



## **FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES**

“Análisis situacional del mercado potencial de exportadores en Ecuador para incrementar la cartera de clientes de una consolidadora de carga local.”

Estudio de caso que se presenta como opción al título de: Ingeniero en Administración de Empresas con mención en Negocios Internacionales.

Diego David Chaparro Brand

Guayaquil,  
2018

## Urkund Analysis Result

**Analysed Document:** CHAPARRO BRAND DIEGO DAVID.docx (D43813287)  
**Submitted:** 11/11/2018 8:56:00 PM  
**Submitted By:** dchaparrobrd@gmail.com  
**Significance:** 1 %

### Sources included in the report:

<https://www.ceupe.com/blog/que-es-el-comercio-exterior.html>

### Instances where selected sources appear:

1



## **CERTIFICADO DE REVISIÓN FINAL**

**CERTIFICO QUE EL PRESENTE TRABAJO DE INVESTIGACIÓN  
TITULADO:**

**ANÁLISIS SITUACIONAL DEL MERCADO POTENCIAL DE EXPORTADORES  
EN ECUADOR PARA INCREMENTAR LA CARTERA DE CLIENTES DE UNA  
CONSOLIDADORA DE CARGA LOCAL.**

**ACOGIÓ E INCORPORÓ TODAS LAS OBSERVACIONES REALIZADAS  
POR LOS MIEMBROS DEL TRIBUNAL ASIGNADO Y CUMPLE CON LA  
CALIDAD EXIGIDA PARA UN TRABAJO DE TITULACIÓN DE GRADO.**

**SE AUTORIZA A: DIEGO DAVID CHAPARRO BRAND**

**QUE PROCEDA A SU PRESENTACIÓN.**

**Samborondón, 12 de noviembre de 2018**



**Mgs. Karina Bravo Garcia**  
**TUTOR**

## **Agradecimiento y dedicatoria**

Agradezco eternamente a mis padres, ya que a lo largo de mi vida he podido ser testigo del esfuerzo, la constancia y el sacrificio que han tenido que realizar para sacar adelante a sus 3 hijos. Este trabajo es por ellos y para ellos.

Este trabajo va dedicado a ellos, ya que sin su ayuda este objetivo hubiera sido más difícil de alcanzar.

Agradezco a mi papá, que a pesar de las circunstancias adversas siempre buscó la forma de cumplir con sus hijos, sin ser yo la excepción. Gracias por la herencia más importante que me has dado: la educación.

Mi eterna gratitud a mi mamá. Tu amor, tu constancia y dedicación siempre estuvieron presentes a lo largo del camino, y a pesar de mis errores y tropiezos mantuviste la fe intacta en mí.

Finalmente agradezco a Maiteé, amor de mi vida, gracias a ti por acompañarme en cada paso que doy desde hace cinco años. Gracias por tu empuje, por tus consejos, por tus palabras fuertes, pero llenas de amor; gracias por darme ánimo cuando sentía que todo estaba cuesta arriba, gracias por no dejarme solo en este proceso.

Todo para ustedes y por ustedes.

## **Resumen**

Las exportaciones en Ecuador han incrementado en los últimos años gracias la inversión de la empresa privada y al apoyo del Gobierno de Ecuador; como consecuencia de ello se ha elevado el número de empresas que arriesgan y toman la decisión de exportar sus productos a diversos destinos en el mundo. Para ello, necesitan la ayuda de distintos proveedores de servicios logísticos, los que permiten que las mercancías lleguen a manos de los consumidores finales a través de los diversos medios de transporte de carga. Por tal motivo este caso de estudio se enfoca en determinar la situación en la que se encuentran los exportadores en Ecuador, y específicamente en la provincia del Guayas, enfocado en los requerimientos de servicio de transporte de carga internacional consolidada, y los diversos servicios logísticos complementarios que se involucran en este proceso; con el fin de que la consolidadora de carga pueda captar la carga de estos exportadores e incrementar su cartera de clientes a través de información obtenida mediante encuestas a personal encargado del manejo de exportaciones de diversas empresas de distintos giros de negocio, y mediante información obtenida de los manifiestos de la Aduana de Ecuador.

## Contenido

Introducción.....	9
Planteamiento del Problema .....	9
Objetivo General .....	11
Objetivos específicos .....	11
Justificación.....	11
1. Marco Teórico .....	13
1.2 Comercio Internacional .....	13
1.2.1 Ventaja Absoluta.....	14
1.2.2 Ventaja Comparativa.....	14
1.3 Modalidades del Comercio Internacional .....	14
1.4 Logística Internacional .....	16
1.4.1 Transporte Marítimo.....	16
1.4.2.1 Contratación de Contenedor “FCL” .....	17
1.4.2.2 Contratación de Contenedor “LCL” .....	17
1.4.3 Transporte Aéreo .....	17
1.5 Líneas Navieras .....	17
1.6 Consolidadoras de carga .....	18
1.7 Comercio Exterior de Ecuador .....	18
1.8 Exportaciones en Ecuador .....	19
1.9 Exportadores en Ecuador.....	19
2. Diagnóstico .....	20
2.1 Tipo de Estudio .....	20
2.2 Método de Investigación .....	20
2.3 Perfil de la empresa escogida para estudio de caso. Consolidadora de carga .....	21
2.4 Competencia de la Consolidadora de Carga.....	24
2.5 Exportadores Carga Suelta .....	25
2.6 Modelo de Encuesta.....	27
2.7 Perfiles de los Encuestados .....	28
2.8 Análisis de resultados .....	38
.....	38
3. Conclusiones .....	44
4. Propuesta .....	45
5. Recomendaciones.....	46
Bibliografía .....	47

## Índice de Ilustraciones

Ilustración 1 Comportamiento Exportaciones Ecuador .....	21
Ilustración 2 Organigrama de la Consolidadora de Carga .....	22
Ilustración 3 Resultados Pregunta 1 .....	38
Ilustración 4 Resultados Pregunta 2 .....	38
Ilustración 5 Resultados Pregunta 3 .....	39
Ilustración 6 Resultados Pregunta 4 .....	39
Ilustración 7 Resultados Pregunta 5 .....	40
Ilustración 8 Resultados Pregunta 6 .....	41
Ilustración 9 Resultados Pregunta 7 .....	42
Ilustración 10 Resultados Pregunta 8 .....	43

## Índice de Tablas

Tabla 1 Perfil del Entrevistado Ing. Pablo López.....	28
Tabla 2 Perfil del Entrevistado Ing. Ana María Cañarte .....	28
Tabla 3 Perfil del Entrevistado Ing. Lucy Sánchez .....	28
Tabla 4 Perfil del Entrevistado Ing. David Sánchez .....	29
Tabla 5 Perfil del Entrevistado Ing. Diego Santos .....	29
Tabla 6 Perfil del Entrevistado Ing. Valeria Castillo.....	29
Tabla 7 Perfil del Entrevistado Ing. Alicia Córdova .....	30
Tabla 8 Perfil del Entrevistado Ing. Christian Quintana.....	30
Tabla 9 Perfil del Entrevistado Ing. Jonathan Chamorro.....	30
Tabla 10 Perfil del Entrevistado Ing. Fernanda Capón.....	31
Tabla 11 Perfil del Entrevistado Ing. Ernesto Arellano .....	31
Tabla 12 Perfil del Entrevistado Ing. Guillermo Castro.....	31
Tabla 13 Perfil del Entrevistado Ing. Alfredo Broncano .....	32
Tabla 14 Perfil del Entrevistado Ing. Lourdes Garófalo .....	32
Tabla 15 Perfil del Entrevistado Ing. Mercedes Paredes .....	32
Tabla 16 Perfil del Entrevistado Ing. Darild Zambrano .....	33
Tabla 17 Perfil del Entrevistado Ing. Jorge Torres .....	33
Tabla 18 Perfil del Entrevistado Ing. Tito Quinteros.....	33
Tabla 19 Perfil del Entrevistado Ing. Zully Herrera.....	34
Tabla 20 Perfil del Entrevistado Ing. Jaime Guerrero .....	34
Tabla 21 Perfil del Entrevistado Ing. Rodolfo Peña.....	34
Tabla 22 Perfil del Entrevistado Ing. Santiago Ponce.....	35
Tabla 23 Perfil del Entrevistado Ing. Erika Heras .....	35
Tabla 24 Perfil del Entrevistado Ing. Rubén Luna .....	35
Tabla 25 Perfil del Entrevistado Ing. Manuel Bermúdez.....	36
Tabla 26 Perfil del Entrevistado Ing. Juan Carlos Lucas.....	36
Tabla 27 Perfil del Entrevistado Ing. Cynthia Mero .....	36
Tabla 28 Perfil del Entrevistado Ing. Yadira Moreno.....	37
Tabla 29 Perfil del Entrevistado Ing. Carolina Bravo.....	37



## **Introducción**

Las empresas o negocios, sean estos pequeños o grandes, son creados con la finalidad de que en el corto, mediano o largo plazo, generen utilidad a través de la venta de un bien o servicio. Lo antes dicho no es ajeno a la consolidadora de carga de la cual nace este trabajo. Esta empresa tiene como objeto la venta del servicio de transporte de carga marítima o aérea tanto para importaciones y exportaciones.

Debido a esta constante necesidad de la consolidadora de carga de incrementar su facturación con la finalidad de aumentar sus ingresos y utilidad, y con esto lograr competir en un nivel más fuerte y establecerse en el cambiante y agresivo mercado de transporte de carga internacional, se convierte en una prioridad para la organización, cuya mayor fuente de ingresos es la venta del servicio de transporte de carga marítima de importación, la diversificación de su portafolio de servicios y que esto le permita desarrollar estrategias de negocios para captar más clientes y aumentar su cartera ya existente.

