &= \text{Utilidad Neta} / \text{Activos Totales} \\ &= 1.332,67 / 59.485,64 \\ &= 2,24\%\end{aligned}$$

Aquí se establece el rendimiento global sobre la inversión ganado por la empresa que es del 2,24%. Esto indica la capacidad que tiene la empresa de generar utilidades en base a los activos disponibles que esta posee.

$$\begin{aligned}\text{Margen Neto de Utilidad} &= \text{Utilidad Neta} / \text{Ventas Netas} \\ &= 1.332,67 / 812.556,80 \\ &= 0,16\%\end{aligned}$$

El ingreso neto de la empresa por prestación del servicio por cada dólar es del 0,16%.

5.8.4 Análisis de Escenario

Para el análisis del escenario pesimista, se elaboró el supuesto de que las ventas se reducirían en un 10%, esta disminución hace referencia a la disminución del número de frecuencias que realicen las empresas clientes de LEVOX S.A.

Tabla 5.15

FLUJO DE EFECTIVO (Otro Escenario)						
	Inv.Inicial	1er Año	2do Año	3er Año	4to Año	5to Año
Ventas		812.556,80	1.063.357,70	957.021,93	861.319,74	775.187,76
Costo de Ventas		650.045,44	850.686,16	765.617,54	689.055,79	620.150,21
Costos de Producc-Operc.		81.255,68	106.335,79	95.702,21	86.131,99	77.518,79
Gastos de Adm. y Vntas		73.605,46	66.655,46	66.655,46	66.655,46	66.655,46
Amortizacion de Intereses		3.600,00	3.033,37	2.398,98	1.688,17	890,00
Depreciación Anual		2.059,30	2.059,30	2.059,30	2.059,30	2.059,30
Utilidad Antes Impuestos		1.990,92	34.587,62	24.588,43	15.729,03	7.914,00
15% Utilidad trabajadores		298,64	5.188,14	3.688,27	2.359,35	1.187,10
15% de Reinversión		253,84	4.409,92	3.135,03	2.005,45	1.009,04
Impuesto a la Renta		359,61	6.247,39	4.441,29	2.841,06	1.429,47
Utilidad Neta		1.332,67	23.152,09	16.458,88	10.528,62	5.297,43
Depreciación Anual		2.059,30	2.059,30	2.059,30	2.059,30	2.059,30
Inversión	59.485,64		253,84	4.409,92	3.135,03	2.005,45
Préstamo	30.000,00					
Amortizacion de Préstamo		4.724,40	5.284,09	5.923,41	6.646,34	7.421,76
Valor de Desecho				4.908,00		2.116,50
Flujo de Caja	-29.485,64	-1.332,43	20.181,14	21.912,69	9.076,61	4.056,92

Elaborado por: Los Autores

En este escenario, a pesar de que las ventas se han reducido en un 10% cada año, el VAN de este proyecto sigue siendo positivo, esto es \$9.946,68. La TIR del mismo es del 23% demostrando que aún en el peor de los escenarios sigue siendo rentable el proyecto. Se hace referencia a una disminución del 10% del número de frecuencia de viajes debido a factores situacionales del mercado del transporte,

donde el Consejo Nacional de Tránsito está realizando los respectivos estudios técnicos con el fin de regular el número de frecuencias y de rutas, tanto en el sector de transporte de pasajeros como en el de carga, debido a un incremento en el número de accidentes de tránsito y al exceso de oferta de rutas.

CONCLUSIONES

El sector del transporte en el Ecuador aun no está desarrollado en su totalidad, esto se confirma con la informalidad que existe al contratar empresas proveedoras del servicio, mal entendido, ya que se confunde la Administración del Transporte con proveer la flota de transporte a las empresas. Entre varios puntos se puede mencionar que:

- En el país no se tiene claro el concepto de lo que es la Administración del Transporte.
- Existe informalidad por parte de las empresas en contratar proveedores del transporte, ya que es común contratar a transportistas independientes.
- Gracias a la investigación de mercados se pudo observar que varias empresas forman compañías paralelas a los negocios de estas para encargarse del manejo del transporte.
- En el mercado de la Administración del Transporte se tiene que no existe una empresa líder del mismo, y por el contrario existen un sin número de pequeñas y grandes empresas que proveen el servicio.

- De acuerdo al criterio del TIR que es del 56% y el VAN que es de 66.421,52, los inversionistas pudieron determinar que el proyecto les resulta rentable.

RECOMENDACIONES

En el proceso del desarrollo de este proyecto, los autores se encontraron con el problema de que no existía la suficiente información histórica del sector del transporte, ya que este se encuentra recién en etapa de desarrollo.

Por ello se recomienda que las autoridades actualicen datos y faciliten la obtención de la información respecto de este sector mediante la creación de páginas Web, esencialmente para el Consejo Nacional de Tránsito, organismo que sí presta la información que se solicite, pero solo a través de cartas donde se solicita dicha información lo que representa pérdida de tiempo al momento de realizar una investigación como esta.

También se recomienda expandir el alcance del proyecto para una investigación más profunda sobre los competidores y las preferencias de los potenciales clientes.

LEVOX S.A. debe estar atento a la realización de ferias especializadas sobre el sector del transporte, esto como una forma de promover los

servicios que presta, ya que actualmente no se realizan ferias de este tipo.

BIBLIOGRAFÍA

Libros y publicaciones consultadas:

- Dirección del Marketing. Autor: *Phillip Kotler*.
- Investigación de Mercados. Autores: *Narish Malhotra*
- Preparación y Evaluación de Proyectos. Autores: *Nassir Sapag y Reinaldo Sapag*. McGraw Hill.
- Marketing. Autores: *Phillip Kotler y Gary Armstrong*.
- Kleppner Publicidad. Autores: *J. Thomas Russell y W. Ronald Lane*. Prentice Hall.
- Marketing de Servicios, 2da Edición. Autor: *A. Zeithaml*.

