



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EMPRESARIAL DE  
GUAYAQUIL

TRABAJO DE GRADO

PARA LA OPTENCIÓN AL TÍTULO DE:

Ingeniería Portuaria y Aduanera

Mención Administración Portuaria

TEMA:

“PROPUESTA DE PLAN DE MEJORA PARA EL  
SERVICIO DE TRANSPORTE AEREO QUE EJECUTAN  
LAS CONSOLIDADORAS DE CARGA DEL ECUADOR”

AUTOR:

Juan Gabriel Puga Hidalgo

Octubre, 2014

GUAYAQUIL-ECUADOR

## **FRASE**

Nuestra recompensa esta en el esfuerzo y no en el resultado.

Un esfuerzo total es una victoria completa.

*Mahatma Gandhi*

## **DEDICATORIA**

Este reto alcanzado se lo dedico a Dios, a mis padres por estar en forma incondicional, amigos, compañeros y a todas las personas que creyeron en mi; tanto en el desarrollo y transcurso de mi carrera universitaria, como profesional. En especial a la persona que está siempre a mi lado y que nos propusimos cumplir esta primera meta juntos, graduarnos.

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios por ayudarme a superar todos los obstáculos y poder estar en donde me encuentro. A mis padres sobre todo, por haberme dado la educación necesaria y los valores que formaron la persona que actualmente soy; así como también, a los profesores que me brindaron el reconocimiento necesario para incentivarme en seguir desarrollando la capacidad de analizar los problemas.

Sin olvidar ni dejar de lado a todas las personas que permitieron el desarrollo de esta tesis de graduación, les quedo muy agradecido.

## **RESPONSABILIDAD**

“La Responsabilidad de este trabajo de investigación, con sus resultados, conclusiones y recomendaciones, pertenece exclusivamente al autor.”

---

JUAN GABRIEL PUGA HIDALGO

## **RESUMEN EJECUTIVO**

En el mundo globalizado de los negocios, hoy en día contar con proveedores que puedan brindar un óptimo servicio de calidad en los servicios logísticos se ha convertido en un requisito indispensable que los clientes, llámense estos importadores o exportadores requieren con la finalidad de poder tener consigo una herramienta que permita asistirlos y guiarlos en el mercado logístico de nuestro país.

Importadores y Exportadores necesitan poder contar con proveedores que permita caracterizarse y brindar las herramientas necesarias para sobresalir entre ellos y brindar soluciones integrales que reduzcan de alguna manera costos operaciones y permitan incrementar la rentabilidad deseada.

Actualmente, en el mercado local existen muchas empresas intermediadoras; lo cual, provoca que exista un alto grado de competencia interna y los clientes se vuelven más exigentes al momento de analizar y comparar las alternativas disponibles que existen, buscando permanentemente la optimización de recursos y tiempo para la realización de sus procesos de logística de embarques tanto en importación como exportación.

De manera adicional, existen entes gubernamentales que están alineados a fin de agremiar a las empresas que brindan todos estos tipos de servicios y de alguna u otra manera llenan un nivel presencial con una mayor fuerza de mercado; lo cual permite, al importador/exportador contar con bases de datos de compañías que pueden utilizar y analizar los servicios que cada una de ellas brinda en base a experiencias y reconocimientos de las mismas en el mercado local.

El mundo del Comercio Exterior, hoy en día está muy tecnificado requiriendo siempre contar con herramientas de vanguardia que permitan a cada uno de los negocios estar orientados al progreso en su gremio. Contar con base de datos y análisis ejecutivos que evidencien las fortalezas y debilidades que tienen en cada gremio; con la finalidad de buscar herramientas que permitan la optimización de procesos y ventajas competitivas en el mercado local.

Importadores y Exportadores deben estar consientes de la amplia gama de proveedores logísticos que existen en el país, tales como: Líneas Navieras, Agentes de Carga Internacional, Consolidadores de Carga, Agentes de Aduanas, Brokers, Transportistas. Los mismos deben contar con herramientas que puedan brindar soluciones integrales y evidencien que cada uno de ellos son los mejores en su rama.

Existen compañías que no cuentan con los debidos estándares permitidos en el país; llámense estos proveedores informales que en algunas ocasiones brindan desventajas en el uso de sus servicios creando malestar en los servicios otorgados a importadores y exportadores evidenciando en el futuro desconfianza en la asignación de proveedores; lo cual, ocasiona una barrera comercial al momento de captar nuevos clientes en el mercado local.

Dichas compañías, al no estar en su total capacidad para operar tienen costos operacionales diferentes, lo cual, en muchas ocasiones se crea una competencia desleal ya que se subsidian ciertos rubros que otros proveedores no cuentan. Esto conlleva a pensar no solo en el perjuicio social sino también económico, que empresas que no cuentan con todos los permisos disponibles para operar, incrementan en éstas compañías que cuentan con los estándares de calidad óptimos para ser proveedores logísticos integrales.

PROPUESTA DE PLAN DE MEJORA PARA EL SERVICIO  
DE TRANSPORTE AEREO QUE EJECUTAN  
LAS CONSOLIDADORAS DE CARGA DEL ECUADOR

La finalidad de esta evaluación, es poder proponer un plan de mejora que permita brindar las herramientas necesarias a las compañías consolidadoras de carga y puedan diferenciar sus servicios de los demás proveedores logísticos que existen en el mercado ecuatoriano.

Con el presente análisis, se están proponiendo los requisitos y un plan adecuado para obtener la respectiva certificación IATA a las consolidadoras de carga; lo cual, permitirá tener una herramienta adicional y evidenciará una ventaja competitiva que permitirá incrementar su respectiva participación en el mercado logístico.



## **ABSTRACT**

In the globalized world of business today to have suppliers that can provide an optimal service quality in logistics services has become a requirement that customers, whether they are importers or exporters require these in order to be able to have him a tool to assist and guide them in the logistics market of our country.

Importers and exporters need to have suppliers that allows characterized and provide the necessary to stand out among them and provide solutions that reduce costs in some way allow operations and increase profitability tools desired.

Currently, in the local market there are many companies; which causes a high degree of internal competition and customers become more demanding when analyzing and comparing the available alternatives that are permanently looking for the optimization of resources and time to carry out their logistics processes shipment both in import and export.

Additionally, there are government agencies that are aligned to group companies that provide these types of services and in some way or another fill this commercial field with a higher level of market power; which allows the importers / exporters have databases that companies can use and analyze the services each offers based on experiences and recognition of them in the local market.

The world of International Trade, today is very tech requiring always having cutting edge tools that allow each business to be oriented to progress in

your guild. Having business database and analyzes that demonstrate the strengths and weaknesses they have in each guild; in order to look for tools that allow process optimization and competitive advantage in the local market.

Importers and exporters should be aware of the wide range of logistics providers in the country, such as Shipping Lines, International Freight Forwarders, Freight Forwarders, Customs Brokers, Brokers, and Carriers. They should have tools that can provide comprehensive solutions and evidencing that each of them are the best in their field.

There are companies that do not have the due standards allowed in the country; whether they these Informal Providers sometimes offer disadvantages in the use of its services by creating unrest in the services provided to importers and exporters in the future showing distrust in the allocation of suppliers; which causes a trade barrier when acquiring new customers in the local market.

These companies, not being in full capacity to operate have different operating costs, which in many occasions creates unfair competition as certain items that other providers do not have are subsidized. This leads to think not only in the economic but also social harm that companies that do not have all available licenses to operate, increase in these companies with the optimum quality standards for integrated logistics providers.

The purpose of this evaluation is to propose an improvement plan to allow provide the necessary tools to freight forwarders companies can differentiate their services from other logistics providers that exist in the Ecuadorian market.

PROPUESTA DE PLAN DE MEJORA PARA EL SERVICIO  
DE TRANSPORTE AEREO QUE EJECUTAN  
LAS CONSOLIDADORAS DE CARGA DEL ECUADOR

With this analysis, are being proposed requirements and a suitable plan for the respective certification IATA cargo consolidators; which will allow an additional tool and have evidenced a competitive advantage that will increase their shares in the logistics market.

## **ÍNDICE GENERAL**

<b>1. MARCO TEÓRICO</b> .....	<b>16</b>
1.1. Situación problemática.....	16
1.2. Planteamiento del problema científico.....	18
1.3. Sistemas de objetivos y preguntas de investigación .....	18
1.4. Preguntas de investigación .....	19
1.5. Justificación y viabilidad.....	20
1.6. Alcance.....	20
1.7. Marco teórico referencial de la investigación.....	21
1.8. Tipo de investigación – tipo de estudio .....	23
1.9. Cronograma de ejecución .....	24
<b>2. METODOLOGÍA</b> .....	<b>25</b>
2.1. Problema de investigación .....	25
2.2. Objetivos de la evaluación.....	25
2.3. Modelo de la encuesta .....	25
2.4. Tamaño de la muestra .....	25
2.5. Diseño de la base de datos en el software spss.....	27
2.6. Resultados del procesamiento .....	28
2.7. Conclusiones .....	39
<b>3. PLAN ESTRATÉGICO</b> .....	<b>40</b>
3.1. Propuesta de mejora.....	40
3.2. Descripción de los usuarios .....	40
3.3. Descripción del proceso actual .....	40
3.4. Identificación de los requerimientos de aplicación.....	42
3.5. Análisis foda .....	43
3.6. Flujo de proceso actual de las consolidadoras.....	44
3.7. Flujo de proceso mejorado luego de la certificación.....	46
3.8. Principales requisitos para la certificación iata.....	48

## ÍNDICE DE TABLAS

TABLA # 1.....	24
TABLA # 2.....	28
TABLA # 3.....	29
TABLA # 4.....	30
TABLA # 5.....	32
TABLA # 6.....	33
TABLA # 7.....	34
TABLA # 8.....	36
TABLA # 9.....	37
TABLA # 10.....	42
TABLA # 11.....	43
TABLA # 12.....	52
TABLA #13.....	52

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico # 1.....	28
Gráfico # 2.....	29
Gráfico # 3.....	31
Gráfico # 4.....	32
Gráfico # 5.....	33
Gráfico # 6.....	35
Gráfico # 7.....	36
Gráfico # 8.....	38

## ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA # 1.....	26
FIGURA # 2.....	26
FIGURA # 3.....	27
FIGURA # 4.....	27
FIGURA # 5.....	44
FIGURA # 6.....	46

## **INTRODUCCIÓN**

Contar con ventajas competitivas que evidencien una herramienta opcional es un pilar fundamental en la filosofía de trabajo de cada una de las empresas orientadas a brindar servicios logísticos de óptima calidad en el mercado local.