Por lo antes expuesto, y aprovechando el aumento y desarrollo de las exportaciones de Ecuador en los últimos años, aparece la necesidad de realizar un análisis de la situación de este segmento del mercado de cargas del país, donde se identifique clientes potenciales para la empresa, y que esto otorgue a la organización la información tan necesaria e importante para desarrollar e implementar estrategias que le permita concretar nuevos negocios con clientes nuevos y existentes y así lograr el objetivo financiero

## **Planteamiento del Problema**

Considerando que el principal porcentaje de volumen de carga en Ecuador es de importación (Banco Central del Ecuador, 2018) y la gran mayoría de consolidadoras de carga en el país priorizan la venta del servicio de transporte de carga de importación. Esto se traduce en una alta competencia de consolidadoras en el mercado de transporte de carga y como consecuencia reduce a un bajo

porcentaje la posibilidad de cerrar nuevos negocios y a su vez, reduce el margen de utilidad por cada negocio concretado para las empresas.

Frente a este escenario de un mercado tan competitivo y con una diversidad de empresas dedicadas a la oferta transporte de carga internacional se le presenta a la consolidadora la necesidad de expandir la oferta de servicios que le permita a la empresa fortalecer su presencia en el mercado, diversificar sus ventas aumentando su cartera de clientes y como consecuencia incrementar sus ingresos y utilidad.

Teniendo en cuenta que Ecuador ha incrementado el volumen de sus exportaciones en los últimos meses (Ministerio de Comercio Exterior, 2017), debido a diversos factores tales como promoción de productos ecuatorianos por parte de entidades gubernamentales, la firma del acuerdo comercial con la unión europea (Ministerio de Comercio Exterior, 2017) y desarrollo de industriales locales se identifica que el mercado de exportaciones de Ecuador estará en constante crecimiento, lo que determina que existirá demanda del servicio de transporte de carga.

Por los motivos expuestos, es necesario realizar un análisis de la situación de los exportadores en Ecuador, a fin de conocer a que países están exportando, qué tipo de productos, y que servicios requieren de sus proveedores en Ecuador y así con esta información preparar estrategias que permitan captar clientes nuevos para la empresa.

## **Objetivo General**

Analizar la situación actual de exportadores de carga suelta en Ecuador y en específico los de la provincia del Guayas para identificar clientes potenciales con el fin de incrementar la cartera de clientes de la consolidadora de carga y así elevar su facturación y utilidad.

## **Objetivos específicos**

- 1) Fundamentar las bases teóricas relacionadas con el análisis del mercado de exportaciones y potenciales clientes para la consolidadora de carga.
- 2) Diagnosticar la situación actual de la consolidadora de carga en relación a su actual cartera de clientes de exportación.
- 3) Determinar cuáles serían las estrategias que permitan captar clientes potenciales para lograr el incremento de la cartera.

## **Justificación**

Derivado de la necesidad de la empresa en incrementar cartera de clientes para incrementar la facturación y sus ingresos se vuelve prioritario analizar otros segmentos de mercado distintos a los tradicionales. Por tal motivo se convierte en prioridad realizar una investigación de la situación actual de los clientes que realizan exportaciones en la provincia del Guayas y que podrían requerir los servicios de la empresa.

Encontrando estos clientes potenciales se pueden desarrollar estrategias de negocios que permitan a la empresa establecer el camino para el desarrollo comercial de la venta de exportaciones y logrando una fuente de ingresos distinta a tradicional, incrementando la participación de mercado de la empresa y aumentando sus ingresos.

Una vez logrado este objetivo la empresa podrá ofertar nuevas plazas de trabajo que permitan a nuevos profesionales del campo de los negocios internacionales insertarse en la sociedad económicamente activa, beneficiando al desarrollo del país.

## **1. Marco Teórico**

Con el fin de establecer un conjunto de conceptos que puedan ser utilizados como base y guía para este trabajo y para mejor comprensión se presentan los conceptos y teorías correspondientes a los temas a tratar en el siguiente trabajo.

Negocios internacionales según Daniels (2018) “consisten en todas las transacciones comerciales (incluidas ventas, inversiones y transporte) que se llevan a cabo entre dos o más países.” (pág. 07).

De acuerdo al concepto de negocios internacionales indicado por Alan M. Rugman (1997) “Los negocios internacionales son el estudio de las transacciones que tienen lugar en el extranjero para satisfacer las necesidades de los individuos y organizaciones. Estas actividades económicas son operaciones comerciales, como en el caso de exportar o importar bienes, y la inversión directa de fondos en compañías internacionales” (pág. 05).

De tal manera podemos indicar que los negocios internacionales engloban las operaciones y transacciones que se realizan entre individuos u organizaciones en diferentes regiones o países, y que estos son de vital importancia para la económica no solo de quienes efectúan los negocios sino del país al que pertenecen ya que involucra intercambio de divisas entre sí.

### **1.2 Comercio Internacional**

El comercio internacional envuelve el intercambio de bienes o servicios, de acuerdo a lo indicado por (Ucha, 2012) “Se conoce como comercio internacional al intercambio comercial entre dos o más naciones, o en su defecto entre diferentes regiones económicas, y fuera de los límites de la nación a la cual se pertenece.

Acción de comprar y vender fuera de los límites del país al que se pertenece y que normalmente demanda el pago de un derecho aduanero. El indicado intercambio consiste en comprar y vender bienes, servicios o

productos, entre otros, y por los cuales se deberá pagar un derecho aduanero, ya sea en concepto de exportación o de importación, según corresponda”.

Otro concepto que se aplica al Comercio Internacional es el mencionado por (Centro Europeo De Postgrado, 2006) “Comercio internacional entendemos las transacciones de bienes y servicios que se realizan entre todas las economías soberanas que pertenecen a un área, sea regional o mundial, caracterizada por su alto grado de interdependencia económica.”

### **1.2.1 Ventaja Absoluta**

De acuerdo a los conceptos establecidos por Adam Smith, y tomados por (Chabert Fonts, 2005), se considera que ventaja absoluta es cuando un país tiene la capacidad de producir un bien a mayor escala o volumen y con menor coste que en comparación a sus países competidores utilizando los mismos recursos.

### **1.2.2 Ventaja Comparativa**

De acuerdo a Adam Smith, un país o individuo tiene ventaja comparativa cuando estos tienden a especializarse en la producción de bienes o servicios que producen con costos más bajo que en comparación a sus competidores.

## **1.3 Modalidades del Comercio Internacional**

El comercio internacional envuelve dos modalidades que involucran a las diferentes partes que realizan el intercambio de bienes y/o servicios, estas son: Exportación e Importación. Es importante mencionar que la exportación o importación no solo se da con mercaderías físicas, sino también pueden presentarse en servicios, tal como menciona (Daniels, 2018) “Cuando los ingresos internacionales no provienen de la compraventa de mercancías usamos el concepto de exportaciones e importaciones de servicios, y muchas veces se les clasifica como invisibles.” (pág. 15).

A continuación se enunciará los conceptos de las modalidades presentadas, por tanto, según (SERVICIO NACIONAL DE ADUANA DE ECUADOR, 2017) exportación “Es el régimen aduanero que permite la salida definitiva de mercancías en libre circulación, fuera del territorio aduanero ecuatoriano o a una Zona Especial de Desarrollo Económico, con sujeción a las disposiciones establecidas en la normativa legal vigente.”

Otra definición de exportación presentada por (Díaz Jiménez, 1999) “Las exportaciones son todas las mercancías que una economía vende a personas o empresas residentes en el resto del mundo”.

Para un mejor entendimiento de la dinámica del comercio exterior es válido destacar dos conceptos que abarcan las razones por las que un país o individuos de dicho país compran o venden mercadería o servicios de otro país.

De acuerdo a las definiciones mencionadas, la exportación es el movimiento de salida de mercancías y servicios de un país a otro con fines comerciales.

Por otro lado, las importaciones; las cuales se definen según (Díaz Jiménez, 1999) “Son todas las mercancías que una economía compra a las personas y a las empresas residentes en otros países del mundo.”

De acuerdo a la Aduana de Ecuador, (SERVICIO NACIONAL DE ADUANA DE ECUADOR, 2017) “es la acción de ingresar mercancías extranjeras al país cumpliendo con las formalidades y obligaciones aduaneras, dependiendo del RÉGIMEN DE IMPORTACION al que se haya sido declarado.”

Por tanto, la importación es el ingreso de mercancías y servicios de un país a otro con fines comerciales. Para hacer posible el movimiento de las mercaderías se conceptualiza una rama de la logística, la cual es la encargada de todas las operaciones de transporte de mercancías desde su punto inicial a su punto final.

## **1.4 Logística Internacional**

En el comercio exterior, y en la compra y venta de bienes entre dos partes en distintos países, el transporte internacional de las mercancías tiene una importancia cada vez mayor. De no existir el transporte de mercancías no existiría el comercio, y los consumidores tendríamos que recurrir a la fabricación propia de los bienes que usamos. (Álvarez Ochoa, 2016, pág. 7).

En el ámbito del transporte de carga internacional, existen cuatro tipos de transporte principales. Estos son: transporte aéreo, transporte marítimo, transporte terrestre y transporte en ferrocarril. Cada uno se ajusta a las necesidades de los clientes y de los requerimientos de estos.

Dentro de estas modalidades de transporte, las dos más usadas son la modalidad marítima y la modalidad aérea.

### **1.4.1 Transporte Marítimo**

El transporte vía marítima, sin duda alguna, es el medio principal y más utilizado para el transporte de cargas de un punto a otro. Es un medio económico, seguro, flexible y con una diversidad de opciones y empresa ofertantes. De acuerdo a lo indicado por (Cabrera Cánovas, 2013). “El transporte marítimo es el medio principal por el que se efectúan los intercambios comerciales en el ámbito internacional y dentro del mismo, el transporte en contenedor se configura como el más utilizado por las empresas. Su gestión y contratación eficiente permite optimizar sus costes, incrementar la seguridad en las entregas de los envíos y consolidar la expansión internacional de las empresas.” (pág. 15).