Páginas Web consultadas:

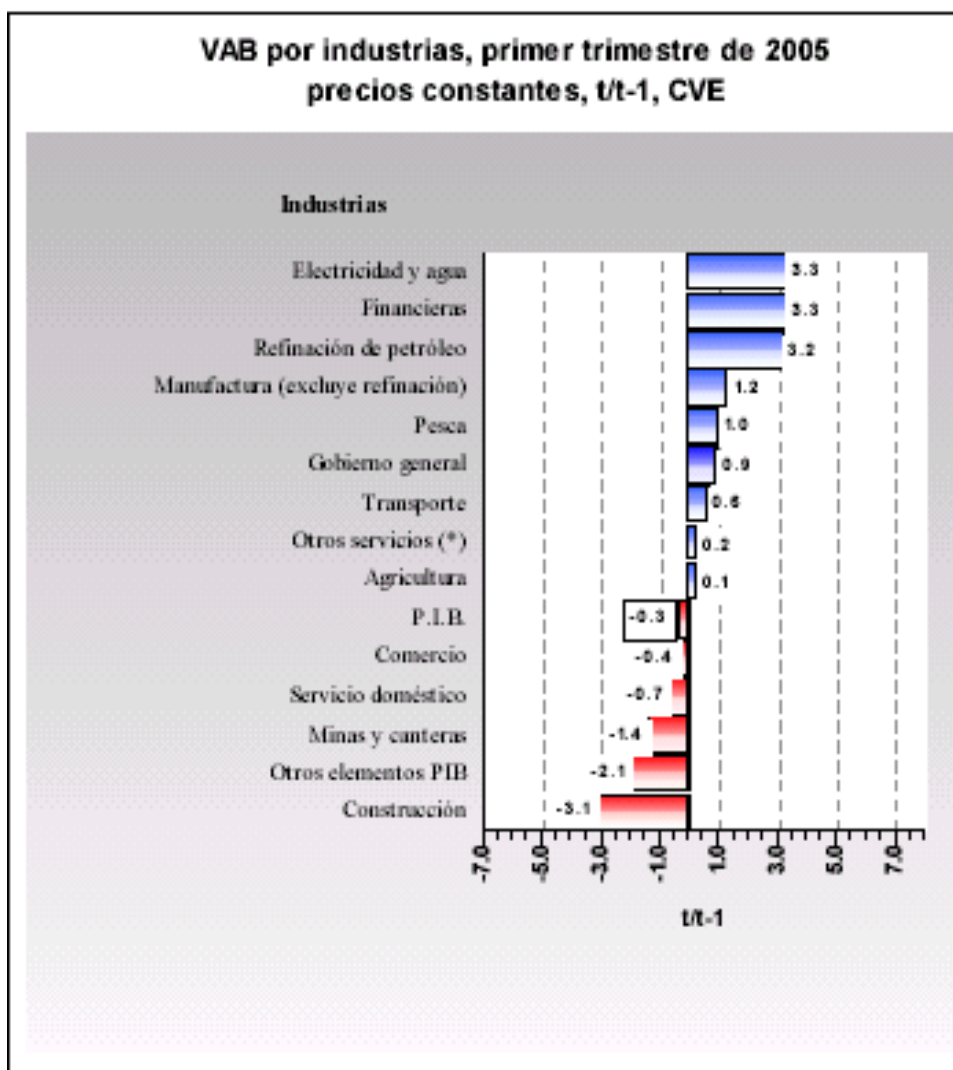
- Banco Central del Ecuador: www.bce.fin.ec
- www.sgs.com
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos: www.inec.gov.ec
- www.ecuadorinvierte.com
- Superintendencia de Compañías del Ecuador:
www.supercias.gov.ec
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos.
- Consejo Nacional de Tránsito del Ecuador

ANEXOS

Anexo 1

4.2.2 Producto interno bruto por clase de actividad económica *		
PERIODO	PIB	Transporte, almacenamiento y comunicaciones
Miles de dólares		
1994	18572835	1677773
1995	20195548	1910238
1996	21267868	1824228
1997	23635560	1988019
1998	23255136	2299789
1999	16674495	1825469
2000	15933666	1719955
2001 (p)	21024085	3370246
2002 (p)	24310944	3775213
2003 (p)	27200959	4567568
2004 (p)	30281504	4859754
2005 (prev)	33062171	5168255
Miles de dólares de 2000		
1994	14941494	1252027
1995	15202731	1309415
1996	15567905	1351732
1997	16198551	1463008
1998	16541248	1601106
1999	15499239	1596991
2000	15933666	1719955
2001 (p)	16749124	1748615
2002 (p)	17320610	1771149
2003 (p)	17781345	1794233
2004 (p)	19016273	1857666
2005 (prev)	19650361	1935688
Tasas de variación anual		
1995	1.75	4.58
1996	2.40	3.23
1997	4.05	8.23
1998	2.12	9.44
1999	-6.30	-0.26
2000	2.80	7.70
2001 (p)	5.12	1.67
2002 (p)	3.41	1.29
2003 (p)	2.66	1.30
2004 (p)	6.95	3.54
2005 (prev)	3.33	4.20

Anexo 2



Anexo 3

POLÍTICAS DE LA CÍA. LEVOX S.A. SOBRE MEDIO AMBIENTE, SALUD Y SEGURIDAD

POLÍTICAS SOBRE PROTECCIÓN DEL MEDIO AMBIENTE:

LEVOX S.A. y sus contratistas realizarán todas sus actividades con un total enfoque y preocupación por salvaguardar el medio ambiente y la salud pública. Cumplirá siempre con las leyes ambientales y establecerá programas para asegurar su cumplimiento.

Cuando LEVOX S.A. se percate de algún riesgo que no esté contemplado por leyes y normas existentes, se desarrollarán normas y prácticas para dar adecuada protección a este riesgo.