El presente análisis tiene como pilar fundamental, abarcar temas económicos, estadísticos que evidencian la realidad local del comercio exterior; el cual, se ha visto contraído con algunos cambios gubernamentales de los últimos meses. Como también, los parámetros necesarios que toda compañía consolidadora de carga deberá tener para poder brindar un servicio diferenciador de las actuales ya establecidas en el mercado.

Existe un análisis y propuesta de mejora que muestra los parámetros de cambios que se pueden implementar; a fin de proyectar una diferencia en los procesos ya establecidos de estas empresas.

Al implementar este Plan de Mejora, dichas empresas tendrán una ventaja competitiva que generará una mayor participación de mercado local; lo cual, permitirá una competencia más productiva.

## **CAPITULO I**

### **1. MARCO TEÓRICO**

#### **1.1. SITUACIÓN PROBLEMÁTICA**

Para el año 2014 en los meses de Enero hasta Abril, las importaciones Ecuatorianas en totales en dólares FOB registraron un crecimiento negativo el 10,77% en comparación con el mismo periodo del 2013, caso contrario para las toneladas registradas, el crecimiento fue positivo 5,1 millones de toneladas a 5,4 millones de tonelada es decir un crecimiento de 6,33% para el período en mención. (Ministerio de Comercio Exterior, 2014)

Hasta Abril del 2014 las exportaciones totales ecuatorianas alcanzaron los USD 8,496 millones y 9,537 mil toneladas, incrementándose en el 4% en relación al año pasado. De estos valores el 52% corresponde a exportaciones petroleras y el 48% restante a las no petroleras. Así también, el 83% de este valor corresponde a los bienes primarios y el 17% a bienes industrializados. (Ministerio de Comercio Exterior, 2014)

Por motivo de las medidas políticas tomadas por el estado, se ha delimitado las importaciones con trabas y barreras sobre los productos importados. Una de estas Barreras son el requerimiento indispensable de la certificación INEN para gran cantidad de productos importados, la lista de los productos que requieren certificación están publicados en la resolución No. 116 del Comité de Comercio Exterior COMEX; las exigencia de certificación INEN comenzó por los productos eléctricos y repuestos, luego en productos de higiene, alimenticios y hasta el momento se siguen regulando productos con diversas resoluciones complementarias.



PROPUESTA DE PLAN DE MEJORA PARA EL SERVICIO  
DE TRANSPORTE AEREO QUE EJECUTAN  
LAS CONSOLIDADORAS DE CARGA DEL ECUADOR

De la misma manera, el Servicio Nacional de Aduana del Ecuador a comenzado a plantear normativas, medidas y requisitos para la calificación y funcionamiento de las agencias de carga, con el fin de regularlas y dejar en funcionamiento las consolidadoras con código, certificados e infraestructura adecuada que brinden el respaldo necesario a los importadores / exportadores del país. Estos requisitos y disposiciones necesarias a cumplir están publicados en el Registro Oficial No. 195. (Registro Oficial Organo del Gobierno del Ecuador, 2014)

Con éstas medidas tomadas, varias agencias de carga cerraran o desaparecerán del mercado, en especial las que solo son intermediadoras o pequeñas empresas, las cuales no cuentan con código de Operador de Comercio Exterior sino que actúan como negociadores, consiguiendo importadores y exportadores que pueden ser directos de las agencias de carga, pero cierran sus negocios subcontratando los servicios.

Estos intermediadores conocidos como Brókers, lo que producen es encarecer al final el precios del servicio en los fletes o en varias ocasiones destruir el mercado, al preferir tener perdida en los embarques con el fin de ganar volumen de clientes y embarques.

Afectando de esta manera directamente a las consolidadoras y agencias IATA al perder los clientes directos, complicando el mercado generando inestabilidad al ofrecer tarifas por debajo del estándar en el mercado.

Las consolidadoras se dedican a la venta, servicio de transporte marítimo, fletes, manejo de carga suelta, trámites de aduana y documentación necesaria para las importaciones y exportaciones; mientras que las agencias de carga IATA lo hacen con el transporte aéreo.

No muchas de las consolidadoras de carga son certificadas IATA por lo que tercerizan estos servicios encareciendo las tarifas y demorando los tiempos normales de los servicios. Es decir, que al extender el servicio a un proveedor adicional la cadena de valor se incrementa, creando un desfase en el tiempo real de coordinación de la carga.

Como ventaja competitiva, las agencias de carga IATA tienen un tiempo de respuesta al cliente final más efectivo ya que sus procesos son directos y cortos, creando un servicio al cliente de manera más personalizada.

## **1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA CIENTÍFICO**

Diseñar un plan de mejoras para las consolidadoras de carga calificadas, que les permita optimizar el servicio y alcanzar la certificación IATA.

## **1.3. SISTEMAS DE OBJETIVOS Y PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN**

### **1.3.1. Objetivos Generales:**

- Brindar los requisitos, presupuestos y medidas adecuadas a cada consolidadora de carga, para la obtención de la certificación IATA y mejora de su servicio a los clientes finales.

### **1.3.2. Objetivos Específicos:**

- Analizar los conceptos, enfoques y tendencias acerca del negocio de las consolidadoras de carga.

- Identificar los elementos, requisitos y presupuesto que conformarán el plan de mejoras para optimizar el servicio y alcanzar la certificación IATA en las empresas consolidadoras de carga.

- Determinar el perfil de las consolidadoras aptas para la aplicación del plan de mejoras

#### **1.4. PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN**

1. ¿Cuáles son los conceptos a tomar en cuenta dentro del negocio de las consolidadoras de carga?
2. ¿Qué métodos de mejora continua actualmente utilizan las consolidadoras de carga más grandes y fuertes en el Ecuador?
3. ¿Qué ente ofrece los requisitos para la certificación IATA dentro del país?
4. ¿Cuáles son las agencias consolidadoras de carga que actualmente se encuentran certificadas IATA y como lo realizaron?

## **1.5. JUSTIFICACIÓN Y VIABILIDAD**

Al obtener la certificación IATA una consolidadora de carga, puede ofrecer un servicio integral tanto en transporte aéreo como marítimo, generando un mayor respaldo y confianza a los importadores/exportadores del país al momento de realizar sus trámites; debido a que el cliente lo que busca es un servicio completo, con una sola empresa, tiempo cortos y ágiles en todas sus negociaciones.

Esta opción no es vista hasta el momento por las consolidadoras de carga como oportunidad, debido a que la información de la certificación no está disponible fácilmente. La opción de unificar los servicios aéreos y marítimos no es muy usada en el país; por lo cual, ha provocado que la tendencia en el mercado sea solo la pelea entre tarifas y reducción de costos internamente.

El plan de mejora contribuye en el beneficio de las consolidadoras de carga en el comercio exterior del país, ámbito que mueve la economía del estado, no solo lo beneficia sino que lo vuelve sustentable dentro de la recesión que pasa actualmente el país; así como también, elimina la competencia injusta provocada por intermediadores no registrados.

## **1.6. ALCANCE**

Este plan de mejora está dirigido para ser aplicado en todas las agencias consolidadoras de cargas (FIATA, International Federations of Freight Forwarders Associations), que cumplan con los estándares legales y operacionales solicitados por el Servicio Nacional de Aduana del Ecuador.

## 1.7. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL DE LA INVESTIGACIÓN

En el Ecuador, actualmente el sector del comercio exterior y todos los operadores que forman parte del mismo, deben regirse a lo señalado en el COPCI (Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones) documento que fue aprobado en el año 2010, con la finalidad de regular en un solo documento las actividades del comercio exterior y reglamentación.

El COPCI recoge los principales términos manejados en el comercio exterior para dar un entendimiento más simple a los temas.

*Agente de Carga Internacional:* Persona jurídica autorizada por la SENA E que puede realizar y recibir embarques, consolidar y desconsolidar mercancías, actuar como operados de transporte multimodal, acogiéndose a los reglamentos especificados en el COPCI, puede emitir documentos de embarque, manifiestos, etc.

*Carga consolidada:* Agrupamiento de mercancías pertenecientes a varios consignatarios, reunidas con el fin de trasportarlas desde un puerto o aeropuerto con destino a otro, en contenedores o similares siempre y cuando estén amparadas bajo un mismo documento de transporte.

*Consolidadora de Carga:* Operador distinto del porteador, que transporta la carga de forma agrupada, bajo su nombre y responsabilidad, destinada a uno o varios consignatarios, debidamente autorizado por la ADUANA

Estos conceptos son de acuerdo a la ley Aduanera (Codigo Orgánico de la Producción, 2010)

*La Asociación Internacional de Transporte Aéreo (IATA):* es el ente regulador entre las aerolíneas, la seguridad aérea y empresas competentes al transporte aéreo. (IATA, 2013)

*Agente de Carga:* se refiere en lo general a las agencias de carga IATA, los cuales son los agentes de carga aprobados por la IATA (Asociación Internacional de Transporte Aéreo) cuyo nombre ha sido acogido en la lista de agencias de carga y radicados en el país correspondiente, y que han firmado contrato de agencia de carga IATA teniendo que regirse por algunos criterios de registro o acreditación y retención de la misma como se especifica en las reglas para las agencias de carga.

Las consolidadoras de carga actualmente son empresas que venden el servicio de transporte marítimo tanto carga suelta como contenedores de importación y exportación. Pero por motivos de la Economía del país y el amplio mercado que existe en el comercio exterior, muchas empresas intermediadoras han aparecido, los llamados “Bróker”.