Con el invento del contenedor en 1956 se logró dinamizar el transporte de carga marítima ofreciendo diversas opciones a los clientes para la movilización de sus cargas. En la actualidad, hay dos formas en las que se puede realizar la contratación del contenedor para transportar carga: FCL y LCL



#### **1.4.2.1 Contratación de Contenedor “FCL”**

Por sus siglas en inglés “Full Container Load” implica que la carga del cliente ocupa la totalidad del espacio disponible en el contenedor para viajar sola a su lugar de destino.

#### **1.4.2.2 Contratación de Contenedor “LCL”**

Por sus siglas en inglés “Less than Container Load” es la modalidad de contratación para envíos pequeños de carga que no llegarían a completar un contenedor por sí misma. Para estos casos, una consolidadora de carga es la que se encarga de manejar el espacio del contenedor y ofertar el espacio disponible para que otras cargas ocupen un lugar dentro de la unidad logrando enviar diversos productos de diversos clientes al mismo destino.

#### **1.4.3 Transporte Aéreo**

El transporte aéreo de carga se constituye como uno de los principales y más usados medios para la movilidad de carga de un punto a otro. Es uno de los medios más importantes, seguros y rápidos, conectando dos puntos en un tiempo reducido. Según (Vila López, 2004) “En la actualidad, gran parte de los productos que consumimos son transportados en avión, desde los de uso industrial a los de consumo humano, enmarcados en la totalidad de los sectores productivos: agrícolas, farmacéuticos, ganaderos, alimentación, automoción, artes gráficas... etc., utilizando las bodegas de los aviones que transportan pasajeros o bien haciendo uso de aeronaves específicas y de dedicación exclusiva para el transporte de mercancías.” (pág. 10).

#### **1.5 Líneas Navieras**

El transporte de carga tiene como mayor exponente a las líneas navieras, las cuales mediante el movimiento de carga en sus buques representa el 90% del

comercio mundial. Dada la magnitud de los buques, estos pueden transportar mercancías en cantidades que para otro tipo de transporte sería imposible. (Cámara Marítima del Ecuador, 2018)

Este medio de transporte se ha especializado en el traslado de carga contenerizada, siendo en la actualidad un estándar en el movimiento de productos o mercancías de un punto a otro.

## **1.6 Consolidadoras de carga**

Tal como explica (Revista Negocios Globales, 2006) “Un Freight Forwarder (FF o embarcador) es un agente que le presta sus servicios expertos a los exportadores e importadores, gracias a su conocimiento cabal sobre las reglas y regulaciones en esta materia, tanto del país de origen como de los países de destino, así como de los métodos de envío y los documentos relacionados con el comercio exterior. Además, pueden impulsar el intercambio comercial entre economías en etapas muy diferentes de desarrollo, ya que pueden evitar barreras artificiales que retrasan la entrega y aumentan el costo para el cliente final”.

Dentro del panorama de comercio exterior, y siendo uno de los eslabones de la cadena logística, las consolidadoras de carga se configuran como intermediarios entre exportadores e importadores, ofreciendo su inteligencia en el negocio y creando vínculos entre medios de transporte.

## **1.7 Comercio Exterior de Ecuador**

La historia comercial de Ecuador data desde la época colonial, pasando por su nacimiento como república soberana hasta la época contemporánea. En la actualidad Ecuador es la 70° economía de exportación en el mundo. Las principales exportaciones de Ecuador son los productos petroleros crudos, plátanos, crustáceos, pescado procesado y flores. (The Observatory of Economic Complexity, s.f.)

Los productos de Ecuador tienen como principal destino EE.UU., países asiáticos y socios comerciales de la región, como Perú, Chile. Las importaciones de Ecuador tienen como principales orígenes Estados Unidos y China, Colombia y Brasil.

## **1.8 Exportaciones en Ecuador**

Para iniciar debemos identificar que las exportaciones de Ecuador pueden ser clasificados en dos principales grupos:

- Exportaciones Petroleras
- Exportaciones No Petroleras

Las exportaciones petroleras, como el nombre lo indica, son exportaciones que tienen como principal producto de exportación petróleo y algunos derivados.

Las exportaciones no petroleras incluyen dos subgrupos que se determinan como:

- Tradicionales
- No tradicionales

## **1.9 Exportadores en Ecuador**

Las exportaciones de Ecuador de productos no petroleros representan una parte importante del total de exportaciones de Ecuador. En lo que va del 2018 hay un total de 2,353 exportadores, entre personas jurídicas y personas naturales, que han realizado operaciones y gestionado declaraciones de exportación de productos ante el Servicio Nacional de Aduana de Ecuador. En comparación al año pasado, el volumen de carga se ha incrementado en el país gracias a los diversos sistemas de promoción implementados por el Gobierno de Ecuador (Oriente Negocios, 2017) que buscan ayudar a los exportadores con capacitaciones y líneas de crédito para los mismos.

## **2. Diagnóstico**

### **2.1 Tipo de Estudio**

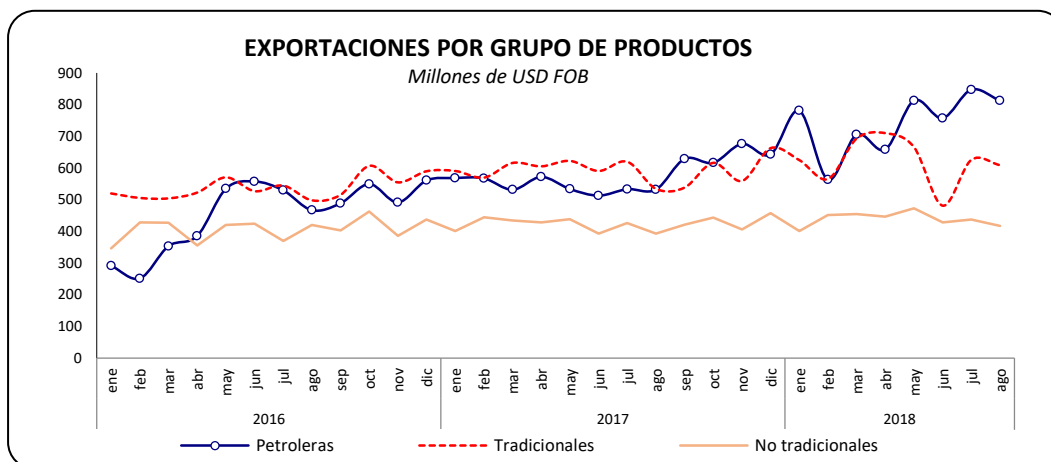
El tipo de estudio a utilizar en este trabajo de investigación es el descriptivo. Este tipo de estudio permitirá conocer motivos y causas, explicar el porqué de las diversas situaciones, identificar y analizar el crecimiento de las exportaciones en Ecuador e identificar clientes potenciales para la organización.

De acuerdo al autor (Naghi Namakforoosh, 2005) “La investigación descriptiva es una forma de estudio para saber quién, dónde, cuándo, cómo y porqué del sujeto del estudio. En otras palabras, la información obtenida en un estudio descriptivo, explica perfectamente a una organización el consumidor, objetos, conceptos y cuentas.”

### **2.2 Método de Investigación**

El método de investigación a utilizar será el cualitativo. Se recopilará a través de información bibliográfica, datos específicos y por medio de encuestas a personal encargado del manejo de exportaciones, información necesaria para explicar cuáles han sido los factores de crecimiento en las exportaciones y su crecimiento en la demanda del servicio logístico.

Ilustración 1 Comportamiento Exportaciones Ecuador

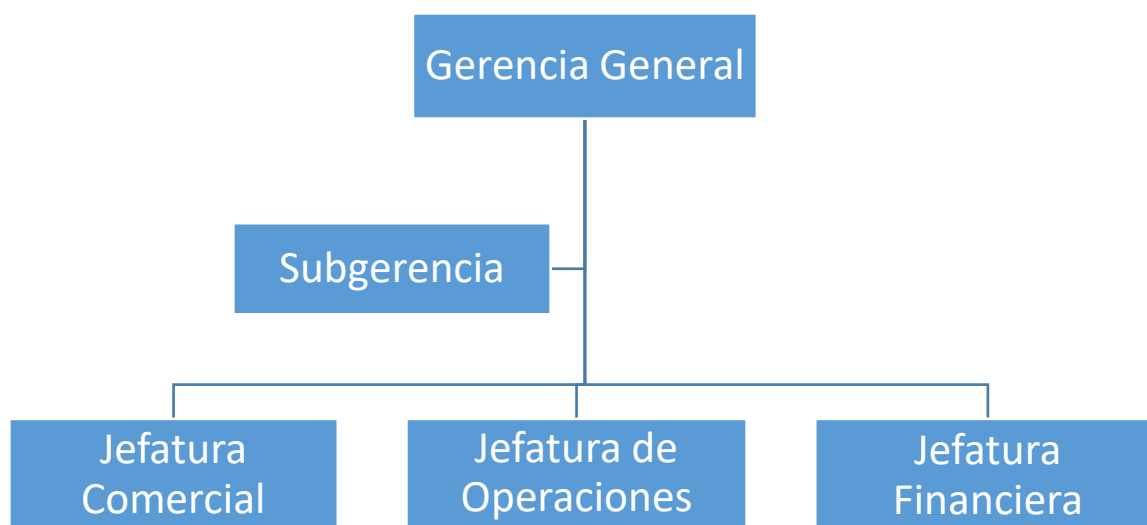


Para este trabajo se consideró encuestar solo a exportadores de la provincia del Guayas ya que es la provincia donde la consolidadora de carga tiene su oficina principal y porque se considera como punto de partida para ofrecer el servicio.