Las leyes y normas serán revisadas periódicamente a fin de comprender los cambios y metas del País, la información científica nueva, y la disponibilidad de recursos.

LEVOX S.A. cooperará con sus clientes y con el Gobierno con el fin de identificar metas y desarrollar programas de controles efectivos, razonables y equitativos. Siempre se tomarán las acciones adecuadas en los lugares en donde se encuentre directamente comprometida.

POLÍTICAS DE SALUD Y SEGURIDAD:

Es política de LEVOX S.A. garantizar que todas sus actividades sean realizadas con una total preocupación por la seguridad de las instalaciones de sus clientes, con el fin de proteger la seguridad y salud de todos sus empleados, comunidad adyacente y público en general.

LEVOX S.A. cumplirá con todas las leyes y reglamentos vigentes relacionados con la salud y la seguridad de los trabajadores, la seguridad del proceso y protección contra incendios.

En caso que las leyes y reglamentos existentes no ofrezcan la protección adecuada, LEVOX S.A. desarrollará pautas de seguridad basadas en la práctica de los estándares establecidos por la industria y en el conocimiento científico.

Los objetivos de esta política serán ejecutados mediante el desarrollo y mantenimiento de sistemas gerenciales de seguridad que garanticen que las consideraciones sobre salud y seguridad relacionadas con el proceso sean prioritarias para el diseño, la operación y mantenimiento de instalaciones.

LEVOX S.A. impartirá a sus empleados el entrenamiento adecuado sobre salud y seguridad; impartirá el equipo de seguridad y salud adecuado y calificado para cada tarea y se mantendrá vigilante a fin que se cumplan todas las políticas aquí establecidas.

Anexo 4

Criterio de selección de Conductores:

Es fundamental para la contratación de conductores la identificación y definición de las habilidades y características personales necesarias para satisfacer los requisitos del trabajo. Estas habilidades y características deben quedar documentadas como referencia en la especificación del trabajo para así poder garantizar la solidez del período que dure el proceso de selección y en toda su permanencia en la compañía.

Una especificación para la contratación de conductores incluye áreas tales como:

- ❖ Licencia Profesional para conducir la clase de vehículo a ser asignado.
- ❖ Aptitudes y experiencia que presenta (mínimo 2 año de manejo en vehículo de clase equivalente)
- ❖ Curriculum de conducción (No tener expedientes de accidentes en tránsito).
- ❖ Referencias de Empleo (verificación en anteriores empleos).
- ❖ Características personales y personalidad (confiable / trabajo en equipo / amable).
- ❖ Buena imagen personal.
- ❖ Circunstancias personales actuales (distancia del sitio de trabajo, salario actual).
- ❖ Automotivación.
- ❖ Capacidad física/salud / estado físico (evaluación médica).
- ❖ Estudios secundarios.
- ❖ Inteligencia demostrada (entiende los requisitos del puesto).
- ❖ Récord policial (sin antecedentes criminales).

Proceso de Selección y Calificación

Durante el proceso de contratación, los candidatos pasarán por una primera evaluación para determinar sus posibles aptitudes de acuerdo con la especificación de trabajo ya tratada en la sub-sección anterior. Aquellos que

aparentemente cumplan los criterios de la especificación serán invitados a una entrevista con la supervisión operacional.

Durante esta entrevista, además de ser formalmente evaluados de acuerdo con la especificación del trabajo, se evaluarán las características personales para determinar si son consistentes con aquellas que se creen necesarias para el desempeño del trabajo de conductor.

Los candidatos aptos, en general acceden a una segunda entrevista durante la cual deben probar en detalle su deseo de cumplir con las normas y procedimientos de la compañía, de trabajar para cumplir con los objetivos, incluyendo un gran énfasis en la seguridad. Además, la evaluación de los candidatos para determinar un adecuado nivel de inteligencia (aritmética básica y lectura-escritura) forma parte de esta entrevista. Después del proceso de entrevistas, los candidatos seleccionados deben realizar un examen de manejo acompañados por un entrenador aprobado perteneciente a la Compañía. La prueba, que dura alrededor de 45 minutos, consiste en conducir un camión tanque cargado y a lo largo de una ruta que presenta una gran variedad de condiciones de manejo para poder efectuar una precisa evaluación de la capacidad de conducción y concentración en el camino. Si no demuestra un nivel aceptable y una actitud positiva hacia la conducción de un camión tanque, el candidato será rechazado.

Todas las referencias deben ser positivamente verificadas y debe obtenerse respuestas por escrito. Cuando no sea posible verificar una referencia, es necesario ponerse en contacto con el candidato para asegurar el por qué y se deberán buscar referencias alternativas antes de confirmar el empleo.

La siguiente página presenta el diagrama de flujo de un proceso típico de selección y calificación de un conductor.

Requisitos de Licencia y Certificación

Antes de permitir que algún candidato maneje un camión tanque, se solicitará que cuente con y presente, a la gerencia para que este verifique los registros y certificados válidos otorgados por entidades gubernamentales/reglamentarios que determinen la clase de vehículo(s) que puede conducir.

Los registros deben incluir las fechas de vencimiento y todo otro detalle de los registros de conducir y certificaciones pertinentes de todos los conductores de vehículos de distribución. Es necesario confirmar las renovaciones y actualizar los registros. Sin embargo, es responsabilidad propia de los conductores renovar y mantener al día todos los registros y certificados requeridos. Ellos deben recibir la orden de informar con prontitud a la gerencia de transporte sobre cualquier cambio, vencimiento, multa por violación, suspensión o pérdida de todo registro o certificado necesario.

Entrenamiento de Inducción

Es necesario contar con un sistema documentado de entrenamiento inicial o de inducción para asegurar que los nuevos conductores estén totalmente entrenados para cumplir con las responsabilidades y funciones del trabajo y que satisfagan los requisitos gubernamentales / reglamentarios locales.