Estos Bróker o intermediadores realizan sus negocios por contactos y subcontratando los servicios tanto de consolidadoras de carga como de agencias IATA, dependiendo el servicio de transporte requerido. Estos servicios los venden a un mayor costo que el que les vende el consolidador o agencia, afectando de esta manera todo el negocio o peor aún lo venden a bajo de lo normal perdiendo con el fin de ganar el volumen en cliente y quitar clientes estables de las agencias de carga.

Para poder crecer las consolidadoras y poder cubrir todas las necesidades o demandas del mercado, estas empresas optan por subcontratar estos servicios a las agencias IATA. Al tercerizar estos servicios el precio o

tarifas se encarecen, pero para no perder los clientes se prefiere ganar poco y ganar volumen.

Al existir gran cantidad de empresas que se dedican a estas actividades el mercado se encuentra muy conflictivo y la economía del negocio no está siendo muy buena, a esto le incluimos las medidas y barreras comerciales que ha tomado el Gobierno del país, complicando y reduciendo las importaciones de manera drástica en el requerimiento inmediato de certificados INEN en los productos importados, agregando que se requiere laboratorios de calidad para dicha certificación en los productos, los mismo que no existen en el país para la mayorías de los productos detallados en el Registro Oficial No.116 publicado el 5 de Noviembre del 2013.

Las empresas consolidadoras grandes son las menos afectadas ya que al ser certificadas IATA ofrecen sus servicios de comercio exterior más completo sin aumentar costos o tener pérdidas, sus departamentos están bien divididos y brindan mayor seguridad y rapidez en el servicio a los clientes directamente. (Cedeño & Lindao Cedeño, 2014).

## **1.8. TIPO DE INVESTIGACIÓN – TIPO DE ESTUDIO**

La investigación es de carácter descriptiva, debido a que se realizará un análisis de la información, considerando las variables y puntos importantes correspondientes a la propuesta de mejora del servicio de las consolidadoras de carga.

La información es recopilada de diferentes fuentes directas como: la mayoría de departamentos de las empresas consolidadoras de Guayaquil, del ASEACI (Asociación Ecuatoriana de Agencias de Carga y Logística Internacional), COMEX (Comité de Comercio Exterior), Ministerio de Comercio

Exterior página web y estadísticas, SENA (Servicio Nacional de Aduanas del Ecuador), con el fin de lograr desarrollar la investigación con una guía correcta y datos específicos actualizados.

Para analizar la información recopilada se utilizara los dos tipos de métodos más importantes que son el empírico, en el cual se estudiarán los casos, se medirá y realizará investigación-acción y el otro método es el teórico.

### 1.9. CRONOGRAMA DE EJECUCIÓN

ACTIVIDADES	MES 1 JULIO	MES 2 AGOSTO	MES 3 SEPTIEMBRE	MES 4 OCTUBRE
TEMA CIENTÍFICO - CAPITULO 1	X			
RECOPIACIÓN DE LA INFORMACIÓN DE LAS FUENTES	X			
ANALISIS DE LOS DATOS RECOLECTADOS DE LAS FUENTES	X			
DISEÑO DEL MARCO TEÓRICO	X	X		
DISEÑO DE LAS ENCUESTAS – CAPITULO 2		X		
DISEÑO DEL CAPITULO 3			X	
ENTREGA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN				X

**TABLA # 1. Cronograma de ejecución**

**Autor: Juan Puga H.**



## **CAPITULO II**

### **2. METODOLOGÍA**

#### **2.1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

Como mejorar el negocio de las consolidadoras de carga, unificando el servicio de transporte marítimo y aéreo bajo la certificación IATA.

#### **2.2. OBJETIVOS DE LA EVUALUACIÓN**

Analizar los resultados del procesamiento de las encuestas aplicadas a los directivos de las empresas consolidadoras de carga registradas con código, de la ciudad de Guayaquil utilizando el software estadístico SPSS.

#### **2.3. MODELO DE LA ENCUESTA**

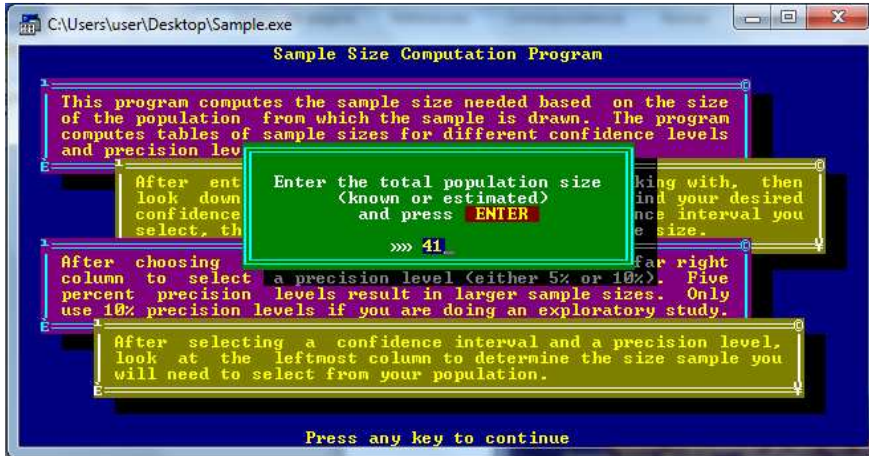
*Ver anexo 1*

#### **2.4. TAMAÑO DE LA MUESTRA**

- Población: El total de la población para la aplicación de la encuesta son las 41 empresas consolidadoras de carga que se encuentran registradas y asociadas al ASEACI (Asociación Ecuatoriana de Agencias de Carga y Logística internacional) (Ver anexo No.2)

- Muestra: A través del software SAMPLE sacamos la muestra de nuestra población total, para la aplicación de las encuestas.

PROPUESTA DE PLAN DE MEJORA PARA EL SERVICIO  
DE TRANSPORTE AEREO QUE EJECUTAN  
LAS CONSOLIDADORAS DE CARGA DEL ECUADOR



**FIGURA # 1. Ingreso de población**

**Fuente: SAMPLE**

**Autor: Juan Puga H.**

The screenshot shows the output of the program. At the top, it says '(Lines highlighted in RED are at the .05 alpha level)'. Below is a table with three columns: 'Sample Size Needed', 'Confidence Level (%)', and 'Precision Level (%)'. The table is divided into two sections by dashed lines. The first section shows results for a 5% precision level, and the second section shows results for a 10% precision level. Rows are highlighted in red to indicate the results for a 0.05 alpha level.

Sample Size Needed	Confidence Level (%)	Precision Level (%)
40	99.9	5
39	99.7	5
39	99.5	5
39	99.0	5
38	98.0	5
37	95.5	5
37	95.0	5
36	90.0	5
34	85.0	5
-----		
36	99.9	10
35	99.7	10
34	99.5	10
33	99.0	10
32	98.0	10
29	95.5	10
29	95.0	10
26	90.0	10
23	85.0	10

Press ENTER to run another sample, or ESC to exit.

**FIGURA # 2. Resultado de la muestra**

**Fuente: SAMPLE**

**Autor: Juan Puga H.**

El sistema nos indica que para poder conseguir nuestros resultados veraces de las encuestas con un margen de error del 5%, debemos aplicar las encuestas a 37 empresas consolidadoras.

Así también si se desea considerar un margen de error del 10% se debe aplicar la encuesta a 29 empresas consolidadoras.

PROPUESTA DE PLAN DE MEJORA PARA EL SERVICIO  
DE TRANSPORTE AEREO QUE EJECUTAN  
LAS CONSOLIDADORAS DE CARGA DEL ECUADOR

## 2.5. DISEÑO DE LA BASE DE DATOS EN EL SOFTWARE SPSS

	QUE_SERVICIO_S_OFRECE_SU_EMPRESA	INDIQUE_QUE_MODO_DE_TRANSPORTE	SU_EMPRESA_SUBCONTRATA_ACTUALM...	QUE_SERVICIO_SUBCONTRATA_SU_EMP...	CONOCE_SOBRE_CERTIFICACION_IATA	SI_SU_RESPUESTA_ES_NO_INDICAR_MOTIVO	IMPORTANCIA_DE_UNIFICAR_SERVICIOS...	ESTA_DISPUESTO_A_INVERTIR_EN_LA_CE...	var	var	var	var	var	var
1	3	4	1	2	2	1	2	1						
2	1	4	1	1	1	.	3	3						
3	3	1	1	2	2	2	2	1						
4	3	4	2	0	1	.	1	1						
5	3	4	1	2	2	1	2	1						
6	1	1	1	2	2	1	1	1						
7	2	4	1	2	1	.	2	3						
8	1	1	1	2	1	.	1	1						
9	3	1	1	2	2	1	2	1						
10	2	2	1	0	1	.	2	2						
11														
12														
13														
14														
15														
16														
17														
18														
19														
20														
21														

**FIGURA # 3. Vista de datos**

**Fuente: SPSS**

**Autor: Juan Puga H.**

	Nombre	Tipo	Anchura	Decimales	Etiqueta	Valores	Perdidos	Columnas	Alineación	Medida	Rol
1	QUE_SERV...	Númerico	5	0	QUE SERVICI...	{1, IMPORT...	Ninguna	10	Centrado	Ordinal	Entrada
2	INDIQUE_Q...	Númerico	5	0	INDICAR QUE ...	{1, MARIT...	Ninguna	10	Centrado	Ordinal	Entrada
3	SU_EMPR...	Númerico	5	0	ACTUALMENT...	{1, SI}...	Ninguna	10	Centrado	Ordinal	Entrada
4	QUE_SERV...	Númerico	5	0	QUE SERVICI...	{0, NINGUN...	Ninguna	10	Centrado	Ordinal	Entrada
5	CONOCE_...	Númerico	5	0	TIENE CNOCI...	{1, SI}...	Ninguna	10	Centrado	Ordinal	Entrada
6	SI_SU_RES...	Númerico	5	0	SI SU RESPU...	{1, FALTA ...	Ninguna	10	Centrado	Ordinal	Entrada
7	MPORTAN...	Númerico	5	0	INDICAR QUE I...	{1, MUY NE...	Ninguna	10	Centrado	Ordinal	Entrada
8	ESTA_DISP...	Númerico	5	0	ESTA DISPUE...	{1, SI}...	Ninguna	10	Centrado	Ordinal	Entrada
9											
10											
11											
12											
13											
14											
15											
16											
17											
18											
19											
20											
21											
22											
23											
24											

**FIGURA # 4. Vista de variables**

**Fuente: SPSS**

**Autor: Juan Puga H.**

## 2.6. RESULTADOS DEL PROCESAMIENTO

Por medio del presente análisis se evaluará el resultado de cada una de las preguntas encuestadas; lo cual, nos ayudara en la respectiva implementación de este proyecto.