### 2.3 Perfil de la empresa escogida para estudio de caso. Consolidadora de carga

La consolidadora de carga en la que se enfoca este trabajo fue constituida en 1996 con capital ecuatoriano. Inició actividades el mismo año, arrancando sus operaciones desde una oficina en la ciudad de Guayaquil, sitio estratégico de operaciones debido a que la ciudad es puerto principal del país. Posteriormente abrió una oficina comercial en Quito, desde donde desarrolla negocios con clientes de esta ciudad que es un eje económico importante para el país debido a sus industrias y empresas con diversas actividades. En la actualidad se mantienen las dos oficinas, sumando entre ambas un total de 30 empleados los cuales desempeñan diferentes actividades requeridas por el negocio. El organigrama de la empresa es sencillo pero dividido en departamentos claves con funciones específicas para la continuidad del negocio.

*Ilustración 2 Organigrama de la Consolidadora de Carga*



La principal actividad de la empresa es la venta de servicio de transporte de carga internacional en las modalidades marítimas y aéreas, tanto de importación como exportación. Oferta el servicio de transporte FCL (Full Container Load) que se refiere a carga en contenedores llenos y LCL (Less than Container Load) que identifica a cargas sueltas que no completan un contenedor.

Las consolidadoras de carga tienen un diferenciador, ofrecen servicios adicionales y complementarios que las líneas navieras no ofrecen en su gran mayoría. Estos servicios cierran la cadena logística requerida por los clientes dando la venta de que el importador o exportador traten con una sola empresa o persona dentro de la empresa. El beneficio es una mejor cadena de comunicación y reducción en errores operativos.

La consolidadora de carga en la que tiene como objeto este estudio no es ajena al ofrecimiento de estos servicios. Los principales servicios complementarios a ofrecer son:

- Servicio de transporte de carga terrestre.
- Despacho de aduana.

- Venta de Seguro de carga.

El transporte de carga terrestre es el movimiento de la carga, sea FCL o LCL, desde puerto marítimo o aeropuerto a bodega del cliente, en caso de importación y desde la bodega del proveedor hasta el puerto marítimo o aeropuerto, en caso de las exportaciones.

El despacho de aduana consiste en proveer al cliente de asesoramiento completo en temas de aduana a través de un agente especializado, que cumple con registros y permisos para desarrollar funciones dentro de SENA (Servicio Nacional de Aduana de Ecuador). El agente de aduana realizará la gestión necesaria para que la carga del cliente ingrese o salga del país bajo los parámetros legales y pertinentes estipulados por el ente regulador.

Por último, la empresa oferta la venta de seguro de carga, que consiste en proteger el bien del cliente en su travesía desde la bodega de su proveedor hasta el arribo de la mercadería y transporte a sus bodegas.

Estos servicios dan valor agregado a la oferta de servicios y adicional, permiten tener un mayor margen de ganancia en cada negocio concretado. La consolidadora de carga cuenta con otras ventajas comparativas en el mercado. Actualmente se encuentra registrada en la red agentes de carga internacional WCA, que es la red de agentes independientes más grande del mundo. La red está compuesta por 6977 agentes de carga in 190 países. Esto le permite a la empresa contar con socios estratégicos en los 5 continentes, lo que tiene como consecuencia tener cobertura global y poder dar soporte a los requerimientos más complejos que pueda solicitar cualquier cliente.

Por último y no menos importante, y otra de las ventajas que posee la empresa como organización es estar certificada por BASC (Business Alliance for Secure Commerce). BASC es una alianza empresarial público-privada, dedicada a promover un comercio seguro a través de estándares de seguridad, fortaleciendo la cadena de logística. Dicha organización revisa, evalúa, y aprueba

los procesos internos de la organización certificando que cumple con estándares de seguridad evitando así fugas de información, contaminación de carga, entre otros.

Gracias al arduo trabajo y su agresividad comercial, la empresa ha logrado posicionarse en el mercado de empresas que ofertan servicio logístico en Ecuador. Actualmente la organización cuenta con una cartera de 336 clientes distribuidos en 301 clientes de importación y 35 clientes de exportación, de los cuales todos manejan carga FCL mas no LCL.

Como se evidencia en la información descrita el número total de clientes de exportación es inferior a los clientes de importación. Esto incentiva a la consolidadora de carga a incrementar su cartera de clientes en este ámbito de negocio considerando que se trata de una importante oportunidad de negocios.

De acuerdo a esto se realiza encuesta a 29 ejecutivos encargados del manejo y coordinación logística de empresas exportadoras de Ecuador, cuyos giros de negocios difieren entre sí, con el objetivo de obtener información relevante que permita conocer su situación actual en cuanto a los negocios internacionales y exportaciones de carga suelta. Es importante destacar que las empresas encuestadas utilizan los servicios de operadores logísticos como consolidadoras de carga.

#### **2.4 Competencia de la Consolidadora de Carga.**

En el país existen 114 consolidadoras de carga que ofertan a sus clientes el servicio de exportación marítima en sus diversas modalidades. En total, estas empresas han gestionado en lo que va del 2018 42,479 TEUs (unidad de referencia de contenedor de 20 pies) lo que representa apenas el 6% de la totalidad de carga que ha salido del país por este medio de transporte.



Para este trabajo se tomarán como referencia la información estadística de los exportadores de carga suelta de la provincia del Guayas. Esto comprende 26 consolidadoras de carga que ofertan este servicio a sus clientes.

La principal competencia para la consolidadora de carga son las agencias de carga que se encuentran mayormente posicionadas en el mercado, que ofrecen un servicio regular y salidas semanales hacia los diversos destinos. Estas consolidadoras cuentan con aliados estratégicos en los puertos más importantes de Sudamérica y con fácil conexión a los distintos puntos del mundo. Estos puertos son: Callao, San Antonio, Buenaventura, Manzanillo, entre otros.

Estas empresas cuentan con un equipo comercial importante, lo que les permite tener contacto directo con los exportadores de carga suelta, esto ayuda a que todas las semanas puedan llenar sus contenedores con varios exportadores y asegurar la salida de sus cargas.

## **2.5 Exportadores Carga Suelta**

Solo en la provincia del Guayas, en lo que va del 2018, existen 207 exportadores de carga suelta quienes utilizaron los servicios que ofertan las consolidadoras de carga.

Para la consolidadora de carga en la que se basa este caso de estudio, estas 207 empresas representan su mercado potencial, ya que sería su mercado de partida para ofertar sus servicios y luego poder posicionarse en todo el país.

Por tal razón se determinó realizar un estudio para determinar y comprender las necesidades de estas 207 empresas y obtener información de relevancia que permita desarrollar estrategias y captar dichos clientes. Para este estudio se tomó una muestra de 29 exportadores obtenidos bajo la siguiente fórmula.

$$n = \frac{k^2 * p * q * N}{(e^2 * (N-1)) + k^2 * p * q}$$

Los cálculos fueron realizados de la siguiente forma:

N: Tamaño de la población (207 empresas)

k: Nivel de confianza. Para esta constante asignamos un nivel de confianza del 75%.

p: La proporción de individuos que poseen la característica que deseamos. Se asigna el valor de 0.5

q: La proporción de individuos que no poseen la característica que deseamos. Se asigna el valor de 0.5

n: El tamaño de la muestra que obtendremos

El resultado de la operación nos da un tamaño de muestra de 29 exportadores a los cuales se les hará la encuesta para obtener resultados.

## 2.6 Modelo de Encuesta

- 1) ¿Cada que tiempo realiza exportaciones LCL?
- 2) ¿Bajo qué término de negociación (Incoterm) exporta mayormente?
- 3) ¿Hace negociación local de tarifa de fletes para sus exportaciones LCL?
- 4) ¿Cuál es el principal destino de sus exportaciones: América, Europa, Asia?
- 5) Para decidir con que agente de carga realizar sus embarques, ¿cuál es el principal factor para tomar la decisión?
- 6) Aparte del servicio de transporte de carga internacional, ¿requiere otro servicio de su agente de carga?
- 7) ¿Cuál es su proyección a futuro en cuanto a la venta en el exterior y a sus exportaciones?
- 8) ¿Estaría dispuesto a trabajar con otro agente de carga que le ofrezca tarifas competitivas acompañado de un buen servicio?

## 2.7 Perfiles de los Encuestados

Tabla 1 Perfil del Entrevistado Ing. Pablo López.

<b>Entrevistado</b>	Pablo López
Jefe de Comercio Exterior en <b>ASISERVY S.A.</b>	
<b>Lugar de la entrevista:</b>	Guayaquil
<b>Fecha de la entrevista:</b>	14 de noviembre de 2018
<b>¿Quiénes son y cuál es su actividad?</b>	
ASISERVY S.A. es una empresa ecuatoriana fundada en 1995. A partir de entonces se dedica a la producción y exportación de pescado enlatado y camarón congelado.	

Tabla 2 Perfil del Entrevistado Ing. Ana María Cañarte

<b>Entrevistado</b>	Ana María Cañarte
Jefe de Comercio Exterior en <b>BRENNTAG ECUADOR S.A.</b>	
<b>Lugar de la entrevista:</b>	Guayaquil
<b>Fecha de la entrevista:</b>	14 de noviembre de 2018
<b>¿Quiénes son y cuál es su actividad?</b>	
Empresa dedicada a la elaboración de productos químicos para diversos usos. La compañía realiza importación y exportación, distribución y venta de los mismos.	

Tabla 3 Perfil del Entrevistado Ing. Lucy Sánchez

<b>Entrevistado</b>	Lucy Sánchez
Jefe de Exportaciones en <b>CACAOS FINOS ECUATORIANOS S.A. CAFIESA</b>	
<b>Lugar de la entrevista:</b>	Guayaquil
<b>Fecha de la entrevista:</b>	14 de noviembre 2018
<b>¿Quiénes son y cuál es su actividad?</b>	
Empresa productora de cacao para industrialización y venta del mismo. Empresa con actividad económica desde el 2009.	