El contenido de un programa de entrenamiento de inducción y su duración depende de la experiencia y del conocimiento del nuevo empleado. Un lapso de tres o cuatro semanas (que incluya los turnos diurnos y nocturnos) es el que generalmente se utiliza como base de planeamiento para un programa completo que cubra todos los aspectos y requisitos para la carga, descarga, los procedimientos de manejo y prevención. La estructura real y el plan de este entrenamiento debe quedar documentado y disponible para el entrenador y el entrenado.

El entrenamiento de inducción debe incluir una combinación de trabajos teórico-prácticos que requieran de un equilibrio entre la instrucción en clases y "en terreno". Las revisiones, pruebas y otros métodos para confirmar la comprensión del contenido deben quedar incorporados en su estructura.

Cierto tipo de información y de actividades necesitará ser explicada varias veces y/o se requerirá de varias confirmaciones de las observaciones reales de la habilidad / competencia. A continuación se presenta una lista de los puntos que deben recibir este tipo de atención:

.Normas y procedimientos de seguridad del Terminal de combustibles.
«Verificaciones previas al inicio y previos al movimiento.

«Acople y desacople de semitrailers / acoplados.

«Consumo propio/lubricantes/agua/aire.

«Principios y técnicas de manejo.

«Cargas del producto. «Descargas de producto.

Una vez finalizado el período del entrenamiento de la inducción, el entrenador deberá efectuar una evaluación final que comprenda un ciclo completo de carga, manejo y descarga para una distribución real en el local del cliente. Se deberá presentar un informe que incluya una evaluación de la competencia que posee el nuevo conductor para trabajar sin instrucción adicional, al gerente de flota. Si considera que todos los requisitos han sido alcanzados, el gerente de flota debe respaldar formalmente con su firma el entrenamiento y el nuevo conductor queda autorizado para operar sin instrucción adicional

Entrenamiento en Manejo Defensivo

Desarrollar la capacidad de uso de las técnicas del "manejo defensivo" (mantenimiento de una continua conciencia del ambiente de ruta circundante, planificación por adelantado y el evitar las situaciones peligrosas) es un requisito fundamental para un manejo seguro.

Un entrenamiento completo en las técnicas de manejo defensivo debe formar parte integral de cualquier programa de entrenamiento del conductor. Este entrenamiento inicial debe formar parte del entrenamiento de inducción para los conductores de vehículos de distribución y se deberá brindar un entrenamiento de repaso cada dos años. Tanto el entrenamiento en manejo defensivo de repaso como el inicial deben constituir un requisito para los conductores de transporte contratista, quienes distribuyen / transportan los productos de la afiliada.

Los buenos programas de manejo defensivo generalmente se basan en conceptos similares e incluyen una serie de técnicas y prácticas internacionales para evitar los peligros y/o prevenir accidentes. En general, las principales características incluidas son:

«Expansión del campo visual del conductor. «Búsqueda visual continua. «Total conciencia del ambiente circundante. «Anticipación perceptiva de las acciones de terceros. «Planificación por adelantado. «Acciones/reacciones oportunas y deliberadas.

Para que sea totalmente efectivo, el entrenamiento en manejo defensivo debe consistir en sesiones en clase y "al volante"; primero para explicar la teoría que se encuentran en las técnicas y luego para poner las mismas en práctica.

El programa de entrenamiento de manejo defensivo de Mejor Práctica usado extensivamente por LEVOX S.A. es el "*Smith System*" desarrollado por Smith Systems, Inc. de Arlington, Texas, USA. Este programa o su equivalente deben ser usados.

Anexo 5

SUBCONTRATISTAS:

El resultado de gestión y metas de Seguridad de LEVOX pueden ser alcanzados a través del uso de Indicadores Claves de Desempeño (KPI'S) y planificación de mejoras.

Evaluación y Selección:

Debido a los riesgos inherentes al transporte de los productos del petróleo por ruta, se debe prestar especial atención a la evaluación y selección del transportista que transporta/entrega los productos. El proceso debe satisfacer los criterios de evaluación y selección de los servicios de alto y medio riesgo (de acuerdo con los productos que se transportan). La actividad de Calificación de Transportistas juega un rol vital para asegurar que los transportistas tengan la calidad suficiente para cumplir los estándares esperados.

Evaluación del subcontratista de transporte:

Al inicio del proceso de evaluación, se deberá llevar a cabo una evaluación de su capacidad para realizar operaciones de manera segura y cuidando el medio ambiente. A continuación se presenta una lista de las áreas generales a cubrir:

- ❖ Perfil de la compañía transportista. Estabilidad económica, buena reputación.
- ❖ Calidad de la gerencia (flota/personal de supervisión de conductores incluidos).
- ❖ Registros de seguridad.
- ❖ Política y disposiciones de la organización a ser implementadas relativas a la seguridad.
- ❖ Política de alcohol y drogas.
- ❖ Procedimientos escritos e instrucciones para los conductores.
- ❖ Contratación y entrenamiento de conductores.
- ❖ Políticas y controles de los conductores.
- ❖ Equipo de protección personal (Uniformes, botas de seguridad, casco, mascarilla, guantes, harness, impermeable)
- ❖ Equipamiento de los vehículos y requisitos de mantenimiento.
- ❖ Análisis, investigación e información de los incidentes.
- ❖ Preparación para emergencias.

Revisión y Aprobación

Sólo aquellos contratistas que resulten económicamente estables, que muestren un fuerte compromiso con la seguridad, que cuenten con programas de seguridad activos y hayan demostrado un buen desempeño en la seguridad podrían ser incluidos en las listas de oferentes para licitaciones y/o negociaciones de contratos. Los resultados de las evaluaciones deben revisarse tanto a los candidatos transportistas exitosos como no exitosos, haciendo énfasis en las áreas que requieran de un mayor compromiso/mejor desempeño.