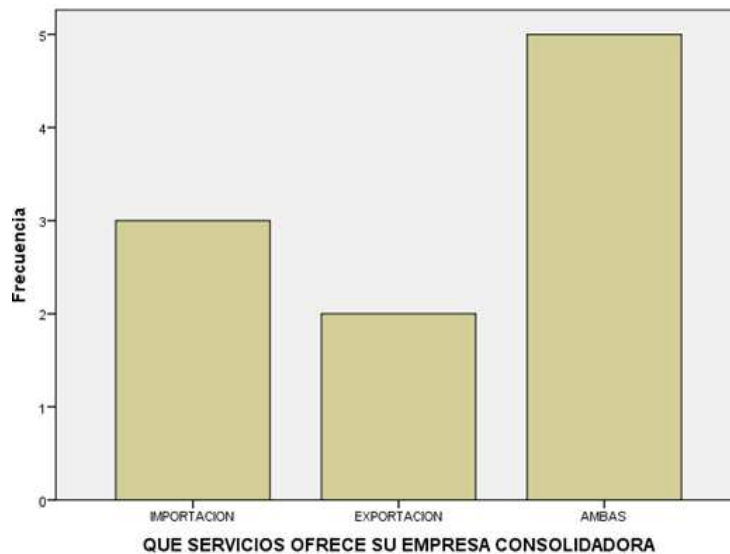
### Pregunta # 1 - ¿Qué servicios ofrece su empresa consolidadora?

Estadísticos

N	Válido	10
	Perdidos	0
Media		2,20
Mediana		2,50
Moda		3
Desviación estándar		,919
Mínimo		1
Máximo		3

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido IMPORTACION	3	30,0	30,0	30,0
EXPORTACION	2	20,0	20,0	50,0
AMBAS	5	50,0	50,0	100,0
Total	10	100,0	100,0	

**TABLA # 2. Tabulación servicios**



**GRÁFICO # 1. Servicios que ofrecen**

- El 50% de las empresas entrevistadas correspondiente a la muestra del mercado objetivo, se dedica a ofrecer los servicios de exportaciones e importaciones, mientras que el 50% restante se divide entre importación y exportación, predominando el servicio de importación con un 30%. Teniendo en cuenta que nuestra balanza comercial y estadísticas

muestran que nuestro país importa servicios y productos más de lo que exporta.

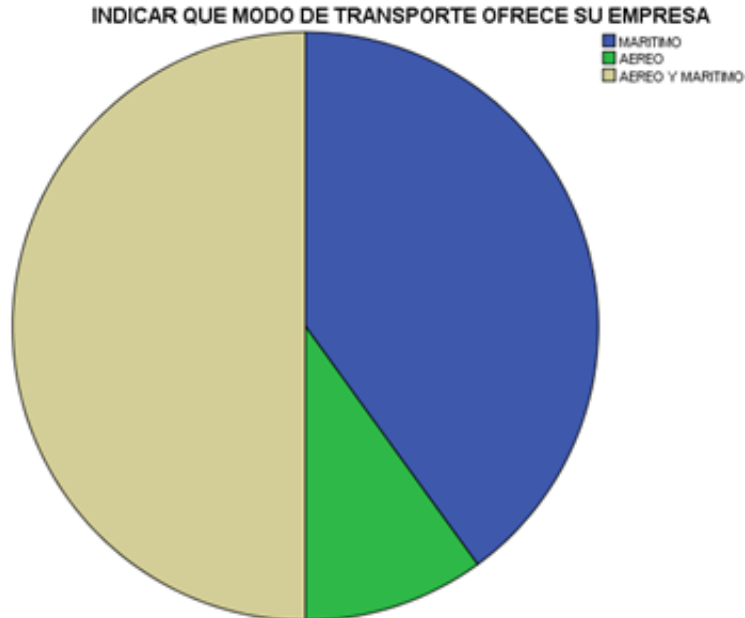
**Pregunta # 2 - Indicar que modo de transporte ofrece su empresa**

Estadísticos							
N	Válido	10					
	Perdidos	0					
Media		2,60					
Mediana		3,00					
Moda		4					
Desviación estándar		1,506					
Mínimo		1					
Máximo		4					

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	MARITIMO	4	40,0	40,0	40,0
	AEREO	1	10,0	10,0	50,0
	AEREO Y MARITIMO	5	50,0	50,0	100,0
	Total	10	100,0	100,0	

**TABLA 3. Tabulación modos de transporte**



**GRÁFICO # 2. Modos de transporte que ofrecen**

- Entre los entrevistados se evidencia que el servicio que tiene una mayor cobertura en el mercado local es el marítimo. Tenemos un 50% de

las empresas entrevistadas que ofrecen ambos servicios (Marítimo & Aéreo), mientras que solamente el 10% de las mismas están dedicadas básicamente al servicio aéreo; lo cual, evidencia que el servicio marítimo es medio de transporte más económico y de mayor volumen para la comercialización internacional.

Sin embargo, no podemos dejar de lado que el 50% de estas empresas si ofrecen el servicio aéreo también; por ser considerado más práctico, ágil y seguro.

**Pregunta # 3 - ¿Actualmente su empresa subcontrata servicios de otras?**

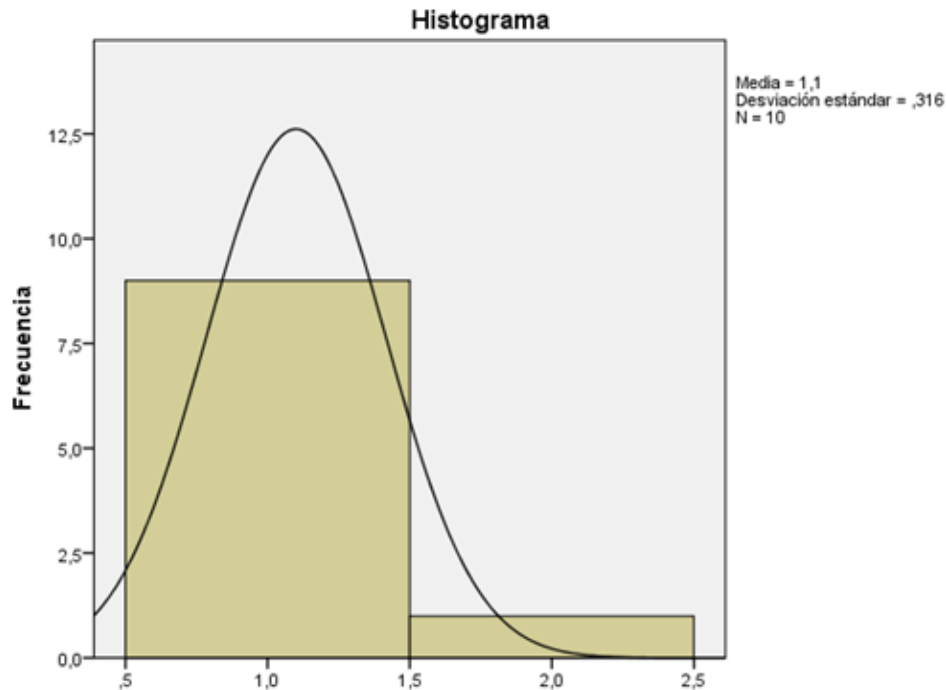
**Estadísticos**

N	Válido	10
	Perdidos	0
Media		1,10
Mediana		1,00
Moda		1
Desviación estándar		,316
Mínimo		1
Máximo		2

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SI	9	90,0	90,0	90,0
	NO	1	10,0	10,0	100,0
	Total	10	100,0	100,0	

**TABLA # 4. Tabulación Subcontratación de servicios**

PROPUESTA DE PLAN DE MEJORA PARA EL SERVICIO  
DE TRANSPORTE AEREO QUE EJECUTAN  
LAS CONSOLIDADORAS DE CARGA DEL ECUADOR



**GRÁFICO # 3. Subcontratación de servicios**

- De acuerdo a las respuestas de esta pregunta, claramente podemos observar la realidad del mercado actual. El 90% de los entrevistados subcontratan los servicios de otras empresas para poder cumplir sus servicios ofertados a los clientes. Aquí se evidencia el déficit o problema que tienen las empresas consolidadoras en el cumplimiento de sus servicios; motivo por el cual, al subcontratar los servicios de otras agencias los obliga a aumentar sus costos.