*Tabla 4 Perfil del Entrevistado Ing. David Sánchez*

<b>Entrevistado</b>	David Sánchez
Jefe de Comercio Exterior en <b>CENTURIOSA S.A.</b>	
<b>Lugar de la entrevista:</b>	Guayaquil
<b>Fecha de la entrevista:</b>	14 de noviembre de 2018
<b>¿Quiénes son y cuál es su actividad?</b>	
Empresa dedicada a la reparación y venta de equipos de frío. Actualmente se encuentra exportando productos reparados a países como Colombia y Perú.	

*Tabla 5 Perfil del Entrevistado Ing. Diego Santos*

<b>Entrevistado</b>	Diego Santos
Logística de Exportaciones en <b>CHOCOLATES FINOS NACIONALES COFINA</b>	
<b>Lugar de la entrevista:</b>	Guayaquil
<b>Fecha de la entrevista:</b>	14 de noviembre 2018
<b>¿Quiénes son y cuál es su actividad?</b>	
Empresa dedicada a la industrialización de productos de cacao. Compra, industrialización y venta de derivados.	

*Tabla 6 Perfil del Entrevistado Ing. Valeria Castillo*

<b>Entrevistado</b>	Valeria Castillo
Logística de Exportaciones en <b>CRISTALERIA DEL ECUADOR S.A. CRIDESA</b>	
<b>Lugar de la entrevista:</b>	Guayaquil
<b>Fecha de la entrevista:</b>	14 de noviembre de 2018
<b>¿Quiénes son y cuál es su actividad?</b>	
Empresa dedicada a la fabricación de toda clase de envases y artículos de vidrio y cristalería en general.	

*Tabla 7 Perfil del Entrevistado Ing. Alicia Córdova*

<b>Entrevistado</b>	Alicia Córdova
Jefe de Exportaciones en <b>DEPÓSITO DENTAL NEO-TEC CIA. LTDA.</b>	
<b>Lugar de la entrevista:</b>	Guayaquil
<b>Fecha de la entrevista:</b>	14 de noviembre de 2018
<b>¿Quiénes son y cuál es su actividad?</b>	
La empresa se dedica a la importación, venta y distribución de instrumentos, equipos y materiales de uso dental.	

*Tabla 8 Perfil del Entrevistado Ing. Christian Quintana*

<b>Entrevistado</b>	Christian Quintana
Jefe de Exportaciones en <b>FEHIERRO CIA. LTDA.</b>	
<b>Lugar de la entrevista:</b>	Guayaquil
<b>Fecha de la entrevista:</b>	14 de noviembre de 2018
<b>¿Quiénes son y cuál es su actividad?</b>	
Importación, exportación y distribución, y venta de toda clase de artículos de ferretería.	

*Tabla 9 Perfil del Entrevistado Ing. Jonathan Chamorro*

<b>Entrevistado</b>	Jonathan Chamorro
Jefe de Exportaciones en <b>GOLDCOCOA EXPORT S.A.</b>	
<b>Lugar de la entrevista:</b>	Guayaquil
<b>Fecha de la entrevista:</b>	14 de noviembre de 2018
<b>¿Quiénes son y cuál es su actividad?</b>	
Empresa se dedica a la compra venta, e industrialización de productos elaborados de cacao.	

*Tabla 10 Perfil del Entrevistado Ing. Fernanda Capón*

<b>Entrevistado</b>	Fernanda Capón
Jefe de Exportaciones en <b>HIVIMAR S.A.</b>	
<b>Lugar de la entrevista:</b>	Guayaquil
<b>Fecha de la entrevista:</b>	14 de noviembre de 2018
<b>¿Quiénes son y cuál es su actividad?</b>	
Empresa se dedica a la comercialización y servicios, de toda clase de repuestos y accesorios en general afines para la industria, sector agrícola, industrial y automotriz.	

*Tabla 11 Perfil del Entrevistado Ing. Ernesto Arellano*

<b>Entrevistado</b>	Ernesto Arellano
Jefe de Exportaciones en <b>IMPORTADORA INDUSTRIAL AGRICOLA S.A. IIASA</b>	
<b>Lugar de la entrevista:</b>	Guayaquil
<b>Fecha de la entrevista:</b>	14 de noviembre de 2018
<b>¿Quiénes son y cuál es su actividad?</b>	
Empresa dedicada a la compra, venta, distribución, arrendamiento y en general a la comercialización bajo cualquier modalidad en los mercados interno y externo de maquinarias y motores agrícolas e industriales y para la construcción.	

*Tabla 12 Perfil del Entrevistado Ing. Guillermo Castro*

<b>Entrevistado</b>	Guillermo Castro
Jefe de Exportaciones en <b>INDURA ECUADOR S.A</b>	
<b>Lugar de la entrevista:</b>	Guayaquil
<b>Fecha de la entrevista:</b>	14 de noviembre de 2018
<b>¿Quiénes son y cuál es su actividad?</b>	
La compañía tiene como objeto la fabricación de máquinas de soldar; la fabricación, comercialización y venta de electrodos para la soldadura.	

*Tabla 13 Perfil del Entrevistado Ing. Alfredo Broncano*

<b>Entrevistado</b>	Alfredo Broncano
Jefe de Exportaciones en <b>INDUSTRIAS ALIMENTICIAS ECUATORIANAS S.A. INALECSA</b>	
<b>Lugar de la entrevista:</b>	Guayaquil
<b>Fecha de la entrevista:</b>	14 de noviembre de 2018
<b>¿Quiénes son y cuál es su actividad?</b>	
La empresa se dedica a la elaboración y comercialización de productos de panadería y snacks.	

*Tabla 14 Perfil del Entrevistado Ing. Lourdes Garófalo*

<b>Entrevistado</b>	Lourdes Garófalo
Jefe de Exportaciones en <b>INTACO ECUADOR S.A.</b>	
<b>Lugar de la entrevista:</b>	Guayaquil
<b>Fecha de la entrevista:</b>	14 de noviembre de 2018
<b>¿Quiénes son y cuál es su actividad?</b>	
Empresa dedicada a la importación y representación de productos y materiales para la construcción.	

*Tabla 15 Perfil del Entrevistado Ing. Mercedes Paredes*

<b>Entrevistado</b>	Mercedes Paredes
Jefe de Exportaciones en <b>IVAN BOHMAN C.A.</b>	
<b>Lugar de la entrevista:</b>	Guayaquil
<b>Fecha de la entrevista:</b>	14 de noviembre de 2018
<b>¿Quiénes son y cuál es su actividad?</b>	
Empresa dedicada a la importación de mercaderías y productos para uso naviero e industrial, exportación a diversos productos.	



*Tabla 16 Perfil del Entrevistado Ing. Darild Zambrano*

<b>Entrevistado</b>	Darild Zambrano
Jefe de Exportaciones en <b>MACRONEGOCIOS S.A.</b>	
<b>Lugar de la entrevista:</b>	Guayaquil
<b>Fecha de la entrevista:</b>	14 de noviembre de 2018
<b>¿Quiénes son y cuál es su actividad?</b>	
Importación y exportación de productos cosméticos de bazar y accesorios de peluquería en ventas al por mayor y menor.	

*Tabla 17 Perfil del Entrevistado Ing. Jorge Torres*

<b>Entrevistado</b>	Jorge Torres
Jefe de Exportaciones en <b>NEGOCIOS INDUSTRIALES REAL N.I.R.S.A. S.A.</b>	
<b>Lugar de la entrevista:</b>	Guayaquil
<b>Fecha de la entrevista:</b>	14 de noviembre de 2018
<b>¿Quiénes son y cuál es su actividad?</b>	
Empresa dedicada a la industria pesquera, y producción de productos comestibles para el consumo.	

*Tabla 18 Perfil del Entrevistado Ing. Tito Quinteros*

<b>Entrevistado</b>	Tito Quinteros
Jefe de Exportaciones en <b>NPD GLOBAL SUPPLIERS S.A.</b>	
<b>Lugar de la entrevista:</b>	Guayaquil
<b>Fecha de la entrevista:</b>	14 de noviembre de 2018
<b>¿Quiénes son y cuál es su actividad?</b>	
La empresa tiene como objeto proveer de servicios complementarios para la industria del transporte de carga y comercialización de productos para el servicio logístico.	

*Tabla 19 Perfil del Entrevistado Ing. Zully Herrera*

<b>Entrevistado</b>	Zully Herrera
Jefe de Exportaciones en <b>PEORIA S.A.</b>	
<b>Lugar de la entrevista:</b>	Guayaquil
<b>Fecha de la entrevista:</b>	14 de noviembre de 2018
<b>¿Quiénes son y cuál es su actividad?</b>	
La empresa comercializa y distribuye productos agrícolas y agropecuarios a nivel nacional e internacional.	

*Tabla 20 Perfil del Entrevistado Ing. Jaime Guerrero*

<b>Entrevistado</b>	Jaime Guerrero
Jefe de Exportaciones en <b>PLASTRO S.A.</b>	
<b>Lugar de la entrevista:</b>	Guayaquil
<b>Fecha de la entrevista:</b>	14 de noviembre de 2018
<b>¿Quiénes son y cuál es su actividad?</b>	
Empresa se dedica a la industrialización y comercialización de artículos de material plástico y derivados, para uso industrial, comercial y doméstica.	

*Tabla 21 Perfil del Entrevistado Ing. Rodolfo Peña*

<b>Entrevistado</b>	Rodolfo Peña
Jefe de Exportaciones en <b>QHANTATI S.A.</b>	
<b>Lugar de la entrevista:</b>	Guayaquil
<b>Fecha de la entrevista:</b>	14 de noviembre de 2018
<b>¿Quiénes son y cuál es su actividad?</b>	
Empresa se a la elaboración y comercialización de todo tipo de productos plásticos.	

Tabla 22 Perfil del Entrevistado Ing. Santiago Ponce

<b>Entrevistado</b>	Santiago Ponce
Jefe de Exportaciones en <b>SAN MIGUEL INDUSTRIAS ECUADOR SANMINDEC S.A.</b>	
<b>Lugar de la entrevista:</b>	Guayaquil
<b>Fecha de la entrevista:</b>	14 de noviembre de 2018
<b>¿Quiénes son y cuál es su actividad?</b>	
El negocio se dedica a producción y venta de preformas y envases plásticos así como productos relacionados de plástico.	