Monitoreo del Desempeño del Transportista

Una Evaluación formal y/o auditoria de cada transportista contratado deben hacerse trimestralmente durante el primer año de funcionamiento bajo un nuevo contrato con un nuevo transportista. El plan de Evaluaciones del transportista debe establecerse basado en la consistencia de actuación y puede extenderse una vez por año para transportistas que realizan a un Nivel Profesional.

Además de las reevaluaciones periódicas formales, la evaluación del compromiso respecto a la seguridad y la revisión del desempeño de todos los transportistas debe ser un proceso continuo. Es posible interrumpir los servicios de cualquier transportista y cancelar su contrato si se produce un deterioro significativo de su desempeño, a menos que éste acuerde e implemente de inmediato los pasos correctivos apropiados.

El monitoreo del Desempeño del Transportista requiere un proceso de medición integrado que pueda ser utilizado para medir el desempeño del transportista contra las metas operacionales y de seguridad de LEVOX S.A. y provea las bases para una planificación de mejoramiento. El acuerdo del procedimiento es un proceso de una única vez cuando el contrato es establecido. Sin embargo, todas las partes deberán estar dispuestas a modificar la estructura si se encuentra que no entrega la información requerida para monitorear la actividad.

La información debe ser recolectada **mensualmente** para ser utilizada en las revisiones de resultados del contrato, que deben tener lugar entre 2 a 4 veces en el año. Los Transportistas que estén bajo el resultado esperado requerirán de revisiones más frecuentes.

Para complementar la información de nivel de servicio, y proveer monitoreo permanente de seguridad, el Gerente de Flota deberá realizar revisiones aleatorias de las operaciones del transportista. La toma de acciones de solución deberá ser abordada en forma inmediata ante faltas a requisitos de Seguridad y OIMS. Las fallas en

otras áreas deberán ser manejadas mediante sistemas de mejoramiento continuo.

Requerimientos:

Sólo los transportistas sometidos a la evaluación y aprobación, según se detalla con anterioridad, deben ser invitados a presentar sus propuestas. En el proceso final de selección, cuando se elige entre los transportistas que compiten, se deberá tener en cuenta tanto la capacidad relativa que presentan para desempeñarse en forma segura y el cuidado del medio ambiente, como los factores económicos.

Términos.

Además de las estipulaciones legales, económicas y de desempeño, los documentos contractuales deben incluir términos específicos relacionados con la seguridad. A continuación se presenta una lista de áreas para su consideración:

- Políticas de seguridad, requisitos y expectativas / normas de desempeño.
- Política de alcohol y drogas.
- Cumplimiento de las leyes y reglamentaciones gubernamentales aplicables.
- Información de los incidentes, investigación y seguimiento.
- Planes de las respuestas ante emergencias.
- Especificaciones mínimas sobre seguridad de los vehículos.
- Calificaciones y requisitos mínimos para los conductores.
- Derecho a efectuar auditorias para comprobar el cumplimiento de los requisitos de seguridad.

Anexo 6

LEY DE TRANSITO Y TRANSPORTE TERRESTRE.

Ley No. 000. RO/ 1002 de 2 de Agosto de 1996.

TITULO PRELIMINAR

PRECEPTOS FUNDAMENTALES

Art. 1.- La presente Ley tiene por objeto la organización, la planificación, la reglamentación y el control del tránsito y el transporte terrestre, el uso de vehículos a motor, de tracción humana, mecánica o animal, de la circulación peatonal y la conducción de semovientes; el control y la prevención de los accidentes, la contaminación ambiental y el ruido producido por vehículos a motor; y, la tipificación y Juzgamiento de las infracciones de tránsito.

Art. 2.- Corresponde exclusivamente a los organismos y autoridades de tránsito y transporte terrestre, respetando sus jerarquías, el ejercicio de las facultades y deberes determinados en la presente Ley.

Art. 3.- Se establece la enseñanza obligatoria, en todos los establecimientos de educación públicos o privados del País, en sus niveles primario y secundario, de las disposiciones fundamentales que regulan el tránsito, su señalización, el uso de las vías públicas y de los medios de transporte terrestre, de conformidad con los programas de estudio elaborados conjuntamente por el Consejo Nacional de Tránsito y Transporte Terrestre y el Ministerio de Educación, Cultura, Deportes y Recreación.

Art. 4.- Las carreteras y más vías públicas del país son bienes de uso y dominio público y quedan abiertas al tránsito nacional e internacional de vehículos, de conformidad con las leyes, reglamentos del Ecuador y a convenios internacionales vigentes.

Art. 5.- En caso de que se declare el estado de emergencia nacional o se decrete el establecimiento de zonas de seguridad, los organismos y autoridades de tránsito y transporte terrestre, a pedido del Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas, podrán restringir o cerrar temporalmente el tránsito público, las carreteras o vías que sean necesarias para uso de las operaciones militares.

Art. 6.- Los automotores y vehículos de tracción humana, animal o mecánica podrán circular en las carreteras y vías públicas del país, sujetándose a las disposiciones de esta Ley y de los reglamentos.

El tránsito peatonal, se sujetará a las disposiciones que constará en el reglamento respectivo.

Art. 7.- Los extranjeros que condujeran vehículos en el territorio nacional, se someterán a las leyes, los reglamentos y los convenios internacionales vigentes.

Art. 8.- El Ecuador reconoce la validez de los documentos, distintivos y permisos internacionales de conducción, identificación vehicular y pases de aduana, expedidos de conformidad con las normas y requisitos internacionales.

Art. 9.- Las disposiciones contenidas en esta Ley son de carácter especial; en tal virtud prevalecerán sobre otras las normas comunes y especiales que se le opongan.

Art. 10.- Es función privativa del Consejo Nacional de Tránsito y Transporte Terrestres realizar a través de la Dirección Nacional y las Jefaturas provinciales de tránsito, la señalización de las vías urbanas del país de conformidad con los reglamentos y las normas internacionales.