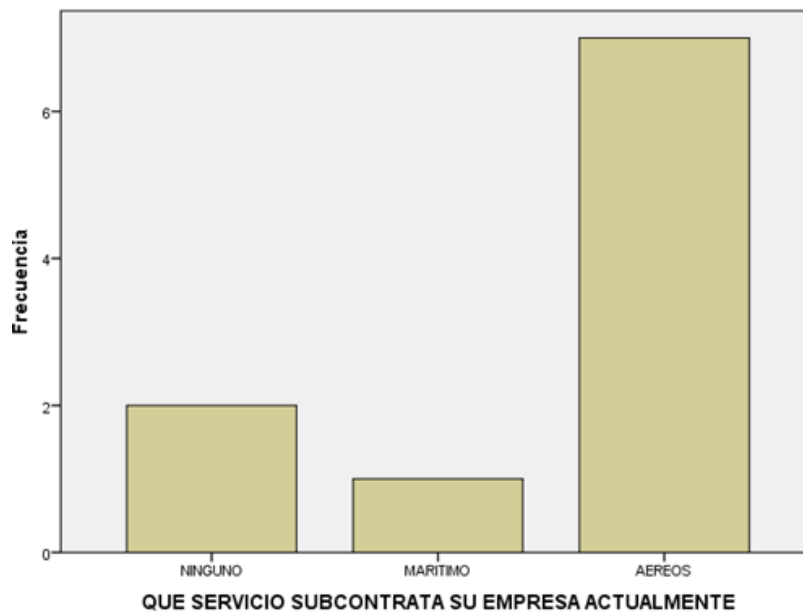
**Pregunta # 4 - ¿Qué servicio subcontrata su empresa actualmente?**

Estadísticos

N	Válido	10
	Perdidos	0
Media		1,50
Mediana		2,00
Moda		2
Desviación estándar		,850
Mínimo		0
Máximo		2

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NINGUNO	2	20,0	20,0	20,0
	MARITIMO	1	10,0	10,0	30,0
	AEREOS	7	70,0	70,0	100,0
	Total	10	100,0	100,0	

**TABLA # 5. Tabulación Subcontratación de servicios**



**GRÁFICO # 4. Subcontratación de servicios actualmente**

- Los resultados indican que el 70% de las empresas consolidadoras de carga subcontratan los servicios aéreos a las agencias IATA. También se debe considerar que del total de empresas



consolidadoras de carga entrevistadas, solo existen un pequeño porcentaje del 20% que ha realizado su certificación IATA por su cuenta.

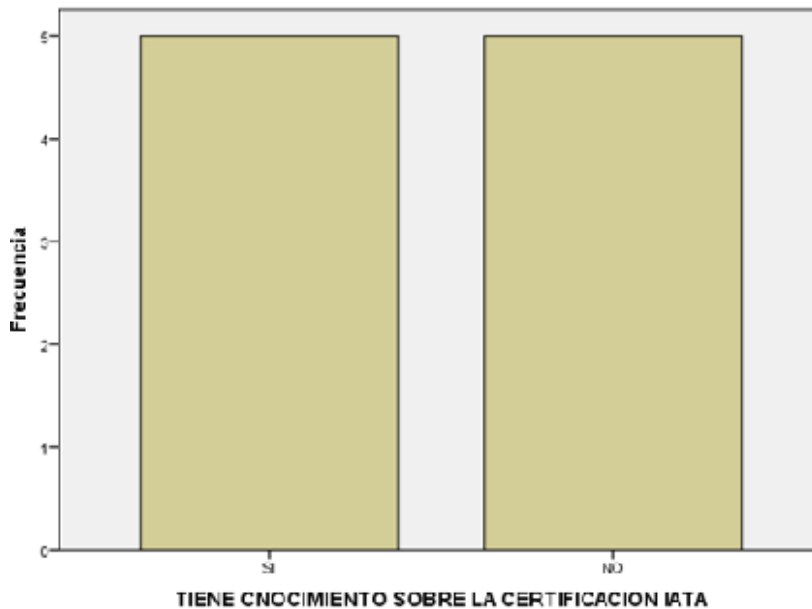
**Pregunta # 5 - ¿Tiene conocimiento sobre la certificación IATA?**

Estadísticos

N	Válido	10
	Perdidos	0
Media		1,50
Mediana		1,50
Moda		1 <sup>a</sup>
Desviación estándar		,527
Mínimo		1
Máximo		2

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SI	5	50,0	50,0	50,0
	NO	5	50,0	50,0	100,0
	Total	10	100,0	100,0	

**TABLA # 6. Tabulación información certificación IATA**



**GRÁFICO # 5. Conocimiento de certificación IATA**

PROPUESTA DE PLAN DE MEJORA PARA EL SERVICIO  
DE TRANSPORTE AEREO QUE EJECUTAN  
LAS CONSOLIDADORAS DE CARGA DEL ECUADOR

- Los resultados de la pregunta del conocimiento de la certificación IATA por parte de las consolidadoras de carga registradas está dividido en 50% de que si conocen y el restante de que no tienen ningún conocimiento del tema; motivo por el que refleja las razones por las cuales no ha sido aplicada esta certificación en sus empresas.

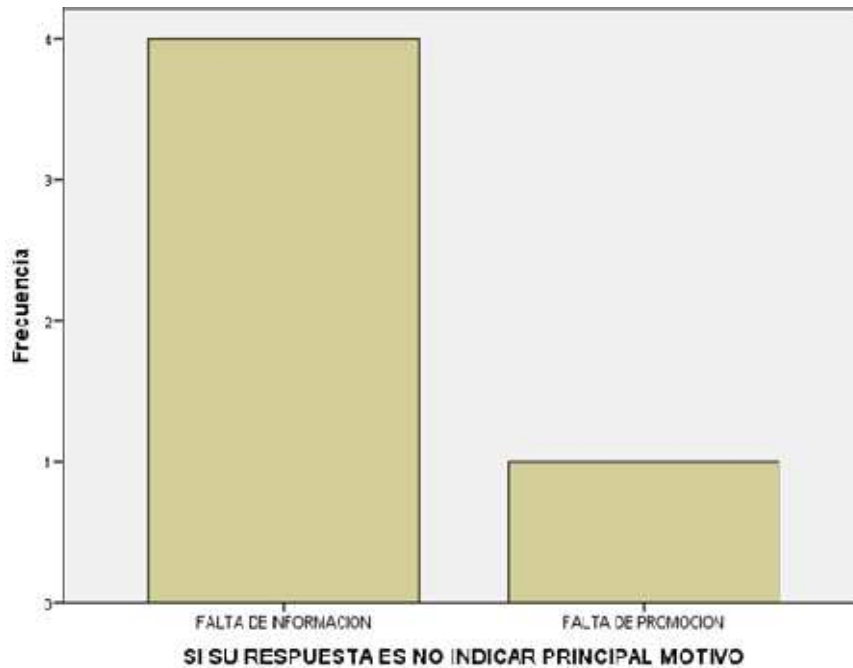
**Pregunta # 6** - Si su respuesta anterior es NO, indicar el principal motivo

**Estadísticos**

N	Válido	5
	Perdidos	5
Media		1,20
Mediana		1,00
Moda		1
Desviación estándar		,447
Mínimo		1
Máximo		2

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	FALTA DE INFORMACION	4	40,0	80,0	80,0
	FALTA DE PROMOCION	1	10,0	20,0	100,0
	Total	5	50,0	100,0	
Perdidos	Sistema	5	50,0		
Total		10	100,0		

**TABLA # 7. Tabulación motivos del desconocimiento**



**GRÁFICO # 6. Motivos de desconocimiento**

- Analizando las respuestas observamos que el principal motivo de no conocer sobre la certificación IATA con un 50%, es la falta de información disponible sobre el proceso, pasos y requisitos que se deben implementar para la obtención de dicha certificación.

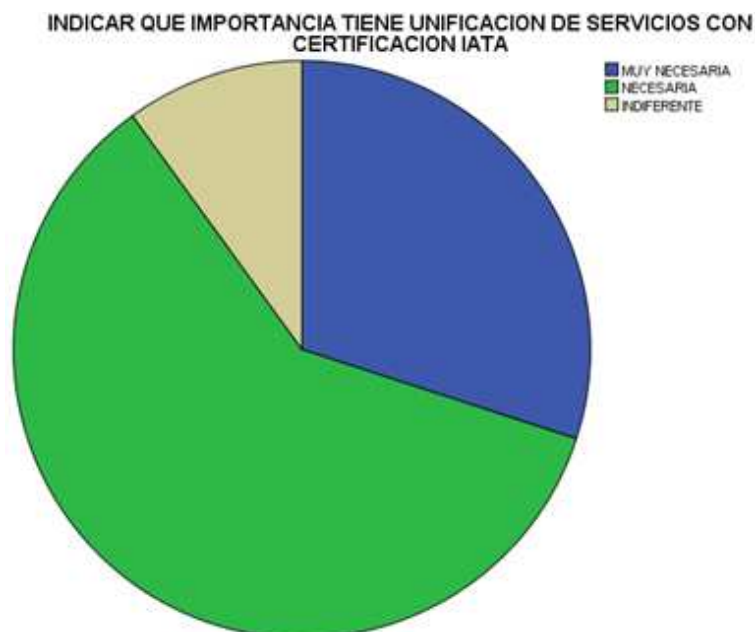
**Pregunta # 7** - Indicar que importancia tiene la unificación de servicios con certificación IATA

**Estadísticos**

N	Válido	10
	Perdidos	0
Media		1,80
Mediana		2,00
Moda		2
Desviación estándar		,632
Mínimo		1
Máximo		3

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	MUY NECESARIA	3	30,0	30,0	30,0
	NECESARIA	6	60,0	60,0	90,0
	INDIFERENTE	1	10,0	10,0	100,0
	Total	10	100,0	100,0	

**TABLA # 8. Tabulación importancia de unificación de servicios**



**GRÁFICO # 7. Importancia de la unificación de servicios**

PROPUESTA DE PLAN DE MEJORA PARA EL SERVICIO  
DE TRANSPORTE AEREO QUE EJECUTAN  
LAS CONSOLIDADORAS DE CARGA DEL ECUADOR

- Acorde al análisis de la pregunta encuestada, el 60% de las empresas consolidadoras de carga consideran que la unificación de servicios con certificación IATA propuesta es medianamente necesaria. Lamentablemente, solo se registra un 30% de dichas empresas que consideran dicha unificación de servicios como una variable altamente necesaria en este negocio; y en un 10% de dichas empresas encuestadas consideran dicha unificación de servicios algo completamente indiferente, lo que evidencia la necesidad de una promoción y campañas de conocimiento que se deberían implementar; a fin de que conozcan las ventajas y desventajas del mismo.