Tabla 23 Perfil del Entrevistado Ing. Erika Heras

<b>Entrevistado</b>	Erika Heras
Jefe de Exportaciones en <b>SOLUBLES INSTANTANEOS COMPAÑIA ANONIMA S.I.C.A.</b>	
<b>Lugar de la entrevista:</b>	Guayaquil
<b>Fecha de la entrevista:</b>	14 de noviembre de 2018
<b>¿Quiénes son y cuál es su actividad?</b>	
Empresa se dedica a elaboración y comercialización de café soluble.	

Tabla 24 Perfil del Entrevistado Ing. Rubén Luna

<b>Entrevistado</b>	Rubén Luna
Jefe de Exportaciones en <b>SURPAPELCORP S.A.</b>	
<b>Lugar de la entrevista:</b>	Guayaquil
<b>Fecha de la entrevista:</b>	15 de noviembre de 2018
<b>¿Quiénes son y cuál es su actividad?</b>	
Empresa se dedica a la industrialización, fabricación, procesamiento, mercadeo y comercialización de cartón y productos similares plásticos, metales y similares, la elaboración de pulpa o similares, papeles.	

*Tabla 25 Perfil del Entrevistado Ing. Manuel Bermúdez*

<b>Entrevistado</b>	Manuel Bermúdez
Jefe de Exportaciones en <b>SVF ECUADOR S.A.</b>	
<b>Lugar de la entrevista:</b>	Guayaquil
<b>Fecha de la entrevista:</b>	15 de noviembre de 2018
<b>¿Quiénes son y cuál es su actividad?</b>	
Empresa tiene como objeto la importación, exportación, compra, venta de motores y partes y piezas mecánicas.	

*Tabla 26 Perfil del Entrevistado Ing. Juan Carlos Lucas*

<b>Entrevistado</b>	Juan Carlos Lucas
Jefe de Exportaciones en <b>TRADETEC S.A.</b>	
<b>Lugar de la entrevista:</b>	Guayaquil
<b>Fecha de la entrevista:</b>	15 de noviembre de 2018
<b>¿Quiénes son y cuál es su actividad?</b>	
La empresa se dedica a venta de toda clase de productos agropecuarios.	

*Tabla 27 Perfil del Entrevistado Ing. Cynthia Mero*

<b>Entrevistado</b>	Cynthia Mero
Jefe de Exportaciones en <b>TUCHOK S.A.</b>	
<b>Lugar de la entrevista:</b>	Guayaquil
<b>Fecha de la entrevista:</b>	15 de noviembre de 2018
<b>¿Quiénes son y cuál es su actividad?</b>	
La empresa se dedica a comercialización y distribución de productos agrícolas, así como la importación y exportación de los mismos.	

*Tabla 28 Perfil del Entrevistado Ing. Yadira Moreno*

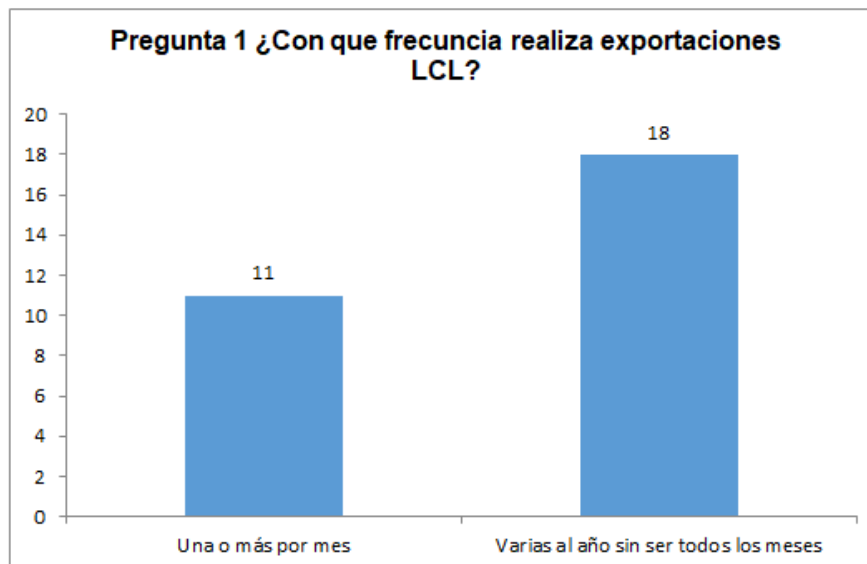
<b>Entrevistado</b>	Yadira Moreno
Jefe de Exportaciones en <b>TULICORP S.A.</b>	
<b>Lugar de la entrevista:</b>	Guayaquil
<b>Fecha de la entrevista:</b>	15 de noviembre de 2018
<b>¿Quiénes son y cuál es su actividad?</b>	
La empresa se dedica a la elaboración de chocolate y exportación de los productos fabricados.	

*Tabla 29 Perfil del Entrevistado Ing. Carolina Bravo*

<b>Entrevistado</b>	Carolina Bravo
Jefe de Exportaciones en <b>UNIVERSAL SWEET INDUSTRIES S.A.</b>	
<b>Lugar de la entrevista:</b>	Guayaquil
<b>Fecha de la entrevista:</b>	15 de noviembre de 2018
<b>¿Quiénes son y cuál es su actividad?</b>	
La empresa se dedica a la elaboración de productos alimenticios y comercialización de los mismos.	

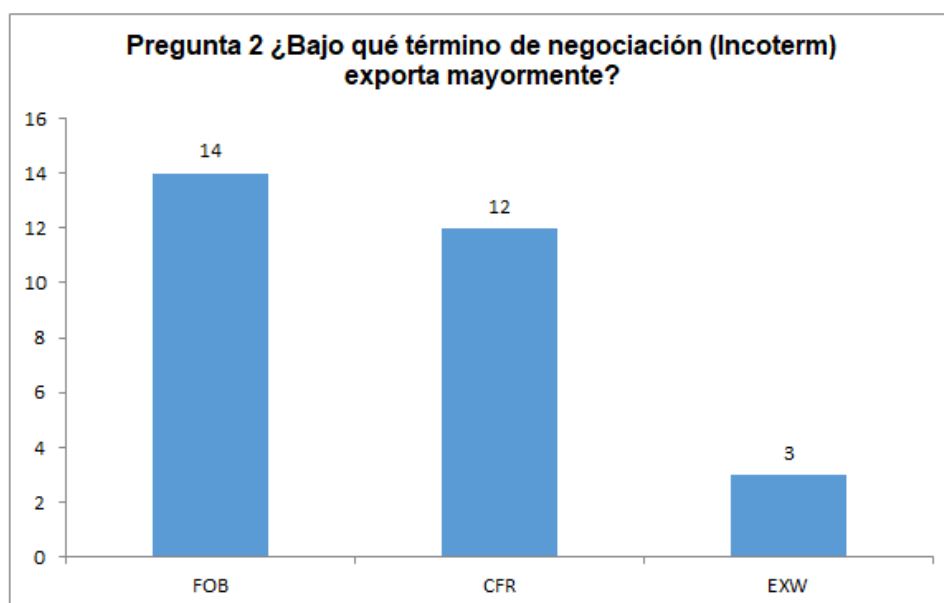
## 2.8 Análisis de resultados

*Ilustración 3 Resultados Pregunta 1*



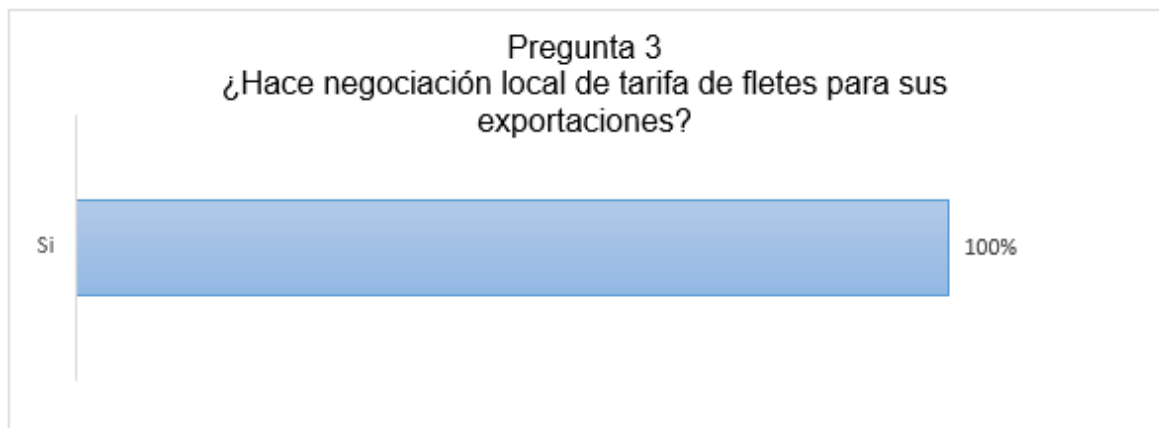
Esta pregunta arroja como resultado que los exportadores que tienen embarques constantes son en menor medida. Este es el mercado al que la consolidadora de carga debe apuntar ya que este tipo de empresas es la base para armar sus contenedores consolidados.