Art. 11.- El transporte terrestre garantizará la movilización de personas o bienes por medio de vehículos apropiados a cada una de las infraestructuras del sector, en condiciones de libertad de acceso, calidad y seguridad de los usuarios, de acuerdo a los reglamentos respectivos.

Art. 12.- La transportación terrestre, pública o privada, de personas y bienes, goza de la protección del Estado quien ejercerá el control y vigilancia necesarios para su adecuada prestación en condiciones de seguridad y calidad; y, toda violación a sus normas será sancionada por esta Ley y sus reglamentos.

Art. 13.- La transportación terrestre de personas o bienes en general, se realizará a través del parque automotor ecuatoriano integrado por vehículos que hayan sido legalmente autorizados para esta actividad.

Art. 14.- El Estado tomará las medidas pertinentes para dinamizar y modernizar el servicio masivo de transporte, otorgando incentivos en consideración a las necesidades de los distintos sectores sociales.

Art. 15.- Para la transportación de municiones y explosivos cuando se trate de cantidades superiores a las indicadas para compras individuales, deberán obtenerse las Guías de Libre Tránsito y Custodia Militar; las que serán otorgadas por la Dirección de Logística del Comando de las Fuerzas Armadas o por los Comandos de Brigada y de las Zonas Naval y/o Aérea en sus respectivas Jurisdicciones, siempre que se cumpla con las normas de seguridad previstas en el "Manual para conocimiento del uso de armas, municiones, explosivos de uso civil". Los gastos que ocasione esta seguridad, serán cubiertos por el propietario de tales especies.

Además del requisito de obtener guías de Libre Tránsito (formato "G") del Reglamento de Ley de Fabricación, Importación, Exportación, Comercialización y Tenencia de Armas, Municiones, Explosivos, Accesorios; y, custodia militar, para el otorgamiento del permiso de transportación, los empresarios o personas naturales que presten este servicio, presentarán los respectivos contratos de seguro que cubran daños y perjuicios a terceros.

La Guía de Libre Tránsito determinará en forma específica la ruta de origen y destino final de las especies transportadas, quedando prohibido realizar cambios o desvíos de dichas rutas, salvo autorización de la Dirección de Logística del Comando Conjunto, de los Comandos de Brigada y de las Zonas Naval y/o Aérea en su respectiva Jurisdicción.

Art. 16.- Para obtener la Guía de Libre Tránsito los interesados cumplirán con las regulaciones a que se refiere el artículo anterior y deberán presentar los documentos que permitan el ingreso legal al País de tales especies. Dicha Guía tendrá treinta días de validez y podrá ser utilizada por una sola vez.

Art. 17.- Los explosivos y municiones que fueren transportados sin portar la Guía de Libre Tránsito, serán decomisados y remitidos a la Dirección de Logística del Comando Conjunto. En caso de reclamo, éste lo formulará dentro de los sesenta días posteriores al decomiso, acompañado de los siguientes documentos:

1. Solicitud dirigida al Director de Logística y Comando Conjunto, adjuntando la Guía de Libre Tránsito; y,
2. Recibo de decomiso.

CAPITULO IV

DE LA DIRECCION NACIONAL DE TRANSITO Y TRANSPORTE TERRESTRES

Art. 27.- La Dirección Nacional de Tránsito y Transporte Terrestres es un organismo del sector público con personería jurídica, presupuesto y patrimonio propios, de organización, planificación, ejecución y control de las actividades de tránsito y transporte terrestre a nivel nacional a excepción de la provincia del Guayas. El Director será nombrado conforme a las leyes Orgánica y de Personal de la Policía Nacional.

Sus deberes y atribuciones, a más de los establecidos en las leyes policiales son:

- a) Cumplir y hacer cumplir esta Ley y sus reglamentos;
- b) Ejecutar las políticas, directivas y resoluciones del Consejo Nacional de Tránsito y Transporte Terrestres;
- c) Mantener el banco de datos determinado en la presente Ley;

d) Planificar las actividades de tránsito y transporte terrestre en escala nacional, y ponerla en ejecución previa la aprobación del Consejo Nacional de Tránsito y Transporte Terrestres;

e) Organizar y controlar el funcionamiento de sus respectivas dependencias, para el cumplimiento de sus funciones;

f) Controlar y supervisar el cobro de pasajes y fletes, aprobados por el Consejo Nacional de Tránsito dentro de la transportación terrestre de servicio masivo;

g) Controlar y supervisar la instalación y correcta utilización del taxímetro en los vehículos denominados taxis, en las ciudades o lugares determinados por el Consejo Nacional de Tránsito y Transporte Terrestres;

Recaudar los valores y transferirlos a los organismos respectivos, según la Ley;

h) Efectuar el control de rutas y frecuencias del transporte público al igual que los permisos de operación de las cooperativas y empresas;

i) Elaborar la proforma presupuestaria anual de la Dirección Nacional de Tránsito, el de sus dependencias de funcionamiento y remitir al Consejo Nacional de Tránsito y Transporte Terrestres para su aprobación;

j) Ejecutar y liquidar anualmente el ejercicio presupuestario;

k) Establecer controles de tránsito integrados y mantener el escuadrón policial de carreteras de conformidad con la planificación técnica en vías y carreteras y en los lugares estratégicos dispuestos por el Consejo Nacional de Tránsito;

l) Establecer las normas para el funcionamiento en controles y terminales de tránsito;

m) Preparar y ejecutar planes y programas de prevención de accidentes de tránsito, señalización y semaforización de conformidad con el Plan Nacional aprobado por el Consejo Nacional;

n) Supervisar y controlar la correcta utilización de los recursos asignados y distribuidos en las dependencias de tránsito del país;