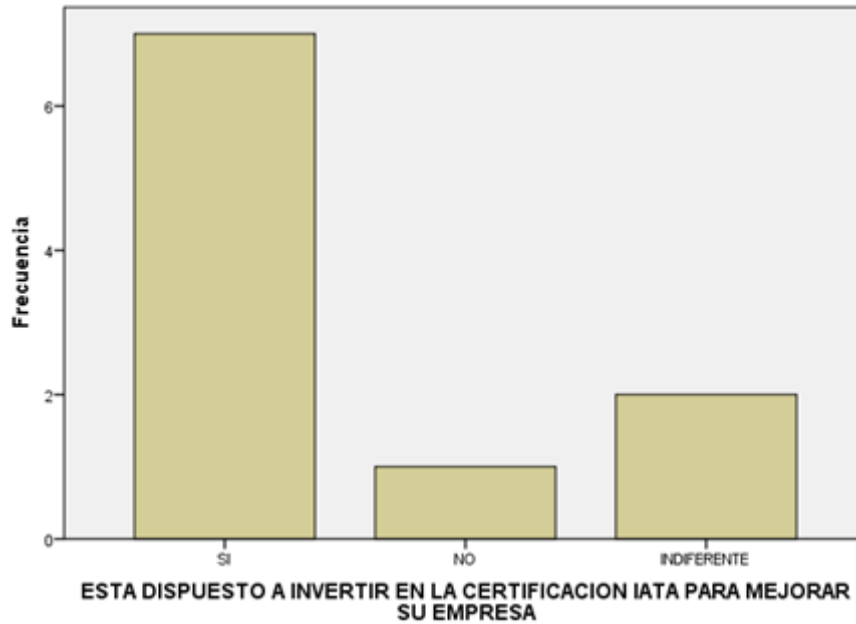
**Pregunta # 8** - Esta dispuesto a invertir en la certificación IATA para mejorar su empresa

**Estadísticos**

N	Válido	10
	Perdidos	0
Media		1,50
Mediana		1,00
Moda		1
Desviación estándar		,850
Mínimo		1
Máximo		3

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SI	7	70,0	70,0	70,0
	NO	1	10,0	10,0	80,0
	INDIFERENTE	2	20,0	20,0	100,0
	Total	10	100,0	100,0	

**TABLA # 9. Tabulación disposición a la certificación IATA**



**GRÁFICO # 8. Disposición a la certificación IATA**

- Al consultar sobre la disponibilidad que tendrían estas empresas en la implementación e inversión de esta certificación IATA; a fin de mejorar los servicios que ofrecen, podemos evaluar que el 70% de las mismas están dispuestas a invertir en dicho proyecto; lo que garantiza de cierta manera la reciprocidad de emprender en esta inversión que garantizaría una mejora constante en sus procesos y servicios que ofrecen a la actualidad.

Tenemos una mínima proporción; solamente un 10% de dichas empresas que no estarían dispuestas a invertir en éste servicio y un 20% el cual la decisión es indiferente; empresas con las cuales, podemos hacer una campaña y mostrar las ventajas competitivas de dicho cambio.

## **2.7. CONCLUSIONES**

De acuerdo a los resultados de las encuestas, podemos concluir que el 90% de las agencias de carga subcontratan servicios de otras empresas, en especial el del transporte aéreo, esto es con el fin de cumplir con lo ofrecido a sus cliente; es decir, ofrecen servicios que no los realizan directamente.

De estas empresas, la gran mayoría con el 80% no se ha certificado IATA, por la falta de información en el medio y de los beneficios que implican la certificación.

El punto más importante que concluimos es que, de la muestra tomada para la aplicación de la encuesta, más de la mitad está dispuesta a invertir en la mejora de su negocio, en especial en la certificación IATA, para así poder ofrecer y realizar sus servicios completos directamente a los clientes, eliminando intermediarios y costos extras.

Con esta aceptación mayoritaria, brinda la apertura para introducir la aplicación del plan de mejora de servicios en las agencias consolidadoras de carga en el Ecuador.

## **CAPITULO III**

### **3. PLAN ESTRATÉGICO**

#### **3.1. PROPUESTA DE MEJORA**

Proponer el plan adecuado que se adapte a cada empresa consolidadora de carga de Guayaquil para mejorar sus servicios a través de la certificación IATA.

Se busca integrar, facilitar, agilizar y simplificar los procedimientos utilizados por las consolidadoras de carga, con el fin de reducir los costos extras, subcontrataciones, etc generando mayores beneficios en su ingresos y fortalecimiento en el mercado actual.

#### **3.2. DESCRIPCIÓN DE LOS USUARIOS**

Los usuarios son todos los exportadores e importadores del Ecuador que desean manejar sus embarque a través de la ciudad de Guayaquil tanto aéreos como marítimos.

#### **3.3. DESCRIPCIÓN DEL PROCESO ACTUAL**

Actualmente los importadores y exportadores realizan sus embarques contratando a las consolidadoras de carga, las cuales les agilitan y le facilitan el servicio de importación/exportación.



PROPUESTA DE PLAN DE MEJORA PARA EL SERVICIO  
DE TRANSPORTE AEREO QUE EJECUTAN  
LAS CONSOLIDADORAS DE CARGA DEL ECUADOR

Las consolidadoras les ofrecen cotizaciones de fletes, transporte interno, servicios y hasta despacho de aduana (todos los servicios de la cadena logística).

Pero en la mayoría de las veces estos servicios no son propios sino subcontratados de otras empresas y estas cotizaciones están por encima de lo normal, encareciendo los servicios y aumentando el tiempo de entrega.

Estos servicios subcontratados son los del transporte aéreo ya que en el Ecuador son pocas las consolidadoras de carga que son IATA a la vez, por lo que internamente se cotizan los servicios del transporte a las agencias IATA y evitan que el cliente se entere.

El costo se encarece debido a que ambas empresas deben incluir su ganancia dentro de toda la cotización final que el cliente recibe; los tiempos aumentan ya que cada empresa debe realizar sus procesos por separado y al final como el mercado de las consolidadoras es muy pechado tiene que reducir sus ganancias o tener más gastos para captar el cliente y no perderlo.

### 3.4. IDENTIFICACIÓN DE LOS REQUERIMIENTOS DE APLICACIÓN

OBJETIVOS	MEDIDAS	TIEMPO DE IMPLEMENTACIÓN	PORCENTAJE	RESPONSABLES	INDICADOR
Aumentar el 60% de sus ventas.	Ofreciendo servicios a bajos costos y directos con tiempos reales de entrega y tránsitos.	3 meses	60%	Product Manager – Departamento Comercial	Ventas actuales sobre ventas del año anterior.
Reducir el 50% de los costos operativos.	Se trabaja directamente con las aerolíneas las negociaciones de tarifas y no se subcontratarán otras empresas .	3 meses	50%	Departamento Operativo y Financiero	Costos operativos actuales sobre costos del año anterior.
Crecimiento del 40% en participación del mercado.	Confianza y seguridad en los embarques a los importadores y exportadores del país.	6 meses	40%	Departamento Comercial	

**TABLA # 10. Objetivos de aplicación**

**Autor: Juan Puga H.**

### 3.5. ANÁLISIS FODA

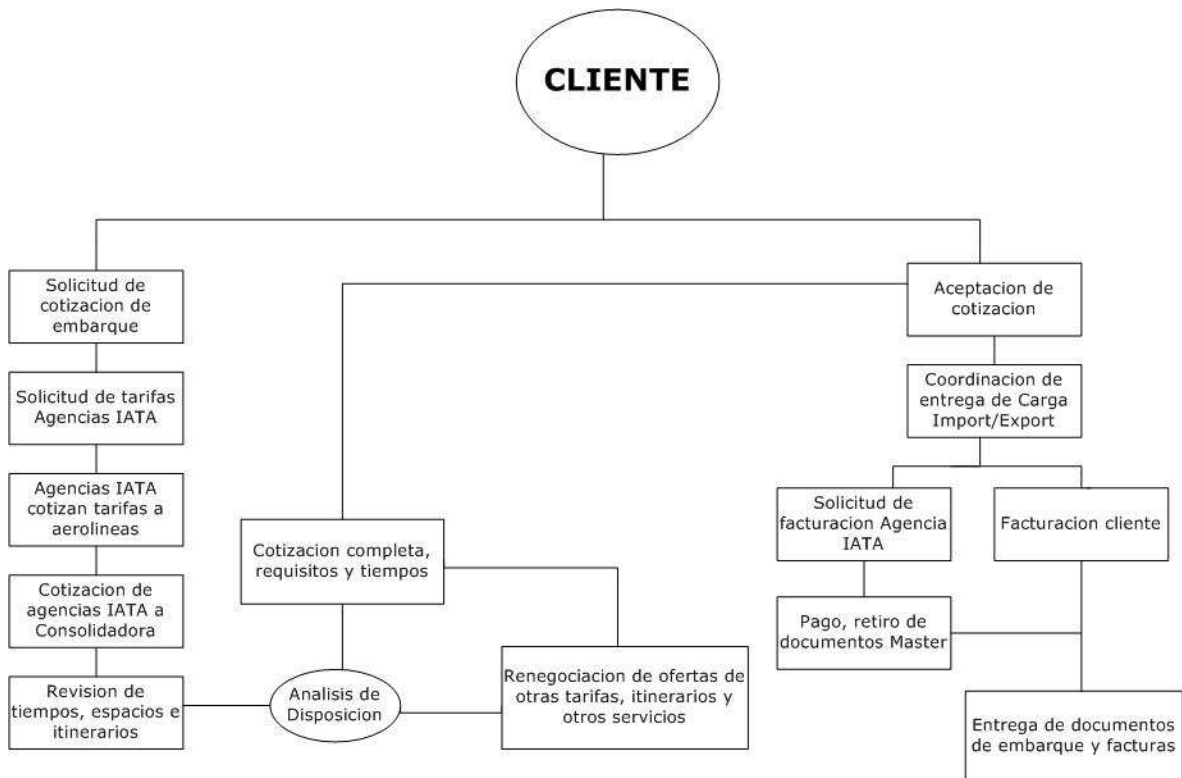
<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<p>- Personal altamente capacita para analizar minuciosamente y seleccionar el plan de mejora de servicios adecuado para cada empresa consolidadora de carga.</p>	<p>- La toma de decisión de inversión para la mejora, de parte de los directivos de las empresas consolidadoras, ya que la idea de ellos es siempre el ahorro de costos y no de invertir.</p>
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<p>- No existencia de un ente u organización de manera local que facilite la información completa la promoción y aplicación de la certificación IATA.</p> <p>- Tratados y acuerdos internacionales firmados con la Unión Europea y países Asiáticos.</p> <p>- Reducción de empresas consolidadoras por calificación y aprobación de parte del SENA, logrando que exista menos competencia injusta en el mercado.</p>	<p>- El riesgo de las políticas tomadas por el gobierno de las restricciones de las importaciones o normas técnicas para los productos de exportación, perjudicando a todo el sector de comercio exterior del país.</p> <p>- La decisión aprobación o restricciones de la certificación de parte de la IATA a las empresas.</p>