*Ilustración 4 Resultados Pregunta 2*



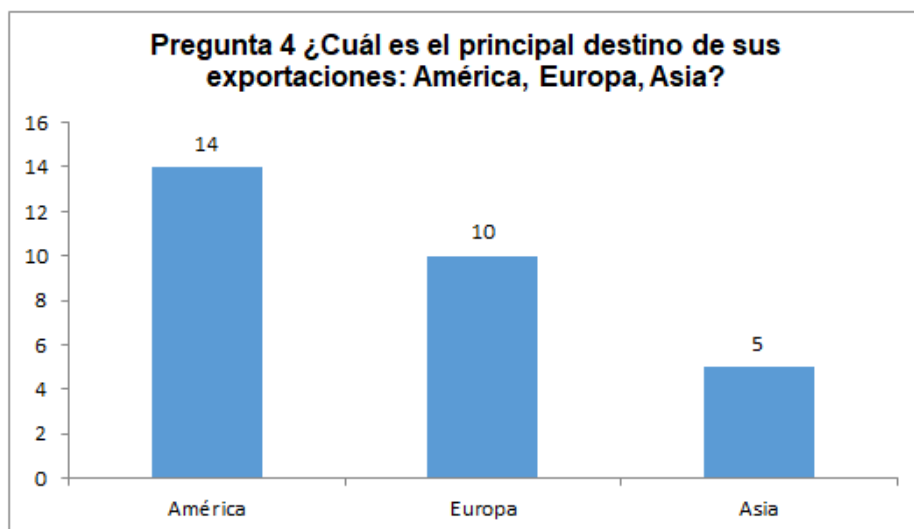
El resultado de esta pregunta refleja que de acuerdo al término de negociación o Incoterm, los exportadores encuestados, en un buen porcentaje, asumen la responsabilidad del envío de la mercadería al país de destino (CFR). Esto permitiría desarrollar negocios con estas empresas e impulsar el servicio del consolidado.

*Ilustración 5 Resultados Pregunta 3*



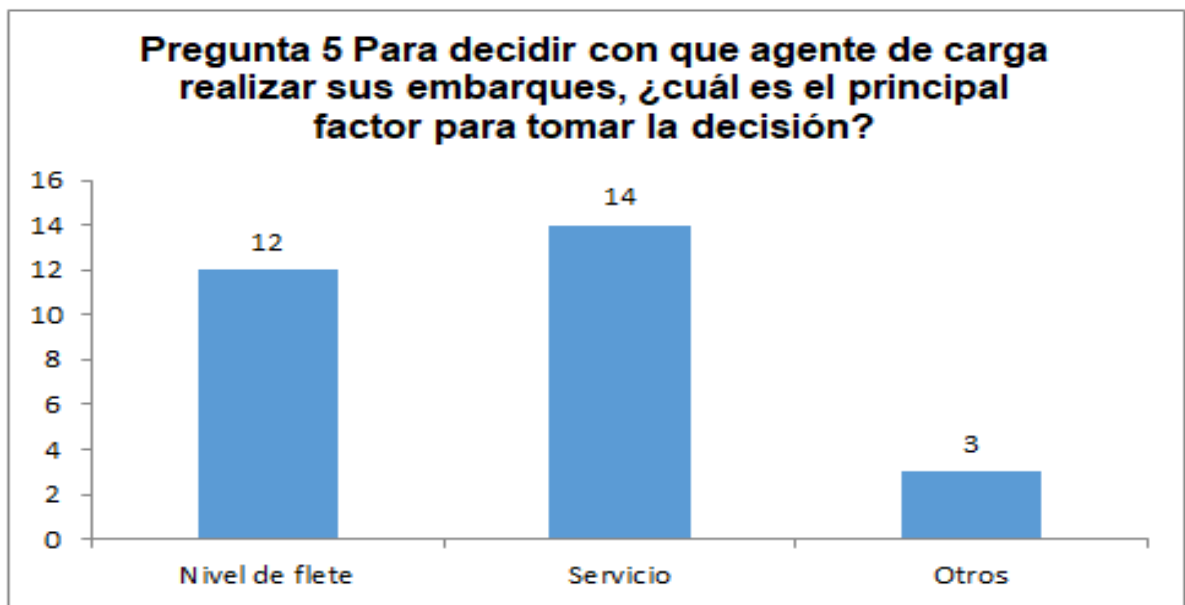
Esta pregunta presenta información importante. A pesar de que los exportadores en Ecuador suelen no tomar responsabilidad en el pago del flete, en el 100% de las ocasiones son partícipes de la negociación de tarifa, lo que representa una oportunidad para la agencia de carga puesto que le permite ofrecer un nivel de tarifa competitivo y así lograr cerrar el negocio donde de igual forma logrará captar el cliente y facturar servicios.

*Ilustración 6 Resultados Pregunta 4*



El resultado de esta pregunta muestra el destino final de las exportaciones de los clientes encuestados. Esta información brinda un punto relevante: a que tráficos debe apuntar la consolidadora para iniciar a ofrecer sus servicios y así negociar con sus proveedores (navieras) fletes competitivos.

*Ilustración 7 Resultados Pregunta 5*



La información que arroja esta pregunta es una de las más relevantes en la encuesta realizada a los exportadores porque da una clara idea de qué necesitan las empresas exportadoras para decidir con que agente de carga trabajar. Un gran porcentaje de los encuestados mencionó como factor determinante la calidad del servicio; esto engloba la atención al cliente, la respuesta ágil, la coordinación efectiva de su carga, brindar información precisa y a tiempo. Todos estos factores son importantes para los clientes.

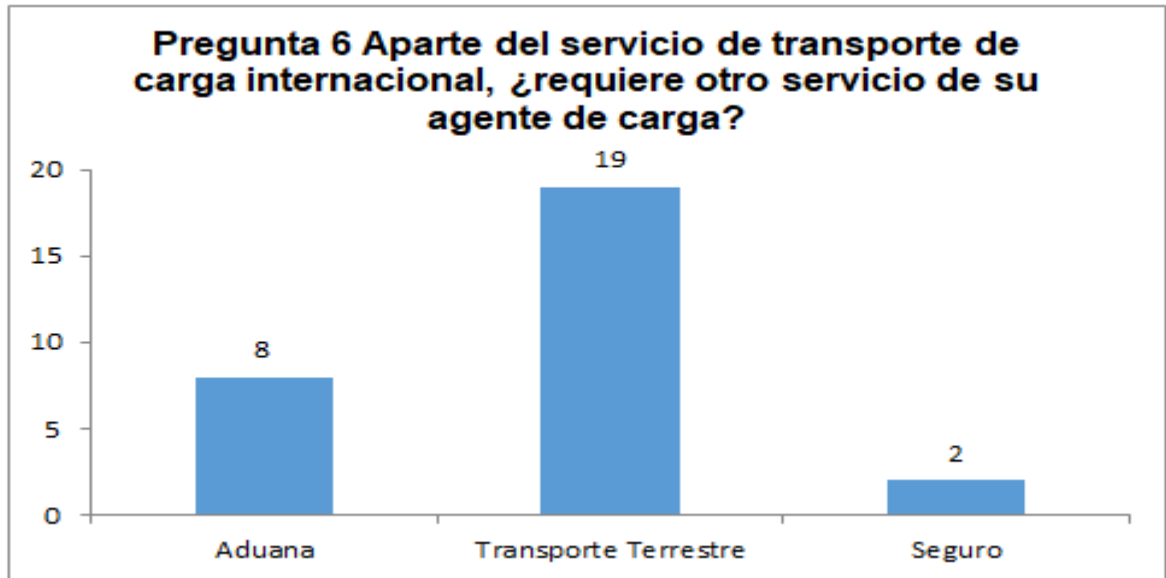
En menor medida fue mencionado el nivel de tarifa de flete. Lo que se interpreta en que a los exportadores les interesa en un menor grado el precio y que valoran más el servicio. En todo caso se interpreta que en el escenario ideal tanto precio como servicio van de la mano.

Es importante destacar que tres de las exportadoras mencionaron que como requisito o como factor determinante es que el agente de carga cuente con un certificado BASC, u otros certificados, ya que esto le asegura al exportador



que el proveedor de servicio cumpla con procesos seguros que garanticen minimizar riesgos en la cadena logística.

*Ilustración 8 Resultados Pregunta 6*

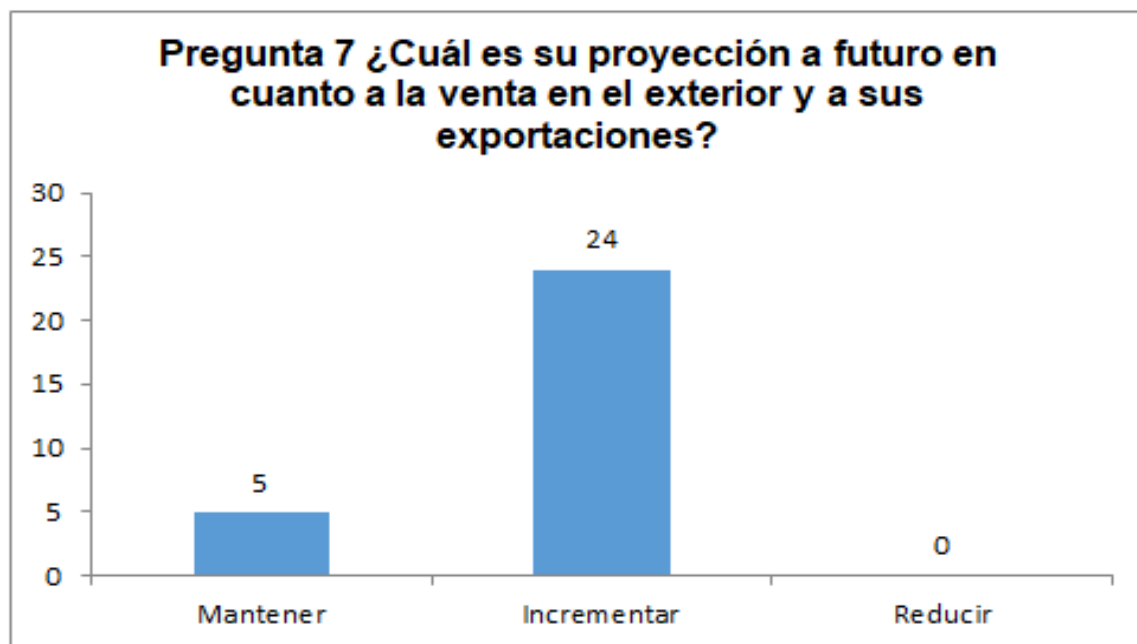


Los resultados de esta pregunta demuestran que los exportadores están abiertos a recibir ofertas de servicios complementarios para su cadena logística. En un porcentaje alto los posibles clientes manifiestan que están interesados en el servicio de transporte terrestre de exportación, dando la posibilidad al agente de carga de facturar un servicio complementario y que en muy buena medida puede ofrecerlo.