ñ) Previa autorización y delegación del Consejo Nacional de Tránsito podrá efectuar contratos con sujeción a la Ley de Contratación Pública;

o) Podrá efectuar y suscribir contratos hasta por un monto de mil salarios mínimos vitales generales de conformidad con el artículo 4 de la Ley de Contratación Pública y con el Manual de Contabilidad Gubernamental expedido por la Contraloría General del Estado;

p) Los demás que le confieren la Ley y los reglamentos;

q) Planificar, organizar y poner en funcionamiento el archivo para el récord policial de las infracciones de tránsito, el cual servirá para sancionar las suspensiones momentáneas o definitivas en la conducción de vehículos terrestres a motor;

r) Podrá efectuar contratos para la adquisición de los recursos materiales que servirán para planificar, controlar, supervisar, señalizar el tránsito y transporte terrestres de acuerdo a la Ley de Contratación Pública;

s) Propenderá la suspensión de vehículos que realizaren servicio de transporte de pasajeros en taxis, sin estar autorizados por los organismos competentes; y,

t) Será la encargada de dar la valoración final de la vida útil de los vehículos destinados al servicio del transporte en taxis, por sus particularidades especiales en la provincia del Carchi.

Art. 28.- Las Jefaturas provinciales y subjefaturas de tránsito y transporte terrestres así como también la Comisión de Tránsito de la provincia del Guayas son organismos de Planificación, de ejecución y control, y tienen los mismos deberes y atribuciones de la Dirección Nacional de Tránsito y Transporte Terrestres, dentro de sus límites jurisdiccionales. Además son las encargadas de extender los documentos habilitantes para la conducción y circulación de vehículos.

CAPITULO V

DE LOS CONSEJOS PROVINCIALES DE TRANSITO Y TRANSPORTE TERRESTRES

Y DE LA COMISION DE TRANSITO DE LA PROVINCIA DEL GUAYAS

Art. 31.- Son deberes y atribuciones de los consejos provinciales de tránsito y transporte terrestres y de la Comisión de Tránsito de la provincia del Guayas dentro de sus respectivas jurisdicciones:

a) Organizar, planificar y controlar las actividades, operaciones y servicios de tránsito y transporte terrestre en su respectiva provincia, con sujeción a las regulaciones dictadas por el Consejo Nacional de Tránsito y Transporte Terrestres;

b) Someter a la aprobación del Consejo Nacional de Tránsito y Transporte Terrestres las tarifas de los pasajes y fletes que correspondan a su jurisdicción;

c) Aprobar las rutas y frecuencias urbanas e intraprovinciales y, determinar de acuerdo con la respectiva planificación municipal los sitios de estacionamiento de transporte masivo de pasajeros y de carga, previo los informes correspondientes y de manera privativa;

d) Controlar y supervisar el funcionamiento de las escuelas de capacitación de choferes profesionales y la entidad de conductores no profesionales;

e) Elaborar la proforma presupuestaria correspondiente y enviarla para los fines pertinentes al Director Ejecutivo del Consejo Nacional de Tránsito. Exceptúese de este requerimiento a la Comisión de Tránsito de la provincia del Guayas;

f) Conceder, modificar, revocar o suspender los permisos de operación de las empresas de transporte terrestre de servicio masivo, de acuerdo con esta Ley y sus reglamentos;

g) Conocer y resolver los asuntos administrativos sometidos a su consideración y competencia, así como los informes provenientes de las jefaturas provinciales de Tránsito;

h) Nombrar y remover de acuerdo con la Ley, al Director Administrativo, funcionarios y empleados que consten en su presupuesto; e,

i) Los demás que le confieren la Ley y los reglamentos.

Nota: Incluida fe de erratas, publicada en Registro Oficial 55 de 28 de Octubre de 1996.

Art. 32.- El Director Administrativo del Consejo Provincial de Tránsito y Transporte Terrestres debe tener reconocida experiencia en la dirección, gestión y administración de tránsito.

Será elegido por el Consejo Provincial de Tránsito y Transporte Terrestres, durará cuatro años en sus funciones y podrá ser reelegido.

Art. 33.- Son atribuciones y deberes del Director Administrativo del Consejo Nacional de Tránsito y Transporte Terrestres:

a) Cumplir y hacer cumplir las resoluciones del Consejo Provincial de Tránsito y Transporte Terrestres;

b) Asistir a las sesiones del Consejo Provincial de Tránsito, con voz informativa, pero sin voto;

c) Poner a consideración del Consejo Provincial de Tránsito y Transporte Terrestres, los programas y proyectos relacionados con la planificación de tránsito y transporte terrestre elaborados por la Jefatura Provincial de Tránsito, dentro de la jurisdicción respectiva;

d) Dirigir las actividades del Consejo Provincial de Tránsito de acuerdo con los planes de acción, política general, resoluciones y coordinarla con las del Consejo Nacional de Tránsito y demás organismos competentes del sector público.

e) Nombrar y remover, de acuerdo con la Ley de Servicio Civil y Carrera Administrativa, al personal de empleados cuya designación no sea de competencia del Consejo provincial de Tránsito y Transporte Terrestres; y,

f) Las demás que le correspondan conforme a la Ley y sus reglamentos.