**TABLA # 11. Análisis FODA**

**Autor: Juan Puga H.**

### 3.6. FLUJO DE PROCESO ACTUAL DE LAS CONSOLIDADORAS

A continuación se grafica los procedimientos y usuarios que intervienen en el proceso actual de la venta del servicio aéreo:



**FIGURA # 5. Flujo de proceso actual**

**Fuente: Microsoft Office Visio**

**Autor: Juan Puga H.**

Explicación del flujo del proceso que actualmente manejan las consolidadoras de carga para la venta del servicio aéreo:

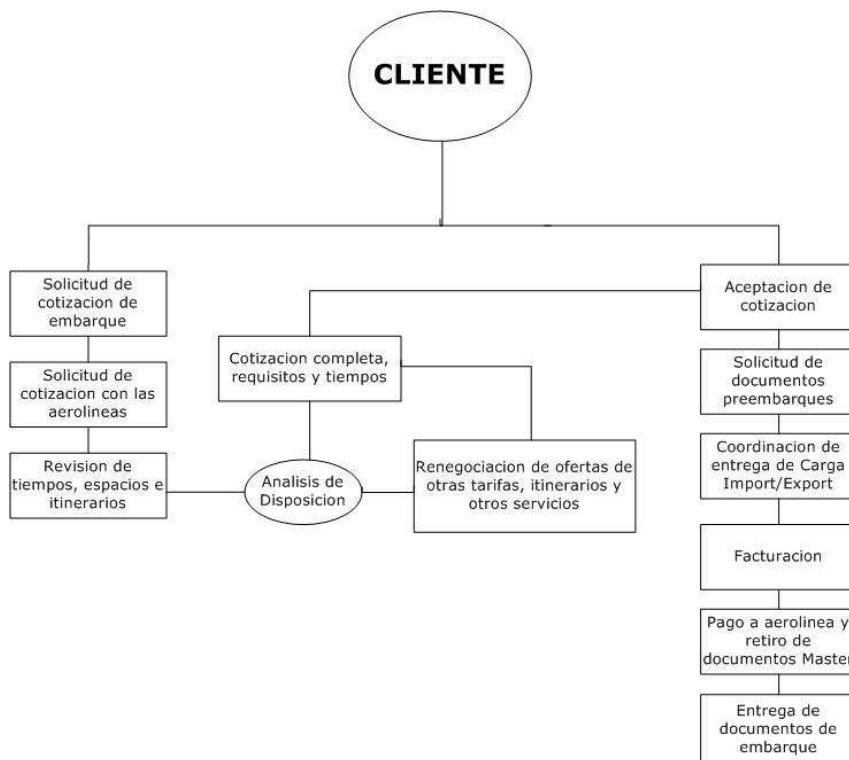
- 1) Empieza con el cliente, el cual realiza la solicitud de cotización para envío o traída de su embarque.

- 2) La consolidadora de carga realiza la cotización solicitada por el cliente a las agencias de carga IATA.
- 3) Las agencias de carga certificada IATA solicitan tarifas salidas y espacios disponibles a las aerolíneas.
- 4) Luego las agencias IATA entregan cotización, itinerarios, espacios disponibles y demás costos, incluyendo su ganancia, para el proceso de embarque a la consolidadora de carga.
- 5) Pasa al proceso operativo, en el cual se revisa las tarifas, itinerarios, conexiones y espacios disponibles, contra lo que el cliente solicitó.
- 6) En la toma de decisión surgen dos opciones:
  - Si cumple con lo requerido, se entrega cotización más adecuada de acuerdo a lo solicitado por el cliente para la aceptación de la misma y continuar con el proceso.
  - No cumple con lo requerido, se realiza una renegociación y propuesta de nuevas opciones, tarifas con descuentos o servicios adicionales.
- 7) Cliente procede con la aceptación del propuesto.
- 8) Una vez que se acepta los términos por el cliente, consolidadora solicita documentación previa al embarque tanto del cliente y como de la carga (facturas, lista de embarque, cédula, Ruc, certificados, etc.) los cuales son requeridos por Interpol y la aerolínea.
- 9) Continúa en la coordinación de la entrega de la carga a la aerolínea en los horarios indicados previamente, para la respectiva inspección antinarcóticos y revisión de dimensiones de la carga, pesos y de documentos correctos. Proceso se realiza tanto para exportación, como para importación (en origen).

- 10) Luego del embarque respectivo, la consolidadora factura al cliente final todos los costos y valores correspondientes en el embarque.
- 11) Simultáneamente la consolidadora solicita factura a la agencia IATA para luego cancelar y retirar documentación máster de la aerolínea.
- 12) Finalmente, después de los pagos realizados por ambas partes, la consolidadora de carga entrega documentación original certificada y facturas al cliente final para que realice el cierre del embarque.

### 3.7. FLUJO DE PROCESO MEJORADO LUEGO DE LA CERTIFICACIÓN

A continuación se grafica los procedimientos y usuarios que intervendrán en el proceso de la venta del servicio aéreo mejorado, luego de la certificación IATA de la consolidadora de carga.



**FIGURA # 6. Flujo de proceso mejorado**

**Fuente: Microsoft Office Visio**

**Autor: Juan Puga H.**

Explicación del flujo del proceso mejorado, luego de la certificación, de las consolidadoras de carga para la venta de su servicio aéreo:

- 1) Cliente, hace requerimiento de cotización para el embarque de su carga.
- 2) Consolidadora de carga realiza cotización con todas las aerolíneas que tenga vuelos hacia destino solicitado.
- 3) En el proceso operativo se revisa las tarifas, espacios, itinerarios y tiempo de transito disponibles entre las aerolíneas.
- 4) Toma de decisiones, luego del análisis de las tarifas y rebajas disponibles surgen dos opciones:
  - o Si cumple lo requerido, se entrega cotización más adecuada de acuerdo a lo solicitado por el cliente para la aceptación de la misma y continuar con el proceso.
  - o No cumple con lo requerido, se realiza una renegociación y propuesta de nuevas opciones, tarifas con descuentos o servicios adicionales.
- 5) Cliente acepta la propuesta a la cotización solicitada, entregada por consolidadora.
- 6) Una vez aceptado los términos por el cliente final, consolidadora solicita documentación previa al embarque tanto del cliente y como de la carga (facturas, lista de embarque, Cédula, Ruc, certificados, etc.) los cuales son requeridos por Interpol y la aerolínea.
- 7) Continúa en la coordinación de la entrega de la carga a la aerolínea en los horarios indicados previamente, para la respectiva inspección antinarcóticos y revisión de dimensiones de la carga, pesos y de documentos correctos. Proceso se realiza tanto para exportación, como para importación (en origen).

- 8) Luego que se realiza el embarque respectivo, la consolidadora factura al cliente final todos los costos y valores correspondientes en el embarque.
- 9) Finalmente después del pago realizados por el cliente, la consolidadora de carga entrega documentación original certificada y facturas para que el cliente genere el cierre del embarque.

### **3.8. PRINCIPALES REQUISITOS PARA LA CERTIFICACIÓN IATA.**

Para la puesta en marcha del plan de mejora en la consolidadora de carga, es necesario cumplir con requisitos principales que la IATA exige para lograr la acreditación o certificación.

A continuación detalle de requisitos previos:

- 1 oficina administrativa y 1 área operacional para preparación de carga aérea previo embarque (bodega).
- Formulario de solicitud llenado y firmado por titular.
- Neto tangible USD 15.000 (mínimo).
- Capital mínimo de trabajo USD10,000 (flujo de caja).
- Estados Financieros preparados y firmados por CPA.
- Garantía Bancaria de USD 10,000.00 (seguro y garantía).
- Copia del Registro Mercantil, autorizando funcionamiento.
- Copia de Escrituras, que indique actuales propietarios.
- Copias de Certificados de Entrenamiento de 2 empleados en Mercancías peligrosas vigente y de carga básica (no mayor a dos años
- Copia contrato de Arrendamiento (área de operativa puede ser compartida siempre que exista documento/acuerdo que lo confirme)
- Hoja de Balances preparado por CPA (vigencia máxima 6 meses)



PROPUESTA DE PLAN DE MEJORA PARA EL SERVICIO  
DE TRANSPORTE AEREO QUE EJECUTAN  
LAS CONSOLIDADORAS DE CARGA DEL ECUADOR

- Formularios de entrenamientos carga básica / peligrosa / contacto financiero / Información Bancaria, completos y firmados por representante Legal.
- Contrato IATA (enviado luego de ser documentos por la IATA)

VALORES DE SOLICITUD (No reembolsables)	USD 775.00
CUOTA DE REGISTRO	USD 195.00
CUOTA ANUAL	USD 230.00
VALOR DEL COMISIONADO	USD 50.00
VALOR DEL CERTIFICADO	USD 20.00
<b>TOTAL CUOTA DE INSCRIPCIÓN</b>	<b>USD 1270.00</b>

**TABLA # 12. Tarifa certificación**

**Fuente: IATA**

**Autor: Juan Puga H.**

### INVERSIÓN PARA APLICACIÓN DEL PLAN DE MEJORA

DETALLE	COSTO MENSUAL	COSTO ÚNICO
<b>EQUIPO TECNOLÓGICO</b>		
2 equipos de computo		USD 800,00
Plan celular	USD 60,00	
<b>PERSONAL</b>		
1 - 2 Vendedores (c/u)	USD 750,00	
1 Operativo	USD 500,00	
1 Operativo de campo	USD 380,00	
1 Customer services	USD 500,00	
Útiles de oficina	USD 150,00	
Documentos aéreos awb		
<b>TOTAL</b>	<b>USD 2.340,00</b>	<b>USD 800,00</b>

**TABLA # 13. Tarifa certificación**

**Fuente: EXCEL**

**Autor: Juan Puga H.**

## **CONCLUSIONES**

La propuesta de mejora en el servicio de transporte aéreo que ejecutan las consolidadoras de carga en el Ecuador, surge de la búsqueda constante de métodos y alternativas para mejorar los ingresos, el servicio y solidificarse en el mercado.