Por otro lado, el servicio de despacho de aduana fue mencionado en una medida importante. Llevando este número a una muestra más amplia seguramente los números tendrán mejores resultados y es otro servicio que la empresa puede ofertar y facturar.

En cuanto al servicio de seguro internacional de carga fue mencionado en menor medida, pero sería importante fortalecer el ofrecimiento de este servicio.

Ilustración 9 Resultados Pregunta 7



Los resultados de esta pregunta son alentadores tanto como para los exportadores como para el interés de la consolidadora de carga.

De los 29 encuestados, 24 indicaron que la proyección de las empresas donde laboran es incrementar el volumen de exportación incrementando sus negocios con clientes internacionales. Es decir, habrá un mayor volumen de carga de exportación en Ecuador lo que es una excelente oportunidad para generar negocios para la consolidadora de carga.

Los 5 exportadores restantes, aunque menos optimistas indican que el volumen al menos se mantendrá. Esto es importante conocer ya que en igual caso, necesitarán servicios de un operador logístico.

*Ilustración 10 Resultados Pregunta 8*



Los resultados de la pregunta 8 son alentadores. Los exportadores en su gran mayoría están dispuestos a trabajar con otro agente de carga teniendo la oferta de un buen servicio y flete competitivo. La consolidadora de carga cuenta con una gran oportunidad de negocios con clientes potenciales en el mercado.

### **3. Conclusiones**

Una vez realizada y revisada la información provista por los exportadores, y la información obtenida por parte de medios oficiales se logra obtener información de importancia para las aspiraciones de la consolidadora de carga.

Los exportadores encuestados arrojan información importante, como los países de destino que más regularidad presentan en cada uno de los giros de negocio, esto permite identificar a la organización en que tráficos debe fortalecer su servicio.

El servicio que se presta al exportador es fundamental para mantener los clientes ya existentes. Ser constantes en servicio y lograr mejoramiento de los procesos permitirán a la organización fortalecer su presencia en el mercado, captando nuevos clientes.

A pesar de que la mayoría de exportadores no tiene responsabilidad en el pago del flete, tienen participación activa en la negociación del mismo. Asesar a los exportadores con tarifas y opciones de rutas y tránsitos será de beneficio para la organización. Ser parte activa de la cadena logística de los clientes permite afianzar la relación.

Es de vital importancia que la organización aproveche las ventajas que le brinda tener certificado BASC. Como se determinó por la respuesta de algunos exportadores, dicho certificado es requisito fundamental para lograr concretar el ofrecimiento del servicio. Este certificado brinda una ventaja comparativa contra otros competidores que no cuentan con dicho certificado.

Se puede concluir que en cuanto a servicios de valor agregado, algunos no todos los exportadores tienen conocimiento del alcance de servicios que puede brindar una consolidadora de carga. Esto es importante revisarlo ya que se pueden cerrar nuevos negocios al ofertar el ciclo total en la cadena logística de los clientes.

#### **4. Propuesta**

De acuerdo a lo revisado en este trabajo, la carga LCL de exportación tiene mucho potencial en el mercado dado que es una modalidad de exportación que se encuentra en crecimiento e involucra desde exportadores pequeños hasta lo más grande. La consolidadora de carga debe aprovechar este nicho de mercado, con el fin de cumplir su objetivo de incrementar su cartera de clientes y aumentar su facturación e ingresos.

Se propone a la consolidadora de carga desarrollar el producto de venta de carga de exportación LCL, lo que consiste en ofrecer a los clientes, cuyas cargas no completan un contenedor, la alternativa de un flete acorde a sus necesidades y con un servicio que garantice la entrega de su producto al comprador final en un tiempo adecuado.

Mediante negociación con agentes de la red WCA en los puertos de Buenaventura, Colombia y Callao, Perú; se obtendrá una alianza que permita obtener conexiones para que las cargas que zarpen de Ecuador tengan alternativas de salidas semanales a los diferentes destinos. Se enviará comunicados a la red de agentes de la WCA informando la apertura del servicio para que cargas bajo términos FOB sean ruteadas a través del servicio de la consolidadora.

A través de negociación con los distintos proveedores se obtendrán los costos que involucra realizar la consolidación de cargas y se logrará determinar en nivel de flete de venta al cliente. Se estima que en el lapso de 4 meses la consolidadora pueda fortalecer su presencia en el mercado, logrando obtener los primeros resultados económicos de la operación.

La principal ventaja es la optimización de costos, ya que al tratarse de cargas LCL se cobra un valor de flete por el espacio utilizado en contenedor. Al completar la capacidad de carga del contenedor con varios clientes fácilmente se cubren costos y se obtiene una utilidad en la operación.

## **5. Recomendaciones**

Se recomienda a la consolidadora de carga realizar un estudio de mercado más especializado y profundo de los exportadores y exportaciones en Ecuador, identificando tráficos de mayor participación y tráficos con mayor proyección de crecimiento a fin de establecer acuerdos de fletes con las navieras.

Adicional se sugiere realizar e implementar una estrategia comercial agresiva para atacar a exportadores que actualmente trabajen con la competencia, haciendo uso de las estadísticas de exportación de las cuales la empresa cuenta. Revisar, analizar, contactar y ofrecer el servicio a estos clientes. Realizando una campaña comercial contará con más información y podrá tener herramientas para alcanzar sus objetivos. En este punto, se sugiere que se asigne un ejecutivo comercial que se encarga de atacar clientes de este mercado y así generar resultados al corto plazo.

Es importante que la consolidadora realice un costeo de carga LCL de exportación a fin de determinar los niveles de flete que debe ofrecer a sus clientes. Así mismo, identificar los niveles que ofrece la competencia para que la empresa se ajuste al mercado.

Es recomendable aprovechar las ventajas comparativas que le brindan a la organización ser miembro de la red de agentes WCA. Se sugiere participar de las convenciones anuales que organiza dicha red a fin de que los diferentes agentes de los países que interesan a la organización conozcan de la empresa y su alcance de servicios.

Se invita a la consolidadora de carga a realizar campañas de marketing a través de distintas redes sociales profesionales como LinkedIn donde empresas de la competencia ofertan sus servicios a exportadores.

Por último es importante ofertar todos los servicios que ofrece la empresa en cada visita comercial. Hacer uso y apalancarse en su certificado BASC ya que puede generar una impresión positiva en los clientes.

## Bibliografía

- Álvarez Ochoa, J. F. (2016). *Transporte Internacional de Mercancías*. Madrid: Ediciones Parainfo, S.A.
- Banco Central del Ecuador. (2018). *Banco Central del Ecuador*. Obtenido de [www.bce.gob.ec](http://www.bce.gob.ec)
- Cabrera Cánovas, A. (2013). *Transporte Internacional Marítimo en Contenedor*. Madrid: Publicaciones ICEX.
- Cámara Marítima del Ecuador. (Mayo de 2018). Obtenido de <http://www.camae.org/barcos/las-10-mayores-companias-navieras-del-mundo/>
- CENTRO EUROPEO DE POSTGRADO. (s.f.). *CEUPE*. Obtenido de <https://www.ceupe.com/blog/que-es-el-comercio-exterior.html>
- Chabert Fonts, J. (2005). *Manual De Comercio Exterior*. Barcelona: Ediciones Gestión 2000.
- Daniels, J. D. (2018). *Negocios Internacionales, Ambiente y Operaciones*. México: Pearson Educación de México, S.A. de C.V.
- Díaz Jiménez, J. (1999). *Macroeconomía: Primeros conceptos*. Barcelona: Antoni Bosch
- Ministerio de Comercio Exterior. (2017). Obtenido de <https://www.comercioexterior.gob.ec/ecuador-aumenta-sus-exportaciones-al-mundo/>
- Ministerio de Comercio Exterior. (2017). Obtenido de <https://www.comercioexterior.gob.ec/ecuador-firma-acuerdo-comercial-con-la-union-europea/>
- Naghi Namakforoosh, M. (2005). *Metodología de la Investigación*. México: Limusa Noriega Editores.
- Oriente Negocios. (2017). Obtenido de <https://negocios.orienteseguros.com/exportaciones-en-ecuador/>
- Perez Porto, J., & Gardey, A. (2013). *DEFINICION DE*. Obtenido de <https://definicion.de/exportacion/>
- Revista Negocios Globales. (2006). Freight Forwarders. *Negocios Globales Logística Transporte y Distribución*, <http://www.emb.cl/negociosglobales/articulo.mvc?xid=1511>.

Rugman, A. M., & Hodgetts, R. M. (1997). *Negocios Internacionales. Un enfoque de administración estratégica*. Toronto.

SERVICIO NACIONAL DE ADUANA DE ECUADOR. (Abril de 2017). *SENAE*.  
Obtenido de <https://www.aduana.gob.ec/para-exportar/>

SERVICIO NACIONAL DE ADUANA DE ECUADOR. (Abril de 2017). *SENAE*.  
Obtenido de <https://www.aduana.gob.ec/para-importar/>

The Observatory of Economic Complexity. (s.f.). Obtenido de  
<https://atlas.media.mit.edu/es/profile/country/ecu/>

Ucha, F. (26 de Octubre de 2012). *Definicion ABC*. Obtenido de Definicion ABC:  
<https://www.definicionabc.com/economia/comercio-internacional.php>

Vila López, C. (2004). *Logística de la Carga Aérea*. Barcelona: ICG Marge, SL.