Anexo 7

Listado de las 90 Mayores Empresas (Guayaquil)		
1	Importadora El Rosado	2261905 - 2674055
2	Disensa	2884762 - 2880697
3	Exportadora Bananera Noboa	2445138 - 2442055
4	Holcin Cementos	2873833 - 2871331
5	Compañía de Cervezas Nacionales	2891733 - 2891744
6	Uniliver-Andina Ecuador	2267070 - 2267293
7	DIFARE	2289500 - 2296000
8	Negocios Industriales Real	2284010 - 2066148
9	Kimteck	2681876 - 2681799
10	TIA	2327387 - 2328870
11	Reibanpac	2208683 - 2208701
12	Andec	2482461
13	Colgate-Palmolive	2891800 - 2895001
14	Kimberly-Clark Ecuador	2352250 - 2351872
15	Agripac	2382936 - 2297738
16	Ecuaquímica	2682230
17	Créditos Económicos	2275400 - 2233001
18	Compañía Azucarera Valdez	2691755 - 2691762
19	Almacenes De Prati	2491936 - 2490934
20	Mabe Ecuador	2893494 - 2893210
21	Importadora Industrial Agrícola (IIASA)	2237000 - 2248200
22	Comandato	2296300
23	IPAC	2110600 - 2110260
24	Fadesa	2492929 - 2496459
25	Exporklore	2455005 - 2738059
26	Cartonera Andina	2208670
27	Mercantil Dismayor	2275144 - 2275145
28	Brenntag Ecuador	2110500 - 2110351
29	Leterago del Ecuador	2281110
30	El Universo	2490000 - ext 494
31	Industrias Lácteas Toni	2252871 - 2260990
32	Empacadora Nacional (ENACA)	2495488 - 2430600
33	Industria Cartonera Ecuatoriana	2480800 - 2482745
34	La Ganga	2328810
35	Icesa-Orve	2260885 - 2255727
36	Servamain	2097780 - 2097782
37	PICA Plásticos Industriales	2250140 - 2251268
38	Industrial Molinera	2442060 - 2440838
39	Productos Metalúrgicos PROMESA	2254078 - 2255333
40	Banafresh	2687778 - 2687779
41	Cristalería del Ecuador (CRIDESA)	2893700 - 2893007
42	Eticfarm (Fybeca)	2884414 - 2391315
43	Distribuidora Farmacéutica Romero	2233691
44	Amcor-Pet Packaging del Ecuador	2899380 - 2899382
45	Tiosa	2100433 - 2252383

46	Envases del Litoral	2100095 - 2100863
47	Pycca	2327950 - 2690570
48	Fertilizantes del Pacifico	2484632
49	Ajecuador	2322866
50	Compañía Ferremundo	2291714
51	Molinos Champion	2252606 - 2251730
52	Johnson & Johnson del Ecuador	2630692 - 2630710
53	Papelesa	2101780 - 2242058
54	JFC Ecuador	2631100
55	Discarna	2140039 - 2140047
56	Pretty-Liza Fruit	2206747 - 2206748
57	Distribuidora Dispacif	2440276 - 2449200
58	Delcorp	2630788
59	Derty	2207236 - 2201907
60	Grupasa Grupo Papelero	2101812
61	Ecuadasa	2288544 - 2284937
62	Casa Comercial Tosi	2321852 - 2321878
63	Distribuidora Geyoca	2110093
64	Pinturas Unidas	2893680 - 2893128
65	Distribuidora Ditoni Quito	2322273
66	Plásticos del Litoral	2100600 - 2100070
67	Almacenes Estuardo Sánchez	2322090 - 2328188
68	Qicsa	2494412
69	Cartimex	2883584
70	La Llave	2682900 - 2235776
71	Socialfarma	2860024 - 2621934
72	Difarnova	2289500
73	Gráficos Nacionales GRANASA	2201100 - 2200291
74	Camdes	2691139
75	Nelfrance Export	2631101
76	Febres Cordero CIA de Comercio	2233333 - 2232807
77	Plásticos Ecuatorianos	2250370
78	Pinturas Ecuatorianas Pintec	2281700 - 2281666
79	Sumesa Ecuatoriana de	2101021 - 2101652
80	Refrescos	2249851
81	ECUASAL Sociedad Anónima Importadora	2325666
82	Andina	2287340 - 2251220
83	Plycem-Rooftec, Plytec	2893788 - 2893530
84	Laboratorios Fabell	2893000 - 2893100
85	Compañía Cervecera Ambev	2895959
86	Ivan Bohman	2254159 - 2258666
87	Industrial y Comercial TRILEX	2110716
88	Tropifrutas	2115039 - 2115040
89	Bic Ecuador	2354562 - 2352293
90	Paradis	2644148

Anexo 8

Nombre de la Empresa	
1	Agripac S.A.
2	Almacenes Estuardo Sánchez
3	Almacenes Tia
4	Banafresh S.A.
5	Bic del Ecuador
6	Breinntag Ecuador
7	Cartimex
8	Cartonera Andina
9	Cervecería Ambev
10	Cia de Cervezas Nacionales
11	Colgate Palmolive
12	Compañía Azucarera Valdez
13	Creditos Económicos
14	Cristalera del Ecuador (CRIDESA)
15	De Pratti
16	Derty S.A.
17	Difare
18	Dispacif S.A.
19	Distribuidora -farmacéutica Romero
20	ECUADASA
21	Ecuaquímica S.A.
22	Ecuasal
23	Ecuatoriana de Refrescos
24	El Universo
25	Exporclor S.A.
26	Exportadora Bananera Noboa
27	Fadesa
28	Fybeca
29	Icesa - Orve Hogar

30	Importadora El Rosado
31	Importadora Industrial Agrícola IIASA
32	Industria Cartonera Ecuatoriana
33	Industrial Molinera S.A.
34	Industrias Lácteas Toni
35	IPAC
36	Ivan Bohman
37	Kimberly Clark
38	Kimtech
39	La Ganga
40	La Llave S.A.
41	Laboratorios Fadell
42	Leterago del Ecuador
43	Mabe Ecuador
44	Mercantil Dismayor
45	Molinos Champion
46	Papelesa Pica Plásticos
47	Industriales
48	Plásticos Ecuatorianos S.A.
49	Plycem-Rooftec Plytec
50	Pretty Liza Fruit S.A.
51	Productos Metalúrgicos (PROMESA)
52	Pycca
53	Reybanpac
54	Socialfarma
55	Servamain
56	Servistar (Ferremundo)
57	Tiosa
58	Unilever Andina