Analizando los problemas existentes y la exigencia de los clientes por la optimización de recursos y tiempo para la realización de sus procesos de Logísticos de embarques tanto en importación como en exportación, se concluye que la certificación IATA es el método más óptimo aplicable, con resultados inmediatos en la mejora de tiempos de entrega, optimización de procesos, reducción de costos e incremento de los ingreso, que pueden aplicarse a las consolidadoras de carga con un plan adecuado que requieran cada una de estas.

Mediante el estudio del mercado realizado a través de las encuestas, determinamos que las empresas consolidadoras de carga sí están dispuestas a la inversión de la certificación IATA para la mejora de sus procesos y servicio ofertados.

La evaluación de la consolidadoras de carga para su funcionamiento, por parte del SENA, brinda la base de datos de las empresas a las cuales es adaptable la aplicación del proceso de mejora en el servicio de transporte aéreo, contando con la legalización de sus procesos recursos necesarios e infraestructura adecuada.

La unificación de los procesos y servicios de transporte internacional brindan la mejora adecuada del negocio, requerida por los clientes para realizar sus transportes de manera satisfactoria, además que elimina la competencia injusta al quitarle cabida a los intermediadores.

## **RECOMENDACIONES**

La propuesta del plan de mejora de las consolidadoras de carga en su servicio de transporte aéreo puede considerarse y constituirse como estrategia para el crecimiento de las consolidadoras de carga. Para que esta mejora se vea de reflejada es necesario se consideren los siguientes factores al momento de la acreditación.

1. Que el personal entrenado en el manejo de carga este actualizada su certificación y vigente con un máximo de dos años.
2. No dejar de mantener una buena comunicación y atención con los clientes para lograr mantenerlos satisfechos, y seguros.
3. Mantener un análisis constante de la competencia y surgimiento de nuevos competidores para mantenerse por delante de ellos y a la vanguardia de aplicaciones de nuevos métodos de mejora.
4. Mantener orden en los procesos y predisposición de buscar mejora continua.
5. Contar con información actualizada de los entes internacionales que regulan el negocio del comercio exterior
6. Ser transparentes en los procesos de embarques y honestos con los clientes en lo ofertado.

## **BIBLIOGRAFÍA**

1. Cedeño, D. C., & Lindao Cedeño, D. C. (18 de Julio de 2014). Actualidad del mercado de las consolidadoras de carga. (J. Puga, Entrevistador)
2. Comercial, E. B. (s.f.). (Septiembre de 2014) Diplomado Logística en Comercio. Obtenido de <http://www.ebc.mx/diplomado/temario/diplomado-logistica-en-comercio-internacional.pdf>
3. Global, É. L. (Febrero de 2006). komintl. Obtenido de [http://www.komintl.com/pub/eng/wpapers/reprints/2006-02-Enfasis\\_Logistica.pdf](http://www.komintl.com/pub/eng/wpapers/reprints/2006-02-Enfasis_Logistica.pdf)
4. IATA. (2013). IATA PANAMA. Obtenido de CODIGO IATA: [www.iata.org/americas](http://www.iata.org/americas)
5. Ministerio de Comercio Exterior. (Junio de 2014). PRO ECUADOR. (I. m.-J. 2014, Productor) Recuperado el Agosto de 2014, de INSTITUTO DE PROMOCION DE EXPORTACIONES E INVERSIONES: <http://comercioexterior.gob.ec/wpcontent/uploads/downloads/2014/07/INFORME-MENSUAL-DISPOSICION-MINISTERIAL-JUNIO-2014-pagina-web-1.pdf>
6. Nacional, I. P. (Mayo de 2013). Seccion Estudios de Postgrado e Investigación. Obtenido de [http://azul.bnct.ipn.mx/tesis/repositorio/1305\\_2003\\_ESIME-ZAC\\_MAESTRIA\\_Valensuela\\_\\_Portillo.pdf](http://azul.bnct.ipn.mx/tesis/repositorio/1305_2003_ESIME-ZAC_MAESTRIA_Valensuela__Portillo.pdf)
7. Registro Oficial Organo del Gobierno del Ecuador. (Agosto de 2014). Regitro Oficial No. 195. Asamblea Constituyente Nacional de Ecuador. Quito: Editora Nacional.
8. SUN, A. O. (31 de Marzo de 2013). eComerce Plus. Obtenido de Noticias y eventos: <http://e-comex-plus.com/notiias/los-operadores>

PROPUESTA DE PLAN DE MEJORA PARA EL SERVICIO  
DE TRANSPORTE AEREO QUE EJECUTAN  
LAS CONSOLIDADORAS DE CARGA DEL ECUADOR

*decomercio-externo-manegan-sus-niveles-competitivos-optimizando-sus-procesos*

9. UTEC. (s.f.).(Septiembre de 2014) biblioteca UTEC. Obtenido de <http://biblioteca.utec.edu.sv/siab/virtual/auprides/29985/capitulo%203pdf>

## ANEXO 1

### ENCUESTA

La intención de esta encuesta es medir el grado de aceptación por parte de los directivos de las empresas Consolidadoras de carga registradas de Guayaquil, a implementar la certificación IATA para la unificación de los servicios Marítimo y aéreos dentro de su empresa, mejorando de esta manera sus servicios, ingresos y satisfacción de los clientes finales.

- 1. Marque con una X los servicios que ofrece su empresa consolidadora de carga.**

IMPORTACION  EXPORTACION

- 2. De acuerdo a la pregunta anterior, indicar en los modos de transporte ofrece sus servicios.**

MARÍTIMO  AÉREO  AÉREO-MARÍTIMO

- 3. ¿Su empresa consolidadora de carga actualmente subcontrata otras empresas para cumplir los servicios ofrecidos a sus clientes?**

SI  NO

- 4. Seleccione el servicio que subcontrata su empresa actualmente.**

MARÍTIMO  AÉREO  TERRESTRE

- 5. ¿Tiene conocimiento sobre la certificación IATA a las Agencias de Carga?**

SI  NO

**6. Si su respuesta anterior es NO, seleccionar el principal motivo del desconocimiento**

FALTA DE INFORMACIÓN  FALTA PROMOCIÓN  DESINTERES

**7. Indique la importancia que le daría usted a la unificación de los servicios (Aéreo/ Marítimo) por medio de la certificación IATA a la consolidadora de carga.**

MUY NECESARIA  NECESARIA  INDIFERENTE

**8. Estaría dispuesto a invertir en la certificación IATA para mejorar los resultados de su compañía consolidadora de carga.**

SI  NO  INDIFERENTE

## ANEXO 2

Lista y detalle de las agencias consolidadoras de carga actualmente calificadas y Asociadas a la ASEACI (Asociación Ecuatoriana de Agencias de Carga y Logística Internacional).

### AIR OCEAN CARGO



### CALVIMA



### ASIA SHIPPING ECUADOR



### COLUMTRAD CIA. LTDA.



### BREMAX S. A.



### DAMCO



### CARGOMASTER DEL ECUADOR S.A.



### DHL GLOBAL FORWARDING



### CGLOGISTICS S.A.



### ECULINE



### EXPRESS CARGO LINE

### FARLETZA S.A.



PROPUESTA DE PLAN DE MEJORA PARA EL SERVICIO  
DE TRANSPORTE AEREO QUE EJECUTAN  
LAS CONSOLIDADORAS DE CARGA DEL ECUADOR



**FRESH LOGISTICS**

**G & G CARGO SERVICE**



**INCALINES DEL ECUADOR S.A.**

**KRYSTAL LOGISTICS ECUADOR C. LTDA.**



**LOGISTICS SOLUTIONS**

**LOGISTICS UNLIMITED S.A.**



**MSL DEL ECUADOR S.A.**

**MARSEC**



**MUNDITRANSPO**

**NAVECUADOR**



PROPUESTA DE PLAN DE MEJORA PARA EL SERVICIO  
DE TRANSPORTE AEREO QUE EJECUTAN  
LAS CONSOLIDADORAS DE CARGA DEL ECUADOR

**PACIFIC ANCHOR LINE**



**PACIFICLINK**



**PANALPINA ECUADOR S.A.**



**PANATLANTIC LOGISTICS S.A.**



**PROVEXCAR CIA. LTDA.**



**ROLASA ECUADOR**



**SACO SHIPPING LINE**



**SAMISA**



**SIATILOGISTICS S.A.**



**TOLEPU S.A.**



**TRANSOCEAN LOGISTICS CORP**



**UNILINE TRANSPORTSYSTEM**



PROPUESTA DE PLAN DE MEJORA PARA EL SERVICIO  
DE TRANSPORTE AEREO QUE EJECUTAN  
LAS CONSOLIDADORAS DE CARGA DEL ECUADOR

**UNIVERSAL CARGO**



**VECO LOGISTICS ECUADOR S.A.**



**ECUADOR CARGO SYSTEM**



**TRANSCONAN**



**SCHRYVER**



**KAYSERCORP LOGISTICS S.A.**

